

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG**

---



**NGUYỄN DUY HÙNG**  
KHÓA: 2015-2017

**GIẢI PHÁP QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG  
TRÌNH TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HUYỆN  
HOÀNH BỒ, TỈNH QUẢNG NINH**

Chuyên ngành: Kỹ thuật xây dựng công trình dân dụng và công nghiệp  
Mã số chuyên ngành: 60.58.02.08

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KỸ THUẬT**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
NGƯ.TS: ĐỖ ĐÌNH ĐỨC**

**Hải Phòng-2017**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thiện luận văn tôi đã nhận được sự giúp đỡ tận tình, sự đóng góp quý báu của nhiều cá nhân và tập thể.

Trước hết, tôi xin trân trọng cảm ơn TS. Đỗ Đình Đức – Nhà giáo ưu tú, Giảng viên Đại học Kiến trúc Hà Nội đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo tôi trong suốt thời gian thực hiện đề tài.

Tôi xin trân trọng cảm ơn sự góp ý chân thành của các thầy, cô giáo khoa Xây dựng, chuyên ngành Kỹ thuật xây dựng công trình dân dụng và công nghiệp, Ban lãnh đạo trường Đại học Dân lập Hải Phòng đã tạo điều kiện thuận lợi cho tôi thực hiện và hoàn thành đề tài. Tôi xin trân trọng cảm ơn Ủy ban nhân dân huyện Hoành Bồ, tập thể Ban quản lý dự án công trình huyện, Phòng Tài chính-kế hoạch, Chi cục thống kê huyện Hoành Bồ đã giúp đỡ tôi trong quá trình thực hiện đề tài trên địa bàn. Tôi xin cảm ơn đến gia đình, người thân, các cán bộ đồng nghiệp và bạn bè đã động viên, giúp đỡ và tạo điều kiện thuận lợi cho tôi trong quá trình thực hiện đề tài này.

Do hạn chế về mặt thời gian và điều kiện nghiên cứu, nên luận văn này của tôi chắc chắn sẽ không tránh khỏi những thiếu sót, rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các nhà khoa học, các thầy, cô giáo và các bạn đồng nghiệp để luận văn được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa tôi xin trân trọng cảm ơn!

*Hải Phòng, ngày .... tháng .... năm 2017*

***Tác giả luận văn***

**Nguyễn Duy Hùng**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là kết quả nghiên cứu của tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn này là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào.

*Hải Phòng, ngày ... tháng .... năm 2017*

*Tác giả luận văn*

**Nguyễn Duy Hùng**

### DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

TT	Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
1	BVTC	Bản vẽ thi công
2	CNH-HĐH	Công nghiệp hóa – Hiện đại hóa
3	CTXD	Công trình xây dựng
4	DNNN	Doanh nghiệp nhà nước
5	ĐTXD	Đầu tư xây dựng
6	ĐTM	Đánh giá tác động môi trường
7	GPMB	Giải phóng mặt bằng
8	HSYC	Hồ sơ yêu cầu
9	HSDT	Hồ sơ dự thầu
10	HSMT	Hồ sơ mời thầu
11	HĐND	Hội đồng nhân dân
12	KTKT	Kinh tế kỹ thuật
13	KTXH	Kinh tế xã hội
14	NĐ-CP	Nghị định – Chính phủ
15	QHTT	Quy hoạch tổng thể
16	QLCL	Quản lý chất lượng
17	QLDA	Quản lý dự án
18	QĐ	Quyết định
19	UBND	Ủy ban nhân dân
20	TVTK	Tư vấn thiết kế
21	TVGS	Tư vấn giám sát
22	TT-BXD	Thông tư bộ xây dựng
23	TT-BTC	Thông tư bộ tài chính
24	TT-BKHĐT	Thông tư bộ kế hoạch đầu tư

## DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1 Bản đồ Quy hoạch vùng huyện Hoà Bình đến năm 2030 .....	7
Hình 1.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình .....	12
Hình 1.3. Viện kiểm soát nhân dân huyện Hoà Bình đã thi công xong, đưa vào khai thác sử dụng năm 2017 .....	17
Hình 1.4. Trường THCS xã Dân Chủ huyện Hoà Bình, đang triển khai thi công ..	18
Hình 1.5. Nhà văn hóa trung tâm xã Dân Chủ - huyện Hoà Bình .....	20
đang trong thời gian thi công .....	20
Hình 1.6. Trường mầm non xã Lê Lợi, huyện Hoà Bình đang gấp rút hoàn thiện ..	21
đề bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2017 .....	21
Hình 1.7. Trung tâm hành chính công, huyện Hoà Bình đã đưa vào .....	22
khai thác sử dụng năm 2016.....	22
Hình 1.8. Trạm Y tế xã Thống Nhất, huyện Hoà Bình, đưa vào khai thác .....	24
sử dụng năm 2017 .....	24
Hình 1.9: Sơ đồ tổ chức công tác đấu thầu .....	31
Hình 1.10: Các vết rạn nứt trên hạng mục đường bê tông vào thôn Lương Kỹ, xã Thống Nhất.....	42
Hình 1.11: Cấu tạo thép không đúng yêu cầu kỹ thuật tại công trình nhà văn hóa ..	44
xã Sơn Dương huyện Hoà Bình .....	44
Hình 2.1: Công thức biểu diễn dự án xây dựng .....	47
Hình 2.2: Vòng đời của một dự án xây dựng.....	50
Hình 2.3: Sơ đồ cấu trúc quản lý khoa học.....	52
Hình 2.4: Sơ đồ cấu trúc bản chất quản lý dự án.....	53
Hình 2.5: Sơ đồ quan hệ hoạch định và kiểm soát .....	53

Hình 2.6: Sơ đồ quan hệ hoạch định và kiểm soát .....	54
Hình 2.7: Các mục tiêu quản lý dự án xây dựng.....	55
Hình 2.8: Sơ đồ các chủ thể liên quan đến hoạt động quản lý dự án.....	61
Hình 2.9: Sơ đồ mối quan hệ các yếu tố thực hiện quản lý dự án .....	64
Hình 3.1: Đề xuất mô hình tổ chức Ban quản lý dự án công trình .....	78
Hình 3.2: Sơ đồ quy trình nghiệm thu vật liệu đầu vào .....	92
Hình 3.3: Quy trình nghiệm thu thi công xây dựng công trình.....	93
Hình 3.4: Nghiệm thu công việc xây dựng .....	94
Hình 3.5: Nghiệm thu giai đoạn thi công.....	95
Hình 3.6: Nghiệm thu hoàn thành công trình đưa vào sử dụng.....	96
Hình 3.7: Công tác giám sát của cơ quan QLNN trong quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình. ....	99

**DANH MỤC BẢNG**

Bảng 1.1 : Số lượng và trình độ của cán bộ thuộc Ban quản lý dự án huyện Hoàn Bô. ....	12
Bảng 1.2: Bảng so sánh hình thức lựa chọn nhà thầu các gói thầu từ 2015-2016 ....	31
Bảng 1.3: Các dự án sử dụng vốn nhà nước năm 2014-2016.....	33
Bảng 1.4: Đánh giá số lượng, quy mô và vốn đầu tư trung bình các dự án sử dụng vốn nhà nước năm 2012-2016.....	35
Bảng 1.5: Bảng kê số dự án được giao và số lượng cán bộ kỹ thuật trực tiếp thực hiện.....	37
Bảng 1.6: Số lượng các dự án chậm tiến độ từ 2012-2016.....	44

## MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN .....	i
LỜI CAM ĐOAN .....	ii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT .....	iii
DANH MỤC HÌNH .....	iv
DANH MỤC BẢNG.....	vi
MỤC LỤC.....	vii
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
- <i>Tính cấp thiết của đề tài.</i> ....	1
- <i>Mục tiêu nghiên cứu và ý nghĩa của đề tài</i> .....	1
- <i>Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu</i> .....	2
- <i>Đối tượng, phạm vi nghiên cứu</i> .....	2
- <i>Phương pháp nghiên cứu</i> .....	2
Chương 1 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HUYỆN HOÀNH BỒ.....	3
<i>1.1. Giới thiệu chung về huyện Hoà Bình và Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình, tỉnh Quảng Ninh.</i> ....	3
<i>1.1.1. Quá trình hình thành huyện Hoà Bình.</i> .....	3
<i>1.1.2. Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên, điều kiện kinh tế xã hội</i> .....	3
1.1.2.1. Điều kiện tự nhiên và tài nguyên thiên nhiên. ....	3
1.1.2.2. Điều kiện kinh tế-xã hội.....	4
1.1.2.3. Đánh giá chung về điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình ....	5
<i>1.1.3. Quá trình hình thành Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình.</i> .....	7



<i>1.1.4. Chức năng, nhiệm vụ quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ.</i>	8
<i>a. Chức năng:</i>	8
<i>b. Nhiệm vụ, quyền hạn.</i>	9
<i>c. Cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ cùng chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.</i>	11
<i>1.2 Một số dự án đã và đang thực hiện tại huyện Hoàn Bồ.</i>	16
<i>1.3. Thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ</i>	25
<i>1.3.1. Một số vấn đề chung</i>	25
<i>1.3.2. Phân cấp thực hiện</i>	25
<i>1.3.2.1. Cơ quan chủ quản (Ủy ban nhân dân huyện Hoàn Bồ)</i>	26
<i>1.3.2.2. Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ</i>	26
<i>1.3.3. Trình tự thực hiện dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ</i>	28
<i>1.3.4. Công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ</i>	29
<i>1.3.4.1 Công tác lập dự án, lập báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng</i>	29
<i>1.3.4.2. Công tác đấu thầu</i>	30
<i>1.3.4.3. Công tác quản lý, giám sát thi công</i>	32
<i>1.3.4.4. Công tác quản lý vốn và bồi thường, thanh toán tiền cho người dân trong diện đền bù GPMB.</i>	34
<i>1.3.4.5 Công tác quản lý chất lượng công trình</i>	34
<i>1.3.5.6 Công tác quản lý tiến độ công trình</i>	34
<i>1.4 Một số kết quả đạt được trong công tác QLDA đầu tư xây dựng.</i>	35

<i>1.5 Một số ưu điểm và tồn tại trong công tác tại Ban Quản lý dự án công trình. ....</i>	<i>36</i>
<i>1.5.1 Ưu điểm .....</i>	<i>36</i>
<i>1.5.2 Tồn tại .....</i>	<i>36</i>
Chương 2.....	47
CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ .....	47
XÂY DỰNG .....	47
2.1. Cơ sở khoa học.....	47
<i>2.1.1. Khái niệm dự án đầu tư xây dựng công trình và quản lý đầu tư xây dựng công trình.....</i>	<i>47</i>
<i>2.1.1.1. Dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>47</i>
<i>2.1.1.2. Vòng đời của một dự án .....</i>	<i>49</i>
<i>2.1.1.3. Trình tự thực hiện dự án đầu tư xây dựng .....</i>	<i>50</i>
<i>2.1.1.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....</i>	<i>51</i>
<i>2.1.1.5. Mục tiêu quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>55</i>
<i>2.1.1.6. Yêu cầu của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>56</i>
<i>2.1.2 Nguyên tắc quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>57</i>
<i>2.1.2.1. Nguyên tắc cơ bản quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>57</i>
<i>2.1.2.2. Nguyên tắc cụ thể quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>58</i>
<i>2.1.2.3. Nhiệm vụ thực hiện quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình .....</i>	<i>58</i>
<i>2.1.2.4. Các yếu tố tác động đến công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng.....</i>	<i>59</i>
<i>2.1.2.5. Nội dung quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng .....</i>	<i>61</i>
2.2. Cơ sở pháp lý về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....	64
<i>2.2.1. Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/11/2013.....</i>	<i>64</i>
<i>2.2.2. Luật Đầu tư công số 49/2014/QH13 ngày 18/6/2014 của Quốc hội .....</i>	<i>65</i>

2.2.3. Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 ngày 18/6/2014.....	67
2.2.4. Luật Đất đai số 45/2013/QH13 ngày 29/11/2013 .....	68
2.2.5. Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 15/10/2014 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu .....	68
2.2.6. Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về Quản lý dự án đầu tư xây dựng và Nghị định số 42/2017/NĐ-CP về sửa đổi bổ sung một số Điều Nghị định số 59/2015/NĐ-CP.....	70
2.2.7. Nghị định số 32/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ về Quản lý chi phí công trình xây dựng .....	71
2.2.8. 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.....	71
2.2.9. Nghị định 47/2014/NĐ-CP ngày 15/5/2014 của Chính phủ quy định về bồi thường, hỗ trợ, tái định cư khi Nhà nước thu hồi đất [8].....	72
2.2.10. Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ quy định về thoát nước thải và xử lý nước thải .....	74
2.2.11. Các Thông tư hướng dẫn về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....	74
2.2.12. Các văn bản pháp lý liên quan đến các dự án đầu tư xây dựng công trình tại địa phương. ....	75
<b>Chương 3</b> <b>MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HUYỆN HOÀNH BỒ</b> .....	<b>76</b>
3.1. Định hướng phát triển kinh tế xã hội của huyện.....	76
3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình.....	77
3.2.1. Nhóm giải pháp về cơ cấu tổ chức, tuyển dụng đào tạo nguồn nhân lực, và tăng cường cơ sở vật chất. ....	77
3.2.3. Nhóm giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập dự án, báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng.....	81

3.2.4 Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác đấu thầu.....	84
3.2.5 Nhóm giải pháp quản lý tiến độ.....	88
3.2.6. Nhóm giải pháp quản lý chất lượng công trình.....	90
KẾT LUẬN.....	101
KIẾN NGHỊ.....	102
1. Đối với nhà nước và tỉnh Quảng Ninh.....	102
2. Đối với huyện Hoàn Bô.....	102
3. Đối với Ban QLDA công trình huyện Hoàn Bô.....	103
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	104

## PHẦN MỞ ĐẦU

### - Tính cấp thiết của đề tài.

Trong nền kinh tế thị trường, Đảng và nhà nước ta đã từng bước hoàn thiện các cơ chế chính sách, hoàn thiện quy trình quản lý kinh tế thích hợp nhằm tạo điều kiện cho nền kinh tế phát triển. Để đáp ứng được những yêu cầu ngày càng cao của nền kinh tế thị trường trong xu thế hội nhập quốc tế sâu rộng trong giai đoạn hiện nay, thì việc đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng xã hội, hạ tầng kỹ thuật phục vụ nhu cầu phát triển của đất nước được xác định là một trong những nhiệm vụ quan trọng hàng đầu. Công tác quản lý dự án cũng dần được hoàn chỉnh hơn thực hiện một các có hệ thống và bài bản hơn và dần được điều chỉnh phù hợp với nền kinh tế thị trường của nước ta.

Nhận thức được tầm quan trọng của nhiệm vụ này, tỉnh Quảng Ninh nói chung và huyện Hoành Bồ nói riêng đã nỗ lực tập trung và tranh thủ mọi nguồn nhân lực để ưu tiên cho lĩnh vực đầu tư xây dựng cơ bản, nhằm nâng cao chất lượng sống cho nhân dân trên địa bàn, nhiều công trình phúc lợi xã hội, hạ tầng kỹ thuật được các cấp ủy đảng, chính quyền quan tâm đầu tư xây dựng và đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng, tạo động lực cho phát triển kinh tế xã hội trên địa bàn.

Tuy nhiên ngoài thành tựu đạt được, tình hình đầu tư xây dựng cơ bản trên địa bàn huyện vẫn còn không ít khó khăn, hạn chế như: Quá trình đầu tư xây dựng còn dàn trải, chưa xác định được trọng tâm đã dẫn đến tình trạng thất thoát lãng phí vốn đầu tư và hiệu quả đầu tư không cao; Công tác lập quy hoạch, kế hoạch xây dựng chưa đồng bộ, chất lượng thấp; công tác quản lý dự án còn nhiều bất cập gây ảnh hưởng một phần đến chất lượng, tiến độ công trình; đội ngũ cán bộ chưa được quan tâm, bồi dưỡng, đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn...

Xuất phát từ thực tế trên, bản thân tôi đang là cán bộ viên chức công tác tại Ban quản lý dự án công trình huyện, bằng những kinh nghiệm thực tiễn, những kiến thức tiếp thu được trong quá trình học tập tại trường, tôi tiến hành nghiên cứu đề tài ***“Giải pháp quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bồ, tỉnh Quảng Ninh”***.

### - Mục tiêu nghiên cứu và ý nghĩa của đề tài

- Đánh giá chung về tình hình phát triển kinh tế, xây dựng tại huyện Hoành Bồ.

- Phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò.

- Phân tích cơ sở khoa học và pháp lý nhằm đưa ra giải pháp quản lý các dự án đầu tư xây dựng trong giai đoạn thực hiện phù hợp với thực tế và xu hướng phát triển, đảm bảo triển khai các dự án đầu tư xây dựng công trình đạt yêu cầu về tiến độ, chất lượng, chi phí.

**- Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu**

- Ý nghĩa khoa học: Hệ thống hóa một số vấn đề lý luận về Quản lý dự án.

- Ý nghĩa thực tiễn: Đề xuất một số giải pháp quản lý dự án tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò.

**- Đối tượng, phạm vi nghiên cứu**

\* Đối tượng: Luận văn tập trung nghiên cứu công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.

\* Phạm vi: Các dự án đầu tư xây dựng tại huyện Hoàn Bò.

\* Thời gian: Từ 2017 đến 2020.

**- Phương pháp nghiên cứu**

- Kết hợp 2 phương pháp:

+ Nghiên cứu lý thuyết

+ Khảo sát thực tế, thống kê, phân tích, tổng hợp

Tổng hợp phân tích đánh giá thực trạng các công tác liên quan đến dự án: Công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng; Nguồn nhân lực thực hiện công tác quản lý dự án. Từ đó áp dụng lý thuyết về quản lý dự án, kinh nghiệm quản lý dự án ở các nước và thành phố tiên tiến...để nghiên cứu, đưa ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò.

## Chương 1

### THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HUYỆN HOÀNH BỒ

#### 1.1. Giới thiệu chung về huyện Hoành Bồ và Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bồ, tỉnh Quảng Ninh.

##### *1.1.1. Quá trình hình thành huyện Hoành Bồ.*

Hoành Bồ là vùng đất có lịch sử hình thành từ lâu đời. Trong suốt chiều dài phát triển của lịch sử dân tộc, địa bàn Hoành Bồ thuộc về nhiều địa danh khác nhau.

Tháng 3/1947, Bộ Nội vụ ban hành Quyết định sáp nhập Khu đặc biệt Hòn Gai và tỉnh Quảng Yên thành Liên tỉnh Quảng Hồng, huyện Hoành Bồ thuộc Liên tỉnh Quảng Hồng.

Ngày 30/10/1963, Quốc hội nước Việt Nam dân chủ cộng hòa khóa II, kỳ họp thứ VII, phê chuẩn hợp nhất khu Hồng Quảng và tỉnh Hải Ninh thành một đơn vị hành chính mới lấy tên tỉnh Quảng Ninh. Hoành Bồ thuộc tỉnh Quảng Ninh.

Ngày 02/7/1964, theo Quyết định số 106-CP huyện Hoành Bồ nhập vào thị xã Hòn Gai.

Từ năm 2002, huyện Hoành Bồ ổn định địa giới cho đến ngày nay với 13 đơn vị hành chính trực thuộc, đó là các xã: Lê Lợi, Sơn Dương, Quảng La, Dân Chủ, Bằng Cả, Thống Nhất, Vũ Oai, Đồng Lâm, Đồng Sơn, Tân Dân, Hòa Bình, Kỳ Thượng và thị trấn Trới.

##### *1.1.2. Vị trí địa lý, điều kiện tự nhiên, điều kiện kinh tế xã hội*

###### *1.1.2.1. Điều kiện tự nhiên và tài nguyên thiên nhiên.*

###### *a. Vị trí địa lý*

Hoành Bồ là một huyện miền núi nằm ở phía Nam tỉnh Quảng Ninh, phía Bắc là huyện Ba Chẽ, phía Tây Bắc là huyện Sơn Động (Bắc Giang) phía Tây là thành phố Uông Bí, phía Nam giáp thị xã Quảng Yên và thành phố Hạ Long, phía Đông là thành phố Cẩm Phả. Hoành Bồ cách trung tâm TP. Hạ Long khoảng 10 km với toạ độ địa lý:

Từ 20<sup>o</sup>54'47" đến 21<sup>o</sup>15' vĩ độ bắc.

Từ 106<sup>0</sup>50' đến 107<sup>0</sup>15' kinh độ đông.

Diện tích tự nhiên là 84.463,22 ha chiếm 13,8% diện tích tự nhiên của tỉnh. Đơn vị hành chính của huyện gồm 12 xã, 1 thị trấn, trong đó có 5 xã thuộc vùng cao với tổng diện tích tự nhiên 49.611,39 ha chiếm 58.8% diện tích tự nhiên của huyện.

*b. Địa hình, địa mạo.*

Hoành Bồ có địa hình đa dạng, thuộc loại địa hình đồi núi tiếp giáp biển, đại bộ phận nằm trong hệ thống cánh cung bình phong Đông Triều - Móng Cái, địa hình thấp dần từ Bắc xuống Nam, càng gần biển thì đồi núi càng thấp dần và xen kẽ vùng đất bằng, tạo ra một sự đa dạng và kết hợp giữa phát triển kinh tế miền núi, trung du ven biển.

*c. Khí hậu*

Hoành Bồ là huyện miền núi có địa hình phức tạp lại nằm gần vịnh Bắc Cửa Lục chịu ảnh hưởng của vùng khí hậu đông bắc tạo ra những tiểu vùng sinh thái hỗn hợp miền núi ven biển.

Lượng mưa trung bình năm khá lớn 2.016mm, Mùa mưa từ tháng 5 đến tháng 10, chiếm tới 89% tổng lượng mưa năm. Mùa khô từ tháng 11 đến tháng 4 năm sau, tháng ít mưa nhất là tháng 12, độ ẩm trung bình năm là 82%.

*1.1.2.2. Điều kiện kinh tế-xã hội*

*a. Dân số và lao động.*

*\* Dân số:*

Dân số huyện Hoành Bồ ngày 31/12/2015 có 50.596 người, (dân tộc thiểu số chiếm 10,30%), dân số thành thị 15.234 người chiếm 30,11%, dân số khu vực nông thôn 30.152 người chiếm 59,59% dân số toàn huyện.

*\*Lao động:*

Tổng số lao động trong độ tuổi hiện có 27.600 người, chiếm 59% tổng dân số.

Trong đó: Nam 13.778 người chiếm 49,92% lao động

Nữ 13.822 người chiếm 50,08% lao động

*b. Thực trạng phát triển cơ sở hạ tầng.*



\*Giao thông:

- Hệ thống quốc lộ: Gồm có quốc lộ 279 từ thị trấn Trới đến xã Tân Dân với chiều dài 34,72 km, chưa đạt tiêu chuẩn đường cấp III miền núi Bn = 9m; Bm = 5m.

- Tỉnh lộ: Có 2 tuyến đi qua địa bàn huyện, gồm:

+ Tỉnh lộ 326: Từ thị trấn Trới - xã Hoà Bình dài 28,31 km tiêu chuẩn đường cấp III miền núi Bn = 12m; Bm = 8m.

+ Tỉnh lộ 337: Từ ngã 3 Đồng Cao đi đò Bang dài 5 km

+ Đường Trới Vũ Oai chiều dài 14,2 km có Bn = 13m, Bm = 11m.

- Hệ thống đường huyện: Có 70,24 km ;

- Đường xã, thôn xóm: Có 178,1 km, trong đó; đường bê tông nhựa 18,14 km; đường cấp phối 86,13 km; đường đất 73,83 km.

Nhìn chung hệ thống đường giao thông ở huyện Hoà Bình chủ yếu vẫn là đường đất hoặc cấp phối, nhất là các tuyến đường xã, thôn xóm gây khó khăn cho việc đi lại và sinh hoạt của nhân dân.

- Thủy lợi:

Trên địa bàn huyện hình thành nhiều công trình thuỷ lợi như hồ, đập lớn nhỏ để cung cấp nước tưới, nước sinh hoạt cho nhân dân trong huyện và vùng lân cận. Gồm có 40 hồ, đập lớn nhỏ, diện tích 70,85 ha.

Tuy nhiên do đặc điểm là huyện miền núi, ruộng đất phân tán các công trình thuỷ lợi quy mô nhỏ nên chưa đáp ứng được yêu cầu thâm canh tăng vụ, năng suất cây trồng, diện tích canh tác tưới chưa chủ động nên hay bị hạn chế.

*1.1.2.3. Đánh giá chung về điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội ảnh hưởng đến công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình*

*a. Thuận lợi*

Từ những đặc điểm tự nhiên nói trên cho thấy Hoà Bình đã phát huy những lợi thế về điều kiện tự nhiên để thúc đẩy quá trình phát triển kinh tế - xã hội trên địa bàn huyện, thể hiện qua các điểm như sau:

- Về vị trí địa lý; có ưu thế thuận lợi do huyện gần khu du lịch Hạ Long nên có các dịch vụ phục vụ đô thị đã phát huy, là địa bàn tập trung những cơ sở sản xuất phục vụ trực tiếp quá trình phát triển của khu đô thị như; sản xuất vật liệu xây dựng, sản phẩm nông nghiệp, là địa bàn có thảm thực vật tự nhiên phong phú nhằm đảm bảo môi trường sinh thái.

- Về điều kiện đất đai, Hoàn Bồ đã phát huy được đặc điểm đất đai để phát triển nông nghiệp đa dạng, công nghiệp tiểu thủ công nghiệp. Khả năng đô thị hoá của Hoàn Bồ đang được phát triển, trong tương lai sẽ hình thành các khu đô thị và thị tứ.

- Tài nguyên phong phú, đa dạng, đặc biệt là đá vôi, than đá để phát triển sản xuất xi măng, gạch ngói, công nghiệp điện, tài nguyên đất, tài nguyên rừng cho phép phát triển sản xuất nông, lâm nghiệp một cách tổng hợp phục vụ cho nhu cầu trong huyện và xuất khẩu.

#### *b. Khó khăn*

- Khí hậu một số năm gần đây biến đổi thất thường, hàng năm còn bị úng lụt, một phần đất thấp trũng bị ngập. Nóng ẩm mưa nhiều gây khó khăn trong quá trình thi công các công trình.

- Là huyện nằm ven biển của tỉnh Quảng Ninh có địa hình tương đối phức tạp khi mưa lũ một số xã ven biển, gây khó khăn cho quá trình xây dựng và bố trí hệ thống mạng lưới dân cư.

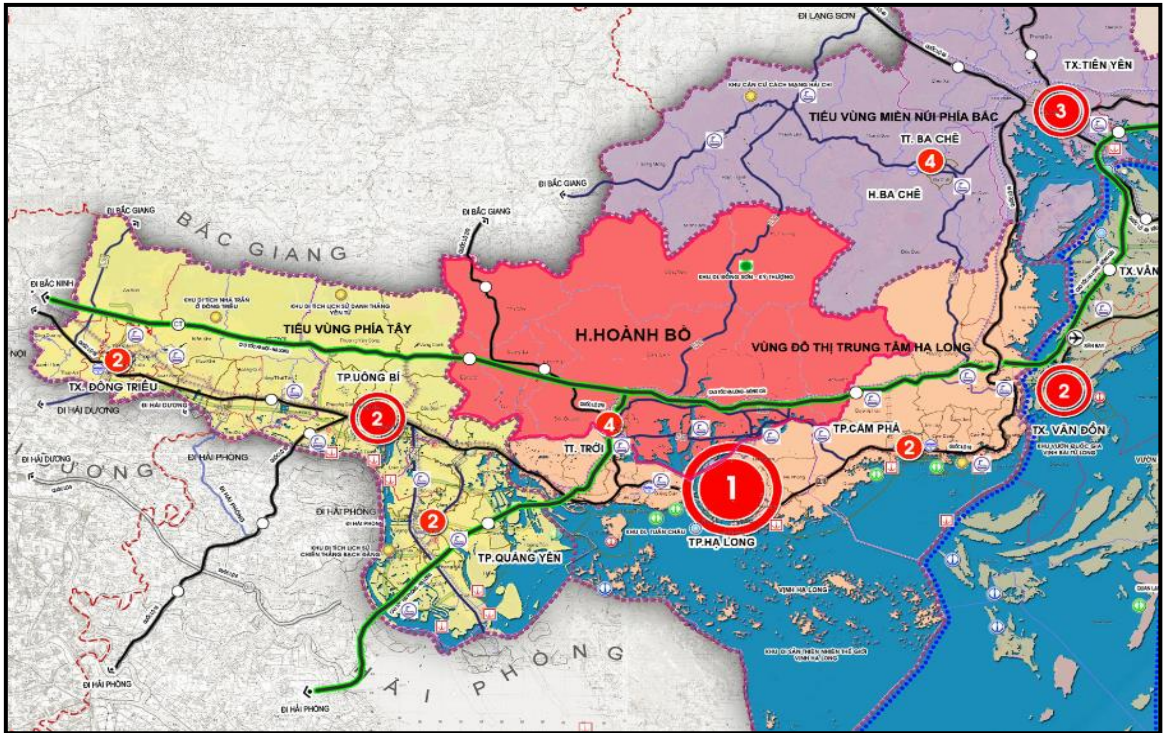
- Là một huyện miền núi xuất phát điểm nền kinh tế chưa có tích lũy, quá trình đào tạo nguồn nhân lực chưa đáp ứng được nhu cầu phát triển như hiện nay, nguồn lao động có trình độ khoa học kỹ thuật còn thiếu.

- Quá trình khai thác nguồn tài nguyên thiên nhiên chưa tương xứng với tiềm năng của huyện, còn phụ thuộc vào nhiều điều kiện bên ngoài, tiềm năng đất, tiềm năng du lịch còn nhiều nhưng chưa được phát huy.

- Hệ thống cơ sở hạ tầng tuy đã được đầu tư nhưng chưa đồng bộ, chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển của các ngành kinh tế.

- Sức ép của việc giải quyết mâu thuẫn giữa phát triển kinh tế, nâng cao thu nhập với bảo vệ môi trường sinh thái ngày càng lớn. các ngành nghề, công nghiệp tiểu thủ công nghiệp phát triển kéo theo nguy cơ gây ô nhiễm môi trường.

- Dân số và nguồn nhân lực; là huyện có cơ cấu dân số không đồng đều, gồm nhiều dân tộc khác nhau, dân số nông nghiệp vẫn chiếm tỷ lệ lớn trong huyện.



**Hình 1.1 Bản đồ Quy hoạch vùng huyện Hoành Bô đến năm 2030**

### ***1.1.3. Quá trình hình thành Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bô.***

Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bô được đổi tên từ Ban quản lý công trình tại Quyết định số 1965/QĐ-UB, ngày 16/8/1996 của UBND tỉnh Quảng Ninh; Là đơn vị sự nghiệp kinh tế có con dấu và tài khoản riêng; chức năng nhiệm vụ và quy chế hoạt động thực hiện theo điều lệ quản lý đầu tư và xây dựng. Kinh phí hoạt động của Ban quản lý dự án công trình tính trong kinh phí đầu tư của dự án theo quy định của Nhà nước.

Quyết định số 1498/QĐ-UBND, ngày 24/7/2013 của UBND huyện Hoành Bô "V/v quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức, hoạt động của Ban Quản lý dự án công trình huyện" [24]

Ban quản lý dự án công trình huyện là đơn vị sự nghiệp trực thuộc Ủy ban nhân dân huyện. Ban quản lý dự án công trình có chức năng tham mưu cho UBND huyện Hoàn Bò (Chủ đầu tư) điều hành, tổ chức thực hiện các dự án đầu tư xây dựng cơ bản trên địa bàn huyện, được Chủ đầu tư ủy quyền, thực hiện một số nhiệm vụ, quyền hạn khác giao trực tiếp quản lý, điều hành dự án theo quy định của Luật xây dựng, các quy định của Chính phủ, thực hiện các nhiệm vụ thuộc thẩm quyền quản lý, giám sát theo quy định của pháp luật, và chính sách hiện hành của nhà nước. Chế độ tài chính thực hiện theo Nghị định số 43/2006/NĐ-CP, ngày 25/4/2006 của Chính phủ và Nghị định số 16/2015/NĐ-CP ngày 04/02/2015 của Chính phủ về việc tự chủ, tự chịu trách nhiệm về thực hiện nhiệm vụ tổ chức bộ máy, biên chế và tài chính đối với đơn vị sự nghiệp công lập;

***1.1.4. Chức năng, nhiệm vụ quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò.***

*a. Chức năng:*

Ban QLDA công trình huyện Hoàn Bò thực hiện các chức năng theo Quyết định số 1965/QĐ-UBND ngày 16/8/1996 của UBND tỉnh Quảng Ninh "V/v đổi tên Ban quản lý công trình trực thuộc UBND các huyện, thị xã, thành phố", và Quyết định số 1498/QĐ-UBND ngày 24/7/2013 của UBND huyện Hoàn Bò về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức, hoạt động của Ban quản lý dự án công trình huyện cụ thể như sau:

Ban quản lý dự án công trình huyện (sau gọi tắt là Ban quản lý dự án, là đơn vị sự nghiệp trực thuộc UBND huyện. Thực hiện chức năng quản lý các dự án đầu tư có nguồn vốn từ ngân sách nhà nước do UBND huyện làm chủ đầu tư và các dự án xây dựng, kinh doanh hạ tầng khác do UBND huyện ủy quyền quản lý, giám sát (nếu có). Tham mưu giúp UBND huyện (chủ đầu tư) điều hành, tổ chức thực hiện các dự án đầu tư xây dựng cơ bản trên địa bàn huyện và các dự án khác được giao giám sát thi công theo quy định hiện hành.

Ban Quản lý dự án huyện có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng theo quy định của pháp luật. Kinh phí hoạt động của Ban quản lý dự án huyện được trích trong kinh phí đầu tư của dự án theo quy định của Nhà nước; thu trên hợp đồng tư vấn quản lý, giám sát thi công khác và nguồn ngân sách cấp bổ sung (nếu có).

**b. Nhiệm vụ, quyền hạn.**

+ *Nhiệm vụ:*

Quản lý các dự án đầu tư trên địa bàn được UBND huyện giao đối với dự án có nguồn vốn từ ngân sách Nhà nước do UBND huyện quản lý và nguồn vốn do các Bộ, ngành Trung ương, Tỉnh ủy quyền quản lý theo quy định của Pháp luật.

