

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

ĐỖ HỮU THIỆN
KHÓA 2 (2014-2016). LỚP CAO HỌC KHÓA 2

**ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH TRƯỜNG THPT CHUYÊN
TRẦN PHÚ-TP HẢI PHÒNG**

**Chuyên ngành: KỸ THUẬT XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH
DÂN DỤNG VÀ CÔNG NGHIỆP**

MÃ SỐ: 60.58.02.08

LUẬN VĂN THẠC SĨ KỸ THUẬT

Người hướng dẫn khoa học:

NGƯ.TS. Đỗ Đình Đức

Hải Phòng, tháng 5 năm 2017

MỤC LỤC

PHẦN MỞ ĐẦU	1
1.Lý do lựa chọn đề tài.....	1
2.Mục đích nghiên cứu của đề tài:	2
3.Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4.Phương pháp nghiên cứu.....	2
5.Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài	3
6.Kết cấu luận văn.....	3
CHƯƠNG 1	4
TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH.....	4
1.1. Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Hải Phòng.	4
1.1.1. Một số vấn đề về quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Hải Phòng	4
1.1.2.Một số dự án đầu tư xây dựng cơ sở giáo dục đào tạo tại Hải Phòng.....	9
1.1.3. Các hình thức quản lý dự án tại Hải Phòng	13
1.2. Những tồn tại trong công tác quản lý dự án tại Việt Nam nói chung và thành phố Hải Phòng nói riêng	14
1.2.1. Cơ chế chính sách	14
1.2.2. Bị động về nguồn vốn.....	14
1.2.3. Trình độ, năng lực của Ban quản lý dự án	15
1.2.4. Nền kinh tế nhiều biến động.....	15
1.3. Thực trạng về công tác quản lý Dự án đầu tư xây dựng công trình trường THPT Chuyên Trần Phú thành phố Hải phòng.	15
1.3.1. Giới thiệu về dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng.....	15
1.3.2. Mô hình và cơ cấu tổ chức ban quản lý dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng	18

1.4. Đánh giá công tác quản lý dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng	25
1.4.1. Một số kết quả đạt được về công tác quản lý dự án của Ban quản lý:.....	25
1.4.2. Một số tồn tại:	27
1.4.3. Nguyên nhân:	30
1.4.4. Những vấn đề rút ra:.....	31
CHƯƠNG II:	34
CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TRONG GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN	34
2.1. Cơ sở khoa học	34
2.1.1. Khái niệm dự án đầu tư xây dựng công trình	34
2.1.2. Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13].....	36
2.1.3. Các mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [14]	40
2.1.4. Yêu cầu của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13]	44
2.1.5. Nguyên tắc quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13].....	45
2.1.6. Nhiệm vụ thực hiện QLDA đầu tư xây dựng công trình [13]	46
2.1.7. Các yếu tố tác động đến việc lựa chọn mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng trong giai đoạn thực hiện dự án [14].....	47
2.1.8. Các yếu tố nền tảng đánh giá hiệu quả mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình trong giai đoạn thực hiện [13]	50
2.2. Cơ sở pháp lý về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.....	60
2.2.1. Luật Xây dựng số 50/2014/QH13 ngày 18/6/2014	60
2.2.2. Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 ngày 26/11/2013.....	63
2.2.3. Luật Đầu tư công số 49/2014/QH13 ngày 18/6/2014 của Quốc hội.....	63
2.2.4. Luật Đất đai số 45/2013/QH13 ngày 29/11/2013	65
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	66
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.....	68

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.....	69
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.....	69
2.2.9. Các Thông tư hướng dẫn về quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình..	70
2.2.10. Các văn bản pháp lý liên quan đến dự án đầu tư xây dựng Công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng.....	71
CHƯƠNG III.....	73

ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CHUYÊN TRẦN PHÚ – THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG	73
--	-----------

