

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PTNT
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THỦY LỢI

PHAN CHÍ THANH

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG
DỰ ÁN CẢI THIỆN CƠ SỞ HẠ TẦNG PHÁT TRIỂN NÔNG
NGHIỆP TẠI TỈNH LÂM ĐỒNG

LUẬN VĂN THẠC SĨ

NINH THUẬN, NĂM 2019

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO BỘ NÔNG NGHIỆP VÀ PTNT
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THỦY LỢI

PHAN CHÍ THANH

**NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG
DỰ ÁN CẢI THIỆN CƠ SỞ HẠ TẦNG PHÁT TRIỂN NÔNG
NGHIỆP TẠI TỈNH LÂM ĐỒNG**

Chuyên ngành: **QUẢN LÝ XÂY DỰNG**

Mã số: **8580302**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

1. TS. ĐINH THẾ MẠNH

NINH THUẬN, NĂM 2019

LỜI CAM ĐOAN

Tác giả xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của bản thân tác giả. Các kết quả nghiên cứu và các kết luận trong luận văn là trung thực, không sao chép từ bất kỳ một nguồn nào và dưới bất kỳ hình thức nào. Việc tham khảo các nguồn tài liệu (nếu có) đã được thực hiện trích dẫn và ghi nguồn tài liệu tham khảo đúng quy định.

Tác giả luận văn

Chữ ký

Phan Chí Thanh

LỜI CẢM ƠN

Sau một thời gian thu thập tài liệu, nghiên cứu và thực hiện, đến nay tác giả đã hoàn thành luận văn thạc sĩ với đề tài luận văn: **“Nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng”**, chuyên ngành quản lý xây dựng.

Tác giả xin trân trọng cảm ơn thầy giáo TS. Đinh Thế Mạnh đã trực tiếp hướng dẫn, giúp đỡ tận tình để hoàn thành tốt nhiệm vụ của luận văn đặt ra.

Tác giả cũng xin trân trọng cảm ơn Ban giám hiệu trường Đại Học Thủy Lợi, các Thầy, cô Phòng Đào tạo Đại học và Sau Đại học, Khoa Công trình, Bộ môn Công nghệ và Quản lý xây dựng đã tạo điều kiện, nhiệt tình giúp đỡ tác giả trong quá trình làm luận văn.

Cuối cùng, tác giả xin chân thành cảm ơn những người thân trong gia đình, bạn bè đồng nghiệp và cơ quan công tác, các sở ban ngành và đặc biệt là Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Lâm Đồng đã giúp đỡ, động viên khích lệ trong suốt quá trình học tập và hoàn thành luận văn.

Mặc dù luận văn đã hoàn thiện với tất cả sự cố gắng, nhiệt tình cũng như năng lực của bản thân, tuy nhiên không thể tránh khỏi những thiếu sót. Vì vậy, tác giả rất mong nhận được sự góp ý, chỉ bảo của quý thầy cô và đồng nghiệp, đó chính là sự giúp đỡ quý báu mà tác giả mong muốn nhất để cố gắng hoàn thiện hơn trong quá trình nghiên cứu và công tác sau này.

Xin chân thành cảm ơn!

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC HÌNH ẢNH	v
DANH MỤC BẢNG BIỂU	vi
DANH MỤC BIỂU ĐỒ.....	vi
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	vii
CHƯƠNG 1 TỔNG QUAN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ TRONG GIAI ĐOẠN CHUẨN BỊ ĐẦU TƯ	5
1.1 Khái quát chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....	5
1.2 Đánh giá chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam.....	10
1.2.1 Công tác Quản lý chất lượng.....	10
1.2.2 Công tác Quản lý tiến độ.....	12
1.2.3 Công tác Quản lý chi phí.....	13
1.2.4 Công tác Quản lý an toàn lao động	14
1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam .	17
1.3.1 Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật.....	18
1.3.2 Công tác tổ chức quản lý dự án.....	18
1.3.3 Tài chính của dự án.....	21
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	22
CHƯƠNG 2 CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH.....	23
2.1 Các quy định pháp luật về công tác quản lý dự án đầu tư	23
2.1.1 Công tác quản lý chất lượng	23
2.1.2 Công tác quản lý tiến độ	26
2.1.3 Công tác quản lý chi phí	27
2.1.4 Công tác quản lý an toàn lao động	28
2.2 Nội dung và nhiệm vụ của công tác quản lý dự án đầu tư.....	29
2.2.1 Nội dung của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....	29
2.2.2 Nguyên tắc và nhiệm vụ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình	38
2.3 Các hình thức và mô hình quản lý dự án đầu tư	44
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	52

CHƯƠNG 3 THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG DỰ ÁN CẢI THIỆN CƠ SỞ HẠ TẦNG PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP TẠI TỈNH LÂM ĐỒNG	53
3.1 Giới thiệu về dự án đầu tư, tình hình đầu tư cơ sở hạ tầng phát triển nông thôn tại tỉnh Lâm Đồng.....	53
3.2 Thực trạng về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng phát triển trong lĩnh vực nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng	65
3.2.1 Mô hình Ban quản lý dự án.....	68
3.2.2 Công tác Quản lý chất lượng.....	71
3.2.3 Công tác Quản lý Tiến độ	80
3.2.4 Công tác Quản lý chi phí.....	83
3.2.5 Công tác Quản lý An toàn lao động	85
3.3 Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng	88
3.3.1 Đề xuất mô hình Ban QLDA.....	89
3.3.2 Nâng cao năng lực Quản lý chất lượng	93
3.3.3 Nâng cao năng lực Quản lý Tiến độ.....	101
3.3.4 Nâng cao năng lực Quản lý chi phí	104
3.3.5 Nâng cao năng lực Quản lý An toàn lao động.....	105
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	113
KẾT LUẬN	115
KIẾN NGHỊ.....	118
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO:.....	120

DANH MỤC CÁC HÌNH ẢNH

Hình 1.1 Vòng đời của một dự án.....	8
Hình 2.1 Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án	48
Hình 2.2 Mô hình chủ nhiệm điều hành dự án.....	Error! Bookmark not defined.
Hình 3.1 Xây dựng đường Đông La – Khánh Thượng – Đức Giang – Lộc Đức	60
Hình 3.2 Đường vào khu sản xuất xã Quốc Oai.....	61
Hình 3.3 Nâng cấp đường từ Đạ Kiên đi cầu treo Buôn Cây Chanh xã Đạ Tồn	61
Hình 3.4 Xây dựng đường vào khu sản xuất nông nghiệp công nghệ cao xã Phú Hội và Đạ Quyn	61
Hình 3.5 Xây dựng Hồ chứa nước Nam Phương 1	62
Hình 3.6 Xây dựng Hệ thống thủy lợi ở Hoa xã Đạ Nhim.....	62
Hình 3.7 Nhiều hạng mục đột thủng khiến công trình chậm tiến độ.....	76
Hình 3.8 Dự án BV mới được mô phỏng theo mô hình đàn đá Tây Nguyên mang tên "Tiếng đàn đêm" không phù hợp với thời tiết nơi đây	76
Hình 3.10 Mô hình tổ chức quản lý dự án	89
Hình 3.11 Quy trình Quản lý chất lượng	94
Hình 3.12 Quy trình Quản lý tiến độ	102
Hình 3.13 Quy trình Quản lý chi phí	105
Hình 3.14 Quy trình Quản lý an toàn lao động	106

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 3.1 Tổng mức đầu tư các dự án cải thiện cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng 2017- 2022	56
Bảng 3.2 Hiện trạng cơ sở hạ tầng các trục đường quốc lộ qua địa bàn tỉnh.....	58
Bảng 3.3 Hiện trạng cơ sở hạ tầng các trục đường tỉnh	59

DANH MỤC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 3.1 Vốn các công trình sử dụng vốn ODA trên địa bàn tỉnh Lâm Đồng giai đoạn 2011-2015 (Đơn vị tính: Tỷ đồng)	56
--	----

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

ATLĐ	An toàn lao động
ATVSLĐ	An toàn vệ sinh lao động
BQLDA	Ban Quản lý dự án
CĐT	Chủ đầu tư
CLCT	Chất lượng công trình
DĐT	Dự án đầu tư
ĐTXD	Đầu tư xây dựng
GPMB	Giải phóng mặt bằng
NĐ – CP	Nghị định chính phủ
PCCN	Phòng chống cháy nổ
QLDA	Quản lý dự án
QLCL	Quản lý chất lượng
TCVN	Tiêu chuẩn Việt Nam
TNLĐ	Tai nạn lao động
TT – BXD	Thông tư Bộ xây dựng
TVGS	Tư vấn giám sát
UBND	Ủy ban Nhân dân
VSMT	Vệ sinh môi trường

MỞ ĐẦU:

1. Tính cấp thiết của Đề tài:

Lâm Đồng là một trong năm tỉnh thuộc vùng Tây Nguyên, là tỉnh có diện tích lớn thứ 7 cả nước tiếp giáp với vùng kinh tế trọng điểm phía Nam. Nằm trên cao nguyên cao nhất của Tây Nguyên là Lâm Viên và là tỉnh duy nhất ở Tây Nguyên không có đường biên giới quốc tế. Cùng với xu thế hội nhập khu vực và toàn cầu hóa hiện nay, những quy luật của nền kinh tế thị trường, việc đổi mới chất lượng công tác quản lý dự án (QLDA) nói chung và QLDAy dựng công trình (XDCT) nói riêng sẽ là cơ sở để tạo năng lực cho chủ đầu tư thực hiện dự án đạt yêu cầu về tiến độ, chất lượng và hiệu quả đầu tư. Công tác QLDA có vai trò quan trọng quyết định đối với sự thành công của dự án, đòi hỏi một đội ngũ chuyên nghiệp chuyên môn cao, có kiến thức và kỹ năng về nhiều mặt: kỹ thuật, hoạch định, tổ chức, quản lý, kinh tế, tài chính, luật pháp. Trong những năm vừa qua, Lâm Đồng đã đạt được những thành tựu quan trọng về kinh tế, xã hội tạo điều kiện thuận lợi cho đời sống của nhân dân ngày càng được cải thiện và nâng cao. Tuy nhiên bên cạnh sự phát triển và tăng trưởng về kinh tế thì nhu cầu về xây dựng và công tác quản lý xây dựng trên địa bàn tỉnh nói chung cũng ngày càng tăng cao.

Kể từ năm 2014 khi các bộ Luật Xây dựng, Luật Đấu thầu, Luật Đầu tư công, Luật Quy hoạch đô thị v.v... được sửa đổi, ban hành ngày càng hoàn thiện và chặt chẽ hơn. Tuy nhiên, hiện trạng đầu tư xây dựng cơ bản từ nguồn vốn ngân sách nhà nước tại tỉnh Lâm Đồng còn một số khó khăn như nhu cầu đầu tư lớn trong khi nguồn lực của tỉnh còn hạn hẹp dẫn đến thời gian thực hiện dự án kéo dài, nhiều dự án phải điều chỉnh bổ sung tổng mức đầu tư, chưa phát huy hết hiệu quả đầu tư của dự án. Việc nhận thức về quản lý dự án giai đoạn chuẩn bị đầu tư chưa chặt chẽ và chưa sát với tình hình thực tế . . .

Trong bối cảnh nợ công đang ở mức cao, việc huy động nguồn vốn vay ODA để thực hiện dự án tại tỉnh Lâm Đồng là rất khó khăn; để có cơ sở cho Nhà tài trợ và Thủ tướng Chính phủ quyết định chủ trương đầu tư, thì việc lựa chọn dự án, đưa ra các phương án đầu tư là hết sức cần thiết...Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn, tôi chọn đề tài

“Nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng”.

2. Mục đích của Đề tài:

Nghiên cứu đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng.

Nghiên cứu giải pháp nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng để áp dụng cho thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu: Luận văn tập trung nghiên cứu công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng.

Phạm vi nghiên cứu: Chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng.

4. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu:

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu, bản thân tôi đã dựa trên cách tiếp cận thu thập tài liệu, tìm hiểu về cơ sở lý luận của các công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng giai đoạn chuẩn bị đầu tư, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng quản lý đầu tư xây dựng giai đoạn chuẩn bị đầu tư.

Phương pháp nghiên cứu: Luận văn nghiên cứu dựa trên phương pháp tổng hợp và phân tích để tiếp cận giải quyết các vấn đề, trong đó có vận dụng cơ sở lý luận của khoa học quản lý. Kết hợp nghiên cứu định tính với nghiên cứu định lượng qua việc sử dụng các thông tin, số liệu, tài liệu thu thập, tập hợp từ các nguồn khác nhau. Một số phương pháp cụ thể được áp dụng:

- Phương pháp nghiên cứu lý thuyết;
- Phương pháp điều tra khảo sát, thu thập tổng hợp tài liệu;
- Phương pháp phân tích, tổng hợp.
- Phương pháp phân tích so sánh,

- Một số phương pháp kết hợp khác để nghiên cứu và giải quyết vấn đề được đặt ra.

5. Kết quả đạt được

- Đánh giá thực trạng về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam;

- Nghiên cứu đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng.

6. Cấu trúc của luận văn:

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn gồm 3 chương chính:

Chương 1 Tổng quan về công tác quản lý dự án đầu tư trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư

1.1 Khái quát chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

1.2 Đánh giá chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam

1.2.1 Công tác Quản lý chất lượng

1.2.2 Công tác Quản lý tiến độ

1.2.3 Công tác Quản lý chi phí

1.2.4 Công tác Quản lý an toàn lao động

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam

1.3.1 Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật

1.3.2 Công tác tổ chức quản lý dự án

1.3.3 Tài chính của dự án

Kết luận chương 1

Chương 2 Cơ sở khoa học và pháp lý về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

2.1 Các quy định pháp luật về công tác quản lý dự án đầu tư

2.1.1 Công tác quản lý chất lượng

2.1.2 Công tác quản lý tiến độ

2.1.3 Công tác quản lý chi phí

2.1.4 Công tác quản lý an toàn lao động

2.2 Nội dung và nhiệm vụ của công tác quản lý dự án đầu tư

2.2.1 Nội dung của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

2.2.2 Nguyên tắc và nhiệm vụ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Kết luận chương 2

Chương 3 Thực trạng và giải pháp nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng

3.1 Giới thiệu về dự án đầu tư, tình hình đầu tư cơ sở hạ tầng phát triển nông thôn tại tỉnh Lâm Đồng

3.2 Thực trạng về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng phát triển trong lĩnh vực nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng

3.2.1 Mô hình Ban quản lý dự án.

3.2.2 Công tác Quản lý chất lượng

3.2.3 Công tác Quản lý Tiến độ

3.2.4 Công tác Quản lý chi phí

3.3 Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng

3.3.1 Đề xuất mô hình Ban QLDA

3.3.2 Nâng cao năng lực Quản lý chất lượng

3.3.3 Nâng cao năng lực Quản lý Tiến độ

3.3.4 Nâng cao năng lực Quản lý chi phí

3.3.5 Nâng cao năng lực Quản lý An toàn lao động

Kết luận chương 3

Kết luận và kiến nghị về các nghiên cứu tiếp theo

Danh sách tài liệu tham khảo

CHƯƠNG 1 TỔNG QUAN VỀ CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ TRONG GIAI ĐOẠN CHUẨN BỊ ĐẦU TƯ

1.1 Khái quát chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Trước hết, cần phải hiểu Quản lý dự án (Project Management – PM) là gì?

Quản lý dự án là một nghề, thuật ngữ quản lý dự án được dùng để miêu tả một hoạch định về việc tổ chức trong việc quản lý những hoạt động đang diễn ra. Những hoạt động này thường được gọi là quản lý theo dự án. Định nghĩa về quản lý dự án là một việc rất khó, tuy nhiên có thể hiểu quản lý dự án như sau:

Theo lý thuyết hệ thống thì: “Quản lý dự án là điều khiển một quá trình hoạt động của hệ thống trong một quỹ đạo mong muốn, nhằm đạt được mục đích cuối cùng là tạo ra các sản phẩm như mục tiêu đề ra” [1]. Như vậy, theo cách này quản lý dự án là điều khiển một hệ thống đã có trước, với một loạt các điều kiện ràng buộc, các nguyên tắc, các phát sinh xảy ra trong quá trình sản xuất.

Theo TS. Ben Obinero Uwakweh (Trường Đại học Cincinnati – Mỹ):

“Quản lý dự án là sự lãnh đạo và phối hợp các nguồn lực và vật tư để đạt được các mục tiêu định trước về: Phạm vi, chi phí, thời gian, chất lượng và sự hài lòng của các bên tham gia. Đó là sự điều khiển các hoạt động của một hệ thống (dự án) trong một quỹ đạo mong muốn. Với các điều kiện ràng buộc và các mục tiêu định trước” [2].

Theo Viện quản lý dự án quốc tế PMI (2007):

“Quản lý dự án chính là sự áp dụng các hiểu biết, khả năng, công cụ và kỹ thuật vào một tập hợp rộng lớn các hoạt động nhằm đáp ứng yêu cầu của một dự án cụ thể” [3].

Tóm lại: Quản lý dự án là việc áp dụng những hiểu biết, kỹ năng, công cụ, kỹ thuật vào hoạt động dự án nhằm đạt được những yêu cầu và mong muốn từ dự án. Để thực hiện mục tiêu dự án, các nhà đầu tư phải lên kế hoạch tổ chức, chỉ đạo, phối hợp, điều hành, khống chế và định giá toàn bộ quá trình từ lúc bắt đầu đến lúc kết thúc dự án. Quản lý dự án còn là quá trình lập kế hoạch tổng thể, điều phối thời gian, nguồn lực và giám sát quá trình phát triển của dự án từ khi bắt đầu đến khi kết thúc nhằm đảm bảo cho dự án hoàn thành đúng thời hạn, trong phạm vi ngân sách được duyệt và đạt được các yêu cầu đã định về kỹ thuật và chất lượng sản phẩm dịch vụ, bằng những phương pháp và điều kiện tốt nhất cho phép.

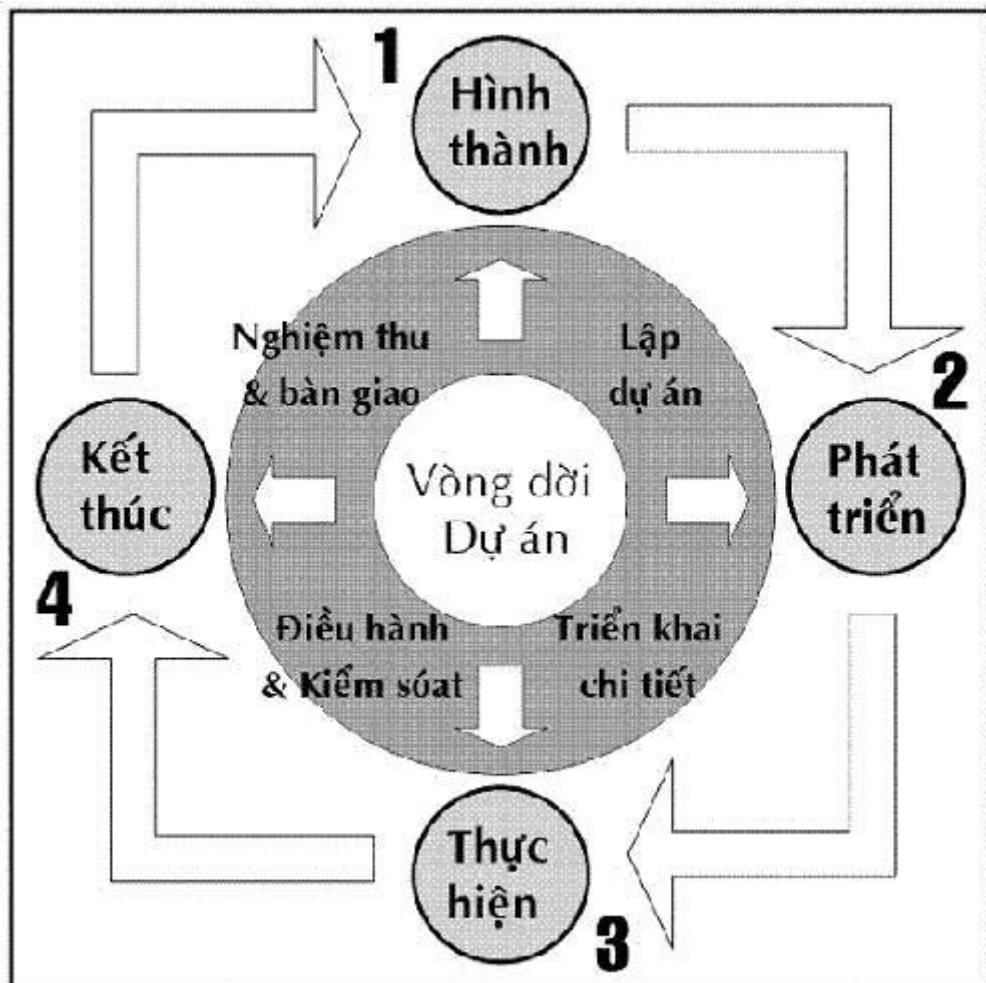
Quản lý dự án là một trong các kỹ năng tiên tiến và hiện đại đang được áp dụng có hiệu quả trên thế giới và tại Việt Nam. Mỗi dự án có địa điểm khác nhau, không gian và thời gian khác nhau, thậm chí trong quá trình thực hiện dự án còn có sự thay đổi mục tiêu, ý tưởng từ chủ đầu tư. Cho nên việc điều hành quản lý dự án cũng luôn thay đổi linh hoạt, không có công thức nhất định. Trong khoảng một thập niên trở lại đây, cùng với xu hướng hội nhập khu vực hóa, toàn cầu hóa trong mọi lĩnh vực kinh tế và cả lĩnh vực đầu tư xây dựng. Công tác quản lý đầu tư xây dựng ngày càng trở nên phức tạp đòi hỏi phải có sự phối hợp của nhiều cấp, nhiều ngành, nhiều đối tác và nhiều bộ môn liên quan. Do đó, công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng đòi hỏi phải có sự phát triển sâu rộng, và mang tính chuyên nghiệp hơn mới có thể đáp ứng nhu cầu xây dựng các công trình dân dụng ở nước ta trong thời gian tới. Thực tiễn đó đã thúc đẩy sự ra đời một công việc mới mang tính chuyên nghiệp thực sự: Quản lý dự án – một nghề

đòi hỏi tính tổng hợp và chuyên nghiệp từ các tổ chức và cá nhân tham gia hoạt động tư vấn, kể cả trong nước và nước ngoài.

Mỗi dự án đầu tư xây dựng đều có thời điểm bắt đầu và thời điểm kết thúc rõ ràng nên dự án có một vòng đời. Vòng đời của dự án (Project life cycle) bao gồm nhiều giai đoạn phát triển từ ý tưởng đến việc triển khai nhằm đạt được kết quả và đến khi kết thúc dự án.

Thông thường, các dự án đều có vòng đời bốn giai đoạn, bao gồm: Giai đoạn hình thành dự án; giai đoạn nghiên cứu phát triển; giai đoạn thực hiện & quản lý; giai đoạn kết thúc.

Tiến trình công việc chính như: Xây dựng ý tưởng ban đầu, xác định qui mô và mục tiêu, đánh giá các khả năng, tính khả thi của dự án, xác định các nhân tố và cơ sở thực hiện dự án;



Hình 1.1 Vòng đời của một dự án

Thập niên qua, cùng với xu hướng hội nhập quốc tế trong các lĩnh vực kinh tế - xã hội của đất nước, trong đó có đầu tư xây dựng. Công tác quản lý ĐTXD giai đoạn này cũng trở nên phức tạp hơn và cần có sự phối hợp của nhiều cấp, nhiều ngành và đơn vị liên quan. Do đó đòi hỏi đơn vị được giao quản lý dự án ĐTXD phải có tính chuyên nghiệp mới đáp ứng yêu cầu xây dựng và phù hợp với điều kiện hiện nay. Mỗi dự án ĐTXD có địa điểm và không gian thực hiện khác nhau, quá trình triển khai dự án cũng có những diễn biến riêng, đòi hỏi công tác quản lý cần linh hoạt nhưng phải tuân thủ các quy định của pháp luật để công trình đảm bảo chất lượng, an toàn, tiến độ và tiết kiệm chi phí. Có thể nói, quản lý dự án ĐTXD là một quá trình phức tạp, chịu nhiều tác động của yếu tố tự nhiên và xã hội, tuy nhiên mục tiêu chất lượng công trình luôn được đặt lên hàng đầu. Các dự án ĐTXD đều có một đặc điểm chung là có thời điểm bắt đầu và thời điểm kết thúc. Thông thường, quá trình của dự án gồm các giai đoạn sau: hình thành (trước khi có dự án), nghiên cứu phát triển (giai đoạn chuẩn bị đầu tư), thực hiện và kết thúc đầu tư, sau đầu tư. Quá trình thực hiện dự án ĐTXD thường có sự tham gia của các chủ thể: nhà tài trợ, cơ quan quản lý Nhà nước, chủ đầu tư, ban quản lý dự án, các nhà thầu... Kinh nghiệm cho thấy, ở dự án nào đơn vị quản lý có đủ năng lực và tính chuyên nghiệp cao, quá trình quản lý tuân theo trình tự quy định thì chất lượng công trình sẽ bảo đảm.

Dự án đầu tư xây dựng công trình được hiểu là các dự án đầu tư có liên quan tới hoạt động xây dựng cơ bản như xây dựng nhà cửa, đường xá, cầu cống,... Tuy nhiên cũng cần nhấn mạnh rằng, không phải tất cả các dự án đầu tư đều có liên quan tới hoạt động xây dựng cơ bản. Vì thế, đối với những dự án đầu tư không liên quan tới hoạt động xây dựng cơ bản không gọi là dự án đầu tư xây dựng.

Đầu tư xây dựng cơ bản là lĩnh vực quan trọng, giữ vai trò chủ yếu trong việc xây dựng cơ sở vật chất – kỹ thuật, thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Việt Nam, đất nước có 70% dân số hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn thì đầu tư xây dựng cơ bản trong lĩnh vực thủy lợi giữ vai trò rất quan trọng, nó là nền tảng để xây dựng cơ sở hạ tầng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn và nhiều ngành kinh tế khác.

Vai trò của Quản lý dự án trong đầu tư xây dựng:

- Thông qua quản lý dự án có thể tránh được những sai sót trong những công trình lớn, phức tạp: Cùng với sự phát triển của khoa học kỹ thuật và không ngừng nâng cao đời sống nhân dân, nhu cầu xây dựng các dự án công trình quy mô lớn, phức tạp cũng ngày càng nhiều. Ví dụ, công trình xây dựng các doanh nghiệp lớn, các công trình thủy lợi, các trạm điện và các công trình phục vụ ngành hàng không. Cho dù là nhà đầu tư hay người tiếp quản dự án đều khó gánh vác được những tổn thất to lớn do sai lầm trong quản lý gây ra. Thông qua việc áp dụng phương pháp quản lý dự án khoa học hiện đại giúp việc thực hiện các dự án công trình lớn, phức tạp đạt được mục tiêu đề ra một cách thuận lợi.

- Áp dụng phương pháp quản lý dự án sẽ có thể không chế, điều tiết hệ thống mục tiêu dự án: Nhà đầu tư (khách hàng) luôn có rất nhiều mục tiêu đối với một dự án công trình, những mục tiêu này tạo thành hệ thống mục tiêu của dự án. Trong đó, một số mục tiêu có thể phân tích định lượng, một số lại không thể phân tích định lượng. Trong quá trình thực hiện dự án, thường chú trọng đến một số mục tiêu định lượng mà coi nhẹ những mục tiêu định tính. Chỉ khi áp dụng phương pháp quản lý dự án trong quá trình thực hiện dự án mới có thể tiến hành điều tiết, phối hợp, không chế giám sát hệ thống mục tiêu tổng thể một cách có hiệu quả.

Một dự án có quy mô lớn sẽ liên quan đến rất nhiều bên tham gia dự án như người tiếp quản dự án, khách hàng, đơn vị thiết kế, nhà cung ứng, các ban ngành chủ quản nhà nước và công chúng xã hội. Chỉ khi điều tiết tốt các mối quan hệ này mới có thể tiến hành thực hiện công trình dự án một cách thuận lợi.

- Quản lý dự án thúc đẩy sự trưởng thành nhanh chóng của các nhân lực chuyên ngành: Mỗi dự án khác nhau lại đòi hỏi phải có các nhân lực chuyên ngành khác nhau. Vì thế, quản lý dự án thúc đẩy việc sử dụng và phát triển nhân lực, giúp các nhân lực có thể phát huy đến mức cao nhất năng lực của họ.

Nhu cầu vốn cho đầu tư xây dựng cơ bản nói chung và thủy lợi nói riêng là rất lớn. Trong điều kiện ngân sách Nhà nước còn nhiều khó khăn, nguồn vốn hỗ trợ phát triển chính thức (ODA) rất quan trọng. Nguồn vốn ODA đã hỗ trợ đắc lực cho sự phát triển

cơ sở hạ tầng kinh tế - xã hội ở Việt Nam. Hàng loạt các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng được đầu tư từ nguồn vốn này như nhà ở, đường giao thông, trường học, bệnh viện, công trình thủy lợi,... đã và đang được đưa vào sử dụng phát huy hiệu quả đầu tư.

Trong thời gian qua, cùng với xu thế mở rộng quy mô dự án đầu tư xây dựng và yêu cầu ngày càng cao về sự hiệu quả của dự án. Do đó, công tác quản lý có hiệu quả các dự án đầu tư xây dựng là cực kỳ quan trọng, quản lý tốt sẽ tránh được những lãng phí về nguồn lực và đem lại hiệu quả to lớn về mặt kinh tế - xã hội. Việc phải nghiên cứu để tìm ra những giải pháp nâng cao chất lượng trong quản lý dự án xây dựng là một đòi hỏi thực sự mang tính quan trọng và cấp thiết.

Tóm lại, quản lý dự án ngày càng trở nên quan trọng và có nghĩa trong đời sống kinh tế. Trong xã hội hiện đại, nếu không nắm vững phương pháp quản lý dự án sẽ gây ra những tổn thất lớn. Để tránh được những tổn thất này và giành được những thành công trong việc quản lý dự án thì trước khi thực hiện dự án, phải lên kế hoạch một cách tỉ mỉ, chu đáo.

Tóm lại, để làm tốt công tác QLDA thì phải nâng cao năng lực QLDA trên tất cả các phương diện về chất lượng, tiến độ, chi phí cũng như an toàn lao động của dự án đầu tư xây dựng công trình.

1.2 Đánh giá chung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam

1.2.1 Công tác Quản lý chất lượng

Chất lượng công trình xây dựng là một trong những yếu tố cơ bản tác động trực tiếp đến hiệu quả kinh tế và sự phát triển bền vững của dự án. Nhận thức được vấn đề đó, công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng trên địa bàn tỉnh luôn được sự quan tâm, chỉ đạo sát sao của lãnh đạo tỉnh cùng các cấp, ngành liên quan. Công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng ngày càng được coi trọng và đi vào nền nếp. Qua đó đã phát huy hiệu quả trong đầu tư, góp phần phát triển kinh tế chung của tỉnh.

Quản lý chất lượng xây dựng công trình là công tác quan trọng xuyên suốt toàn bộ một dự án, từ khâu thẩm định tư vấn thiết kế, dự toán, báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công đến khi công trình hoàn thành và đưa vào sử dụng. Nhất là khi tốc độ xây

dựng hạ tầng cơ sở, hạ tầng kỹ thuật gia tăng nhanh chóng để bắt kịp với tốc độ phát triển kinh tế - xã hội hiện nay thì việc quản lý chất lượng công trình bảo đảm an toàn, mang tính bền vững càng trở lên cấp thiết. Quản lý chất lượng công trình xây dựng là hoạt động của nhà nước, chủ đầu tư, tư vấn và các bên tham gia lĩnh vực xây dựng để công trình sau khi đi vào xây dựng xong đảm bảo đúng mục đích kỹ thuật và đạt hiệu quả kinh tế cao nhất. Theo từng giai đoạn và các bước xây dựng công trình các bên liên quan sẽ đưa ra các biện pháp quản lý tối ưu để kiểm soát nâng cao chất lượng công trình theo quy định hiện hành.

Theo đánh giá của cơ quan chuyên môn, hiện tại, hệ thống cơ chế chính sách, pháp luật về đầu tư, quản lý chất lượng công trình xây dựng đã tương đối hoàn chỉnh để quản lý, kiểm soát các hoạt động đầu tư xây dựng; năng lực và sức cạnh tranh giữa các doanh nghiệp tham gia hoạt động xây dựng đã được nâng cao một bước. Đặc biệt UBND tỉnh đã phân cấp mạnh mẽ về quản lý chất lượng công trình cho các địa phương góp phần giảm thiểu áp lực về mặt quản lý Nhà nước cho cấp tỉnh. Từ đầu năm đến nay Sở Xây dựng đã tiến hành thẩm định 48 hồ sơ báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công và dự toán công trình với tổng giá trị hơn 317 tỷ đồng. Qua thẩm định đã giảm dự toán còn 306 tỷ đồng, cắt giảm hơn 10 tỷ đồng (tương đương 3,38%) góp phần tiết kiệm ngân sách Nhà nước. Các chi phí bị yêu cầu cắt giảm ở các dự toán tập trung về phân phá dỡ tạm tính, điều chỉnh đơn giá một số loại vật liệu theo công bố giá mới; giảm khối lượng xử lý nền móng, điều chỉnh khối lượng thép móng, chi phí san lấp mặt bằng, chi phí quản lý dự án; điều chỉnh lại tỷ lệ biện pháp thi công máy... Công tác thanh tra, kiểm tra chất lượng công trình cũng được Sở quan tâm chỉ đạo triển khai toàn diện, theo đúng lộ trình kế hoạch.

Tuy nhiên, công tác quản lý chất lượng xây dựng công trình cũng còn gặp nhiều khó khăn trong đó có vướng mắc từ văn bản quy phạm pháp luật. Nghị định số 46/2015/NĐ-CP và Thông tư số 26/2016/TT-BXD quy định chi phí cho việc kiểm tra công tác nghiệm thu trong quá trình thi công và khi hoàn thành thi công xây dựng là một thành phần chi phí thuộc khoản mục chi phí khác và được dự tính trong tổng mức đầu tư xây dựng công trình nhưng chưa có hướng dẫn tính toán cụ thể. Do đó, Chi cục chưa có đủ cơ sở để thực hiện thu phí. Hiện, Chi cục đang đề nghị Sở kiến nghị Bộ

Xây dựng yêu cầu chủ đầu tư, nhà thầu tư vấn phải đưa chi phí trên vào dự toán, đồng thời cho phép tạm tính chi phí bằng 35% chi phí giám sát thi công xây dựng trong tổng mức đầu tư xây dựng công trình. Bên cạnh đó, các chủ đầu tư vẫn chưa thực sự quan tâm đến công tác báo cáo quản lý chất lượng công trình, báo cáo khởi công và nghiệm thu công trình còn nhiều thiết sót về hồ sơ, sửa chữa khắc phục còn chậm. Bên cạnh những yếu kém trong khâu thiết kế, khảo sát thì chất lượng thi công xây dựng và công tác quản lý chất lượng từ phía chủ đầu tư, ban quản lý dự án cũng còn nhiều bất cập. Trong đó, nhiều công trình sau khi khởi công, chủ đầu tư không thông báo về thời gian khởi công; thiếu kinh nghiệm trong kiểm tra năng lực của nhà thầu thi công so với hồ sơ dự thầu và hợp đồng xây dựng trước khi triển khai thi công. Cùng với đó, việc nhà thầu thi công ghi nhật ký không đầy đủ nội dung theo quy định; nghiệm thu vật liệu đầu vào, nghiệm thu hạng mục công việc khi chưa đủ căn cứ; tư vấn giám sát không lập sơ đồ tổ chức và đề cương giám sát theo quy định, không tổ chức khảo sát, giám sát xây dựng... đang gây những trở ngại nhất định trong công tác quản lý Nhà nước về chất lượng công trình xây dựng. Đơn vị tư vấn thiết kế chưa nắm bắt rõ ràng hướng dẫn về xác định chi phí bảo trì công trình. Công tác bảo trì công trình chưa được chủ đầu tư, chủ quản lý, sử dụng công trình triển khai đầy đủ trên thực tế. Việc hướng dẫn các văn bản quy phạm pháp luật cũng gặp nhiều khó khăn do chủ đầu tư đối với mỗi loại công trình liên tục thay đổi.

1.2.2 Công tác Quản lý tiến độ

Nền kinh tế nước ta vẫn giữ được nhịp độ tăng trưởng cao, tạo điều kiện thuận lợi cho đầu tư xây dựng các cơ sở hạ tầng phát triển. Nhà nước ban hành nhiều cơ chế chính sách tạo tiền đề cho việc tăng cường công tác quản lý tổ chức lại bộ máy, giải phóng năng lực sản xuất và mở rộng các hình thức huy động vốn. Chính phủ tiếp tục ưu tiên đầu tư xây dựng kết cấu cơ sở hạ tầng nhằm làm tăng năng lực và chất lượng dịch vụ vận tải. Ngoài việc tập trung tăng thêm vốn đầu tư cho giao thông vận tải từ các nguồn đặc biệt, vay tín dụng ưu đãi, phát hành trái phiếu chính phủ, chính phủ đặc biệt quan tâm chỉ đạo, giải quyết kịp thời những khó khăn vướng mắc lớn như trả nợ khối lượng hoàn thành, ứng trước vốn kế hoạch, tháo gỡ khó khăn về tài chính cho các doanh nghiệp... giao trách nhiệm đến cho các địa phương trong công tác bảo vệ hành lang

đường bộ, an toàn giao thông, giải phóng mặt bằng... Quốc hội, Chính phủ đã có các nghị quyết về chống đầu tư dàn trải, chống thất thoát, nợ đọng trong xây dựng cơ bản. Mặc dù nhà nước tăng vốn đầu tư nhưng các dự án trong nước vẫn thiếu vốn nghiêm trọng. Nhiều dự án dở dang phải tạm đình hoãn, các dự án quan trọng, cấp bách không có vốn để triển khai. Tiến độ thực hiện dự án là quá trình vận hành của dự án, quá trình thực hiện dự án diễn ra nhanh hay chậm hiệu quả hay không được căn cứ vào việc thực hiện tiến độ của dự án, tiến độ của dự án được xem xét qua đại lượng thời gian. Đó là khoảng thời gian từ khi lập dự án đến khi đưa dự án vào hoạt động và hoàn thiện dự án. Tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng trong thời gian qua do tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, trong đó lĩnh vực đầu tư xây dựng, nhất là các dự án xây dựng trọng điểm quốc gia trực tiếp chịu nhiều ảnh hưởng. Các công trình xây dựng trọng điểm quốc gia có ý nghĩa to lớn về chính trị và kinh tế của đất nước. Dự án được huy động và tập trung nhiều nguồn lực của quốc gia như vốn, nhân lực và vật lực (máy móc, vật tư, thiết bị và công nghệ), có ảnh hưởng hết sức quan trọng đến sự phát triển kinh tế - xã hội đất nước và đời sống nhân dân. Cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới khiến tất cả các nguồn cung về vốn mất cân đối, nhiều dự án không có hoặc không đáp ứng đủ nguồn vốn, vì vậy một số công trình có nguy cơ phải ngừng thi công. Ngoài ra, khủng hoảng còn tác động các mặt đời sống của cán bộ, công nhân viên tham gia xây dựng trên các công trường, ảnh hưởng đến điều kiện làm việc của người lao động, nếu không có các biện pháp linh hoạt, kịp thời thì tiến độ và chất lượng các công trình trọng điểm sẽ bị ảnh hưởng, các công trình xây dựng trọng điểm quốc gia đã vượt qua khó khăn thách thức do ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế, đã huy động đủ nguồn vốn cho dự án, thi công bảo đảm chất lượng và vượt tiến độ đề ra.