Thực hiện nhiệm vụ của chủ đầu tư giao trực tiếp quản lý, điều hành dự án theo quy định của Luật xây dựng, các quy định của Chính phủ và các văn bản hướng dẫn có liên quan đến lĩnh vực quản lý đầu tư xây dựng của các Bộ, Ngành, Trung ương, các quy định cụ thể của Tỉnh và các Sở, Ngành thuộc Tỉnh. Thực hiện các nhiệm vụ thuộc thẩm quyền của Chủ đầu tư khi được Chủ đầu tư ủy quyền.

Tổ chức thực hiện dự án đầu tư, đánh giá đầu tư, giám sát quá trình thực hiện các dự án được UBND huyện (chủ đầu tư) giao quản lý theo đúng quy định hiện hành. Báo cáo kết quả thực hiện với UBND huyện (chủ đầu tư), cơ quan quản lý và cơ quan giám sát đầu tư của Nhà nước theo quy định.

Thực hiện các thủ tục về giao nhận đất, xin cấp phép xây dựng công trình, chuẩn bị mặt bằng thi công và các công việc khác phục vụ cho việc thi công xây dựng công trình của Chủ đầu tư.

Chuẩn bị hồ sơ thiết kế, thuyết minh, tổng dự toán xây dựng công trình để Chủ đầu tư lựa chọn phương án đầu tư trước khi tổ chức thẩm định, phê duyệt theo thẩm quyền quy định.

Lập hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu, tổ chức lựa chọn nhà thầu báo cáo Chủ đầu tư quyết định.

Công khai các dự án được giao quản lý, chấp hành giám sát đầu tư của cộng đồng nơi có công trình xây dựng.

Chịu trách nhiệm giám sát thi công xây dựng công trình. Quản lý chất lượng, khối lượng, tiến độ, chi phí xây dựng, an toàn lao động, vệ sinh môi trường tại công trình xây dựng.

Nghiệm thu, thanh toán vốn, quyết toán vốn đầu tư, bàn giao công trình hoàn thành cho đối tượng quản lý sử dụng công trình.

Báo cáo tiến độ thực hiện dự án với UBND huyện (chủ đầu tư) và một số cơ quan có liên quan theo yêu cầu công tác quản lý. Báo cáo quyết toán vốn đầu tư hàng năm, kinh phí hoạt động hàng năm được giao quản lý.

Lập và thực hiện kế hoạch sử dụng vốn đầu tư, kế hoạch tài chính của các dự án, tiếp nhận vốn từ các cơ quan cấp vốn.

Quản lý sử dụng lao động, tài sản, nguồn thu từ chi phí quản lý các dự án theo quy định; thực hiện chính sách đối với viên chức và người lao động thuộc phạm vi quản lý theo phân cấp của UBND huyện và theo quy định của pháp luật.

Thực hiện chế độ báo cáo định kỳ và đột xuất theo yêu cầu của UBND huyện và cơ quan quản lý cấp trên. Tham gia các hoạt động chuyên môn nghiệp vụ do cơ quan cấp trên tổ chức. Tổ chức hoạt động thi đua, khen thưởng theo quy định của Pháp luật.

Thực hiện các nhiệm vụ khác do UBND huyện giao theo quy định của Pháp Luật.

+ *Quyền hạn:*

Đàm phán, ký kết hợp đồng tư vấn, xây dựng, cung ứng vật tư, thiết bị với các nhà thầu theo ủy quyền (hoặc được giao nhiệm vụ tại quyết định đầu tư) của UBND huyện (chủ đầu tư). Đề xuất, kiến nghị chủ đầu tư các giải pháp thực hiện dự án mang lại hiệu quả cao, tiết kiệm ngân sách Nhà nước.

Báo cáo với chủ đầu tư đình chỉ việc thực hiện các công trình xây dựng khi phát hiện nhà thầu thi công xây dựng không đảm bảo đúng yêu cầu về chất lượng, vi phạm quy phạm kỹ thuật thi công xây dựng, thi công sai thiết kế đã được phê duyệt hoặc không đảm bảo tiến độ thi công công trình theo hợp đồng đã ký kết. Áp dụng các biện pháp phạt chậm hợp đồng do lỗi của nhà thầu thi công mà không có lý do chính đáng, từ chối thanh toán các hợp đồng tư vấn, xây lắp, mua sắm thiết bị vật tư khi phát hiện không đảm bảo đúng chủng loại, chất lượng, số lượng hoặc vi phạm các điều khoản trong hợp đồng đã ký kết.

Trường hợp đặc biệt, dự án quy mô lớn, tính chất phức tạp hoặc do cùng một thời điểm có quá nhiều dự án đầu tư xây dựng có thể báo cáo UBND huyện (chủ đầu tư) cho phép thuê tổ chức tư vấn chuyên nghiệp có năng lực để quản lý giám sát từng phần dự án.

Tham gia cùng phòng Tài chính – Kế hoạch huyện và các phòng, ban, đơn vị liên quan xây dựng kế hoạch đầu tư hàng năm, tham mưu cho UBND phê duyệt.

***c. Cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình cùng chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận.***

***+ Cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình***

Ban Quản lý dự án công trình huyện gồm có giám đốc, các phó giám đốc (không quá 03 phó giám đốc) và các bộ phận chuyên môn, nghiệp vụ.

Giám đốc là người đứng đầu, chịu trách nhiệm trước UBND huyện và pháp luật về toàn bộ hoạt động của Ban quản lý dự án.

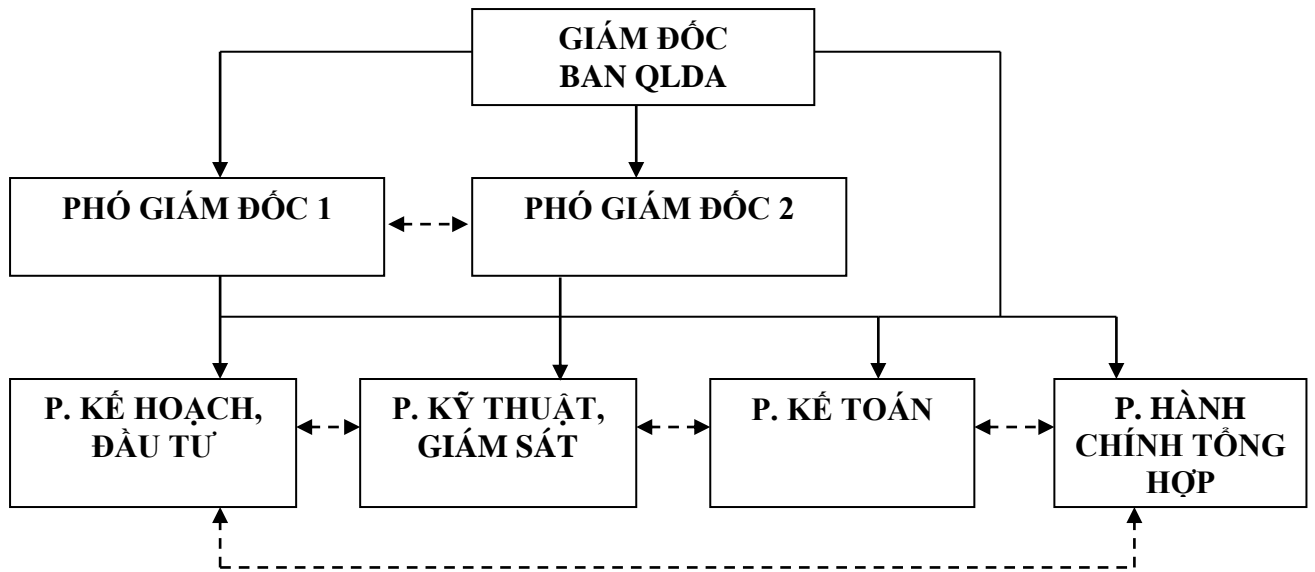
Phó giám đốc là người giúp giám đốc, chịu trách nhiệm trước giám đốc và trước pháp luật về nhiệm vụ được giám đốc phân công. Khi giám đốc vắng mặt, 01 phó giám đốc được giám đốc ủy quyền điều hành các hoạt động của Ban.

Việc bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều động luân chuyển giám đốc và phó giám đốc do chủ tịch UBND huyện quyết định theo quy định của pháp luật.

Cán bộ, viên chức các bộ phận chuyên môn, tham mưu, thực hiện các nhiệm vụ chuyên môn được giao, từng cán bộ, viên chức chịu trách nhiệm trực tiếp trước giám đốc và trước pháp luật về toàn bộ nhiệm vụ, công việc của mình được phân công.

Biên chế của ban quản lý dự án công trình huyện là biên chế sự nghiệp được Sở nội vụ tỉnh Quảng Ninh phê duyệt theo chức năng, nhiệm vụ của ban quản lý dự án, không nằm trong tổng biên chế sự nghiệp nhà nước của huyện được UBND tỉnh giao hàng năm.

Căn cứ yêu cầu nhiệm vụ (nếu thấy cần thiết để đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ theo thời điểm) Ban quản lý dự án báo cáo UBND huyện cho phép ký hợp đồng thuê lao động (theo thời vụ) ngoài số biên chế sự nghiệp được phê duyệt.



Ghi chú: —> Quan hệ lãnh đạo trực tiếp

<-.-> Quan hệ phối hợp

**Hình 1.2 Sơ đồ cơ cấu tổ chức Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bồ**

Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bồ gồm 16 biên chế, trong đó: 10 viên chức và 06 lao động hợp đồng theo yêu cầu nhiệm vụ công tác, khả năng kinh phí trả lương từ nguồn kinh phí quản lý dự án và giám sát thi công xây dựng, theo sự chỉ đạo của UBND huyện Hoành Bồ và sự thống nhất của phòng Nội Vụ huyện.

**Bảng 1.1 : Số lượng và trình độ của cán bộ thuộc Ban quản lý dự án huyện Hoành Bồ.**

STT	Chức danh/ Phòng chuyên môn	Số lượng	Trình độ chuyên môn
1	Giám đốc Ban QLDA	01	Thạc sĩ xây dựng
2	Phó Giám đốc Ban QLDA	02	- Thạc sĩ xây dựng: 01 người - Kỹ sư xây dựng: 01 người
3	Phòng Kế hoạch đầu tư	03	- Thạc sĩ xây dựng: 01 người - Kỹ sư giao thông: 01 người - Kỹ sư xây dựng: 01 người
4	Phòng Kỹ thuật, giám sát	06	- Thạc sĩ xây dựng: 02 người - Kỹ sư xây dựng: 02 người - Kỹ sư giao thông: 01 người - Kỹ sư quy hoạch: 01 người
5	Phòng kế toán	02	- Cử nhân tài chính: 01 người - Cử nhân kế toán: 01 người
6	Phòng hành chính, tổng hợp	02	- Kỹ sư thủy lợi: 01 người - Lái xe: 01 người



+ Chức năng, nhiệm vụ của các bộ phận trong Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò

❖ **Giám đốc** Ban quản lý dự án công trình ngoài việc thực hiện các quy định trong quy chế làm việc của UBND huyện Hoàn Bò được ban hành hàng năm, Giám đốc Ban quản lý dự án công trình còn có trách nhiệm và phạm vi giải quyết công việc theo các nội dung sau:

- Phụ trách chung về tất cả mọi mặt công tác của Ban, trực tiếp lãnh đạo và điều hành toàn diện mọi hoạt động của Ban, chịu trách nhiệm trước tập thể và cá nhân trước cấp trên và pháp luật;

- Trực tiếp phụ trách công tác tổ chức, nhân sự, công tác đối ngoại, đời sống cán bộ, viên chức trong cơ quan và phụ trách bộ phận kế toán;

- Giải quyết đề nghị của các Phó giám đốc, kế toán trưởng và phụ trách chung các phòng chuyên môn nghiệp vụ khác trong cơ quan;

- Trực tiếp tham gia những vấn đề thuộc chủ trương, phương hướng lớn như: các đề án về quy hoạch, kế hoạch đầu tư phát triển kinh tế - xã hội của huyện, báo cáo tổng kết, báo cáo chuyên đề, công tác tổ chức nhân sự (điều động, đề bạt, miễn nhiệm cán bộ, tăng cường, trung tập cán bộ theo yêu cầu của UBND huyện, ...), phối hợp với cấp ủy và công đoàn thông qua hội nghị cơ quan để trao đổi, bàn bạc, đóng góp ý kiến trước khi quyết định hoặc trình cấp trên quyết định;

- Lập kế hoạch, chương trình hoạt động theo tuần, tháng, năm.

- Chịu trách nhiệm tổ chức, chỉ đạo thực hiện tốt quy chế dân chủ trong hoạt động của cơ quan;

❖ **Các Phó giám đốc:**

Các đồng chí phó giám đốc Ban quản lý dự án công trình ngoài việc thực hiện các quy định trong quy chế làm việc của UBND huyện Hoàn Bò được ban hành hàng năm, còn có trách nhiệm và phạm vi giải quyết công việc theo các nội dung sau:

- Giúp việc cho Giám đốc phụ trách các lĩnh vực công tác theo sự phân công của giám đốc, thay mặt giám đốc giải quyết các công việc cụ thể được phân công, đảm bảo thực hiện đường lối của Đảng, chính sách pháp luật của Nhà nước và các quy định của

UBND huyện, chịu trách nhiệm về các nội dung giải quyết công việc của mình. Những công việc giải quyết vượt quá thẩm quyền cần báo cáo và xin ý kiến giám đốc.

- Khi tiếp xúc và trả lời các cơ quan ngôn luận về những vấn đề thuộc lĩnh vực mình phụ trách phải báo cáo với giám đốc và được giám đốc nhất trí.

- Chịu trách nhiệm trước pháp luật về công việc của mình phụ trách (tiến độ, khối lượng, chất lượng, hồ sơ dự án).

- Được quyền tự bố trí công tác cho cán bộ do mình phụ trách và tự chịu trách nhiệm về cán bộ do mình phụ trách.

- Đồng chí phó giám đốc được phân công phụ trách điều hành công việc kế hoạch, hành chính của cơ quan: thường xuyên giúp Giám đốc quản lý một số công việc hàng ngày, cùng với giám đốc tổ chức thực hiện chương trình làm việc của cơ quan và phối hợp với các phó giám đốc khác thực hiện công tác trọng tâm, những việc có liên quan đến nhiều lĩnh vực khi vắng mặt giám đốc; đồng thời trực tiếp phụ trách một số lĩnh vực công tác theo chức năng nhiệm vụ được giám đốc phân công.

#### **❖ Chức năng, nhiệm vụ của các phòng chuyên môn:**

Để đảm bảo các đồng chí cán bộ, viên chức được bố trí công việc theo đúng năng lực, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ... có điều kiện phát huy được sở trường, kinh nghiệm công tác. Ban quản lý dự án công trình thành lập ra các phòng chuyên môn nghiệp vụ cụ thể:

##### *\* Phòng hành chính, tổng hợp:*

Tham mưu giúp việc cho Ban giám đốc về các công việc liên quan đến hoạt động thường ngày của cơ quan như công tác văn thư, lưu trữ; quản lý chung các tài sản của cơ quan; đảm bảo sự hoạt động thông suốt của hệ thống điện, nước sinh hoạt, thông tin liên lạc (điện thoại, fax, internet...); công tác vệ sinh môi trường, an ninh trật tự, phòng chống cháy nổ, bảo vệ cơ quan (gồm: văn phòng, lái xe).

##### *\* Phòng kế toán:*

- Gồm kế toán trưởng, kế toán viên, riêng thủ quỹ do 01 đồng chí cán bộ kiêm nhiệm.

- Kế toán trưởng: Tham mưu, giúp việc trực tiếp cho giám đốc, chịu trách nhiệm trước giám đốc, các cơ quan tài chính cấp trên và pháp luật về tài chính, ngân sách; quản lý chặt chẽ, phân công cán bộ trong bộ phận theo dõi tạm ứng, cấp phát, thanh toán, quyết toán các nguồn vốn đầu tư của các dự án từ khâu chuẩn bị đầu tư đến khi kết thúc dự án đưa vào khai thác và sử dụng. Phối hợp với phòng kế hoạch đầu tư kiểm tra, rà soát nguồn vốn của các dự án đảm bảo tiến độ giải ngân theo kế hoạch, thống nhất tham mưu, đề xuất với Ban giám đốc điều chỉnh kế hoạch vốn hoặc điều chuyển nguồn vốn cho phù hợp với tiến độ, khối lượng thực tế thi công ngoài hiện trường, đảm bảo hoàn thành công tác giải ngân các dự án. Hạch toán sổ sách theo chế độ kế toán chủ đầu tư theo hướng dẫn của Bộ tài chính, Sở Tài chính.

- Kế toán viên và thủ quỹ: Chịu sự phân công của Kế toán trưởng, chịu trách nhiệm trước kế toán trưởng, ban giám đốc, cơ quan tài chính cấp trên, pháp luật về lĩnh vực được phân công đảm nhiệm.

*\* Phòng kế hoạch, đầu tư:*

Tham mưu giúp việc cho Ban giám đốc về các mảng liên quan đến công tác đầu tư, kế hoạch, tổng hợp của cơ quan. Có trách nhiệm xây dựng kế hoạch, chương trình hoạt động công tác năm của Ban quản lý dự án; tổng hợp số liệu báo cáo Ban giám đốc theo định kỳ và đột xuất.

Phòng kế hoạch được giám đốc ủy quyền cho 01 đồng chí phó giám đốc quản lý chung, đôn đốc các phòng chuyên môn, nghiệp vụ tiến độ hoàn thành công việc theo kế hoạch giao ban hàng tuần, hàng tháng và định kỳ báo cáo tiến độ dự án cho UBND huyện Hoàn Bò.

Phụ trách công tác tổng hợp số liệu từ các phòng ban chuyên môn, nghiệp vụ khác, tham mưu giúp việc cho ban giám đốc trong công tác cân đối nguồn vốn, xây dựng kế hoạch, tiến độ giải ngân theo tuần, tháng, quý, năm. Phối hợp với phòng kế toán-tài vụ nghiên cứu, đề xuất với ban giám đốc thực hiện điều chỉnh kế hoạch vốn, điều chỉnh nguồn vốn đảm bảo hoàn thành công tác giải ngân hàng năm theo kế hoạch. Định kỳ báo cáo kế hoạch vốn, tình hình thực hiện các dự án theo yêu cầu của UBND huyện Hoàn Bò và các cơ quan có liên quan.

Tiếp nhận các văn bản pháp lý của các dự án, thực hiện đăng tải kế hoạch lựa chọn nhà thầu, thông báo mời thầu (chỉ định thầu), kết quả lựa chọn nhà thầu và các nội dung khác liên quan đến công tác lựa chọn nhà thầu ...

Chủ trì tổ chức hội nghị đàm phán, thương thảo, hoàn thiện hợp đồng theo quy định.

Thực hiện nhiệm vụ chủ đầu tư sau khi được UBND huyện cho phép theo hướng dẫn của cấp có thẩm quyền. Có trách nhiệm lưu trữ hồ sơ theo quy định.

*\* Phòng kỹ thuật, giám sát:*

Được giám đốc Ủy quyền cho 01 phó giám đốc quản lý chung, Thay mặt ban giám đốc đi kiểm tra chất lượng, tiến độ hiện trường các công trình thi công, định kỳ vào các thời điểm chốt khối lượng hàng tháng, thời điểm nghiệm thu giai đoạn thi công, nghiệm thu thanh toán khối lượng hoàn thành. Chủ trì, phối hợp với các đồng chí phụ trách dự án tiến hành đi kiểm tra công trình trước khi ban giám đốc tổ chức hội nghị tổng nghiệm thu kỹ thuật công trình hoàn thành, hội nghị bàn giao công trình hoàn thành và đưa vào sử dụng, thực hiện nghiệp vụ quản lý dự án, Bao gồm các đồng chí cán bộ, viên chức, lao động hợp đồng (gọi chung là cán bộ kỹ thuật), có năng lực, kinh nghiệm và trình độ chuyên môn phù hợp với công việc được giao, trực tiếp thực hiện nhiệm vụ triển khai dự án đầu tư từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư, thực hiện đến kết thúc đầu tư, bàn giao công trình đưa vào sử dụng, trực tiếp tham gia công tác GPMB của dự án được phân công theo dõi.

Các thành viên trong phòng chịu sự chỉ đạo, điều hành, phân công công việc của đồng chí Phó giám đốc phụ trách, nhiệm vụ đột xuất do Giám đốc giao; chịu trách nhiệm trước Ban giám đốc, lãnh đạo UBND huyện và chịu trách nhiệm trước pháp luật về nội dung, kết quả công việc do mình đảm nhận.

## **1.2 Một số dự án đã và đang thực hiện tại huyện Hoà Bình.**



**Hình 1.3. Viện kiểm soát nhân dân huyện Hoành Bò đã thi công xong, đưa vào khai thác sử dụng năm 2017**

**Giới thiệu về Viện kiểm sát nhân dân huyện Hoành Bò.**

1. Tên công trình: Trụ sở Viện kiểm sát nhân huyện Hoành Bò.
2. Chủ đầu tư: Viện kiểm sát nhân dân tỉnh Quảng Ninh.
3. Đơn vị tư vấn: Công ty TNHH tư vấn thiết kế xây dựng Nhà Xanh
4. Quản lý dự án: Ban Quản lý dự án công trình huyện Hoành Bò.
5. Mục tiêu đầu tư: Xây dựng mới trụ sở Viện kiểm sát nhân dân huyện Hoành Bò, tỉnh Quảng Ninh đảm bảo đáp ứng yêu cầu về diện tích làm việc cho cán bộ, công chức, viên chức theo quy định hiện hành về định mức tiêu chuẩn diện tích trụ sở cơ quan. Phù hợp về quy hoạch ngành và phát triển đô thị khu vực.
6. Nội dung và quy mô đầu tư xây dựng: Xây mới nhà làm việc 03 tầng, diện tích sử dụng 775m<sup>2</sup>, diện tích sàn 937,6m<sup>2</sup> kết cấu móng cọc bê tông cốt thép, khung sàn bê tông cốt thép toàn khối, tường xây gạch, trát bả matit lăn sơn toàn nhà.
7. Địa điểm xây dựng: Huyện Hoành Bò, tỉnh Quảng Ninh.
8. Loại, cấp công trình: Công trình dân dụng, cấp 3.

9. Tổng mức đầu tư: 14.575.388.000 đồng.

10. Nguồn vốn đầu tư: Ngân sách Trung ương và ngân sách Địa phương.



11. Thời gian thực hiện 2016-2017.

**Hình 1.4. Trường THCS xã Dân Chủ huyện Hoàn Bò, đang triển khai thi công.**

**Giới thiệu về trường THCS xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bò**

1. Tên công trình: Nhà học bộ môn, nhà hiệu bộ và các hạng mục phụ trợ trường tiểu học và THCS xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bò, tỉnh Quảng Ninh.
2. Chủ đầu tư: UBND huyện Hoàn Bò
3. Quản lý dự án: Ban quản lý dự án công trình huyện
4. Tổ chức khảo sát và lập dự toán: Công ty CP tư vấn xây dựng quy hoạch đô thị trẻ Quảng Ninh.

5. Mục tiêu đầu tư xây dựng: Đầu tư xây dựng Nhà học bộ môn, nhà hiệu bộ và các hạng mục phụ trợ trường tiểu học và THCS xã Dân Chủ, nhằm đáp ứng điều kiện dạy và học cho giáo viên và học sinh. Góp phần nâng cao chất lượng dạy và học, tiến tới đạt chuẩn Quốc gia,
6. Nội dung và quy mô xây dựng công trình:
  - a, Nhà học bộ môn: Công trình cấp III, cao 03 tầng, tổng diện tích sàn 898,5m<sup>2</sup>, kết cấu móng đơn bê tông cốt thép kết hợp móng đá học. Khung, cột, dầm sàn toàn khối đổ bê tông cốt thép chịu lực, tường bao xây gạch không nung.
  - b, Nhà hiệu bộ: Công trình cấp III, cao 03 tầng, tổng diện tích sàn 565,2m<sup>2</sup>, kết cấu móng đơn bê tông cốt thép, kết hợp móng xây đá học. Khung, cột, dầm, sàn toàn khối đổ bê tông cốt thép, tường bao xây gạch không nung.
7. Địa điểm xây dựng: Xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bô.
8. Loại, cấp công trình: Dự án nhóm C, công trình dân dụng cấp III.
9. Tổng mức đầu tư xây dựng: 9.666.984.000 đồng
10. Nguồn vốn đầu tư: Vốn ngân sách Nhà nước và các khoản huy động hợp pháp khác
11. Thời gian thực hiện: Khởi công và hoàn thành trong năm 2017-2018.



**Hình 1.5. Nhà văn hóa trung tâm xã Dân Chủ - huyện Hoà Bình đang trong thời gian thi công**

**Giới thiệu về Nhà văn hóa trung tâm xã Dân Chủ:**

1. Tên công trình: Nhà văn hóa Trung tâm xã Dân Chủ, huyện Hoà Bình, tỉnh Quảng Ninh.
2. Chủ đầu tư: UBND huyện Hoà Bình.
3. Quản lý đầu tư: Ban quản lý dự án công trình huyện.
4. Tổ chức khảo sát và lập dự toán: Công ty CP tư vấn xây dựng Quy hoạch đô thị trẻ Quảng Ninh.
5. Mục tiêu đầu tư: Đầu tư xây dựng mới Nhà văn hóa xã Dân Chủ, huyện Hoà Bình với đầy đủ cơ sở, vật chất theo tiêu chí Quốc gia, phục vụ nhân dân trong xã, góp phần đưa xã Dân Chủ sớm hoàn thành mục tiêu Quốc gia về xây dựng nông thôn mới.
6. Nội dung và quy mô xây dựng công trình.



- Công trình cấp III, cao 01 tầng, tổng diện tích xây dựng 390.8m<sup>2</sup>. Kết cấu móng đơn bê tông cốt thép, kết hợp xây móng đá hộc, khung, cột, dầm, sàn toàn khối, tường bao quanh bằng gạch không nung.

7. Địa điểm xây dựng: Xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bò.

8. Tổng mức chi phí đầu tư xây dựng: 4.367.627.000 đồng.

9. Nguồn vốn đầu tư: Vốn ngân sách huyện và các khoản huy động hợp pháp khác.

10. Thời gian thực hiện: Khởi công và hoàn thành trong năm 2017.



**Hình 1.6. Trường mầm non xã Lê Lợi, huyện Hoàn Bò đang gấp rút hoàn thiện để bàn giao đưa vào sử dụng trong năm 2017**

**Giới thiệu về trường Mầm non xã Lê Lợi, huyện Hoàn Bò.**

1. Tên công trình: Trường Mầm non xã Lê Lợi huyện Hoàn Bò.
2. Quan điểm đầu tư: Huy động được nguồn lực ngoài ngân sách đầu tư vào lĩnh vực giáo dục – đào tạo; Thực hiện tái cơ cấu đầu tư công, giảm nợ đọng đầu tư công trong giai đoạn

hiện nay; Đảm bảo hài hòa lợi ích của các bên: Nhà nước, Doanh nghiệp, Tổ chức và cá nhân hộ gia đình có nhu cầu.

3. Mục tiêu đầu tư: Xây dựng trường Mầm non Lê Lợi đạt chuẩn quốc gia, đáp ứng nhu cầu huy động trẻ từ 3-5 tuổi đến trường theo kế hoạch của tỉnh Quảng Ninh và huyện Hoàn Bô, phù hợp với quy hoạch xây dựng đô thị loại 4.

4. Thời gian thực hiện dự án: khởi công và hoàn thành trong năm 2016-2017.

5. Quy mô dự án: Khối nhà học 08 lớp học, và khối nhà học chung + văn phòng + bếp ăn công trình cấp III cao 02 tầng, tổng diện tích sàn 2.127m<sup>2</sup> kết cấu móng đơn BTCT kết hợp móng băng xây đá hộc, hệ khung cột, dầm, sàn bằng BTCT toàn khối, tường bao quanh xây gạch không nung.

6. Tổng mức đầu tư: 29.103.365.000 đồng

7. Nguồn vốn đầu tư: Ngân sách nhà nước chi các khoản chi phí chuẩn bị đầu tư và các chi phí khác, vốn nhà đầu tư ứng trước chi phí xây lắp, kiểm toán và bảo hành bảo trì công trình.

8. Quản lý hoạt động đầu tư: Ban Quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô.



**Hình 1.7. Trung tâm hành chính công, huyện Hoàn Bô đã đưa vào khai thác sử dụng năm 2016**

**Giới thiệu về trung tâm hành chính công huyện Hoà Bình.**

1. Tên dự án: Trung tâm hành chính công huyện Hoà Bình
2. Chủ đầu tư: UBND huyện Hoà Bình.
3. Quản lý dự án: Ban Quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình.
4. Tổ chức tư vấn lập dự án: Công ty cổ phần tư vấn xây dựng Quy hoạch đô thị trẻ Quảng Ninh, có trụ sở tại thành phố Hạ Long, tỉnh Quảng Ninh.
5. Mục tiêu đầu tư xây dựng: Tạo điều kiện cho người dân, doanh nghiệp, tổ chức xã hội thực hiện các thủ tục hành chính liên quan đến hoạt động thực thi pháp luật một cách thuận tiện, nhanh gọn, chính xác, tiết kiệm, hiệu quả, minh bạch; thực hiện cải cách thủ tục hành chính, nâng cao hiệu quả hoạt động của chính quyền huyện Hoà Bình.
6. Nội dung và quy mô bao gồm: Khối nhà trung tâm hành chính công xây dựng 03 tầng, tổng diện tích sàn 2.180,5<sup>2</sup>, kết cấu móng cọc, khung dầm sàn BTCT toàn khối, tường ngăn bằng gạch không nung.
7. Địa điểm xây dựng: Thị trấn Trới, huyện Hoà Bình.
8. Loại, cấp công trình: Dự án nhóm C; công trình công cộng cấp III
9. Tổng mức đầu tư xây dựng: 21.841.691.000 đồng
10. Nguồn vốn đầu tư: Ngân sách nhà nước và huy động hợp pháp khác.
11. Thời gian thực hiện: Khởi công và hoàn thành trong năm 2015 – 2016.



**Hình 1.8. Trạm Y tế xã Thống Nhất, huyện Hoành Bồ, đưa vào khai thác sử dụng năm 2017**

**Giới thiệu về trạm y tế xã Thống Nhất, huyện Hoành Bồ.**

1. Tên công trình: Trạm y tế xã Thống Nhất, huyện Hoành Bồ (GPMB do ảnh hưởng của dự án đường cao tốc Hạ Long – Vân Đồn).
2. Quản lý dự án: Ban quản lý dự án công trình huyện.
3. Tổ chức khảo sát và lập dự toán: Công ty cổ phần tư vấn quy hoạch thiết kế xây dựng Quảng Ninh.
4. Mục tiêu đầu tư xây dựng: Việc xây dựng trạm y tế xã Thống Nhất thay thế trạm y tế cũ giải phóng mặt bằng thi công tuyến đường cao tốc Hạ Long – Vân Đồn theo chủ trương của UBND tỉnh giao. Tạo cơ sở vật chất trang thiết bị duy trì chức năng khám chữa bệnh và công tác y tế dự phòng cho nhân dân trên địa bàn xã Thống Nhất, trạm y tế xã đạt chuẩn quốc gia.
5. Nội dung và quy mô công trình: Nhà trạm y tế xây dựng với diện tích 216,05m<sup>2</sup> kết cấu móng đệm cát, xây bằng đá hộc kết hợp dầm móng BTCT; tường bao và tường ngăn xây bằng gạch đặc không nung, sàn mái đổ BTCT mác 200#, ngoài ra còn có các hạng mục

phụ trợ như ga r axe, công hàng rào, san nền, sân, đường và hệ thống điện nước theo quy phạm.

6. Địa điểm xây dựng: Xã Thống Nhất, huyện Hoà Bình.

7. Loại cấp công trình: Dự án nhóm C, công trình cấp IV.

8. Tổng mức đầu tư xây dựng: 7.217.350.000 đồng

9. Nguồn vốn đầu tư: Vốn GPMB đường cao tốc Hạ Long – Vân Đồn.

10. Thời gian thực hiện: Thi công và hoàn thành trong năm 2016-2017.

### **1.3. Thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình**

#### ***1.3.1. Một số vấn đề chung***

- Ban quản lý dự án công trình không phải là chủ đầu tư các dự án được UBND huyện Hoà Bình giao thực hiện, mà chỉ là đại diện chủ đầu tư các dự án (đại diện cho UBND huyện Hoà Bình).

- Ban quản lý dự án không phải xin chấp thuận địa điểm xây dựng với Sở Xây dựng tỉnh Quảng Ninh hoặc thỏa thuận với một số cơ quan chuyên môn về cấp điện, cấp nước cho tất cả các dự án được giao làm đại diện chủ đầu tư. Việc xin chấp thuận địa điểm xây dựng, thỏa thuận cấp điện, cấp nước chỉ áp dụng cho các dự án đầu tư xây dựng mới (chưa có địa điểm xây dựng), các dự án cải tạo, nâng cấp không phải thực hiện các công việc này.

- Mỗi dự án đầu tư được Ban giám đốc ra quyết định giao cho một cán bộ chuyên môn trong cơ quan phụ trách độc lập toàn bộ công việc từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư đến khi kết thúc dự án (trừ một số dự án có tính phức tạp, đặc thù thì được giao cho một số cán bộ cùng phối hợp).

- Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình không phải tiến hành thủ tục đăng ký tài sản sau khi công trình hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng. Việc đăng ký tài sản sau khi công trình hoàn thành đưa vào sử dụng do bên được bàn giao, quản lý và sử dụng công trình thực hiện.

#### ***1.3.2. Phân cấp thực hiện***

### 1.3.2.1. Cơ quan chủ quản (Ủy ban nhân dân huyện Hoàn Bô)

- Thành lập và giao nhiệm vụ cho Ban quản lý dự án để giúp Cơ quan chủ quản quản lý, thực hiện dự án. Giao đơn vị thẩm định nhiệm vụ, dự toán giai đoạn chuẩn bị dự án.

- Phê duyệt nhiệm vụ và dự toán giai đoạn chuẩn bị dự án, thực hiện đầu tư.

- Phê duyệt thiết kế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công, dự toán, tổng dự toán công trình.

- Phê duyệt kế hoạch lựa chọn nhà thầu.

- Trình người quyết định đầu tư phê duyệt chủ trương đầu tư.

- Trình người quyết định đầu tư xin chủ trương điều chỉnh, bổ sung thiết kế, dự toán, điều chỉnh quy hoạch đã được phê duyệt (nếu có)

- Kiểm tra đơn đốc Ban quản lý dự án thực hiện quyền mà chủ đầu tư giao.

- Báo cáo tình hình thực hiện dự án theo quy định.