3.1. Quan điểm và mục tiêu quản lý dự án Trường THPT Trần Phú	73
3.1.1. Quan điểm	73
3.1.2. Mục tiêu.....	74
3.2. Đề xuất áp dụng mô hình và cơ cấu tổ chức	75
3.2.1. Đề xuất áp dụng mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng.....	75
3.2.2. Cơ cấu tổ chức Ban quản lý dự án.....	77
3.3. Đề xuất giải pháp quản lý chất lượng công trình.....	80
3.3.1. Quản lý chất lượng khảo sát và thiết kế.....	80
3.3.2. Đấu thầu và lựa chọn nhà thầu.....	83
3.3.3. Đề xuất giải pháp đảm bảo chất lượng trong giai đoạn thi công	85
3.4. Giải pháp quản lý mặt bằng và tiến độ thi công	91
3.4.1. Quản lý mặt bằng thi công.....	91
3.4.2. Giải pháp quản lý tiến độ.....	92
3.5. Đề xuất giải pháp quản lý an toàn lao động và môi trường xây dựng..	93
3.5.1. Giải pháp quản lý an toàn lao động	94
3.5.2. Giải pháp quản lý môi trường xây dựng.....	95
3.6. Bồi dưỡng trình độ chuyên môn và tăng cường cơ sở vật chất cho Ban quản lý dự án.	97

3.6.1. Bồi dưỡng trình độ chuyên môn cho cán bộ trong BQLDA	97
3.6.2. Tăng cường cơ sở vật chất cho Ban quản lý dự án.	98
KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ	99
A. KẾT LUẬN	99
B. KIẾN NGHỊ.....	100
TÀI LIỆU THAM KHẢO	101

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Hải Phòng là thành phố cảng lâu đời, nằm ở vị trí trung tâm vùng duyên hải Bắc Bộ, nằm trong vùng trọng điểm tăng trưởng kinh tế phía Bắc và đồng bằng sông Hồng; có lợi thế về đường biển, đường sắt, đường bộ và đường hàng không, giao lưu thuận lợi với các tỉnh trong nước và thế giới. Hệ thống giáo dục và đào tạo ở Hải Phòng ngày càng phát triển nhằm đáp ứng ngày càng cao yêu cầu nâng cao dân trí, bồi dưỡng nhân lực và đào tạo nhân tài cho đất nước. Tại Nghị quyết 94 của Bộ chính trị TW Đảng đã xác định thành phố Hải Phòng trở thành trung tâm giáo dục và đào tạo nghề chất lượng cao của vùng duyên hải Bắc Bộ.

Trường THPT chuyên Trần Phú được thành lập tháng 1/1986, là một trong những trường hàng đầu thành phố về đào tạo cấp THPT có bề dày thành tích trong giáo dục đào tạo, với 2 hân chương Lao động cùng nhiều bằng khen, cờ thi đua xuất sắc. Đến nay, với nhu cầu đào tạo ngày càng cao, Trường THPT chuyên Trần Phú cần có một hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật đồng bộ, hiện đại và đạt chuẩn quốc gia. Việc đầu tư xây dựng cơ sở vật chất kỹ thuật cho Trường THPT chuyên Trần Phú là một trong những nhu cầu cấp bách và cần thiết để tạo tiền đề cho việc dạy và học của giáo viên và học sinh nhằm đáp ứng được yêu cầu chất lượng giáo dục đào tạo trong thời kỳ đổi mới.

Dự án đầu tư xây dựng công trình Trường trung học phổ thông chuyên Trần Phú thành phố Hải phòng được kỳ vọng là bước khởi đầu nhằm tạo tiền đề cho việc phát triển thành phố đồng bộ và hiện đại.

Tuy nhiên trong quá trình triển khai thực hiện dự án sẽ có nhiều bất cập, vướng mắc, cụ thể như: Tiến độ thực hiện một số gói thầu chậm so với mục tiêu đề ra, công tác quản lý tiến độ, một số gói thầu vượt tổng mức đầu tư và còn nhiều lý do khác trong đó có việc quản lý dự án còn nhiều hạn chế.

Để hạn chế những bất cập trong việc tổ chức quản lý dự án cần cập nhật các lý thuyết quản lý dự án hiện đại, đồng thời hoàn thiện về mặt lý luận và các phương pháp khoa học về quản lý dự án đầu tư xây dựng, góp phần triển khai dự án có hiệu quả.

Do vậy, đề tài “Đề xuất một số giải pháp quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình Trường trung học phổ thông chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng” là rất cần thiết.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài:

- Từ nghiên cứu thực trạng công tác quản lý dự án tại Ban quản lý dự án, tìm ra ưu điểm, tồn tại và nguyên nhân. Nghiên cứu cơ sở khoa học và pháp lý để đề xuất một số giải pháp.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.
- Phạm vi nghiên cứu: Giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình Trường trung học phổ thông chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng.