1.2.3 Công tác Quản lý chi phí

Các công trình đầu tư xây dựng đóng vai trò rất quan trọng trong phát triển kinh tế xã hội của một nước. Nó là điều kiện tiền đề cho việc phát triển kinh tế và thu hút các nguồn vốn đầu tư vào trong nước. Ở Việt Nam những năm qua do sự quan tâm và chỉ đạo của chính phủ, hoạt động đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng đã đạt được một số thành tựu nhất định tuy nhiên bên cạnh đó vẫn tồn tại một số hạn chế, bất cập đặc biệt là vấn đề thất thoát lãng phí. Một nguyên nhân không thể không kể đến đó là hoạt động quản

lý dự án còn nhiều yếu kém, một số cán bộ bị biến chất, một số cán bộ không đủ chuyên môn gây thất thoát lãng phí hàng chục tỷ đồng trong khi đất nước đang còn rất khó khăn.

Quản lý chi phí là công tác quan trọng nhất trong các công việc quản lý dự án. Quản lý chi phí tại Việt Nam bao gồm: Xác định lúc bắt đầu (lập), thực hiện (chi, giải ngân) và điều chỉnh trong quá trình thực (nếu có) và kiểm soát (thẩm tra, thẩm định, kiểm toán - các công tác tiền kiểm, hậu kiểm).

Quản lý chi phí dự án Chi phí cho dự án đầu tư xây dựng công trình phải được tính toán và quản lý để đảm bảo hiệu quả của dự án. Việc quản lý chi phí dự án đầu tư xây dựng công trình có sử dụng vốn ngân sách phải căn cứ vào các định mức kinh tế - kỹ thuật và các quy định có liên quan khác do cơ quan nhà nước có thẩm quyền ban hành. Hiện nay, công tác quản lý chi phí dự án của Ban do phòng hành chính tổ chức (bộ phận tài chính kế toán) đảm nhận. Đây là một nội dung quan trọng vì có quản lý tốt chi phí mới đảm bảo công trình được hoàn thành đúng kế hoạch vốn được giao, ngoài ra còn làm giảm thất thoát, lãng phí cho nhà nước từ đó có thể phát triển thêm các công trình xây dựng mở rộng quỹ nhà quỹ đất phục vụ nhu cầu ngày càng tăng của nhân dân.

1.2.4 Công tác Quản lý an toàn lao động

Sau 18 năm, việc thể chế hóa các văn bản pháp luật lao động nói chung và về lĩnh vực an toàn lao động, vệ sinh lao động nói riêng đã được ban hành tương đối đầy đủ, đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của công tác quản lý, chỉ đạo và tổ chức thực hiện ở các Bộ, Ngành, địa phương, các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất kinh doanh và cả trong sản xuất nông nghiệp và đủ cơ sở pháp lý để đưa các quy định về an toàn lao động, vệ sinh lao động trong Bộ luật Lao động vào cuộc sống. Tuy nhiên, quá trình tổ chức triển khai thực hiện cũng đã bộc lộ nhiều hạn chế, yếu kém cần sớm được điều chỉnh pháp lý nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển sản xuất - kinh doanh trong nền kinh tế thị trường.

Những năm gần đây, cùng với việc không ngừng mở rộng quy mô xây dựng thành thị và nông thôn, ngành Xây dựng cũng đã tạo dựng nhiều cơ hội việc làm và một số lượng lớn người lao động đã tham gia vào ngành này. Tuy nhiên, người lao động chủ

yếu tham gia vào công việc thi công mang tính rủi ro cao, đội ngũ xây dựng lớn, nên càng khó khăn hơn trong công tác quản lý an toàn, thực trạng bảo hộ lao động còn yếu kém. Để thực sự cải thiện điều kiện và môi trường thi công xây dựng, nâng cao tổ chất an toàn sản xuất cho người lao động và tăng cường đào tạo bồi dưỡng về bảo hộ lao động, việc loại bỏ những sự cố liên quan tới an toàn sản xuất ngay từ đầu là nhiệm vụ cấp bách cần phải tăng cường và cải tiến của ngành Xây dựng trong công tác bảo hộ người lao động. Những vấn đề còn tồn tại như khiếm khuyết trong công tác đào tạo an toàn sản xuất, thiếu đội ngũ giáo viên chuyên nghiệp đào tạo về an toàn sản xuất, nên khó mà đảm bảo hiệu quả đào tạo. Do tài liệu đào tạo không có tiêu chuẩn thống nhất, nên nội dung đào tạo sẽ không thể nào phù hợp với trình độ kiến thức thực tế của người lao động; thiếu các chương trình giảng dạy và đi đôi với thực hành, khiến cho người lao động không thể hiểu được các lý thuyết, càng chưa nói đến việc nắm bắt các kỹ năng, như vậy sẽ không thể đạt được mục đích cơ bản trong công tác đào tạo an toàn và đạt kết quả như dự kiến. Do sát hạch đào tạo đơn giản, nên đơn vị đào tạo không nghiêm chỉnh chấp hành theo tiêu chuẩn đào tạo, trên thực tế, chỉ cần tham gia đào tạo là có thể đáp ứng điều kiện vào làm, thậm chí còn bỏ qua cả khâu kiểm tra trực tiếp. Không đóng bảo hiểm xã hội có rất nhiều đơn vị thi công xây dựng chưa thực hiện tốt công tác bảo hiểm xã hội, ngoài tỷ lệ tham gia bảo hiểm hưu trí cao, thì thực trạng bảo hiểm xã hội không mấy lạc quan. Có rất nhiều đơn vị thi công xây dựng còn tồn tại những hiện tượng bất công, như chỉ chọn lọc những đối tượng lao động đã tham gia bảo hiểm xã hội, nhằm ứng phó với cơ quan quản lý cấp cao hơn khi đột xuất kiểm tra. Có khi đơn vị thi công chỉ vì lợi ích kinh tế trước mắt, đã hối lộ cơ quan bảo hiểm xã hội, làm giả hợp đồng bảo hiểm, để tránh phải đóng bảo hiểm lao động trong một thời gian dài, trên giấy tờ sổ sách vẫn có báo cáo về tình hình đóng bảo hiểm, nhưng thực chất chỉ là hình thức mà thôi. Không thực hiện hợp đồng lao động rất nhiều công ty dịch vụ lao động, để ứng phó với đơn vị thi công và cơ quan quản lý cấp trên kiểm tra, họ đã ký hợp đồng với một bộ phận nhỏ người lao động, hoặc làm bảng danh sách giả mạo. Có những công ty dịch vụ lao động đã chọn cách ký hợp đồng lao động tập thể với mục đích đơn giản hóa các bước thủ tục, tiết kiệm thời gian. Vì chỉ cần đàm phán với một người đứng ra đại diện cho 2 một nhóm người lao động, nên các điều khoản trong hợp đồng không phải đều được người lao động hài lòng chấp thuận. Các

công ty dịch vụ lao động luôn kéo dài thời gian làm việc, trả lương thấp, người lao động luôn đứng ở vị trí yếu thế hơn, kết hợp cùng với những điều khoản trong hợp đồng không đúng với ý nguyện của người lao động, tất cả những điều này sẽ chỉ làm phát sinh thêm tranh chấp về sau. Tần suất thanh tra lao động chưa cao công tác quản lý lao động tại các đơn vị thi công xây dựng vẫn chưa được kiện toàn, có một số nhân viên đã tự ý giảm kinh phí bảo hộ lao động, từ đó thiếu công tác bảo trì hoặc không trang bị các thiết bị bảo hộ lao động, thậm chí là mua những sản phẩm bảo hộ lao động giả, chính những việc làm này đã dẫn đến các sự cố về an toàn. Trách nhiệm quản lý của các cơ quan chức năng chưa thực hiện triệt để, tần suất kiểm tra tại các công trường thi công còn thấp, chủ yếu là dựa vào những báo cáo điều tra an toàn sản xuất bằng văn bản để nắm tình hình an toàn sản xuất tại các doanh nghiệp thi công. Đồng thời, hình thức xử phạt đối với các công ty vi phạm quy định còn nhẹ, cũng không có những quy định nghiêm ngặt đối với những hành vi vi phạm nghiêm trọng và lặp đi lặp lại nhiều lần. Khó khăn trong công tác bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của người lao động nhập cư Khi lợi ích hợp pháp bị xâm hại, người lao động không biết phải cầu cứu đến tổ chức nào xin được trợ giúp, cũng không có cơ quan pháp lý nào chủ động đứng ra giúp đỡ họ, càng không thể có cơ quan nào tình nguyện giúp đỡ miễn phí. Để có được quyền và lợi ích hợp pháp, yêu cầu phải có người bảo lãnh, có bằng chứng đầy đủ, tuy nhiên, do công tác xử lý bảo hiểm tai nạn lao động còn nhiều lỗ hổng, trong quá trình thực hiện công việc hàng ngày, người lao động lại không để ý thăm dò, thu thập tài liệu, chính điều này đã dẫn đến việc không đủ chứng cứ bảo vệ quyền và lợi ích cho chính người lao động đó về sau. Công tác quản lý nhà nước trên lĩnh vực an toàn vệ sinh lao động là một trong những vấn đề có thể nói vừa rộng, vừa phức tạp, có tác động và ảnh hưởng rất lớn đến từng cá nhân, từng gia đình và từng doanh nghiệp. Chính vì vậy, trong những năm qua Lâm Đồng không ngừng tăng cường công tác quản lý nhà nước về an toàn, vệ sinh lao động (ATVSLĐ).

Tuy vậy, thực trạng về công tác ATVSLĐ trên địa bàn thành phố vẫn còn nhiều tồn tại. Điều kiện làm việc ở nhiều nơi chưa được cải thiện, tình hình tai nạn lao động nghiêm trọng vẫn còn xảy ra ở nhiều ngành, nhiều doanh nghiệp và nguy cơ gây ra tai nạn lao động vẫn còn tiềm ẩn.

Nguyên nhân chủ yếu xảy ra TNLĐ chết người theo đánh giá chung về phía người sử dụng lao động do thiết bị không đảm bảo an toàn; không huấn luyện ATVSLĐ cho người lao động; không có quy trình, biện pháp ATLĐ; không có thiết bị an toàn; không trang bị phương tiện bảo vệ cá nhân cho người lao động. Về phía người lao động là do vi phạm quy trình, biện pháp ATLĐ; không sử dụng các trang bị, phương tiện bảo vệ cá nhân.

Những ngành nghề, lĩnh vực xảy ra xảy ra nhiều tai nạn lao động nghiêm trọng vẫn là lĩnh vực lao động giản đơn trong xây dựng, gia công kim loại cơ khí, lắp ráp vận hành máy và thiết bị sản xuất, các lĩnh vực liên quan đến điện giạt, va đập, ngã cao do vật rơi và đổ, sập. Về yếu tố gây ra TNLĐ chủ yếu là sử dụng điện, ngã cao trong xây dựng, do đổ, sập.

Công tác ATVSLĐ trong thời gian qua đã được tổ chức thực hiện tương đối tốt, đã tạo được sự nhận thức và ý thức chấp hành pháp luật về ATVSLĐ của người sử dụng lao động và người lao động của các doanh nghiệp; thúc đẩy các hoạt động bảo đảm an toàn lao động, bảo vệ sức khỏe người lao động, phòng ngừa tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp.

Ngoài những văn bản quy định hiện hành của Trung ương về công tác ATVSLĐ đối với máy móc, thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về ATLĐ, thành phố đã ban hành các Quy định về quản lý và sử dụng các máy móc, thiết bị như: cần trục tháp, máy vận thăng, thang máy điện, thang cuốn, băng tải chở người tại các công trình xây dựng trên địa bàn. Qua đó, tăng cường việc giám sát, kiểm tra các hồ sơ liên quan của thiết bị và nhắc nhở các đơn vị thực hiện đầy đủ các quy trình lắp đặt, vận hành và tháo dỡ nhằm đảm bảo an toàn trong thi công các công trình.

1.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam

Dự án đầu tư xây dựng khu vực công luôn chiếm tỷ trọng cao trong ngành xây dựng, sự thành công hay thất bại của dự án loại này sẽ ảnh hưởng rất lớn đến xã hội về nhiều mặt. Dự án xây dựng công trình thuộc khu vực công luôn đi kèm với một trình tự thủ tục tương đối phức tạp, trải qua nhiều công đoạn từ khâu chuẩn bị đầu tư đến giai đoạn

hoàn thành, bàn giao đưa vào sử dụng, liên đới tới nhiều cơ quan nhà nước như cơ quan quản lý về xây dựng, cơ quan quản lý tài chính, ngân hàng, kho bạc,... và cũng bị ảnh hưởng không nhỏ bởi các nhân tố như: hệ thống văn bản quy phạm pháp luật, nhân sự cũng như sự phối hợp của các cơ quan và quan trọng là tài chính của dự án.

1.3.1 Hệ thống văn bản quy phạm pháp luật

Mọi hoạt động kinh tế nói chung và hoạt động đầu tư nói riêng ngoài việc chịu tác động của quy luật kinh tế thị trường cần tuân thủ luật pháp và hoạt động trong khuôn khổ luật pháp. Đối với doanh nghiệp, mỗi dự án đầu tư hoạt động trong môi trường kinh tế của một quốc gia cần tuân thủ những quy định của hệ thống luật pháp nước đó. Đối với Việt Nam, các doanh nghiệp và dự án vận hành trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa thì những đặc trưng của hệ thống luật pháp xã hội chủ nghĩa sẽ ảnh hưởng đến những hành vi cụ thể về tổ chức, quản lý của các doanh nghiệp và dự án đó.

Đối với một dự án cụ thể hoạt động trong một ngành, một lĩnh vực nhất định, trước hết về phương diện tổ chức, quản lý, nhà đầu tư cần phải nghiên cứu, xem xét hệ thống pháp luật hiện hành của nhà nước, các quy định riêng của từng ngành, từng địa phương trong mối quan hệ ràng buộc về mặt tổ chức, sản xuất, lao động, bảo vệ môi trường, quan hệ sinh hoạt xã hội cũng như những mặt thuận lợi và trở ngại cho việc huy động các nguồn lực của dự án ở hiện tại và trong tương lai. Thoát ly nhân tố luật pháp hoặc không dự kiến đầy đủ các yếu tố luật pháp trong quá trình lập dự án sẽ mang lại những hậu quả không nhỏ trong quá trình tổ chức, điều hành bộ máy quản lý dự án sau này.

1.3.2 Công tác tổ chức quản lý dự án

Các hoạt động của dự án cần phải được hình dung rõ và kết nối với các chi tiết quan trọng. Tóm lại, quản lý dự án và quản lý nhóm cần sự chú trọng trong việc biết được đâu là ưu tiên và mong đợi của dự án. Tránh sự miêu tả mập mờ ở tất cả các chi phí. Quản lý dự án phải chú trọng đến 3 mặt. Điều đó có nghĩa là hoàn thành tất cả các dự án đúng giờ, trong ngân sách đã định và trong mức độ khả năng đạt được về chất lượng được sự đánh giá, nhất trí của các nhà đầu tư. Quản lý dự án phải tạo được sự chú ý của nhóm khi chú trọng đến việc đạt được những mục tiêu đã định. Các hoạt

động của dự án cần phải được hình dung rõ và kết nối với các chi tiết quan trọng. Quản lý dự án phải biết thiết lập những ưu tiên một cách linh động. Ngày nay, các thành viên nhóm quản lý dự án đóng vai trò tích cực trong nhiều dự án cùng lúc là rất phổ biến. Mặc dù nguồn nhân lực có giới hạn nhưng vẫn có thể hoàn thành được nếu người quản lý biết sắp xếp một cách hợp lý.

Một số công ty đã thiết lập phòng quản lý dự án để hoạt động giống như một ngân hàng hối đoái cho những yêu cầu của dự án. Phòng Dự án xem lại toàn bộ nhiệm vụ, chiến lược của công ty, những tiêu chuẩn được thiết lập cho việc lựa chọn dự án, kiểm tra khối lượng công việc, xác định rõ dự án nào là ưu tiên hàng đầu, tránh việc làm cùng lúc đa dự án. Quản lý dự án phải bắt buộc đúng deadline và có sự thúc giục về thời gian. Bởi vì mọi dự án đều có sự hạn chế, giới hạn về thời gian, tiền bạc và những nguồn có giá trị khác. Họ phải không ngừng đảm bảo tiến độ dự án thực hiện liên tục. Vì thế, người quản lý dự án phải luôn giữ nhân viên chú trọng đến tiến trình dự án và deadline. Việc thường xuyên kiểm tra hiện trạng, họp và nhắc nhở luôn luôn cần thiết và không thể làm việc mà không có chúng. Trách nhiệm của người quản lý dự án phải phù hợp với quyền của họ. Người quản lý dự án có quyền đánh giá để thực hiện trách nhiệm của họ khi điều hành bất kỳ dự án nào. Đặc biệt nhà quản lý phải có quyền phối hợp các nguồn lực, thiết lập mong đợi, đưa ra những lời chỉ dẫn, thiết lập ưu tiên và giải quyết bất kỳ tranh cãi nào trong nhóm. Một người quản lý tốt là một người giao tiếp tốt. Nếu bạn có khả năng quản lý, bạn phải có các kỹ năng cá nhân để khơi gợi những ý tưởng của người khác nhằm tạo kết quả tốt nhất cho hoạt động của các dự án. Quản lý giỏi trong việc phân phối các nguồn lực: làm thế nào để có hiệu quả (chất lượng), rẻ (tiền bạc và các nguồn hữu hình khác) và nhanh (deadline và sự thuận lợi nhận thấy) khi phối hợp một dự án. Nếu có bất kỳ vấn đề nào với một trong những nguồn lực trên, có thể báo cho các nhà quản lý cấp cao hơn về vấn đề sớm ngay khi có thể và bạn cũng cần gợi ý những lựa chọn khác để giải quyết vấn đề và hạn chế nó. Những lựa chọn khác có thể đề xuất sử dụng các nguồn bổ sung cao hơn cả ngân sách hiện tại. Tuyển dụng quản lý dự án giỏi ưu tiên số 1 là người biết lắng nghe và thấu cảm: đây là một phần quan trọng trong giao tiếp. Một người có thể lắng nghe, và hiểu những gì đang diễn ra. Thấu cảm là mặt nhẹ hơn của lắng nghe và sự tin tưởng. Bạn có thể hiểu họ cảm thấy như thế nào, tại sao họ cảm thấy điều đó và bạn có thể làm chúng

cảm thấy sự khác biệt như thế nào. Sự thấu cảm đặc biệt quan trọng khi bạn ứng phó với khách hàng để họ quay trở lại với dịch vụ của bạn.

Phân chia công việc. Đây là một hoạt động nhằm tách những nhiệm vụ lớn thành các nhiệm vụ nhỏ hơn để dễ dàng quản lý. Những nhiệm vụ nhỏ này được giao cho các nhóm nhân viên. Theo nguyên tắc, bạn phải chỉ ra được hoàn thành một mục tiêu như thế nào. Tuy nhiên, bạn cũng cần cung cấp sự chú ý để tương tác lẫn nhau ở mỗi khúc công việc và tiếp cận cẩn thận mỗi điểm mạnh, điểm yếu của nhân viên theo cách tốt nhất.

Các yếu tố khác đến từ các bên liên quan: một dự án xây dựng luôn có nhiều bên cùng tham gia như những mắt xích gắn kết với nhau, khi mắt xích nào đứt cũng gây đổ vỡ dự án, cho nên sự hợp tác của các bên, sự quyết tâm của các bên đến dự án cũng là những yếu tố quan trọng. Đây là mối quan tâm của đơn vị tư vấn, thường là những đơn vị độc lập, với văn hoá trong dự án, họ muốn sự hợp tác tích cực giữa các bên (đặc biệt là giữa chủ đầu tư và nhà thầu) để hoàn thành tốt được dự án.

Nhân tố tổ chức không chỉ ảnh hưởng đến nội dung công tác tổ chức quản lý dự án mà ngay cả đối với sự hình thành bộ máy quản trị vận hành kết quả đầu tư trong tương lai.

Nhân tố tổ chức là các nhân tố được quy định bằng những quy ước chuẩn mực hiện hành mang tính ràng buộc về mặt tổ chức. Những nhân tố tổ chức có ảnh hưởng đến nội dung tổ chức quản trị dự án mà chúng ta thường gặp như những hình thức tổ chức xã hội (tập trung hóa, chuyên môn hóa, liên kết hóa và hợp tác hóa), các hình thức tổ chức liên doanh, liên kết, hợp tác đầu tư...

Cũng cần thấy rằng, những nhân tố luật pháp, kinh tế, tổ chức trong quá trình ảnh hưởng đến tổ chức quản trị dự án thường xảy ra đồng thời và đan xen lẫn nhau. Vì vậy, khi nghiên cứu lập dự án trên phương diện quản trị không nên quá nhấn mạnh một nhân tố nào đó mà xem nhẹ các nhân tố khác. Điều đó sẽ dẫn đến những sai phạm khó tránh khỏi trong việc xây dựng bộ máy điều hành dự án trong quá trình vận hành sau này.

1.3.3 Tài chính của dự án

Bên cạnh các nhân tố luật pháp và tổ chức thì một số nhân tố kinh tế có thể ảnh hưởng đến khía cạnh tổ chức, quản lý và nhân sự của một dự án. Trình độ phát triển kinh tế, quan hệ sở hữu có ảnh hưởng trực tiếp đến khía cạnh tổ chức của một dự án. Rõ ràng do hạn chế về trình độ phát triển, năng lực quản lý của các chủ đầu tư tại các khu vực kém phát triển sẽ hạn chế áp dụng các mô hình và công cụ quản lý tiên tiến. Quyền sở hữu tài sản và vốn trong hầu hết các trường hợp đều có thể ảnh hưởng đến mô hình quản lý điều hành cụ thể của một dự án đầu tư. Bên cạnh đó, sự tác động của các biến số kinh tế vĩ mô (tăng trưởng, lạm phát, thất nghiệp) trong chừng mực nhất định có thể ảnh hưởng đến cơ cấu tổ chức và quản lý. Các nhân tố này có thể xảy ra trong phạm vi một quốc gia hoặc trên phạm vi toàn cầu.

Phân tích tài chính dự án: thông qua việc này chủ đầu tư có thể xác định được hiệu quả và giá trị do việc đầu tư mang lại. Phải đặt dự án vào bối cảnh thị trường. Sai lầm trong phân tích tài chính có thể dẫn đến việc thua lỗ của chủ đầu tư và các bên khác trong dự án cũng làm gián tiếp chịu ảnh hưởng từ việc thua lỗ này.

Quy mô và hình thức đầu tư: để phân tích tài chính được thực hiện thì dự án phải xác định rõ được quy mô và hình thức đầu tư. Xác định không chính xác các yếu tố này sẽ dẫn đến nguy cơ bất trắc và phát sinh tổn kém trong tương lai. Chủ đầu tư nhận thức đây là vấn đề không quan trọng (xếp hạng 21) nhưng đối với nhà thầu đây là vấn đề khá quan trọng (hạng 8), khi quy mô xác định rõ thì các công việc phải thay đổi sẽ giảm và tiến trình thi công sẽ trơn tru hơn.

Năng lực của ban quản lý dự án, năng lực của chủ nhiệm dự án: Ban quản lý dự án là trung tâm điều hành, phối hợp các công việc của dự án. Trong các dự án lớn ở Việt Nam, vấn đề khó khăn là phối hợp đội ngũ đủ năng lực để thực hiện dự án thành công. Một ban quản lý dự án là một tập hợp của nhiều cá nhân thực hiện công việc theo chuyên môn, cho nên để họ thực hiện theo một định hướng chung cần có một chủ nhiệm dự án đủ năng lực. Đặc điểm để đánh giá một chủ nhiệm dự án giỏi là xây dựng được nhóm làm việc thống nhất, kỹ năng giao tiếp tốt, xây dựng lòng tin và tập trung vào kết quả. Hai yếu tố này ảnh hưởng xuyên suốt cả vòng đời của dự án.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Tóm lại chương I đã đưa ra được những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý và quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình. Trước hết là khái niệm cơ bản về dự án, dự án đầu tư xây dựng, quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình và giới thiệu về vị trí của quản lý dự án trong hoạt động đầu tư xây dựng và vai trò cũng như tầm quan trọng của quản lý dự án trong hoạt động đầu tư xây dựng. Trên cơ sở tìm hiểu về quản lý dự án đầu tư về các nội dung, khái niệm, các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý dự án đầu tư và qua đó cũng đánh giá trung về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam.

Sự thành công của dự án xây dựng trong nghiên cứu này được hiểu là sự đảm bảo mục tiêu đã đề ra như đảm bảo về chất lượng, tiến độ, ngân sách, vệ sinh, an toàn lao động,..., không lãng phí, thất thoát.

Quản lý hiệu quả dự án đầu tư xây dựng cơ bản đang và sẽ là mục tiêu quan trọng hàng đầu của quốc gia, đặc biệt là các dự án xây dựng. Hiện nay, để quản lý đầu tư, thế giới đã chuyển sang một phương thức quản lý mới, quản lý theo dự án. Ở Việt Nam, bước vào thời kỳ đổi mới, cùng với sự đổi mới cơ chế quản lý đầu tư xây dựng, công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại các ban quản lý dự án đã có những đổi mới,

bước đầu phát huy tác dụng trong công quản lý các hoạt động xây dựng theo định hướng nền kinh tế thị trường có sự quản lý của nhà nước.

Tuy nhiên, trên thực tế, do trình độ, kiến thức về quản lý dự án, do kinh nghiệm, do tính thiếu đồng bộ của hệ thống văn bản pháp quy và do phẩm chất cán bộ làm công tác quản lý dự án, nên vẫn còn nhiều yếu kém, bất cập và tiêu cực trong công tác quản lý các dự án đầu tư nói chung, dự án đầu tư xây dựng nói riêng (một loại hình dự án nhạy cảm). Đã đến lúc cần có những nhận thức đầy đủ, đánh giá một cách khách quan thực trạng và đưa ra những giải pháp hữu hiệu, khả thi để nâng cao hơn nữa công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng.

CHƯƠNG 2 CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH

2.1 Các quy định pháp luật về công tác quản lý dự án đầu tư

Về Nguyên tắc quản lý: Chủ đầu tư, BQLDA thực hiện quản lý, sử dụng các khoản thu từ hoạt động quản lý dự án theo đúng quy định của pháp luật, đảm bảo chi đúng mục đích, đúng đối tượng, tiết kiệm, hiệu quả. Cơ quan thanh toán có trách nhiệm kiểm soát và thanh toán vốn kịp thời, đầy đủ chi phí quản lý dự án cho các chủ đầu tư. Cơ quan Tài chính các cấp theo chức năng nhiệm vụ được giao, có trách nhiệm kiểm tra, hướng dẫn chủ đầu tư. Cơ quan cấp trên của chủ đầu tư, của BQLDA chỉ đạo chủ đầu tư, BQLDA thực hiện quản lý, sử dụng các khoản thu từ hoạt động quản lý dự án đúng mục đích, tiết kiệm, hiệu quả, dân chủ công khai và minh bạch; chấp hành đúng chế độ quản lý tài chính - đầu tư - xây dựng của Nhà nước.

2.1.1 Công tác quản lý chất lượng

Quản lý chất lượng công trình xây dựng là hoạt động quản lý của các chủ thể tham gia các hoạt động xây dựng theo quy định của Nghị định này và pháp luật khác có liên quan trong quá trình chuẩn bị, thực hiện đầu tư xây dựng công trình và khai thác, sử

dụng công trình nhằm đảm bảo các yêu cầu về chất lượng và an toàn của công trình. Chỉ dẫn kỹ thuật là tập hợp các yêu cầu kỹ thuật dựa trên các quy chuẩn kỹ thuật, tiêu chuẩn được áp dụng cho công trình, thiết kế xây dựng công trình để hướng dẫn, quy định về vật liệu, sản phẩm, thiết bị sử dụng cho công trình và các công tác thi công, giám sát, nghiệm thu công trình xây dựng.

Công trình xây dựng phải được kiểm soát chất lượng theo quy định của Nghị định và pháp luật có liên quan từ chuẩn bị, thực hiện đầu tư xây dựng đến quản lý, sử dụng công trình nhằm đảm bảo an toàn cho người, tài sản, thiết bị, công trình và các công trình lân cận. Hạng mục công trình, công trình xây dựng hoàn thành chỉ được phép đưa vào khai thác, sử dụng sau khi được nghiệm thu bảo đảm yêu cầu của thiết kế xây dựng, tiêu chuẩn áp dụng, quy chuẩn kỹ thuật cho công trình, các yêu cầu của hợp đồng xây dựng và quy định của pháp luật có liên quan. Nhà thầu khi tham gia hoạt động xây dựng phải có đủ điều kiện năng lực theo quy định, phải có biện pháp tự quản lý chất lượng các công việc xây dựng do mình thực hiện. Nhà thầu chính hoặc tổng thầu có trách nhiệm quản lý chất lượng công việc do nhà thầu phụ thực hiện. Chủ đầu tư có trách nhiệm tổ chức quản lý chất lượng công trình phù hợp với hình thức đầu tư, hình thức quản lý dự án, hình thức giao thầu, quy mô và nguồn vốn đầu tư trong quá trình thực hiện đầu tư xây dựng công trình theo quy định của Nghị định này. Chủ đầu tư được quyền tự thực hiện các hoạt động xây dựng nếu đủ điều kiện năng lực theo quy định của pháp luật. Cơ quan chuyên môn về xây dựng hướng dẫn, kiểm tra công tác quản lý chất lượng của các tổ chức, cá nhân tham gia xây dựng công trình; thẩm định thiết kế, kiểm tra công tác nghiệm thu công trình xây dựng, tổ chức thực hiện giám định chất lượng công trình xây dựng; kiến nghị và xử lý các vi phạm về chất lượng công trình xây dựng theo quy định của pháp luật.

Một số nội dung về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng áp dụng với tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước có liên quan trên lãnh thổ Việt Nam.

Trách nhiệm quản lý chất lượng công trình xây dựng của chủ đầu tư:

Lựa chọn các tổ chức, cá nhân đủ điều kiện năng lực để thực hiện các hoạt động xây dựng; chấp thuận các nhà thầu phụ tham gia hoạt động xây dựng do nhà thầu chính

hoặc tổng thầu xây dựng đề xuất theo quy định của hợp đồng xây dựng. Thỏa thuận về ngôn ngữ thể hiện tại các văn bản, tài liệu, hồ sơ có liên quan trong quá trình thi công xây dựng. Trường hợp có yếu tố nước ngoài thì ngôn ngữ sử dụng trong các văn bản, tài liệu, hồ sơ là tiếng Việt và tiếng nước ngoài do các bên thỏa thuận lựa chọn; trường hợp không thỏa thuận được thì ngôn ngữ sử dụng là tiếng Việt và tiếng Anh.

Trường hợp chủ đầu tư thành lập ban quản lý dự án đầu tư xây dựng: Chủ đầu tư được ủy quyền cho ban quản lý dự án thực hiện một phần hoặc toàn bộ trách nhiệm của chủ đầu tư trong quản lý chất lượng công trình theo quy định của Nghị định này. Chủ đầu tư phải chỉ đạo, kiểm tra và chịu trách nhiệm về các công việc đã ủy quyền cho ban quản lý dự án thực hiện. Ban quản lý dự án chịu trách nhiệm trước chủ đầu tư và pháp luật theo nhiệm vụ và quyền hạn được chủ đầu tư ủy quyền.

Trường hợp chủ đầu tư thuê tư vấn quản lý dự án, nhà thầu giám sát thi công xây dựng công trình: Chủ đầu tư được quyền giao nhà thầu này thực hiện một hoặc một số trách nhiệm của chủ đầu tư trong quản lý chất lượng công trình xây dựng thông qua hợp đồng xây dựng. Chủ đầu tư có trách nhiệm giám sát thực hiện hợp đồng xây dựng, xử lý các vấn đề liên quan giữa nhà thầu tư vấn quản lý dự án, nhà thầu giám sát thi công xây dựng công trình với các nhà thầu khác và với chính quyền địa phương trong quá trình thực hiện dự án. Các nhà thầu tư vấn quản lý dự án, nhà thầu giám sát thi công xây dựng công trình chịu trách nhiệm trước chủ đầu tư và pháp luật về những trách nhiệm được giao. Bộ Xây dựng hướng dẫn chi tiết các trách nhiệm quản lý chất lượng công trình xây dựng của chủ đầu tư; phân định trách nhiệm giữa các chủ thể có liên quan về quản lý chất lượng công trình xây dựng trong trường hợp áp dụng loại hợp đồng tổng thầu, hợp đồng liên danh và các trường hợp áp dụng đầu tư theo hình thức đối tác công tư.

Chất lượng thi công xây dựng công trình phải được kiểm soát từ công đoạn mua sắm, sản xuất, chế tạo các sản phẩm xây dựng, vật liệu xây dựng, cấu kiện và thiết bị được sử dụng vào công trình cho tới công đoạn thi công xây dựng, chạy thử và nghiệm thu đưa hạng mục công trình, công trình hoàn thành vào sử dụng.

Mặc dù công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng đã được tăng cường, tuy nhiên, qua kiểm tra của ngành chức năng cho thấy, việc khảo sát xây dựng chưa được chú trọng, còn tồn tại nhiều công trình phải xử lý hiện trường, điều chỉnh thiết kế trong quá trình thi công, làm chậm tiến độ và phát sinh chi phí đầu tư xây dựng so với dự án được duyệt. Chất lượng hồ sơ thiết kế không đồng đều, ảnh hưởng đến thời gian chuẩn bị đầu tư, cũng như chất lượng công trình, nhiều dự án phải điều chỉnh thiết kế, dự toán trong quá trình thi công, làm tăng chi phí đầu tư xây dựng và giảm chất lượng công trình cũng như hiệu quả đầu tư. Đặc biệt, còn có hiện tượng chủ động tăng quy mô đầu tư vượt nhu cầu sử dụng thực tế, lựa chọn các giải pháp thiết kế không phù hợp nhằm tăng tổng mức đầu tư gây thất thoát lãng phí. Bên cạnh những yếu kém trong khâu khảo sát, thiết kế thi công tác thi công ngoài hiện trường cũng còn nhiều bất cập. Theo đánh giá của Sở Xây dựng, việc thi công chưa đúng hồ sơ thiết kế, thường tập trung vào phần ngầm, phần dưới mặt đất; việc nghiệm thu khối lượng và bản vẽ hoàn công đối với các phần công trình bị che lấp trước khi chuyển bước thi công chưa được thực hiện đầy đủ. Bên cạnh đó, công tác quản lý chất lượng vật tư, vật liệu, cấu kiện chế tạo sẵn tại một số công trình chưa được quản lý chặt chẽ; quy trình kỹ thuật trong thi công xây dựng chưa được tuân thủ nghiêm túc, công tác giám sát của chủ đầu tư, tư vấn giám sát có nơi còn lỏng lẻo, chưa thường xuyên. Việc cố ý giảm phẩm cấp các vật liệu hoàn thiện so với hồ sơ thiết kế vẫn xảy ra, làm ảnh hưởng đến chất lượng hoàn thiện và thẩm mỹ công trình, Những tồn tại, hạn chế và bất cập trên trong công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng cần phải có các biện pháp để khắc phục, nhất là kiên quyết xử lý những sai phạm, hạn chế đến mức thấp nhất sự lãng phí đầu tư để những công trình xây dựng mang lại hiệu quả thiết thực.

2.1.2 Công tác quản lý tiến độ

Công trình xây dựng trước khi triển khai phải có tiến độ thi công xây dựng. Tiến độ thi công xây dựng công trình do nhà thầu lập phải phù hợp với tiến độ tổng thể của dự án được chủ đầu tư chấp thuận. Đối với công trình xây dựng có quy mô lớn và thời gian thi công kéo dài thì tiến độ xây dựng công trình được lập cho từng giai đoạn theo tháng, quý, năm. Chủ đầu tư, nhà thầu thi công xây dựng, tư vấn giám sát thi công xây dựng và các bên có liên quan có trách nhiệm theo dõi, giám sát tiến độ thi công xây

dựng công trình và điều chỉnh tiến độ trong trường hợp tiến độ thi công xây dựng ở một số giai đoạn bị kéo dài nhưng không được làm ảnh hưởng đến tiến độ tổng thể của dự án. Trường hợp xét thấy tiến độ tổng thể của dự án bị kéo dài thì chủ đầu tư phải báo cáo người quyết định đầu tư quyết định điều chỉnh tiến độ tổng thể của dự án.

2.1.3 Công tác quản lý chi phí

Quản lý chi phí là thước đo về mức độ hợp lý, hiệu quả đầu tư và sự phù hợp với quy định pháp luật trong đầu tư xây dựng. Như vậy; hệ thống các văn bản pháp luật áp dụng khi quản lý chi phí Công tác quản lý chi phí dự án đầu tư đều tuân thủ theo hệ thống tài chính kế toán hiện hành. Để đạt hiệu quả cao trong công tác quản lý chi phí đầu tư xây dựng, từ năm 2015 Chính phủ đã ban hành Nghị định 32/2015/NĐ-CP; các bộ, ngành liên quan đều ban hành các văn bản hướng dẫn thực hiện. Theo đó, việc quản lý chi phí phải được thực hiện xuyên suốt trong tất cả các giai đoạn đầu tư và các lĩnh vực đầu tư, ngay từ lúc bắt đầu khảo sát - lập dự án đầu tư, qua các quá trình lập thiết kế - dự toán, đấu thầu và lựa chọn nhà thầu, cung cấp vật tư thiết bị, thi công xây dựng đến khi hoàn thành đưa công trình vào sử dụng, thanh toán và quyết toán vốn đầu tư. Hiệu quả quản lý chi phí đầu tư xây dựng được thể hiện ở các tiêu chí: phù hợp với quy định pháp luật; hợp lý về mặt kinh tế - kỹ thuật trong giải pháp thiết kế, xây dựng công trình; giảm giá thành xây dựng công trình; đúng đắn trong việc lập và thực hiện dự toán - thanh, quyết toán; giảm thiểu các nội dung phát sinh, giảm thiểu vật tư tồn kho...

Việc quản lý chi phí đầu tư xây dựng được thực hiện theo quy định của Nghị định về quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình và các văn bản hướng dẫn thực hiện.

Chủ đầu tư, BQLDA thực hiện quản lý, sử dụng các khoản thu từ hoạt động quản lý dự án theo đúng quy định của pháp luật, đảm bảo chi đúng mục đích, đúng đối tượng, tiết kiệm, hiệu quả. Cơ quan thanh toán có trách nhiệm kiểm soát và thanh toán vốn kịp thời, đầy đủ chi phí quản lý dự án cho các chủ đầu tư, BQLDA theo quy định của Thông tư này. Cơ quan Tài chính các cấp theo chức năng nhiệm vụ được giao, có trách nhiệm kiểm tra, hướng dẫn chủ đầu tư, BQLDA tổ chức thực hiện theo quy định của Thông tư này. Cơ quan cấp trên của chủ đầu tư, của BQLDA chỉ đạo chủ đầu tư, BQLDA thực hiện quản lý, sử dụng các khoản thu từ hoạt động quản lý dự án đúng

mục đích, tiết kiệm, hiệu quả, dân chủ công khai và minh bạch; chấp hành đúng chế độ quản lý tài chính - đầu tư - xây dựng của Nhà nước và các quy định tại Thông tư này. Việc mua sắm, quản lý, sử dụng tài sản phục vụ quản lý dự án thực hiện theo quy định của Luật quản lý, sử dụng tài sản nhà nước, Luật Đấu thầu, định mức, tiêu chuẩn của nhà nước và pháp luật có liên quan.