### 1.3.2.2. Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô

*\* Quản lý thủ tục đầu tư:*

Lập và trình Cơ quan chủ quản kế hoạch đấu thầu, quản lý thực hiện kế hoạch đấu thầu một cách khoa học, đúng theo quy định của pháp luật đối với các nhiệm vụ, công việc, gói thầu thuộc phạm vi dự án;

Chuẩn bị hồ sơ mời thầu, hồ sơ lựa chọn nhà thầu và thực hiện việc lựa chọn nhà thầu và phê duyệt theo quy định;

Ban QLDA có trách nhiệm lập tiến độ, kế hoạch thực hiện đầu tư phù hợp với các mục tiêu của dự án và của cơ quan chủ quản;

Kiểm soát, tổ chức kiểm tra, thẩm định về mặt kỹ thuật, chuẩn bị hồ sơ và trình cơ quan chủ quản xem xét, phê duyệt các tài liệu phục vụ đầu tư dự án như: Nhiệm vụ thiết kế, Hồ sơ khảo sát, hồ sơ thiết kế kỹ thuật, hồ sơ thiết kế bản vẽ thi công các công trình, hạng mục công trình của dự án theo quy định của pháp luật;

Tổ chức (hoặc lựa chọn nhà tư vấn) lập nhiệm vụ thiết kế, nhiệm vụ khảo sát các công trình, hạng mục công trình của dự án trình cơ quan chủ quản phê duyệt;

Ký kết các hợp đồng tư vấn, xây lắp, khảo sát, thiết kế, mua sắm vật tư, thiết bị trong dự án, phải lưu tại các phòng hay bộ phận có liên quan theo quy định của Ban Quản lý;

*\* Quản lý quá trình thực hiện đầu tư dự án:*

Quản lý toàn bộ việc thực hiện các nghĩa vụ quy định tại hợp đồng đã ký kết với nhà thầu. Theo dõi, giám sát, đánh giá kết quả hoạt động của nhà thầu. Kịp thời giải quyết các vấn đề nảy sinh trong quá trình thực hiện các hợp đồng theo thẩm quyền;

Chủ trì công tác nghiệm thu chất lượng công trình, xác nhận về khối lượng, giá trị và ký biên bản nghiệm thu từng bộ phận hoặc hạng mục công trình làm cơ sở thanh quyết toán. Căn cứ vào khối lượng, giá trị thực hiện được nghiệm thu hàng tháng theo hợp đồng đã ký kết báo cáo định kỳ về cơ quan chủ quản để tổng hợp theo dõi thực hiện kế hoạch hàng tháng;

Tổ chức công tác nghiệm thu, bàn giao công trình, hạng mục công trình đưa vào khai thác, sử dụng theo quy định hiện hành;

Kiểm tra hồ sơ hoàn công của các đơn vị thi công công trình và các tài liệu khác có liên quan. Lưu trữ và chuyển giao hồ sơ cho cơ quan quản lý theo quy định của pháp luật;

Lập hồ sơ thanh quyết toán từng phần, từng hạng mục và toàn bộ công trình theo đúng các quy định hiện hành;

Lập báo cáo thực hiện vốn đầu tư hàng tháng, quý, năm trình cơ quan chủ quản, quản lý kinh phí của dự án theo tổng dự toán được duyệt theo đúng các quy định hiện hành của nhà nước, khi tổng dự toán hoặc dự toán các hạng mục có phát sinh, Ban QLDA phải báo cáo trình cơ quan chủ quản trước khi thực hiện;

Lập phương án sử dụng vốn hàng tháng, quý, năm trình cơ quan chủ quản phê duyệt để thực hiện đáp ứng được yêu cầu đầu tư của dự án theo đúng tiến độ, kế hoạch;

Xác định giá trị hoàn thành của các nhà thầu, các khoản phải thanh toán khác để trình cơ quan phê duyệt làm căn cứ thanh toán cho nhà thầu;

Giải quyết các sự cố trong quá trình xây dựng, sử dụng và bảo hành công trình;

Tổ chức nhân sự thực hiện công tác quản lý kế hoạch, tiến độ, quản lý chất lượng, quản lý chi phí, quản lý an toàn lao động, an ninh và vệ sinh môi trường theo đúng chức năng nhiệm vụ và quyền hạn của các cán bộ chuyên trách đã ban hành các quyết định;

Quản lý an toàn lao động, an ninh và vệ sinh môi trường tại dự án.

*\* Các nội dung khác:*

Quản lý chi phí tại Ban QLDA theo đúng quy định của pháp luật;

Xây dựng các quy chế về quản lý dự án đầu tư;

Tạo dựng, duy trì, phát triển các mối quan hệ với các cơ quan liên quan trong quá trình triển khai nhiệm vụ và thực hiện các thủ tục đầu tư, thủ tục pháp lý cần thiết khác trong phạm vi nhiệm vụ cơ quan chủ quản giao;

Chủ động đề xuất các biện pháp, các cải tiến, các quy định để thực hiện tốt, đúng pháp luật, đúng các quy định của cơ quan chủ quản, các nhiệm vụ được giao và tham gia, phối hợp với các phòng, các đơn vị khác trong cơ quan chủ quản để thực hiện các công việc chung thành phố;

Tổ chức quản lý nhân sự trong Ban QLDA đảm bảo hoạt động đúng luật và đúng quy định;

Lưu trữ, bảo mật các tài liệu trong phạm vi các công việc do Ban QLDA quản lý một cách hệ thống, khoa học, đầy đủ, an toàn và đúng theo quy định của nhà nước và cung cấp kịp thời phục vụ công tác điều hành, quản lý;

Thực hiện các công việc khác được cơ quan chủ quản giao.

### ***1.3.3. Trình tự thực hiện dự án đầu tư xây dựng tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bò***

*a. Giai đoạn chuẩn bị đầu tư dự án:*

- Bước 1: Ủy ban nhân dân huyện Hoàn Bò quyết định chủ trương đầu tư dự án;
- Bước 2: Thống nhất với địa phương và xin chấp thuận địa điểm xây dựng với cơ quan chuyên môn;
- Bước 3: Lập đề cương, nhiệm vụ khảo sát, thiết kế và dự toán kinh phí chuẩn bị đầu tư;
- Bước 4: Lập quy hoạch chi tiết và xin thỏa thuận quy hoạch; Địa phương có văn bản cam kết về mặt bằng xây dựng dự án;



- Bước 5: Thỏa thuận với các cơ quan chức năng: Điện, nước, phòng cháy chữa cháy...;

- Bước 6: Lập dự án đầu tư hoặc báo cáo kinh tế kỹ thuật;

- Bước 7: Phê duyệt dự án đầu tư hoặc báo cáo kinh tế kỹ thuật.

*b. Giai đoạn thực hiện dự án*

- Bước 1: Lập thiết kế kỹ thuật đối với dự án có yêu cầu 3 bước hoặc thiết kế BVTC đối với dự án có yêu cầu 2 bước và tổng dự án;

- Bước 2: Lập kế hoạch đấu thầu;

- Bước 3: Trình, thẩm định, phê duyệt kế hoạch lựa chọn nhà thầu;

- Bước 4: Lập hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu;

- Bước 5: Tổ chức lựa chọn nhà thầu;

- Bước 6: Phê duyệt kế hoạch GPMB, đền bù GPMB;

- Bước 7: Thương thảo hợp đồng, phê duyệt kết quả đấu thầu; ký hợp đồng với đơn vị trúng thầu;

- Bước 8: bàn giao mặt bằng và khởi công xây dựng công trình;

- Bước 9: Nghiệm thu công việc; thanh toán vốn đầu tư;

- Bước 10: Giải quyết sự cố công trình (nếu có);

- Bước 11: Tổng nghiệm thu kỹ thuật.

*c. Giai đoạn kết thúc dự án*

- Bước 1: Nghiệm thu, bàn giao đưa công trình vào sử dụng;

- Bước 2: Lập hồ sơ hoàn công và hồ sơ quyết toán vốn đầu tư;

- Bước 3: Trình thẩm định, phê duyệt quyết toán công trình hoàn thành;

- Bước 4: Quyết toán vốn đầu tư, bảo hành công trình và kết thúc dự án.

**1.3.4. Công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô**

*1.3.4.1 Công tác lập dự án, lập báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng.*

Ban có nhiệm vụ cung cấp đầy đủ thông tin về dự án cho nhà thầu tư vấn, quản lý công việc này, đồng thời sau khi có dự án từ nhà thầu bàn giao, Ban tiến hành thẩm định lại bản báo cáo này với các nội dung cơ bản sau:

- + Sự cần thiết phải đầu tư;
- + Lập các điều kiện kinh tế, kỹ thuật, chi tiêu cho dự án;
- + Quản lý khai thác dự án, dự án thu hồi vốn và hiệu quả vốn đầu tư.

Đối với công tác quản lý chất lượng hồ sơ thiết kế xây dựng công trình, chủ đầu tư thường thuê các đơn vị tư vấn để lập nhiệm vụ thiết kế xây dựng công trình. Các đề cương nhiệm vụ thiết kế phải phù hợp với chủ trương đầu tư đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Tại các bước thiết kế, nhiệm vụ thiết kế có thể được bổ sung phù hợp với điều kiện thực tế để đảm bảo hiệu quả đầu tư và các yêu cầu sử dụng công trình. Trước khi phê duyệt, chủ đầu tư có thể mời tổ chức, chuyên gia góp ý hoặc thẩm tra nhiệm vụ thiết kế khi thấy cần thiết. Đồng thời phải tiến hành kiểm tra nội dung thiết kế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công; Tổ chức thẩm định, phê duyệt thiết kế.

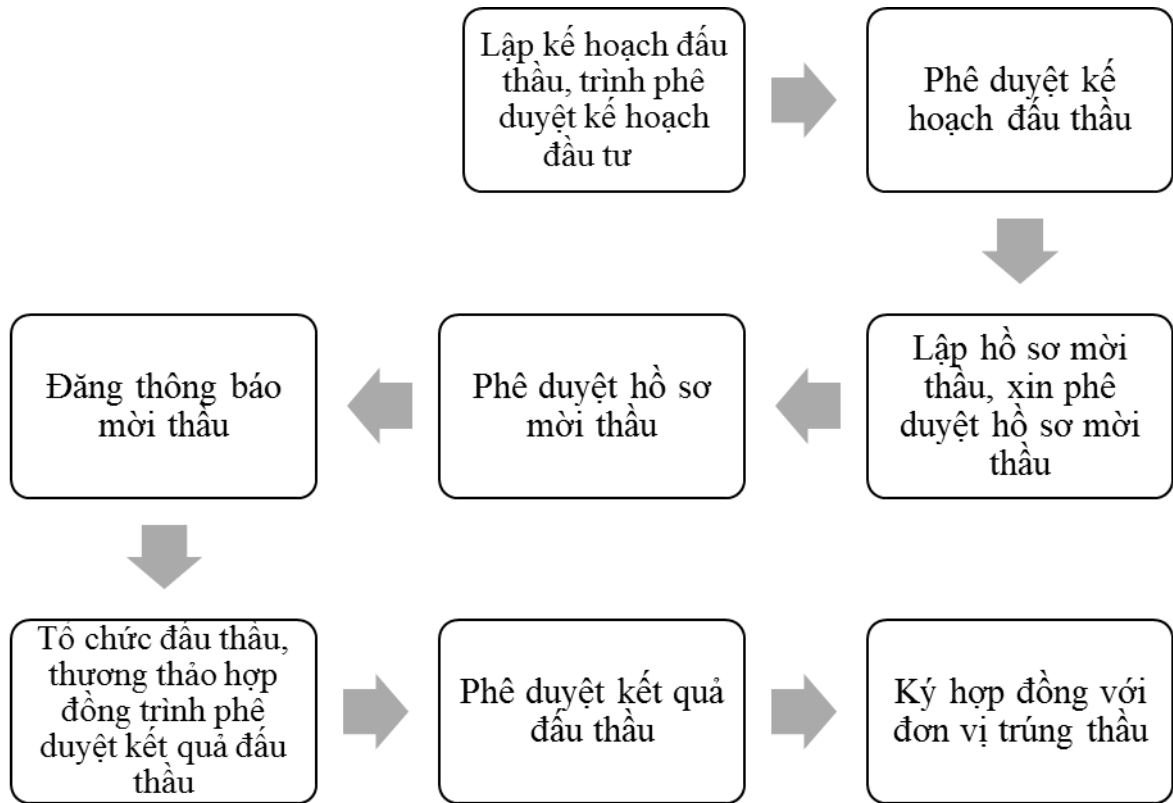
#### *1.3.4.2. Công tác đấu thầu*

Công tác đấu thầu là một trong những hoạt động chính của Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô. Bởi kinh phí thực hiện từ công tác này góp phần duy trì các hoạt động của Ban, do đơn vị tự chủ về tài chính. Tuy nhiên, cũng phải nhìn nhận ra một thực tế là với quy mô, khối lượng công việc được UBND huyện giao và với một trình độ chuyên môn của cán bộ hiện nay còn có hạn, Ban không thể tự thực hiện được tất cả các hoạt động đầu tư. Do đó, Ban cần có sự tham gia của các tổ chức bên ngoài.

Bản chất của công tác đấu thầu là tạo sự cạnh tranh giữa các nhà thầu, để lựa chọn những nhà thầu có đủ năng lực cả về kinh nghiệm, kỹ thuật và tài chính để triển khai thực hiện các gói thầu. Điều này có nghĩa là giúp việc nâng cao chất lượng công trình, hiệu quả đầu tư. Vì vậy, đây là một trong những nhiệm vụ rất quan trọng và là mục tiêu của Ban cần hướng tới.

Việc tổ chức đấu thầu xuất phát từ yêu cầu bắt buộc của pháp luật. Theo quy định của Nhà nước, các hoạt động đầu tư sử dụng vốn Nhà nước thì phải tổ chức đấu thầu.

Công tác đấu thầu tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô được thể hiện theo sơ đồ sau:



**Hình 1.9: Sơ đồ tổ chức công tác đấu thầu**

Tùy theo quy mô và tính chất của gói thầu mà bên mời thầu có thể tổ chức thành hai giai đoạn là đánh giá về mặt kỹ thuật (phê duyệt danh sách ngắn, xếp hạng nhà thầu) và đánh giá về mặt tài chính (theo hình thức lựa chọn nhà thầu 01 giai đoạn, 02 túi hồ sơ); hoặc thực hiện kết hợp cả hai giai đoạn trên thành một giai đoạn (theo hình thức lựa chọn nhà thầu: 01 giai đoạn, 01 túi hồ sơ).

Thời gian từ 2015-2017, Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô đã tiến hành được nhiều cuộc đấu thầu, số liệu được ghi cụ thể ở bảng 1.2:

**Bảng 1.2: Bảng so sánh hình thức lựa chọn nhà thầu các gói thầu từ 2015-2016**

Hình thức lựa chọn nhà thầu	Dự án nhóm B		Dự án nhóm C	
	2015	2016	2015	2016
Rộng rãi	02	04	12	13
Hạn chế	0	0	0	0
Chỉ định thầu	0	0	15	16
<b>Tổng</b>	<b>02</b>	<b>04</b>	<b>27</b>	<b>29</b>

Trong năm 2015 và 2016 Ban đã giao được 06 dự án nhóm B, cả 06 dự án này đều được tổ chức đấu thầu theo hình thức đấu thầu rộng rãi cả nước.

Cũng theo bảng số liệu trên, các dự án nhóm C thường được tổ chức đấu thầu theo 02 hình thức chính là đấu thầu rộng rãi và chỉ định thầu. Ta nhận thấy, số dự án được chỉ định thầu luôn cao hơn số dự án đấu thầu rộng rãi. Cụ thể năm 2015, số dự án chỉ định thầu gấp 1,25 lần số dự án đấu thầu rộng rãi. Năm 2016, số dự án chỉ định thầu chỉ bằng 1,23 lần số dự án đấu thầu rộng rãi. Tỷ lệ chênh lệch giảm xuống, điều này phần nào nói lên quy mô gói thầu đã tăng.

#### *1.3.4.3. Công tác quản lý, giám sát thi công*

Công tác quản lý, giám sát thi công là một trong những công tác chính tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô. Do vậy việc quản lý thực hiện các dự án này là yêu cầu hết sức quan trọng.

Hiện nay, công tác quản lý, giám sát thi công là công việc tạo ra nguồn kinh phí để duy trì mọi hoạt động của Ban từ nguồn kinh phí quản lý dự án, giám sát thi công xây dựng.

Nội dung của công tác quản lý, giám sát thi công của Ban gồm có:

- Thay mặt chủ đầu tư là UBND huyện Hoàn Bô, Ban quản lý dự án công trình đứng ra tổ chức điều hành quản lý, giám sát toàn bộ công việc thi công xây dựng công trình của từng dự án được giao.

- Quản lý, giám sát công trình cả về mặt tiến độ, chi phí và chất lượng, giám sát hiện trường xây dựng công trình được thực hiện bởi 01 cán bộ do Ban quản lý dự án ra thông báo.

- Tổng hợp, báo cáo, tham mưu cho UBND huyện Hoàn Bô về tất cả các vấn đề có liên quan trong quá trình thực hiện dự án.

Về tình hình quản lý dự án trong thời gian qua, số liệu được thể hiện trong bảng sau:

**Bảng 1.3: Các dự án sử dụng vốn nhà nước năm 2014-2016**

<b>Năm</b>	<b>Số dự án thực hiện</b>	<b>Số dự án hoàn thành sớm</b>	<b>Số dự án chậm tiến độ</b>	<b>Số dự án phải điều chỉnh tăng, giảm quyết toán</b>
<b>2014</b>	15	11	4	4
<b>2015</b>	16	13	3	5
<b>2016</b>	23	20	3	2

Qua bảng trên ta thấy, số dự án hoàn thành sớm năm sau cao hơn năm trước, cả về số tương đối và tuyệt đối. Năm 2014 là 11 dự án, chiếm 73,33%. Năm 2015 là 13 dự án, chiếm 81,25%. Năm 2016 là 20 dự án, chiếm 86,95%. Có được kết quả này là do sự nỗ lực của các cán bộ trong Ban. Đồng thời, nhờ có cấu tổ chức được hoàn thiện và ổn định nên tạo điều kiện cho công tác quản lý dự án được thực hiện tốt. Số dự án chậm tiến độ giảm (từ 26,67% năm 2014 xuống 4,35% năm 2016) trong điều kiện số dự án phải thực hiện tăng. Đây là một bằng chứng chứng minh sự tiến bộ trong công tác quản lý dự án của ban. Năng lực quản lý của ban rõ ràng được tăng lên. Tuy nhiên, có một số dự án vẫn phải điều chỉnh quyết toán.

+ Dự án xây dựng đường giao thông Tân Ốc - đi Khe Càn được phê duyệt dự án đầu tư từ năm 2011, với tổng mức ban đầu là 68,1 tỷ đồng; với quy mô đầu tư chiều dài toàn tuyến là 15km; Năm 2014 trình phê duyệt quyết toán vốn đầu tư phải điều chỉnh tăng tổng mức đầu tư từ 68,1 tỷ lên 94 tỷ đồng. Nguyên nhân được xác định là:

- Do điều chỉnh chi phí nhân công và chi phí máy thi công theo công văn 982/SXD-KTX ngày 21/6/2011, và công văn số 56/SXD-KTXD ngày 10/01/2012 của Sở xây dựng tỉnh Quảng Ninh, làm tăng chi phí xây dựng lên 24 tỷ và chi phí khác tăng 1,9 tỷ.

+ Dự án Cải tạo nâng cấp đập dâng Đá Trắng xã Thống Nhất huyện Hoành Bồ được phê duyệt dự án từ năm 2015, với tổng mức ban đầu là 11 tỷ đồng, với quy mô đầu tư xây dựng tuyến đường kết hợp đê ngăn nước dài 4,2km cao trình +5.4m; năm 2016 trình phê duyệt quyết toán vốn đầu tư phải điều chỉnh tăng tổng mức đầu tư từ 11 tỷ lên 15 tỷ đồng. Nguyên nhân được xác định là:

- Do điều chỉnh thiết kế kết cấu đê lên cao trình +7.2m và xây dựng thêm kè BTCT và xây đá học mái đê để gia cố đê làm tăng chi phí xây dựng lên 3,6 tỷ đồng và các chi phí khác lên 0.4 tỷ đồng.

#### *1.3.4.4. Công tác quản lý vốn và bồi thường, thanh toán tiền cho người dân trong diện đền bù GPMB.*

Trong những năm qua, công tác thanh quyết toán vốn đầu tư được Ban thực hiện theo đúng quy định. Ban thanh toán đúng, đủ cho các nhà thầu theo đúng kế hoạch đã thỏa thuận. Ngay khi các dự án được bố trí kế hoạch vốn, công tác giải ngân được ban xây dựng kế hoạch và phân bổ theo tiến độ từng dự án. Đồng thời phối kết hợp với phòng Tài chính - kế hoạch của huyện để nhập TABMIS và thanh toán vốn.

Công tác bồi thường thanh toán tiền cho người dân trong diện GPMB cũng được thực hiện nhanh chóng, thuận tiện. Người dân được thanh toán nhanh chóng, đúng luật, không có sách nhiễu phiền hà.

#### *1.3.4.5 Công tác quản lý chất lượng công trình*

Trong quá trình thực hiện dự án, Ban quản lý dự án luôn bố trí cán bộ kỹ thuật trực tiếp tại hiện trường, phối hợp chỉ đạo đơn vị thi công triển khai thi công theo đúng hồ sơ thiết kế kỹ thuật được duyệt, đồng thời giám đốc ban cũng ủy quyền cho 01 phó giám đốc trực tiếp quản lý mảng giám sát chất lượng các dự án được giao trên địa bàn thường xuyên xuống công trường để kiểm tra. Các mẫu, chủng loại vật liệu, mẫu bê tông, cốt thép đều được đem đi thí nghiệm, kiểm định để xác định được chất lượng của công trình. Do vậy, trong những năm qua không có công trình nào xảy ra sự cố lớn về chất lượng, công tác thanh tra đảm bảo tính minh bạch, công khai và công bằng, không cản trở đến hoạt động của đơn vị thi công.

#### *1.3.5.6 Công tác quản lý tiến độ công trình*

Sau khi ký hợp đồng với đơn vị thi công, Ban quản lý dự án sẽ khẩn trương bố trí bàn giao mặt bằng tim mốc, và cán bộ trực tiếp tại hiện trường phối hợp với đơn vị thi công nhanh chóng triển khai thi công xây dựng công trình, Căn cứ vào biểu đồ tiến độ thi công của nhà thầu lập trong hồ sơ dự thầu, cùng với báo cáo chi tiết hàng tuần, hàng tháng của cán bộ giám sát trực tiếp tại hiện trường kết hợp tình hình thời tiết, nhân lực, vật lực, Ban quản lý dự án sẽ chỉ đạo nhà thầu thông qua các buổi họp tiến độ hàng tháng để giải



## ***1.5 Một số ưu điểm và tồn tại trong công tác tại Ban Quản lý dự án công trình.***

### ***1.5.1 Ưu điểm***

Mặc dù địa bàn huyện Hoà Bình hầu hết là các xã miền núi, các công trình đều ở xa trung tâm rất khó khăn cho công tác quản lý, giám sát. Tuy nhiên trong suốt quá trình quản lý, giám sát từ ngày Ban quản lý dự án công trình được thành lập cũng không để xảy ra những sự cố nghiêm trọng trong quá trình thi công xây dựng công trình, tất cả các công trình sau khi bàn giao đưa vào sử dụng đều đảm bảo yêu cầu về chất lượng và mỹ thuật, trong quá trình sử dụng đến thời điểm hiện tại cũng không gặp những sự cố làm ảnh hưởng đến công năng sử dụng của công trình.

### ***1.5.2 Tồn tại***

Công tác lập dự án, lập báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng là một trong những khâu rất quan trọng và bắt buộc đối với mọi dự án. Thông thường các dự án Ban QLDA công trình huyện Hoà Bình quản lý là các dự tương đối lớn, do vậy khối lượng công việc nhiều, kỹ thuật phức tạp. Một số dự án có tính khả thi cao, các báo cáo kinh tế kỹ thuật đảm bảo chất lượng sẽ góp phần đẩy nhanh tiến độ thực hiện dự án, ngược lại, nếu không đạt yêu cầu sẽ phải chỉnh sửa nhiều lần, làm cho tiến độ dự án bị chậm lại. Trong quá trình thực hiện công tác này, đã xuất hiện những tồn tại sau:

*a) Cơ sở vật chất, máy móc thiết bị, cán bộ và năng lực, kinh nghiệm của cán bộ còn hạn chế.*

- Cơ sở vật chất, máy móc thiết bị phục vụ công tác tại Ban quản lý dự án công trình hiện nay còn nghèo nàn, những máy móc cần thiết để phục vụ công tác kiểm tra khảo sát thiết kế như máy toàn đạc, máy thủy bình, thiết bị đo chiều dày, đo chiều cao, thước kẹp... hầu hết đã không còn sử dụng được, hiện nay để kiểm tra sơ bộ công tác khảo sát, thiết kế của đơn vị tư vấn, Ban cũng không có thiết bị hỗ trợ kiểm tra, phải phụ thuộc vào hồ sơ của tư vấn, hoặc nếu muốn kiểm tra, Ban lại phải đi thuê một đơn vị độc lập rất mất thời gian và kinh phí, nếu không kiểm tra sẽ dẫn đến tình trạng mọi hồ sơ tư vấn lập xong, sau khi được phê duyệt, triển khai ra hiện trường mới thấy còn nhiều bất cập, không phù hợp, phải sửa đổi bổ sung, dẫn đến chậm tiến độ dự án.

- Công tác cập nhật dự án, lập báo cáo kinh tế xã hội tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoà Bình được ký hợp đồng và giao cho các đơn vị tư vấn thực hiện. sau hơn 11



năm thành lập Ban vẫn chưa đủ khả năng để tự đứng ra lập dự án đầu tư. Nguyên nhân chính là do số lượng cán bộ kỹ thuật của Ban hiện nay còn quá ít, về năng lực chuyên môn, kinh nghiệm còn nhiều hạn chế. Cụ thể, số lượng cán bộ kỹ thuật so với số dự án được giao thực hiện được tổng hợp theo bảng sau:

**Bảng 1.5: Bảng kê số dự án được giao và số lượng cán bộ kỹ thuật trực tiếp thực hiện**

Năm	Số lượng dự án trong năm	Số lượng cán bộ kỹ thuật trực tiếp	Số dự án trên một cán bộ kỹ thuật
2012	15	04	3,75
2013	20	8	5,00
2014	22	10	5,50
2015	25	11	6,25
2016	27	12	6,75

Qua bảng trên ta thấy, mặc dù số dự án trung bình một cán bộ phải đảm nhiệm năm 2016 đã giảm so với năm 2012, nhưng vẫn còn ở tỷ lệ rất cao, điều đó cũng lý giải tại sao Ban QLDA huyện Huyện Hoàn Bồ không thể tự thực hiện công tác lập dự án.

- Đội ngũ cán bộ của Ban đa phần là cán bộ kỹ thuật, được đào tạo về chuyên môn kỹ thuật, chưa được đào tạo bài bản về nghiệp vụ, kiến thức lập dự án. Những kiến thức hiện nay họ có được chỉ thông qua kinh nghiệm công tác, chưa chuyên sâu vào lĩnh vực có yêu cầu cao về chuyên môn này.

*Chất lượng hồ sơ lập dự án:*

- Chất lượng hồ sơ lập dự án, lập báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công hiện nay về nội dung còn thiếu rất nhiều, thuyết minh ở nhiều khâu còn sơ sài, chưa nghiên cứu khía cạnh hiệu quả kinh tế, hiệu quả xã hội, hiệu quả môi trường của dự án và chưa dự báo được sát thực tế về nhu cầu phát triển; Giải pháp thiết kế tối ưu, các đầu mục và khối lượng công việc trong dự toán thiết kế còn thiếu rất nhiều so với hồ sơ thiết kế.

*- Nguyên nhân:*

+ Khối lượng công việc hiện nay của Ban QLDA công trình huyện Hoàn Bồ đang phải đảm nhiệm quá nhiều khâu của một dự án. Từ khâu chuẩn bị đầu tư, giải phóng mặt bằng, tổ chức đấu thầu, giám sát thi công, bảo vệ quyết toán, thanh tra, ... điều đó cùng

nghĩa với việc mỗi cán bộ kỹ thuật trong Ban ngoài đảm nhiệm nhiều dự án, còn phải đảm nhận và chịu trách nhiệm quá nhiều công việc. Do đó không đủ thời gian và khả năng để kiểm tra, rà soát hồ sơ dự án.

+ Năng lực các đơn vị tư vấn lập dự án, thiết kế bản vẽ thi công còn yếu, thiếu tính chuyên nghiệp, chưa làm hết trách nhiệm tư vấn đối với chủ đầu tư. Đa phần chỉ chú trọng tính đến lợi nhuận của doanh nghiệp, chưa chú trọng đến chuyên môn lên khi lập hồ sơ dự án, các đơn vị thường bỏ qua các yếu tố tiêu chuẩn, quy chuẩn do nhà nước ban hành. Một số đơn vị còn sử dụng mang tính “cóp nhặt”, “chấp vá hồ sơ”. Đặc biệt khâu khảo sát và thu thập số liệu trước khi lập dự án, thiết kế các đơn vị tư vấn hay làm cho có lệ, sơ sài thiếu tính phối hợp với địa phương. Các đơn vị tư vấn này thường chưa xác định được kế hoạch quản lý và thực hiện dự án; không đưa ra được những dự báo về rủi ro có thể xảy ra trong quá trình thực hiện dự án.

+ Cơ quan thẩm định hồ sơ dự án còn thiếu tinh thần trách nhiệm, chưa ý thức được đầy đủ tính quan trọng của các bước lập dự án. Quá trình kiểm tra, thẩm định hồ sơ còn chiếu lệ, ỷ lại cho cán bộ kỹ thuật của Ban. Họ thường có quan niệm và cho rằng, với các dự án công ích không cần phải xác định các hiệu quả kinh tế xã hội, chỉ chú trọng vào yếu tố khối lượng, đơn giá của dự án. Do vậy, khi dự án được trình lên, các cơ quan này thường bỏ qua yếu tố áp dụng các chỉ tiêu kỹ thuật tiêu chuẩn, quy chuẩn.

+ Do địa phương chưa làm xong phương án đền bù GPMB dẫn đến việc hoàn thành hồ sơ thiết chậm, dẫn đến việc phê duyệt cũng kéo dài làm tiến độ dự án chậm lại.

- Với một số tồn tại điển hình của công tác lập dự án, lập báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng nêu trên cho thấy:

+ Việc lập đề cương khảo sát, thiết kế của đơn vị tư vấn còn nhiều yếu kém, hạn chế về năng lực, thiếu tinh thần trách nhiệm, thiếu tính chuyên nghiệp.

+ Các đơn vị tư vấn thiết kế không làm tròn vai trò tư vấn của chủ đầu tư trong việc lựa chọn phương án tối ưu khi tiến hành lập dự án. Phương án thiết kế không phù hợp điều kiện thực tế và địa hình địa chất, còn bất cập và không đáp ứng nhu cầu của người sử dụng.

+ Công tác thẩm định chưa quan tâm đúng mức, còn chiếu lệ, hình thức và thiếu sự phối kết hợp.

+ Công tác giám sát của chủ đầu tư trong quá trình khảo sát còn bị coi nhẹ và buông lỏng quản lý.

- Nguyên nhân của các tồn tại nêu trên:

+ Đối với các đơn vị tư vấn: Thiếu nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao, tâm huyết với nghề.

+ Đối với công ty tư vấn thiết kế lớn và có uy tín thì đa số có bộ máy công kênh thiếu linh hoạt dẫn đến nguồn nhân lực ngày càng bị hao hụt nhiều do các cán bộ tư vấn có kinh nghiệm chuyển sang các đơn vị khác hoặc tách ra làm việc độc lập.

+ Đối với các công ty tư vấn nhỏ mới thành lập với bộ máy hoạt động nhẹ nhàng, linh hoạt. Tuy nhiên thì những công ty này lực lượng cán bộ lại mỏng, không đáp ứng được yêu cầu đối với những dự án lớn và ngày càng khó. Trình độ của người chủ trì còn yếu chưa đủ năng lực đảm nhiệm vai trò chủ trì lập dự án, chưa đáp ứng được nhu cầu đề ra.

+ Đối với vai trò của Ban QLDA công trình: Cán bộ ban QLDA công trình đôi khi chưa thực hiện đúng, đủ vai trò thẩm tra, thẩm định, thiết kế, phê duyệt công tác khảo sát. Nguyên nhân cơ bản do phải kiêm nhiệm quá nhiều công việc cùng một thời điểm dẫn đến hạn chế về mặt thời gian và một phần là do trình độ chuyên môn và năng lực điều hành còn hạn chế.

#### *b) Tồn tại trong công tác tổ chức đấu thầu*

- Một cuộc đấu thầu được thực hiện theo trình tự từ chuẩn bị đấu thầu đến thực hiện đấu thầu và cuối cùng là ký kết và thực hiện hợp đồng. Nhưng khi tiến hành thực hiện công tác đấu thầu thì trình tự vẫn được tuân thủ, tuy nhiên nội dung của từng giai đoạn nhiều lúc bị xáo trộn, xen lẫn vào nhau dẫn đến tình trạng các công việc bị chồng chéo, lặp lại không hiệu quả. Đặc biệt trong giai đoạn chuẩn bị đấu thầu làm cho chất lượng của hồ sơ mời thầu là không cao, phải làm đi làm lại nhiều lần làm ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án bị thất thoát chi phí.

- Công tác chuẩn bị cho đấu thầu của nhiều gói thầu chưa cao. Hồ sơ mời thầu còn nhiều sai sót phải sửa đi sửa lại nhiều lần đặc biệt đối với bản thiết kế kỹ thuật. Khi đã phát hành hồ sơ mời thầu nhiều lúc Ban đã nhận sai sót, khi đó lại

phải đưa ra văn bản sửa chữa làm ảnh hưởng đến công tác chuẩn bị HSDT của nhà thầu cũng như chất lượng cuộc đấu thầu.

- Việc kiểm tra sơ bộ các tài liệu trong HSDT của nhà thầu diễn ra còn chậm chạp và chưa linh hoạt. Một phần là do nhiều hồ sơ không đáp ứng được yêu cầu, mặt khác do trình độ cán bộ nhân sự tham gia cuộc mở thầu không linh hoạt nhanh nhẹn, tác phong chậm chạp.

- Khi tiến hành xét thầu nhiều lúc còn chưa có sự thống nhất giữa những cán bộ chấm điểm với nhau.