4. Phương pháp nghiên cứu

Là sự kết hợp giữa 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.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài

- Ý nghĩa khoa học: hệ thống hóa và làm rõ một số vấn đề về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

- Ý nghĩa thực tiễn: Trên cơ sở đánh giá thực trạng, phân tích cơ sở khoa học và cơ sở pháp lý về dự án đầu tư xây dựng công trình, đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình Trường trung học phổ thông Chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng.

6. Kết cấu luận văn

Phần mở đầu.

Phần nội dung.

Chương 1: Tổng quan về quản lý Dự án đầu tư xây dựng công trình.

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

Chương 3: Đề xuất một số giải pháp quản lý Dự án đầu tư xây dựng công trình trường trung học phổ thông chuyên Trần Phú - Hải Phòng.

Phần kết luận và kiến nghị.

Tài liệu tham khảo.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH

1.1. Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Hải Phòng.

1.1.1. Một số vấn đề về quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Hải Phòng

Năm 2014, Hải Phòng chọn đầu tư và triển khai 12 dự án (DA) trọng điểm. Các công trình này đều có ý nghĩa rất lớn đối với tiến trình phát triển kinh tế - xã hội thành phố. Nhưng đến nay hầu hết các công trình đang đứng trước tình trạng chung là chậm tiến độ vì khát vốn.

Các công trình trọng điểm tại Hải Phòng năm 2014 có tổng vốn kế hoạch gần 20 nghìn tỷ đồng, trong đó vốn ngân sách địa phương gần 9 nghìn tỷ đồng, còn lại là vốn bổ sung có mục tiêu của Trung ương. Trong 12 công trình trọng điểm thành phố, nhóm DA thuộc lĩnh vực xây dựng - giao thông chiếm số nhiều. Mặc dù được triển khai đồng loạt nhưng hiện nay, nhiều DA trọng điểm thực hiện với tiến độ ì ạch.

Theo Sở Kế hoạch và Đầu tư Hải Phòng, do cùng lúc triển khai thực hiện nhiều DA trọng điểm, với mức đầu tư lớn, gần 20 nghìn tỷ đồng, trong đó nguồn ngân sách Nhà nước trên 15 nghìn tỷ đồng gây ra áp lực rất lớn trong việc cân đối vốn đầu tư của thành phố, đặc biệt là vốn đối ứng ở các DA ODA. Việc khai thác, huy động vốn đầu tư, đặc biệt các nguồn thu từ đất chậm khiến nhiều DA trọng điểm rơi vào tình trạng “đắp chiếu” vì... thiếu vốn.

Cụ thể, DA xây dựng Trường THPT chuyên Trần Phú với tổng vốn đầu tư hơn 240 tỷ đồng. Thế nhưng từ khoảng cuối năm 2013 đến nay, DA gần như không hoạt động do không được bố trí vốn. Hiện nay, DA này mới xây dựng xong phần thô rồi bỏ dở dang, cỏ dại mọc um tùm.

Dự án xây dựng trụ sở Quận ủy, UBND và đoàn thể quận Dương Kinh cũng lâm vào tình trạng tương tự. DA được khởi công từ năm 2010 với tổng mức đầu tư 153,2 tỷ đồng, nhưng sau gần 4 năm triển khai thi công, lũy kế

vốn bố trí cho DA đến nay chỉ là 18,7 tỷ đồng, trong khi khối lượng công việc đã thực hiện của 2 DA là trên 100 tỷ đồng. Theo kế hoạch DA được hoàn thành trong năm 2014, nhưng đến nay DA chưa hoàn thành.

Cùng với 2 DA này, một số DA như: Bệnh viện Việt - Tiệp cơ sở 2, các công trình phục vụ Đại hội Thể dục thể thao toàn quốc năm 2014, DA đầu tư xây dựng cảng và khu neo đậu phía Tây Bắc đảo Bạch Long Vỹ và đặc biệt các DA xây dựng nông thôn mới tại các xã dự kiến về đích trong năm 2014 cũng đang đối mặt với nguy cơ chậm tiến độ chỉ vì lý do... thiếu vốn.