Việc lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình phải đảm bảo mục tiêu, hiệu quả đầu tư, đồng thời phải đảm bảo tính khả thi của dự án đầu tư xây dựng công trình, đảm bảo tính đúng, tính đủ, hợp lý, phù hợp với điều kiện thực tế và yêu cầu khách quan của cơ chế thị trường và được theo Nghị định số 112/2009/NĐ – CP ngày 14/02/2009 của Chính phủ, kèm theo Thông tư hướng dẫn số 04/2010/TT – BXD của Bộ xây dựng. Khi lập dự án phải xác định tổng mức đầu tư để tính toán hiệu quả đầu tư và dự trữ vốn. Chi phí dự tính để đầu tư xây dựng công trình được ghi trong quyết định đầu tư là cơ sở để CĐT lập kế hoạch quản lý vốn khi thực hiện đầu tư xây dựng công trình. Tổng mức đầu tư được tính toán và xác định trong giai đoạn lập dự án đầu tư xây dựng công trình phù hợp với nội dung dự án và thiết kế cơ sở, đối với trường hợp chỉ lập báo cáo kinh tế - kỹ thuật, tổng mức đầu tư được xác định phù hợp với thiết kế bản vẽ thi công.

2.1.4 Công tác quản lý an toàn lao động

Nhà thầu thi công xây dựng phải lập các biện pháp an toàn cho người lao động, thiết bị, phương tiện thi công và công trình trước khi thi công xây dựng. Trường hợp các biện pháp an toàn liên quan đến nhiều bên thì phải được các bên thỏa thuận. Các biện pháp an toàn và nội quy về an toàn phải được thể hiện công khai trên công trường xây dựng để mọi người biết và chấp hành; những vị trí nguy hiểm trên công trường phải được bố trí người hướng dẫn, cảnh báo đề phòng tai nạn. Nhà thầu thi công xây dựng, chủ đầu tư và các bên có liên quan phải thường xuyên kiểm tra giám sát công tác an toàn lao động trên công trường. Khi xảy ra sự cố mất an toàn phải tạm dừng hoặc đình chỉ thi công đến khi khắc phục xong mới được tiếp tục thi công, người để xảy ra vi phạm về an toàn lao động thuộc phạm vi quản lý của mình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật. Nhà thầu xây dựng có trách nhiệm tổ chức hướng dẫn, phổ biến, tập huấn các quy định về an toàn lao động. Đối với một số công việc yêu cầu nghiêm ngặt về an

toàn lao động thì người lao động phải có giấy chứng nhận huấn luyện an toàn lao động theo quy định của pháp luật về an toàn lao động. Nghiêm cấm sử dụng người lao động chưa được huấn luyện và chưa được hướng dẫn về an toàn lao động. Nhà thầu thi công xây dựng có trách nhiệm cung cấp đầy đủ các trang thiết bị bảo vệ cá nhân, an toàn lao động cho người lao động theo quy định khi sử dụng lao động trên công trường. Cơ quan quản lý nhà nước về xây dựng theo phân cấp quản lý có trách nhiệm kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất công tác quản lý an toàn lao động trên công trường của chủ đầu tư và các nhà thầu. Trường hợp công trình xây dựng thuộc đối tượng cơ quan quản lý nhà nước kiểm tra công tác nghiệm thu thì công tác kiểm tra an toàn lao động được phối hợp kiểm tra đồng thời.

2.2 Nội dung và nhiệm vụ của công tác quản lý dự án đầu tư

2.2.1 Nội dung của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Quản lý dự án là việc giám sát, chỉ đạo, điều phối, tổ chức, lên kế hoạch đối với các giai đoạn của dự án có ý nghĩa rất quan trọng vì nó quyết định đến chất lượng của sản phẩm xây dựng. Mỗi dự án xây dựng đều có một đặc điểm riêng tạo nên sự phong phú đa dạng trong quá trình tổ chức quản lý; tuy nhiên theo “Bách Khoa Toàn Thư”, quá trình quản lý chỉ tập trung vào một số nội dung chính như sau:

- Quản lý phạm vi dự án
- Quản lý thời gian của dự án
- Quản lý chi phí dự án
- Quản lý định mức dự toán
- Quản lý giá xây dựng
- Quản lý chỉ số giá xây dựng
- Quản lý chất lượng dự án
- Quản lý nguồn nhân lực
- Quản lý an toàn lao động và vệ sinh môi trường
- Quản lý việc trao đổi thông tin dự án
- Quản lý rủi ro trong dự án
- Quản lý việc thu mua của dự án

Xét cụ thể đối với việc quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình được quy định như sau:

- Quản lý việc thiết kế kỹ thuật và lập dự toán, tổng dự toán công trình;
- Quản lý việc thẩm định, phê duyệt thiết kế, dự toán, tổng dự toán xây dựng công trình;
- Quản lý việc xin giấy phép xây dựng công trình;
- Quản lý việc tuyển chọn nhà thầu và hợp đồng thực hiện dự án;
- Quản lý thi công xây dựng công trình (quản lý về chất lượng; quản lý về tiến độ; quản lý về khối lượng; quản lý ATLĐ; quản lý vệ sinh môi trường; quản lý nhân lực và quản lý thông tin).
- Quản lý chi phí dự án đầu tư xây dựng công trình;
- Quản lý rủi ro;
- Các nội dung quản lý khác (nếu có).

Trên giác độ quản lý vĩ mô: Nhà nước thống nhất quản lý hoạt động đầu tư thông qua xây dựng, hoàn chỉnh hệ thống luật pháp liên quan đến đầu tư bao gồm: ban hành, sửa đổi, bổ sung luật đầu tư và các văn bản dưới luật nhằm một mặt khuyến khích các nhà đầu tư trong và ngoài nước đầu tư, mặt khác đảm bảo cho các công cuộc đầu tư thực hiện đáp ứng đòi hỏi của sự nghiệp công nghiệp hoá theo định hướng xã hội chủ nghĩa của đất nước, sự phát triển ổn định và tăng trưởng bền vững nền kinh tế xã hội. Xây dựng chiến lược, quy hoạch đầu tư theo từng ngành, từng địa phương nằm trong chiến lược, quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội của đất nước, từ đó xác định danh mục các dự án ưu tiên. Ban hành các định mức kinh tế kỹ thuật các chuẩn mực đầu tư. Thực hiện các biện pháp nhằm huy động vốn đầu tư trong dân và thu hút vốn đầu tư từ nước ngoài, cải thiện môi trường thủ tục đầu tư. Kiểm tra giám sát việc tuân thủ pháp luật của các chủ đầu tư, xử lý những vi phạm pháp luật, quy định của Nhà nước, của giấy phép đầu tư, các cam kết của chủ đầu tư. Điều chỉnh, xử lý các vấn đề cụ thể, phát sinh trong quá trình phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư. Phân tích đánh giá hiệu quả của hoạt động đầu tư, kịp thời bổ xung, điều chỉnh những bất hợp lý, cha phù hợp trong cơ chế, chính sách. Đào tạo, huấn luyện đội ngũ cán bộ chuyên môn sâu cho từng lĩnh vực của hoạt động đầu tư.

Đối với các Bộ, ngành và địa phương: Nội dung quản lý hoạt động đầu tư bao gồm Xây dựng chiến lược, quy hoạch đầu tư cho Bộ, ngành và địa phương. Xây dựng danh mục các dự án đầu tư cho Bộ, ngành và địa phương. Xây dựng kế hoạch huy động vốn đầu tư. Hướng dẫn các nhà đầu tư Việt Nam lập bản mô tả dự án đầu tư, lập dự án tiền khả thi, lựa chọn đối tác nước ngoài, đàm phán ký kết hợp đồng liên doanh liên kết trong đầu tư với nước ngoài. Trực tiếp kiểm tra giám sát quá trình hoạt động của các dự án đầu tư thuộc ngành, địa phương theo chức năng nhiệm vụ được phân cấp quản lý. Hỗ trợ và trực tiếp xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình đầu tư như cấp đất, tuyển dụng lao động, xây dựng công trình và kiến nghị với cấp trên điều chỉnh, sửa đổi, bổ sung các bất hợp lý trong cơ chế chính sách, quy định dưới luật...

Đối với các chủ đầu tư ở các cơ sở: Nội dung chủ yếu của quản lý hoạt động đầu tư ở cấp cơ sở là điều phối, kiểm tra, đánh giá hoạt động đầu tư của cơ sở nói chung và của từng dự án đầu tư trong cơ sở nói riêng. Xây dựng kế hoạch đầu tư và kế hoạch huy động vốn để thực hiện kế hoạch đầu tư đã được lập. Lập dự án đầu tư và quản lý quá trình thực hiện đầu tư và phát huy tác dụng của các kết quả đầu tư, thu hồi đủ vốn đầu tư bỏ ra có lãi.

Quản lý dự án gồm các công tác chính:

- Quản lý tiến độ, chất lượng
- Quản lý chi phí
- Quản lý an toàn lao động và môi trường xây dựng
- Quản lý rủi ro
- Các công tác quản lý khác

Nội dung chi tiết:

- Nắm rõ, phân tích và đánh giá tình trạng hiện tại của việc thực hiện dự án đồng thời nắm được các quy trình thực hiện dự án để lập kế hoạch quản lý, kiểm soát dự án
- Xem xét, đánh giá những thay đổi trong thiết kế, thi công xây dựng, mua sắm vật tư, trang thiết bị, ATLD, VSMT và PCCN, chạy thử nghiệm thu và bàn giao công trình, đào tạo vận hành,...đồng thời đảm bảo cho các thay đổi trên không ảnh tới an toàn, chất lượng cũng như tiến độ thực hiện dự án

- Lập hồ sơ mời thầu, lựa chọn nhà thầu
- Giám sát, điều hành tiến độ và chất lượng thực hiện hợp đồng của các nhà thầu
- Xem xét, kiểm tra các tài liệu của các nhà thầu theo hợp đồng đã ký kết với Chủ đầu tư
- Giám sát và điều hành các nhà thầu thực hiện tiến độ do các nhà thầu khác lập và hiệu chỉnh, lập lại tiến độ thực hiện dự án (nếu cần thiết) phù hợp với tổng tiến độ và các mốc quan trọng đã được duyệt.
- Theo dõi, đánh giá và báo cáo mức độ thực hiện và hoàn thành tiến độ thi công của các nhà thầu. Đưa ra các biện pháp xử lý và điều chỉnh kịp thời khi có sự chậm trễ nhằm đảm bảo dự án hoàn thành đúng tiến độ.
- Giám sát và điều hành các nhà thầu nhằm đảm bảo việc thực hiện các công việc phù hợp với các mốc và khoảng thời gian quan trọng của dự án
- Xem xét, kiểm tra biện pháp tổ chức thi công, kế hoạch chất lượng của nhà thầu
- Quản lý các rủi ro liên quan đến dự án
- Lập, kiểm tra, điều hành kế hoạch và các điều kiện để tiến hành thí nghiệm, kiểm định, chạy thử, nghiệm thu cho phù hợp với tổng tiến độ
- Kiểm tra, giám sát, đôn đốc việc lập và thực hiện các biện pháp nhằm bảo đảm công tác an toàn lao động, vệ sinh môi trường và phòng chống cháy, nổ của các nhà thầu
- Kiểm tra kế hoạch, điều hành quá trình đào tạo của các nhà thầu đào tạo, hướng dẫn vận hành và chuyển giao công nghệ của các nhà thầu

Quản lý vĩ mô hay quản lý nhà nước đối với dự án bao gồm tổng thể các biện pháp vĩ mô tác động đến các yếu tố của quá trình hình thành, hoạt động và kết thúc dự án.

Trong quá trình triển khai thực hiện dự án, nhà nước mà đại diện là các cơ quan quản lý nhà nước về kinh tế luôn theo dõi chặt chẽ, định hướng và chi phối hoạt động của dự án nhằm đảm bảo cho dự án đóng góp tích cực vào việc phát triển kinh tế – xã hội. Những công cụ quản lý vĩ mô chính của nhà nước để quản lý dự án bao gồm các chính

sách, kế hoạch, quy hoạch như chính sách về tài chính tiền tệ, tỷ giá, lãi suất, chính sách đầu tư, chính sách thuế, hệ thống luật pháp, những quy định về chế độ kế toán, thống kê, bảo hiểm, tiền lương...

Quản lý dự án ở tầm vi mô là quá trình quản lý các hoạt động cụ thể của dự án. Nó bao gồm nhiều khâu công việc như lập kế hoạch, điều phối, kiểm soát... các hoạt động dự án. Quản lý dự án bao gồm hàng loạt vấn đề như: Quản lý thời gian, chi phí, nguồn vốn đầu tư, rủi ro, quản lý hoạt động mua bán... Quá trình quản lý được thực hiện trong suốt các giai đoạn từ chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư đến giai đoạn vận hành kết quả của dự án. Trong từng giai đoạn, tuy đối tượng quản lý cụ thể có khác nhau nhưng đều phải gắn với 3 mục tiêu cơ bản của hoạt động quản lý dự án là: thời gian, chi phí và kết quả hoàn thành.

Theo đối tượng quản lý, quản lý dự án gồm 9 lĩnh vực chính cần được xem xét, nghiên cứu là:

Quản lý phạm vi.

Quản lý phạm vi là việc xác định, giám sát việc thực hiện mục đích, mục tiêu của dự án, xác định công việc nào thuộc về dự án và cần phải thực hiện, công việc nào ngoài phạm vi của dự án.

Quản lý thời gian.

Quản lý thời gian là việc lập kế hoạch, phân phối và giám sát tiến độ thời gian nhằm đảm bảo thời hạn hoàn thành dự án. Nó chỉ rõ mỗi công việc kéo dài bao lâu, khi nào bắt đầu, khi nào kết thúc và toàn bộ dự án bao giờ sẽ hoàn thành.

Quản lý chi phí.

Quản lý chi phí của dự án là quá trình dự toán kinh phí, giám sát thực hiện chi phí theo tiến độ cho từng công việc và toàn bộ dự án; là việc tổ chức, phân tích số liệu và báo cáo những thông tin về chi phí.

Quản lý chất lượng.

Quản lý chất lượng dự án là quá trình triển khai giám sát những tiêu chuẩn chất lượng cho việc thực hiện dự án, đảm bảo chất lượng sản phẩm dự án phải đáp ứng mong muốn của chủ đầu tư.

Quản lý nhân lực.

Quản lý nhân lực là việc hướng dẫn, phối hợp những nỗ lực của mọi thành viên tham gia dự án vào việc hoàn thành mục tiêu dự án. Nó cho thấy việc sử dụng lực lượng lao động của dự án hiệu quả đến mức nào?

Quản lý thông tin.

Quản lý thông tin là đảm bảo quá trình thông tin thông suốt một cách nhanh nhất và chính xác giữa các thành viên dự án và với các cấp quản lý khác nhau. Thông qua quản lý thông tin có thể trả lời được các câu hỏi: Ai cần thông tin về dự án, mức độ chi tiết và các nhà quản lý dự án cần báo cáo cho họ bằng cách nào?

Quản lý rủi ro.

Quản lý rủi ro là xác định các yếu tố rủi ro của dự án, lượng hoá mức độ rủi ro và có kế hoạch đối phó cũng như quản lý từng loại rủi ro.

Quản lý hợp đồng và hoạt động mua bán.

Quản lý hợp đồng và hoạt động mua bán của dự án là quá trình lựa chọn, thương lượng, quản lý các hợp đồng và điều hành việc mua bán nguyên vật liệu, trang thiết bị, dịch vụ,... cần thiết cho dự án. Quá trình quản lý này giải quyết vấn đề: bằng cách nào dự án nhận được hàng hoá và dịch vụ cần thiết của các tổ chức bên ngoài cung cấp cho dự án, tiến độ cung, chất lượng cung như thế nào?

Lập kế hoạch tổng quan.

Lập kế hoạch tổng quan cho dự án là quá trình tổ chức dự án theo một trình tự logic, xác định những công việc cần làm, nguồn lực thực hiện và thời gian làm những công việc đó nhằm hoàn thành tốt mục tiêu đã xác định của dự án. Kế hoạch dự án là việc chi tiết hoá các mục tiêu dự án thành những công việc cụ thể và hoạch định một

chương trình để thực hiện các công việc đó nhằm đảm bảo các lĩnh vực quản lý khác nhau của dự án đã được kết hợp một cách chính xác và đầy đủ.

Kế hoạch dự án bao gồm nhiều loại kế hoạch như: kế hoạch tổng thể về dự án, kế hoạch tiến độ, kế hoạch ngân sách, kế hoạch phân phối nguồn lực...

Dự án là một thực thể thống nhất, thời gian thực hiện dài và có độ bất định nhất định nên các tổ chức, đơn vị thường chia dự án thành một số giai đoạn để quản lý thực hiện. Mỗi giai đoạn được đánh dấu bởi việc thực hiện một hoặc nhiều công việc. Tổng hợp các giai đoạn này được gọi là chu kỳ dự án. Chu kỳ dự án xác định điểm bắt đầu, điểm kết thúc và thời hạn thực hiện dự án. Chu kỳ dự án xác định những công việc nào sẽ được thực hiện trong từng pha và ai sẽ tham gia thực hiện. Nó cũng chỉ ra những công việc còn lại nào ở giai đoạn cuối sẽ thuộc và không thuộc phạm vi dự án. Thông qua chu kỳ dự án có thể nhận thấy một số đặc điểm: Thứ nhất, mức chi phí và yêu cầu nhân lực thường là thấp khi bắt đầu dự án, tăng cao hơn vào thời kỳ phát triển, nhưng giảm nhanh chóng khi dự án bước vào giai đoạn kết thúc. Thứ hai, xác suất hoàn thành dự án thành công thấp nhất và do đó rủi ro là cao nhất khi bắt đầu thực hiện dự án. Xác suất thành công sẽ cao hơn khi dự án bước qua các pha sau. Thứ ba, khả năng ảnh hưởng của chủ đầu tư tới đặc tính cuối cùng của sản phẩm dự án và do đó tới chi phí là cao nhất vào thời kỳ bắt đầu và giảm mạnh khi dự án được tiếp tục trong các pha sau.

Mô hình tổ chức dự án.

Tổ chức là một nhân tố động. Các mô hình tổ chức luôn thay đổi phù hợp với sự thay đổi của môi trường cạnh tranh, công nghệ và yêu cầu quản lý. Những năm gần đây mô hình tổ chức quản lý doanh nghiệp nói chung và quản lý dự án nói riêng có những thay đổi tích cực theo hướng phát triển nhiều mô hình tổ chức mới, năng động và hiệu quả.

Có nhiều mô hình tổ chức quản lý dự án. Tùy thuộc mục đích nghiên cứu mà phân loại các mô hình tổ chức dự án cho phù hợp.

Ở Việt Nam, theo Luật Đầu tư xây dựng, có 3 loại mô hình để tổ chức dự án: Mô hình tổ chức theo chức năng; mô hình tổ chức kiểu dự án; mô hình tổ chức ma trận.

Mô hình tổ chức theo chức năng:

Là mô hình trong đó chủ đầu tư không thành lập ra ban quản lý dự án chuyên trách mà thành viên của ban quản lý dự án là các cán bộ từ các phòng ban chức năng làm việc kiêm nhiệm; hoặc chức năng quản lý dự án được giao cho một phòng chức năng nào đó đảm nhiệm

Ưu điểm:

- Phân cấp quản trị mang tính chuyên môn hóa cao
- Linh hoạt trong sử dụng nhân viên

Nhược điểm:

- Các thành viên trong nhóm dự án được lấy từ các phòng chức năng khác nhau nên giám đốc dự án phải nhất trí trong việc điều hành với lãnh đạo các bộ phận chức năng, khi hai bên xung đột về nhu cầu thì rất khó điều hành nhân viên.
- Môi trường làm việc có tính bất ổn, do được tập hợp từ các phòng chức năng khác nhau nên sự hợp tác không mang tính hiệu quả cao.

Mô hình tổ chức kiểu dự án:

Chủ đầu tư thành lập ra ban quản lý dự án chuyên trách, chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện toàn bộ các công việc của dự án.

Ưu điểm:

- Có đội ngũ dự án ổn định
- Có sự phân công công việc và trách nhiệm của mỗi thành viên rõ ràng nên tạo điều kiện thuận lợi cho việc điều hành và quản trị.
- Có thể phản ứng nhanh trước nhu cầu của khách hàng.

Nhược điểm:

- Lãng phí nguồn nhân lực

- Thiếu tính linh hoạt trong việc điều động nhân viên cũng như các trang thiết bị, máy móc.
- Các dự án riêng biệt có thể không thống nhất với công ty mẹ

Mô hình tổ chức dạng ma trận:

Là mô hình trong đó thành viên của nhóm dự án được tập hợp từ các cán bộ của các bộ phận chức năng khác nhau dưới sự điều hành của nhóm trưởng còn gọi là giám đốc (chủ nhiệm) dự án. Mỗi cán bộ có thể tham gia cùng lúc vào hai hoặc nhiều dự án khác nhau và chịu sự chỉ huy đồng thời của cả trưởng nhóm dự án và trưởng bộ phận chức năng.

Ưu điểm:

- Giống mô hình chức năng, linh hoạt trong việc điều động nhân viên cũng như các trang thiết bị máy móc.
- Giống mô hình dự án, có sự phân công lao động cũng như trách nhiệm của các thành viên trong dự án rõ ràng cụ thể, nên khả năng các mục tiêu của dự án thực hiện rất cao.

Nhược điểm:

- Quyền lực và lực lượng giữa trưởng dự án và lãnh đạo bộ phận chức năng không cân đối sẽ gây ra vấn đề phức tạp cho kết cấu ma trận.
- Khi gặp vấn đề nào đó phải triệu tập nhiều lãnh đạo, nhân viên từ các bộ phận, gây lãng phí thời gian và sức lực.

Để xét mô hình nào là tối ưu nhất còn tùy thuộc vào điều kiện cụ thể của dự án, khả năng năng lực sẵn có, quy mô và điều kiện cụ thể của dự án. Tuy nhiên, mô hình tổ chức dạng ma trận có thể coi là ưu việt hơn so với hai mô hình còn lại vì mô hình này phát huy được ưu điểm và khắc phục được nhược điểm của hai mô hình trên như:

- Sử dụng triệt để nguồn nhân lực
- Nâng cao năng lực làm việc và tinh thần trách nhiệm của nhân viên.

– Tăng sự hứng khởi, tránh sự nhàm chán do mô hình tổ chức theo chức năng mang lại.

– Đáp ứng nhanh chóng sự thay đổi nhu cầu của khách hàng..

Tại Lâm Đồng hiện nay cũng đã và đang áp dụng theo mô hình tổ chức dạng Ma Trận này.

2.2.2 Nguyên tắc và nhiệm vụ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

- Nguyên tắc cơ bản quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Các nguyên tắc cơ bản quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình được quy định tại điều 3 nghị định số 59/2015/NĐ –CP có hiệu lực từ 05/08/2015 như sau:

1. Dự án đầu tư xây dựng được quản lý thực hiện theo kế hoạch, chủ trương đầu tư, đáp ứng các yêu cầu theo quy định tại Điều 51 của Luật Xây dựng năm 2014 và phù hợp với quy định của pháp luật có liên quan.

2. Quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của cơ quan quản lý nhà nước, của người quyết định đầu tư, chủ đầu tư và các tổ chức, cá nhân có liên quan đến thực hiện các hoạt động đầu tư xây dựng của dự án.

3. Quản lý thực hiện dự án phù hợp với loại nguồn vốn sử dụng để đầu tư xây dựng:

a) Dự án đầu tư xây dựng sử dụng vốn ngân sách nhà nước được quản lý chặt chẽ, toàn diện, theo đúng trình tự để bảo đảm mục tiêu đầu tư, chất lượng, tiến độ thực hiện, tiết kiệm chi phí và đạt được hiệu quả dự án;

b) Dự án đầu tư theo hình thức đối tác công tư PPP (Public - Private Partner) có cấu phần xây dựng được quản lý như đối với dự án sử dụng vốn nhà nước ngoài ngân sách theo quy định của Nghị định này và các quy định khác của pháp luật có liên quan;

c) Dự án đầu tư xây dựng sử dụng vốn nhà nước ngoài ngân sách được Nhà nước quản lý về chủ trương đầu tư, mục tiêu, quy mô đầu tư, chi phí thực hiện, các tác động của dự án đến cảnh quan, môi trường, an toàn cộng đồng, quốc phòng, an ninh và hiệu quả

của dự án. Chủ đầu tư tự chịu trách nhiệm quản lý thực hiện dự án theo quy định của Nghị định này và các quy định khác của pháp luật có liên quan;

d) Dự án đầu tư xây dựng sử dụng vốn khác được Nhà nước quản lý về mục tiêu, quy mô đầu tư và các tác động của dự án đến cảnh quan, môi trường, an toàn cộng đồng và quốc phòng, an ninh.

4. Quản lý đối với các hoạt động đầu tư xây dựng của dự án theo các nguyên tắc được quy định tại Điều 4 của Luật Xây dựng năm 2014,

- Nguyên tắc cụ thể quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

- * Tập trung dân chủ:

Thực hiện nguyên tắc tập trung dân chủ trong quản lý đầu tư xây dựng công trình nghĩa là kết hợp lãnh đạo kinh tế tập trung có kế hoạch với quyền tự chủ trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp, của người lao động, là sự thống nhất giữa ba lợi ích trong sản xuất.

- * Thống nhất lãnh đạo chính trị và kinh tế:

Cơ sở của việc áp dụng nguyên tắc thống nhất lãnh đạo chính trị và kinh tế thể hiện ở chỗ không có thứ chính trị nào lại không phụ thuộc vào kinh tế, ngược lại không thể có một nền kinh tế nào lại không được quy định bởi một chính sách nhất định.

- * Nguyên tắc thủ trưởng:

Bản chất của nguyên tắc thủ trưởng thể hiện ở chỗ quyền lãnh đạo từng đơn vị sản xuất được trao cho một người điều hành và người đó phải chịu trách nhiệm về các quyết định của mình trước tập thể và trước pháp luật.

- * Quan tâm đến lợi ích vật chất và tinh thần của người lao động:

Sự quan tâm của người lao động đến kết quả lao động luôn mang tính khách quan. Quản lý phải biết quan tâm lợi ích vật chất và lợi ích tinh thần của người lao động. Vấn đề có tính nguyên tắc và phải kết hợp giữa khuyến khích lợi ích vật chất và lợi ích tinh thần đối với người lao động trước thành quả của họ.

* Tiết kiệm và hạch toán kinh tế:

Nguyên tắc tiết kiệm và hạch toán kinh tế trong quản lý phản ánh nhu cầu khách quan của lãnh đạo kinh tế trong xã hội chủ nghĩa. Hạch toán kinh tế là công cụ để hoàn thành nhiệm vụ sản xuất một cách tiết kiệm nhất.

Ngoài quy định như trên, tùy theo nguồn vốn sử dụng cho dự án, nhà nước còn quản lý theo quy định sau đây:

– Đối với các dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước kể cả các dự án thành phần, nhà nước quản lý toàn bộ quá trình đầu tư xây dựng từ việc xác định chủ trương đầu tư, lập dự án, quyết định đầu tư, lập thiết kế, tổng dự toán, lựa chọn nhà thầu, thi công xây dựng đến khi nghiệm thu, bàn giao và đưa công trình vào khai thác sử dụng. Người quyết định đầu tư có trách nhiệm bố trí đủ vốn theo tiến độ thực hiện dự án, nhưng không quá 2 năm đối với dự án nhóm C, 4 năm đối với dự án nhóm B.

Các dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước do cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền quyết định theo phân cấp, phù hợp với quy định của pháp luật về ngân sách nhà nước;

– Đối với dự án của doanh nghiệp sử dụng vốn tín dụng do nhà nước bảo lãnh, vốn tín dụng đầu tư phát triển của nhà nước và vốn đầu tư phát triển của doanh nghiệp nhà nước thì nhà nước chỉ quản lý về chủ trương và quy mô đầu tư. Doanh nghiệp có dự án tự chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện và quản lý dự án theo các quy định;

– Đối với các dự án sử dụng vốn khác bao gồm cả vốn tư nhân, chủ đầu tư tự quyết định hình thức và nội dung quản lý dự án. Đối với các dự án sử dụng hỗn hợp nhiều nguồn vốn khác nhau thì các bên góp vốn thoả thuận về phương thức quản lý hoặc quản lý theo quy định đối với nguồn vốn có tỷ lệ % lớn nhất trong tổng mức đầu tư.

Đối với dự án do Quốc hội thông qua chủ trương đầu tư và dự án nhóm A gồm nhiều dự án thành phần, nếu từng dự án thành phần có thể độc lập vận hành, khai thác hoặc thực hiện theo phân kỳ đầu tư được ghi trong văn bản phê duyệt báo cáo đầu tư thì mỗi dự án thành phần được quản lý, thực hiện như một dự án độc lập.

- Nhiệm vụ thực hiện quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Nhiệm vụ thực hiện quản lý dự án là thực hiện các kỹ năng quản lý (tổ chức, nghiệp vụ) và theo dõi, kiểm tra các hoạt động trong quá trình đầu tư để đạt được mục tiêu dự án.

Để thực hiện các nhiệm vụ trên cần áp dụng các biện pháp phù hợp với từng nhiệm vụ, bao gồm các giải pháp về tài chính, nhân sự, phương pháp, công nghệ, máy móc thiết bị và tổ chức quản lý.

Trong giai đoạn thực hiện dự án đầu tư nhiệm vụ quản lý là tiến hành các hoạt động cần thiết để bảo đảm thi công xây dựng công trình:

- Đúng tiến độ, khối lượng thi công xây dựng công trình;
- Đáp ứng yêu cầu chất lượng (theo quy phạm, tiêu chuẩn chất lượng thiết kế);
- Trong giới hạn chi phí cho phép;
- Bảo đảm an toàn cho công trình và lực lượng lao động;
- Bảo đảm vệ sinh môi trường.

Nhiệm vụ quản lý về phía Nhà nước:

- Xây dựng các chiến lược phát triển, kế hoạch định hướng; cung cấp thông tin, dự báo để hướng dẫn đầu tư. Xây dựng kế hoạch định hướng cho các địa phương và vùng lãnh thổ làm cơ sở hướng dẫn đầu tư cho các nhà đầu tư.

- Xây dựng luật pháp: quy chế và các chính sách quản lý đầu tư như luật xây dựng, luật thuế, luật đầu tư, luật bảo vệ môi trường, luật đất đai, luật đấu thầu...

- Tạo môi trường kinh tế thuận lợi và quy định khuôn khổ pháp lý cho hoạt động đầu tư thông qua các kế hoạch định hướng, dự báo thông tin, luật pháp và chính sách đầu tư.

- Điều hoà thu nhập giữa chủ đầu tư, chủ thầu xây dựng, người lao động và các lực lượng dịch vụ, tư vấn, thiết kế... phục vụ đầu tư. Có chính sách đãi ngộ thoả đáng đối với người lao động trong lĩnh vực thực hiện đầu tư. Tổ chức các doanh nghiệp Nhà nước để tham gia điều tiết thị trường và thực hiện đầu tư vào lĩnh vực chỉ có Nhà nước

mới đảm nhiệm. Xây dựng chính sách cán bộ lĩnh vực đầu tư, quy định chức danh và tiêu chuẩn cán bộ; quy hoạch đào tạo bồi dưỡng cán bộ và xử lý vấn đề cán bộ thuộc thẩm quyền Nhà nước.

- Thực hiện sự kiểm soát của Nhà nước đối với toàn bộ hoạt động đầu tư, chống các hiện tượng tiêu cực trong đầu tư.

- Đảm bảo đáp ứng đòi hỏi phát triển của đất nước theo đường lối mà các Đại hội Đảng đã vạch ra, chuyển biến nền kinh tế Việt Nam sang nền kinh tế thị trường theo định hướng xã hội chủ nghĩa một cách hợp lý.

- Vận dụng kinh nghiệm của các nước vào hoàn cảnh Việt Nam để xây dựng luật lệ, thể chế và phương thức quản lý đầu tư phù hợp với yêu cầu của quản lý nền kinh tế nói chung và mở rộng quan hệ với các nước khác trong lĩnh vực đầu tư.

- Đề ra các giải pháp quản lý sử dụng vốn cấp phát cho đầu tư từ ngân sách, từ khâu xác định chủ trương đầu tư, phân phối vốn, quy hoạch, thiết kế và thi công xây lắp công trình.

Quản lý việc sử dụng các nguồn vốn khác để có các biện pháp thích hợp nhằm đảm bảo sự cân đối tổng thể toàn bộ nền kinh tế.

- Đề ra các biện pháp nhằm đảm bảo chất lượng các công trình xây dựng, đảm bảo quyền lợi của người tiêu dùng và an toàn cho xã hội.

- Quản lý đồng bộ hoạt động đầu tư từ khi bỏ vốn đến khi thanh lý các tài sản do đầu tư tạo ra.

- Có chủ trương đúng đắn trong hợp tác đầu tư với nước ngoài, chuẩn bị nguồn lực về tài chính, vật chất, lao động cho hợp tác đầu tư với nước ngoài.

Nhiệm vụ quản lý của các đơn vị cơ sở

- Tổ chức thực hiện từng công cuộc đầu tư cụ thể của đơn vị theo dự án đã được duyệt thông qua các hợp đồng ký kết với các đơn vị có liên quan theo pháp luật hiện hành.

- Quản lý sử dụng nguồn vốn đầu tư từ khi lập dự án, thực hiện đầu tư và vận hành các kết quả đầu tư theo yêu cầu đề ra trong dự án được duyệt.
- Quản lý chất lượng, tiến độ và chi phí của hoạt động đầu tư ở từng giai đoạn khác nhau, từng hoạt động khác nhau của dự án và toàn bộ dự án.

Quản lý đầu tư về phía Nhà nước và về phía các cơ sở sản xuất kinh doanh dịch vụ cần được phân biệt cho rõ nhằm tránh tình trạng Nhà nước vừa là trọng tài vừa là người thực hiện .

Sự khác nhau căn bản giữa quản lý đầu tư về phía Nhà nước và về phía các cơ sở sản xuất kinh doanh dịch vụ là:

- Về thể chế quản lý: Nhà nước là chủ thể quản lý chung nhất hoạt động đầu tư của đất nước, còn các cơ sở sản xuất kinh doanh là chủ thể quản lý hoạt động đầu tư ở đơn vị mình.
- Về phạm vi và quy mô: quản lý Nhà nước ở tầm vĩ mô bao quát chung, quản lý của doanh nghiệp chỉ bó hẹp ở phạm vi từng doanh nghiệp riêng lẻ.
- Về mục tiêu: quản lý của Nhà nước các hoạt động đầu tư nhằm mục tiêu chủ yếu là bảo vệ quyền lợi của quốc gia, bảo vệ những lợi ích chung nhất cho mọi thành viên trong cộng đồng, đặc biệt là các lợi ích dài hạn. Các cơ sở sản xuất kinh doanh dịch vụ xuất phát chủ yếu từ lợi ích trực tiếp của mình trong khuôn khổ pháp luật do Nhà nước quy định.
- Về phương hướng và nội dung phát triển đầu tư: Nhà nước chỉ đề ra các chiến lược và kế hoạch định hướng, đưa ra các dự báo và thông tin về tình hình thị trường, nhu cầu đầu tư, điều tiết lợi ích cho toàn xã hội.

Trên giác độ quản lý của doanh nghiệp, cơ sở: các doanh nghiệp, cơ sở phải nghiên cứu phát hiện các cơ hội đầu tư của mình, lập các dự án cho các công cuộc đầu tư cụ thể, tự chịu trách nhiệm về hiệu quả kinh tế tài chính của công cuộc đầu tư, được hưởng các lợi ích xứng đáng và chịu sự điều tiết lợi ích của Nhà nước.

Đối với các công cuộc đầu tư từ vốn ngân sách thì vai trò quản lý của Nhà nước cụ thể và trực tiếp hơn, tuy nhiên cũng không được quá chi tiết vì không thể quản lý chi tiết được và vi phạm quyền tự chủ cơ sở.

Quản lý Nhà nước tạo ra môi trường đầu tư thuận lợi cho các nhà đầu tư thông qua các chiến lược, kế hoạch định hướng, luật pháp, quy chế thông tin và điều hoà lợi ích xã hội. Còn các chủ đầu tư là cơ sở được hoạt động trong môi trường và các khuôn khổ pháp luật do Nhà nước tạo ra.

- Về phương pháp quản lý: quản lý Nhà nước đóng vai trò hướng dẫn, hỗ trợ, giám sát kiểm tra, các cơ sở là người bị quản lý và bị kiểm tra. Nhà nước quản lý vừa bằng quyền lực thông qua pháp luật và quy định hành chính có tính bắt buộc, vừa bằng các biện pháp kinh tế thông qua các chính sách đầu tư. Doanh nghiệp quản lý bằng phương pháp kinh tế và nghệ thuật tiến hành đầu tư là những đơn vị tự chủ, có tư cách pháp nhân, bình đẳng trước pháp luật, chịu sự kiểm tra của cơ quan Nhà nước.

- Về tài chính cơ quan quản lý Nhà nước về đầu tư hoạt động bằng nguồn vốn cấp phát từ ngân sách, còn doanh nghiệp hoạt động theo nguyên tắc tự chủ tài chính bằng vốn tự có, tín dụng hoặc vốn cấp phát đối với các công cuộc đầu tư do ngân sách cấp phát.

2.3 Các hình thức và mô hình quản lý dự án đầu tư

- Các hình thức quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Khi tổ chức quản lý dự án đầu tư xây dựng cần phải lựa chọn các hình thức cho phù hợp.

1. Căn cứ quy mô, tính chất, nguồn vốn sử dụng và điều kiện thực hiện dự án, người quyết định đầu tư quyết định áp dụng một trong các hình thức tổ chức quản lý dự án sau:

– Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng chuyên ngành, Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực áp dụng đối với dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước, dự án theo chuyên ngành sử dụng vốn nhà nước ngoài ngân sách của tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước.

– Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng một dự án áp dụng đối với dự án sử dụng vốn nhà nước quy mô nhóm A có công trình cấp đặc biệt; có áp dụng công nghệ cao được Bộ trưởng Bộ Khoa học và Công nghệ xác nhận bằng văn bản; dự án về quốc phòng, an ninh có yêu cầu bí mật nhà nước.

– Thuê tư vấn quản lý dự án đối với dự án sử dụng vốn nhà nước ngoài ngân sách, vốn khác và dự án có tính chất đặc thù, đơn lẻ.

– Chủ đầu tư sử dụng bộ máy chuyên môn trực thuộc có đủ điều kiện năng lực để quản lý thực hiện dự án cải tạo, sửa chữa quy mô nhỏ, dự án có sự tham gia của cộng đồng.

– Ban quản lý dự án, tư vấn quản lý dự án quy định trên phải có đủ điều kiện năng lực theo quy định của Luật xây dựng.

2. Đối với dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước, vốn nhà nước ngoài ngân sách, hình thức tổ chức quản lý dự án được áp dụng là Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng chuyên ngành, Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực theo quy định dưới đây:

a) Bộ trưởng, Thủ trưởng cơ quan ngang Bộ, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, cấp huyện, Chủ tịch Hội đồng quản trị tập đoàn kinh tế, tổng công ty nhà nước quyết định thành lập Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng chuyên ngành, Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực (sau đây gọi là Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực) để thực hiện chức năng chủ đầu tư và nhiệm vụ quản lý đồng thời nhiều dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước, vốn nhà nước ngoài ngân sách.

b) Hình thức Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực được áp dụng đối với các trường hợp:

– Quản lý các dự án được thực hiện trong cùng một khu vực hành chính hoặc trên cùng một hướng tuyến;

– Quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình thuộc cùng một chuyên ngành;

– Quản lý các dự án sử dụng vốn ODA, vốn vay của cùng một nhà tài trợ có yêu cầu phải quản lý thống nhất về nguồn vốn sử dụng.

c) Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực do Bộ trưởng, Thủ trưởng cơ quan ngang Bộ, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, cấp huyện thành lập là tổ chức sự nghiệp công lập; do người đại diện có thẩm quyền của doanh nghiệp nhà nước thành lập là tổ chức thành viên của doanh nghiệp.

Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực có tư cách pháp nhân đầy đủ, được sử dụng con dấu riêng, được mở tài khoản tại kho bạc nhà nước và ngân hàng thương mại theo quy định; thực hiện các chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của chủ đầu tư và trực tiếp tổ chức quản lý thực hiện các dự án được giao; chịu trách nhiệm trước pháp luật và người quyết định đầu tư về các hoạt động của mình; quản lý vận hành, khai thác sử dụng công trình hoàn thành khi được người quyết định đầu tư giao.

d) Căn cứ số lượng dự án cần quản lý, yêu cầu nhiệm vụ quản lý và điều kiện thực hiện cụ thể thì cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực có thể được sắp xếp theo trình tự quản lý đầu tư xây dựng của dự án hoặc theo từng dự án.

đ) Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực được thực hiện tư vấn quản lý dự án cho các dự án khác trên cơ sở bảo đảm hoàn thành nhiệm vụ quản lý dự án được giao, có đủ điều kiện về năng lực thực hiện.

Trường hợp nếu người quyết định đầu tư giao cơ quan, tổ chức quản lý, sử dụng vốn để đầu tư xây dựng công trình là chủ đầu tư dự án thì người quyết định đầu tư giao chủ đầu tư có trách nhiệm ký hợp đồng thuê Ban quản lý dự án chuyên ngành hoặc Ban quản lý dự án khu vực để thực hiện quản lý dự án theo quy định.

3. Đối với dự án sử dụng vốn ODA, vốn vay ưu đãi của nhà tài trợ nước ngoài, hình thức tổ chức quản lý dự án được áp dụng theo quy định của điều ước quốc tế về ODA hoặc thỏa thuận với nhà tài trợ. Trường hợp điều ước quốc tế về ODA hoặc thỏa thuận với nhà tài trợ không có quy định cụ thể thì hình thức tổ chức quản lý dự án được thực hiện theo quy định tương ứng.

4. Đối với dự án sử dụng vốn khác, người quyết định đầu tư quyết định hình thức quản lý dự án phù hợp với yêu cầu quản lý và điều kiện cụ thể của dự án.

5. Đối với dự án PPP, doanh nghiệp dự án lựa chọn hình thức quản lý dự án quy định tương ứng về

- Mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

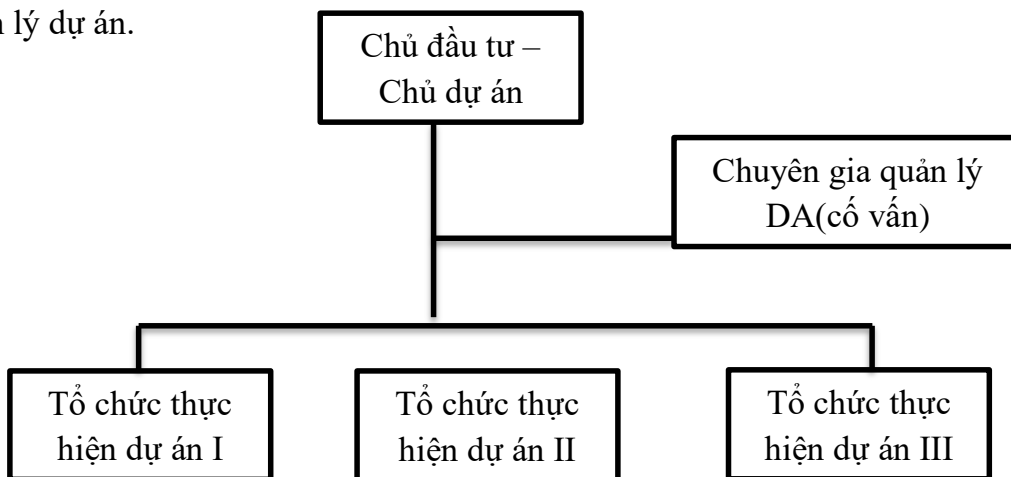
Để lựa chọn một mô hình tổ chức quản lý dự án phù hợp cần dựa vào những nhân tố cơ bản như: quy mô dự án, thời gian thực hiện, công nghệ sử dụng, độ bất định và rủi ro của dự án, địa điểm thực hiện dự án, nguồn lực và chi phí cho dự án, số lượng dự án thực thi trong cùng thời kỳ và tầm quan trọng của nó... Ngoài ra, khi xem xét lựa chọn một mô hình tổ chức dự án, cũng cần phân tích bốn tham số rất quan trọng khác là phương thức thống nhất các nỗ lực, cơ cấu quyền lực, mức độ ảnh hưởng và hệ thống thông tin. Mỗi mô hình tổ chức quản lý dự án có thể áp dụng hiệu quả trong một số trường hợp nhất định. Mô hình tổ chức quản lý dự án theo chức năng thích hợp với những dự án mà mục tiêu chính là áp dụng công nghệ chứ không phải là tối thiểu chi phí hoặc phải phản ứng nhanh trước những thay đổi của thị trường hoặc đối với những dự án đòi hỏi đầu tư lớn vào máy móc thiết bị. Mô hình tổ chức chuyên trách dự án áp dụng có hiệu quả trong trường hợp có một số dự án tương tự nhau được thực hiện hoặc trong trường hợp thực hiện những công việc mang tính duy nhất, yêu cầu cụ thể cao, đòi hỏi quản lý tỉ mỉ, chi tiết, lại không phù hợp với lĩnh vực chức năng nào. Mô hình tổ chức quản lý dự án dạng ma trận áp dụng khá thích hợp đối với những dự án có yêu cầu công nghệ phức tạp đòi hỏi có sự tham gia thường xuyên của nhiều bộ phận chức năng chuyên môn nhưng lại cho phép các chuyên gia có thể cùng lúc đồng thời tham gia vào nhiều dự án khác nhau

Căn cứ vào trách nhiệm và quyền hạn về quản lý và điều hành dự án.

Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý.

Quản lý dự án theo mô hình *chủ đầu tư (chủ dự án) trực tiếp quản lý* là hình thức tổ chức quản lý dự án không đòi hỏi cán bộ chuyên trách quản lý dự án phải trực tiếp tham gia điều hành dự án mà chủ đầu tư trực tiếp quản lý điều hành. Các nhà quản lý dự án chuyên nghiệp không chịu trách nhiệm trực tiếp đối với việc thực hiện và kết quả cuối cùng của dự án mà chỉ đóng vai trò cố vấn, tư vấn cho chủ đầu tư.

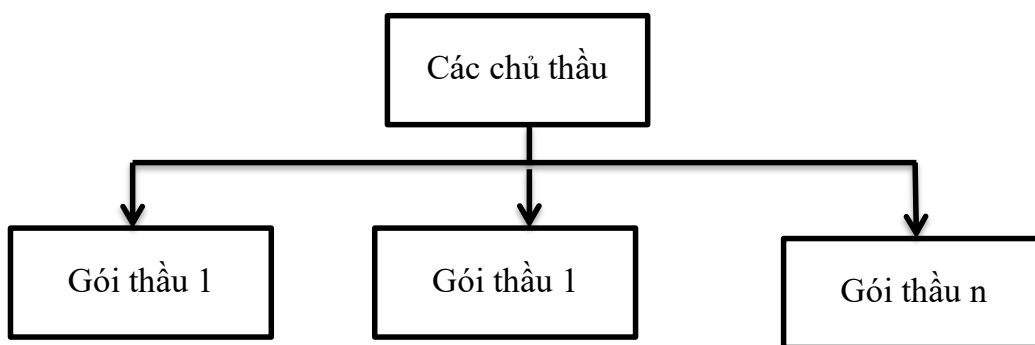
Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án thường được áp dụng cho các dự án quy mô nhỏ, đơn giản về kỹ thuật và gắn với chuyên môn của chủ dự án, đồng thời chủ đầu tư có đủ năng lực chuyên môn kỹ năng và kinh nghiệm quản lý dự án. Chủ đầu tư được lập và sử dụng bộ máy có năng lực chuyên môn của mình mà không cần lập ban quản lý dự án.



Hình 2.1 Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý

Mô hình chủ nhiệm điều hành dự án.

Mô hình tổ chức “*Chủ nhiệm điều hành dự án*” là mô hình tổ chức trong đó chủ đầu tư giao cho ban quản lý điều hành dự án chuyên ngành làm chủ nhiệm điều hành hoặc thuê tổ chức có năng lực chuyên môn để điều hành dự án và họ được đại diện toàn quyền trong mọi hoạt động thực hiện dự án. Chủ nhiệm điều hành dự án là một pháp nhân độc lập, có năng lực, sẽ là người quản lý, điều hành và chịu trách nhiệm về kết quả đối với toàn bộ quá trình thực hiện dự án. Mọi quyết định của chủ đầu tư về dự án mà liên quan đến các đơn vị thực hiện sẽ được triển khai thông qua chủ nhiệm điều hành dự án. Hình thức này áp dụng cho những dự án quy mô lớn, tính chất phức tạp

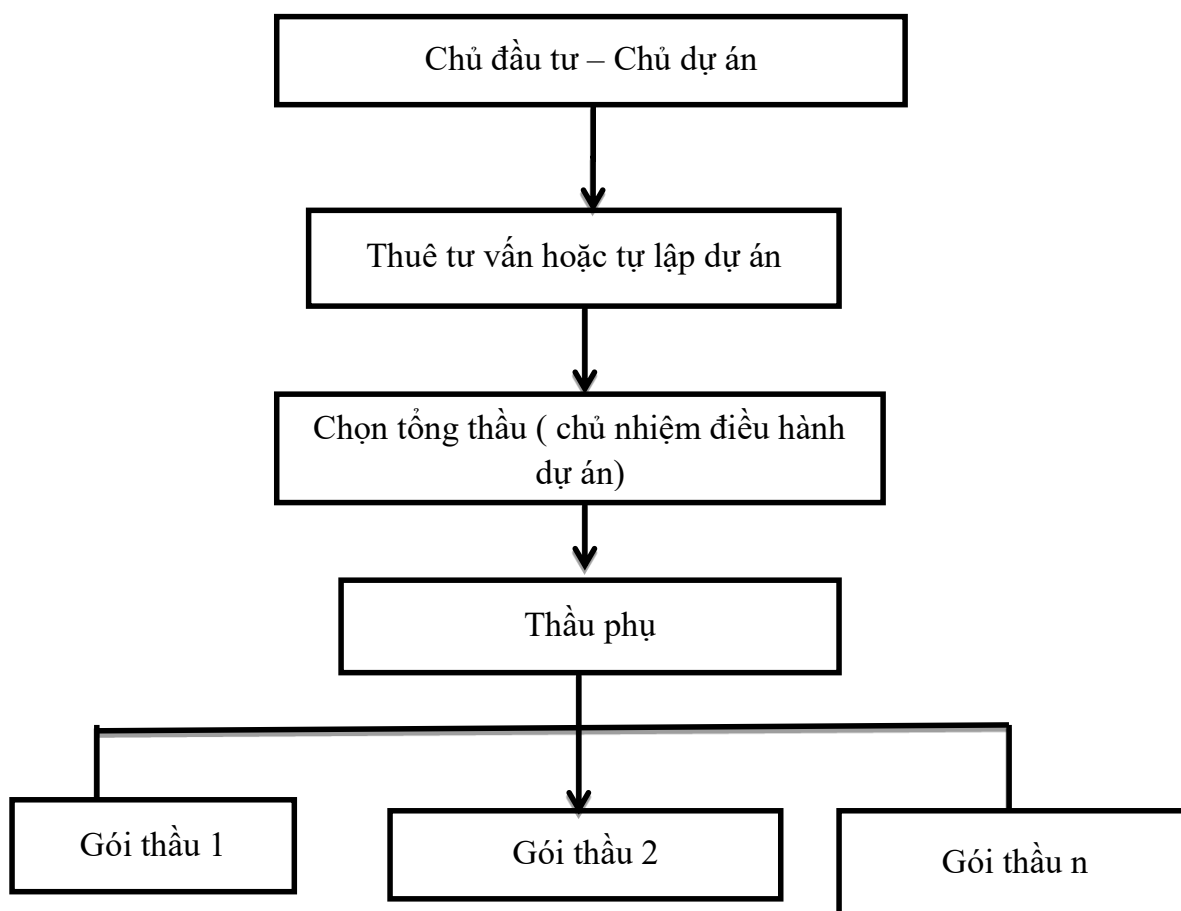


Hình 2.2 Mô hình chủ nhiệm điều hành dự án

Mô hình chìa khoá trao tay.

Mô hình tổ chức dự án dạng *chìa khoá trao tay* là hình thức tổ chức trong đó nhà quản lý dự án không chỉ là đại diện toàn quyền của chủ đầu tư - chủ dự án mà còn là “chủ” của dự án.

Hình thức tổ chức dự án dạng *chìa khoá trao tay* áp dụng khi chủ đầu tư được phép đấu thầu để lựa chọn nhà thầu thực hiện tổng thầu toàn bộ dự án. Khác với hình thức chủ nhiệm điều hành, giờ đây mọi trách nhiệm được giao cho nhà quản lý dự án và họ phải chịu trách nhiệm hoàn toàn đối với việc thực hiện dự án. Trong một số trường hợp nhà quản lý dự án không chỉ được giao toàn quyền thực hiện dự án mà còn được phép cho người khác nhận thầu từng phần việc trong dự án đã trúng thầu. Khi đó họ như một thứ “cai” điều hành dự án. Trong trường hợp này bên quản lý dự án không phải là một cá nhân mà phải là một tổ chức quản lý dự án chuyên nghiệp.



Hình 2.3 Mô hình chìa khoá trao tay

Mô hình tự thực hiện.

Hình thức *tự thực hiện dự án* là mô hình quản lý mà chủ đầu tư không thuê các nhà quản lý dự án chuyên trách làm tư vấn cũng như quản lý dự án. Chủ đầu tư có đủ năng lực thực hiện, quản lý hoạt động sản xuất, xây dựng, phù hợp với yêu cầu dự án.

Căn cứ vào vai trò và trách nhiệm của người lãnh đạo dự án.

Tổ chức quản lý dự án theo chức năng.

Hình thức tổ chức dự án theo chức năng có đặc điểm là:

Dự án được đặt vào một phòng chức năng nào đó (tùy thuộc vào nhiệm vụ của dự án).

Các thành viên của dự án được điều động tạm thời từ các phòng chức năng khác nhau đến và họ vẫn thuộc quyền quản lý của phòng chức năng nhưng lại đảm nhận phần việc chuyên môn liên quan đến dự án.

Ưu điểm:

Thứ nhất, linh hoạt trong sử dụng cán bộ. Phòng chức năng có dự án đặt vào chỉ quản lý hành chính, tạm thời đối với các chuyên gia tham gia quản lý dự án. Họ sẽ trở về vị trí cũ của mình khi kết thúc dự án.

Thứ hai, một người có thể tham gia nhiều dự án để sử dụng kiến thức chuyên môn và kinh nghiệm của mình.

Nhược điểm:

Đây là cách quản lý không theo yêu cầu khách hàng.

Vì dự án được đặt dưới sự quản lý của một bộ phận chức năng nên bộ phận này thường có xu hướng quan tâm nhiều hơn đến việc hoàn thành nhiệm vụ chính khác của nó mà không tập trung cố gắng vào việc giải quyết thỏa đáng các vấn đề của dự án. Các bộ phận chức năng khác có trách nhiệm tham gia dự án cũng có tình hình tương tự. Trong một vài trường hợp, dự án không nhận được ưu tiên cần thiết, vì vậy không đủ phương tiện để hoạt động hoặc bị coi nhẹ.

Tổ chức chuyên trách quản lý dự án.

Hình thức tổ chức chuyên trách dự án về thực chất là tạo ra một xí nghiệp con do một chủ nhiệm dự án quản lý.

Ưu điểm:

Đây là hình thức tổ chức theo yêu cầu khách hàng nên có thể phản ứng nhanh trước yêu cầu của thị trường.

Nhà quản lý dự án có đầy đủ quyền lực đối với dự án.

Tất cả các thành viên của dự án chịu sự điều hành trực tiếp của chủ nhiệm dự án (chứ không phải những người đứng đầu các bộ phận chức năng điều hành).

Do dự án tách khỏi các phòng chức năng nên đường thông tin được rút ngắn.

Nhược điểm:

Thứ nhất, khi công ty hay chủ đầu tư thực hiện đồng thời vài dự án và phải đảm bảo đủ số cán bộ cho từng dự án thì có thể dẫn đến tình trạng lãng phí nhân lực.

Thứ hai, do yêu cầu phải hoàn thành tốt mục tiêu về hoàn thiện, thời gian, chi phí của dự án nên nhà quản lý dự án có xu hướng thuê chuyên gia giỏi vì nhu cầu dự phòng hơn là đáp ứng nhu cầu thực.

Tổ chức quản lý dự án dạng ma trận.

Loại hình tổ chức dự án dạng ma trận là sự kết hợp 2 loại hình tổ chức dự án theo chức năng và dạng chuyên trách dự án.

Ưu điểm:

Giống như hình thức tổ chức chuyên trách dự án, mô hình tổ chức này trao quyền cho chủ nhiệm dự án quản lý, thực hiện dự án đúng tiến độ, đúng yêu cầu kỹ thuật, trong phạm vi chi phí được duyệt.

Giống như tổ chức dạng chức năng, các tài năng chuyên môn được phân phối hợp lý cho các dự án khác nhau

Khắc phục được hạn chế của mô hình quản lý theo chức năng. Khi kết thúc dự án các nhà chuyên môn này có thể trở về phòng chức năng của mình.

Tạo điều kiện phản ứng nhanh hơn, linh hoạt hơn trước yêu cầu của khách hàng.

Nhược điểm:

Thứ nhất, nếu quyền quyết định trong quản lý dự án không rõ ràng, hoặc trái ngược, trùng chéo sẽ ảnh hưởng đến công việc dự án.

Thứ hai, về lý thuyết, các chủ nhiệm dự án quản lý các quyết định hành chính, những người đứng đầu bộ phận chức năng ra các quyết định kỹ thuật. Nhưng trên thực tế, quyền và trách nhiệm khá phức tạp. Do đó kỹ năng thương lượng là một yếu tố rất quan trọng để đảm bảo thành công của dự án.

Thứ ba, mô hình quản lý này vi phạm nguyên tắc tập trung trong quản lý. Một nhân viên có hai thủ trưởng sẽ gặp khó khăn khi phải quyết định thực hiện lệnh nào trong trường hợp hai lệnh mâu thuẫn nhau.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Quản lý hiệu quả dự án đầu tư xây dựng cơ bản đang và sẽ là mục tiêu quan trọng hàng đầu của quốc gia, đặc biệt là các dự án xây dựng. Hiện nay, để quản lý đầu tư, thế giới đã chuyển sang một phương thức quản lý mới, quản lý theo dự án. Ở Việt Nam, bước vào thời kỳ đổi mới, cùng với sự đổi mới cơ chế quản lý đầu tư xây dựng, công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại các ban quản lý dự án đã có những đổi mới, bước đầu phát huy tác dụng trong công quản lý các hoạt động xây dựng theo định hướng nền kinh tế thị trường có sự quản lý của nhà nước.

Tuy nhiên, trên thực tế, do trình độ, kiến thức về quản lý dự án, do kinh nghiệm, do tính thiếu đồng bộ của hệ thống văn bản pháp quy và do phẩm chất cán bộ làm công tác quản lý dự án, nên vẫn còn nhiều yếu kém, bất cập và tiêu cực trong công tác quản lý các dự án đầu tư nói chung, dự án đầu tư xây dựng nói riêng (một loại hình dự án nhạy cảm). Đã đến lúc cần có những nhận thức đầy đủ về cơ sở khoa học, các quy định

pháp luật về công tác quản lý dự án đầu tư cũng như nội dung, nhiệm vụ và các hình thức, mô hình quản lý dự án đầu tư để từ đó đánh giá một cách khách quan thực trạng và đưa ra những giải pháp hữu hiệu, khả thi để nâng cao hơn nữa công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng.

CHƯƠNG 3 THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG DỰ ÁN CẢI THIỆN CƠ SỞ HẠ TẦNG PHÁT TRIỂN NÔNG NGHIỆP TẠI TỈNH LÂM ĐỒNG

3.1 Giới thiệu về dự án đầu tư, tình hình đầu tư cơ sở hạ tầng phát triển nông thôn tại tỉnh Lâm Đồng

Đầu tư xây dựng cơ bản (XDCB) là lĩnh vực quan trọng, giữ vai trò chủ yếu trong việc xây dựng cơ sở vật chất - kỹ thuật, thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Với Việt Nam, đất nước có 70% dân số hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn thì đầu tư XDCB trong lĩnh vực thủy lợi giữ vai trò rất quan trọng, nó là nền tảng để xây dựng cơ sở hạ tầng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn và nhiều ngành kinh tế khác. Nghiên cứu đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng nói riêng và toàn quốc nói chung là phạm vi tôi đang nghiên cứu, tìm hiểu trong luận văn này.

Sau những năm đầu tư xây dựng và phát triển trong hoàn cảnh hoà bình, Lâm Đồng đã nỗ lực trong việc thiết lập hệ thống đường bộ có chất lượng tương đối tốt và phân bố đều khắp các vùng trong tỉnh, một mặt đảm bảo giao thông thuận lợi trong nội tỉnh, mặt khác đặt Lâm Đồng vào vị trí cầu nối giữa các tỉnh Tây Nguyên với Thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh Nam Bộ. Hơn nữa, với hệ thống quốc lộ chạy qua và việc nối tuyến với quốc lộ 1A, Lâm Đồng có thể dễ dàng giao lưu với các tỉnh khác trong cả nước.

Dự án cải thiện cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng (giai đoạn 1) từ nguồn vốn vay ODA của Chính phủ Nhật Bản là tổ hợp các công trình vật chất, kỹ thuật có chức năng phục vụ trực tiếp dịch vụ sản xuất, đời sống của dân cư.

Trong giai đoạn hiện nay nguồn vốn đầu tư vào lĩnh vực cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp của tỉnh có khó khăn, không thu hút được nguồn vốn tư nhân mà chủ yếu là từ nguồn vốn Nhà nước nhất là huy động từ nguồn vốn ODA.

Dự án cải thiện cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp dựa trên quy hoạch tổng thể kinh tế - xã hội của địa phương. Việc đầu tư cơ sở hạ tầng tác động đến tổng cung và tổng cầu. Trước hết làm tăng tổng cầu cho nền kinh tế bởi lẽ các hoạt động đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp cũng cần phải dùng đến nguyên vật liệu,...khi các công trình cơ sở hạ tầng hoàn thành sẽ khiến cho môi trường kinh doanh của doanh nghiệp thuận lợi hơn, tiết kiệm chi phí, tăng năng suất lao động...từ đó làm cho nguồn cung tăng lên. Hơn nữa khi xây dựng các công trình cơ sở hạ tầng cũng gián tiếp làm gia tăng chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao khả năng công nghệ do đó đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng cũng gián tiếp gia tăng tổng cung cho nền kinh tế.

Trong giai đoạn 2011-2016 tỉnh Lâm Đồng đã triển khai đầu tư khoảng 779 dự án từ nguồn vốn ngân sách Nhà nước và vốn khác với tổng vốn đầu tư khoảng 11.980,8 tỷ đồng, cụ thể như sau:

- Về giao thông: Đầu tư 218 dự án với tổng vốn đầu tư khoảng 3.259,7 tỷ đồng như đầu tư nâng cấp và làm mới 252km đường đô thị, đường tỉnh (ĐT.725, ĐT.723, ĐT.721,...), đường huyện (ĐH.91, ĐH.92,...); xây dựng khoảng 890,8km đường giao thông nông thôn, đầu tư làm mới và sửa chữa khoảng 978m cầu và khoảng 744m cống.
- Về thủy lợi: đã đầu tư cho 63 công trình thủy lợi bao gồm: 44 hồ chứa, 07 kênh tiêu, 02 trạm bơm và 05 kè và khoảng 973,15km kênh mương tưới các cấp...tưới cho khoảng 15.050 ha lúa và hoa màu, ngoài ra còn phục vụ cho nhu cầu cung cấp nước sinh hoạt khoảng 92.000 người và kết hợp cùng với các mục tiêu khác.
- Về y tế: đầu tư hoàn thành 10 trung tâm y tế huyện, 8 phòng khám đa khoa khu vực, 61 trạm y tế và 10 công trình y tế khác, tăng thêm được 1.034 giường bệnh. Hiện nay

đang triển khai thực hiện 02 dự án từ nguồn vốn trái phiếu Chính phủ: Dự án Bệnh viện II Lâm Đồng và Dự án Bệnh viện Nhi Lâm Đồng với quy mô 600 giường bệnh, dự kiến 02 dự án sẽ hoàn thành và bàn giao đưa vào sử dụng vào cuối năm 2016.

- Về giáo dục đào tạo: đầu tư xây dựng 194 trường học, trong đó 26 trường phổ thông trung học, 53 trường trung học cơ sở, 50 trường tiểu học, 48 trường mầm non, 2 công trình ký túc xá sinh viên...tăng thêm được 2.182 phòng học; đảm bảo mục tiêu tất cả các xã trên địa bàn tỉnh đều có trường mầm non. Thực hiện đề án kiên cố hóa trường lớp học và nhà công vụ giáo viên đã đầu tư được 1.225/1.876 phòng học và 481/1.043 nhà công vụ giáo viên; đề nghị bổ sung thêm trong giai đoạn tiếp theo khoảng 1.691 phòng học và 274 nhà công vụ giáo viên.

- Các ngành, lĩnh vực khác: đã tập trung đầu tư cơ sở vật chất, kết cấu hạ tầng tiếp tục được quan tâm đầu tư và nâng cấp, góp phần quan trọng cho phát triển kinh tế - xã hội, nâng cao đời sống tinh thần cho nhân dân.

Tổng số vốn giai đoạn 2011 - 2015 là 1.152,683 tỷ đồng cho 25 dự án, trong đó tập trung đầu tư các lĩnh vực sau:

Lĩnh vực giao thông: 62,95 tỷ đồng, cho 03 dự án.

Lĩnh vực nông nghiệp, thủy lợi: 518,397 tỷ đồng, cho 09 dự án.

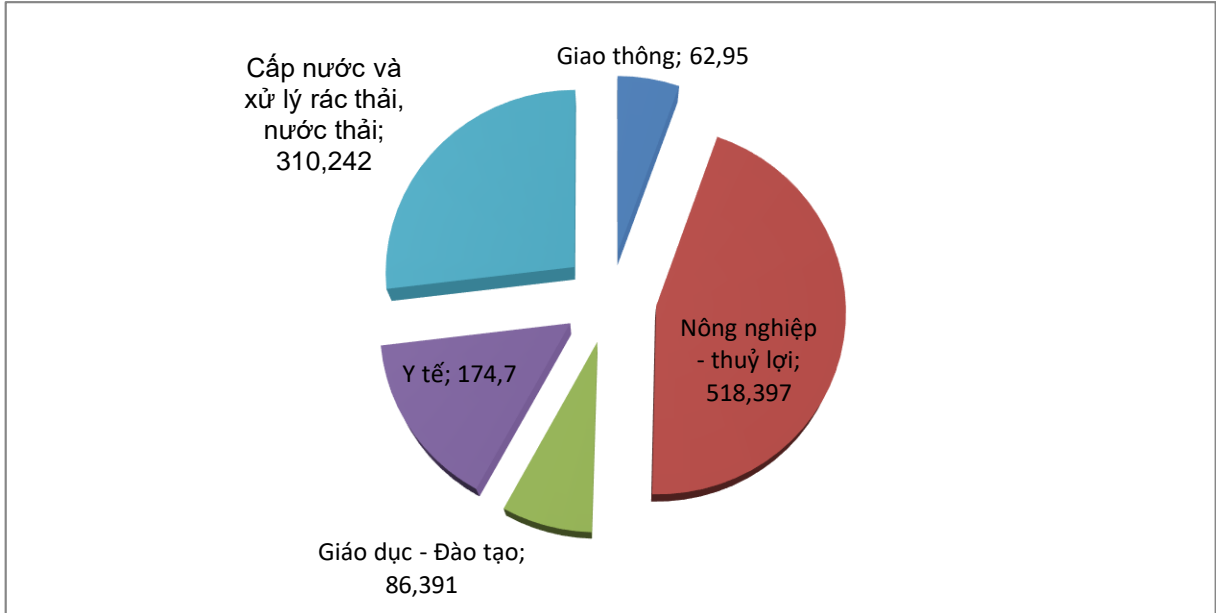
Lĩnh vực giáo dục - đào tạo: 86,391 tỷ đồng, cho 05 dự án.

Lĩnh vực y tế: 174,7 tỷ đồng, cho 03 dự án.

- Lĩnh vực cấp nước và xử lý rác thải, nước thải: 310,242 tỷ đồng, cho 5 dự án.

Giai đoạn 2016-2020, định hướng đến năm 2025, tỉnh Lâm Đồng đã có chủ trương về phát triển nông nghiệp toàn diện, bền vững và hiện đại. Mục tiêu đến năm 2020, giá trị sản xuất bình quân trên đơn vị diện tích đạt 170 triệu đồng/ha/năm, có 20% diện tích đất canh tác ứng dụng công nghệ cao theo tiêu chí mới, giá trị sản xuất nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao đạt 35 đến 40% giá trị sản xuất của ngành nông nghiệp. Định hướng đến năm 2025, giá trị sản xuất đạt trên 220 triệu đồng/ha/năm, có ít nhất 70% diện tích được sản xuất theo các tiêu chuẩn an toàn và bền vững; gắn việc phát triển

nông nghiệp toàn diện với thực hiện Đề án tái cơ cấu ngành nông nghiệp và Chương trình xây dựng nông thôn mới. Hiện, tỉnh đang xây dựng thương hiệu cho nông sản: Đà Lạt kết tinh kỳ diệu từ đất lành.



Biểu đồ 3.1 Vốn các công trình sử dụng vốn ODA trên địa bàn tỉnh Lâm Đồng giai đoạn 2011-2015 (Đơn vị tính: Tỷ đồng)

Bảng 3.1 Tổng mức đầu tư các dự án cải thiện cơ sở hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng 2017- 2022

Số TT	Mã DA	Danh mục tiêu dự án	Quy mô	Số hộ hưởng lợi	Vị trí	Dự kiến tiến độ đầu tư	Nhóm dự án	Tổng số (*)
1	2	3	4	5	6	7	8	
		CHI PHÍ CHI TIẾT CHO TỪNG TIÊU DỰ ÁN						1.355.961
1	C-01	Xây dựng trung tâm giao dịch hoa Tp Đà Lạt	12.000m ²	1.500	Đà Lạt	2017-2022	B	266.746
2	T-01	Xây dựng công hộp vượt suối Thôn Xuân Thành 3, xã Xuân Thọ, TP Đà Lạt	Công hộp 03 khoang	150	Đà Lạt	2018	C	3.677
3	T-02	Xây dựng cầu Sở Lãng, Phường 10, TP Đà Lạt	Công hộp 03 khoang	70	Đà Lạt	2018	C	2.586
4	T-05	Xây dựng đường giao thông B'Nơ - Bê Đê đi xã Lát, huyện Lạc Dương	5,8km và 02 cầu	907	Lạc Dương	2017-2021	B	84.949
5	T-07	Xây dựng đường từ QL27 vào thôn	9,9km	1.000	Đơn	2017-	B	90.887

		BocKa Bang, huyện Đơn Dương			Dương	2021		
6	T-19	Xây dựng các tuyến đường thuộc khu sản xuất Nam Phong, thị trấn Liên Nghĩa, huyện Đức Trọng	7,543 km	1.000	Đức Trọng	2017-2020	C	47.900
7	I-05	Nạo vét hồ Đa Quý, TP Đà Lạt	40	36	Đà Lạt	2018	C	8.460
8	I-06	Nâng cấp, sửa chữa cụm đầu mối và đoạn kênh chính hệ thống thủy lợi Cam Ly Thượng	450	200	Đà Lạt - Lâm Hà	2017-2020	C	41.581
9	I-08	Xây dựng hồ thủy lợi Rơ Hoa, xã Đa Nhim, huyện Lạc Dương	200	530	Lạc Dương	2017-2020	C	36.089
10	I-09	Xây dựng hồ thủy lợi Lang Biang, thị trấn Lạc Dương, huyện Lạc Dương	300	835	Lạc Dương	2017-2021	B	131.833
11	I-12	Sửa chữa, nâng cấp hồ chứa nước R'Lom, huyện Đơn Dương	180	1.500	Đơn Dương	2017-2021	B	70.110
12	I-14	Xây dựng đập dâng nước K'Long Tum, xã N'Thol Hạ, huyện Đức Trọng	200	600	Đức Trọng	2017-2020	C	56.926
13	T-14	Xây dựng đường vào khu nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao xã Phú Hội và xã Đa Quyn, huyện Đức Trọng	18,049km	5.500	Đức Trọng	2017-2022	B	330.399
14	T-20	Xây dựng đường từ thị trấn Nam Ban đi thôn Buôn Chuối, xã Mê Linh, huyện Lâm Hà	9,8 km	750	Lâm Hà	2017-2020	C	52.885
15	T-06	Xây dựng đường vào vùng sản xuất nông nghiệp tập trung Lang Biang, huyện Lạc Dương	2,9km	835	Lạc Dương	2017-2019	C	26.941
16	T-10	Xây dựng đường nối từ cầu Ông Thiệu với vùng nông nghiệp công nghệ cao tại thị trấn Thạnh Mỹ và vùng rau - hoa - bò sữa xã Tu Tra, huyện Đơn Dương	19,2km đường	2.000	Đơn Dương	2017-2022	B	102.720

Đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng tác động đến việc chuyển dịch cơ cấu kinh tế, chuyển dịch phù hợp với quy luật làm cân đối giữa các ngành trong nền kinh tế, phát huy nội lực của các vùng thực hiện dự án, nhằm thu hút các nhà đầu tư vào khai thác các thế mạnh của các địa phương. Đầu tư vào cơ sở hạ tầng cũng tác động đến sự phát triển của khoa học công nghệ. Việc đầu tư vào phát triển cơ sở hạ tầng sẽ là yếu tố quyết định thu hút các nhà đầu tư vào tỉnh Lâm Đồng đặc biệt là các nhà đầu tư ở các nước phát triển, những thứ mà các nhà đầu tư này mang đến không chỉ là tiền mà còn là các công nghệ tiên tiến. Đây là một trong những biện pháp tốt nhất để thu hẹp khoảng cách về trình độ với các nước phát triển, có tác dụng nâng cao trình độ của nguồn nhân lực

của tỉnh, khi đó chính nguồn nhân lực này sẽ có điều kiện để nghiên cứu các công nghệ phù hợp với điều kiện của đất nước dựa trên những kiến thức thu được khi được tiếp xúc với các công nghệ tiên tiến. Việc đầu tư dự án này là nền tảng cho các ngành khác phát triển do vậy việc quan tâm đầu tư hạ tầng nhằm phát triển nông nghiệp với một hệ thống giao thông, thủy lợi thuận lợi sẽ là giảm đáng kể chi phí sản xuất của doanh nghiệp từ đó lợi nhuận doanh nghiệp sẽ tăng lên, mang vai trò quan trọng trong việc nâng cao đời sống nhân dân đặc biệt là những vùng sâu, vùng xa với điều kiện cơ sở hạ tầng hết sức khó khăn và xuống cấp. Với các công trình như đường giao thông, thủy lợi nối liền vùng sâu vùng xa vùng sản xuất nông nghiệp sẽ tạo điều kiện để mọi người giao lưu với nhau nâng cao đời sống tinh thần, tham gia các hoạt động văn hóa chung của địa phương từ đó giúp cho chương trình xóa đói giảm nghèo đạt được hiệu quả cao.

Chính vì vậy đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng có vai trò quan trọng trong con đường phát triển bền vững của tỉnh nhà nói riêng và của cả nước nói chung; và phù hợp với các Nghị quyết: số 05-NQ/TU về phát triển nông nghiệp toàn diện, bền vững và hiện đại giai đoạn 2016-2020 và định hướng đến năm 2025; số 06-NQ/TU ngày 11/11/2016 của Tỉnh ủy Lâm Đồng về xây dựng kết cấu hạ tầng đồng bộ giai đoạn 2016-2020 và định hướng đến năm 2025.

Trước hết, việc xây dựng kết cấu hạ tầng đồng bộ theo Nghị quyết của Trung ương và của Tỉnh ủy trong nhiệm kỳ qua đã đạt kết quả đáng kể. Hệ thống giao thông từng bước được nâng cấp, nhiều tuyến đường mới được đầu tư xây dựng (QL 20, 27, 28; đường tỉnh ĐT 721, 722, 723, 725...), giao thông nông thôn phát triển nhanh với phương châm “Nhân dân làm, Nhà nước hỗ trợ”.

Bảng 3.2 Hiện trạng cơ sở hạ tầng các trục đường quốc lộ qua địa bàn tỉnh

Tên đường	Địa điểm		Chiều dài (km)	Kết cấu	Hiện trạng
	Từ	Đến			
Quốc lộ 20	Thị trấn D’Ran	Thị trấn Madagui (Giáp Đồng Nai)	191	Bê tông nhựa	Đang thi công
Quốc lộ 27	Krông Nô (giáp Đắk Lắk)	Thị trấn D’Ran (Giáp Ninh Thuận)	123,5	Trong đó:	
	Krông Nô (giáp Đắk Lắk)	Liên Khương - huyện Đức Trọng	91	Bê tông nhựa	53km: tốt 18 km: trung bình

					20km: xấu
	Liên Khương - huyện Đức Trọng	D' Ran, giáp Ninh Thuận	32	Bê tông nhựa	Trung bình
Quốc lộ 28	Di Linh - Giáp Đắc Nông	Di Linh - Giáp Bình Thuận	96	Bê tông nhựa	Tốt
Quốc lộ 55	Di Linh - Giáp Bình Thuận	Bảo Lộc - Giáp Bình Thuận	24	Bê tông nhựa	Tốt

Bảng 3.3 Hiện trạng cơ sở hạ tầng các trục đường tỉnh

STT	Số hiệu đường	Địa danh và lý trình		Chiều dài (km)
		Điểm đầu	Điểm cuối	
1	ĐT.721			72,5
	(Đoạn 1)	Ranh giới tỉnh Lâm Đồng và Bình Thuận. Km 0+000	Km 94+800 của QL.20 thị trấn Đambri Km 10+500	10,5
	(Đoạn 2)	Ngã ba Mađaguoi (≈ Km 79 của QL.20) Km 10+500	Bến cầu xã Phước Cát 2 Km 72+500	62,0
2	ĐT.722			99,7
	(Đoạn 1)	Ngã ba Tùng Lâm – Đà Lạt	Xã Đầm Ròn - huyện Đam Rông	76,0
	(Đoạn kéo dài)	Km 0+000 Xã Đầm Ròn Km 76+000	Km76+000 Km 101 của QL.27 Km 99+700	23,7
3	ĐT.723	Km 293+500 của QL.20	Ranh giới tỉnh Lâm Đồng	54,0

STT	Số hiệu đường	Địa danh và lý trình		Chiều dài (km)
		Điểm đầu	Điểm cuối	
			và Khánh Hòa	
		Km 0+000	Km 54+000	
4	ĐT.725	Sân bay Cam Ly – Đà Lạt (Ngã ba Tà Nung với đường Hoàng Văn Thụ)	Km 17+750 của ĐT 721 Huyện Đạ Tẻh	174,5
		Km 0+000	Km 174+500	
		Tổng cộng		400,7



Hình 3.1 Xây dựng đường Đông La – Khánh Thượng – Đức Giang – Lộc Đức



Tư vấn kiểm tra vị trí đường cắt qua khu



Tư vấn kiểm tra vị trí đường cắt qua khu

trồng trọt

dân cư.

Hình 3.2 Đường vào khu sản xuất xã Quốc Oai



Vị trí kết nối đường bê tông nhựa

Tư vấn kiểm tra hiện trạng đường

Hình 3.3 Nâng cấp đường từ Đạ Kiên đi cầu treo Buôn Cây Chanh xã Đạ Tồn



Tư vấn điều kiện đường hiện trạng

Mặt đường đã bị hư hại tại nhiều vị trí

Hình 3.4 Xây dựng đường vào khu sản xuất nông nghiệp công nghệ cao xã Phú Hội và Đạ Quyn

Hệ thống thủy lợi được duy trì, mở rộng phù hợp với đặc điểm của miền núi phục vụ tưới cây công nghiệp, đã chủ động tưới cho 52% diện tích đất gieo trồng. Hạ tầng đô thị được đầu tư, nâng cấp, xây dựng mới theo quy hoạch, diện mạo đô thị và nông thôn có nhiều khởi sắc.