Nguyên nhân những tồn tại nêu trên là do

- Hành lang pháp luật

Hệ thống pháp luật Việt Nam luôn có sự thay đổi. Khi tiến hành lập hồ sơ mời thầu tuân thủ theo hệ thống pháp luật này nhưng khi đi vào thực hiện những văn bản pháp luật đó lại được thay đổi bằng hệ thống văn bản pháp luật khác. Dẫn đến sự không đồng nhất phải tiến hành sửa đổi cho phù hợp, làm ảnh hưởng đến tiến độ thi công...

Mặt khác các văn bản quy phạm còn thiếu sự thống nhất gây ảnh hưởng đến công tác thực hiện hồ sơ mời thầu, công tác thực hiện gói thầu.

- Điều kiện tự nhiên

Những yếu tố về tự nhiên như mưa bão, khí hậu, động đất... có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công trình. Nhiều gói thầu do tác động của điều kiện tự nhiên làm cho tiến độ thực hiện bị kéo dài, chi phí thực hiện tăng lên do phải khắc phục hậu quả từ thiên nhiên.

- Giá nguyên vật liệu đầu vào.

Giá cả nguyên vật liệu như xi măng, sắt thép, gạch ngói... có sự thay đổi so với mức giá ban đầu của dự toán làm cho chi phí tăng lên, ảnh hưởng đến công trình.

- Bên mời thầu

Trình độ chuyên môn của các cán bộ tham gia cuộc đấu thầu chưa cao, đặc biệt là các cán bộ tham gia vào công tác lập hồ sơ mời thầu, dẫn đến hồ sơ mời thầu có nhiều sai sót.

Việc quản lý giám sát của bên mời thầu là chưa cao, đặc biệt trong giai đoạn thi công công trình.

- Nhà thầu

Nhiều cán bộ của nhà thầu có năng lực không cao, khi lập HSĐT còn nhiều sai sót, chất lượng HSĐT thấp. Nhiều nhà thầu đã trúng thầu nhưng do năng lực trình độ còn thấp dẫn đến khi thực hiện gói thầu gặp nhiều khó khăn, làm ảnh hưởng đến chất lượng công trình. Có những nhà thầu bớt xén nguyên vật liệu khi thực hiện gây ảnh hưởng rất xấu đến chất lượng công trình.

*c) Tồn tại trong công tác quản lý chất lượng công trình*

- Việc phân bổ dự án cho cán bộ kỹ thuật thực hiện vẫn chưa khoa học, hợp lý theo từng địa bàn và khu vực đã làm ảnh hưởng đến thời gian làm việc, thời gian đi lại trên đường nhiều hơn thời gian làm việc, qua đó cũng làm ảnh hưởng đến sức khỏe của cán bộ. Nguyên nhân, do địa bàn huyện Hoàn Bò trải rộng trên 884 km<sup>2</sup> với 12 xã và 01 thị trấn. Bán kính phục vụ xa nhất gần 50km. Trong khi đó, việc phân bổ dự án cho một cán bộ nằm rải rác ở quá nhiều địa bàn và khu vực khác nhau.

- Công tác quản lý dự án và giám sát thi công xây dựng tại hiện trường hiện nay do Ban quản lý dự án tổ chức thực hiện, không thuê tư vấn. Với số lượng cán bộ kỹ thuật của Ban còn thiếu và hạn chế về năng lực. Trong khi đó khối lượng công việc quá nhiều, việc giám sát chất lượng công trình ở hiện trường theo quy định cán bộ giám sát phải có mặt thường xuyên ở công trường để theo dõi, kiểm tra và đôn đốc các nhà thầu. Do vậy, chất lượng các công việc sẽ không thể đảm bảo theo yêu cầu, do vậy vẫn để xảy ra những vấn đề về chất lượng cụ thể như:

+ Hạng mục bê tông đường Công trình Đường vào thôn Lương kỳ, xã Thống Nhất, huyện Hoàn Bò vẫn nhiều chỗ bị rỗ ở phần thành, bị rạn nứt ở phần mặt do đơn vị thi công trong quá trình đổ bê tông đã đầm không đều dẫn đến bê tông bị rỗ, và sau khi đổ bê tông không tiến hành bảo dưỡng kịp thời, nhất là vào thời điểm thời tiết hanh khô, do vậy nhiều chỗ bê tông vẫn bị rạn nứt, Cán bộ giám sát tại hiện trường đã tiến hành khoan mẫu bê tông tại vị trí rạn nứt để kiểm tra độ sâu vết nứt, nhận thấy vết rạn chỉ sâu 2-3mm, tuy nhiên nó vẫn gây ảnh hưởng đến chất lượng và mỹ quan công trình.



**Hình 1.10: Các vết rạn nứt trên hạng mục đường bê tông vào thôn Lương Kỹ, xã Thống Nhất**

+ Hạng mục Bê tông cột và cầu thang tại công trình trường TH&THCS xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bò vẫn có một số cột bị rỗ, do trong quá trình đổ bê tông bằng thủ công, các công nhân đổ từng xô vữa từ trên cao xuống, làm cho các hạt cốt liệu không được đồng đều, mặt khác lại không được đầm kỹ do vậy vẫn xuất hiện tình trạng rỗ sau khi tháo cốp pha.



**Hình 1.10: Tình trạng bê tông bị rỗ, không đạt yêu cầu sau khi tháo cốp pha tại công trình trường TH&THCS xã Dân Chủ, huyện Hoàn Bô.**

+ Hạng mục thép sàn mái công trình nhà văn hóa xã Sơn Dương huyện Hoàn Bô, do thiết kế là thép 01 lớp, trên bố trí mô men âm và là thép fđ 8, mặt bằng mái lại rộng, do đồng chí cán bộ giám sát không thường xuyên có mặt nhắc nhở, quán triệt đơn vị thi công, để tình trạng các công nhân di chuyển trên mái thường xuyên đi lên phần thép mô men âm, gây xô lệch, cong vênh, ảnh hưởng đến tính chất làm việc của thép, mặt khác hạng mục thép cột, do đơn vị thi công tự ý neo uốn thép không đúng yêu cầu kỹ, ảnh hưởng đến kết cấu công trình.



**Hình 1.11: Cấu tạo thép không đúng yêu cầu kỹ thuật tại công trình nhà văn hóa xã Sơn Dương huyện Hoà Bình**

d) *Tồn tại trong quản lý tiến độ.*

- Hàng năm số dự án triển khai thực hiện vẫn còn để xảy ra vấn đề chậm tiến độ so với kế hoạch đã được phê duyệt, gây lãng phí tiền vốn và chất lượng công trình.

**Bảng 1.6: Số lượng các dự án chậm tiến độ từ 2012-2016**

Năm	Số dự án chậm tiến độ	Thời gian chậm
2012	2	02 tháng
2013	3	03 tháng
2014	3	01 tháng
2015	5	03 tháng
2016	4	05 tháng

Nguyên nhân của tình trạng trên là do:

+ Xảy ra các yếu tố bất ngờ, có tính khách quan ảnh hưởng đến việc thi công dự án. Những yếu tố cụ thể như: mưa bão, công trình khởi công đúng vào mùa thu hoạch của nông dân, có thể đơn cử một ví dụ như sau:

Dự án xây dựng trường TH& THCS xã Dân Chủ huyện Hoà Bình, do công ty cổ phần xây dựng 205 thi công. Theo kế hoạch, dự án phải được bàn giao vào đầu tháng 11/2017. Tuy nhiên đến thời điểm hiện tại đơn vị thi công mới triển khai xong phần thô



các hạng mục, và phải xin gia hạn hợp đồng đến cuối tháng 12/2017 nguyên nhân là do: Tại thời điểm ký hợp đồng vào tháng 7/2017 thời tiết trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh nói chung và huyện Hoành Bồ nói riêng diễn biến phức tạp, thường xuyên xảy ra những trận mưa lớn kéo dài nhiều ngày, do vậy sau khi ký hợp đồng thi công vào đầu tháng 7/2017 nhưng đơn vị thi công vẫn không triển khai thi công được, đối chiếu với nhật ký công trình nhận thấy trong 120 ngày thi công của hợp đồng đã có tới hơn 60 ngày mưa. Do vậy Ban quản lý dự án công trình huyện Hoành Bồ, cũng như các cấp có thẩm quyền liên quan đã chấp nhận gia hạn thêm thời gian thi công cho công trình.

Cũng tương tự nguyên nhân nêu trên đối với Công trình: Nhà văn hóa trung tâm xã Dân Chủ huyện Hoành Bồ, được bàn giao mặt bằng vào tháng 7 và hợp đồng kết thúc vào tháng 10 năm 2017, tuy nhiên đến thời điểm tháng 10 năm 2017 công trình mới triển khai xong phần thô, không đảm bảo về tiến độ do vậy Ban quản lý dự án đã phải có văn bản đề nghị chủ đầu tư là UBND huyện Hoành Bồ gia hạn hợp đồng đến tháng 12/2017.

+ Do sự phối hợp thiếu đồng bộ và thiếu chặt chẽ của các bên trong quá trình thực hiện dự án. Có thể lấy ví dụ công trình: Di chuyển đường điện 35Kv tại xã Vũ Oai, huyện Hoành Bồ, phục vụ cho GPMB đường cao tốc Hạ Long - Vân Đồn. Theo kế hoạch công trình sẽ bàn giao đưa vào sử dụng vào tháng 9/2015, tuy nhiên sau khi thi công xong hệ thống cột điện và lắp đặt toàn bộ đường dây điện, còn thủ tục đấu điện vào mạng điện chung do điện lực huyện Hoành Bồ quản lý thì phải mất thêm gần 2 tháng, nguyên nhân là do trước khi đồng ý cho đơn vị thi công đấu điện vào mạng điện, điện lực huyện Hoành Bồ còn yêu cầu kiểm tra lại toàn bộ hệ thống đường dây, móng cột, dây chống sét, thử tải, thí nghiệm... mà thực tế trong quá trình triển khai thi công nghiệm thu, đơn vị thi công mỗi lần nghiệm thu hạng mục đều đã mời điện lực trong thành phần, tuy nhiên trong quá trình nghiệm thu hạng mục, điện lực huyện đã không phối hợp kịp thời với lý do thiếu cán bộ, mặt khác để xin được lịch cắt điện cũng phải mất rất nhiều thời gian... Do sự phối hợp thiếu nhịp nhàng, không kịp thời đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến tiến độ hoàn thành dự án.

+ Một số cán bộ quản lý dự án còn do dự, chưa chỉ đạo công tác thi công quyết liệt.

Cũng trong ví dụ nêu trên, đồng chí cán bộ phụ trách dự án mặc dù biết tình trạng thiếu phối hợp của điện lực huyện Hoành Bồ, tuy nhiên không báo cáo cấp trên, không liên hệ trực tiếp với điện lực tỉnh để báo cáo nhằm giải quyết các tồn tại của điện lực

huyện Hoàn Bồ, dẫn đến tình trạng công trình đã thi công xong mà chưa đầu được điện phục vụ sản xuất.

+ Trong quá trình quản lý dự án, Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ còn chưa sử dụng triệt để các công cụ và phương pháp trong quản lý và điều hành dự án. Hiện Ban mới chỉ sử dụng biểu kế hoạch xây dựng chi tiết của từng cán bộ kỹ thuật xây dựng từ đầu năm để theo dõi tiến độ và công việc của dự án. Chưa có dự án nào sử dụng các kỹ thuật như: Biểu đồ PERT/CPM, phương án chi tiêu cực tiểu, phương án đẩy nhanh, phân bố nguồn lực... Việc áp dụng những phương án này chắc chắn sẽ giúp đẩy nhanh tiến độ thực hiện dự án. Đồng thời loại bớt những rủi ro có thể xảy ra trong quá trình thực hiện dự án cũng như đảm bảo yêu cầu về mặt chi phí của dự án.

## Chương 2

### CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG

#### 2.1. Cơ sở khoa học

##### ***2.1.1. Khái niệm dự án đầu tư xây dựng công trình và quản lý đầu tư xây dựng công trình***

###### *2.1.1.1. Dự án đầu tư xây dựng công trình*

Dự án đầu tư xây dựng công trình, được Luật Xây dựng Việt Nam số 50/QH13/2014 ngày 18/6/2014 giải thích như sau:

“Dự án đầu tư xây dựng là tập hợp các đề xuất có liên quan đến việc sử dụng vốn để tiến hành hoạt động xây dựng để xây dựng mới, sửa chữa, cải tạo công trình xây dựng nhằm phát triển, duy trì, nâng cao chất lượng công trình hoặc sản phẩm, dịch vụ trong thời hạn và chi phí xác định. Ở giai đoạn chuẩn bị dự án đầu tư xây dựng, dự án được thể hiện thông qua Báo cáo nghiên cứu tiền khả thi đầu tư xây dựng, Báo cáo nghiên cứu khả thi đầu tư xây dựng hoặc Báo cáo kinh tế - kỹ thuật đầu tư xây dựng”.

Như vậy có thể hiểu dự án xây dựng bao gồm 2 nội dung là đầu tư và hoạt động xây dựng. Nhưng do đặc điểm của dự án xây dựng bao giờ cũng yêu cầu có một diện tích đất nhất định, ở một địa điểm nhất định (bao gồm đất, khoảng không, mặt nước, mặt biển và thêm lục địa) do đó có thể biểu diễn dự án xây dựng như sau:

$$\boxed{\text{DỰ ÁN XÂY DỰNG}} = \text{KẾ HOẠCH} + \text{TIỀN} + \text{THỜI GIAN} + \text{ĐẤT} - \boxed{\text{CÔNG TRÌNH XÂY DỰNG}}$$

**Hình 2.1: Công thức biểu diễn dự án xây dựng**

Dựa vào công thức trên có thể thấy đặc điểm của một dự án xây dựng bao gồm những vấn đề sau:

**Kế hoạch:** Tính kế hoạch được thể hiện rõ qua mục đích được xác định, các mục đích này phải được cụ thể hóa thành các mục tiêu và dự án chỉ hoàn thành khi các mục tiêu cụ thể phải đạt được.

Tiền: Đó chính là sự bỏ vốn để xây dựng công trình. Nếu coi phần “Kế hoạch của dự án” là phần tinh thần, thì “Tiền” được coi là phật chất có tính quyết định sự thành công dự án.

Thời gian: Thời gian rất cần thiết để thực hiện dự án, nhưng thời gian còn đồng nghĩa với cơ hội của dự án. Vì vậy đây cũng là một đặc điểm rất quan trọng cần được quan tâm.

Đất: Đất cũng là một yếu tố vật chất hết sức quan trọng. Đây là một tài nguyên đặc biệt quý hiếm. Đất ngoài các giá trị về địa chất, còn có giá trị về vị trí, địa lý, kinh tế, môi trường xã hội, ... Vì vậy, quy hoạch, khai thác và sử dụng đất cho các dự án xây dựng có những đặc điểm và yêu cầu riêng, cần hết sức lưu ý khi thực hiện dự án xây dựng.

Sản phẩm của dự án xây dựng có thể là:

- + Xây dựng công trình mới;
- + Cải tạo, sửa chữa công trình cũ;
- + Mở rộng, nâng cấp công trình cũ.

Nhằm mục đích phát triển, duy trì hoặc nâng cao chất lượng công trình trong một thời hạn nhất định. Một đặc điểm của sản phẩm của dự án xây dựng là sản phẩm đứng cố định và chiếm một diện tích đất nhất định. Sản phẩm không đơn thuần là sự sở hữu của chủ đầu tư mà nó có ý nghĩa xã hội sâu sắc. Các công trình xây dựng có tác động rất lớn vào môi trường sinh thái vào cuộc sống của cuộc sống của cộng đồng dân cư, các tác động về vật chất và tinh thần trong một thời gian rất dài. Vì vậy, cần đặc biệt lưu ý khi thiết kế và thi công các công trình xây dựng.

Công trình xây dựng: Công trình xây dựng là sản phẩm của dự án đầu tư xây dựng, được tạo thành bởi sức lao động của con người, vật liệu xây dựng, thiết bị lắp đặt vào công trình, được liên kết định vị với đất, có thể bao gồm phần dưới mặt đất, phần trên mặt đất, phần dưới mặt nước và phần trên mặt nước, được xây dựng theo thiết kế. Công trình xây dựng bao gồm công trình xây dựng công cộng, nhà ở, công trình công nghiệp, giao thông thủy lợi, năng lượng và các công trình khác.

Công trình xây dựng bao gồm một hạng mục hoặc nhiều hạng mục công trình, nằm trong dây chuyền công nghệ đồng bộ, hoàn chỉnh được nêu trong dự án. Như vậy công trình xây dựng là mục tiêu và là mục đích của dự án, nó có một đặc điểm riêng đó là:

Các công trình xây dựng là mục đích của cuộc sống con người, khi nó là công trình xây dựng dân dụng như: nhà ở, khách sạn...;

Các công trình xây dựng là phương tiện của cuộc sống khi nó là các công trình xây dựng cơ sở để tạo ra các sản phẩm khác như: xây dựng công nghiệp, giao thông, thủy lợi...

#### *2.1.1.2. Vòng đời của một dự án*

Gắn với khái niệm về tuổi thọ công trình là khái niệm về vòng đời công trình hay vòng đời một dự án. Thông thường, vòng đời của công trình hay dự án trải qua 7 giai đoạn cơ bản (H 2.2):

- Đề đề xuất ý tưởng đầu tư xuất phát từ nhu cầu của thị trường, xã hội;
- Nghiên cứu luận chứng và lập báo cáo khả thi của việc đầu tư;
- Thiết kế kỹ thuật công trình;
- Mua sắm vật tư, thiết bị để thi công công trình;
- Thực hiện thi công xây dựng, vận hành thử và nghiệm thu hoàn thành;
- Đưa công trình vào khai thác sử dụng và công tác bảo trì;
- Xử lý công trình khi đã đạt tuổi thọ hoặc dừng sử dụng.

Tất nhiên trong thực tế, mức độ xen kẽ, gối đầu giữa các giai đoạn sẽ khác nhau tùy thuộc vào loại và quy mô của dự án.



**Hình 2.2: Vòng đời của một dự án xây dựng**

Với tuổi thọ vận hành dự kiến, mong muốn hiển nhiên của chủ đầu tư là toàn bộ giá thành và giá trị của dự án phải được thể hiện đầy đủ nhằm bảo đảm điều kiện tốt nhất trong quá trình sử dụng khai thác các công trình của dự án. Sự thỏa mãn này thông thường thể hiện ở độ an toàn (các giá trị hữu hình - giá trị vật thể) và mức độ tiện nghi (những giá trị vô hình - phi vật thể).

#### 2.1.1.3. Trình tự thực hiện dự án đầu tư xây dựng

Trình tự thực hiện một dự án đầu tư xây dựng được chia làm 3 giai đoạn:

- Giai đoạn 1: Giai đoạn chuẩn bị đầu tư gồm:

Nghiên cứu thị trường, khả năng đầu tư và lựa chọn địa điểm xây dựng công trình.

Lập báo cáo đầu tư xây dựng công trình để cấp có thẩm quyền cho chủ trương đầu tư. Đối với dự án quan trọng quốc gia chủ đầu tư phải lập báo cáo đầu tư trình Chính phủ xem xét để trình Quốc hội thông qua chủ trương cho phép đầu tư.

Lập dự án đầu tư nếu báo cáo đầu tư được duyệt.

Đối với các dự án không phải lập báo cáo đầu tư thì chủ đầu tư lập luận dự án đầu tư để trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Hoặc lập báo cáo kinh tế - kỹ thuật với những công trình không cần lập dự án đầu tư.

- Giai đoạn 2: Giai đoạn thực hiện đầu tư

Xin xây lắp và mua sắm thiết bị.

Giao đất hoặc thuê đất để xây dựng công trình.

Đền bù giải phóng mặt bằng.

Thiết kế công trình và lập tổng dự toán.

Xin giấy phép xây dựng.

Đấu thầu – Thực hiện thi công xây dựng công trình.

- Giai đoạn 3: Giai đoạn kết thúc xây dựng

Nghiệm thu bàn giao công trình.

Đưa công trình vào sử dụng.

Bảo hành công trình.

Quyết toán vốn đầu tư.

Tuy nhiên việc chia làm 3 giai đoạn như trên chỉ là sự tương đối về mặt thời gian và công việc, không nhất thiết phải theo tuần tự như vậy. Có những việc bắt buộc phải thực hiện theo trình tự, nhưng có những việc của một số dự án có thể làm gộp đầu hoặc làm xong xong để rút ngắn thời gian thực hiện.

#### 2.1.1.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

##### a. Khái niệm chung về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.

Quản lý dự án là điều khiển một kế hoạch đã được định trước và những phát sinh xảy ra, trong một hệ thống bị ràng buộc bởi các yêu cầu về pháp luật, về tổ chức, về con người, về tài nguyên nhằm đạt được các mục tiêu định ra về chất lượng, thời gian, giá thành, an toàn lao động và môi trường.

Mặc dù các định nghĩa về quản lý dự án có vẻ khác nhau nhưng tập chung lại có những yếu tố chung như sau:

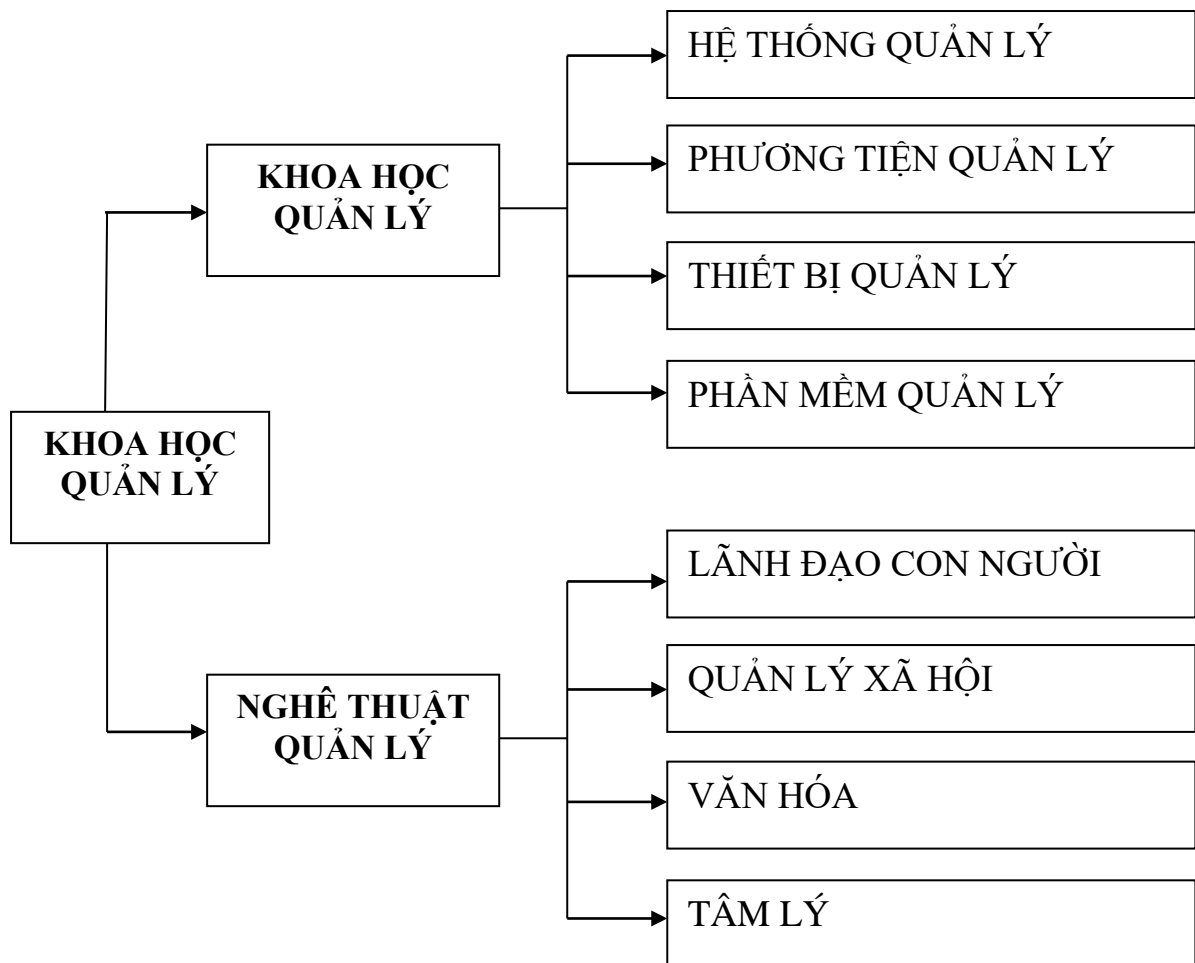
Thứ nhất, muốn quản lý được dự án cần phải có một chương trình, một kế hoạch định trước.

Thứ hai, phải có công cụ, các phương tiện để kiểm soát và quản lý.

Thứ ba, phải có các quy định các luật lệ cho quản lý.

Thứ tư, là con người, bao gồm các tổ chức và cá nhân có đủ năng lực để vận hành bộ máy quản lý. Vì tính chất đa dạng và phức tạp của quản lý dự án mà rất nhiều nhà khoa học đã tập trung nghiên cứu và đưa ra nhiều luận thuyết quan trọng. Việc quản lý từ dựa vào kinh nghiệm là chính, được nâng lên thành kỹ thuật quản lý, công nghệ quản lý, và những năm cuối của thế kỷ 20 đã trở thành khoa học quản lý (Managerial Science).

Bản chất của khoa học quản lý là một sự phối hợp kỳ diệu vừa mang tính kỹ thuật vừa mang tính nghệ thuật.



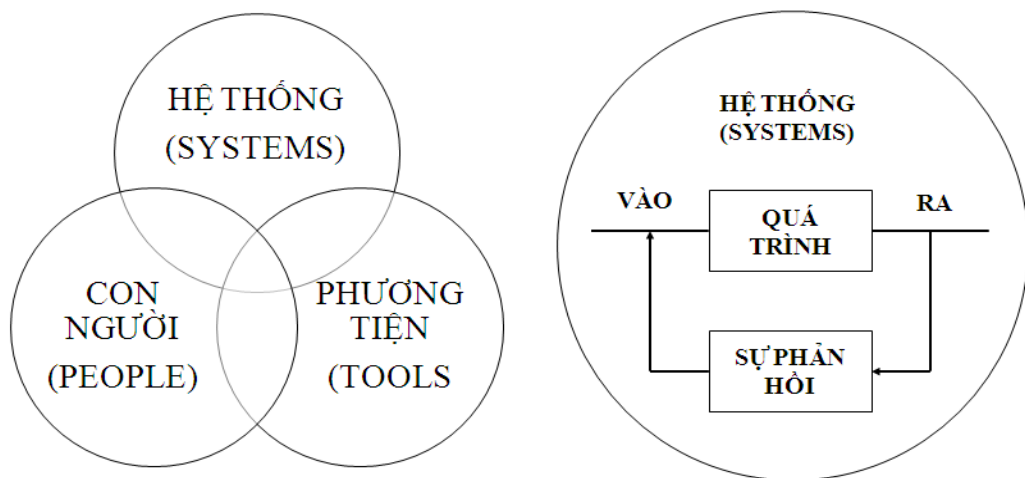
**Hình 2.3:** Sơ đồ cấu trúc quản lý khoa học



*b. Bản chất của quản lý dự án:*

- Dự án đầu tư xây dựng công trình là tập hợp các đề xuất có liên quan đến quá trình bỏ vốn để cải tạo, nâng cấp, mở rộng, hay xây mới các công trình hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng xã hội... nhằm mục đích để phát phát triển, duy trì, nâng cao chất lượng các công trình, các sản phẩm dịch vụ trong một thời gian nhất định.

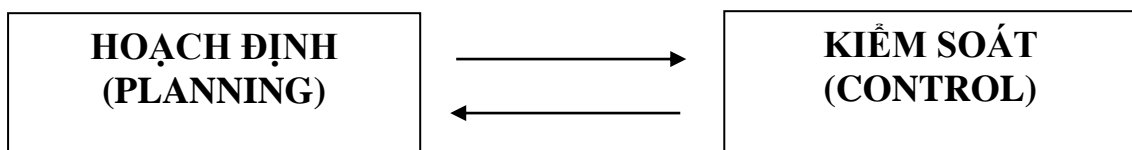
- Bản chất của quản lý dự án chính là sự điều khiển một hệ thống lớn trên cơ sở 3 thành phần: Con người, phương tiện, hệ thống. Sự kết hợp hài hòa và khoa học của ba thành phần này sẽ cho ta sự quản lý dự án tối ưu.



**Hình 2.4: Sơ đồ cấu trúc bản chất quản lý dự án**

Trong hệ thống con người được coi là "kỹ năng mềm", còn phương tiện được gọi là "kỹ năng cứng".

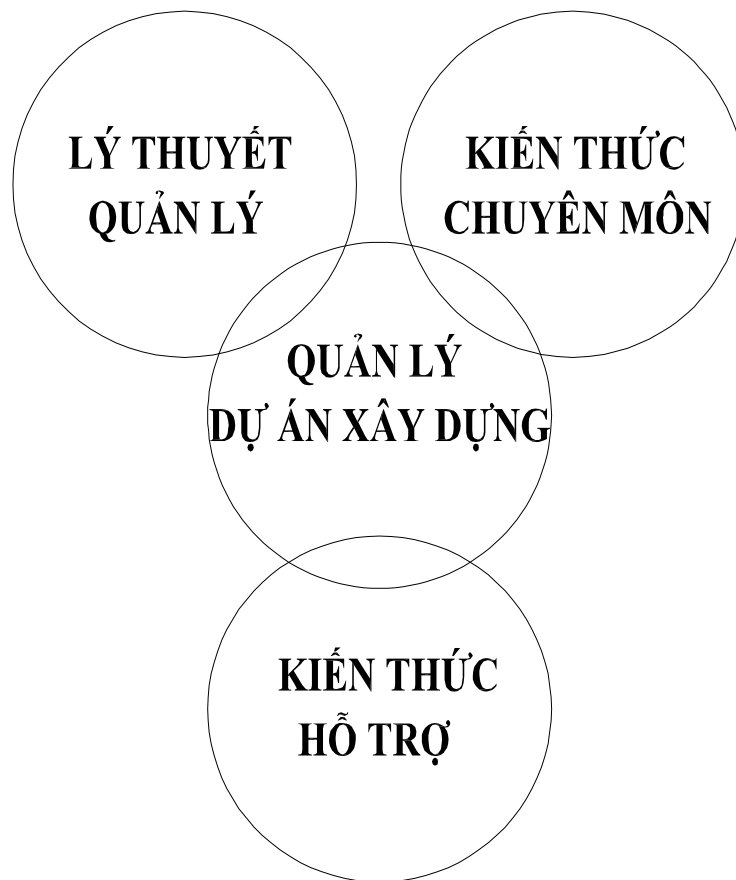
Quản lý bao gồm hai hoạt động chính đó là hoạch định và kiểm soát. Hai hoạt động này có mối quan hệ tương hỗ nhau và không thể tách rời nhau. Chúng ta không thể quản lý được nếu chúng ta không kiểm soát được, chúng ta không thể kiểm soát được nếu chúng ta không đo lường được và chúng ta không thể đo lường được nếu chúng ta không kế hoạch được.



**Hình 2.5: Sơ đồ quan hệ hoạch định và kiểm soát**

Quản lý dự án là sử dụng các điều kiện ràng buộc ban đầu nhằm đạt mục tiêu đề ra một cách tối ưu.

Để quản lý tốt dự án thì phải thực hiện tốt việc xây dựng kế hoạch, điều phối thời gian và nguồn lực, giám sát quá trình phát triển của dự án, ứng dụng kỹ năng, kiến thức, công cụ kỹ thuật và dự án để thỏa mãn nhu cầu của dự án. Do đó đòi hỏi ở người quản lý phải có trình độ và hiểu biết về khoa học quản lý.



**Hình 2.6: Sơ đồ quan hệ hoạch định và kiểm soát**

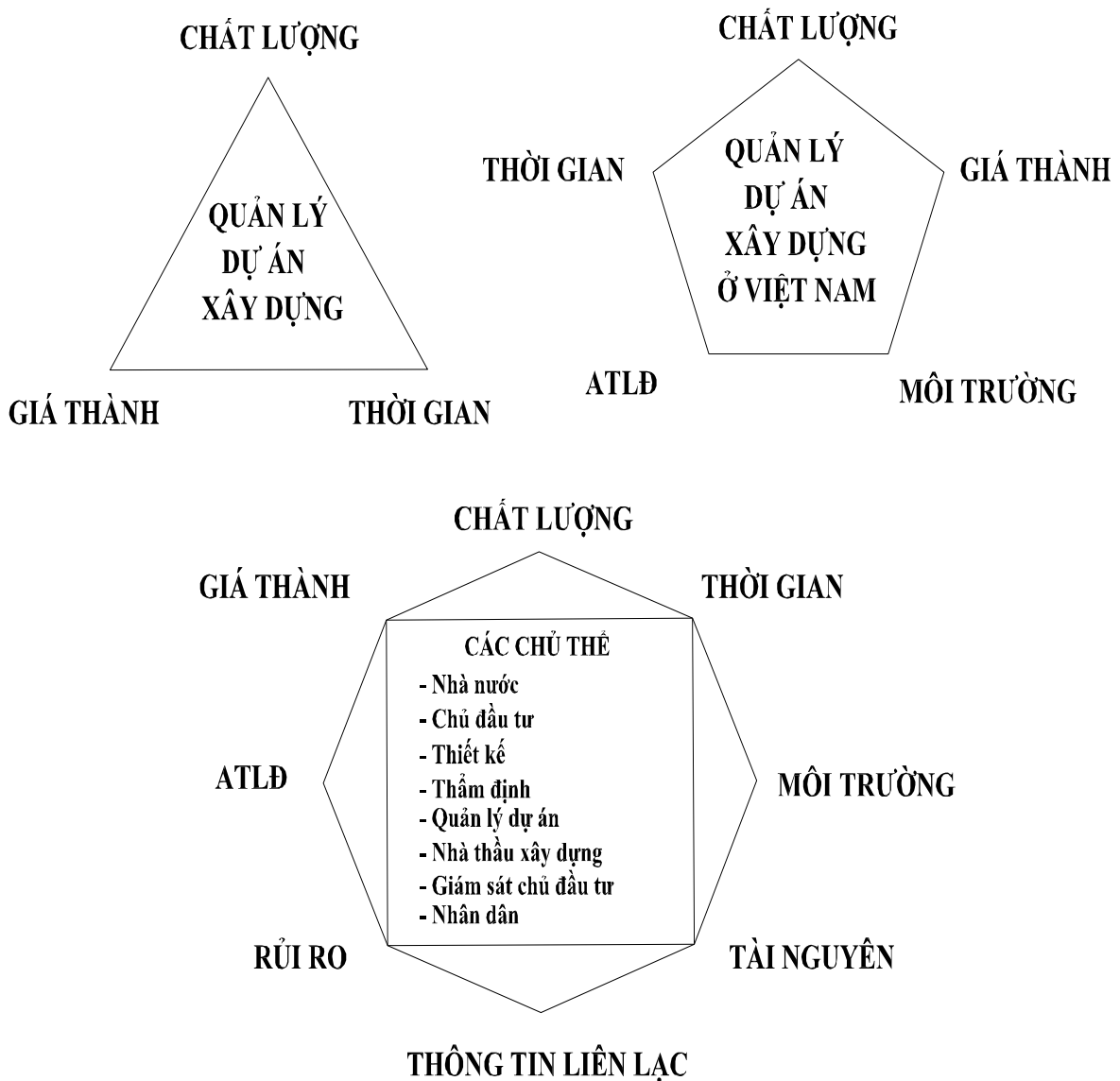
Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình là sự điều hành các công việc theo một kế hoạch đã định hoặc các công việc phát sinh xảy ra trong quá trình hoạt động xây dựng với các điều kiện ràng buộc nhằm đạt được các mục tiêu đề ra một cách tối đa. Các ràng buộc bao gồm: Các quy phạm pháp luật (luật, nghị định, thông tư, tiêu chuẩn, quy chuẩn...), thời gian (tiến độ thực hiện), không gian (quy hoạch, đất đai, mặt bằng xây dựng...).

Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình bao gồm: Quản lý chi phí đầu tư xây dựng, quản lý chất lượng xây dựng, quản lý tiến độ xây dựng, quản lý khối lượng thi công xây dựng công trình, quản lý an toàn lao động và quản lý môi trường xây dựng.

#### 2.1.1.5. Mục tiêu quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Mục tiêu của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình cũng giống như mục tiêu chung của quản lý dự án đầu tư là bảo đảm đạt được mục đích đầu tư, tức là lợi ích mong muốn của chủ đầu tư.

Trong mỗi giai đoạn của quá trình đầu tư xây dựng công trình, quản lý dự án nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể khác nhau:



**Hình 2.7: Các mục tiêu quản lý dự án xây dựng**

Các mục tiêu quản lý dự án bao gồm quản lý về:

- Chất lượng.
- Thời gian.
- Giá thành.
- An toàn lao động.
- Bảo vệ môi trường.
- Quản lý rủi ro dự án.
- Quản lý thông tin liên lạc trong dự án.
- Quản lý tài nguyên dự án.
- Quản lý mua sắm cho dự án.
- Quản lý phối hợp nhiều dự án.

Ở Việt Nam cùng với sự phát triển các mục tiêu quản lý dự án, thì các chủ thể tham gia vào quản lý dự án cũng phát triển theo. Thời kỳ đầu có sự tham gia của Nhà nước, chủ đầu tư và nhà thầu, sau đó phát triển thêm các chủ thể khác như nhà thầu tư vấn, nhà thầu thiết kế và thậm chí nhiều dự án còn có sự giám sát của nhân dân và gần đây còn có sự tham gia của các nhà bảo hiểm để bảo hiểm cho người và công trình xây dựng.

#### *2.1.1.6. Yêu cầu của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*

Yêu cầu chung:

- Tính khoa học và hệ thống: Để đảm bảo yêu cầu này đòi hỏi các dự án đầu tư xây dựng công trình phải được lập và quản lý trên cơ sở nghiên cứu kỹ, chính xác các nội dung của dự án (sự cần thiết, các điều kiện tự nhiên xã hội, các phương án thực hiện và giải pháp thiết kế ...) dựa trên sự khảo sát tỉ mỉ với các số liệu đầy đủ và chính xác. Đồng thời dự án đầu tư phải phù hợp với các dự án khác, phù hợp với quy hoạch.

- Tính pháp lý: Các dự án đầu tư xây dựng công trình phải xây dựng trên cơ sở pháp lý vững chắc, tức là phải tuân thủ các chính sách và pháp luật của Nhà nước.

- Tính đồng nhất: Phải tuân thủ các quy định và thủ tục đầu tư của các cơ quan chức năng và tổ chức quốc tế.

- Tính hiện thực (tính thực tiễn): Phải đảm bảo tính khả thi dựa trên phân tích đúng đắn các môi trường liên quan đến hoạt động đầu tư xây dựng.

Yêu cầu cụ thể:

- Đầu tư phải thực hiện theo chương trình, dự án, phù hợp với chiến lược, quy hoạch, kế hoạch phát triển kinh tế xã hội;

- Đầu tư phải đúng mục tiêu, có hiệu quả, chống dàn trải, lãng phí;

- Phương thức quản lý đầu tư phải phù hợp, đảm bảo hiệu lực và hiệu quả của quản lý nhà nước;

- Quy trình thủ tục thực hiện đầu tư phải tuân thủ các quy định pháp luật về đầu tư;

- Phân định rõ quyền hạn, trách nhiệm của tổ chức, cá nhân, có chế tài cụ thể trong từng khâu của quá trình đầu tư.

Việc quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình được đánh giá là thành công khi đạt được các yêu cầu sau:

- Đạt được mục tiêu dự kiến của dự án: Tức là lợi ích của các bên tham gia được đảm bảo hài hòa;

- Đảm bảo thời gian: Tiến độ của dự án được đảm bảo hoặc rút ngắn;

- Không sử dụng quá nguồn lực của dự án: Tiết kiệm được nguồn lực của dự án bao gồm vật tư, nhân lực, tiền vốn và xe máy;

- Các đầu ra của dự án đạt chất lượng dự kiến;

- Ảnh hưởng tốt của dự án tới môi trường;

## ***2.1.2 Nguyên tắc quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình***

### ***2.1.2.1. Nguyên tắc cơ bản quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình***

Phân định rõ chức năng quản lý của nhà nước, phân cấp quản lý về đầu tư và xây dựng phù hợp với nguồn vốn đầu tư. Thực hiện quản lý đầu tư theo dự án, quy hoạch và pháp luật.

Các dự án phải được quản lý chặt chẽ theo trình tự đầu tư của từng loại vốn.

Phân định rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn của các cơ quan quản lý nhà nước, chủ đầu tư, các tổ chức tư vấn và nhà thầu trong quá trình đầu tư xây dựng.

#### *2.1.2.2. Nguyên tắc cụ thể quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*

Thống nhất lãnh đạo chính trị và kinh tế: Cơ sở của việc áp dụng nguyên tắc này thể hiện ở chỗ không có nền chính trị nào là không phụ thuộc vào kinh tế và ngược lại, không có nền kinh tế nào lại không được quy định bằng những chính sách nhất định.

Nguyên tắc thủ trưởng: Bản chất của nguyên tắc này là quyền lãnh đạo được trao cho một người điều hành và người đó phải chịu trách nhiệm về các quyền quyết định của mình trước tập thể và trước pháp luật.

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

Đối với dự án sử dụng nguồn vốn ngân sách Nhà nước cấp thì Nhà nước quản lý toàn bộ các quá trình đầu tư xây dựng từ việc xác định chủ đầu tư, quyết định đầu tư, lập thiết kế, tổng dự toán, lựa chọn nhà thầu, thi công xây dựng đến khi nghiệm thu, bàn giao công trình và đưa vào khai thác sử dụng.

#### *2.1.2.3. Nhiệm vụ thực hiện quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*

Nhiệm vụ thực hiện QLDA là thực hiện các kỹ năng quản lý và theo dõi, kiểm tra các hoạt động trong quá trình đầu để đạt được mục tiêu của 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 đảm bảo 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);

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.

#### 2.1.2.4. Các yếu tố tác động đến công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng

Quy mô và độ phức tạp của dự án:

Việc thực hiện dự án cần có sự tham gia của nhiều bên tùy thuộc vào quy mô và độ phức tạp của dự án. Mỗi quan hệ giữa các bên tham gia khá phức tạp, họ thường liên hệ với nhau bằng hình thức họp đồng hoặc đàm phán. Bên thực hiện dự án thường phải thành lập tổ quản lý dự án chuyên môn để làm chức năng quản lý.

Tính ổn định của nền kinh tế:

Trong giai đoạn quá độ của sự chuyển đổi cơ chế, chương trình cải cách DNNN là vấn đề phức tạp và không kém phần khó khăn. Nhiều DNNN trong lĩnh vực xây dựng đứng trước sức ép cải cách, một mặt vẫn phải lo công ăn việc làm để tồn tại, mặt khác phải duy trì chỗ đứng trong guồng máy quản lý nhà nước. Cơ chế bao cấp vẫn chưa được xóa bỏ triệt để. Trong khi đó, chế độ kế toán, kiểm toán, báo cáo thống kê, thanh tra, kiểm tra lại không được thực hiện nghiêm túc, có hiệu quả; chế độ trách nhiệm đối với đội ngũ Giám đốc doanh nghiệp chưa chặt chẽ. Hoạt động của khu vực DNNN cả một thời gian dài theo một luật riêng, bao cấp dưới nhiều hình thức còn phổ biến. Các chính sách tạo lập môi trường kinh doanh, cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng chưa kịp thời, đồng bộ. Rõ ràng, khi khu vực DNNN được cải cách, cùng với môi trường kinh doanh và cơ chế quản lý doanh nghiệp được hoàn thiện theo một luật phù hợp với cơ chế thị trường, chắc chắn tình trạng thất thoát, tham nhũng trong ĐTXD cũng sẽ được giảm thiểu.

Thời gian qua, nền kinh tế nước ta thiếu ổn định, lạm phát cao, thị trường xây dựng có sự biến động lớn về giá cả nguyên vật liệu, tỷ giá, tiền lương nhân công... nên việc quản lý chi phí gặp nhiều khó khăn. Dự toán chi phí thay đổi, dự án bị vượt tổng mức đầu tư cũng là nguyên nhân khiến các công trình bị chậm tiến độ.

Năng lực các chủ thể tham gia dự án:

Năng lực các chủ thể tham gia quản lý dự án ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng công tác QLDA. Cụ thể:

Điều kiện năng lực của giám đốc tư vấn quản lý dự án:

Năng lực của giám đốc tư vấn QLDA được phân thành 2 hạng theo loại dự án. Giám đốc tư vấn quản lý dự án phải có trình độ đại học thuộc chuyên ngành xây dựng phù hợp

với yêu cầu của dự án, có chứng nhận nghiệp vụ về quản lý dự án và đáp ứng các điều kiện tương ứng với mỗi hạng dưới đây:

Giám đốc tư vấn quản lý dự án hạng 1: Có thời gian liên tục làm công tác thiết kế, thi công xây dựng tối thiểu 7 năm, đã là Giám đốc hoặc Phó giám đốc tư vấn quản lý dự án của 1 dự án nhóm A hoặc 2 dự án nhóm B cùng loại hoặc đã chỉ huy công trường hạng 1 hoặc chủ nhiệm thiết kế hạng 1;

Giám đốc tư vấn quản lý dự án hạng 2: Có thời gian liên tục công tác thiết kế, thi công xây dựng tối thiểu 5 năm, đã là giám đốc hoặc phó giám đốc tư vấn quản lý dự án của 1 dự án nhóm B hoặc 2 dự án nhóm C cùng loại hoặc đã chỉ huy công trường hạng 2 hoặc chủ nhiệm thiết kế hạng 2.

Điều kiện năng lực của giám đốc quản lý dự án:

Trường hợp chủ đầu tư thành lập Ban QLDA thì giám đốc QLDA phải có trình độ đại học trở lên thuộc chuyên ngành phù hợp, có chứng nhận nghiệp vụ về QLDA và có kinh nghiệm làm việc chuyên môn tối thiểu 3 năm. Riêng đối với dự án nhóm C ở vùng sâu vùng xa thì giám đốc QLDA có thể là người có trình độ cao đẳng hoặc trung cấp thuộc chuyên ngành phù hợp và có kinh nghiệm làm việc chuyên môn tối thiểu 3 năm. Chủ đầu tư có thể cử người thuộc bộ máy của mình hoặc thuê người đáp ứng các điều kiện nêu trên làm giám đốc QLDA.

Năng lực của các chủ thể khác tham gia dự án:

Ngoài ra, các chủ thể tham gia dự án còn gồm các kiến trúc sư, kỹ sư, kỹ sư kinh tế phù hợp với yêu cầu của dự án. Trong dự án có có các chủ thể tham gia dự án từ các ngành luật, quản lý, tài chính, môi trường, điều hành, giám sát kỹ thuật...theo các vai trò thích hợp.

Từ 3 nhóm yếu tố trên, có thể phân nhỏ thành 7 yếu tố tác động trực tiếp tới quản lý dự án là:

- Hai yếu tố tác động bên ngoài:

+ Nguồn tài trợ và chương trình gồm: nguồn tài chính do nhà tài trợ và chủ đầu tư cung cấp, kết quả mong đợi và thời gian hoàn vốn.



+ Ảnh hưởng bên ngoài như tác động về chính trị, kinh tế, xã hội, pháp lí, môi trường.

- Hai yếu tố phát sinh từ chiến lược của dự án:

+ Thái độ: thể hiện tầm quan trọng của dự án và sự hỗ trợ của các bên liên quan.

+ Xác định: dự án cần xác định rõ phải làm gì, phương pháp tiếp cận thiết kế dự án và chiến lược thực hiện.

- Ba yếu tố xuất phát từ bên trong tổ chức dự án:

+ Con người: sự quản lý và sự lãnh đạo;

+ Hệ thống: kế hoạch, chế độ báo cáo và kiểm soát để đo lường tiến độ của dự án;

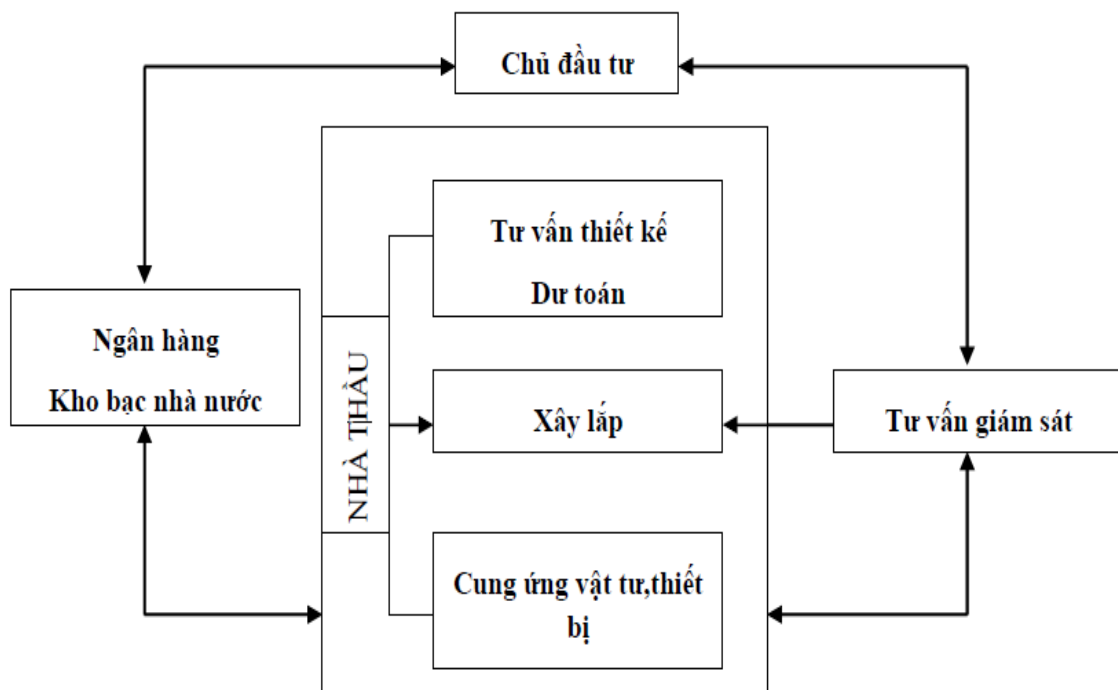
+ Tổ chức: vai trò, trách nhiệm và quan hệ giữa các bên tham gia.

#### 2.1.2.5. Nội dung quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng

Các chủ thể liên quan đến hoạt động quản lý dự án (xem Hình 2.7):

Các chủ thể liên quan trực tiếp đến quản lý dự án bao gồm: Chủ đầu tư, các nhà thầu (thiết kế, xây lắp, cung cấp vật tư, thiết bị, máy móc) và nhà thầu tư vấn giám sát.

Các chủ thể liên quan gián tiếp đến hoạt động quản lý dự án bao gồm: ngân hàng, kho bạc nhà nước.



**Hình 2.8: Sơ đồ các chủ thể liên quan đến hoạt động quản lý dự án**

Nội dung quản lý thực hiện dự án:

- Nội dung công việc trong giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình:

+ Giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng gồm các công việc như sau:

+ Lập hồ sơ quy hoạch chi tiết tỉ lệ 1/500 (với khu đất lớn hơn 3ha). Có thể triển khai thiết kế phương án kiến trúc sơ bộ đồng thời với thiết kế Tổng mặt bằng để tiện việc kết nội đồ án; (đối với hồ sơ quy hoạch chi tiết 1/500, chủ đầu tư phải lập nhiệm vụ thiết kế đề sở quy hoạch kiến trúc thẩm định và UBND tỉnh, thành phố phê duyệt, khi đó mới có đủ cơ sở để thiết kế phương án kiến trúc).

+ Thẩm định phương án tổng mặt bằng khu đất hoặc hồ sơ quy hoạch chi tiết 1/500. Có thể xin thẩm định đồng thời phương án thiết kế kiến trúc sơ bộ với thiết kế tổng mặt bằng;

+ Lựa chọn phương án chọn để làm thiết kế cơ sở;

+ Xin công văn thỏa thuận các chuyên ngành: Sở tài nguyên môi trường (thỏa thuận về môi trường và thoát nước), cấp điện, cấp nước, phòng cháy chữa cháy.

+ Khoan khảo sát địa hình công trình;

+ Thẩm định thiết kế cơ sở tại sở xây dựng;

+ Lập báo cáo đầu tư (dự án đầu tư) để cơ quan chủ quản (chủ đầu tư) phê duyệt dự án.

+ Xin giao đất hoặc thuê đất

+ Thành lập ban quản lý dự án hoặc thuê tư vấn QLDA

+ Thiết kế các bước tiếp theo: Thiết kế kỹ thuật và thiết kế bản vẽ thi công;

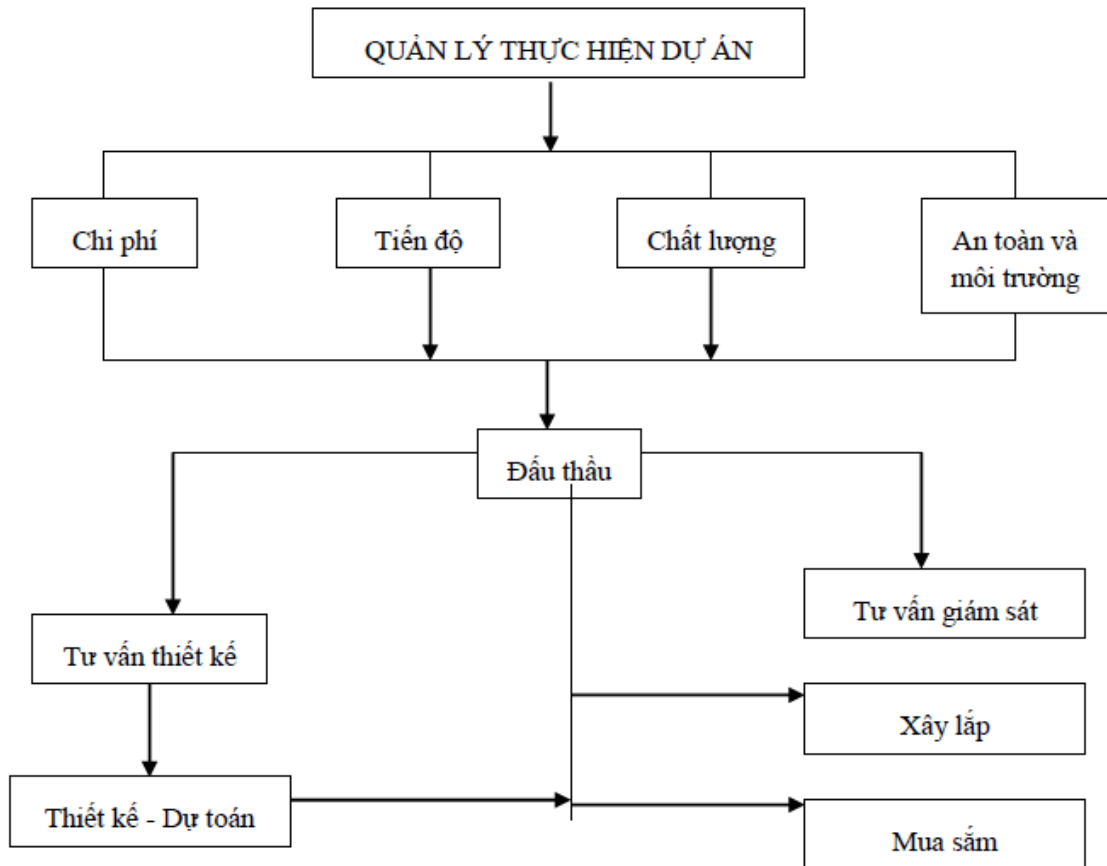
+ Tổ chức thẩm định, phê duyệt thiết kế kỹ thuật và thiết kế bản vẽ thi công;

+ Xin cấp phép xây dựng;

+ Lập hồ sơ mời thầu, dự thầu và lựa chọn nhà thầu thi công xây dựng, cung cấp lắp đặt thiết bị;

+ Thi công xây dựng;

- + Giám sát thi công công trình;
- + Nghiệm thu công trình;
- + Nghiệm thu, thanh quyết toán hợp đồng;
- + Quyết toán vốn đầu tư xây dựng;
- + Bàn giao công trình;
- + Công tác bảo hành công trình
- + Công tác vận hành, quản lý, khai thác và sử dụng công trình.
- Nội dung quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình:
  - + 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 chi phí dự án đầu tư xây dựng công trình;
    - + Quản lý rủi ro;
    - + Các nội dung quản lý khác (nếu có).
  - Mỗi quan hệ của các yếu tố thực hiện quản lý dự án bao gồm (xem Hình 2.8):
    - + Mỗi quan hệ nội hàm công tác quản lý (chất lượng, tiến độ, an toàn, vệ sinh môi trường, chi phí...);
    - + Mỗi quan hệ trong khâu lựa chọn nhà thầu, nhà đầu tư;
    - + Mỗi quan hệ trong khâu thiết kế (tư vấn thiết kế, thiết kế, lập dự toán và tổng dự toán);
    - + Mỗi quan hệ trong khâu xây lắp và cung cấp máy móc thiết bị;
    - + Mỗi quan hệ trong khâu giám sát và đánh giá đầu tư.



**Hình 2.9: Sơ đồ mối quan hệ các yếu tố thực hiện quản lý dự án**

## 2.2. Cơ sở pháp lý về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình

Qua 10 năm triển khai thực hiện Nghị quyết 48 của Bộ Chính trị về “Chiến lược xây dựng và hoàn thiện hệ thống pháp luật Việt Nam đến năm 2010, định hướng đến năm 2020”, công tác xây dựng và hoàn thiện hệ thống pháp luật đã đạt được những kết quả nhất định. Nhận thức của cả hệ thống chính trị về công tác xây dựng và hoàn thiện hệ thống pháp luật được nâng cao. Công tác xây dựng văn bản quy phạm pháp luật có nhiều chuyển biến, tiến bộ. Trong số các quy định pháp luật, hệ thống quy định về xây dựng được ưu tiên sửa đổi và ban hành mới, cụ thể:

### 2.2.1. Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/11/2013.

Luật đấu thầu năm 2013 [18] có hiệu lực thi hành từ ngày 1/7/2014. Luật này gồm 13 chương với 96 điều được xây dựng trên cơ sở sửa đổi toàn diện Luật đấu thầu số 61/2005/QH11 ngày 29/11/2005, Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của các luật liên quan đến đầu tư xây dựng cơ bản năm 2009.

Luật quy định phương pháp đánh giá hồ sơ dự thầu theo từng lĩnh vực cụ thể. Bên cạnh đó, Luật cũng bổ sung một số phương pháp mới trong đánh giá hồ sơ dự thầu nhằm đa dạng hóa phương pháp đánh giá để phù hợp với từng loại hình và quy mô của gói thầu, đồng thời khắc phục tình trạng bỏ thầu giá thấp nhưng không đủ năng lực, kinh nghiệm để thực hiện gói thầu.

Luật cũng bổ sung quy định về yêu cầu giám sát của cộng đồng trong quá trình lựa chọn nhà thầu và thực hiện hợp đồng, bổ sung trách nhiệm về giám sát của người có thẩm quyền, cơ quan quản lý nhà nước về đấu thầu, đồng thời quy định rõ trách nhiệm của cá nhân đối với từng hoạt động trong quá trình đấu thầu để có cơ sở quy định chế tài xử lý vi phạm tương ứng với từng hành vi vi phạm.

Luật đấu thầu năm 2013 bổ sung một số hành vi bị cấm trong đấu thầu, đồng thời quy định thêm biện pháp xử phạt đối với cá nhân được giao trách nhiệm xử phạt nhưng không tuân thủ quy định, các biện pháp phạt bổ sung như đăng tải công khai các tổ chức, cá nhân vi phạm trên phương tiện thông tin đại chúng, buộc phải thực hiện đúng quy định của pháp luật về đấu thầu hoặc bồi thường thiệt hại theo quy định.

### **2.2.2. Luật Đầu tư công số 49/2014/QH13 ngày 18/6/2014 của Quốc hội**

Luật Đầu tư công có hiệu lực kể từ ngày 01/01/2015 [16]. Luật Đầu tư công được kết cấu thành 6 chương với 108 điều. Các quy định tại Luật Đầu tư công là các nội dung mới, chưa được chế định tại các văn bản Luật khác, với nhiều tác động cụ thể như sau:

Thứ nhất, Luật Đầu tư công góp phần hoàn thiện, tạo ra hệ thống cơ sở pháp lý thống nhất, đồng bộ với các văn bản pháp luật khác trong quản lý các nguồn vốn đầu tư công.

Quản lý và sử dụng vốn đầu tư công có liên quan đến nhiều luật khác nhau, như: Luật NSNN, Luật Xây dựng, Luật Quản lý nợ công, Luật Quản lý sử dụng tài sản nhà nước, Luật Đấu thầu, Luật Phòng, chống tham nhũng; Luật Thực hành tiết kiệm, Chống lãng phí...

Thứ hai, phạm vi điều chỉnh Luật bao quát được việc quản lý sử dụng các nguồn vốn đầu tư công. Với phạm vi điều chỉnh và các đối tượng phạm vi áp dụng Luật được quy định tại Chương I đã bao quát các nguồn vốn đầu tư công từ NSNN, công trái quốc gia, trái phiếu chính phủ, trái phiếu chính quyền địa phương, nguồn vốn ODA và vốn vay ưu

đãi của các nhà tài trợ nước ngoài, tín dụng đầu tư phát triển của Nhà nước, vốn đầu tư từ nguồn thu để lại đầu tư, nhưng chưa đưa vào cân đối NSNN, các khoản vốn vay của ngân sách địa phương để đầu tư trên lãnh thổ Việt Nam và tại nước ngoài.

Thứ ba, nội dung đổi mới quan trọng nhất của Luật Đầu tư công là đã thể chế hóa quy trình quyết định chủ trương đầu tư. Đó là điểm khởi đầu quyết định tính đúng đắn, hiệu quả của chương trình, dự án; nhằm ngăn ngừa tình trạng tùy tiện, chủ quan, duy ý chí và đơn giản trong việc quyết định chủ trương đầu tư, nâng cao trách nhiệm của người có thẩm quyền ra quyết định về chủ trương đầu tư.

Thứ tư, tăng cường và đổi mới công tác thẩm định về nguồn vốn và cân đối vốn, coi đó là một trong những nội dung quan trọng nhất của công tác thẩm định chương trình, dự án đầu tư công.

Thứ năm, đổi mới mạnh mẽ công tác lập kế hoạch đầu tư; chuyển từ việc lập kế hoạch ngắn hạn, hàng năm sang kế hoạch trung hạn 5 năm, phù hợp với kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 5 năm. Đây cũng là một trong những đổi mới quan trọng trong quản lý đầu tư công. Luật đã dành riêng một chương quy định việc lập, thẩm định, phê duyệt và giao kế hoạch đầu tư công, bao quát toàn bộ quy trình từ lập kế hoạch đến thẩm định, phê duyệt và giao kế hoạch đầu tư trung hạn và hàng năm theo các nguyên tắc, điều kiện lựa chọn danh mục chương trình, dự án đầu tư theo từng nguồn vốn cụ thể.

Thứ sáu, tăng cường công tác theo dõi, đánh giá, kiểm tra, thanh tra kế hoạch, chương trình, dự án đầu tư công. Luật Đầu tư công dành một chương quy định các nội dung về triển khai thực hiện kế hoạch; theo dõi, đánh giá, kiểm tra, thanh tra kế hoạch, chương trình, dự án đầu tư công của tất cả các cấp, các ngành. Đây cũng là lần đầu tiên, công tác theo dõi, đánh giá thực hiện kế hoạch đầu tư và các chương trình, dự án đầu tư công, đặc biệt các quy định về giám sát cộng đồng được quy định trong Luật, phù hợp với thông lệ quốc tế.

Thứ bảy, tiếp tục đổi mới hoàn thiện quy chế phân cấp quản lý đầu tư công phân định quyền hạn đi đôi với trách nhiệm của từng cấp. Trên cơ sở giữ các nguyên tắc về phân cấp quản lý đầu tư công, quyền hạn của các cấp, các ngành như hiện nay, Luật đã chế định các quyền hạn và trách nhiệm của các cấp trong toàn bộ quá trình đầu tư của các

chương trình, dự án từ lập kế hoạch, phê duyệt, đến triển khai theo d i, đánh giá thực hiện kế hoạch đầu tư công.

### **2.2.3. Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 ngày 18/6/2014**

Luật Xây dựng được Quốc hội khóa XIII, kỳ họp thứ 4 thông qua ngày 26/11/2013 và chính thức có hiệu lực ngày 1/7/2015 [19]. Phạm vi điều chỉnh của Luật Xây dựng (điều 1) đối với các công trình xây dựng, quyền và nghĩa vụ của tổ chức, cá nhân đầu tư xây dựng công trình và hoạt động xây dựng.

Những điều thuộc Luật Xây dựng liên quan đến đầu tư xây dựng công trình gồm:

- Điều 49. Phân loại dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 50. Trình tự đầu tư xây dựng.
- Điều 51. Yêu cầu đối với dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 52. Lập dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 53. Nội dung báo cáo nghiên cứu tiền khả thi đầu tư xây dựng.
- Điều 54. Nội dung Báo cáo nghiên cứu khả thi đầu tư xây dựng.
- Điều 55. Nội dung Báo cáo kinh tế - kỹ thuật đầu tư xây dựng
- Điều 56. Thẩm định dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 57. Thẩm quyền thẩm định dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 58. Nội dung thẩm định dự án đầu tư xây dựng.
- Điều 59. Thời gian thẩm định dự án đầu tư xây dựng
- Điều 60. Thẩm quyền quyết định đầu tư xây dựng
- Điều 61. Điều chỉnh dự án đầu tư xây dựng
- Điều 62. Hình thức tổ chức quản lý dự án đầu tư xây dựng
- Điều 64. Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng một dự án
- Điều 66. Nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng
- Điều 67. Quản lý tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng

- Điều 68. Quyền và nghĩa vụ của chủ đầu tư trong việc lập và quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng

- Điều 69. Quyền và nghĩa vụ của ban quản lý dự án đầu tư xây dựng

#### **2.2.4. Luật Đất đai số 45/2013/QH13 ngày 29/11/2013 [17]**

Người sử dụng đất khi Nhà nước thu hồi đất nếu có đủ điều kiện được bồi thường quy định tại Điều 75 của Luật này thì được bồi thường.

Việc bồi thường được thực hiện bằng việc giao đất có cùng mục đích sử dụng với loại đất thu hồi, nếu không có đất để bồi thường thì được bồi thường bằng tiền theo giá đất cụ thể của loại đất thu hồi do Ủy ban nhân dân cấp tỉnh quyết định tại thời điểm quyết định thu hồi đất.

Việc bồi thường khi Nhà nước thu hồi đất phải bảo đảm dân chủ, khách quan, công bằng, công khai, kịp thời và đúng quy định của pháp luật.

#### **2.2.5. Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 15/10/2014 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu [7]**

Sau hơn một năm thực hiện, Nghị định số 63/2014/NĐ-CP ngày 15/10/2014 của Chính phủ đã có những tác động tích cực trong công tác quản lý đấu thầu cụ thể như công tác lập, thẩm định, trình duyệt kế hoạch đấu thầu, hồ sơ mời thầu, quản lý đấu thầu tư vấn, thi công xây lắp, mua sắm hàng hóa cũng như đảm bảo cạnh tranh trong đấu thầu. Đồng thời, Nghị định cũng đã điều chỉnh một số nội dung so với Nghị định 85/2009/NĐ-CP, cụ thể:

- Đánh giá nhà thầu độc lập: Nhà thầu được đánh giá độc lập về pháp lý, tài chính với nhà thầu khác; với nhà thầu tư vấn; với chủ đầu tư, bên mời thầu khi đáp ứng các điều kiện sau:

+ Không cùng một cơ quan hoặc tổ chức trực tiếp quản lý đối với đơn vị sự nghiệp.

+ Nhà thầu với chủ đầu tư, bên mời thầu không có cổ phần hoặc vốn góp trên 30% của nhau.

+ Nhà thầu không có cổ phần hoặc vốn góp trên 20% của nhau khi cùng tham dự thầu trong một gói thầu đối với đấu thầu hạn chế.



+ Nhà thầu tham dự thầu với nhà thầu tư vấn không có cổ phần hoặc vốn góp cùng nhau; không cùng có cổ phần hoặc vốn góp trên 20% của một tổ chức, cá nhân khác với từng bên.

- Nguyên tắc ưu đãi:

+ Trường hợp sau khi tính ưu đãi, nếu các hồ sơ dự thầu, hồ sơ đề xuất xếp hạng ngang nhau thì ưu tiên cho nhà thầu có đề xuất chi phí trong nước cao hơn hoặc sử dụng nhiều lao động địa phương hơn.

+ Trường hợp nhà thầu tham dự thầu thuộc đối tượng được hưởng nhiều hơn một loại ưu đãi thì khi tính ưu đãi chỉ được hưởng một loại ưu đãi cao nhất.

+ Đối với gói thầu hỗn hợp, việc tính ưu đãi căn cứ tất cả các đề xuất của nhà thầu trong các phần công việc tư vấn, cung cấp hàng hóa, xây lắp. Nhà thầu được hưởng ưu đãi khi có đề xuất chi phí trong nước từ 25% trở lên giá trị công việc của gói thầu.

- Ưu đãi đối với hàng hóa trong nước:

+ Hàng hóa trong nước được ưu đãi khi nhà thầu chứng minh được hàng hóa đó có chi phí sản xuất trong nước chiếm tỷ lệ từ 25% trở lên trong giá hàng hóa.

- Ưu đãi đối với đấu thầu trong nước:

+ Ưu đãi đối với gói thầu mua sắm hàng hóa trong nước; hồ sơ dự thầu, đề xuất của nhà thầu có tổng số lao động là nữ giới hoặc thương binh, người khuyết tật có tỷ lệ 25% trở lên và có hợp đồng lao động tối thiểu 3 tháng; nhà thầu là doanh nghiệp nhỏ thuộc đối tượng hưởng ưu đãi...

- Điều khoản hướng dẫn thi hành:

+ Đối với những gói thầu đó phê duyệt kế hoạch đấu thầu nhưng đến ngày 01/7/2014 chưa phát hành hồ sơ mời quan tâm, hồ sơ mời sơ tuyển, hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu nếu không phù hợp với Luật đấu thầu 2013 thì phải phê duyệt điều chỉnh kế hoạch đấu thầu.

+ Đối với hồ sơ mời quan tâm, hồ sơ mời sơ tuyển, hồ sơ mời thầu, hồ sơ yêu cầu được phát hành trước ngày 01/7/2014 thì được thực hiện theo quy định của Luật đấu thầu 2005, Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của các luật liên quan đến đấu thầu xây dựng cơ bản 2009, Nghị định 85, Nghị định 68, Quyết định 50 và các Thông tư liên quan.

+ Đối với việc mua sắm sử dụng vốn nhà nước nhằm cung cấp sản phẩm dịch vụ công, việc lựa chọn nhà thầu theo hình thức đặt hàng, giao kế hoạch thực hiện theo quy định tại Nghị định 130/2013/NĐ-CP; các hình thức lựa chọn nhà thầu khác được thực hiện theo Luật đấu thầu 2013 và Nghị định này.

**2.2.6. Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về Quản lý dự án đầu tư xây dựng [13] và Nghị định số 42/2017/NĐ-CP về sửa đổi bổ sung một số Điều Nghị định số 59/2015/NĐ-CP.**

Nghị định này thay thế Nghị định số 12/2009/NĐ-CP, Nghị định số 83/2009/NĐ-CP về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình; Nghị định số 64/2012/NĐ-CP về cấp giấy phép xây dựng; các quy định về thẩm tra thiết kế quy định tại Nghị định số 15/2013/NĐ-CP; Nghị định số 71/2005/NĐ-CP về quản lý đầu tư xây dựng công trình đặc thù; quy định tại Mục 1 Chương II Nghị định số 37/2010/NĐ-CP về lập, thẩm định, phê duyệt và quản lý quy hoạch đô thị; Quyết định số 87/2004/QĐ-TTg về việc ban hành Quy chế Quản lý hoạt động của nhà thầu nước ngoài trong lĩnh vực xây dựng tại Việt Nam; Quyết định số 03/2012/QĐ-TTg về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế Quản lý hoạt động của nhà thầu nước ngoài trong lĩnh vực xây dựng tại Việt Nam ban hành kèm theo Quyết định số 87/2004/QĐ-TTg; Quyết định số 39/2005/QĐ-TTg về việc hướng dẫn thi hành Điều 121 của Luật Xây dựng. Các quy định trước đây của Chính phủ, các Bộ, cơ quan ngang Bộ và địa phương trái với Nghị định này đều bãi bỏ kể từ ngày 05/8/2015.

Nghị định này quy định chi tiết một số nội dung thi hành Luật Xây dựng năm 2014 về quản lý dự án đầu tư xây dựng, gồm: Lập, thẩm định, phê duyệt dự án, thực hiện dự án; kết thúc xây dựng đưa công trình của dự án vào khai thác sử dụng; hình thức và nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng

Hiện nay các Bộ ngành đang nghiên cứu đề ban hành Thông tư hướng dẫn các Nghị định nêu trên.

Việc ban hành mới và thay thế một cách thường xuyên các Luật của Quốc hội, Nghị định của Chính phủ trong việc hướng dẫn thi hành Luật thể hiện sự chuyển biến lớn trong quá trình hoàn thiện hệ thống văn bản pháp luật Việt Nam để hội nhập với thế giới, tuy nhiên điều đó cũng đem lại nhiều khó khăn cho các Chủ đầu tư khi thực hiện dự án.

**2.2.7. Nghị định số 32/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ về Quản lý chi phí công trình xây dựng [10]**

Nghị định này thay thế Nghị định số 112/2009/NĐ-CP ngày 14/12/2009 về Quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình kể từ ngày 10/5/2015.

Nghị định này quy định về quản lý chi phí đầu tư xây dựng gồm tổng mức đầu tư xây dựng, dự toán xây dựng, dự toán gói thầu xây dựng, định mức xây dựng, giá xây dựng, chỉ số giá xây dựng, chi phí quản lý dự án và tư vấn đầu tư xây dựng, thanh toán và quyết toán hợp đồng xây dựng; thanh toán và quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình; quyền và nghĩa vụ của người quyết định đầu tư, chủ đầu tư, nhà thầu xây dựng và nhà thầu tư vấn trong quản lý chi phí đầu tư xây dựng.

Nghị định nêu rõ, việc quản lý chi phí đầu tư xây dựng được thực hiện theo nguyên tắc phải bảo đảm mục tiêu đầu tư, hiệu quả dự án đã được phê duyệt, phù hợp với trình tự đầu tư xây dựng theo quy định tại khoản 1 Điều 50 Luật Xây dựng và nguồn vốn sử dụng. Chi phí đầu tư xây dựng phải được tính đúng, tính đủ cho từng dự án, công trình, gói thầu xây dựng, phù hợp với yêu cầu thiết kế, chỉ dẫn kỹ thuật, điều kiện xây dựng, mặt bằng giá thị trường tại thời điểm xác định chi phí và khu vực xây dựng công trình.

**2.2.8. 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 [12]**

Nghị định này thay thế Nghị định số 114/2010/NĐ-CP ngày 06/12/2010 về bảo trì công trình xây dựng và Nghị định số 15/2013/NĐ-CP ngày 06/02/2013 của Chính phủ về quản lý chất lượng công trình xây dựng kể từ ngày 01/7/2015.

Nghị định này hướng dẫn Luật Xây dựng về quản lý chất lượng công trình xây dựng trong công tác khảo sát, thiết kế, thi công xây dựng; về bảo trì công trình xây dựng và giải quyết sự cố công trình xây dựng.

Góp phần nâng cao hơn nữa hiệu quả quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng, đơn giản thủ tục khi nghiệm thu công trình, tăng cường trách nhiệm của các chủ thể tham gia xây dựng, quản lý, vận hành công trình.

Nghị định 46/2015/NĐ-CP sẽ khắc phục được một số tồn tại, hạn chế như việc phân loại, phân cấp công trình xây dựng chưa phù hợp; quy định về nghiệm thu công việc vẫn

chưa tạo bước đột phá nhằm giảm lượng hồ sơ không cần thiết; quy định bảo hành công trình xây dựng còn cứng nhắc, gây khó khăn cho một số nhà thầu thi công xây dựng công trình; chưa r các quy định, chế tài về xử lý công trình có dấu hiệu nguy hiểm, công trình hết niên hạn sử dụng; thiếu các quy định về đánh giá an toàn đối với các công trình quan trọng quốc gia...

Nghị định đã làm r thêm một số nguyên tắc liên quan đến trách nhiệm của các chủ thể trong công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng như trách nhiệm của chủ đầu tư, nhà thầu tham gia hoạt động xây dựng, trách nhiệm của các cơ quan chuyên môn về xây dựng; phân định trách nhiệm quản lý chất lượng công trình xây dựng giữa chủ đầu tư và các chủ thể tham gia hoạt động đầu tư xây dựng...

### ***2.2.9. Nghị định 47/2014/NĐ-CP ngày 15/5/2014 của Chính phủ quy định về bồi thường, hỗ trợ, tái định cư khi Nhà nước thu hồi đất [8]***

Việc bồi thường về đất khi Nhà nước thu hồi đất ở quy định tại Điều 79 của Luật Đất đai được thực hiện theo quy định sau đây:

Hộ gia đình, cá nhân đang sử dụng đất ở, người Việt Nam định cư ở nước ngoài đang sở hữu nhà ở gắn liền với quyền sử dụng đất tại Việt Nam khi Nhà nước thu hồi đất ở mà có Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất hoặc đủ điều kiện để được cấp Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất, quyền sở hữu nhà ở và tài sản khác gắn liền với đất theo quy định của pháp luật về đất đai thì việc bồi thường về đất được thực hiện như sau:

Trường hợp thu hồi hết đất ở hoặc phần diện tích đất ở còn lại sau thu hồi không đủ điều kiện để ở theo quy định của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh mà hộ gia đình, cá nhân không còn đất ở, nhà ở nào khác trong địa bàn xã, phường, thị trấn nơi có đất ở thu hồi thì được bồi thường bằng đất ở hoặc nhà ở tái định cư;

Trường hợp thu hồi hết đất ở hoặc phần diện tích đất ở còn lại sau thu hồi không đủ điều kiện để ở theo quy định của Ủy ban nhân dân cấp tỉnh mà hộ gia đình, cá nhân còn đất ở, nhà ở khác trong địa bàn xã, phường, thị trấn nơi có đất ở thu hồi thì được bồi thường bằng tiền. Đối với địa phương có điều kiện về quỹ đất ở thì được xem xét để bồi thường bằng đất ở.

Trường hợp trong hộ gia đình quy định tại Khoản 1 Điều này mà trong hộ có nhiều thế hệ, nhiều cặp vợ chồng cùng chung sống trên một thửa đất ở thu hồi nếu đủ điều kiện

để tách thành từng hộ gia đình riêng theo quy định của pháp luật về cư trú hoặc có nhiều hộ gia đình có chung quyền sử dụng một (01) thửa đất ở thu hồi thì Ủy ban nhân dân cấp tỉnh căn cứ vào quỹ đất ở, nhà ở tái định cư và tình thực tế tại địa phương quyết định mức đất ở, nhà ở tái định cư cho từng hộ gia đình.

Hộ gia đình, cá nhân, người Việt Nam định cư ở nước ngoài thuộc các trường hợp quy định tại Khoản 1 Điều này mà không có nhu cầu bồi thường bằng đất ở hoặc bằng nhà ở tái định cư thì được Nhà nước bồi thường bằng tiền.

Đối với hộ gia đình, cá nhân đang sử dụng đất khi Nhà nước thu hồi đất gắn liền với nhà ở thuộc trường hợp phải di chuyển chỗ ở nhưng không đủ điều kiện được bồi thường về đất ở, nếu không có chỗ ở nào khác trong địa bàn xã, phường, thị trấn nơi có đất ở thu hồi thì được Nhà nước bán, cho thuê, cho thuê mua nhà ở hoặc giao đất ở có thu tiền sử dụng đất. Giá bán, cho thuê, cho thuê mua nhà ở; giá đất ở tính tiền sử dụng đất khi Nhà nước giao đất do Ủy ban nhân dân cấp tỉnh quy định.

Trường hợp trong thửa đất ở thu hồi còn diện tích đất nông nghiệp không được công nhận là đất ở thì hộ gia đình, cá nhân có đất thu hồi được chuyển mục đích sử dụng đất đối với phần diện tích đất đó sang đất ở trong hạn mức giao đất ở tại địa phương, nếu hộ gia đình, cá nhân có nhu cầu và việc chuyển mục đích sang đất ở phù hợp với quy hoạch, kế hoạch sử dụng đất đã được cơ quan nhà nước có thẩm quyền phê duyệt. Hộ gia đình, cá nhân khi chuyển mục đích sử dụng đất phải thực hiện nghĩa vụ tài chính theo quy định của pháp luật về thu tiền sử dụng đất; thu tiền thuê đất, thuê mặt nước.

Tổ chức kinh tế, người Việt Nam định cư ở nước ngoài, doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài đang sử dụng đất để thực hiện dự án xây dựng nhà ở khi Nhà nước thu hồi đất, nếu có đủ điều kiện được bồi thường quy định tại Điều 75 của Luật Đất đai thì việc bồi thường thực hiện theo quy định sau đây:

Trường hợp thu hồi một phần diện tích đất của dự án mà phần còn lại vẫn đủ điều kiện để tiếp tục thực hiện dự án thì được bồi thường bằng tiền đối với phần diện tích đất thu hồi;

Trường hợp thu hồi toàn bộ diện tích đất hoặc thu hồi một phần diện tích đất của dự án mà phần còn lại không đủ điều kiện để tiếp tục thực hiện dự án thì được bồi thường bằng đất để thực hiện dự án hoặc bồi thường bằng tiền;

Đối với dự án đã đưa vào kinh doanh khi Nhà nước thu hồi đất thì được bồi thường bằng tiền.

### **2.2.10. Nghị định số 80/2014/NĐ-CP ngày 06/8/2014 của Chính phủ quy định về thoát nước thải và xử lý nước thải [9]**

Các tiêu chí lựa chọn công nghệ xử lý nước thải

Hiệu quả xử lý của công nghệ: Đảm bảo mức độ cần thiết làm sạch nước thải, có tính đến khả năng tự làm sạch của nguồn tiếp nhận.

Tiết kiệm đất xây dựng:

- Quản lý, vận hành và bảo dưỡng phù hợp với năng lực trình độ quản lý, vận hành của địa phương.

- Chi phí đầu tư hợp lý trong đó tính đến cả sự phụ thuộc vào công nghệ nhập khẩu.

- Phù hợp với đặc điểm điều kiện khí hậu, địa hình, địa chất thủy văn của khu vực và khả năng chịu tải của nguồn tiếp nhận.

- An toàn và thân thiện với môi trường

- Có khả năng mở rộng về công suất hay cải thiện hiệu quả xử lý trong tương lai.

- Đảm bảo hoạt động ổn định khi có sự thay đổi bất thường về chất lượng nước đầu vào, thời tiết và biến đổi khí hậu.

- Mức độ phát sinh và xử lý bùn cặn.

- Tiết kiệm năng lượng, có khả năng tái sử dụng nước thải, bùn thải sau xử lý.

### **2.2.11. Các Thông tư hướng dẫn về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình**

- Thông tư số 16/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ Xây dựng Quy định chi tiết một số nội dung của Nghị định 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư XDCT. [3]

- Thông tư số 06/2016/TT-BXD ngày 10/3/2016 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình. [4]

- Thông tư số 26/2016/TT-BXD ngày 26/10/2016 của Bộ Xây dựng Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng. [5]

- Thông tư số 18/2016/TT-BXD ngày 30/6/2016 của Bộ Xây dựng Quy định nội dung về thẩm định, phê duyệt dự án và thiết kế, dự toán xây dựng công trình. [6]

**2.2.12. Các văn bản pháp lý liên quan đến các dự án đầu tư xây dựng công trình tại địa phương.**

- Quyết định số 530/QĐ-UBND ngày 26/02/2008 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc hướng dẫn thực hiện nhiệm vụ chi đầu tư phát triển bằng nguồn vốn ngân sách địa phương đối với các dự án trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. [22]

- Quyết định 4170/2011/QĐ-UBND ngày 28/12/2011 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc quy định thực hiện phân cấp thẩm quyền quyết định đầu tư và hướng dẫn quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình sử dụng nguồn vốn ngân sách địa phương đầu tư trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. [23]

- Quyết định số 3456/2015/QĐ-UBND ngày 02/11/2015 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc quy định chi tiết về trình tự, thủ tục thực hiện, quản lý dự án đầu tư bằng nguồn vốn ngoài ngân sách nhà nước và dự đầu tư theo hình thức đối tác công tư (PPP) trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. [25]

- Công văn số 982/SXD-KTXD ngày 21/6/2011 về việc hướng dẫn điều chỉnh dự toán xây dựng công trình trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. [26]

- Công văn số 56/SXD-KTXD ngày 10/01/2012 về việc hướng dẫn điều chỉnh dự toán xây dựng công trình trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. [27]

- Quyết định số 2623/QĐ-UBND ngày 08/9/2015 của UBND tỉnh Quảng Ninh về việc phê duyệt điều chỉnh Quy hoạch phát triển vật liệu xây dựng tỉnh Quảng Ninh đến năm 2020, định hướng đến năm 2030. [24]

### Chương 3

## MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HUYỆN HOÀNH BÒ

### 3.1. Định hướng phát triển kinh tế xã hội của huyện.

Trên cơ sở những định hướng quy hoạch xây dựng vùng tỉnh Quảng Ninh năm 2030 và tầm nhìn đến năm 2050 và ngoài 2050 được UBND tỉnh Quảng Ninh phê duyệt tại Quyết định số 1588/QĐ-UBND ngày 28/7/2014. Huyện Hoành Bò nằm trong tuyến phía Tây của tỉnh gồm 5 đơn vị hành chính (Ba Chẽ, Hoành Bò, Quảng Yên, Uông Bí, Đông Triều); xuất phát từ Hạ Long đến Đông Triều, hướng tới đồng bằng sông Hồng và thủ đô Hà Nội; liên kết vùng ở cấp quốc gia bởi hệ thống đường thủy, đường bộ, đường sắt. Tuyến này có diện tích đất tự nhiên và dân số chiếm gần 40%; năm 2011 GDP gần 31%; tỷ trọng công nghiệp chiếm khoảng 30% sản xuất công nghiệp của tỉnh. Định hướng chính của cánh Tây sẽ là tiếp tục phát triển chuỗi đô thị dọc theo các tuyến đường từ Hạ Long đi Hà Nội và Hải Phòng; phát triển các ngành công nghiệp xanh và du lịch dựa trên truyền thống văn hóa và lịch sử phong phú của vùng.

Cụ thể định hướng cho huyện Hoành Bò: Có thể tiếp nhận các hoạt động công nghiệp từ Hạ Long và Cẩm Phả nếu các thành phố này cần có thêm không gian phát triển đô thị. Hoành Bò cũng có thể tham gia vào dây chuyền cung cấp rau, hoa cao cấp và thịt, phát triển nền kinh tế lâm nghiệp mạnh tại Hoành Bò, bao gồm du lịch sinh thái và du lịch cộng đồng, khai thác môi trường rừng, bản sắc văn hóa dân tộc và lợi thế gần các trung tâm du lịch Hạ Long và Vân Đồn (trong tương lai). Các hoạt động này sẽ được phát triển như những dịch vụ phụ trợ cho các chương trình phát triển nông lâm nghiệp.

Quy hoạch xây dựng vùng tỉnh Quảng Ninh đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050 xác định Hoành Bò nằm trong tiểu vùng đô thị Hạ Long (bao gồm thành phố Hạ Long, thành phố Cẩm Phả và huyện Hoành Bò). Đây là vùng trung tâm hạt nhân của tỉnh Quảng Ninh; là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hóa của cả tỉnh với trung tâm là thành phố Hạ Long với vịnh Bái Tử Long; là đầu mối giao thông quốc tế, quốc gia và khu vực; thế mạnh về công nghiệp khai thác than, nhiệt điện, xi măng, cảng biển và công nghiệp hỗ trợ cảng biển; trung tâm tài chính, thương mại, dịch vụ, du lịch biển.



Theo đó, Hoàn Bồ được xác định là vùng hỗ trợ Hạ Long, Cẩm Phả; phát triển công nghiệp, các công trình hạ tầng đầu mối cấp vùng để hỗ trợ hoạt động kinh tế và phát triển công nghiệp của Hạ Long, Cẩm Phả; là vùng sinh thái, nguồn nước...

Định hướng quy hoạch cho tiểu vùng đô thị Hạ Long (trong đó có Hoàn Bồ) là:

- Dựa vào việc xây dựng đường cao tốc Hạ Long – Móng Cái, đường cao tốc Hải Phòng – Hạ Long, làm sâu sắc hơn sự liên kết về mặt kinh tế của khu vực xung quanh thành phố Hạ Long;

- Bảo toàn tài nguyên rừng, bảo vệ nguồn nước để đảm bảo môi trường, giảm thiểu khí gây hiệu ứng nhà kính;

- Thực hiện quy hoạch bố trí các khu công nghiệp không ảnh hưởng đến cảnh quan và môi trường vịnh Hạ Long. Dừng phát triển mới, di dời các nhà máy xi măng, nhiệt điện nằm tại các trung tâm đô thị, xung quanh các vịnh lên các khu vực đồi núi phía Bắc.

- Xây dựng hoàn thiện các tuyến đường, các công trình điểm nhấn cảnh quan ven biển.

- Xây dựng đồng bộ các công trình hạ tầng kỹ thuật, hạ tầng xã hội cấp vùng.

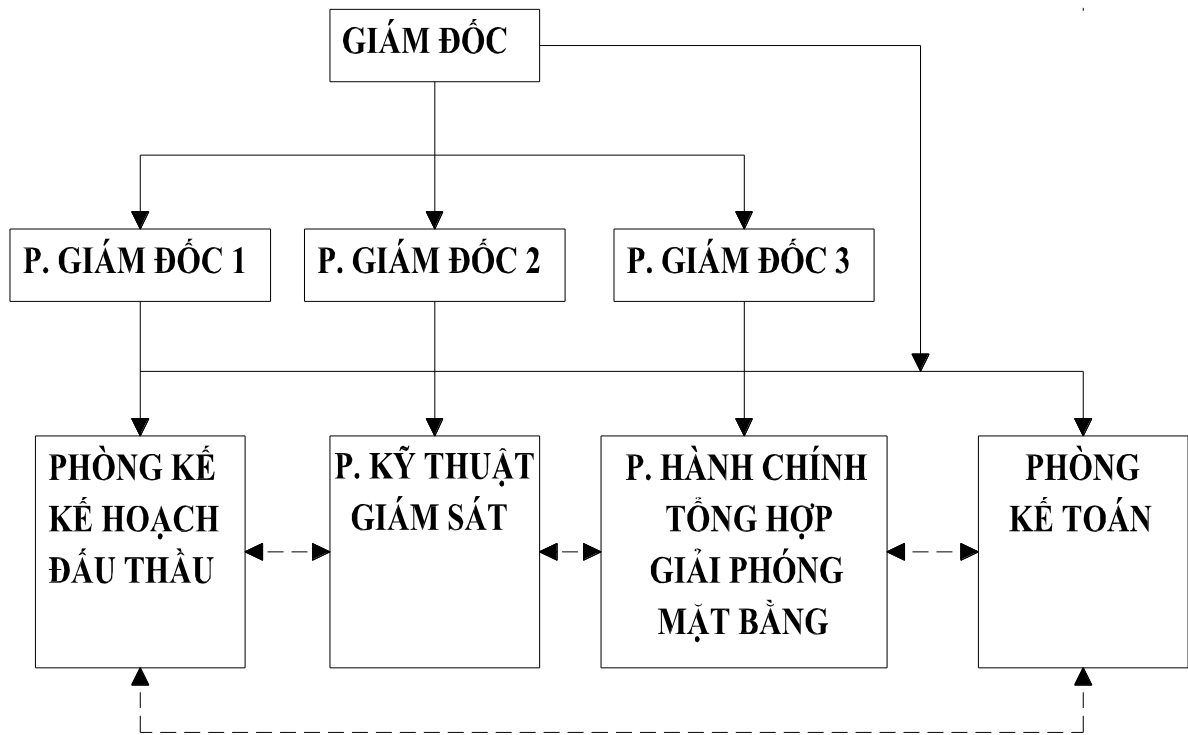
Những định hướng phát triển trên mang lại cho Hoàn Bồ một vị thế mới, tạo hành lang pháp lý, làm cơ sở xác lập chiến lược phát triển cho vùng huyện Hoàn Bồ.

### **3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bồ, tỉnh Quảng Ninh.**

#### ***3.2.1. Nhóm giải pháp về cơ cấu tổ chức, tuyển dụng đào tạo nguồn nhân lực, và tăng cường cơ sở vật chất.***

*a. Cơ cấu tổ chức:* tổ chức lại cơ cấu tổ chức Ban quản lý:

Theo quy chế tổ chức và hoạt động của Ban hiện nay đang công tác chỉ đạo điều hành giữa các đồng chí lãnh đạo còn chồng chéo, không cụ thể. Nhân viên một bộ phận chuyên môn phải thực hiện chỉ đạo của nhiều đồng chí lãnh đạo đơn vị trong cùng một thời điểm. Điều này sẽ gây ức chế cho nhân viên, kết quả giải quyết công việc không hiệu quả thậm chí là y lại và viện lý do. Để giải quyết vấn đề này, Ban cần thực hiện như sau:



Ghi chú: —> Quan hệ lãnh đạo trực tiếp

←- -> Quan hệ phối hợp

**Hình 3.1: Đề xuất mô hình tổ chức Ban quản lý dự án công trình**

#### **huyện Hoành Bồ**

+ Một là, đồng chí giám đốc Ban sẽ điều hành chung tất cả các mảng công việc điều hành theo "vĩ mô" và chỉ đạo sâu về bộ phận tài chính kế toán.

+ Hai là, đồng chí phó giám đốc 1, tập chung chỉ đạo và giải quyết các công việc của mảng giám sát hiện trường, quản lý chất lượng, quyết toán công trình

+ Ba là đồng chí phó giám đốc 2 tập chung chỉ đạo giải quyết công việc của mảng kế hoạch, chuẩn bị đầu tư, công tác đấu thầu

+ Bốn là đồng chí phó giám đốc 3 tập chung chỉ đạo mảng hành chính tổng hợp và GPMB.

*b. Tuyển dụng:* Xuất phát từ thực trạng hiện nay của Ban, đó là tình trạng đảm nhận quá nhiều công đoạn trong một dự án trong khi số lượng cán bộ thiếu, năng lực cán bộ còn nhiều hạn chế. Do vậy trong thời gian tới, Ban cần xem xét một số giải pháp sau:

Thứ nhất, thi tuyển bổ sung thêm nhân sự mới có đủ trình độ chuyên môn, kinh nghiệm và sự nhiệt huyết, có đạo đức nghề nghiệp cụ thể:

- Bổ sung 01 phó giám đốc, quản lý mảng hành chính tổng hợp, và phụ trách GPMB.

- Phòng kế hoạch đầu tư: 05 người (bổ sung thêm 02 người) có trình độ đại học trở lên; có ít nhất 05 người có chứng chỉ đầu thầu; 03 người có chứng chỉ kỹ sư định giá.

- Phòng kỹ thuật, giám sát hiện trường: 07 người (bổ sung thêm 02 người) trình độ đại học trở lên, tốt nghiệp các ngành xây dựng, kiến trúc, giao thông; có 07 người có chứng chỉ tư vấn giám sát; 07 người có kinh nghiệm trong lĩnh vực thi công xây dựng 5 năm trở lên.

- Phòng hành chính tổng hợp: 03 người (bổ sung 01 người) có trình độ đại học trở lên, am hiểu luật đất đai, và có kinh nghiệm trong lĩnh vực GPMB, vì hiện tại công tác GPMB của Ban chưa có người phụ trách trực tiếp riêng.

Yêu cầu chung đối với các cán bộ công tác tại Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô:

Có trình độ chuyên môn, tinh thần trách nhiệm cao, tích cực rèn luyện, học tập nâng cao trình độ chuyên môn, thường xuyên trao đổi thông tin về công việc với các đồng nghiệp, hoàn thành tốt công việc được giao, giữ gìn đoàn kết nội bộ, thích ứng với những thay đổi.

Thứ hai, đối với một số cán bộ hợp đồng ngắn hạn cần kiến nghị với UBND huyện báo cáo UBND tỉnh tổ chức thi tuyển viên chức nếu đạt yêu cầu đề nghị chuyển sang ký hợp đồng dài hạn.

Lý do của những đề xuất trên là:

Một là, việc bổ sung người mới sẽ giúp san sẻ và giảm bớt áp lực công việc cho số cán bộ hiện có. Từ đó, họ sẽ có thêm thời gian để tập trung quản lý các nhiệm vụ chính của dự án được tốt hơn, cũng như có thời gian để học hỏi, nâng cao nhiệm vụ chuyên môn của mình.

Hai là, cán bộ ký hợp đồng ngắn hạn (02 tháng) thường sẽ có tâm lý không yên tâm công tác. Do vậy, nếu họ là những người làm việc có hiệu quả, sau một thời gian, nên ký hợp đồng dài hạn với họ, trước mắt là 01 năm, như vậy các cán bộ này sẽ yên tâm công tác hơn. Hơn nữa, theo quy định với một số cán bộ lao động hợp đồng này sẽ không được

phép ký duyệt các hồ sơ quản lý chất lượng, việc ký hồ sơ lại do những cán bộ nằm trong biên chế của Ban ký, gây ra tâm lý không tốt cho cán bộ ký hồ sơ, vì họ không được theo dõi mà vẫn phải ký hồ sơ. Đặc biệt là nhiều dự án thời gian thực hiện chỉ 02-03 tháng cho đến 01 năm, nếu ký hợp đồng 02 tháng, khi đó họ không được ký tiếp sẽ làm cho dự án phải chuyển giao cho cán bộ khác, việc thực hiện sẽ bị đứt mạch, rất dễ dẫn đến không đảm bảo chất lượng.

*c. Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực:* Trong điều kiện nền kinh tế nước ta hiện nay đang phát triển với tốc độ nhanh, hệ thống luật pháp có nhiều biến động, nhiều lý thuyết kinh tế, kỹ thuật, quản lý mới được đưa vào nước ta. Do vậy, nó đòi hỏi các cán bộ của Ban phải không ngừng học tập, trau dồi, nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ. Đồng thời để đảm đương các công việc mới như lập dự án, lập hồ sơ mời thầu,... không còn cách nào khác là cán bộ trong Ban phải tiếp tục học tập. Để thực hiện giải pháp này, Ban cần tạo điều kiện cho cán bộ bằng cách:

- + Đề xuất với UBND huyện thường xuyên tổ chức các lớp bồi dưỡng giảng dạy và hướng dẫn thi hành các văn bản quy phạm pháp luật mới được ban hành cho cán bộ, công nhân viên được tham gia.

- + Bố trí thời gian, kinh phí và phối hợp với các cơ sở đào tạo, lớp bồi dưỡng đào tạo ngoài giờ làm việc, tổ chức các buổi sinh hoạt, nói chuyện để trao đổi kinh nghiệm công tác.

- + Cử cán bộ đi học các khóa đào tạo chuyên sâu ở trường, tổ chức thăm quan học tập các mô hình quản lý dự án tiêu biểu.

- + Phát tài liệu mới kịp thời cho cán bộ tìm hiểu, cập nhật các văn bản mới.

Khi thực hiện điều này, giải quyết tức thời các tồn tại như chưa có cán bộ có kỹ năng lập dự án, lập hồ sơ mời thầu, bổ sung cho cán bộ các kỹ năng, kỹ thuật quản lý dự án. Bởi ta biết rằng không thể tuyển ngay một lúc tất cả mọi người mới để thực hiện các công việc nêu trên. Việc đào tạo cán bộ tại chỗ sẽ giải quyết các vấn đề trên với chi phí thấp, đem lại hiệu quả cao, không làm xáo trộn công việc của Ban.

*d. Giải pháp tăng cường cơ sở vật chất:*

Giải pháp tăng cường cơ sở vật chất phục vụ công tác của Ban. Hiện tại, trụ sở của Ban đang dùng chung với Trung tâm phát triển quỹ đất huyện là khối nhà 02 tầng với tổng diện tích 180m<sup>2</sup> bao gồm 08 phòng, 01 phòng giám đốc, 02 phòng phó giám đốc, 01 phòng kho, 01 phòng dành cho trung tâm phát triển quỹ đất, 01 phòng kế toán và 01 phòng dành cho cán bộ kỹ thuật và bộ phận chuẩn bị đầu tư. diện tích các phòng làm việc hiện chật hẹp, trong khi khối lượng hồ sơ quá nhiều, hệ thống máy móc thiết bị được trang bị nhiều năm đã cũ, không được quan tâm bảo trì, phần lớn vẫn là do tự cán bộ kỹ thuật khắc phục khi có sự cố, điều này ảnh hưởng tới năng suất làm việc của các cán bộ trong Ban. Để giải quyết vấn đề này, Ban cần báo cáo với UBND huyện Hoàn Bò xem xét bố trí trụ sở mới (đề xuất xin UBND huyện bố trí sang trụ sở Ban chỉ huy quân sự huyện, vì hiện tại Ban chỉ huy quân sự huyện đã chuyển sang trụ sở mới) để đảm bảo Ban quản lý dự án có đủ diện tích làm việc, có phòng kho lưu trữ tài liệu, hồ sơ dự án. Đồng thời ký hợp đồng với đơn vị chuyên bảo dưỡng, sửa chữa máy tính và các phần mềm chuyên ngành, mặt khác Ban cũng cần trang bị thêm các loại máy móc phục vụ trong chuyên ngành như: Máy toàn đạc, máy thủy bình, các thiết bị đo lường trong xây dựng... để có căn cứ kiểm tra khối lượng cũng như chất lượng các công trình thi công một cách hiệu quả, tránh gây sai sót thất thoát trong công tác tư vấn cũng như thi công xây dựng công trình.

### ***3.2.3. Nhóm giải pháp nhằm hoàn thiện công tác lập dự án, báo cáo kinh tế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công xây dựng.***

*a. Giải pháp hoàn thiện công tác lập dự án:* Trong quá trình lập dự án đầu tư phải yêu cầu đơn vị tư vấn lập dự án tính toán đầy đủ các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật của dự án, chỉ tiêu phản ánh hiệu quả kinh tế xã hội, các tiêu chuẩn, quy chuẩn được áp dụng, tác động của dự án đến môi trường.

+ Nội dung này hiện nay trong thuyết minh dự án của các dự án do đơn vị tư vấn lập đang bỏ qua. Tuy nhiên đây là yêu cầu bắt buộc, do vậy Ban quản lý dự án cần thực hiện đầy đủ nội dung này. Yêu cầu cụ thể về nội dung này được quy định rất cụ thể tại điều 52, 53, 54, và 55 của Luật xây dựng năm 2014.