Từ vẫn chụp ảnh tại vị trí Hồ chứa nước.

Cầu phía trên đập tràn

Hình 3.5 Xây dựng Hồ chứa nước Nam Phương 1



Vị trí dự kiến xây dựng hồ chứa nước, có một vài nông trang không hợp pháp (không được phép) tại khu vực

Diện tích tưới dự kiến 200 ha

Hình 3.6 Xây dựng Hệ thống thủy lợi ở Hoa xã Dạ Nhim

Hạ tầng các khu công nghiệp, du lịch tiếp tục được đầu tư và từng bước hoàn thiện. Một số công trình trọng điểm đã hoàn thành đưa vào sử dụng phát huy hiệu quả tốt như: Thủy điện Đồng Nai 5, Quảng trường Lâm Viên, Khu hành chính tập trung của tỉnh... Tỉnh cũng đẩy mạnh hoàn thành thi công một số dự án cấp nước; đến nay có 65% dân số đô thị sử dụng nước sạch; 85% dân số nông thôn sử dụng nước hợp vệ

sinh. Nhiều dự án, công trình thuộc ngành giáo dục, y tế, văn hóa, thể dục, thể thao được đầu tư xây dựng, cơ bản đáp ứng yêu cầu xã hội.

Trong 5 năm qua, tổng vốn đầu tư phát triển toàn xã hội trên địa bàn ước đạt 80.924 tỷ đồng, bằng 96,3% kế hoạch, đạt 33,3% GRDP, trong đó vốn đầu tư trong nước chiếm hơn 97% (nguồn ngân sách nhà nước 11.238 tỷ đồng, chiếm 13,8% tổng mức đầu tư toàn xã hội), tăng trưởng bình quân 8,3%/năm. Kết cấu hạ tầng kinh tế - xã hội tiếp tục được đầu tư và nâng cấp, tạo tiền đề và góp phần quan trọng cho phát triển kinh tế - xã hội. Cụ thể: Giao thông đối nội và đối ngoại được mở rộng; các công trình thủy lợi, hệ thống kênh mương nội đồng được ưu tiên đầu tư, nâng cấp. Hạ tầng đô thị phát triển đồng bộ, nhiều đô thị được nâng hạng: TP. Đà Lạt lên đô thị loại 1, TP. Bảo Lộc lên đô thị loại 3, thị trấn Liên Nghĩa lên đô thị loại 4. Hạ tầng năng lượng phát triển nhanh đảm bảo nhu cầu sản xuất và tiêu dùng của nhân dân. Các khu, cụm công nghiệp được quan tâm đầu tư, đã thu hút nhiều nhà đầu tư. Giai đoạn 2011 - 2015, Lâm Đồng cấp giấy chứng nhận đầu tư cho 192 dự án đầu tư trong nước với tổng vốn đăng ký 16.517,6 tỷ đồng, quy mô diện tích đất 14.901,8ha (Trong đó có 116 dự án đang thực hiện các thủ tục chuẩn bị đầu tư; 60 dự án đang tiến hành triển khai xây dựng và 17 dự án đã hoạt động với vốn thực hiện khoảng 3.863 tỷ đồng). Vì vậy, nâng tổng số dự án cấp giấy chứng nhận đầu tư đến nay lên 639 dự án, vốn đăng ký 99.728 tỷ đồng, quy mô diện tích đất 72.505ha (Có 217 dự án đang thực hiện các thủ tục chuẩn bị đầu tư, 333 dự án đang triển khai đầu tư xây dựng và 140 dự án đã hoạt động với số vốn thực hiện khoảng 32.243 tỷ đồng). Năm năm qua, có 28 dự án 100% vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài được cấp giấy chứng nhận đầu tư với vốn đăng ký 69,55 triệu USD, nâng tổng số dự án còn hiệu lực hoạt động trên địa bàn toàn tỉnh lên 109 dự án với tổng vốn đầu tư đăng ký gần 486 triệu USD. Trong đó, 95 dự án 100% vốn nước ngoài, vốn đăng ký trên 422 triệu USD; 12 dự án liên doanh, vốn đăng ký trên 42 triệu USD, 2 dự án hợp đồng hợp tác kinh doanh, vốn 3 triệu USD. Hàng năm, các dự án đầu tư nước ngoài đã đóng góp vào GDP khoảng 4,5-5% và chiếm trên 65% tổng kim ngạch xuất khẩu toàn tỉnh, giải quyết việc làm cho trên 7.500 lao động thường xuyên và hàng ngàn lao động thời vụ. Bên cạnh đó, hạ tầng công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu quản lý của nhà nước và nhân dân. Cơ sở vật chất, trang thiết bị đối với lĩnh vực giáo dục, y tế, văn hóa ngày càng hoàn thiện.

Tuy đạt một số kết quả quan trọng nhưng nhìn chung hệ thống hạ tầng kinh tế - xã hội trong tỉnh vẫn còn thiếu và yếu, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế - xã hội. Công tác quản lý quy hoạch, hạ tầng kỹ thuật chưa đáp ứng yêu cầu phát triển đô thị. Các công trình phúc lợi, văn hóa, y tế, giáo dục còn thiếu về số lượng, chất lượng chưa cao.

Để khắc phục những tồn tại và hạn chế nêu trên, UBND tỉnh chỉ thị: Sở Kế hoạch và Đầu tư:

- a) Làm đầu mối đôn đốc các sở, ban, ngành tỉnh và UBND huyện, thị xã, thành phố thực hiện tốt Chỉ thị này; đồng thời, tham mưu UBND tỉnh định kỳ hàng năm tổ chức sơ, tổng kết.
- b) Phối hợp với Sở Tài chính tổng hợp kế hoạch vốn ngân sách nhà nước và vốn trái phiếu Chính phủ, báo cáo UBND tỉnh xem xét, quyết định.
- c) Chủ trì, phối hợp với Sở Tài chính tham mưu UBND tỉnh các giải pháp xử lý những tồn tại của các dự án trong kế hoạch nhưng phải tạm dừng, hoãn, giãn tiến độ thực hiện.
- d) Tổng hợp báo cáo tình hình nợ đọng và đề xuất hướng xử lý.
- e) Kiểm soát chặt chẽ các kế hoạch điều chỉnh, bổ sung vốn. Hạn chế việc phát sinh danh mục ngoài kế hoạch phân bổ vốn hàng năm, trừ danh mục thanh toán nợ đọng đã báo cáo nhưng chưa xử lý dứt điểm và những trường hợp đặc biệt.

Tiếp tục thực hiện Nghị quyết của Trung ương, chương trình hành động của Tỉnh ủy về phát triển hạ tầng đồng bộ, đáp ứng yêu cầu phát triển của địa phương những năm tiếp theo, thời gian tới, Lâm Đồng xác định đầu tư 12 công trình trọng điểm: Đường cao tốc Dầu Giây - Liên Khương; Khu Công nghiệp Phú Hội, Khu Công nghiệp - nông nghiệp Tân Phú, Khu Công nghệ thông tin tập trung; các khu du lịch: Đankia - Đà Lạt, hồ Đại Ninh, hồ Tuyên Lâm; các dự án thủy lợi: Đa Sĩ, Đồng Thanh, KaZam; Khu Trung tâm Hòa Bình - Đà Lạt, Trung tâm Văn hóa - Thể thao Lâm Đồng... Đẩy mạnh phát triển hạ tầng giao thông, coi đây là nhiệm vụ trọng tâm trong chương trình phát triển kết cấu hạ tầng đồng bộ. Tiếp tục rà soát quy hoạch phát triển mạng lưới giao

thông, xây dựng kế hoạch hợp lý để đẩy nhanh tiến độ xây dựng các tuyến đường chính, huyết mạch. Phối hợp với Bộ GT-VT, các bộ, ngành Trung ương kêu gọi nhà đầu tư để sớm khởi công đường cao tốc Dầu Giây - Liên Khương hoàn thành đưa vào sử dụng trước năm 2020. Đầu tư nâng cấp các tuyến quốc lộ (27, 28, 55, 55B...); nâng cấp và xây mới các tuyến tỉnh lộ (723, 727,...); phát triển mạng lưới giao thông nông thôn theo phương châm “Nhân dân làm, Nhà nước hỗ trợ”, đáp ứng yêu cầu kế hoạch xây dựng nông thôn mới. Đầu tư phát triển hạ tầng thủy lợi phù hợp với điều kiện tự nhiên và nhu cầu tưới của các loại cây trồng. Phát huy năng lực các công trình đã có, đồng thời đầu tư xây mới các công trình đã được quy hoạch, kể cả các công trình có quy mô lớn như: Đạ Sị, Ka Zam, Bảo Thuận, Đông Thanh, Ta Wet... và hệ thống hồ đập thủy lợi nhỏ, đảm bảo phục vụ tưới cây công nghiệp, rau, hoa. Phần đầu đến năm 2020 có ít nhất 60% diện tích nông nghiệp chủ động nước tưới. Tỉnh có kế hoạch phát triển hạ tầng đô thị đồng bộ, từng bước hoàn thiện mạng lưới giao thông đô thị; chú trọng đầu tư xây dựng hệ thống cấp nước, xử lý nước thải, rác thải nhằm đảm bảo vệ sinh môi trường đô thị; nâng cấp mạng lưới điện chiếu sáng; xây dựng và phát triển hệ thống công viên, cây xanh. Phần đầu có nhiều đô thị trong tỉnh đạt tiêu chuẩn “xanh - sạch - đẹp”.

Trên cơ sở kế hoạch đầu tư trung hạn 2015 - 2020, Lâm Đồng khẩn trương triển khai đầu tư xây dựng hạ tầng các lĩnh vực giáo dục - đào tạo, y tế, công nghệ thông tin, văn hóa, thể dục thể thao; huy động nhiều nguồn vốn để đầu tư nâng cấp hệ thống điện chiếu sáng, nhất là khu vực nông thôn, phát triển hạ tầng các khu, cụm công nghiệp.

Để có được những kết quả này, đó là nhờ sự chỉ đạo, điều hành quyết liệt từ các cấp chính quyền, không chạy theo thành tích mà chú trọng đến chất lượng đời sống của người dân. Lâm Đồng xác định cơ sở hạ tầng đóng vai trò rất quan trọng trong việc thực hiện các nhiệm vụ phát triển KT - XH, đặc biệt là hạ tầng giao thông.

3.2 Thực trạng về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng phát triển trong lĩnh vực nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng

Trong giai đoạn 2011-2016, toàn tỉnh đã đầu tư khoảng 63 công trình thủy lợi bao gồm: 44 hồ chứa, 07 kênh tiêu, 02 trạm bơm và 05 kè. Trong đó nhiều công trình thủy lợi lớn, phục vụ sản xuất tại các vùng trọng điểm được tiếp tục đầu tư như: Công trình

thủy lợi Đa Lây, Đa Đồn, Tuyên Lâm-Quảng Hiệp, Đa Tễh, hồ Đông Tây Di Linh,.... Hệ thống kênh mương tiếp tục được kiên cố hóa (toàn tỉnh hiện có 973,15 km kênh mương). Đến nay diện tích cây trồng được chủ động tưới toàn tỉnh là 141 nghìn ha, đạt 58,5% so với tổng diện tích gieo trồng cần tưới, tăng 25.500 ha so với năm 2010. Bên cạnh việc đầu tư xây dựng các công trình thủy lợi, kiên cố hóa kênh mương. UBND tỉnh phê duyệt và triển khai thực hiện Đề án phát triển hệ thống ao hồ nhỏ được hỗ trợ phát triển nhằm khắc phục tình trạng thiếu nước sản xuất cho vùng cây công nghiệp trong mùa khô hạn với tổng vốn đầu tư khoảng 120 tỷ đồng nhằm tăng diện tích tưới lên 6.000-8.000ha; đã tập trung chỉ đạo đẩy mạnh ứng dụng khoa học kỹ thuật và thiết bị tưới tiên tiến tiết kiệm nước, hạn chế nhu cầu dùng nước trong mùa khô hạn. Toàn tỉnh hiện có 14.616 được tưới bằng thiết bị phun mưa, nhỏ giọt góp phần tiết kiệm được chi phí và nâng cao hiệu quả sản xuất.

Đến nay toàn tỉnh có 252 công trình cấp nước sinh hoạt nông thôn tập trung; số dân nông thôn được sử dụng nước hợp vệ sinh tỷ lệ 85%, trong đó nước sạch đạt quy chuẩn Việt Nam 02 của Bộ Y tế đạt 16,9%. Các công trình cấp nước sạch nông thôn đã góp phần to lớn vào công tác nâng cao chất lượng cuộc sống, sức khỏe cho người dân nông thôn đặc biệt là vùng sâu, vùng xa, vùng đồng bào dân tộc thiểu số.

Giao thông nông thôn trong 5 năm toàn tỉnh đã xây dựng được khoảng 890,8km đường giao thông nông thôn (làm mới 652,8 km, nâng cấp, sửa chữa 238 km), đầu tư làm mới và sửa chữa khoảng 978m cầu và khoảng 744m cống.

Được sự quan tâm của Bộ, Ngành Trung Ương, các dự án FDI đầu tư trên địa bàn tỉnh Lâm Đồng đã đạt được những kết quả đáng kể:

Từ những cơ chế chính sách, Lâm Đồng đã thu hút nhiều doanh nghiệp, nhà đầu tư FDI, nguồn vốn tài trợ ODA cũng như nhiều doanh nghiệp trong nước quan tâm rót vốn đầu tư, trong đó có 77 doanh nghiệp FDI, với tổng vốn đầu tư hơn 250 triệu USD, 1.425 doanh nghiệp trong nước, với tổng vốn đầu tư sáu nghìn tỷ đồng.

Trong những năm qua, chất lượng công trình xây dựng trên địa bàn tỉnh đã có nhiều chuyển biến tích cực. Công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng ngày càng được coi trọng, cơ bản đã đi vào nề nếp. Đa số, các công trình được đầu tư xây dựng

bằng nguồn vốn nhà nước đã cơ bản tuân thủ các quy định của Nhà nước về quản lý chất lượng công trình xây dựng. Nhiều công trình được chủ đầu tư nghiệm thu đưa vào khai thác sử dụng đã mang lại hiệu quả thiết thực, đảm bảo tốt về chất lượng, đáp ứng các yêu cầu về kỹ thuật, mỹ thuật, công năng sử dụng, phục vụ thiết thực đời sống sinh hoạt của cộng đồng xã hội và sự phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng, an ninh của tỉnh.

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng đang gặp phải không ít khó khăn. Mặc dù các văn bản quy phạm pháp luật về đầu tư, quản lý chất lượng công trình xây dựng đã hoàn chỉnh, song, ban hành rời rạc, còn nhiều vướng mắc trong quá trình thực hiện; đội ngũ cán bộ làm công tác thẩm định, quản lý chất lượng công trình xây dựng còn hạn chế, chưa tương xứng với khối lượng công việc cần phải làm; năng lực, trình độ của đơn vị tư vấn còn nhiều hạn chế gây khó khăn cho công tác thẩm định, cũng như công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng; các chủ đầu tư còn chưa thực sự quan tâm đến công tác báo cáo quản lý chất lượng công trình, việc báo cáo khởi công và nghiệm thu công trình còn nhiều thiếu sót; công tác bảo trì công trình chưa được chủ đầu tư triển khai đầy đủ... Ở một số dự án trên địa bàn tỉnh vẫn còn tồn tại, hạn chế, phải xử lý kỹ thuật, nguyên nhân xảy ra ở các bước sau: khảo sát, thiết kế, thẩm định, thi công; nghiệm thu và sử dụng công trình; một số chủ thể tham gia hoạt động xây dựng chưa tuân thủ đúng các quy định của pháp luật về quản lý chất lượng công trình xây dựng; một số chủ đầu tư chưa nhận thức đầy đủ và chưa quan tâm đúng mức đến công tác chất lượng công trình xây dựng; công tác quản lý chất lượng vật tư, vật liệu, sản phẩm chế tạo sẵn tại một số công trình chưa được quản lý chặt chẽ dẫn tới tình trạng sử dụng vật liệu xây dựng chưa đảm bảo chất lượng, không đúng chất lượng sản phẩm...; quy trình kỹ thuật trong thi công xây dựng chưa được tuân thủ nghiêm túc; công tác giám sát của chủ đầu tư, tư vấn giám sát chưa chặt chẽ, thiếu kinh nghiệm, chưa thường xuyên; việc lập các hồ sơ tài liệu về chất lượng, nhất là việc kiểm định, thí nghiệm còn buông lỏng; năng lực của chủ đầu tư, các Ban Quản lý dự án, các đơn vị tư vấn, nhà thầu thi công xây dựng còn hạn chế, chưa quan tâm củng cố, kiện toàn; công tác báo cáo về tình hình chất lượng và công tác quản lý chất lượng của các chủ đầu tư còn hình thức, chưa kịp thời, chưa đảm bảo theo quy định.

Để khắc phục những khó khăn đó, đảm bảo chất lượng cho các công trình xây dựng, thời gian tới, Sở Xây dựng tiếp tục đẩy mạnh công tác tuyên truyền; hướng dẫn tổ chức thực hiện các văn bản mới về đầu tư, quản lý chất lượng công trình xây dựng cho các chủ đầu tư, tổ chức, cá nhân tham gia hoạt động xây dựng trên địa bàn; tập trung nâng cao năng lực cho các chủ đầu tư thông qua sát hạch, cấp chứng chỉ hành nghề; tiến hành kiểm tra các đơn vị tư vấn; kiểm tra chặt chẽ chất lượng công trình trước khi bàn giao và đưa vào sử dụng.

Tóm lại: Trong những năm qua với sự chỉ đạo mạnh mẽ từ các cấp chính quyền địa phương, được nhân dân đồng tình tham gia tích cực, việc xây dựng cơ sở hạ tầng thủy lợi và giao thông nông thôn ở tỉnh Lâm Đồng đã đạt được những kết quả góp phần tích cực trong việc hoàn thiện hệ thống công trình thủy lợi, giao thông nông thôn là cơ sở hạ tầng quan trọng bậc nhất trong quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa nông nghiệp nông thôn nói chung và xây dựng nông thôn mới nói riêng. Hạ tầng kỹ thuật thủy lợi phục vụ sản xuất nông nghiệp, góp phần quan trọng làm tăng năng suất, sản lượng, chất lượng sản phẩm nông nghiệp, thủy sản, cấp nước dân sinh và các ngành kinh tế khác, đồng thời cũng góp phần phòng chống và giảm nhẹ thiên tai, thúc đẩy phát triển các ngành kinh tế khác, đã tác động tích cực đến việc thực hiện các chương trình cơ giới hóa trong phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh và đẩy nhanh quá trình xây dựng nông thôn mới.

Tuy nhiên đến nay việc thực hiện 2 tiêu chí về thủy lợi và đường giao thông nông thôn phục vụ xây dựng nông thôn vẫn là 2 tiêu chí khó thực hiện do kinh phí xây dựng lớn, vốn hỗ trợ từ ngân sách khó đáp ứng, khả năng huy động các nguồn vốn từ các doanh nghiệp, vốn lồng ghép, vốn đóng góp của người dân còn nhiều hạn chế. Để thúc đẩy xây dựng cơ sở hạ tầng thủy lợi và giao thông nông thôn, cần đẩy mạnh việc thu hút từ nhiều nguồn lực nhất là việc huy động nguồn vốn ODA, vốn vay của các tổ chức nước ngoài kết hợp với cơ chế lồng ghép, quản lý các nguồn vốn trong xây dựng cơ sở thủy lợi và đường giao thông nông thôn.

3.2.1 Mô hình Ban quản lý dự án.

Ban quản lý dự án có cơ cấu tổ chức gồm:

- Giám đốc Ban quản lý dự án:
- Phó Giám đốc Ban quản lý dự án: Mỗi ban QLDA có từ 1 đến 2 Phó giám đốc giúp việc cho Giám đốc.
- Cơ cấu nhân sự của Ban QLDA được xây dựng theo mô hình Ban QLDA hạng 2 theo quy định của Bộ Xây dựng. Tùy theo nội dung, quy mô và tiến độ của các dự án được giao, có thể điều chỉnh số lượng cán bộ của từng Ban QLDA cho phù hợp.
- Ban QLDA được tổ chức các phòng nghiệp vụ gồm: Phòng quy hoạch và phát triển; phòng quản lý dự án; phòng giải phóng mặt bằng; phòng hành chính.
- Giám đốc ban QLDA quy định nhiệm vụ cụ thể của từng phòng nghiệp vụ và phân công trách nhiệm cho các cá nhân.
- Được tạm ứng kinh phí để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh và có trách nhiệm thanh toán hoàn tạm ứng theo quy định của pháp luật. Mức kinh phí tạm ứng do Giám đốc Ban QLDA đề xuất theo yêu cầu công việc.
- Thực hiện báo cáo thường xuyên, định kỳ với lãnh đạo về tiến độ thực hiện và kế hoạch triển khai dự án. Chấp hành công tác thanh tra, kiểm tra của lãnh đạo.
- Soạn thảo các văn bản thuộc chức năng, nhiệm vụ quyền hạn được giao.
- Lưu trữ, bảo quản các văn bản hồ sơ, tài liệu liên quan đến chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn được giao.

Thái độ của lãnh đạo của cấp cao có thể tác động đến cơ cấu tổ chức. Trong một tổ chức hay doanh nghiệp, người lãnh đạo giữ vai trò quan trọng và quyết định. Ý thức cũng như quan điểm của người lãnh đạo sẽ là một phần quan trọng trong việc xây dựng cơ cấu của tổ chức. Mặt khác, một số cơ cấu tổ chức cần thiết người lãnh đạo phải có một trình độ nhất định nên khi trình độ của người lãnh đạo không đáp ứng thì cũng không tạo nên được tính hiệu quả cho tổ chức.

Khi lựa chọn mô hình tổ chức cũng cần xem xét đến đội ngũ công nhân viên. Nhân lực có trình độ, kỹ năng cao thường hướng tới các mô hình quản lý mở. Các nhân viên cấp thấp và công nhân kỹ thuật có tay nghề cao thường thích mô hình tổ chức có nhiều tổ

đội, bộ phận được chuyên môn hóa như tổ chức theo chức năng, vì các mô hình như vậy có sự phân định nhiệm vụ rõ ràng hơn và tạo cơ hội để liên kết những đối tượng có chuyên môn tương đồng. Đồng thời, ý thức của người nhân viên, công nhân cũng chiếm vai trò quan trọng trong việc xây dựng cơ cấu tổ chức, một doanh nghiệp có các thành viên có ý thức sẽ không đòi hỏi việc quản lý, theo dõi một cách thường xuyên. Ngoài ra cơ cấu tổ chức cũ sẽ có sự cản trở đối với cơ cấu tổ chức mới. Sự cản trở đó có thể xuất phát từ cá nhân hoặc từ bản thân tổ chức. Sự cản trở cá nhân bao gồm: thói quen của con người, nhu cầu đảm bảo an toàn, các yếu tố kinh tế, nỗi lo sợ không được ai biết đến, xử lý thông tin có lựa chọn. Sự cản trở của tổ chức có thể là thiếu năng động của cơ cấu tổ chức, chú trọng không đồng bộ, sự thiếu năng động của nhóm, mối đe dọa đối với kiến thức chuyên môn và sự không lành nghề, đe dọa đối với các mối quan hệ quyền lực vốn đã thiết lập.

Việc xây dựng một cơ cấu tổ chức hợp lý sẽ tạo ra sự tối ưu nhất cho tổ chức, từ là cơ sở để tận dụng tối đa năng lực của người nhân viên. Khi tính tối ưu được đáp ứng thì các nhân viên sẽ hài lòng với sự vận hành của tổ chức và góp hết sức cho hoạt động của tổ chức hay doanh nghiệp. Ngoài ra, nói đến tính tối ưu người ta thường dựa vào phạm vi quản lý của tổ chức, doanh nghiệp đó. Việc lựa chọn phạm vi quản lý tối ưu sẽ được xây dựng dựa trên 5 điều kiện sau:

- + Yêu cầu về sự phối hợp giữa bộ phận trong tổ chức.
- + Sự giống nhau hay tương tự của những nhiệm vụ trong mỗi bộ phận.
- + Loại thông tin mà những người ở từng bộ phận cần.
- + Sự khác biệt về nhu cầu tự quản của từng cá nhân trong tổ chức.
- + Mức độ giao tiếp/tiếp xúc của những nhân viên với những nhà quản lý.

Khi cơ cấu tổ chức hợp lý và rõ ràng, sự phân cấp, phân quyền được rõ ràng. Các thông tin đến sẽ được xử lý một cách nhanh chóng vì đã được phân chia rõ ràng. Khi cần có sự phối hợp với các bộ phận chức năng khác cũng dễ dàng hơn tạo điều kiện để đáp ứng nhanh chóng việc xử lý thông tin.

Đối với các BQLDA đầu tư xây dựng chuyên trách nhiều dự án, chuyên trách một dự án có số lượng cán bộ, năng lực cán bộ và mô hình hoạt động cơ bản đủ điều kiện hoạt động theo các quy định của Luật Xây dựng. Chất lượng kiểm soát hồ sơ thủ tục đầu tư cũng như kiểm soát về chất lượng công trình nhìn chung đảm bảo yêu cầu.

Trong quá trình triển khai thực hiện, các chủ đầu tư, các BQLDA cơ bản thực hiện quyền và nghĩa vụ của chủ đầu tư. Tuy nhiên, hoạt động của các BQLDA chủ yếu căn cứ vào nhu cầu thực tế, nhiệm vụ phát sinh trong từng thời điểm để thành lập, dẫn đến các BQLDA thành lập nhiều, không tập trung nên khó khăn trong việc quản lý, theo dõi, giám sát. Cơ chế chính sách về đầu tư có nhiều thay đổi trong khi các chủ đầu tư không thành lập ban chuyên trách do đó còn nhiều bất cập trong quá trình lập báo cáo đề xuất chủ trương, lập dự án đầu tư...

Bên cạnh đó cũng xuất hiện nhiều tồn tại, hạn chế; tình trạng sai phạm trong đầu tư dẫn đến công trình kém chất lượng và lãng phí vốn đầu tư có xu hướng gia tăng cả về số lượng và mức độ; việc kiểm soát chất lượng dự án từ bước chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư còn nhiều tồn tại; lực lượng cán bộ kỹ thuật ở các ban quản lý dự án nhìn chung vừa thiếu lại vừa yếu, một số nơi bố trí lãnh đạo ban không đúng quy định... Chất lượng kiểm soát hồ sơ thủ tục còn thiếu chặt chẽ, số dự án phát sinh trong quá trình đầu tư nhiều.

Nhằm nâng cao công tác quản lý đầu tư xây dựng cơ bản đòi hỏi phải rà soát, thành lập, kiện toàn lại các BQLDA chuyên ngành và khu vực.

3.2.2 Công tác Quản lý chất lượng

Quản lý chất lượng công trình ngay từ giai đoạn khảo sát, thiết kế là bước rất quan trọng để tạo ra sản phẩm có chất lượng. Hiện nay các đơn vị tư vấn thiết kế thường lập dự án theo kinh nghiệm ước tính suất đầu tư, chưa được thực sự chú trọng đến tính hiệu quả của dự án. Số lượng các đơn vị tư vấn nhiều nhưng đa số năng lực và kinh nghiệm còn yếu. Thời gian thực hiện công tác lập dự án, công tác khảo sát thiết kế gấp không đủ để nghiên cứu đề ra các giải pháp và hồ sơ có chất lượng cao nên vẫn xuất hiện một số tồn tại ảnh hưởng đến chất lượng công trình gây hậu quả nghiêm trọng.

Về quản lý chất lượng trong quá trình khảo sát, thiết kế

Ví dụ như về việc chọn quy mô đường giao thông: Việc tính toán, dự báo lưu lượng xe đề xuất lựa chọn quy mô đầu tư còn chưa được nghiên cứu toàn diện, công tác đếm xe còn mang tính hình thức, chưa phản ánh hết thực tế, vai trò và sự hấp dẫn của tuyến đường sau nâng cấp, cải tạo nên nhiều tuyến đường vừa đưa vào khai thác đã bị quá tải. Hay như việc nghiên cứu đề xuất nhiều phương án so sánh lựa chọn phương án tuyến tối ưu chưa thực sự được tư vấn quan tâm. Phương án được chọn chưa phù hợp dẫn đến nhiều vị trí đào cao, đắp sâu phải sử dụng các giải pháp kiên cố hóa như tường chắn, cắt cơ giảm tải, ốp mái... gây lãng phí và vẫn tiềm ẩn nguy cơ mất ổn định công trình. Công tác triển tuyến trên bản đồ, bình đồ có sẵn trước khi khảo sát ngoài thực địa còn sơ sài, chưa được chú trọng thiết kế quan tâm, phó mặc cho các đội khảo sát cắm tuyến ngoài thực địa dẫn đến chất lượng khảo sát khi đưa vào thiết kế chưa cao. Các giải pháp thiết kế chính trong bước dự án chưa được đầu tư nghiên cứu cẩn thận, còn xảy ra tình trạng sao chép bản vẽ điển hình từ công trình này sang công trình khác nhưng không chỉnh sửa cho phù hợp với công trình hiện tại.

Bước thiết kế kỹ thuật và bản vẽ thi công mặc dù đây là bước thiết kế chi tiết để thi công nhưng công tác khảo sát còn chưa được chuẩn xác, số liệu trắc ngang chi tiết nhiều khi còn nội suy, sửa số liệu trên máy không cập nhật lại thực tế hiện trường nhất là các công trình miền núi. Nhiều dự án đơn vị thi công kiểm tra lại sai số trắc ngang rất lớn dẫn đến phải thiết kế và tính toán lại khối lượng trên từng trắc ngang. Các dự án có nhiều tư vấn cùng tham gia nhưng tư vấn tổng thể chưa hoàn thành vai trò của mình nên thiếu tính thống nhất, sự phối hợp giữa các đơn vị chưa tốt dẫn đến thiết kế thiếu tính đồng bộ ví dụ cùng một số dự án có tư vấn sử dụng cọc tiêu kích thước (18x18)cm, tư vấn khác sử dụng (15x15)cm hoặc (12x12)cm; Rào hộ lan tôn lượn sóng trên cùng địa hình tương tự có đơn vị áp dụng bước cột 3m, có đơn vị lại dùng bước cột 2m... Đặc biệt có tư vấn còn phụ thuộc nhiều vào kết quả thiết kế bước lập dự án, việc nghiên cứu điều chỉnh các vấn đề về kỹ thuật chưa hợp lý, tồn tại từ bước trước chưa được quan tâm như điều chỉnh các cánh tuyến, vi chỉnh các đỉnh đường cong, thay đổi bán kính cong v.v... Việc tính toán, xử lý ổn định công trình qua các vùng đất yếu, sụt trượt... sơ sài, tư vấn thường áp dụng định hình có sẵn mà không có sự tính toán kiểm tra lại để so sánh lựa chọn phương án nên nhiều vị trí mặc dù đã được kiên cố hóa nhưng tính ổn định vẫn chưa cao. Đối với các tuyến đường nâng cấp

cải tạo đang khai thác Tư vấn chưa quan tâm đến công tác đảm bảo giao thông, hoặc phương án đảm bảo giao thông không hợp lý, chi phí dùng cho đảm bảo giao thông hiện nay thường được tính theo tỷ lệ phần trăm của xây lắp vì vậy việc đôn đốc, chỉ đạo Nhà thầu đảm bảo giao thông còn gặp nhiều khó khăn. Công tác khảo sát điều tra đánh giá trữ lượng, chất lượng các mỏ vật liệu còn sơ sài, nhiều dự án còn chưa phù hợp với thực tế dẫn đến các sai sót ảnh hưởng đến quá trình thi công như trữ lượng mỏ không đáp ứng đủ yêu cầu, cường độ vật liệu không đảm bảo, cự ly vận chuyển sai khác so với dự toán của Tư vấn...

Hay như trong công tác khảo sát trước khi thiết kế công trình các nhà thầu tư vấn thì không thực hiện đi khảo sát địa hình, địa chất trước khi thiết kế theo quy trình dẫn tới việc khi thiết kế không đúng với địa hình thực tế dẫn tới nhiều sai phạm khi thiết kế cũng như thi công công trình. Tiêu biểu như: Thanh tra tỉnh Lâm Đồng vừa công bố kết luận thanh tra việc thi công 26 công trình trạm y tế do trung tâm y tế các huyện, thành phố (thuộc Sở Y tế Lâm Đồng) làm chủ đầu tư, qua đó phát hiện nhiều sai phạm trong quá trình xây dựng và buộc thu hồi số tiền sai phạm gần 3 tỷ đồng. Qua thanh tra đã phát hiện có 21/26 công trình không thực hiện khảo sát địa chất, địa hình trước khi thi công như quy định. Việc lập, thẩm tra và phê duyệt thiết kế - dự toán ban đầu ở 24/26 công trình chưa chặt chẽ nên trong quá trình thực hiện phải điều chỉnh hồ sơ bổ sung với giá trị xây lắp phát sinh hơn 3,6 tỷ đồng, làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công và thời gian hoàn thành, đưa vào sử dụng công trình. Cụ thể, quá trình dự toán sai, tính toán thừa, sai định mức ở 24/26 công trình là 1,7 tỷ đồng.

Thanh tra tỉnh Lâm Đồng cũng kết luận ở tất cả 26 công trình khi nghiệm thu, quyết toán đều không đúng với thực tế thi công với tổng giá trị sai phạm hơn 2,8 tỷ đồng; sau khi trừ thuế giá trị gia tăng, số tiền phải thu hồi là hơn 2,6 tỷ đồng. Ngoài ra, các công trình y tế còn sai phạm về tài chính, có 24/26 công trình chậm tiến độ thi công từ 1 - 14 tháng theo cam kết giữa chủ đầu tư và đơn vị thi công, dẫn đến việc đưa các trung tâm y tế vào sử dụng bị chậm. Cùng với đó là tại 14 công trình có một số hạng mục phải khắc phục, sửa chữa để đảm bảo quá trình sử dụng. Bên cạnh đó, giá trị xây lắp đã nghiệm thu thanh toán nhưng chưa thực hiện, phải thi công bổ sung tại 19 công trình với số tiền hơn 190 triệu đồng. Các chủ đầu tư cũng chưa thu

hồi 22,5 triệu đồng theo quyết định phê duyệt quyết toán công trình hoàn thành tại Trạm Y tế xã Trà Đồn (huyện Lâm Hà) và Trạm Y tế xã Tà Năng (Đức Trọng).

Trước những thực tế còn tồn tại thì việc nghiên cứu các giải pháp đề xuất để tăng cường công tác quản lý chất lượng trong khảo sát, thiết kế là thực sự rất cần thiết. Như trước khi lập đề cương khảo sát, cần yêu cầu các phòng ban tiến hành thị sát tuyến, nghiên cứu kỹ địa hình địa mạo khu vực dự án để lập đề cương chi tiết, đầy đủ các yếu tố cần thiết để phục vụ cho công tác thiết kế, tránh bỏ sung, điều chỉnh ảnh hưởng đến tiến độ, chất lượng dự án. Tăng cường công tác giám sát khảo sát, yêu cầu các chuyên viên khi kiểm tra, nghiệm thu khảo sát phải rà soát kỹ hồ sơ khảo sát và thực tế hiện trường. Trong trường hợp cần thiết, yêu cầu tư vấn khảo sát đo đạc kiểm tra lại để đảm bảo chất lượng hồ sơ khảo sát. Để đảm bảo chất lượng và tiến độ hồ sơ, cần thiết phải tổ chức giao ban với đơn vị tư vấn, đồng thời cử cán bộ, chuyên viên trực tiếp qua trụ sở các đơn vị tư vấn phối hợp nghiên cứu, đề xuất các giải pháp thiết kế hợp lý. Đối với những dự án yêu cầu gấp về tiến độ, tổ chức giao ban định kỳ hàng tuần với tư vấn. Đưa các điều khoản cụ thể vào hợp đồng để yêu cầu Tư vấn phải bố trí đủ các cán bộ có năng lực, kinh nghiệm thực hiện khảo sát, thiết kế. Có các chế tài cụ thể để xử phạt những hồ sơ thiết kế không đảm bảo chất lượng. Nâng cao hơn nữa chất lượng công tác thẩm tra đồng thời lựa chọn các đơn vị thẩm tra có đủ năng lực, kinh nghiệm và uy tín trong lĩnh vực tư vấn.

Về quản lý chất lượng trong quá trình thi công

Quản lý chất lượng công trình xây dựng trong quá trình thi công đang được đặt lên hàng đầu trong công tác quản lý dự án. Nâng cao chất lượng trong quá trình thi công trong giai đoạn hiện nay đòi hỏi sự tham gia của nhiều đơn vị từ Chủ đầu tư, Tư vấn giám sát, Tư vấn thiết kế, Nhà thầu đến địa phương. Các hoạt động quản lý chất lượng cần phải được quan tâm ngay từ đầu để tránh xảy ra các vấn đề liên quan đến chất lượng mới tìm cách xử lý khắc phục. Mặc dù vậy nhưng vẫn xuất hiện một số tồn tại của các nhà thầu thi công, tư vấn giám sát. Chẳng hạn như: năng lực tài chính một số nhà thầu yếu kém nên việc thi công manh mún, kéo dài thời hạn hợp đồng. Nhiều nhà thầu cùng một lúc đấu thầu và nhận nhiều công trình dẫn đến công việc thi công dàn trải, phụ thuộc nhiều vào việc tạm ứng và thanh toán của Chủ đầu tư. Khi triển khai

thi công nhiều nhà thầu huy động nhân lực, máy móc, thiết bị không đúng hồ sơ dự thầu, một số nhà thầu không đủ năng lực đã phải điều chuyển khối lượng, bổ sung nhà thầu phụ vào thi công. Trình độ và năng lực các cán bộ kỹ thuật của nhà thầu còn yếu kém, số lượng thiếu. Nhiều công nhân kỹ thuật phổ thông của nhà thầu chưa được đào tạo bài bản, làm việc mang tính thời vụ nên trách nhiệm đối với công việc chưa cao. Trong quá trình thi công, nhà thầu còn chưa thực hiện đúng trình tự theo quy trình, quy phạm và chỉ dẫn kỹ thuật của hồ sơ mời thầu, không có hệ thống quản lý chất lượng và nghiệm thu nội bộ theo quy định tại Nghị định 209, chưa quan tâm đến công tác an toàn lao động, vệ sinh môi trường... Hay như trình độ năng lực chuyên môn, kinh nghiệm của một số trường TVGS, giám sát viên vẫn còn yếu, chưa đáp ứng được sự phát triển của tiến bộ khoa học kỹ thuật, chưa nắm bắt được đầy đủ các quy trình quy phạm hiện hành và các tiêu chuẩn kỹ thuật của dự án. Nhiều TVGS chưa thực sự sâu sát công việc, mức độ tâm huyết cũng như trách nhiệm nghề nghiệp chưa cao, điều này cũng một phần do cơ chế chính sách còn bất cập, gói thầu thường kéo dài hơn thời hạn làm tăng kinh phí thực tế của Tư vấn giám sát nhưng chi phí không được điều chỉnh kịp thời. Việc kiểm tra hồ sơ trúng thầu trước khi chấp thuận cho nhà thầu vào thi công chưa được quan tâm như: Nhân sự và Ban điều hành, máy móc thiết bị, phòng thí nghiệm... Việc kiểm tra hướng dẫn nhà thầu làm thủ tục nghiệm thu khối lượng hoàn thành, nghiệm thu giai đoạn, nghiệm thu thanh toán còn chưa tốt. Việc kiểm tra chất lượng vật liệu đầu vào như đất đắp K95, K98, vật liệu cấp phối... còn qua loa, chêm trước.