Dưới góc độ một nhà quản lý và khoa học thì các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả kinh tế xã hội là một cơ sở quan trọng để quyết định có nên cho phép đầu tư dự án đó

hay không. Đặc biệt, với các dự án công ích, các chỉ tiêu hiệu quả này càng quan trọng, bởi vì việc lập ra các dự án công ích là nhằm mục đích phục vụ cộng đồng, phục vụ cho sự phát triển của một quốc gia... Các chỉ tiêu hiệu quả kinh tế xã hội sẽ phản ánh những lợi ích mà dự án đem lại cho cộng đồng, xã hội và nền kinh tế, chỉ ra những thiệt hại mà xã hội phải gánh chịu, giúp cho các người có thẩm quyền định rõ được hiệu quả mà dự án đem lại. Đồng thời nó cũng là cơ sở để so sánh giữa các dự án công ích với nhau. Qua đó chọn lựa được một dự án có lợi nhất.

Một số chỉ tiêu hiệu quả kinh tế xã hội:

- \* Số công ăn việc làm tăng thêm do đầu tư tạo ra.
- \* Cải thiện điều kiện sống về vật chất và tinh thần
- \* Cải thiện điều kiện sống
- \* Suất đầu tư
- \* Tác động cải thiện môi trường sinh thái.

Nếu trong quá trình lập dự án đơn vị tư vấn không tính toán được các chỉ tiêu nêu trên, hoặc tính toán sơ sài, không chính xác thì yêu cầu đơn vị tư vấn làm lại.

Phối hợp các cơ quan ban ngành của huyện tham gia đánh giá về dự án. Trong quá trình khảo sát, thu thập tài liệu và số liệu Ban cần phải phối hợp với đơn vị tư vấn, chính quyền địa phương và đơn vị được đầu tư dự án tổ chức hội nghị lấy ý kiến đầy đủ của các ngành, tổng hợp các đề xuất cũng như những định hướng của cơ sở để từ đó có đầy đủ thông tin, số liệu nhằm xác định và đánh giá đúng mức độ đầu tư, đồng thời đưa ra được những giải pháp thiết kế sát thực tế, đáp ứng nhu cầu sử dụng và đảm bảo được các yêu cầu về kỹ thuật, giảm thiểu được các vấn đề phát sinh và điều chỉnh sau này.

Cần lựa chọn những đơn vị tư vấn có năng lực (nhân sự, máy móc) thực sự và có tâm huyết với nghề. Những đơn vị như vậy sẽ cho ra được những sản phẩm hồ sơ của dự án theo đúng chuẩn mực. Đây là yếu tố rất quan trọng, bởi nó liên quan đến tính kinh tế của dự án, tránh được những vấn đề lãng phí trong đầu tư và đẩy nhanh được tiến độ thực hiện một dự án.

Trong quy trình thẩm định và phê duyệt dự án đầu tư, chủ đầu tư cần nêu cao vai trò trách nhiệm của cơ quan quản lý Nhà nước trong việc thẩm định các nội dung cơ sở. Cụ thể:

+ Một là, khi thẩm định hồ sơ cơ quan thẩm định cần tổ chức kiểm tra, đánh giá nhu cầu thực tế. Đồng thời yêu cầu Ban quản lý dự án, đơn vị tư vấn giải trình, làm rõ những nội dung bất cập trong hồ sơ. Yêu cầu bổ sung đầy đủ các nội dung còn thiếu, các chỉ dẫn kỹ thuật quan trọng và thống nhất cách sử dụng các loại vật tư, vật liệu trong hồ sơ dự án. Các nội dung đầu tư, giải pháp thiết kế phải rõ ràng, chi tiết đồng thời phải có dẫn chứng pháp lý làm cơ sở để tổ chức thực hiện. Điều này có vai trò hết sức quan trọng vì nó liên quan đến tính pháp lý, tính kinh tế và chất lượng công trình sau đầu tư và góp phần đẩy nhanh tiến độ của dự án. Trên cơ sở đó, đơn vị có thể xây dựng được kế hoạch thực hiện của dự án một cách tương đối chính xác.

+ Hai là, trong quá trình thẩm định nếu xét thấy các nội dung đầu tư không phù hợp cần kiến nghị người quyết định đầu tư xem xét cắt giảm hoặc điều chỉnh để đảm bảo tính hiệu quả đầu tư và phù hợp với điều kiện thực tế.

+ Ba là, cần làm rõ một số thuật ngữ, nội dung để tránh gây hiểu lầm cho người đọc. Phòng quản lý đô thị cần tổ chức hướng dẫn cho cán bộ Ban cũng như đơn vị tư vấn lập dự án để thống nhất về các thuật ngữ, các hình thức hướng dẫn có thể biên soạn tài liệu hướng dẫn hoặc tổ chức lớp tập huấn trực tiếp. Điều này có vai trò hết sức quan trọng vì nó liên quan đến tính pháp lý của thủ tục lập và xin phê duyệt dự án. Nếu không rõ ràng, nó sẽ ảnh hưởng quá trình triển khai thực hiện dự án và các công tác khác có liên quan.

*b. Giải pháp về con người:* Như đã viết trong phần giải pháp chung. Để giải quyết tồn tại là hiện nay, việc lập dự án Ban phải đi thuê thì cần thực hiện nhóm giải pháp chung trên (Bổ sung cán bộ, đào tạo chuyên sâu về lĩnh vực lập dự án...). Thực hiện tốt các giải pháp đó Ban sẽ đủ khả năng để lập dự án. Điều này có lợi bởi vì:

+ Thứ nhất, nó giúp Ban chủ động trong công tác chuẩn bị đầu tư. Khi phải đi thuê, tiến độ thực hiện dự án rất có thể bị chậm lại do bên tư vấn lập dự án không hoàn thành đúng tiến độ đã được yêu cầu. Rất có nhiều lý do dẫn đến điều này như:

Thay đổi giá dự toán, thay đổi quy hoạch của cơ quan Nhà nước, do những bất ngờ trong quá trình khảo sát thiết kế...

+ Thứ hai, trong quá trình lập, bên tư vấn với tư cách là người bán thường có xu hướng nâng giá "sản phẩm". Do vậy, khi tự lập được dự án, Ban sẽ tránh phải trả một khoản tiền không đáng có.

+ Thứ ba, tự lập dự án sẽ giúp cho Ban chủ động về nội dung trong dự án. Khi đó, Ban có thể thực hiện được các ý tưởng của mình, biểu hiện nó một cách rõ ràng, chính xác, một điều mà khó đạt được khi thuê tư vấn lập. Những dự án được lập sẽ phù hợp hơn với tình hình thực tế trên địa bàn huyện.

### ***3.2.4 Nhóm giải pháp hoàn thiện công tác đấu thầu.***

#### *a. Công tác tổ chức đấu thầu*

Hoàn thiện công tác hành chính sự nghiệp để giải quyết tốt những vấn đề phát sinh trong quá trình thực hiện.

Hoạt động hành chính sự nghiệp là nền tảng căn bản cho mọi hoạt động của Ban, trong đó có đấu thầu. hiệu quả của hoạt động hành chính có ảnh hưởng lớn tới hoạt động đấu thầu tại Ban. Điều đó thể hiện qua mức độ thực hiện các thủ tục có liên quan đến việc thực hiện dự án nói chung và đấu thầu nói riêng.

Ban cần tiến hành phân chia trách nhiệm và quyền hạn của các thành viên một cách rõ ràng, ai phụ trách công việc nào. Giữa các thành viên phải có sự hợp tác, liên kết chặt chẽ phối hợp giúp đỡ nhau trong công việc. Các thủ tục tiến hành đấu thầu phải đúng trình tự và quy định. Khi có vấn đề phát sinh thì cần nhanh chóng tìm ra cách giải quyết, thực hiện các thủ tục hành chính nhanh gọn, đúng thẩm quyền đúng trách nhiệm. Trong những trường hợp đặc biệt cần đạt hiệu quả về thời gian, cần phải có giải pháp để giảm bớt các thủ tục hành chính để đảm bảo tiến độ công việc.

#### *b. Đa dạng hóa và nâng cao tính cạnh tranh giữa các nhà thầu.*

Việc đa dạng hóa và nâng cao tính cạnh tranh giữa các nhà thầu là một giải pháp quan trọng làm tăng tính hiệu quả của đấu thầu. Mục tiêu của đấu thầu là tìm ra nhà thầu tốt nhất trong những nhà thầu để thực hiện gói thầu. Do vậy số lượng các nhà thầu tham gia càng đông thì tính cạnh tranh càng cao, chủ đầu tư càng có thêm



nhiều lựa chọn để tìm ra nhà thầu xứng đáng. Hơn nữa, việc đấu thầu ở Ban chủ yếu là đấu thầu rộng rãi nên việc có nhiều nhà thầu tham gia là cần thiết.

Để có thể tăng số lượng các nhà thầu tham gia đấu thầu, Ban có thể thực hiện một số giải pháp như kéo dài thời gian chuẩn bị HSDT của nhà thầu, đồng thời phải thông báo rộng rãi việc mời thầu. Việc kéo dài thời gian chuẩn bị HSDT sẽ giúp các nhà thầu cân nhắc, chuẩn bị và hoàn thiện HSDT tốt hơn, từ đó có thêm nhiều nhà thầu tham gia hơn. Việc thông báo mời thầu rộng rãi là yêu cầu chung đối với công tác đấu thầu. Ban cần phải đăng tải thông tin lên những phương tiện thông tin đại chúng rộng rãi hơn.

Để đảm bảo nâng cao tính cạnh tranh giữa các nhà thầu, Ban quản lý dự án cần đảm bảo tính công bằng và minh bạch trong việc bán HSMT, nhận HSDT và xét thầu, không cảm tính trong việc chọn nhà thầu trúng thầu. Quá trình lập thiết kế kỹ thuật và tổng dự toán cần tuân thủ những quy định về tiêu chuẩn kỹ thuật, phát huy tính sáng tạo của các nhà thầu.

Mặt khác để nâng cao tính cạnh tranh giữa các nhà thầu, khi tiến hành soạn thảo HSMT Ban cũng không nên chi tiết quá nhưng các yêu cầu chỉ dẫn phải rõ ràng và đầy đủ để phát huy tính sáng tạo của các nhà thầu khi lập HSDT.

*c. Tiêu chuẩn hóa các tiêu chí lựa chọn nhà thầu về mặt kỹ thuật.*

Các tiêu chí lựa chọn nhà thầu về kỹ thuật là một trong những cơ sở để đánh giá lựa chọn nhà thầu. Việc lựa chọn nhà thầu có chính xác hay không tùy thuộc rất nhiều vào tiêu chí này. Do vậy đối với Ban hệ thống các tiêu chí lựa chọn nhà thầu về kỹ thuật cần được xây dựng một cách logic hợp lý và công bằng. Khi xây dựng các tiêu chí cần dựa trên cơ sở thiết kế kỹ thuật và có sự cố vấn của những tổ chức tư vấn có kinh nghiệm. Hết sức tránh tình trạng đặt ra nhiều tiêu chí không cần thiết, không phù hợp, hoặc chỉ có một nhà thầu đáp ứng được. Hệ thống tiêu chuẩn này phải luôn được sửa đổi điều chỉnh theo hướng hợp lý qua mỗi gói thầu vì những gói thầu dù có tính chất kỹ thuật tương tự nhau nhưng vẫn có chỗ khác biệt, cần phải có những tiêu chuẩn đánh giá khác nhau. Các tiêu chí phải được sắp xếp khoa học, dễ hiểu để các nhà thầu làm HSDT được dễ dàng hơn. Cũng nhờ đó mà việc xét thầu diễn ra được đơn giản chính xác thuận lợi. Mặt khác, việc tiêu chuẩn hóa các tiêu chí lựa chọn nhà

thầu còn nâng cao tính cạnh tranh giữa các nhà thầu tham gia đấu thầu vì họ biết rõ hồ sơ dự thầu của mình được đánh giá như thế nào và có giải pháp kỹ thuật phù hợp không.

*d. Nâng cao năng lực chuyên môn của các thành viên trong Ban.*

Các thành viên trong Ban cần được trang bị đầy đủ các kiến thức về đấu thầu cũng như kiến thức chuyên môn. Đó là sự nhận thức toàn diện về các mặt của dự án bao gồm cả chuyên môn và các lĩnh vực có liên quan. Thực tế tại Ban có một số nhân viên vẫn chưa được đào tạo bài bản về đấu thầu, vì vậy khi gặp một vài vấn đề còn khá lúng túng.

Để nâng cao chất lượng chuyên môn của các thành viên trong Ban, Ban có thể mời các chuyên gia giỏi về đào tạo bồi dưỡng cho các nhân viên hoặc có thể cử các nhân viên đi học các khóa học ngắn hạn về đào tạo nghiệp vụ đấu thầu.

Khi có sự thay đổi trong quy chế đấu thầu cần có kế hoạch phổ biến cho tất cả các thành viên nhằm nắm bắt vận dụng sao cho có hiệu quả.

*e. Nâng cao chất lượng công tác lập thiết kế kỹ thuật và tổng dự toán.*

Thiết kế kỹ thuật và tổng dự toán là một nội dung quan trọng trong HSMT và là cơ sở để định giá gói thầu. Nếu công tác này làm không tốt sẽ ảnh hưởng tới dự án, cụ thể là thường xuyên phải điều chỉnh lại thiết kế kỹ thuật dẫn tới thay đổi tổng dự toán gây ảnh hưởng tới tiến độ thi công. Khi thiết kế và tổng dự toán bị thay đổi sẽ làm mất uy tín, năng lực của bên mời thầu.

Để có thể làm tốt thiết kế kỹ thuật và tổng dự toán phải nâng cao trình độ của các thành viên trong công tác lập HSMT, hoặc lựa chọn những thành viên có đầy đủ năng lực trình độ thực hiện hoặc có thể tiến hành đấu thầu tư vấn để chọn nhà thầu tư vấn tốt nhất thực hiện công tác này.

*f. Thực hiện tốt trách nhiệm của bên mời thầu với nhà thầu.*

Ban phải đảm bảo điều hòa mối quan hệ giữa các nhà thầu với địa phương, đảm bảo cho nhà thầu những điều kiện thuận lợi trong việc thi công trên địa bàn. Ban cần lập một quan hệ với chính quyền địa phương và cơ sở để nhà thầu có thể thực hiện gói thầu theo đúng hạn định.

Thực tế cho thấy hầu hết các nhà thầu đều gặp phải rắc rối trong khâu thanh toán. Khi tham gia đấu thầu nhà thầu cố gắng xác định giá nguyên vật liệu, chi phí tư vấn, quản lý nhân công... để có giá bỏ thầu hợp lý mong được trúng thầu. Tuy nhiên khi triển khai dự án nhà thầu vẫn chưa được chủ đầu tư thanh toán kịp thời. Thực trạng này gây ra bức xúc cho nhà thầu và làm mất uy tín của bên mời thầu, giảm năng lực hoạt động của bên mời thầu. Do vậy để hoàn thiện công tác đấu thầu Ban cần phải làm tốt trách nhiệm của bên mời thầu, tuân thủ nghiêm túc những điều khoản đã ký kết hợp đồng, thanh quyết toán gói thầu theo đúng thủ tục, theo dõi sát sao những chi phí phát sinh thêm để tránh tình trạng không thể quyết toán gói thầu.

Một thực tế nữa là do chủ đầu tư không tiến hành giám sát thường xuyên dẫn đến nhà thầu cắt xén nguyên vật liệu đến khi chủ đầu tư kiểm tra thấy không thỏa mãn yêu cầu bắt phá đi làm lại gây thiệt hại rất lớn, vừa mất tài nguyên, tiền của và thời gian. Vì vậy giải pháp đặt ra ở đây là chủ đầu tư phải nâng cao trách nhiệm của mình, thường xuyên kiểm tra giám sát nhà thầu thực hiện gói thầu.

*g. Nâng cao trách nhiệm của nhà thầu trong việc thực hiện gói thầu.*

Trách nhiệm của nhà thầu được quy định trong HSMT và thương thảo trong hợp đồng kinh tế. Trách nhiệm của nhà thầu được thực hiện thông qua các bảo lãnh dự thầu, bảo lãnh hợp đồng, cam kết bảo hiểm, các điều khoản thưởng và phạt. Ban cần ghi rõ những điều khoản này trong HSMT. Cần đảm bảo giá trị pháp lý của bảo lãnh, bảo hiểm, xác nhận đơn vị bảo lãnh, đơn vị bán bảo hiểm thật chắc chắn, đặt chế độ thưởng phạt phải nghiêm túc, quản lý chặt chẽ chế độ bảo hiểm, khi có vấn đề phát sinh phải thực hiện theo đúng thỏa thuận đã cam kết.

*h. Hoàn thiện quy trình thực hiện đấu thầu.*

Hoàn thiện các bước cụ thể trong công tác đấu thầu tại Ban quản lý dự án Hoàn Kiếm.

- Lập HSMT

Thực tế cho thấy nhiều HSMT vẫn còn nhiều sai sót, nó làm ảnh hưởng rất lớn đến nội dung của HSMT cũng như chất lượng công trình khi thực hiện.

Vì vậy khi lập HSMT các cán bộ của Ban phải tiến hành nghiên cứu phân tích và đưa ra những yêu cầu một cách cẩn thận và chính xác. Đồng thời, các cán bộ làm công tác HSMT phải là người có năng lực và trình độ mới có thể đảm nhiệm được nhiệm vụ này. Ban phải thường xuyên kiểm tra giám sát chỉ đạo các cán bộ làm công tác lập HSMT. Nếu phát hiện sai sót thì phải sửa chữa ngay, đồng thời phải thường xuyên mở lớp nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ làm công tác lập HSMT và thường xuyên cập nhật thông tin liên quan đến quy chế đấu thầu cho cán bộ nhân viên trong Ban để họ có thể nắm bắt kịp thời và làm HSMT theo đúng yêu cầu và theo đúng quy chế pháp luật.

- Thủ tục phát hành HSMT

Thủ tục phát hành HSMT phải đơn giản nhanh gọn, việc phát hành phải được công bố rộng rãi trên nhiều phương tiện thông tin đại chúng như: Báo, tạp chí, truyền hình, mạng internet... để các nhà thầu có thể biết và đến đăng ký tham gia.

- Nhận HSDT và mở thầu.

Thủ tục nhận HSDT và mở thầu phải đơn giản và đúng trình tự, tránh hiện tượng thông đồng giữa bên mời thầu và nhà thầu. Khi tiến hành mở thầu phải được tiến hành công khai trước sự chứng kiến các ban ngành liên quan và các nhà thầu tham gia đấu thầu. Nội dung HSDT phải được đảm bảo giữ bí mật cho đến khi mở thầu.

- Xét thầu

Những người tham gia xét thầu là những người có trình độ và năng lực chuyên môn về lĩnh vực đấu thầu. Cách thức chấm điểm phải có sự thống nhất giữa những người xét thầu.

### ***3.2.5 Nhóm giải pháp quản lý tiến độ.***

Để trong thời gian tới, Ban quản lý dự án huyện Hoàn Bò giảm thiểu các dự án chậm tiến độ cũng như đảm bảo chi phí và chất lượng của dự án, Ban cần thực hiện một số giải pháp sau:

*a. Phê duyệt tiến độ thi công do B lập*

- Rà soát, kiểm tra tiến độ thi công tổng thể và chi tiết do nhà thầu lập, có ý kiến về sự phù hợp với tiến độ thi công tổng thể, nếu phù hợp thì ra văn bản phê duyệt, nếu không phù hợp thì phải yêu cầu nhà thầu chỉnh sửa.

Khi tính toán thời gian cho dự án và cho các công việc, cần tính thêm một khoản thời gian dự phòng. khoản thời gian này có tác dụng đề phòng những sự cố bất ngờ như mưa, bão, các sự cố bất khả kháng. Thời gian dự phòng này phải được xác định kèm theo chi phí dự phòng sao cho không làm tăng quá đáng so với tổng vốn đầu tư của dự án và chiếm tỷ lệ thích hợp.

*b. Quản lý việc thực hiện tiến độ hàng tuần, hàng tháng.*

Ban và đặc biệt là các đồng chí lãnh đạo trong Ban cần thường xuyên kiểm tra đôn đốc việc thực hiện công việc của các đơn vị tham gia vào quá trình thi công cũng như việc thực hiện công việc của bản thân các cán bộ trong Ban, yêu cầu cán bộ phụ trách giám sát trực tiếp tại công trình căn cứ vào tình hình thực tế tại công trường (nhân lực, vật lực, thời tiết tại địa bàn...) thường xuyên báo cáo tiến độ hàng tuần, hàng tháng (tùy từng công trình) về cho phó giám đốc phụ trách trực tiếp để có căn cứ quán triệt nhà thầu thi công, và cũng là căn cứ để quản lý tiến độ từng công trình. Làm điều này để tránh tình trạng, một số cán bộ của Ban đôi lúc còn cả nể, chưa thật kiên quyết trong việc đốc thúc, chỉ đạo đơn vị thi công hoàn thành đúng tiến độ. Cũng như để đảm bảo sự phối hợp giữa các bên trong quá trình thực hiện dự án như: Tư vấn giám sát, tư vấn thiết kế, đơn vị thi công, công ty điện nước...

Trong quá trình quản lý dự án, Ban cần tiếp cận và sử dụng các kỹ thuật quản lý dự án như hồ sơ Pert/CPM, biểu đồ đường GANTT, tính toán thời gian dự trữ toàn phần, thời gian dự trữ tự do... Những kỹ thuật này sẽ giúp cho Ban quản lý được công việc của dự án, có thể điều chỉnh tiến độ và chi phí của dự án theo yêu cầu trong điều kiện vẫn đảm bảo được về chất lượng.

Trong thực tiễn hoạt động, để tăng hiệu quả quản lý dự án, nâng cao chất lượng giám sát thi công Ban quản lý dự án công trình huyện Hoàn Bô có thể sử dụng phần mềm Microsoft project, để thực hiện các kỹ thuật quản lý dự án trên. Được biết hiện nay, đơn vị này vẫn chưa sử dụng phần mềm này vào trong hoạt động quản lý của mình.

*c. Kịp thời giải quyết các vướng mắc về chất lượng để đảm bảo tiến độ.*

- Ban cần xây dựng cơ chế phối hợp với các đơn vị địa phương để động viên họ cùng tham gia theo dõi, giám sát quá trình triển khai thi công, (giám sát cộng đồng) Đây là giải pháp căn bản khi hiện nay đang thiếu nhân lực. Qua đó, tính khách quan, minh bạch sẽ được nâng lên, chất lượng công trình cũng được nâng cao, tránh tình trạng khi cán bộ giám sát trực tiếp xuống kiểm tra các hạng mục đã thi công xong, không đảm bảo chất lượng, phải yêu cầu đơn vị thi công phá dỡ và làm lại, gây ảnh hưởng đến thời gian thi công của công trình.

*d. Phân loại công trình theo từng địa bàn và khu vực để giao nhiệm vụ cho cán bộ phụ trách.*

Hàng năm khi phân bổ dự án cho cán bộ kỹ thuật để tổ chức triển khai. Ban cần phân loại, phân cụm dự án theo từng địa bàn và khu vực để phân giao cho cán bộ phụ trách. Lấy ví dụ: Tại địa bàn phạm vi đường TL279 có 04 xã (Dân chủ, Quảng La, Bằng Cả, Tân Dân) nếu trong năm kế hoạch có dự án đầu tư ở 04 xã này thì khi giao việc chỉ giao 01 đến 02 cán bộ phụ trách (tùy theo số lượng dự án) để thuận tiện cho công tác kiểm tra, giám sát và đi lại của cán bộ, tiết kiệm được thời gian và sức khỏe cũng như các chi phí cá nhân. Đối với địa bàn ở quá xa so với trung tâm huyện (như địa bàn xã Đồng Sơn, xã Kỳ Thượng), Ban cần có cơ chế hỗ trợ thêm về mặt kinh tế để động viên, khích lệ và tạo động lực làm việc cho cán bộ phụ trách được tốt hơn, có trách nhiệm hơn trong công việc.

**3.2.6. Nhóm giải pháp quản lý chất lượng công trình**

Công tác quản lý chất lượng công trình phải được tuân thủ theo các quy định tại Luật xây dựng, nghị định 46/2015/NĐ-CP và thông tư 10/2013/TT-BXD.

*a. Quản lý thực hiện theo biện pháp thi công của nhà thầu.*

Công tác lập và phê duyệt biện pháp thi công công trình là một yếu tố ảnh hưởng lớn đến giá thành công trình, vì vậy để tiết kiệm chi phí trong biện pháp thi công thì cần phải rà soát lại toàn bộ định mức, đơn giá, nếu chỗ nào bất hợp lý thì chỉnh sửa để trình lại.

Công tác lập biện pháp tổ chức thi công cần phải được đầu tư hợp lý về thời gian, nhân công để khảo sát, đo đạc chuẩn xác. Thực tế đơn vị tư vấn chưa chú ý về

công tác này, đầu tư nghiên cứu ít, không có kinh nghiệm thực tế dẫn tới hiệu quả thấp, nếu chưa làm tốt nhiệm vụ từ khâu khảo sát đến kiểm tra các biện pháp thi công.

Phải lập thiết kế bản vẽ thi công chi tiết để cấp thẩm quyền có cơ sở phê duyệt về khối lượng của công tác san gạt mặt bằng tập kết vật liệu, mặt bằng thi công, đường tạm, cầu tạm thi công...

Thẩm tra đánh giá chất lượng khảo sát địa chất phù hợp với thực tế. Trong thực tế chất lượng báo cáo địa chất các lỗ khoan để đánh giá cấp đất thường không chuẩn xác, việc này ảnh hưởng đến giá trị của công tác đào, lấp không chính xác, do vậy trong trường hợp cần thiết có thể thuê khảo sát độc lập để đối chứng.

Thẩm tra biện pháp thi công từng hạng mục công trình: Kiểm tra khối lượng xây lắp chính và khối lượng kiến thiết cơ bản khác (Khối lượng thi công một hạng mục, khối lượng dụng cụ thi công, biện pháp thi công bằng thủ công, cơ giới, các biện pháp thi công phụ trợ như gia cố chống sạt lở hố móng đối với công trình ngầm...)

Do khối lượng thi công bằng thủ công sẽ làm tăng chi phí nhân công, biện pháp tổ chức thi công cần quy định cụ thể về công tác đào đất bằng máy ở những công việc, loại hình cụ thể. Khối lượng công việc chống sạt lở hố móng cần có thiết kế phê duyệt trước khi thi công.

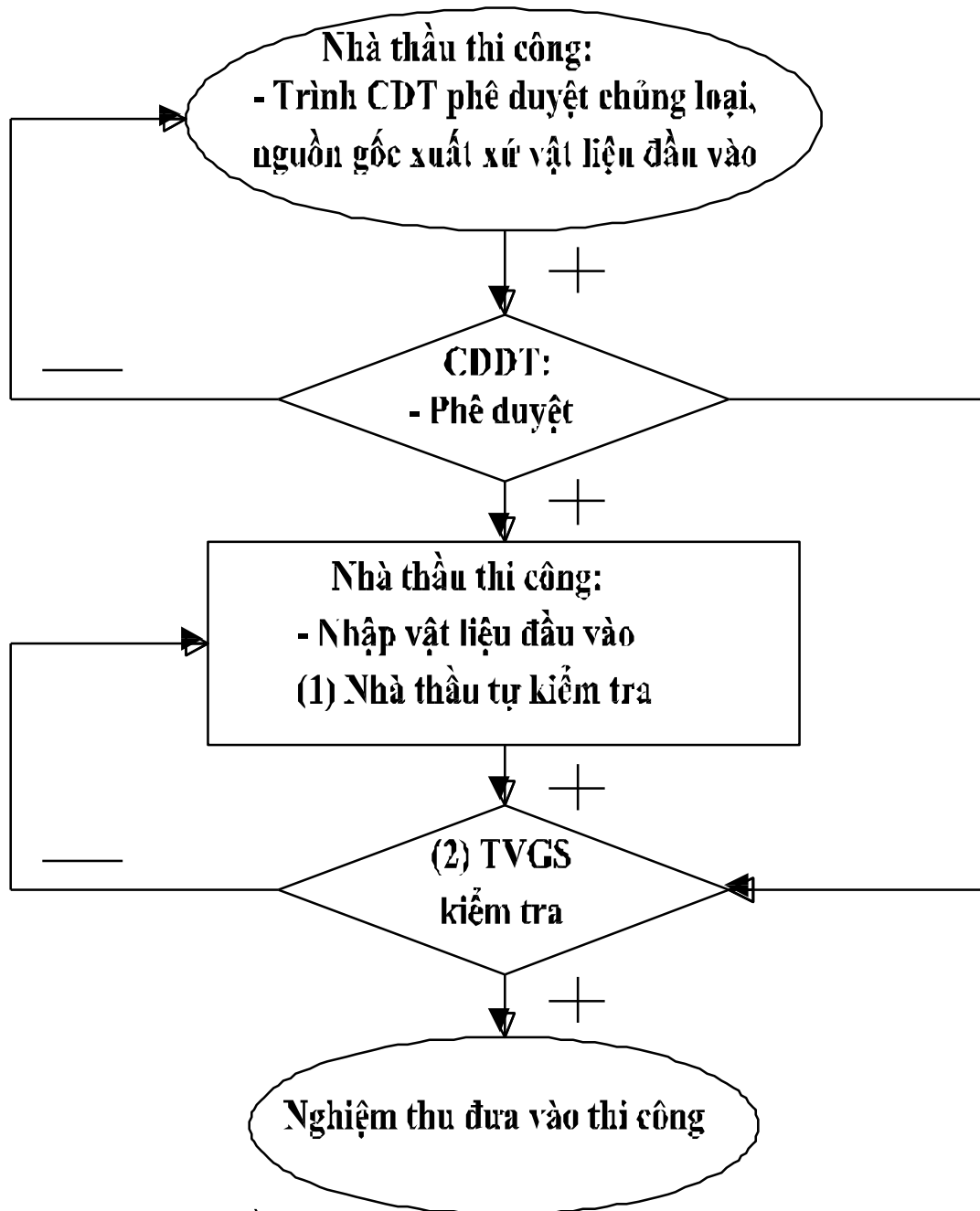
Thẩm tra điều kiện thi công: Địa hình thi công (các hệ số khó khăn về đồi dốc, sinh lầy, trơn trượt); cự ly vận chuyển đường dài, trung chuyên, thủ công... Cấp đất, đá trong công tác thi công đào và lấp đối với công trình ngầm, mặt bằng, làm đường tạm, thẩm tra khối lượng lán trại, kho, bãi.

#### *b. Quản lý chất lượng trong quá trình thi công.*

Chất lượng xây dựng công trình trong giai đoạn thi công có vai trò rất quan trọng. Giai đoạn này chính là giai đoạn cụ thể hóa các bản vẽ thiết kế, các tiêu chuẩn, quy chuẩn và các quy định của Pháp luật. Giai đoạn thi công cần áp dụng những quy trình sau: Quy trình nghiệm thu vật liệu đầu vào (Hình 3.2); Quy trình nghiệm thu thi công xây dựng công trình (Hình 3.3)

- Quy trình nghiệm thu vật liệu đầu vào.

Giám sát chất lượng vật liệu tại nguồn cung cấp và tại công trường theo yêu cầu của chỉ dẫn kỹ thuật. Lập biên bản không cho phép sử dụng các loại vật liệu, cấu kiện, thiết bị và sản phẩm không đảm bảo chất lượng do nhà thầu đưa đến công trường, đồng thời yêu cầu chuyển khỏi công trường;

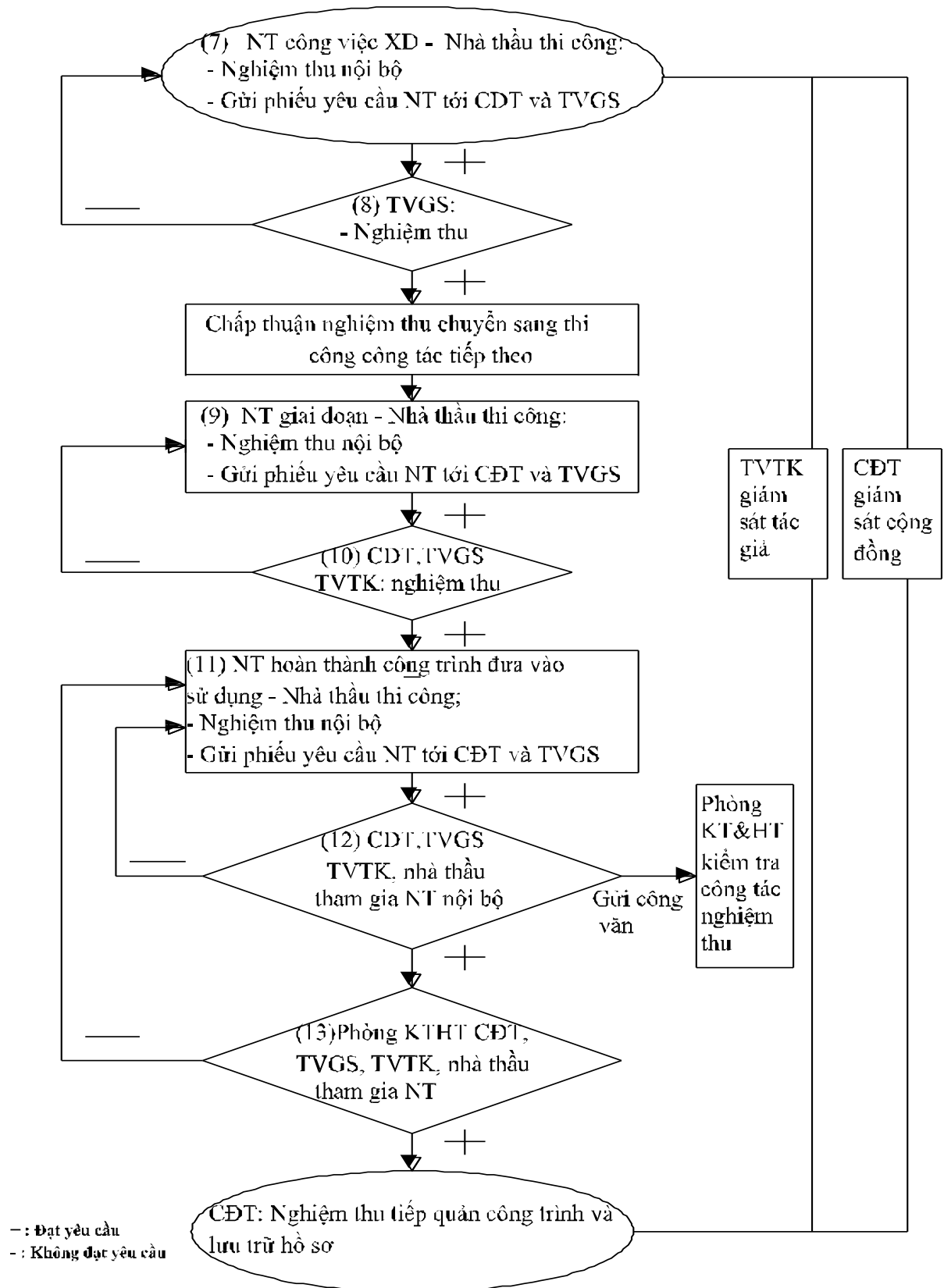


- : Đạt yêu cầu
- : Không đạt yêu cầu

**Hình 3.2: Sơ đồ quy trình nghiệm thu vật liệu đầu vào**



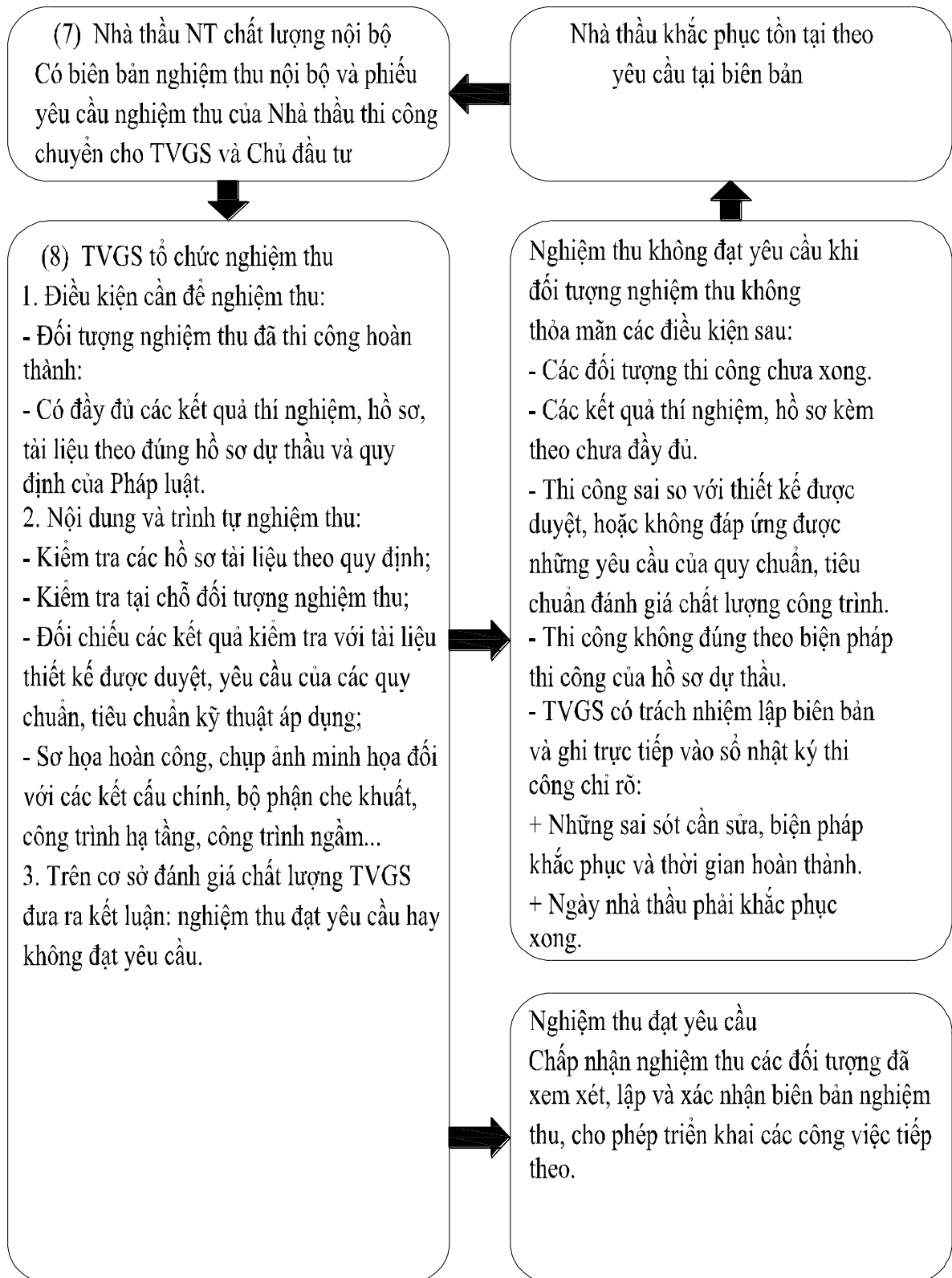
- Quy trình nghiệm thu thi công xây dựng công trình.



Hình 3.3: Quy trình nghiệm thu thi công xây dựng công trình.

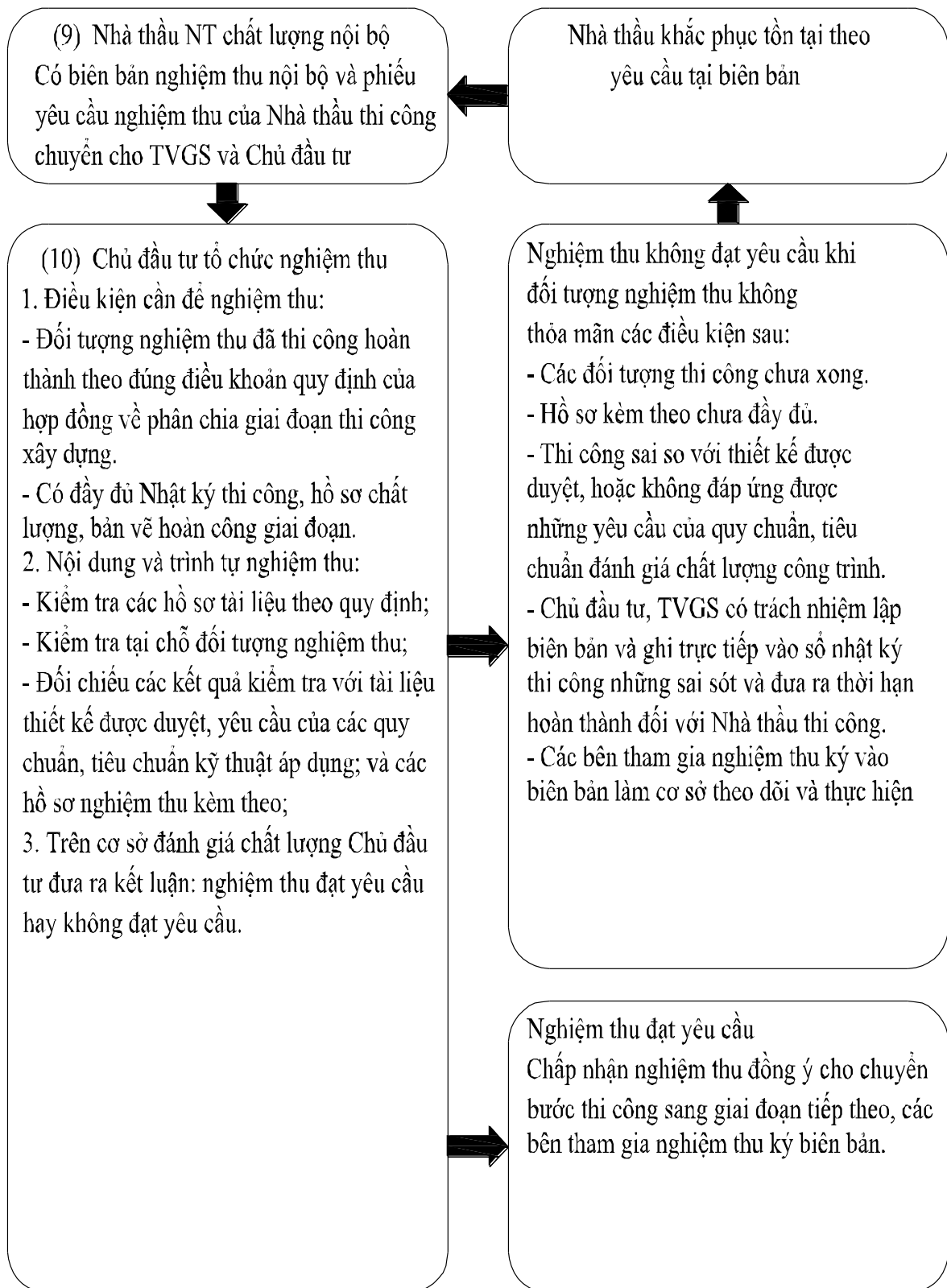
## \* Mô tả quy trình

## - Nghiệm thu công việc xây dựng



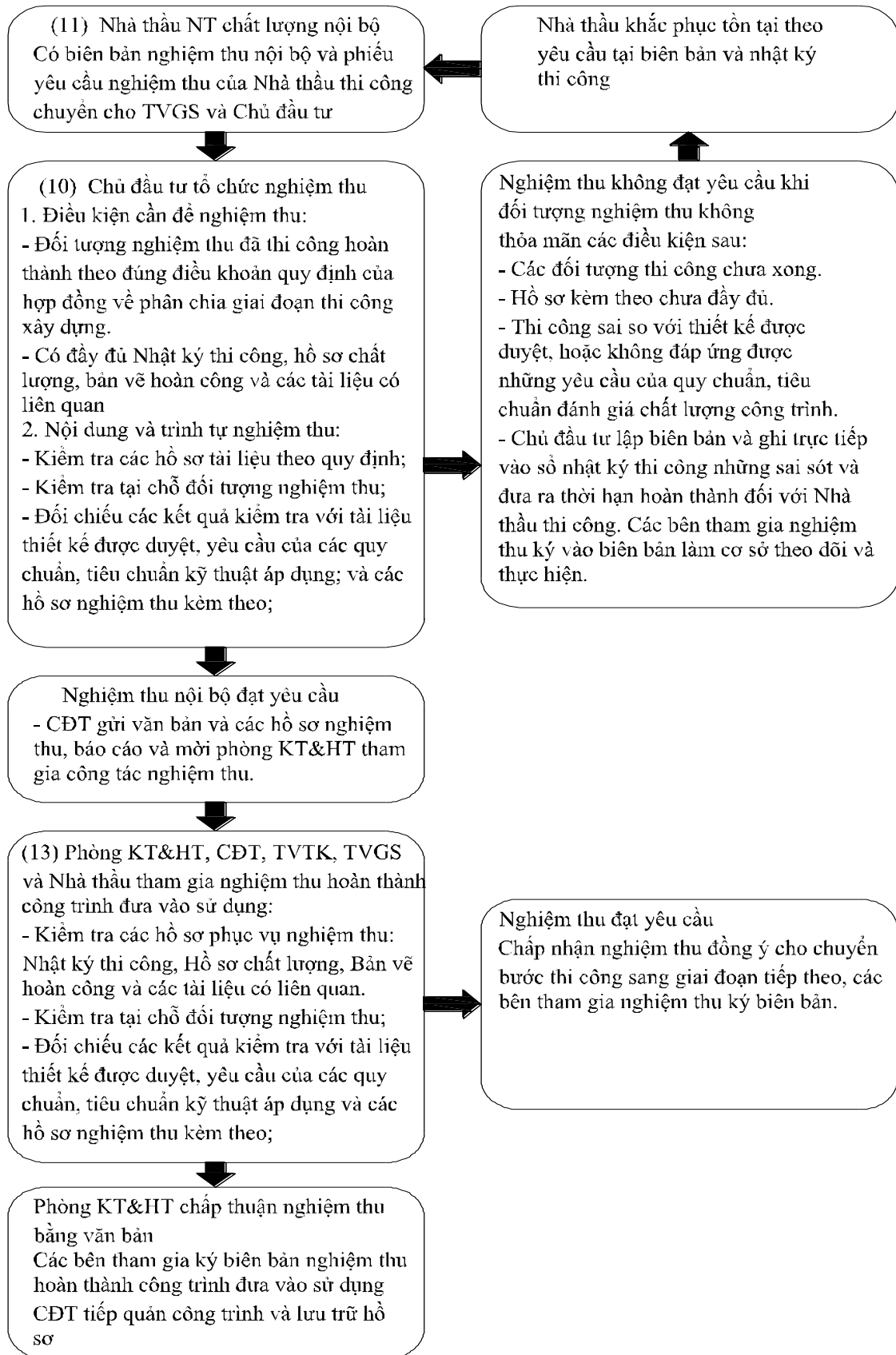
Hình 3.4: Nghiệm thu công việc xây dựng

- Nghiệm thu giai đoạn thi công:



**Hình 3.5: Nghiệm thu giai đoạn thi công**

- Nghiệm thu hoàn thành công trình đưa vào sử dụng:



Hình 3.6: Nghiệm thu hoàn thành công trình đưa vào sử dụng

\* Tư vấn thiết kế - Giám sát tác giả.

+ Trong quá trình thi công phải giải thích và làm rõ các tài liệu thiết kế công trình khi có yêu cầu của CĐT, nhà thầu thi công xây dựng và nhà thầu giám sát thi công xây dựng công trình;

+ Phối hợp với CĐT khi được yêu cầu giải quyết các vướng mắc, các kiến nghị phát sinh về thiết kế trong quá trình thi công xây dựng, điều chỉnh thiết kế phù hợp với thực tế thi công xây dựng công trình và quy định của tiêu chuẩn, quy chuẩn; Xử lý những bất hợp lý trong thiết kế theo yêu cầu của CĐT;

+ Thông báo kịp thời cho CĐT và kiến nghị biện pháp xử lý khi phát hiện việc thi công sai với thiết kế được duyệt của nhà thầu thi công xây dựng;

+ Tham gia nghiệm thu công trình xây dựng khi có yêu cầu của CĐT. Trường hợp phát hiện hạng mục công trình, công trình xây dựng không đủ điều kiện nghiệm thu phải có ý kiến kịp thời bằng văn bản gửi CĐT.

+ Giám sát cộng đồng được CĐT thành lập nhằm hỗ trợ CĐT phối hợp với TVGS kiểm tra việc thi công của Nhà thầu thi công xây dựng. Giám sát cộng đồng có trách nhiệm kiểm tra để phát hiện bất cập hoặc sai sót của nhà thầu và có thể ý kiến với CĐT bằng văn bản.

+ Kiểm tra, phối hợp với TVTK khi phải điều chỉnh thi công xây dựng công trình cho phù hợp với công năng sử dụng.

*c. Quản lý chất lượng thi công xây dựng.*

\* Kiểm tra các điều kiện khởi công xây dựng công trình theo quy định tại Điều 107 của Luật xây dựng (20);

\* Kiểm tra về nhân lực, thiết bị thi công của nhà thầu thi công xây dựng công trình đưa vào công trường; xác nhận số lượng, chất lượng máy móc, thiết bị (giấy chứng nhận của nhà sản xuất, kết quả kiểm định thiết bị của tổ chức được cơ quan nhà nước có thẩm quyền công nhận) của nhà thầu chính, nhà thầu phụ theo hợp đồng xây dựng hoặc theo hồ sơ trúng thầu; kiểm tra công tác chuẩn bị tập kết vật liệu (kho, bãi chứa) và tổ chức công trường thi công (nhà ở, nhà làm việc và các điều kiện sinh hoạt khác);

\* Kiểm tra hệ thống quản lý chất lượng nội bộ của nhà thầu; hệ thống tổ chức và phương pháp quản lý chất lượng, các bộ phận kiểm soát chất lượng (từ khâu lập hồ sơ bản vẽ thi công, kiểm soát chất lượng thi công tại công trường, nghiệm thu nội bộ).

\* Kiểm tra và xác nhận bằng văn bản về chất lượng phòng thí nghiệm hiện trường của nhà thầu theo quy định trong hồ sơ mời thầu; kiểm tra chứng chỉ về năng lực chuyên môn của các cán bộ, kỹ sư, thí nghiệm viên;

\* Kiểm tra, nghiệm thu chất lượng thi công của từng phần việc, từng hạng mục khi có thư yêu cầu từ nhà thầu theo quy định trong chỉ dẫn kỹ thuật. Kết quả kiểm tra phải ghi nhật ký giám sát của tổ chức tư vấn giám sát hoặc biên bản kiểm tra theo quy định;

\* Giám sát việc lấy mẫu thí nghiệm, lưu giữ các mẫu đối chứng của nhà thầu; giám sát quá trình thí nghiệm, giám định kết quả thí nghiệm của nhà thầu và xác nhận vào phiếu thí nghiệm;

\* Phát hiện các sai sót thi công, khuyết tật, hư hỏng, sự cố các bộ phận công trình; lập biên bản hoặc hồ sơ sự cố theo quy định hiện hành, trình cấp có thẩm quyền giải quyết;

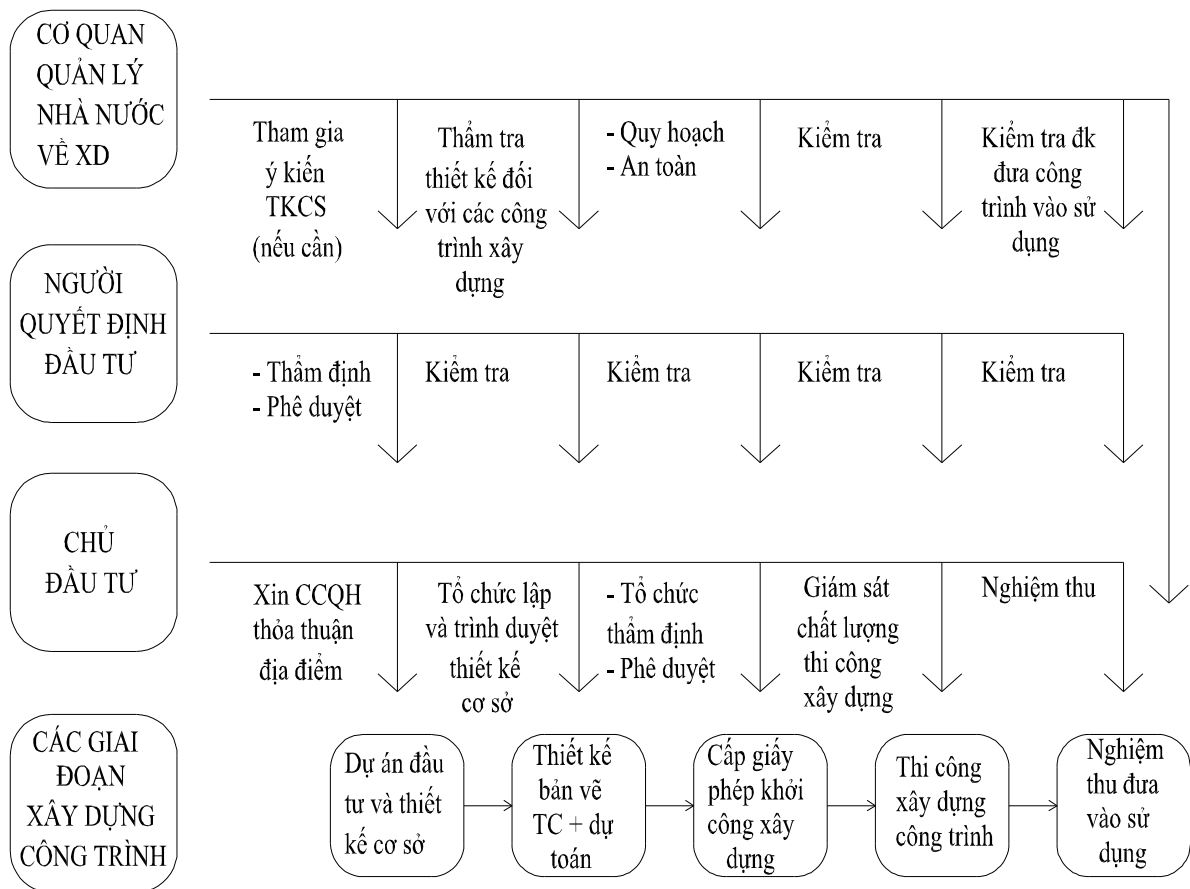
\* Kiểm tra đánh giá kịp thời chất lượng, các hạng mục công việc, bộ phận công trình: Yêu cầu tổ chức và tham gia các bước nghiệm thu theo quy định hiện hành;

\* Xác nhận bằng văn bản kết quả thi công của nhà thầu đạt yêu cầu về chất lượng theo quy định trong chỉ dẫn kỹ thuật của hồ sơ thầu;

\* Kiểm tra, đôn đốc nhà thầu lập hồ sơ hoàn công, thanh, quyết toán kinh phí xây dựng, rà soát và xác nhận để trình lên giám đốc Ban QLDA xem xét trước khi chuyển sang thanh toán.

- Lập báo cáo chi tiết hàng ngày về tình hình chất lượng (chất lượng kết cấu, chất lượng bản vẽ thiết kế, quy trình và quy phạm thi công, quy trình kiểm tra vật liệu cũng như các vấn đề liên quan đến chất lượng cần xử lý. Viết báo cáo về tình hình thực hiện công tác đảm bảo chất lượng tại công trình.

Trong từng giai đoạn kiểm soát chất lượng được thực hiện trên cơ sở một số tiêu chí theo quy trình và nguyên tắc trong hình dưới đây:



**Hình 3.7: Công tác giám sát của cơ quan QLNN trong quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình.**

Các nội dung mà các cơ quan QLNN cần quan tâm và kiểm soát chặt là các điều kiện liên quan đến hạn toàn sinh mạng, an toàn môi trường, an toàn xã hội, sự phù hợp với quy hoạch và thiết kế đô thị của các công trình xây dựng thuộc mọi nguồn vốn khác nhau. Công việc này do cơ quan chuyên môn thuộc cơ quan quản lý nhà nước về xây dựng theo phân cấp thực hiện. Riêng việc kiểm soát sâu các yêu cầu đảm bảo chất lượng như độ bền vững, mức độ an toàn, công năng và mỹ thuật thì phải do chủ đầu tư tổ chức kiểm soát thông qua “cơ quan chuyên môn trực thuộc người quyết định đầu tư” tổ chức thực hiện như đã nêu ở phần trên. Trong trường hợp cơ quan chuyên môn trực thuộc người quyết định đầu tư không đủ điều kiện về con người, khối lượng công việc nhiều, năng lực chuyên môn không đáp ứng những nội dung kỹ thuật mới và phức tạp thì có thể thuê tổ chức tư vấn đủ năng lực thẩm tra trước khi thẩm định các nội dung đảm nhận.

Như vậy có thể hiểu rằng, các cơ quan quản lý Nhà nước về xây dựng như Sở Xây dựng Quảng Ninh phải thực hiện hai vai: Vai cơ quan quản lý nhà nước về xây dựng để kiểm soát các yêu cầu “phù hợp” của các dự án đầu tư xây dựng công vì lợi ích của Nhà nước, cộng đồng, xã hội, môi trường nhưng đồng thời là cơ quan chuyên môn trực thuộc người quyết định đầu tư đối với các dự án thuộc nguồn vốn xây dựng công.



## KẾT LUẬN

Đầu tư xây dựng là một hoạt động kinh tế quan trọng của mọi quốc gia trên thế giới. Nó càng quan trọng hơn đối với nước ta trong quá trình đổi mới kinh tế để đẩy mạnh nền công nghiệp hóa hiện đại hóa, vì mục tiêu dân giàu, nước mạnh, xã hội công bằng, dân chủ, văn minh. Bởi đó là điều kiện tất yếu để mở rộng và tăng tiềm lực của nền kinh tế cả nước nói chung, tiềm lực sản xuất kinh doanh của từng địa phương, cơ sở sản xuất nói riêng, là điều kiện chủ yếu để tạo việc làm, nâng cao đời sống mọi mặt cho toàn xã hội. Công tác quản lý đầu tư xây dựng, quản lý chất lượng công trình xây dựng là một hoạt động quản lý kinh tế đặc thù, phức tạp, luôn biến động nhất là trong điều kiện môi trường pháp lý, các cơ chế chính sách quản lý kinh tế còn chưa hoàn chỉnh, thiếu đồng bộ và luôn thay đổi như ở nước ta hiện nay. Đầu tư và quản lý đầu tư là hai mặt của quá trình, thống nhất có liên quan chặt chẽ với nhau.

Hoành Bồ về cơ sở vật chất kỹ thuật hạ tầng còn thiếu nhiều, chưa đồng bộ. Trong khi đó còn phải đầu tư xây dựng kết cấu hạ tầng và đầu tư phát triển hàng năm rất lớn. Do vậy việc tìm các giải pháp nhằm tháo gỡ khó khăn và nâng cao hiệu quả công tác đầu tư xây dựng cơ bản thúc đẩy sự nghiệp đầu tư xây dựng của huyện phát triển phải được đặt thành nhiệm vụ trọng tâm của các cấp ủy Đảng, chính quyền và sự tham gia tích cực của các cấp, ngành và toàn xã hội.

Đề tài tập trung vào đánh giá thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại huyện Hoành Bồ, qua đó đã chỉ ra được những mặt hạn chế, yếu kém và nguyên nhân của những hạn chế đó. Đồng thời đề xuất những giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả về công tác đầu tư xây dựng từ nguồn vốn ngân sách Nhà nước. Hy vọng một số giải pháp chủ yếu nêu trên sẽ góp một phần hoàn thiện vào công tác quản lý đầu tư xây dựng công trình trên địa bàn huyện Hoành Bồ nói riêng và của tỉnh Quảng Ninh nói chung, nhằm góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư xây dựng trong những năm tiếp theo.

## KIẾN NGHỊ

Để thực hiện các giải pháp nêu trên và thực sự đi vào cuộc sống, góp phần nâng cao hiệu quả về công tác đầu tư xây dựng các công trình trên địa bàn huyện Hoà Bình, tỉnh Quảng Ninh có một số kiến nghị như sau:

### **1. Đối với nhà nước và tỉnh Quảng Ninh**

Nâng cao chất lượng công tác soạn thảo, ban hành các văn bản quy phạm pháp luật về xây dựng, hạn chế các tồn tại bất cập, chồng chéo, không kịp thời, tính thực tiễn chưa cao. Đây là một trong những khó khăn cho công tác đầu tư xây dựng và quản lý dự án đầu tư.

Cần tiếp tục xu thế phân cấp, ủy quyền, phát huy tính chủ động, dám chịu trách nhiệm của các chủ đầu tư kết hợp với chế tài thanh, kiểm tra, giám sát nhằm phát huy được nội lực của toàn bộ các cấp, các ngành, nâng cao hiệu quả quản lý, tránh lãng phí trong xây dựng cơ bản.

Cần nâng cao chất lượng trong việc xây dựng kế hoạch đầu tư, bố trí vốn đầu tư. Công tác quản lý Nhà nước cần tuân thủ theo các quy định pháp luật, các quy trình, quy phạm kỹ thuật, không áp đặt ý chí chủ quan trong công tác tham mưu trình tỉnh phê duyệt đối với các chủ đầu tư.

Sớm xây dựng hoàn thiện mô hình Ban quản lý dự án khu vực và hướng dẫn cho địa phương tổ chức triển khai thực hiện. Nhằm sớm đưa Nghị định của chính phủ vào cuộc sống, tạo điều kiện cho địa phương có cơ chế hoạt động đảm bảo đúng các quy định của pháp luật về đầu tư xây dựng cơ bản.

### **2. Đối với huyện Hoà Bình**

Phân cấp và giao quyền chủ đầu tư cho Ban QLDA huyện theo nội dung các Nghị định của Chính phủ, đồng thời với công tác thanh kiểm tra, giám sát để tăng tính chịu trách nhiệm và hiệu quả giải quyết các vấn đề điều chỉnh, phát sinh của dự án đầu tư, vốn là việc thường ngày trong điều hành, quản lý dự án.

Quan tâm hơn nữa đến công tác đào tạo, bồi dưỡng cho đội ngũ cán bộ hiện có của địa phương nhằm nâng cao trình độ năng lực chuyên môn đáp ứng tốt được

những yêu cầu của công tác quản lý dự án về đầu tư xây dựng cơ bản trên địa bàn, có hướng gửi cán bộ chuyên trách đi đào tạo nâng cao trình độ, nghiệp vụ.

Đầu tư xây dựng công trình theo đúng mục tiêu đầu tư, tránh dàn trải, đầu tư lãng phí, quản lý vốn đầu tư chặt chẽ.

Lựa chọn những đơn vị tư vấn, đơn vị thi công đủ điều kiện về năng lực, kinh nghiệm, tài chính, đội ngũ cán bộ, công nhân lành nghề, trang thiết bị đầy đủ để lập dự án, thiết kế và thi công.

### ***3. Đối với Ban QLDA công trình huyện Hoàn Bò***

Điều chỉnh cơ chế hoạt động, khắc phục những điểm hạn chế và tập chung nâng cao chất lượng quản lý dự án trên tất cả các nội dung chủ đạo như: Quản lý chất lượng hồ sơ, chất lượng công trình, quản lý tiến độ, quản lý hiệu quả đầu tư, quản lý ATLĐ, môi trường bằng các giải pháp cụ thể theo đúng đặc thù của huyện Hoàn Bò.

**TÀI LIỆU THAM KHẢO****A. Tài liệu văn bản quy phạm pháp luật**

- [1]. Bộ Xây dựng (2013), *Thông tư Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng công trình xây dựng*, 10/2013/TT-BXD, 25/7/2013.
- [2]. Bộ xây dựng (2013), *Thông tư Quy định thẩm tra, thẩm định và phê duyệt thiết kế xây dựng công trình*, 13/2013/TT-BXD, 15/8/2013.
- [3]. Bộ Xây dựng (2016), *Thông tư Quy định chi tiết một số nội dung của Nghị định 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư XDCT*, 16/2016/TT-BXD 30/6/2016;
- [4]. Bộ Xây dựng (2016), *Hướng dẫn lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình*, 06/2016/TT-BXD, 10/3/2016;
- [5]. Bộ Xây dựng (2016), *Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng*, 26/2016/TT-BXD, 26/10/2016;
- [6]. Bộ xây dựng (2016), *Quy định nội dung về thẩm định, phê duyệt dự án và thiết kế, dự toán xây dựng công trình*, 18/2016/TT-BXD, 30/6/2016;
- [7]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2014), *Nghị định quy định chi tiết thi hành Luật Đấu thầu về lựa chọn nhà thầu*, 63/2014/NĐ-CP, 15/10/2014;
- [8]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2014), *Nghị định quy định về bồi thường, hỗ trợ, tái định cư khi nhà nước thu hồi đất*, 47/2014/NĐ-CP, 15/5/2014;
- [9]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2014), *Nghị định về thoát nước và xử lý nước thải*, 80/2014/NĐ-CP, 06/8/2014;
- [10]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2015), *Nghị định về quản lý chi phí đầu tư xây dựng*, 32/2015/NĐ-CP, ngày 25/3/2015;
- [11]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2010), *Nghị định về hợp đồng trong xây dựng*, 37/2015/NĐ-CP, ngày 22/4/2015;
- [12]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2015), *Nghị định về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng*, 46/2015/NĐ-CP, 12/5/2015;

- [13]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2015), *Nghị định về quản lý dự án đầu tư xây dựng*, 59/2015/NĐ-CP, 18/6/2015;
- [14]. Chính phủ nước CHXHCN Việt Nam (2015), *Nghị định về giám sát và đánh giá đầu tư*, 84/2015/NĐ-CP, 30/9/2015;
- [15]. Đảng bộ tỉnh Quảng Ninh (2017), *Lịch sử Đảng bộ huyện Hoành Bồ*.
- [16]. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2013), *Luật đầu tư công*, 49/2014/QH13, 08/6/2014;
- [17]. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2004), *Luật đất đai*, 45/2013/QH13, 29/11/2013;
- [18]. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), *Luật đấu thầu*, 43/2013/QH13, 26/11/2014;
- [19]. Quốc hội nước cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2014), *Luật xây dựng*, 50/2014/QH13, 18/6/2014;
- [20]. UBND huyện Hoành Bồ (2013), Quyết định số 1498/QĐ-UBND, 24/7/2013;
- [21]. UBND huyện Hoành Bồ (2017), *tạp chí Hoành Bồ các dự án xúc tiến mời gọi đầu tư*;
- [22]. UBND tỉnh Quảng Ninh (2008), Quyết định số 530/QĐ-UBND, 26/02/2008;
- [23]. UBND tỉnh Quảng Ninh (2011), Quyết định số 4170/2011/QĐ-UBND, 28/12/2011;
- [24]. UBND tỉnh Quảng Ninh (2015), Quyết định số 2623/QĐ-UBND, 08/9/2015;
- [25]. UBND tỉnh Quảng Ninh (2015), Quyết định số 3456/2015/QĐ-UBND, 02/11/2015;
- [26]. Sở Xây dựng tỉnh Quảng Ninh (2011), Công văn số 982/SXD-KTXD, 21/6/2011;
- [27]. Sở Xây dựng tỉnh Quảng Ninh (2012), Công văn số 56/SXD-KTXD, 10/01/2012;
- [28]. UBND huyện Hoành Bồ (2017), *tạp chí Hoành Bồ các dự án xúc tiến mời gọi đầu tư*;

**B. Tài liệu của các cá nhân trong nước**

- [29]. Bùi Mạnh Hùng (2006), *Điều kiện năng lực, nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm của các tổ chức, cá nhân trong hoạt động xây dựng*, Nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội;
- [30]. Bùi Ngọc Toàn (2008), *Quản lý dự án xây dựng giai đoạn thi công xây dựng công trình*, nhà xuất bản xây dựng;
- [31]. Bùi Mạnh Hùng – Đào Tùng Bách (2009), *Nghiệp vụ Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*, Nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội;
- [32]. Bùi Mạnh Hùng (2010), *Hướng dẫn đo bóc và tính toán công trình xây dựng*, Nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội;
- [33]. Đỗ Đình Đức – Bùi Mạnh Hùng (2012) *Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*, nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội;
- [34]. Trần Văn Tuyên (2016), *Giải pháp quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình tại Ban quản lý dự án huyện Sóc Sơn, thành phố Hà Nội*, Đại học Kiến trúc, Hà Nội.
- [35]. Trịnh Quốc Thắng (2012), *Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*, nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội;
- [36]. Vũ Thị Ngọc Thu (2015), *Một số giải pháp quản lý đầu tư xây dựng hệ thống hạ tầng kỹ thuật khu trung tâm hành chính chính trị Bắc sông cấm*, Đại học Dân lập Hải phòng.