Theo Báo Người Lao Động thông tin bài "Bệnh viện xây chưa xong... đã hỏng". Theo đó, Bệnh viện Đa khoa (BVĐK) TP Bảo Lộc, tỉnh Lâm Đồng được khởi công vào tháng 10-2011, dự kiến hoạt động cuối năm 2013 với dự toán ban đầu 342 tỉ đồng từ nguồn vốn trái phiếu Chính phủ. Tuy nhiên, đến nay, nguồn vốn đã đội lên hơn 500 tỉ đồng nhưng công trình vẫn chưa hoàn thành.

Thanh tra tỉnh Lâm Đồng đã vào cuộc và sau hơn 1 năm đã có kết luận thanh tra trách nhiệm giám đốc BVĐK II Bảo Lộc Lâm Đồng trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình này. Cụ thể, khi triển khai dự án đã bồi thường, hỗ trợ cho 1 trường hợp trùng diện tích 523 m²; bồi thường, hỗ trợ cho 7 trường hợp lớn hơn diện tích

thực tế thu hồi là 1.273 m²; tính toán bồi thường cho các hộ dân tại phường B'Lao, TP Bảo Lộc thấp hơn diện tích thực tế đất thu hồi là 353 m².



Hình 3.7 Nhiều hạng mục đột thẩm khiến công trình chậm tiến độ

Về việc thực hiện đầu tư dự án, chủ đầu tư và các đơn vị liên quan đã lập, thẩm tra và phê duyệt thiết kế, dự toán các hạng mục công trình thuộc dự án chưa chặt chẽ, chưa phù hợp với thực tế, còn sai sót nên trong quá trình thực hiện phải điều chỉnh nhiều lần, bổ sung, tăng giảm khối lượng tại các hạng mục công trình. Dự toán các hạng mục công trình được lập, thẩm tra và phê duyệt không đúng do tính sai, tính thừa khối lượng, tính sai định mức làm tăng chi phí công trình. Ngoài ra, qua Thanh tra tỉnh Lâm Đồng còn phát hiện một số hạng mục công trình chưa thi công, lắp đặt theo hồ sơ thiết kế, dự toán và hợp đồng trúng thầu nhưng chủ đầu tư, đơn vị thi công và các đơn vị có liên quan đã nghiệm thu thanh toán nên phải tiếp tục thi công, lắp đặt bổ sung tại các hạng mục công trình khối nội trú 1, 2, 3, 4; khối hành chính; khối nghiệp vụ và hệ thống khí y tế.



Hình 3.8 Dự án BV mới được mô phỏng theo mô hình đàn đá Tây Nguyên mang tên "Tiếng đàn đêm" không phù hợp với thời tiết nơi đây

Bên cạnh có, Thanh tra tỉnh Lâm Đồng còn phát hiện có 2 gói thầu xây dựng được nghiệm thu, thanh toán chưa đúng thực tế thi công. Trong số 5 gói thầu thì có 3 gói thực hiện chậm tiến độ từ 4 tháng đến 3 năm dẫn đến tình trạng chưa đưa vào hoạt động được.

Để tăng cường công tác quản lý chất lượng trong quá trình thi công thì hàng loạt các giải pháp đề xuất đã được đưa ra như: hàng tháng Lãnh đạo Ban được phân công phụ trách dự án họp trực tiếp tại công trường với Tư vấn giám sát, Tư vấn thiết kế, Nhà thầu để đôn đốc kiểm tra chất lượng tiến độ. Các cán bộ của Ban có mặt thường trực tại hiện trường để giải quyết kịp thời các vấn đề phát sinh, sai khác giữa thực tế và bản vẽ, đồng thời tham gia phối hợp tăng cường giám sát, kiểm soát chất lượng công trình. Yêu cầu các Nhà thầu trước khi thi công phải trình Ban QLDA, Tư vấn giám sát kế hoạch và phương thức kiểm soát chất lượng bao gồm: Kiểm soát và đảm bảo chất lượng vật tư, vật liệu, cấu kiện, thiết bị, công trình và thiết bị công nghệ được sử dụng: Kiểm soát và đảm bảo chất lượng, đảm bảo an toàn công tác thi công xây dựng. Đối với các Nhà thầu thi công, yêu cầu phải sử dụng thiết bị đúng như Hồ sơ dự thầu, nếu có trường hợp cần thay thế thì phải có năng lực hơn hoặc tương đương và phải trình Tư vấn giám sát kiểm tra trước khi trình Ban chấp thuận. Yêu cầu Nhà thầu phải có hệ thống kiểm soát nội bộ, tổ chức nghiệm thu nội bộ trước khi trình TVGS và Ban nghiệm thu. Khi phát hiện Nhà thầu có biểu hiện thi công chậm, không đảm bảo chất lượng thì lập ngay biên bản hiện trường, yêu cầu Lãnh đạo Nhà thầu ký cam kết. Sau một thời gian nếu Nhà thầu không có chuyển biến thi công quyết có giải pháp xử lý ngay tránh để tình trạng kéo dài ảnh hưởng lớn đến chất lượng công. Đối với Tư vấn giám sát, trước khi huy động lên công trường, Ban QLDA tiến hành kiểm tra năng lực từng cá nhân, trong trường hợp cần thiết tổ chức phỏng vấn, sát hạch trước khi tham gia giám sát công trình. Gắn trách nhiệm, quyền hạn của từng TVGS viên, trưởng TVGS với chất lượng công trình theo đúng quy chế TVGS. Đối với hợp đồng tư vấn giám sát, đưa vào hợp đồng các điều khoản, chế tài xử phạt khi công trình không đảm bảo chất lượng.

Vai trò và trách nhiệm của địa phương nơi có dự án đi qua trong công tác nâng cao chất lượng dự án

Dự án đầu tư xây dựng công trình tuyến tránh khôi phục cải tạo QL 20 - hạng mục tuyến tránh qua TP Bảo Lộc với chiều dài 15,4 km có tổng mức đầu tư hơn 749 tỷ đồng do Ban quản lý dự án 7 quản lý. Tổng số tổ chức, hộ gia đình bị ảnh hưởng do giải phóng mặt bằng là 525 trường hợp thuộc các xã Lộc Châu, Lộc Sơn, Lộc Nga, phường B'Lao với diện tích 54,47 ha, kinh phí trên 159 tỷ đồng. Đến nay, TP Bảo Lộc đã chi trả bồi thường GPMB cho 301 hộ dân với tổng số tiền trên 108 tỷ đồng. Thành phố đã bàn giao được 9,5km, đạt 62% tổng số km cần phải bàn giao) cho đơn vị thi công. Phần đoạn tuyến 6 km còn lại bị chậm do điều chỉnh tuyến. Với tiến độ đang triển khai dự kiến từ ngày 10/9-15/9/2017 sẽ hoàn thành việc GPMB toàn tuyến. Tại cuộc họp, TP Bảo Lộc cùng Ban quản lý dự án 7 cũng đã nêu những khó khăn, vướng mắc trong công tác GPMB như: các hộ dân kiến nghị đơn giá bồi thường thấp; hai bên cần phối hợp kịp thời giải quyết những khó khăn để sớm hoàn thành công tác GPMB, thiết kế thay đổi, điều chỉnh nhiều lần làm ảnh hưởng tiến độ xây dựng phương án bồi thường, hỗ trợ GPMB.

Từ đó có thể thấy, địa phương nơi có dự án đi qua đóng vai trò rất quan trọng trong việc nâng cao chất lượng công trình. Với những dự án công tác giải phóng mặt bằng địa phương triển khai nhanh, mặt bằng bàn giao không bị vướng mắc, thì việc tổ chức thi công sẽ khoa học, hợp lý hơn, dây chuyền thi công liên tục không bị gián đoạn. Việc giám sát cộng đồng của nhân dân cũng góp phần quan trọng nâng cao chất lượng dự án.

Xác định giải phóng mặt bằng cũng là nhiệm vụ trọng tâm của Ban trong công tác quản lý vì vậy Ban QLDA trong từng dự án luôn cử cán bộ chuyên viên chuyên trách, thường trực phối hợp với chính quyền, Ban GPMB của địa phương tham gia hỗ trợ công tác nghiệp vụ, chuyên môn. Đồng thời để đẩy nhanh hơn nữa công tác GPMB, Ban QLDA tham gia cùng chính quyền địa phương tuyên truyền, phổ biến chính sách, vận động nhân dân ủng hộ công tác GPMB. Với những vị trí có tính chất xử lý kỹ thuật phức tạp, thời gian thi công phải kéo dài như xử lý nền đất yếu, các công trình

như cầu, cống, các vị trí tường chắn... ưu tiên tập trung GPMB để bàn giao mặt bằng sớm cho nhà thầu.

Nhờ phối hợp tốt với địa phương cho nên mặc dù công tác GPMB còn gặp nhiều khó khăn, nhưng Ban QLDA luôn nhận được sự quan tâm, ủng hộ của Lãnh đạo UBND các tỉnh, huyện và xã nơi có dự án đi qua để Ban hoàn thành công trình đảm bảo chất lượng.

Vai trò và trách nhiệm của Ban quản lý trong công tác quản lý chất lượng các dự án.

Trong những năm qua, Ban QLDA đã có nhiều biện pháp nâng cao chất lượng quản lý công trình nhằm đáp ứng yêu cầu ngày càng cao đối với công tác quản lý dự án. Ban đã xây dựng được bộ máy đầy đủ các phòng ban chức năng có năng lực, có chuyên môn đồng thời từng bước hoàn thiện mô hình hoạt động. Chất lượng các dự án Ban được giao quản lý ngày càng được nâng cao rõ rệt. Nhiều dự án sau khi hoàn thành bàn giao đưa vào khai thác sử dụng đã được đánh giá cao về chất lượng. Bên cạnh những thành tích đã đạt được trong công tác quản lý vẫn còn một số tồn tại cần sự thay đổi quyết liệt hơn nữa của Ban như: Công tác kiểm tra, kiểm soát hồ sơ thiết kế trình duyệt còn chưa sâu sát, chưa nghiên cứu kỹ lưỡng và đưa ra các chính kiến cụ thể trước khi trình duyệt. Chưa thực sự quyết liệt đối với đơn vị Tư vấn giám sát, chưa có các chế tài cụ thể đối với Tư vấn giám sát khi để xảy ra vi phạm về chất lượng công trình. Công tác kiểm tra các điều kiện trước, trong và sau khi thi công đối với các nhà thầu còn chưa chặt chẽ, quyết liệt.

Để nâng cao hơn nữa vai trò, trách nhiệm của Đại diện chủ đầu tư, Ban QLDA đang có những thay đổi cả về chất lẫn lượng, từng bước hoàn thiện các phòng ban, hoàn thiện mô hình hoạt động như: Ban đang nâng từng bước xây dựng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9001 - 2008, xây dựng hệ thống kết nối giữa hiện trường và phòng quản lý dự án để Lãnh đạo Ban có thể chỉ đạo trực tiếp công trường.

Một số giải pháp đã được ban áp dụng như: Lựa chọn được các nhà thầu thi công, nhà thầu giám sát có năng lực tài chính, thiết bị, con người có uy tín thực hiện dự án. Quản lý chặt chẽ hợp đồng TVGS thi công xây lắp, hợp đồng cần quy định chặt chẽ, cụ thể

các nội dung trách nhiệm, chế tài xử lý vi phạm về chất lượng công trình. Ngoài ra, cần kiểm tra, đánh giá trực tiếp năng lực của từng cán bộ tư vấn giám sát hiện trường. Tăng cường công tác kiểm tra hiện trường của Ban QLDA để phát hiện và ngăn chặn, chấn chỉnh kịp thời các vi phạm. Tăng cường sự phối hợp giữa ban QLDA, tư vấn thiết kế, tư vấn giám sát và nhà thầu thi công để giải quyết các vướng mắc phát sinh trong quá trình thực hiện. Quản lý, kiểm tra nhà thầu thực hiện quy định về công tác nghiệm thu chất lượng nội bộ. Tổ chức các hội thảo, chuyên đề về công tác quản lý chất lượng như Quản lý chất lượng trong công tác khảo sát thiết kế, quản lý chất lượng trong quá trình thi công... Các phòng nghiệp vụ của Ban trao đổi, thảo luận đề xuất các biện pháp cải tiến để nâng cao hơn nữa chất lượng quản lý dự án. Hàng năm cử cán bộ, chuyên viên đi học các lớp nâng cao nghiệp vụ như Quản lý dự án, giám sát dự án, kỹ sư định giá...Hàng tuần, hàng tháng các phòng điều hành dự án phải có bản báo cáo chi tiết, cụ thể về tình hình triển khai tại các công trường để Lãnh đạo Ban và các phòng chức năng kịp thời nắm bắt tình hình và có các giải pháp xử lý khi cần thiết. Ban hành quy chế quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, trách nhiệm và mối quan hệ công tác của các đơn vị trực thuộc Ban để phân định rõ vai trò, trách nhiệm của từng cá nhân khi tham gia công tác dự án. Trong các buổi sinh hoạt Đảng, chính quyền thường xuyên kiểm điểm, nhắc nhở các cán bộ, chuyên viên của ban rèn luyện ý thức bản thân, trau dồi chuyên môn, nghiệp vụ, học tập và làm theo tấm gương đạo đức Hồ Chí Minh...để nâng cao trách nhiệm trong công tác quản lý dự án.

3.2.3 Công tác Quản lý Tiến độ

Nhờ tăng cường chỉ đạo, điều hành nên công tác đầu tư, xây dựng đạt kết quả đáng ghi nhận, nhiều công trình, dự án tiến độ đạt và vượt kế hoạch. Chất lượng công trình đã được cải thiện rõ rệt, các công trình thực hiện cơ bản đảm bảo yêu cầu chất lượng, các dự án có tồn tại về chất lượng của các năm trước đã được sửa chữa khắc phục, duy trì khai thác ổn định.

Song bên cạnh những kết quả trên, công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình còn tồn tại những hạn chế cần được khắc phục, đó là: Công tác quản lý tiến độ dự án chưa được thực hiện nghiêm túc dẫn đến đầu tư dàn trải, dự án kéo dài. Dự án bị kéo dài có thể ở khâu xây dựng hoặc khâu thực hiện, hoặc cả hai. Các nguyên nhân

dẫn đến việc kéo dài dự án, được xếp theo thứ tự quan trọng giảm dần như sau: Nhà thầu thiếu sự độc túc, giám sát chặt chẽ ngay tại công trình. Thậm chí, một số Chủ đầu tư chưa cương quyết xử lý các nhà thầu thực hiện chậm tiến độ. Phải thay đổi thiết kế dự án; thiết kế dự án đưa ra một thời hạn thiếu thực tế; cấp phát vốn không theo kế hoạch; nguồn nguyên liệu đầu vào bị thiếu; sơ suất trong thi công; trao đổi thông tin giữa các bên liên quan không thông suốt; công việc mới phát sinh; thiếu lao động có tay nghề; thời tiết xấu. Việc tồn tại nhiều dự án “treo”, dự án chậm tiến độ đã và đang gây ra nhiều hệ lụy, ảnh hưởng đến sự phát triển kinh tế - xã hội, môi trường đầu tư, lãng phí tài nguyên đất và gây bức xúc trong nhân dân. Vấn đề quan trọng là phải có biện pháp xử lý dứt điểm góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng đất, lành mạnh hóa môi trường đầu tư, thúc đẩy KT-XH phát triển... Trong khi theo quy định của pháp luật hiện hành, việc thẩm tra năng lực tài chính và điều kiện thực hiện dự án căn cứ vào hồ sơ, tài liệu do nhà đầu tư cung cấp. Điều đáng nói, năng lực thực tế của một số nhà đầu tư yếu, nhưng lại đầu tư theo phong trào, đầu tư dàn trải nhiều dự án, nên khi có biến động của thị trường, lãi suất sẽ gặp khó khăn trong việc huy động vốn hoặc thay đổi chiến lược, mục tiêu đầu tư.

Một nguyên nhân nữa là do vướng mắc trong công tác giải phóng mặt bằng nên hơn 80% dự án chậm tiến độ, khiến cho cả chính quyền địa phương lẫn nhà đầu tư mỗi mẹt. Tình trạng trên một phần là do cơ chế chính sách về đất đai, quy hoạch, bồi thường GPMB không ổn định, thường xuyên thay đổi. Nhiều nội dung quy định chưa phù hợp với thực tế và có nhiều cách hiểu khác nhau nên khi áp dụng rất khó khăn, nhất là trong việc xử lý bồi thường chuyển tiếp giữa chính sách cũ và chính sách mới. Trong khi đó, các quy định về đơn giá đền bù GPMB có nhiều thay đổi, chưa theo kịp diễn biến và yêu cầu dẫn đến dự án phải điều chỉnh phê duyệt nhiều lần. Sự phối hợp giữa chủ đầu tư và chính quyền địa phương chưa được chặt chẽ; UBND các phường, xã còn chậm triển khai việc xác minh nguồn gốc đất trong phạm vi dự án... Đây cũng là một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn đến tình trạng người dân khiếu nại, kiến nghị không đồng thuận bàn giao mặt bằng để thực hiện dự án. Nhiều chủ đầu tư vin vào lý do vướng GPMB nên không thể triển khai được dự án đúng tiến độ. “Việc chậm triển khai dự án của công ty là do nguyên nhân khách quan, đặc biệt là khó khăn trong thỏa thuận giá đền bù với các hộ dân có đất trong vùng dự án. Như vậy, để bảo đảm

tuân thủ đúng quy định, phải xác định rõ ràng với nhà đầu tư về thời hạn làm mốc cho việc xử lý về sau, rồi phải cho gia hạn theo đúng quy định là 24 tháng. Vì vậy, nhiều nhà đầu tư lợi dụng quy định để “lách luật” và tiếp tục xin gia hạn dự án. Một thành viên của đoàn kiểm tra liên ngành còn cho hay “Có những dự án khi đến kiểm tra, chủ đầu tư đưa ra giấy gia hạn chỉ cách thời điểm kiểm tra có vài ngày”, có những trường hợp chủ đầu tư không hợp tác (vắng mặt, không cung cấp các hồ sơ tài liệu liên quan đến dự án; không cử cán bộ làm việc với Đoàn kiểm tra, có những trường hợp “lách” bằng cách chuyển nhượng, chuyển mục đích sử dụng)...

Từ năm 2012 đến nay, UBND tỉnh đã thành lập 5 đoàn kiểm tra liên ngành kiểm tra các dự án. Năm 2016, số lượng dự án kiểm tra của Đoàn kiểm tra liên ngành và Đoàn kiểm tra chuyên ngành của Sở Xây dựng đã tiến hành kiểm tra 86 dự án. Tuy nhiên, với mong muốn chia sẻ khó khăn, thể hiện thiện chí với các nhà đầu tư trong điều kiện khó khăn (suy thoái kinh tế, thị trường bất động sản trầm lắng, nguồn vốn đầu tư giảm...), tỉnh đã gia hạn tiến độ cho một số dự án và yêu cầu các nhà đầu tư triển khai theo đúng cam kết. “Đối với các nhà đầu tư khó khăn về vốn nhưng vẫn muốn tiếp tục đầu tư, triển khai dự án, UBND tỉnh, Sở Kế hoạch và Đầu tư luôn quan tâm, tạo điều kiện để các doanh nghiệp liên kết đầu tư. Thời gian tới, Sở Kế hoạch và Đầu tư phối hợp với các địa phương rà soát lại những dự án nào cấp giấy phép với thời gian dài mà không thi công, thì sẽ có phương án thu hồi; còn những dự án tiếp tục thi công nhưng khó khăn về tài chính sẽ điều chỉnh phù hợp hơn hoặc có giải pháp hỗ trợ doanh nghiệp. Tinh thần chỉ đạo của UBND tỉnh là kiên quyết thu hồi những dự án chậm tiến độ, không triển khai và xem xét cho gia hạn có điều kiện. Trong đó, yêu cầu các nhà đầu tư thực hiện ký quỹ đảm bảo đầu tư, cam kết với chính quyền, chứng minh năng lực tài chính, phương án huy động vốn với các dự án còn lại. Giải pháp trọng tâm được tỉnh đưa ra trong thời gian tới là đổi mới thu hút đầu tư có trọng tâm, trọng điểm, không thu hút đầu tư một cách ồ ạt, dàn trải.

Có thể nói, việc xử lý của chính quyền là có tình có lý với mong muốn hỗ trợ, tạo điều kiện cho nhà đầu tư sớm triển khai các dự án, qua đó đóng góp vào sự phát triển của tỉnh. Tuy nhiên, nếu cứ để kéo dài sẽ gây nên bức xúc trong dân và có thể ảnh hưởng đến cơ hội đầu tư của các nhà đầu tư khác. Vì vậy, các địa phương cần phối hợp với

các ngành chức năng chủ động rà soát các dự án chậm tiến độ, có vi phạm nghiêm trọng hoặc không triển khai theo quy định trên địa bàn; phân loại dự án với từng tiêu chí cụ thể, đưa ra các hình thức xử lý rõ ràng, cụ thể đối với từng loại dự án; tham mưu đề xuất những giải pháp quyết liệt hơn nhằm khắc phục dự án treo, thu hồi lại đất để chuyển cho các dự án khác hiệu quả hơn, tiềm năng hơn hoặc giao cho người dân để phục vụ sản xuất. Đồng thời, thực hiện chức năng quản lý nhà nước, theo dõi, giám sát chặt chẽ việc triển khai thực hiện dự án của nhà đầu tư theo thỏa thuận (tiến độ, vốn thực hiện...); việc thực hiện nghĩa vụ tài chính với Nhà nước từ khi được cấp giấy chứng nhận đầu tư (hoặc quyết định chủ trương đầu tư, phê duyệt quy hoạch), giao đất... Để khắc phục tình trạng quy hoạch treo, khâu quan trọng là thẩm định các dự án, tăng cường công tác thẩm định về năng lực tài chính để kiểm tra xác định được năng lực của nhà đầu tư trước khi cấp giấy chứng nhận đầu tư. Đây là biện pháp hiệu quả nhất, ít tốn kém nhất vừa đảm bảo được môi trường đầu tư. Mặt khác cần thực hiện biện pháp ký quỹ đảm bảo thực hiện dự án đầu tư đối với các dự án được Nhà nước giao đất, cho thuê đất, cho phép chuyển mục đích sử dụng đất để có “ràng buộc doanh nghiệp trong quá trình thực hiện dự án trên địa bàn”.

3.2.4 Công tác Quản lý chi phí

Qua hơn 3 năm thực hiện quy định quản lý chi phí đầu tư xây dựng theo Nghị định 32 tại tỉnh ta cho thấy đã tăng cường trách nhiệm, vai trò của các cơ quan quản lý Nhà nước, góp phần tiết kiệm chi phí đầu tư, chống thất thoát, lãng phí cho hầu hết các công trình xây dựng sử dụng nguồn vốn đầu tư công trên địa bàn tỉnh. Đặc biệt, các công trình thuộc dự án quan trọng quốc gia, dự án nhóm A, B, C có kỹ thuật phức tạp hoặc áp dụng công nghệ cao được quản lý chặt chẽ ngay từ khâu “tiền kiểm” do người quyết định đầu tư đã yêu cầu chủ đầu tư lựa chọn đơn vị tư vấn quản lý chi phí đủ năng lực thực hiện thẩm tra dự toán xây dựng công trình, làm cơ sở cho việc thẩm định trước khi trình duyệt. Tuy nhiên bên cạnh những kết quả đạt được về mặt quản lý Nhà nước, quá trình thực hiện Nghị định 32 cho thấy còn tồn tại nhiều vướng mắc, khó khăn cho các chủ đầu tư, nhà thầu thi công, tư vấn lập dự toán, quyết toán hoàn thành công trình. Đơn cử như trong chi phí gói thầu thi công xây dựng, theo quy định chi phí hạng mục chung tính theo tỷ lệ phần trăm. Trên thực tế, chi phí hoàn trả mặt bằng và

hạ tầng kỹ thuật do bị ảnh hưởng khi thi công đều có thể lớn hơn tỷ lệ theo quy định dẫn đến khó khăn về tính chi phí, cần có hướng dẫn để giải quyết phù hợp. Các quy định hiện hành cũng chưa hướng dẫn lập dự toán chi phí kiểm tra công tác nghiệm thu công trình xây dựng, dù đây là một thành phần chi phí thuộc khoản mục chi phí khác và được dự tính trong tổng mức đầu tư xây dựng công trình. Ngoài ra, vẫn còn tồn tại sự chồng chéo, chưa phù hợp trong quy định quản lý chi phí đầu tư xây dựng giữa nghị định và các thông tư hướng dẫn ở các văn bản pháp luật khác như: chưa thống nhất hướng dẫn về chi phí hạng mục chung giữa Thông tư 06/2016/TT-BXD của Bộ Xây dựng và Thông tư số 03/2015/TT-BKHĐT ngày 6-5-2015 của Bộ KH và ĐT. Chi phí lập hồ sơ mời thầu, đánh giá hồ sơ mời thầu theo quy định tại Điều 9 Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 26-6-2014 của Chính phủ hướng dẫn về lựa chọn nhà thầu và quy định này tại Quyết định số 79/QĐ-BXD ngày 15-2-2017 của Bộ Xây dựng công bố định mức chi phí quản lý dự án và tư vấn đầu tư xây dựng còn chênh nhau. Trên thực tế, một số định mức về máy móc, thiết bị thi công đã có thay đổi về chủng loại, công suất, định mức nhiên liệu, nguyên giá... nhưng chưa được cập nhật để quản lý. Phương pháp xác định giá ca máy vẫn dựa trên nguyên tắc căn cứ vào giá thị trường gây khó khăn cho công tác quản lý do liên tục biến động. Các định mức về số chuyên gia, mức lương của chuyên gia cũng như định mức về chi phí khác chưa có cơ sở quy định cụ thể để xác định gây khó khăn cho chủ đầu tư. Một số chi phí khác như chi phí thí nghiệm đối chứng, chi phí kiểm định, chi phí thí nghiệm khả năng chịu lực công trình, chi phí kiểm tra nghiệm thu công trình vẫn chưa có hướng dẫn cụ thể và quy định còn thấp so với khối lượng công việc thực tế. Chưa có định mức dự toán xây dựng công trình thay thế định mức cũ gây khó khăn cho công tác lập và quản lý chi phí xây dựng. Thời hạn quyết toán dự án đầu tư xây dựng được quy định còn chưa phù hợp với thực tế khiến khó thực hiện theo quy định. Theo đánh giá của cơ quan chuyên môn, nguyên nhân chủ yếu khiến công tác quản lý chi phí xây dựng còn gặp nhiều khó khăn, phức tạp ảnh hưởng đến tiến độ đầu tư, thi công và thanh quyết toán công trình chủ yếu do hệ thống các định mức do Nhà nước ban hành còn chậm, chưa đáp ứng được nhịp độ phát triển và hội nhập của ngành Xây dựng trong giai đoạn hiện nay. Định mức xây dựng được công bố hiện nay là định mức dự toán, được xác định trong một điều kiện chuẩn nên không phù hợp với cơ chế thị trường. Hệ thống định mức xây

dựng không theo kịp sự thay đổi của các tiêu chuẩn, quy chuẩn xây dựng mới. Thực tế thi công áp dụng công nghệ mới tiên tiến, có năng suất cao hơn nhưng nhiều cá nhân lập dự toán vẫn áp dụng định mức theo công nghệ cũ làm tăng chi phí (có trường hợp còn áp dụng trị số định mức cũ nhưng lại áp dụng giá cao của máy mới năng suất cao, làm cho giá xây dựng tăng cao). Thiếu hệ thống định mức cơ sở về năng suất lao động, bậc thợ và năng suất máy, thiết bị thi công cho việc xác định đơn giá, dự toán. Năng lực của các đơn vị tư vấn, chủ đầu tư, nhà thầu, cơ quan chuyên môn trong việc điều chỉnh, sửa đổi định mức đã có và xây dựng định mức mới còn hạn chế.

3.2.5 Công tác Quản lý An toàn lao động

Hệ thống pháp luật về an toàn lao động, vệ sinh lao động hiện nay còn chồng chéo, phân tán; việc ban hành các văn bản hướng dẫn thi hành còn chậm gây khó khăn cho việc thực hiện các quy định về an toàn lao động, vệ sinh lao động.

Nội dung về an toàn lao động, vệ sinh lao động hiện đang được quy định trong nhiều văn bản luật và nhiều văn bản do Chính phủ, các Bộ, ngành ban hành; hệ thống quy chuẩn kỹ thuật an toàn lao động, vệ sinh lao động chậm được rà soát chuyên đổi và ban hành đáp ứng yêu cầu sản xuất, phát triển công nghệ, vật liệu mới; đối tượng điều chỉnh trong Bộ luật lao động hiện nay chỉ điều chỉnh, áp dụng đối với hoạt động lao động có quan hệ lao động giữa người lao động làm công ăn lương với người sử dụng lao động. Trong khi đó, công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động liên quan đến cả những đối tượng không thuộc phạm vi trên, ví dụ như: nông dân, ngư dân, diêm dân và lao động tự do; người lao động trong các cơ sở sản xuất kinh doanh nhỏ không có giao kết hợp đồng lao động như trong các hộ gia đình, các làng nghề...; chế tài xử phạt chưa đủ sức răn đe người sử dụng lao động vi phạm.

Bên cạnh đó hệ thống tổ chức bộ máy quản lý Nhà nước nói chung còn rất thiếu và yếu, bất cập giữa chức năng, vụ với tổ chức bộ máy, biên chế và trình độ cán bộ. Tổ chức bộ máy của Thanh tra an toàn lao động, Thanh tra vệ sinh lao động của Nhà nước trong những năm qua chưa ổn định. Đội ngũ cán bộ Thanh tra vừa thiếu về số lượng lại vừa yếu về chất lượng; thanh tra an toàn lao động, vệ sinh lao động nằm trong Thanh tra chung nên còn nhiều bất cập, hạn chế; nguồn lực cho công tác thanh tra về an toàn lao động, vệ sinh lao động, lực lượng thanh tra lao động có chuyên môn kỹ

thuật để triển khai thanh tra, kiểm tra về an toàn lao động, vệ sinh lao động ngày càng ít, có địa phương không có; việc quản lý môi trường lao động, quản lý sức khỏe người lao động tại các cơ sở lao động còn rất hạn chế, số nơi làm việc, người lao động trong diện quản lý chiếm tỷ lệ rất thấp; chưa có chế tài để xử phạt đối với người sử dụng lao động, người lao động không chấp hành pháp luật về vệ sinh lao động; một số địa phương còn “rải thảm đỏ” để đón các khu công nghiệp, có những quy định không phù hợp với văn bản quy phạm pháp luật về vệ sinh lao động, phòng chống bệnh nghề nghiệp, vì vậy gây khó khăn trong việc tổ chức thực hiện công tác này; việc nghiên cứu, bổ sung bệnh nghề nghiệp mới vào trong danh mục bệnh nghề nghiệp được nhà nước bảo hiểm còn chậm, thủ tục rườm rà, khó khăn do đó cũng gây ảnh hưởng đến chế độ chính sách cho người lao động; các vụ tai nạn lao động chết người hầu hết đều xử lý hành chính nội bộ, số vụ truy cứu trách nhiệm hình sự chỉ chiếm khoảng 2% nên không có tác dụng giáo dục, phòng ngừa việc tái diễn và thiếu các giải pháp hữu hiệu để giảm tai nạn lao động.

Việc tuân thủ pháp luật về an toàn lao động, vệ sinh lao động của phần lớn các doanh nghiệp hiện nay chưa nghiêm, nhiều doanh nghiệp thực hiện các quy định có tính chất chống đối sự kiểm tra của cơ quan quản lý Nhà nước. Tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp còn xảy ra nghiêm trọng; công tác huấn luyện an toàn lao động, vệ sinh lao động cho người sử dụng lao động của các địa phương đạt tỷ lệ thấp so với tổng số doanh nghiệp trên địa bàn; công tác quản lý huấn luyện còn lỏng lẻo; việc quy định tổ chức bộ máy làm công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động không còn phù hợp với một số mô hình doanh nghiệp mới.

Nguyên nhân ở đây là do sáu nguyên nhân cơ bản. Thứ nhất do các ngành chức năng ở Trung ương cũng như địa phương, chưa nhận thức đầy đủ ý nghĩa và tầm quan trọng của công tác bảo hộ lao động, an toàn lao động, vệ sinh lao động, cũng như chưa thấy hết được tác hại và hậu quả xã hội nghiêm trọng do điều kiện lao động xấu, gây tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp cho người lao động. Thứ hai do nhiều nội dung quan trọng về an toàn lao động, vệ sinh lao động chưa được quy định hoặc không thể quy định rõ trong trong Bộ luật Lao động, mà cần phải có quy định chi tiết mới thể hiện được. Ba là, hệ thống tổ chức các cơ quan Nhà nước có chức năng giúp Chính phủ thi hành Pháp

luật an toàn lao động, vệ sinh lao động, trước hết là hệ thống tổ chức Thanh tra an toàn lao động, Thanh tra vệ sinh lao động chưa được kiện toàn. Bộ máy biên chế và trình độ năng lực của các cơ quan thanh tra bắt cập với nhiệm vụ và tình hình phát triển các doanh nghiệp ngày càng tăng trong kinh tế thị trường. Mặt khác chưa có đủ các điều kiện vật chất để bảo đảm thanh tra, kiểm tra khách quan, nhanh chóng, kịp thời theo những điều kiện mới của kỹ thuật công nghệ tiên tiến; các cơ quan Kiểm soát, Tòa án nói chung chưa quan tâm đúng mức tới việc đưa ra khởi tố và xét xử những vụ tai nạn lao động nghiêm trọng, mỗi năm có hàng trăm vụ tai nạn lao động chết người, nhưng hầu hết các vụ tai nạn lao động chết người hoặc gây hậu quả nghiêm trọng này đều được xử lý hành chính nội bộ nên không có tác dụng giáo dục và phòng ngừa ngăn chặn các vụ tai nạn; sự phân công nhiệm vụ trong hệ thống quản lý Nhà nước, các quy định trong hệ thống luật pháp về công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động còn có một số bất cập, nhìn chung vẫn chưa đáp ứng kịp thời yêu cầu phát triển trong thời kỳ mới. Bốn là, một số văn bản quy định lĩnh vực quản lý chuyên ngành vẫn còn chồng chéo, bất cập về phân công chức năng, nhiệm vụ trong việc xây dựng các tiêu chuẩn kỹ thuật an toàn lao động; tổ chức công đoàn các cấp tuy rất quan tâm bảo vệ quyền lợi cho người lao động trên lĩnh vực này, nhưng thiếu những yêu sách, những biện pháp kiên quyết yêu cầu các cơ quan quản lý Nhà nước cũng như buộc người sử dụng lao động phải thi hành nghiêm chỉnh Pháp luật lao động và phải xử lý thích đáng những người thiếu trách nhiệm khi để xảy ra tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp. Năm là, quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá phát sinh những yếu tố nguy hiểm, độc hại mới kéo theo người lao động phải làm việc trong điều kiện có nhiều nguy cơ mất an toàn. Tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp có xu hướng tăng về số lượng và mức độ nghiêm trọng; việc tuân thủ pháp luật về an toàn lao động, vệ sinh lao động của phần lớn các doanh nghiệp hiện nay còn rất yếu kém, đặc biệt là ở khu vực doanh nghiệp vừa và nhỏ, khu vực sản xuất nông nghiệp, làng nghề; kinh phí đầu tư cho công tác bảo đảm an toàn lao động, vệ sinh lao động và chăm sóc sức khỏe người lao động của doanh nghiệp còn rất hạn hẹp. Sáu là, nhiều chủ sử dụng chưa quan tâm, đầu tư chăm lo cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động. Cán bộ làm công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động và chăm sóc sức khỏe người lao động còn thiếu và chưa được đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ đầy đủ; một bộ phận cán bộ lãnh đạo các cấp công

đoàn chưa nhận thức đầy đủ về vị trí, vai trò ý nghĩa của công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động do đó chưa thực sự quan tâm, coi trọng thực hiện công tác bảo đảm an toàn lao động, vệ sinh lao động, chưa thấy hết ý nghĩa và tác động của công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động và vệ sinh môi trường đối với đời sống người lao động. Bộ máy làm công tác an toàn lao động, vệ sinh lao động ở một số đơn vị hoạt động chưa hiệu quả. Phần lớn nông dân lao động trong sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp chưa được thông tin, huấn luyện về cách phòng chống tai nạn lao động, bệnh nghề nghiệp.

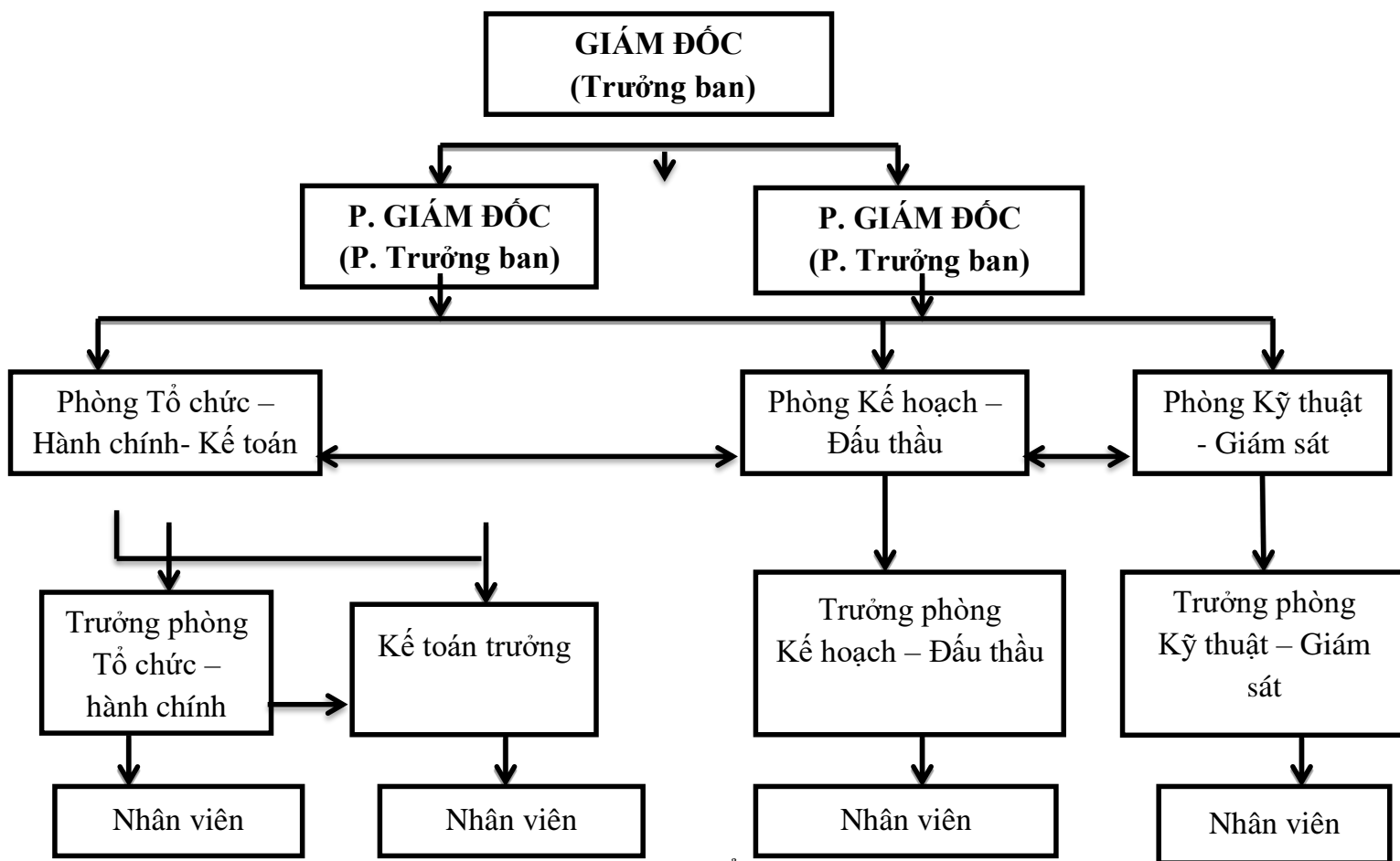
3.3 Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng

Sau khi gia nhập WTO, Việt Nam trở thành mục tiêu đầu tư của nhiều quốc gia trên thế giới. Để đáp ứng được nhu cầu đầu tư của các nước phát triển, một vấn đề cấp bách được đặt ra là Việt Nam phải xây dựng một hệ thống cơ sở hạ tầng đồng bộ và hiện đại, tạo nền móng cho sự phát triển kinh tế, có như vậy các nhà đầu tư mới có thể yên tâm tham gia vào thị trường kinh tế Việt Nam. Một hoạt động không thể thiếu trong công cuộc tạo dựng cơ sở hạ tầng vững chắc là hoạt động đầu tư xây dựng các công trình. Bất kỳ một công trình nào được xây dựng cũng cần phải đáp ứng một mục tiêu là hoàn thành đúng thời hạn đề ra, đảm bảo được chất lượng theo tiêu chuẩn và trong phạm vi ngân sách được duyệt. Không phải dự án nào cũng có thể đáp ứng được cả ba yêu cầu ấy, tuy nhiên, để hoàn thành dự án một cách tốt nhất thì không thể không kể đến vai trò của công tác Quản lý dự án. Chính vì vậy, chúng ta cần đề ra những giải pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại Lâm Đồng nói riêng. Qua kết quả đánh giá thực trạng về công tác quản lý dự án cho thấy: công tác quản lý dự án Nông nghiệp ở tỉnh Lâm Đồng đã giúp ngành nông nghiệp của tỉnh thực hiện thành công nhiều dự án. Tuy nhiên, công tác quản lý dự án Nông nghiệp vẫn gặp không ít khó khăn như mô hình quản lý dự án thiếu cân bằng, chất lượng một số dự án chưa cao, tiến độ chưa đúng kế hoạch, tổng mức đầu tư phải điều chỉnh, công tác an toàn lao động chưa được quan tâm đúng mức. Vì vậy, để nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng dự án cải thiện cơ sở hạ tầng phát triển nông nghiệp tại tỉnh Lâm Đồng, học viên đề xuất các

giải pháp về mô hình Ban quản lý dự án và quy trình nâng cao năng lực: quản lý chất lượng, quản lý tiến độ, quản lý chi phí và quản lý an toàn lao động.

3.3.1 Đề xuất xuất mô hình Ban QLDA

Các Ban QLDA để triển khai thực hiện các tiểu dự án được xác định trên cơ sở các quy định về chức năng, nhiệm vụ của Ban QLDA theo quy định với mô hình thức tổ chức quản lý thực hiện dự án tuân thủ quy định của các Nghị định số 16/2016/NĐ-CP ngày 16/3/2016, số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ; các Thông tư: số 111/2016/TT-BTC ngày 30/6/2016 của Bộ Tài chính, số 16/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ Xây dựng hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 59/2015/NĐ-CP về hình thức tổ chức quản lý dự án đầu tư xây dựng, số 12/2016/TT-BKHĐT ngày 08/8/2016 của Bộ Kế hoạch và Đầu tư; Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Lâm Đồng mới được thành lập 2017 biên chế của ban hiện nay chỉ có 28 người, mô hình tổ chức và quản lý thực hiện dự án như sau:



Hình 3.9 Mô hình tổ chức quản lý dự án

Vị trí pháp lý

1. Ban QLDA là đơn vị sự nghiệp công lập trực thuộc Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, hoạt động theo cơ chế tự chủ về tài chính, tự bảo đảm chi thường xuyên theo quy định tại Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 14/02/2015 của Chính phủ quy định cơ chế tự chủ của đơn vị sự nghiệp công lập.

2. Ban QLDA có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng để hoạt động theo quy định của pháp luật.

3. Ban QLDA chịu sự quản lý toàn diện của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Lâm Đồng.

Chức năng

Ban QLDA thực hiện các chức năng theo Quyết định thành lập và theo hướng dẫn tại Khoản 2, Điều 7 của Thông tư số 16/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ Xây dựng, gồm:

a) Làm chủ đầu tư các dự án đầu tư xây dựng công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn sử dụng vốn ngân sách nhà nước, vốn nhà nước ngoài ngân sách do người quyết định đầu tư giao;

b) Thực hiện quản lý các dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn do Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn ủy quyền;

c) Nhận ủy thác quản lý dự án của các chủ đầu tư khác theo hợp đồng ủy thác quản lý dự án được ký kết;

d) Tiếp nhận và quản lý sử dụng vốn để đầu tư xây dựng công trình theo quy định của pháp luật;

đ) Tổ chức quản lý các dự án do mình làm chủ đầu tư và nhận ủy thác quản lý dự án theo hợp đồng ủy thác quản lý dự án cho các chủ đầu tư khác khi được yêu cầu và có đủ điều kiện năng lực để thực hiện theo quy định của pháp luật;

e) Bàn giao công trình hoàn thành cho chủ đầu tư, chủ quản lý sử dụng công trình khi kết thúc xây dựng;

g) Thực hiện các chức năng khác khi được Chủ tịch UBND tỉnh; Giám đốc Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn giao.

Nhiệm vụ và quyền hạn

Ban QLDA có trách nhiệm thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn trong công tác quản lý dự án theo quy định của pháp luật và hướng dẫn tại Điều 8 Thông tư số 16/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ Xây dựng, có chức năng và quyền hạn được giao theo quy định, gồm:

1. Thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn của chủ đầu tư gồm:

a) Lập kế hoạch dự án: lập, trình phê duyệt kế hoạch thực hiện dự án hàng năm, trong đó phải xác định rõ các nguồn lực sử dụng, tiến độ thực hiện, thời hạn hoàn thành, mục tiêu chất lượng và tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện;

b) Tổ chức thực hiện công tác chuẩn bị đầu tư xây dựng: thực hiện các thủ tục liên quan đến quy hoạch xây dựng, sử dụng đất đai, tài nguyên, hạ tầng kỹ thuật và bảo vệ cảnh quan, môi trường, phòng chống cháy nổ có liên quan đến xây dựng công trình; tổ chức lập dự án, trình thẩm định, phê duyệt dự án theo quy định; tiếp nhận, giải ngân vốn đầu tư và thực hiện các công việc chuẩn bị dự án khác;

c) Các nhiệm vụ thực hiện dự án: thuê tư vấn thực hiện khảo sát, thiết kế xây dựng và trình thẩm định, phê duyệt hoặc tổ chức thẩm định, phê duyệt thiết kế, dự toán xây dựng (theo phân cấp); chủ trì phối hợp với cơ quan, tổ chức liên quan thực hiện công tác bồi thường, giải phóng mặt bằng và tái định cư (nếu có) và thu hồi, giao nhận đất để thực hiện dự án; tổ chức lựa chọn nhà thầu và ký kết hợp đồng xây dựng; giám sát quá trình thực hiện; giải ngân, thanh toán theo hợp đồng xây dựng và các công việc cần thiết khác;

d) Các nhiệm vụ kết thúc xây dựng, bàn giao công trình để vận hành, sử dụng: tổ chức nghiệm thu, bàn giao công trình hoàn thành; vận hành chạy thử; quyết toán, thanh lý

hợp đồng xây dựng, quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình và bảo hành công trình;

đ) Các nhiệm vụ quản lý tài chính và giải ngân: tiếp nhận, giải ngân vốn theo tiến độ thực hiện dự án và hợp đồng ký kết với nhà thầu xây dựng; thực hiện chế độ quản lý tài chính, tài sản của Ban quản lý dự án theo quy định;

e) Các nhiệm vụ hành chính, điều phối và trách nhiệm giải trình: tổ chức văn phòng và quản lý nhân sự Ban quản lý dự án; thực hiện chế độ tiền lương, chính sách đãi ngộ, khen thưởng, kỷ luật đối với cán bộ, viên chức, người lao động thuộc phạm vi quản lý; thiết lập hệ thống thông tin nội bộ và lưu trữ thông tin; cung cấp thông tin và giải trình chính xác, kịp thời về hoạt động của Ban quản lý dự án theo yêu cầu của người quyết định đầu tư và của các cơ quan nhà nước có thẩm quyền;

g) Các nhiệm vụ giám sát, đánh giá và báo cáo: thực hiện giám sát đánh giá đầu tư theo quy định pháp luật; định kỳ đánh giá, báo cáo kết quả thực hiện dự án với người quyết định đầu tư, cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền.

2. Thực hiện các nhiệm vụ quản lý dự án gồm:

a) Tổ chức thực hiện các nội dung quản lý dự án, quản lý tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng theo quy định tại Điều 66 và Điều 67 của Luật Xây dựng;

b) Phối hợp hoạt động với tổ chức, cá nhân tham gia thực hiện dự án để bảo đảm yêu cầu về tiến độ, chất lượng, chi phí, an toàn và bảo vệ môi trường;

c) Thực hiện các nhiệm vụ quản lý dự án khác do người quyết định đầu tư, chủ đầu tư giao hoặc ủy quyền thực hiện.

3. Nhận ủy thác quản lý dự án theo hợp đồng ký kết với các chủ đầu tư khác khi được yêu cầu, phù hợp với năng lực hoạt động của mình.

4. Giám sát thi công xây dựng công trình khi đủ điều kiện năng lực hoạt động theo quy định của pháp luật.

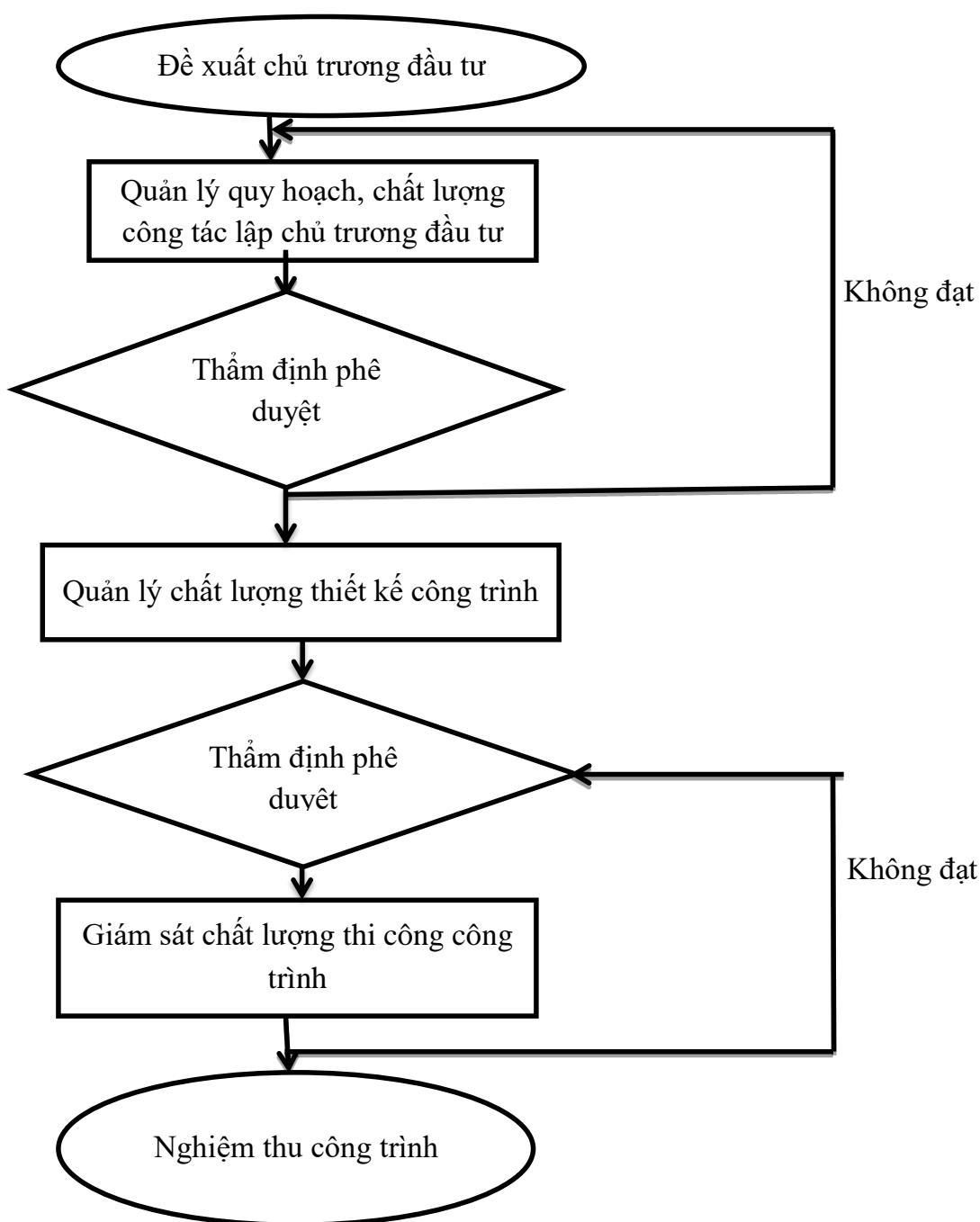
5. Ban QLDA thực hiện quyền và nghĩa vụ theo quy định tại Điều 68, Điều 69 Luật Xây dựng và quy định của pháp luật có liên quan.

6. Thực hiện các nhiệm vụ khác khi được UBND tỉnh, Giám đốc Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn giao.

7. Tiếp nhận chức năng, nhiệm vụ quản lý dự án từ Trung tâm Quản lý đầu tư và Khai thác thủy lợi tỉnh Lâm Đồng và các dự án đầu tư xây dựng cơ bản khác của Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn do Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, UBND tỉnh Lâm Đồng giao.

3.3.2 Nâng cao năng lực Quản lý chất lượng

Một quy trình quản lý chất lượng được thể hiện như sau:



Hình 3.10 Quy trình Quản lý chất lượng

Quy trình gồm các bước chủ yếu sau:

Tiếp nhận, thu thập, xử lý thông tin công trình

-Kế hoạch kiểm tra

-Kế hoạch tổng thể

-Kế hoạch kiểm tra cụ thể

-Thông báo kế hoạch kiểm tra

-Tổ chức kiểm tra

-Nhiệm vụ đoàn công tác

-Kết quả kiểm tra (Trong quá trình thi công và khi hoàn thành hạng mục công trình/công trình).

-Yêu cầu khắc phục các tồn tại hoặc kiểm định chất lượng (nếu cần)

-Kiểm tra hạng mục công trình/công trình trong quá trình thi công

-Kiểm tra công trình/hạng mục công trình hoàn thành

-Thông báo kết quả kiểm tra

- Phát hành Thông báo, lưu hồ sơ.

Trong những năm qua, chất lượng công trình xây dựng trên địa bàn tỉnh đã có nhiều chuyển biến tích cực. Công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng ngày càng được coi trọng, cơ bản đã đi vào nề nếp. Đa số, các công trình được đầu tư xây dựng bằng nguồn vốn nhà nước đã cơ bản tuân thủ các quy định của Nhà nước về quản lý chất lượng công trình xây dựng. Nhiều công trình được chủ đầu tư nghiệm thu đưa vào khai thác sử dụng đã mang lại hiệu quả thiết thực, đảm bảo tốt về chất lượng, đáp ứng các yêu cầu về kỹ thuật, mỹ thuật, công năng sử dụng, phục vụ thiết thực đời sống sinh hoạt của cộng đồng xã hội và sự phát triển kinh tế - xã hội, quốc phòng, an ninh của tỉnh.

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng ở một số dự án trên địa bàn tỉnh vẫn còn tồn tại, hạn chế, phải xử lý kỹ thuật, nguyên nhân xảy ra ở các bước sau: khảo sát, thiết kế, thẩm định, thi công; nghiệm thu và sử dụng công trình; một số chủ thể tham gia hoạt động xây dựng chưa tuân thủ đúng các quy định của pháp luật về quản lý chất lượng công trình xây dựng; một số chủ đầu tư chưa nhận thức đầy đủ và chưa quan tâm đúng mức đến công tác chất lượng công trình xây dựng; công tác quản lý chất lượng vật tư, vật liệu, sản phẩm chế tạo sẵn tại một số công trình chưa được quản lý chặt chẽ dẫn tới tình trạng sử dụng vật liệu xây dựng chưa đảm bảo chất lượng, không đúng chất lượng sản phẩm...; quy trình kỹ thuật trong thi công xây dựng chưa được tuân thủ nghiêm túc; công tác giám sát của chủ đầu tư, tư vấn giám sát chưa chặt chẽ, thiếu kinh nghiệm, chưa thường xuyên; việc lập các hồ sơ tài liệu về chất lượng, nhất là việc kiểm định, thí nghiệm còn buông lỏng; năng lực của chủ đầu tư, các Ban Quản lý dự án, các đơn vị tư vấn, nhà thầu thi công xây dựng còn hạn chế, chưa quan tâm củng cố, kiện toàn; công tác báo cáo về tình hình chất lượng và công tác quản lý chất lượng của các chủ đầu tư còn hình thức, chưa kịp thời, chưa đảm bảo theo quy định.

Theo thông tin từ Sở nông nghiệp và phát triển nông thôn Lâm Đồng, những năm qua, khó khăn lớn nhất đối với đơn vị là thiếu vốn và vướng mắc trong công tác đền bù giải phóng mặt bằng phục vụ xây dựng cơ bản. Nhiều công trình, dự án kéo dài cũng là vì những nguyên nhân trên. Đây cũng là khó khăn chung của các địa phương khác khi triển khai công tác xây dựng cơ bản trong những năm qua.

Những “căn bệnh” trong quản lý đầu tư xây dựng cơ bản được UBND tỉnh chỉ ra. Đó là hạn chế về cơ chế quản lý đầu tư; về công tác quy hoạch, kế hoạch; về công tác chuẩn bị đầu tư; về giải phóng mặt bằng và tái định cư; về công tác lựa chọn nhà thầu; về quản lý thực hiện đầu tư; về tạm ứng, thanh toán và quyết toán công trình; về vốn đầu tư; về công tác thanh tra, kiểm tra, giám sát và về quản lý và sử dụng công trình.

Những yếu kém trong các vấn đề này đã làm nảy sinh hàng loạt các vấn đề như: Phê duyệt nhiều dự án vượt khả năng cân đối vốn ngân sách nhà nước; kế hoạch đầu tư bị cắt khúc dẫn đến thời gian thực hiện dự án kéo dài, hiệu quả đầu tư kém, gây phân tán, lãng phí nguồn lực của Nhà nước, phát sinh nợ đọng xây dựng cơ bản; phân cấp, ủy

quyền quyết định đầu tư chưa thực sự phù hợp với năng lực thực tế của từng đơn vị, địa phương... Đầu tư chông chéo và thiếu trọng điểm, mang tính dàn trải; không tính toán đầy đủ khả năng cân đối vốn, không phù hợp với kế hoạch được duyệt... Đề xuất chủ trương đầu tư dự án chưa căn cứ vào quy hoạch phát kinh tế xã hội, kế hoạch phát triển kinh tế xã hội hằng năm và nhu cầu sử dụng từng giai đoạn của địa phương; thậm chí định báo cáo đề xuất chủ trương đầu tư chưa xem xét kỹ đến dự báo quy mô sử dụng, điều kiện thực tế phát triển; giao nhiệm vụ khảo sát, lập dự án cho đơn vị tư vấn không cụ thể, chi tiết, chủ yếu dựa vào quy mô và tổng mức đầu tư dự kiến được nêu trong quyết định chủ trương đầu tư, đồng thời không kiểm soát chặt chẽ quá trình khảo sát, lập dự án của các đơn vị tư vấn, dẫn đến công tác khảo sát sơ sài, chất lượng thiết kế không đảm bảo an toàn hoặc quá mức an toàn...

Để khắc phục những tồn tại, hạn chế và nâng cao chất lượng công trình xây dựng thì cần phải đề ra những giải pháp, mục tiêu cụ thể:

1. Về chấp hành các quy định về quản lý chất lượng công trình xây dựng:

- Các sở, ban, ngành, đoàn thể tỉnh, UBND các huyện, thành phố, chủ đầu tư, Ban Quản lý dự án, các tổ chức và cá nhân có liên quan đến công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng phải xác định chất lượng công trình xây dựng là uy tín, danh dự và trách nhiệm của mình đối với nhân dân; trên cơ sở đó xác định và nâng cao nhận thức, ý thức trách nhiệm trong quá trình thực hiện những nhiệm vụ được giao; triển khai đồng bộ các biện pháp, các quy định pháp luật nhằm nâng cao chất lượng công trình xây dựng;

- Thực hiện nghiêm túc các quy định của Nhà nước bao gồm: Nghị định số 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng (Nghị định số 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015); Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng (Nghị định số 59/2015/NĐ-CP); Nghị định số 42/2017/NĐ-CP ngày 05/4/2017 của Chính phủ về sửa đổi, bổ sung một số điều Nghị định số 59/2015/NĐ-CP của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng; Thông tư số 26/2016/TT-BXD ngày 26/10/2016 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng quy định chi tiết một số nội dung về quản lý

chất lượng và bảo trì công trình xây dựng; Thông tư số 18/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ trưởng Bộ Xây dựng quy định chi tiết và hướng dẫn một số nội dung về thẩm định, phê duyệt dự án và thiết kế, dự toán xây dựng công trình và các quy định khác có liên quan về quản lý chất lượng, quy chuẩn, tiêu chuẩn, quy trình, quy phạm trong lĩnh vực xây dựng;

- Tăng cường công tác quản lý chất lượng nhất là quản lý chất lượng đầu vào như vật liệu, cấu kiện, sản phẩm xây dựng, thiết bị xây dựng lắp đặt vào công trình và các thiết bị khác; tuân thủ nghiêm ngặt quy chuẩn, tiêu chuẩn kỹ thuật, quy trình kỹ thuật trong quá trình thi công xây dựng công trình. Tổ chức thực hiện công tác giám sát thi công xây dựng và giám sát tác giả một cách nghiêm túc, chặt chẽ, thường xuyên. Tổ chức lập đầy đủ các hồ sơ, tài liệu quản lý chất lượng công trình xây dựng theo quy định; thực hiện báo cáo về chất lượng công trình nghiêm túc, đầy đủ, đúng thời gian;

- Tăng cường công tác kiểm tra, thanh tra chuyên ngành xây dựng; làm rõ trách nhiệm của từng chủ thể đối với những vi phạm trong quản lý chất lượng công trình xây dựng; kiên quyết xử lý theo thẩm quyền hoặc kiến nghị xử lý;

- Củng cố, tăng cường năng lực cho đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức trong các cơ quan quản lý nhà nước về xây dựng, các chủ đầu tư, các ban Quản lý dự án chuyên ngành và khu vực. Các tổ chức, cá nhân tham gia hoạt động xây dựng phải có kế hoạch nâng cao năng lực hoạt động, nhất là đối với các tổ chức tư vấn và nhà thầu thi công xây dựng công trình trên địa bàn tỉnh;

- Tăng cường sự giám sát của các cơ quan Nhà nước, Mặt trận Tổ quốc và các đoàn thể, cộng đồng dân cư, các cơ quan thông tin đại chúng trong công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng.

2. Đối với các cơ quan quản lý nhà nước về chất lượng công trình xây dựng:

a) Sở Xây dựng:

- Tăng cường công tác hướng dẫn, kiểm tra cơ quan chuyên môn về xây dựng, các chủ đầu tư, các tổ chức và cá nhân có liên quan trong hoạt động về xây dựng trên địa bàn tỉnh;

- Lập kế hoạch và tổ chức kiểm tra định kỳ hằng năm, kiểm tra đột xuất công tác quản lý chất lượng các công trình xây dựng trên địa bàn tỉnh; thực hiện kiểm tra công tác nghiệm thu của chủ đầu tư theo quy định đối với giai đoạn chuyển bước thi công và nghiệm thu hoàn thành đưa công trình vào sử dụng;

- Thường xuyên tổ chức kiểm tra điều kiện năng lực hoạt động của tổ chức, chứng chỉ hành nghề của cá nhân khi tham gia hoạt động xây dựng trên địa bàn tỉnh. Tổ chức xử lý những vi phạm hoặc kiến nghị xử lý vi phạm về chất lượng công trình xây dựng một cách kịp thời; thông kê, đăng tải trên trang thông tin điện tử các nhà thầu tư vấn, thi công xây dựng vi phạm chất lượng công trình; thu hồi hoặc kiến nghị thu hồi có thời hạn chứng chỉ năng lực hoạt động hoặc chứng chỉ hành nghề hoạt động xây dựng của tổ chức, cá nhân có những vi phạm nghiêm trọng hoặc vi phạm lặp đi lặp lại nhiều lần;

b) Các sở quản lý công trình xây dựng chuyên ngành:

- Tổ chức hướng dẫn, kiểm tra, quản lý việc tuân thủ quy định về quản lý chất lượng công trình xây dựng theo chuyên ngành trên địa bàn tỉnh;

- Chủ trì, phối hợp với Sở Xây dựng lập kế hoạch và tổ chức kiểm tra định kỳ hằng năm, kiểm tra đột xuất công tác quản lý chất lượng công trình theo chuyên ngành;

- Tổ chức kiểm tra công tác nghiệm thu của chủ đầu tư đối với giai đoạn chuyển bước thi công và nghiệm thu đưa công trình vào sử dụng theo chuyên ngành.

- Sở Giao thông vận tải chịu trách nhiệm trong việc phối hợp với Công an tỉnh, UBND các huyện, thành phố và các đơn vị liên quan trong công tác kiểm tra, kiểm soát các loại xe quá khổ, quá tải; kiên quyết xử lý nghiêm những hành vi vi phạm chở quá khổ, quá tải lưu thông trên các tuyến đường liên xã, liên huyện, tỉnh lộ, quốc lộ trên địa bàn tỉnh để bảo vệ kết cấu, chống hư hỏng các công trình giao thông.

c) UBND các huyện, thành phố, Ban Quản lý các khu công nghiệp tỉnh:

- Chịu trách nhiệm toàn diện về công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng do mình quyết định đầu tư và cấp giấy phép xây dựng trên địa bàn quản lý;

- Thường xuyên tổ chức kiểm tra công tác quản lý chất lượng công trình, chỉ đạo và tổ chức kiểm tra công tác nghiệm thu theo phân cấp, ủy quyền;
- Có trách nhiệm bố trí cán bộ, công chức, viên chức có năng lực, kinh nghiệm chuyên môn phù hợp để thực hiện công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng.

3. Đối với các chủ đầu tư xây dựng công trình:

Tuân thủ các quy định hiện hành về quản lý dự án đầu tư xây dựng; lựa chọn hình thức quản lý dự án theo đúng quy định của Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 và Nghị định số 59/2015/NĐ-CP của Chính phủ; không ngừng nâng cao năng lực, trách nhiệm trong tổ chức quản lý thực hiện dự án; lựa chọn các tổ chức, cá nhân tham gia hoạt động xây dựng có đủ điều kiện, năng lực phù hợp với quy mô, loại công trình để thực hiện dự án; tăng cường công tác kiểm tra hiện trường để theo dõi, kiểm soát tiến độ, chất lượng, an toàn, vệ sinh lao động; kiên quyết xử lý những nhà thầu vi phạm về tiến độ, chất lượng, an toàn, vệ sinh lao động theo quy định; giải quyết các tồn tại, vướng mắc và những kiến nghị của nhà thầu nhằm tháo gỡ khó khăn, tạo điều kiện cho nhà thầu thực hiện tốt các cam kết về tiến độ, chất lượng công trình xây dựng. Chịu trách nhiệm tổ chức quản lý chất lượng từ khâu khảo sát, thiết kế, thi công và nghiệm thu, bảo hành và bảo trì công trình xây dựng; trong đó cần tập trung vào các nội dung chủ yếu sau đây:

a) Về quản lý chất lượng khảo sát xây dựng:

Nâng cao chất lượng trong các khâu lập, thẩm định, phê duyệt nhiệm vụ khảo sát; phê duyệt phương án kỹ thuật khảo sát trước khi tiến hành khảo sát, tổ chức giám sát và nghiệm thu kết quả khảo sát xây dựng theo đúng quy định.

b) Về quản lý chất lượng thiết kế xây dựng:

- Tổ chức lập, phê duyệt nhiệm vụ thiết kế phải cụ thể, đảm bảo đúng quy định, phù hợp với báo cáo nghiên cứu tiền khả thi hoặc báo cáo đề xuất chủ trương đầu tư xây dựng công trình đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt;

- Tổ chức lập hồ sơ thiết kế đáp ứng yêu cầu của nhiệm vụ thiết kế; phù hợp với nội dung dự án đầu tư xây dựng được duyệt, các quy hoạch liên quan, cảnh quan kiến trúc, điều kiện tự nhiên, văn hóa, xã hội tại khu vực xây dựng. Nội dung thiết kế xây dựng công trình phải đáp ứng yêu cầu của từng bước thiết kế; tuân thủ tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật áp dụng, quy định của pháp luật về sử dụng vật liệu xây dựng, đáp ứng yêu cầu về công năng sử dụng; bảo đảm an toàn chịu lực, mỹ quan, môi trường, ứng phó với biến đổi khí hậu, phòng cháy chữa cháy; giải pháp thiết kế phù hợp với yêu cầu sử dụng và chi phí xây dựng hợp lý; ưu tiên sử dụng vật liệu tại chỗ, vật liệu thân thiện với môi trường.

c) Về quản lý thi công xây dựng công trình:

- Tổ chức giám sát và quản lý chất lượng thi công xây dựng phù hợp với hình thức quản lý dự án, hợp đồng xây dựng; tổ chức thực hiện giám sát thi công xây dựng công trình theo nội dung quy định tại Điều 26 Nghị định số 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015;

- Bố trí bộ phận thường trực theo dõi thực hiện tại hiện trường, kịp thời xử lý các nội dung thuộc thẩm quyền, trách nhiệm theo quy định. Thường xuyên kiểm tra hệ thống quản lý chất lượng của nhà thầu thi công xây dựng tại hiện trường;

- Tổ chức kiểm soát và xác định rõ nguồn gốc xuất xứ, chứng chỉ chất lượng của vật liệu, đặc biệt là chất lượng của cát xây dựng khi đưa vào sử dụng trong công trình;

- Tổ chức nghiệm thu công trình xây dựng theo quy định. Đối với các công trình quy định tại Khoản 1, Điều 32, Nghị định số 46/2015/NĐ-CP sau khi khởi công và trước khi nghiệm thu hoàn thành công trình xây dựng, có trách nhiệm báo cáo, gửi cơ quan chuyên môn về xây dựng có thẩm quyền, kiểm tra công tác nghiệm thu đưa công trình vào sử dụng; căn cứ vào kết quả kiểm tra của cơ quan chuyên môn về xây dựng có thẩm quyền quy định tại Khoản 2, Điều 32, Nghị định số 46/2015/NĐ-CP để tiến hành các bước tiếp theo;

- Báo cáo định kỳ và đột xuất về tình hình chất lượng công trình xây dựng do mình làm chủ đầu tư theo quy định.

d) Về bảo hành công trình xây dựng:

- Trong thời gian bảo hành công trình, chủ đầu tư hoặc chủ quản lý sử dụng công trình có trách nhiệm phối hợp với đơn vị quản lý khai thác, sử dụng công trình kiểm tra, phát hiện các khiếm khuyết, hư hỏng của công trình (do lỗi của nhà thầu) để yêu cầu nhà thầu thi công khắc phục, sửa chữa triệt để;
- Trước khi hết hạn thời gian bảo hành phải rà soát, kiểm tra lại toàn bộ công trình để xem xét cụ thể tình trạng, chất lượng công trình, nếu có khiếm khuyết, hư hỏng phải yêu cầu nhà thầu sửa chữa triệt để, mới xác nhận hoàn thành bảo hành công trình;
- Nhà thầu khảo sát xây dựng, nhà thầu thiết kế xây dựng công trình, nhà thầu thi công xây dựng công trình, nhà thầu cung ứng thiết bị công trình và các nhà thầu khác có liên quan chịu trách nhiệm về chất lượng đối với phần công việc do mình thực hiện kể cả sau thời gian bảo hành.

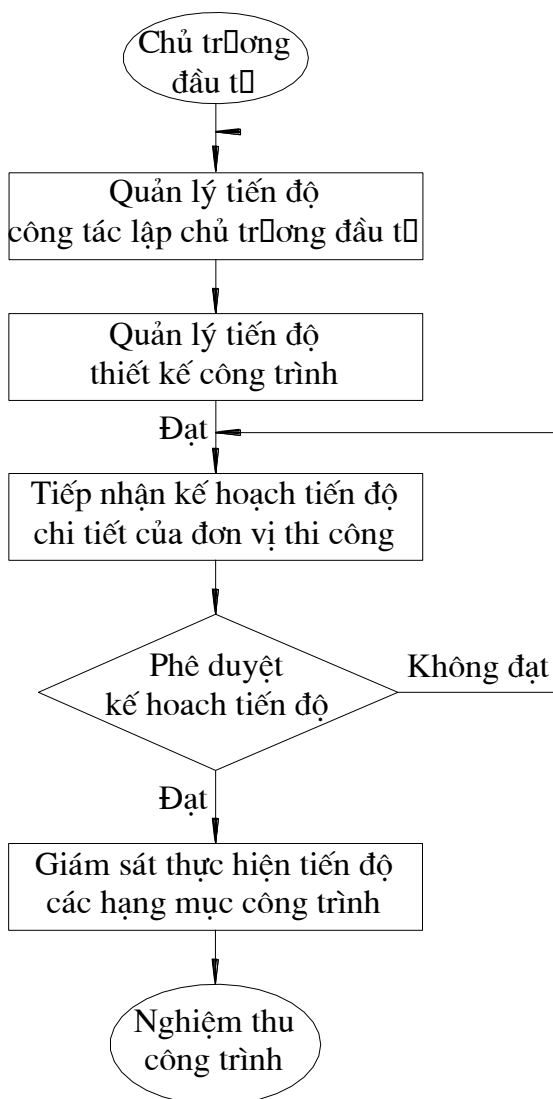
4. Đối với các đơn vị tư vấn xây dựng công trình trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư:

- Tăng cường công tác đi khảo sát thực địa của từng dự án cụ thể đồng thời căn cứ vào các quy hoạch của ngành, lĩnh vực để tham mưu chủ đầu tư đề xuất các dự án cho phù hợp với từng địa phương và mang lại hiệu quả kinh tế cao.
- Trên cơ sở đề xuất của dự án, các tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật đã được ban hành, nhiệm vụ khảo sát, thiết kế được duyệt, tổ chức thực hiện đầy đủ các yêu cầu về chất lượng khảo sát xây dựng; đề xuất giải pháp thiết kế đảm bảo hiệu quả kinh tế, kỹ thuật, ưu tiên lựa chọn các giải pháp kỹ thuật, công nghệ xây dựng tiên tiến.

3.3.3 Nâng cao năng lực Quản lý Tiến độ

Những năm qua, việc đầu tư xây dựng trên tất cả các lĩnh vực đã được đẩy mạnh trên khắp cả nước. Công tác Quản lý dự án cũng ngày càng được đầu tư đầu tư đổi mới về phương pháp và công nghệ để nâng cao năng suất lao động, đẩy nhanh tiến độ và đạt hiệu quả cao nhất. Quản lý tiến độ là một phần quan trọng trong quản lý dự án, nó góp phần lớn vào thành công của dự án đầu tư. Vì vậy với mục tiêu về chi phí và chất lượng đã đề ra chúng ta phải lựa chọn phương án tối ưu nhất có thể đạt tiến độ nhanh

nhất. Tác giả đề xuất mô hình Công tác quản lý tiến độ công trình theo quy trình như sau:



Hình 3.11 Quy trình Quản lý tiến độ

Đa phần chất lượng dự án xây dựng ở Việt Nam bị ảnh hưởng bởi tiến độ dự án không được đảm bảo. Chính vì vậy, để có thể đảm bảo chất lượng công trình, người quản lý cần phải có được những phương pháp quản lý tiến độ dự án xây dựng hiệu quả. Để có thể thực hiện tốt nhiệm vụ này, người quản lý tiến độ dự án xây dựng cần phải lưu ý những yêu cầu sau:

Lập, thẩm định, phê duyệt dự án đầu tư xây dựng công trình

- Lập Báo cáo đầu tư xây dựng công trình (Báo cáo nghiên cứu tiền khả thi) và xin phép đầu tư.

- Lập Dự án đầu tư xây dựng công trình (Báo cáo nghiên cứu khả thi).
- Báo cáo kinh tế - kỹ thuật xây dựng công trình.
- Lập kế hoạch triển khai thực hiện dự án Giám sát và đánh giá dự án Kết thúc dự án Chọn lựa dự án Quản lý rủi ro Quản lý chất lượng Phản hồi, thay đổi và hành động sửa sai .

Lập kế hoạch triển khai dự án.

- Tổ chức thực hiện kế hoạch dự án.
- Giám sát và kiểm tra việc thực hiện kế hoạch dự án.
- Bàn giao công trình đưa vào sử dụng

Sau khi kế hoạch tổng hợp đã được xây dựng và được cấp có thẩm quyền phê duyệt, dự án được phép triển khai sang giai đoạn thực hiện, đây cũng là giai đoạn phải hiện thực hoá các mục tiêu đã đề ra. Giai đoạn triển khai thực hiện dự án là giai đoạn cần phải triển khai các công tác giám sát, kiểm soát và các hành động điều chỉnh nếu cần thiết. Quản lý tiến độ thực hiện dự án là một trong những nội dung then chốt trong quá trình triển khai thực hiện dự án, vì vậy các bước thực hiện cũng tuân thủ vào một vòng lặp liên tục: lập kế hoạch - giám sát - kiểm soát.

Để có được phương hướng thực hiện dự án hiệu quả, việc đầu tiên mà người quản lý dự án cần phải làm là lập kế hoạch tiến độ dự án xây dựng trong từng giai đoạn cụ thể. Kế hoạch tiến độ dự án bao gồm các giai đoạn: xác định các công việc, sắp xếp thứ tự các công việc cần làm, ước lượng thời gian thực hiện mỗi công việc và xây dựng kế hoạch tiến độ dự án. Trong quá trình lập kế hoạch tiến độ dự án, người quản lý cần phải xem xét cụ thể, kỹ lưỡng đặc điểm của từng công việc, số lượng nhân công và khả năng hoàn thành của công việc đó trong một khoảng thời gian phù hợp nhất. Điều đó đòi hỏi người quản lý tiến độ dự án phải hiểu rõ được một cách tổng quát nhất, sâu sát nhất tình hình thực tế của dự án cần thực hiện. Việc lập kế hoạch dự án xây dựng tạo cho người quản lý có cái nhìn khoa học nhất, để trong quá trình thực hiện và quản lý tiến độ dự án xây dựng được thực hiện hiệu quả hơn, rõ ràng hơn.

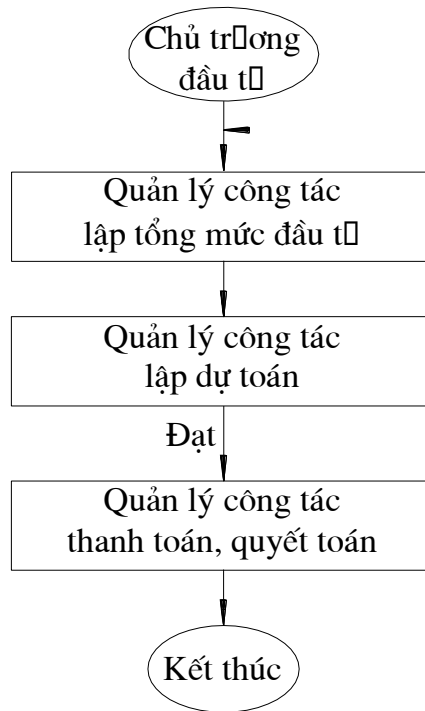
Sau khi đã có kế hoạch chi tiết của cả dự án và từng giai đoạn của dự án, người quản lý cần phải có sự phân công công việc cụ thể cho từng đội, nhóm. Người quản lý không thể nói chung chung mà cần cụ thể hóa công việc, càng cụ thể càng tốt. Để có thể thực hiện công việc này một cách hiệu quả, người quản lý cần nắm rõ năng lực, thế mạnh của từng nhóm công nhân.

Để có thể đảm bảo tốt nhất tiến độ dự án xây dựng, người quản lý cần phải có sự giám sát hiệu quả quá trình hoạt động của dự án đó. Để có thể làm được điều này, người quản lý cần phải được báo cáo cụ thể thời gian và mức độ tiến triển công việc trong một đơn vị thời gian nhất định. Báo cáo phải xác định rõ được số lượng công nhân đến làm việc, số lượng công nhân nghỉ, có khó khăn gì trong việc thi công công trình xây dựng, hiệu quả như thế nào, thái độ làm việc của từng nhân công như thế nào. Việc này đòi hỏi phải chi tiết và hơi phức tạp, tuy nhiên đó là cách để người đứng đầu có thể quản lý được tiến độ dự án xây dựng của mình, đề ra những giải pháp để giải quyết vấn đề nảy sinh trong quá trình hoạt động. Đó có thể là sự tăng giá vật liệu, số lượng nhân công giảm, tình hình thời tiết chuyển biến thất thường, công cụ, thiết bị hư hỏng... Những vấn đề này phải nằm trong dự trù của người quản lý để công việc không bị ảnh hưởng quá lớn, tiến độ công trình xây dựng vẫn được đảm bảo thực hiện.

3.3.4 Nâng cao năng lực Quản lý chi phí

Quản lý chi phí là một lĩnh vực đặc biệt quan trọng công tác đầu tư xây dựng, bên cạnh các lĩnh vực quản lý về chất lượng, khối lượng, tiến độ, an toàn và môi trường... Chính phủ đã có Nghị định riêng về quản lý chi phí; các Bộ chuyên ngành, UBND các tỉnh đều có quy định và hướng dẫn về quản lý chi phí, ngoài ra còn có nhiều quy định khác cũng liên quan chặt chẽ đến chi phí đầu tư, như đấu thầu và lựa chọn nhà thầu, hợp đồng và một số quy định khác.

Trên những cơ sở đó tác giả đề xuất quy trình quản lý chi phí của dự án đầu tư xây dựng tại tỉnh Lâm Đồng được thể hiện như sau:



Hình 3.12 Quy trình Quản lý chi phí

Qua quá trình thực hiện quy định quản lý chi phí đầu tư xây dựng theo quy định hiện hành của nhà nước cho thấy đã tăng cường trách nhiệm, vai trò của các cơ quan quản lý Nhà nước, góp phần tiết kiệm chi phí đầu tư, chống thất thoát, lãng phí cho hầu hết các công trình xây dựng sử dụng nguồn vốn đầu tư công trên địa bàn tỉnh. Đặc biệt, các công trình thuộc dự án quan trọng quốc gia, dự án nhóm A, B, C có kỹ thuật phức tạp hoặc áp dụng công nghệ cao được quản lý chặt chẽ ngay từ khâu “tiền kiểm” do người quyết định đầu tư đã yêu cầu chủ đầu tư lựa chọn đơn vị tư vấn quản lý chi phí đủ năng lực thực hiện thẩm tra dự toán xây dựng công trình, làm cơ sở cho việc thẩm định trước khi trình duyệt.

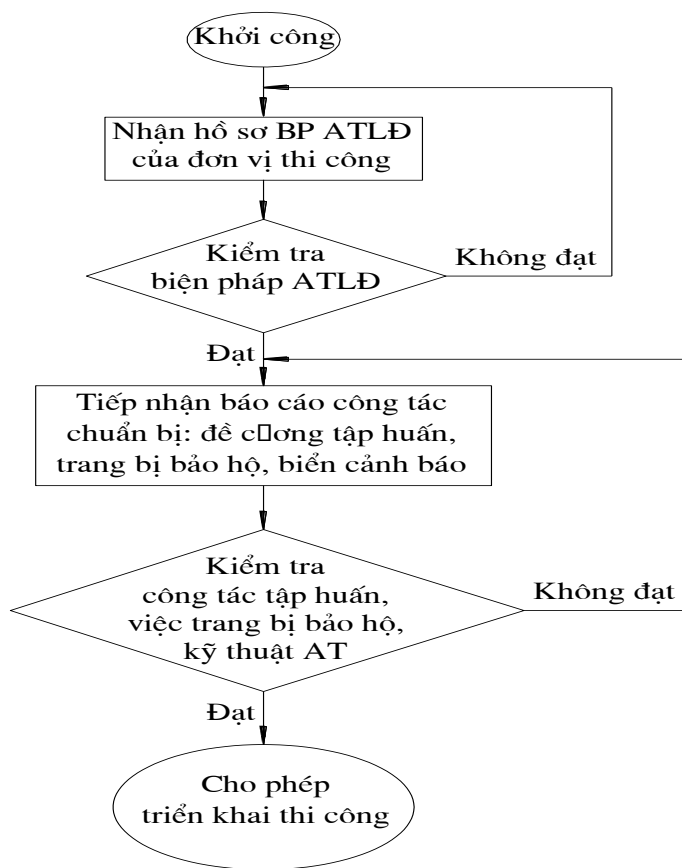
Để tiếp tục nâng cao hiệu quả quản lý chi phí đầu tư xây dựng thời gian tới, Chủ đầu tư phải tăng cường phối hợp với các đơn vị Tư vấn tiến hành khảo sát, lập Dự án cho phù hợp với tình hình thực tế tại các địa phương và tăng hiệu quả đầu tư để Dự án đầu tư mang lại hiệu quả cao nhất, thúc đẩy phát triển kinh tế địa phương.

3.3.5 *Nâng cao năng lực Quản lý An toàn lao động*

Hiện nay, theo báo cáo của các địa phương, mức độ tai nạn lao động nói chung và đặc biệt tai nạn lao động trong lĩnh vực xây dựng nói riêng là rất bức thiết. Nhiều vụ tai

nạn, sự cố công trình, thiết bị thi công gây hiệu quả đặc biệt nghiêm trọng về người và tài sản mà một trong những nguyên nhân căn bản đó là người lao động và người sử dụng lao động đã không nhận thức tốt cũng như được đào tạo chuẩn mực về an toàn lao động.

Quản lý an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình là hoạt động quản lý của các chủ thể tham gia hoạt động đầu tư xây dựng theo quy định của Thông tư này và pháp luật khác có liên quan nhằm đảm bảo các yêu cầu về an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình. Vì vậy tác giả đề xuất mô hình Quản lý an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình một quy trình như sau:



Hình 3.13 Quy trình Quản lý an toàn lao động

Theo Thông tư, trước khi khởi công xây dựng công trình, nhà thầu tổ chức lập, trình chủ đầu tư chấp thuận kế hoạch tổng hợp về an toàn lao động. Kế hoạch này được xem xét định kỳ hoặc đột xuất để điều chỉnh phù hợp với thực tế thi công trên công trường. Nội dung cơ bản của kế hoạch tổng hợp về an toàn lao động theo quy định.

Nhà thầu tổ chức bộ phận quản lý an toàn lao động theo quy định tại khoản 1 Điều 36 Nghị định 39/2016/NĐ-CP và tổ chức thực hiện kế hoạch tổng hợp về an toàn lao động đối với phần việc do mình thực hiện. Tổ chức lập biện pháp thi công riêng, chi tiết đối với những công việc đặc thù, có nguy cơ mất an toàn lao động cao được quy định trong quy chuẩn kỹ thuật quốc gia về an toàn trong xây dựng công trình.

Nhà thầu chính hoặc tổng thầu có trách nhiệm kiểm tra công tác quản lý an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình đối với các phần việc do nhà thầu phụ thực hiện. Nhà thầu phụ có trách nhiệm thực hiện các quy định này đối với phần việc do mình thực hiện. Nhà thầu dừng thi công xây dựng khi phát hiện nguy cơ xảy ra tai nạn lao động, sự cố gây mất an toàn lao động và có biện pháp khắc phục để đảm bảo an toàn trước khi tiếp tục thi công. Khắc phục hậu quả tai nạn lao động, sự cố gây mất an toàn lao động xảy ra trong quá trình thi công xây dựng công trình.

Chủ đầu tư có trách nhiệm tổ chức phối hợp giữa các nhà thầu để thực hiện quản lý an toàn lao động và giải quyết các vấn đề phát sinh về an toàn lao động trong thi công xây dựng công trình. Đình chỉ thi công khi phát hiện nhà thầu vi phạm các quy định về quản lý an toàn lao động làm xảy ra hoặc có nguy cơ xảy ra tai nạn lao động, sự cố gây mất an toàn lao động. Yêu cầu nhà thầu khắc phục để đảm bảo an toàn lao động trước khi cho phép tiếp tục thi công. Đồng thời, chỉ đạo, phối hợp với nhà thầu thi công xây dựng xử lý, khắc phục hậu quả khi xảy ra tai nạn lao động, sự cố gây mất an toàn lao động; khai báo sự cố gây mất an toàn lao động; phối hợp với cơ quan có thẩm quyền giải quyết, điều tra sự cố về máy, thiết bị, vật tư theo quy định.

Tại Điều 9 của Thông tư này quy định về chi phí thực hiện đảm bảo an toàn lao động. Theo đó, chi phí thực hiện để đảm bảo an toàn lao động cho người lao động khi tham gia thi công xây dựng công trình, gồm: Lập và thực hiện các biện pháp kỹ thuật an toàn; Huấn luyện và thông tin, tuyên truyền về an toàn lao động; Trang cấp dụng cụ, phương tiện bảo vệ cá nhân cho người lao động; Công tác phòng, chống cháy, nổ; Phòng, chống yếu tố nguy hiểm, có hại và cải thiện điều kiện lao động; Ứng phó sự cố gây mất an toàn lao động, xử lý tình trạng khẩn cấp; Kiểm tra công tác an toàn lao động của cơ quan chuyên môn về xây dựng. Trong đó, 6 chi phí đầu được tính trong chi phí hạng mục chung thuộc chi phí khác của dự toán xây dựng công trình và được

tính trong giá gói thầu, nhà thầu không được giảm bớt chi phí này khi đấu thầu. Chi phí còn lại xác định theo quy định tại Điều 14 Thông tư 26/2016/TT-BXD.

Nhìn chung, nhận thức của người lao động về vấn đề an toàn còn hạn chế do người lao động có trình độ học vấn thấp, tư tưởng nhận thức đối với an toàn sản xuất không cụ thể và sâu sắc, thậm chí không có hứng thú với các giáo trình bồi dưỡng an toàn mà đơn vị thi công xây dựng thực hiện, không hiểu rõ kiến thức về an toàn sản xuất và nắm bắt được kỹ năng bảo hộ lao động. Thực tế, trong quá trình bồi dưỡng, đơn vị thi công thường bỏ qua khâu kiểm tra và xem xét trình độ nhận thức của người lao động, đa số chỉ là những lý thuyết nhằm chần, không có tính thực tiễn. Đơn vị thi công thiếu trách nhiệm Có một số doanh nghiệp thi công có cơ cấu quản lý an toàn sản xuất yếu kém, đội ngũ nhân viên không đáp ứng với yêu cầu quy định. Khi tuyển dụng lao động, đơn vị thi công bỏ qua khâu sát hạch các điều kiện có liên quan và kiểm tra sức khỏe, vội vàng nhận vào làm, dẫn đến những lao động có sức khỏe kém không thể đứng vào hàng ngũ lao động xây dựng chuyên nghiệp. Ngoài ra, đơn vị tổng thầu không có cơ chế quản lý giám sát hoàn thiện đối với nhà thầu nhân công xây dựng, chính điều này, vô hình đã thúc đẩy công ty dịch vụ lao động có những hành vi vi phạm, xâm hại quyền và lợi ích của người lao động. Cần tăng cường quản lý giám sát. Hiện nay, số lượng các doanh nghiệp thi công xây dựng đã nhiều, nhưng đội ngũ lao động còn lớn hơn, điều này đồng nghĩa với việc càng làm tăng thêm áp lực công việc đối với các cơ quan quản lý giám sát. Nhưng do hạn chế cả về nguồn tài lực và nhân lực, nên cơ quan quản lý an toàn không thể nghiêm ngặt giám sát đối với từng công trường thi công, cũng không thể nắm được toàn bộ và chi tiết tình hình bảo hộ đối với từng người lao động. Có một số nhân viên quản lý còn thiếu tinh thần trách nhiệm trong công việc. Khi người lao động gặp các trường hợp cần có sự giúp đỡ như: tranh chấp trong công việc, tai nạn lao động phải bồi thường... thì giữa các phòng ban lại xảy ra hiện tượng cãi vã lẫn nhau. Một số cán bộ thực thi pháp luật, do không chú trọng học tập và nghiên cứu nâng cao nghiệp vụ, nên trình độ nghiệp vụ, phẩm chất hành chính và năng lực thực thi của họ cũng ngày càng giảm sút.

Tuy nhiên, bên cạnh những thuận lợi nêu trên, công tác ATVSLĐ trên địa bàn thành phố vẫn còn một số khó khăn, tồn tại và những nguyên nhân tồn tại đó có thể xem xét

trên nhiều khía cạnh cả về sự khiếm khuyết trong công tác quản lý nhà nước lẫn việc thực hiện không nghiêm túc quy định về ATVSLĐ của các doanh nghiệp và của người lao động.

Về phía các cơ quan quản lý nhà nước, có thể nói hệ thống các quy định về ATVSLĐ được quy định trong các văn bản pháp luật của Nhà nước hiện nay là khá đầy đủ, nhưng việc thi hành vẫn còn nhiều vấn đề cần phải xem xét, đó là sự nhận thức tầm quan trọng của vấn đề ATVSLĐ chưa được các cấp chính quyền địa phương quan tâm đúng mức, còn buông lỏng quản lý những quy định này ở các địa phương cũng là nguyên nhân; việc tổ chức thực hiện và giám sát việc thực hiện các quy định của các cơ quan chức năng từ Sở Lao động - Thương binh và Xã hội, Sở Xây dựng, Sở Công Thương, Sở Y tế, Liên đoàn Lao động... chưa thường xuyên; số lượng cán bộ làm công tác ATVSLĐ, Thanh tra lao động còn quá ít, nên chưa đáp ứng với sự gia tăng số lượng doanh nghiệp và lao động trên địa bàn dẫn đến tụt sút thanh tra, kiểm tra tại các đơn vị, doanh nghiệp còn rất thấp nên không chấn chỉnh kịp thời đối với tất cả các đơn vị, doanh nghiệp đang hoạt động; công tác chỉ đạo, hướng dẫn thông tin, tuyên truyền, huấn luyện về pháp luật ATVSLĐ còn nhiều hạn chế; việc xử lý các vi phạm chưa được thực hiện nghiêm và kịp thời, do vậy làm giảm hiệu lực thực thi pháp luật.

Về phía các doanh nghiệp, các doanh nghiệp trên địa bàn phần lớn là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, điều kiện sản xuất kinh doanh còn gặp nhiều khó khăn, hiệu quả sản xuất kinh doanh còn thấp cho nên kinh phí triển khai thực hiện công tác ATVSLĐ quá ít dẫn đến chất lượng hiệu quả chưa cao... Ở nhiều cơ sở, doanh nghiệp, nhà xưởng máy móc thiết bị xuống cấp, lạc hậu, điều kiện lao động không đảm bảo yêu cầu về ATVSLĐ, trong khi đó sức ép về vốn đầu tư, thay thế thiết bị, công nghệ, giá thành sản phẩm... đã tạo ra nhiều khó khăn trong việc thực hiện các quy định của Nhà nước về ATVSLĐ.

Bên cạnh đó, nhiều cơ sở, doanh nghiệp, người sử dụng lao động chưa hiểu được nghĩa vụ và trách nhiệm của mình trong việc đảm bảo ATVSLĐ, chủ yếu là do vi phạm các quy định pháp luật, các tiêu chuẩn, quy phạm về ATVSLĐ như: không đảm bảo điều kiện làm việc, không trang bị phương tiện bảo vệ cá nhân, chưa huấn luyện ATVSLĐ hoặc có huấn luyện nhưng không đầy đủ, không thực hiện các giải pháp về

ATVSLĐ đối với những công việc có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động, công việc nặng nhọc, độc hại, nguy hiểm... Do chạy theo lợi nhuận, một phần do khả năng kinh tế còn hạn chế nên ở một số doanh nghiệp vẫn còn tồn tại những thiết bị quá cũ, mặt bằng sản xuất hẹp... mang nhiều yếu tố nguy hiểm, ảnh hưởng đến sức khỏe và gây bệnh nghề nghiệp cho người lao động mà chủ sử dụng lao động ít quan tâm đúng mức.

Về phía người lao động, do những khó khăn về kinh tế nên họ sẵn sàng làm việc trong bất cứ điều kiện, môi trường làm việc nào miễn là có thu nhập, họ sẵn sàng chấp nhận trả giá; nhận thức của người lao động về sự nguy hiểm và những ảnh hưởng xấu đến sức khỏe của môi trường làm việc còn nhiều hạn chế, mặt khác sự thiếu thông tin cũng là một nguyên nhân, mà việc thiếu thông tin này có thể do các doanh nghiệp không thông báo chính xác về điều kiện, yêu cầu làm việc cũng như các cơ quan chức năng không thông báo kịp thời; do chủ quan, do chạy theo năng suất và do nhận thức, ý thức kém về ATVSLĐ nên đã vi phạm các tiêu chuẩn, quy chuẩn, quy phạm về ATVSLĐ, không sử dụng hoặc sử dụng không đúng mục đích các phương tiện bảo vệ cá nhân trong những điều kiện làm việc cần phải bảo hộ.

Cần thực hiện nhiều giải pháp đồng bộ nhằm kiểm chế, giảm TNLĐ

Trên cơ sở tình hình tai nạn lao động và nguyên nhân xảy ra tai nạn lao động trong những năm qua, để thực hiện tốt công tác ATVSLĐ, chủ động ngăn ngừa và hạn chế đến mức thấp nhất số vụ tai nạn lao động xảy ra trên địa bàn thành phố đặc biệt là tai nạn lao động nghiêm trọng, trong thời gian đến các Sở, ban, ngành, các địa phương, doanh nghiệp, các tổ chức người sử dụng lao động và người lao động cần tập trung một số nội dung, giải pháp chủ yếu:

Đối với các Sở, ban, ngành, các địa phương

Triển khai thực hiện tốt Tháng hành động về ATVSLĐ hằng năm, qua đó thường xuyên duy trì công tác tuyên truyền bằng nhiều hình thức: in tờ rơi, pano, áp phích, phát thanh, truyền hình ... tạo nhận thức cho người sử dụng lao động, người lao động và toàn xã hội trong việc thực hiện đầy đủ các chế độ, chính sách liên quan đến

ATVSLĐ và các biện pháp nhằm đảm bảo an toàn trong làm việc, cải thiện điều kiện lao động.

Tổ chức huấn luyện, hỗ trợ huấn luyện cho doanh nghiệp, cho người lao động, đặc biệt là lao động không có hợp đồng lao động làm công việc có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động; hướng dẫn cho doanh nghiệp xây dựng hệ thống ATVSLĐ, cải thiện điều kiện làm việc cho người lao động.

Triển khai công tác ATVSLĐ theo Luật An toàn, vệ sinh lao động và các văn bản hướng dẫn; tăng cường tổ chức công tác tuyên truyền, phổ biến kiến thức, pháp luật về ATVSLĐ phù hợp với từng lĩnh vực và ngành nghề, ưu tiên việc tuyên truyền, phổ biến Luật An toàn, vệ sinh lao động cho người lao động làm việc không theo hợp đồng lao động làm các công việc có yêu cầu nghiêm ngặt về ATLĐ.

Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra và kiên quyết xử lý nghiêm những trường hợp vi phạm, đặc biệt chú trọng đến các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực có nhiều nguy cơ xảy ra tai nạn lao động, sự cố nghiêm trọng như: xây dựng, khai thác khoáng sản, cơ khí chế tạo, hóa chất, sử dụng điện, đặc biệt là các công trình xây dựng trọng điểm, tiếp giáp với khu dân cư, đông người qua lại, công trình xây dựng có sử dụng máy, thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động. Đề nghị Bộ Lao động - Thương binh và Xã hội nghiên cứu và phân bổ thêm chỉ tiêu về số lượng cán bộ làm công tác thanh tra lao động tại các tỉnh, thành phố.

Chỉ đạo, hướng dẫn các đơn vị, doanh nghiệp về thực hiện công tác huấn luyện ATVSLĐ, công tác tự kiểm tra nhằm cải thiện điều kiện lao động, bảo đảm an toàn và sức khỏe cho người lao động.

Đối với các đơn vị, doanh nghiệp, tổ chức, người sử dụng lao động

Rà soát lại công tác ATVSLĐ và thực hiện nghiêm chỉnh qui định của nhà nước về ATVSLĐ, đặc biệt là Luật ATVSLĐ và các văn bản hướng dẫn; tổ chức thực hiện nghiêm các tiêu chuẩn, quy chuẩn qui phạm kỹ thuật về ATVSLĐ liên quan đến máy móc thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động.

Thực hiện đầy đủ các hồ sơ liên quan đến các thủ tục đề nghị chấp thuận việc lắp đặt và vận hành an toàn đối với các máy, thiết bị có yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động (cần trục tháp, máy vận thăng, thang máy điện, thang cuốn, băng tải chở người) sử dụng tại các công trình xây dựng.

Tăng cường công tác tự kiểm tra về ATVSLĐ tại doanh nghiệp và có biện pháp kịp thời để chấn chỉnh những thiếu sót. Trên cơ sở đó thúc đẩy các hoạt động để đảm bảo điều kiện lao động an toàn, bảo vệ sức khỏe người lao động, phòng ngừa tai nạn lao động và bệnh nghề nghiệp.

Tổ chức huấn luyện các nội dung liên quan đến những quy định của pháp luật trong công tác ATVSLĐ cho người lao động theo Nghị định số 44/2016/NĐ-CP ngày 15/5/2016 của Chính phủ).

Phát động phong trào thi đua cam kết bảo đảm ATVSLĐ tại doanh nghiệp và tổ chức cho các phân xưởng, tổ, đội sản xuất đăng ký đơn vị ATVSLĐ, không để xảy ra tai nạn lao động, sự cố sản xuất và khen thưởng kịp thời các cá nhân, tập thể có thành tích xuất sắc trong thực hiện công tác ATVSLĐ.

Thực hiện nghiêm túc chế độ báo cáo định kỳ về công tác ATVSLĐ theo quy định hiện hành.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng là một đòi hỏi cấp bách của công tác quản lý nhà nước về đầu tư xây dựng. Quản lý dự án đầu tư xây dựng là một hoạt động quản lý còn mới mẻ và phức tạp gồm nhiều nội dung, công việc quản lý khác nhau và có liên quan tới nhiều chủ thể khác nhau, bị ràng buộc bởi nhiều quy định của nhà nước, ngành, địa phương, nhà tài trợ và của chính chủ đầu tư.

Trên cơ sở kết hợp những nghiên cứu về lý luận và thực tiễn trong quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý trung ương các dự án thủy lợi tại Chương 3 đã nghiên cứu đề xuất được một số giải pháp phù hợp, khả thi nhằm góp phần nâng cao hiệu quả công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình cho các Ban QLDA sử dụng nguồn vốn vay ưu đãi của nước ngoài trong thời gian tới.

Để giúp các nhà quản lý nâng cao khả năng thành công của dự án cần phải:

- Nâng cao khả năng quản lý dự án trong các doanh nghiệp, xây dựng đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm, chuyên môn về công tác quản lý dự án. Nâng cao năng lực của chủ nhiệm dự án. Cần có những lớp đào tạo chuyên môn với kiến thức quản lý dự án được cập nhật định kỳ.
- Nâng cao năng lực và sự hợp tác của các bên tham gia: đặc trưng của dự án xây dựng là có nhiều bên tham gia vào các giai đoạn khác nhau của dự án nên sự thực hiện của đơn vị này có ảnh hưởng đến các đơn vị khác. Các bên phải nâng cao năng lực của đơn vị mình. Nhà nước cần tạo ra hành lang pháp lý chặt chẽ để giảm thiểu những đơn vị không đủ năng lực hoạt động. Sự hợp tác tốt giữa các bên cũng quyết định đến sự thành công của dự án.

Các bên cần ý thức rằng ngoài làm tốt công việc của mình cần tạo điều kiện cho các bên thực hiện tốt công việc của mình. Đây là kiểu hợp tác hiện đại “win – win” đôi bên cùng có lợi.

- Nâng cao vai trò của quản lý Nhà nước trong lĩnh vực đầu tư xây dựng: cùng với nhu cầu cấp bách về nhà ở hiện nay, tốc độ đầu tư xây dựng tăng nhanh. Nhà nước cần tạo

điều kiện thuận lợi cho các nhà đầu tư, nhưng cũng cần quản lý chặt chẽ về mặt quy hoạch, kiến trúc đô thị. Kiên quyết loại bỏ những dự án không phù hợp. Nhà nước cần đề ra các khung mẫu quy định để bảo vệ quyền lợi của người dân.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

KẾT LUẬN

QLDA XDCT quyết định hiệu quả đầu tư, QLDA đầu tư nhằm lập kế hoạch, tổ chức, điều hành, kiểm soát việc thực hiện dự án sao cho đảm bảo tiến độ, chất lượng, chi phí tối ưu. Đây là công tác có tính chất nghiệp vụ, ngoài những yêu cầu và nắm vững chủ trương, chính sách, quy định của pháp luật còn đòi hỏi phải có phương pháp và kỹ năng trong QLDA. QLDA XDCT liên quan đến rất nhiều các chủ thể. Để nâng cao chất lượng công tác QLDA XDCT bao gồm rất nhiều vấn đề cần phải giải quyết một cách đồng bộ và bài bản, mỗi vấn đề đều có những tác động nhất định ảnh hưởng đến hiệu quả công tác QLDA XDCT. Nghiên cứu để tìm ra những nguyên nhân của sự hạn chế, tồn tại từ đó rút ra bài học kinh nghiệm và đề xuất những bài học cho vấn đề này là việc làm cần thiết. Do đặc thù của BQLDA đầu tư xây dựng có tính chuyên sâu và phục vụ phát triển kinh tế- xã hội của thành phố nên cần có những cơ chế chính sách áp dụng riêng cho công tác QLDA XDCT tại BQLDA. Qua nội dung nghiên cứu đề tài “Nâng cao chất lượng công tác QLDA XDCT tại Ban QLDA ĐTXD tỉnh Lâm Đồng” học viên đã tập trung giải quyết một số nội dung chính sau đây: - Làm rõ khái niệm, nội dung quản lý Nhà nước đối với công tác quản lý đầu tư và xây dựng nói chung và quản lý các dự án XDCT tại BQLDA đầu tư xây dựng tỉnh Lâm Đồng nói riêng trên cơ sở nghiên cứu các văn bản pháp quy hiện hành về quản lý đầu tư xây dựng của Nhà nước Việt nam và các quá trình của chu kỳ đầu tư để phân tích nhiệm vụ, vai trò, trách nhiệm CĐT, BQLDA và các chủ thể khác khi tham gia vào hoạt động đầu tư xây dựng. Thông qua các tài liệu, các kết quả nghiên cứu để làm rõ vấn đề cần nghiên cứu. Trên cơ sở khoa học và cơ sở pháp lý về quản lý đầu tư XDCT để phân tích những tồn tại trong công tác QLDA xây dựng các công trình để thấy được những điểm yếu, những vấn đề còn hạn chế về môi trường pháp lý cũng như trình độ năng lực chuyên môn về quản lý dự án và sự cần thiết phải hiểu biết về những tính chất riêng của từng chuyên ngành để lập, triển khai, thực hiện dự án đảm bảo hiệu quả cao, cũng như năng lực điều hành dự án để đưa ra một số bài học nhằm hoàn thiện công tác QLDA

đầu tư. Các bài học chủ yếu tập trung vào các vấn đề liên quan đến quá trình QLDA đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý đầu tư xây dựng tỉnh Lâm Đồng.

Quản lý dự án đầu QLDA XDCT quyết định hiệu quả đầu tư, QLDA đầu tư nhằm lập kế hoạch, tổ chức, điều hành, kiểm soát việc thực hiện dự án sao cho đảm bảo tiến độ, chất lượng, chi phí tối ưu. Đây là công tác có tính chất nghiệp vụ, ngoài những yêu cầu và nắm vững chủ trương, chính sách, quy định của pháp luật còn đòi hỏi phải có phương pháp và kỹ năng trong QLDA. QLDA XDCT liên quan đến rất nhiều các chủ thể. Để nâng cao chất lượng công tác QLDA XDCT bao gồm rất nhiều vấn đề cần phải giải quyết một cách đồng bộ và bài bản, mỗi vấn đề đều có những tác động nhất định ảnh hưởng đến hiệu quả công tác QLDA XDCT. Nghiên cứu để tìm ra những nguyên nhân của sự hạn chế, tồn tại từ đó rút ra bài học kinh nghiệm và đề xuất những bài học cho vấn đề này là việc làm cần thiết.

Nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng các dự án đầu tư xây dựng công trình đang là một đòi hỏi cấp bách của thực tiễn quản lý đầu tư xây dựng ở nước ta. Quản lý dự án đầu tư xây dựng là một lĩnh vực quản lý phức tạp, rộng, gồm nhiều nội dung quản lý khác nhau, quá trình quản lý thường dài và có liên quan tới nhiều chủ thể khác nhau, như chủ đầu tư, nhà thầu, các cơ quan quản lý chuyên môn của Nhà nước, Nhà tài trợ..

Trong phạm vi nghiên cứu của luận văn, tác giả đã tập trung nghiên cứu những vấn đề liên quan đến việc nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình tại tỉnh Lâm Đồng. Để đạt được mục tiêu này, tác giả đã hoàn thành những nghiên cứu sau đây:

Đã nghiên cứu, hệ thống hóa có phân tích một số vấn đề lý luận cơ bản về dự án, quản lý dự án, quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình. Chỉ ra được vị trí và vai trò của công tác quản lý dự án trong hoạt động đầu tư xây dựng.

Hệ thống và phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng. Làm rõ các tiêu chí đánh giá chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư và đã đưa ra bức tranh khái quát về thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở nước ta;

Đã tiến hành phân tích đánh giá thực trạng chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình NN và PTNT các mặt thể chế về quản lý nhà nước, quản lý chất lượng, quản lý chi phí và quản lý tiến độ của dự án. Chỉ ra những kết quả đạt được và những tồn tại, hạn chế trong quản lý dự án đầu tư xây dựng và tìm ra những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến những tồn tại, hạn chế này để có cơ sở thực tiễn cho việc giải pháp khắc phục;

Đã đề xuất được một số giải pháp có cơ sở khoa học, có tính hiệu quả và khả thi góp phần nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng các dự án đầu tư xây dựng công trình

Do bản chất vốn có, trong quá trình thực hiện dự án sẽ có rất nhiều biến động. Để một dự án được thành công đòi hỏi các nhà quản lý và các đơn vị có liên quan phải thực hiện tốt các công tác chính trong quá trình hình thành và phát triển dự án. Quản lý thành công dự án chính là quản lý thành công các công tác, các yếu tố ảnh hưởng lớn đến sự thành công của nó.

Nghiên cứu này có thể giúp cho các nhà đầu tư nhận biết được đâu là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự thành công của dự án xây dựng tại Lâm Đồng nói riêng và toàn quốc nói chung. Đề xuất một số ý kiến để nâng cao khả năng thành công của dự án, trong đó đề cao khả năng quản lý dự án, năng lực và sự hợp tác của các bên tham gia và vai trò quản lý của Nhà nước và từ đó nâng cao vai trò và trách nhiệm của các bên để thực hiện thành công dự án.

KIẾN NGHỊ

Quản lý dự án đầu tư xây dựng là một hoạt động vô cùng khó khăn phức tạp, liên quan đến nhiều chủ thể, nhiều lĩnh vực. Để quản lý tốt và có chất lượng các dự án đầu tư xây dựng công trình thì ngoài sự tăng cường năng lực và trình độ quản lý dự án của các ban quản lý dự án thì còn rất cần sự quan tâm, tạo điều kiện, tạo môi trường cho hoạt động này của tất cả các cấp, các ngành.

Nhà nước cần ban hành các quy định, hướng dẫn và kiểm tra về quản lý dự án đầu tư xây dựng một cách thống nhất, có sự ổn định tương đối nhằm giúp bảo đảm bảo quá trình đầu tư đúng thủ tục, quy trình, sử dụng hiệu quả vốn, đảm bảo chất lượng công trình xây dựng, đảm bảo đưa các công trình vào sử dụng đúng tiến độ. Nhà nước cũng cần phân cấp quản lý, giảm dần sự can thiệp trực tiếp, tạo sự chủ động cho các chủ thể tham gia quản lý và hoạt động xây dựng công trình.

Kiến nghị với Nhà nước: Nhà nước đóng vai trò là nhà quản lý cao nhất trong công cuộc thúc đẩy sự phát triển toàn diện của đất nước. Thông qua hệ thống các công cụ quản lý vĩ mô, Nhà nước cần ban hành các văn bản pháp luật, các chính sách, các quy chế để phát huy hiệu quả QLDA theo mỗi giai đoạn phát triển của đất nước. Quy định chi tiết về điều kiện năng lực của CĐT, để đáp ứng quyền hạn trách nhiệm đó phân cấp cho CĐT. Nhằm nâng cao chất lượng QLDA, góp phần giảm thất thoát, tiết kiệm, chống lãng phí trong XD CB. Khắc phục tình trạng thiếu đồng bộ, bị chông chéo của hệ thống pháp luật, giảm bớt tình trạng cửa quyền, sách nhiễu, quan liêu, hách dịch bên cạnh đó Nhà nước cần tăng cường vai trò, trách nhiệm, chức năng và sự điều hòa phối hợp giữa các cơ quan quản lý Nhà nước theo hướng đơn giản thủ tục hành chính. Tách bạch quản lý Nhà nước và hoạt động đầu tư. Cần đảm bảo tính chuyên nghiệp trong tất cả các khâu của quá trình thực hiện dự án, từ tư vấn đầu tư, quản lý cho đến giám sát thi công, thanh quyết toán công trình.

- Đối với tỉnh Lâm Đồng: Hiện nay tỉnh đã phê duyệt quy hoạch chung xây dựng tỉnh Lâm Đồng, song song với việc phê duyệt quy hoạch thì tỉnh cần phải quan tâm một số nội dung như sau: Cấp và hỗ trợ ngân sách để UBND tỉnh Lâm Đồng tổ chức thực hiện đầu tư xây dựng các dự án, công trình theo danh mục đã được UBND tỉnh phê

duyet trong kế hoạch đầu tư xây dựng giai đoạn 2015 - 2020 và các chương trình mục tiêu của thành phố như: Tập trung cho các dự án đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng kết nối với tỉnh Lâm Đồng, chương trình xây dựng nông thôn mới, cải tạo mở rộng hệ 86 thống thoát nước của thành phố và xây dựng hệ thống ở các khu vực mở rộng thành phố. Thường xuyên chỉ đạo các cơ quan chuyên môn và UBND tỉnh Lâm Đồng tháo gỡ khó khăn trong quá trình triển khai các dự án, các thủ tục hành chính được giải quyết nhanh kịp thời. Cần có những chính sách hỗ trợ nhiều hơn cho các xã ngoại thành để đảm bảo nguồn lực cho thành phố đầu tư xây dựng. Hàng năm tiến hành rà soát, điều chỉnh, bổ sung danh mục các dự án đầu tư xây dựng cơ bản. Kiện toàn tổ chức của Thanh tra xây dựng ở thành phố. Sau khi quy hoạch chung tỉnh Lâm Đồng được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt cần tổ chức triển khai ngay quy hoạch ngành, quy hoạch phân khu. Chỉ đạo các xã rà soát lại đề án, quy hoạch nông thôn mới; Quy hoạch và triển khai dồn điền đổi thửa đối với đất nông nghiệp theo chỉ đạo của UBND tỉnh để trình các phòng, ban thẩm định điều chỉnh và trình UBND thành phố phê duyệt điều chỉnh. Thường xuyên chỉ đạo các cơ quan chuyên môn của UBND tỉnh Lâm Đồng giúp đỡ, tháo gỡ các khó khăn trong khi triển khai thực hiện các dự án đầu tư xây dựng cơ bản, nhất là giải quyết các thủ tục hành chính nhanh gọn kịp thời. Ban hành các chính sách để tạo nguồn thu; Ưu tiên bố trí nguồn vốn từ nguồn đầu tư theo phân cấp hàng năm, để hỗ trợ cho các dự án đầu tư xây dựng. Hàng năm tiến hành rà soát, điều chỉnh, bổ sung danh mục các dự án đầu tư xây dựng cơ bản. Thường xuyên tổ chức các lớp tập huấn các quy định của pháp luật. Có các hình thức khen thưởng đối với các tổ chức, cá nhân có thành tích và kỷ luật đối với các tổ chức, cá nhân vi phạm trong quá trình thực hiện các dự án đầu tư xây dựng cơ bản.

Đối với Ban QLDA: Tập trung nâng cao chất lượng quản lý dự án trên các nội dung chủ đạo là: nâng cao công tác quản lý chất lượng, quản lý tiến độ, quản lý hiệu quả đầu tư, quản lý an toàn lao động, môi trường bằng các giải pháp cụ thể theo đúng đặc thù của tỉnh Lâm Đồng, cũng như tập trung đào tạo nâng cao trình độ cho các cán bộ quản lý của BQLDA đầu tư XDCT của thành phố để đáp ứng kịp thời chủ trương chính sách của tỉnh, Trung ương về định hướng phát triển nhanh, bền vững về kinh tế, giữ vững ổn định kinh tế vĩ mô phấn đấu đến năm 2020 nước ta cơ bản trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- [1]. Quốc hội khóa XIII (2014). Luật xây dựng số 50/2014/QH13
- [2]. Quốc hội khóa XIII (2014). Luật đầu tư công số 49/2014/QH13
- [3]. Thủ tướng Chính Phủ ban hành .Nghị định số 136/2015/NĐ-CP
- [4]. Thủ tướng Chính Phủ ban hành. Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng
- [5]. Thủ tướng Chính Phủ ban hành. Thủ tướng Chính Phủ ban hành. Nghị định số 42/2017/NĐ-CP ngày 05/4/2017 của Chính phủ về sửa đổi, bổ sung một số điều Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ;
- [6]. Thủ tướng Chính Phủ ban hành. Nghị định số 32/2015/NĐ-CP ngày 25/3/2015 của Chính phủ về quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình;
- [6]. Thủ tướng Chính Phủ ban hành. Nghị định số 16/2016/NĐ-CP ngày 16/3/2016 của Chính phủ về quản lý và sử dụng vốn hỗ trợ phát triển chính thức (ODA) và vốn vay ưu đãi của các nhà tài trợ nước ngoài;
- [7]. Bộ Xây dựng (2010), Thông tư số 04/2010/TT-BXD ngày 26/5/2010 của Bộ Xây dựng về việc hướng dẫn lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình;
- [8]. Chính phủ (2014), Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 26/6/2014 của Chính phủ về việc Quy định chi tiết một số điều của Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu;
- [9]. TS. Dương Đức Tiến (2012), Giáo trình phân tích chi phí trong xây dựng nâng cao, trường Đại học Thủy Lợi;
- [10]. PGS. TS Nguyễn Bá Uân (2010), tập bài giảng Quản lý dự án nâng cao, Bộ môn Quản lý xây dựng, trường Đại học Thủy lợi;
- [11]. Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Thông tư số 01/2014/TT-BKHĐT ngày 09/1/2014 hướng dẫn thực hiện một số điều của Nghị định số 38/2013/NĐ-CP.

[13]. Chính phủ, Nghị định số 15/2013/NĐ-CP ngày 06/2/2013 về quản lý chất lượng công trình.

[14]. Quốc hội, Luật đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/11/2013 của Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam khóa XIII, kỳ họp thứ 6.

[15]. Thủ tướng Chính phủ, Quyết định số 106/QĐ-TTg ngày 19/1/2012.

[16]. Quốc hội (2013) Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/06/2014;