Được biết, việc phân bổ ngân sách cho các DA trọng điểm được thành phố Hải Phòng nghiên cứu, tính toán rất kỹ. Nhưng năm 2014 và 2015 vốn bố trí cho các DA rất khó khăn vì một số DA trọng điểm như: DA mở rộng Khu bay - Cảng Hàng không quốc tế Cát Bi, DA phát triển giao thông đô thị Hải Phòng, các DA đầu tư hạ tầng kỹ thuật KKT Đình Vũ - Cát Hải...“hút” gần như cạn nguồn vốn của thành phố.

Các DA ODA và các DA trọng điểm được ưu tiên vốn xây lắp tuy không thiếu nhưng thành phố thiếu vốn đối ứng cho GPMB, tái định cư, gây ảnh hưởng đến tiến độ triển khai của các DA. Ngoài ra, một số DA trông chờ vào tiền đấu giá sử dụng đất cũng gặp khó khăn do thị trường bất động sản chưa có dấu hiệu hồi phục. Và với số vốn được bố trí theo kiểu “giật gấu, vá vai”, 12 DA trọng điểm năm 2014 sẽ không có DA nào đạt được tiến độ đề ra.

Mặt khác, thực trạng một số DA chậm tiến độ một phần do năng lực của chủ đầu tư, ban quản lý DA yếu kém. Do đó cần phải chấn chỉnh lại vai trò điều hành của chủ đầu tư và Ban quản lý DA. Đối với những nhà thầu chưa thực sự quyết liệt trong thi công, nếu không có tiến triển tích cực hơn, có thể xem xét thay đổi để sớm khởi động lại DA, hoàn thành và bàn giao một cách sớm nhất, từ đó đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội thành phố.

Bên cạnh đó, cần phải xã hội hóa mạnh mẽ hơn, tìm thêm nhiều nguồn vốn đầu tư để hoàn thiện từng hạng mục của mỗi DA.

Để khắc phục tình trạng ì ạch, dở dang của các DA trọng điểm hiện nay, thành phố Hải Phòng cần rà soát, xác định công trình nào cần hoàn thành trước thì đầu tư làm dứt điểm ngay trong năm nay, tạo niềm tin, khí thế trong nhân dân.

12 DA trọng điểm triển khai đầu tư tại thành phố Hải Phòng năm 2014: DA đầu tư xây mở rộng Khu bay - Cảng Hàng không quốc tế Cát Bi, DA phát triển giao thông đô thị Hải Phòng, các DA đầu tư hạ tầng kỹ thuật KKT Đình Vũ - Cát Hải, DA Cảng cửa ngõ quốc tế Hải Phòng tại Lạch Huyện, DA đường ô tô Tân Vũ - Lạch Huyện, DA xây dựng Bệnh viện Việt - Tiệp cơ sở 2, DA xây dựng các công trình phục vụ Đại hội Thể dục thể thao toàn quốc năm 2014, DA đầu tư xây dựng cảng và khu neo đậu phía Tây Bắc đảo Bạch Long Vỹ.

(nguồn:<http://thegioibatdongsan.com.vn/tin-tuc/hai-phong-thieu-von-12-du-an-trong-diem-i235>)

Trước thực trạng trên, thành phố Hải Phòng cần có sự thay đổi trong việc lựa chọn các DA trọng điểm hằng năm. Việc lựa chọn các công trình này cần phải dựa trên nguồn lực thực tế của thành phố, tránh tình trạng “tính cua trong lỗ”.

Theo Nghị quyết số 23 Hội đồng Nhân dân thành phố Hải Phòng về Kế hoạch đầu tư công năm 2016 vừa được công bố, Hải Phòng thực hiện 11 dự án trọng điểm trong năm nay.

11 dự án gồm: Dự án Cảng cửa ngõ quốc tế Hải Phòng tại Lạch Huyện; Dự án Đường cầu ô tô Tân Vũ- Lạch Huyện; Dự án Hạ tầng kỹ thuật khu đô thị Bắc Sông Cấm Hải Phòng; Các dự án đầu tư hạ tầng kỹ thuật Khu kinh tế Đình Vũ- Cát Hải; Dự án xây dựng tuyến đường Hồ Sen - Cầu Rào 2; Dự án Thoát nước mưa, thoát nước thải và quản lý chất thải rắn; Dự án phát triển giao thông đô thị vay vốn Ngân hàng Thế giới; Dự án Tuyến đường Đông Khê 2 - giai đoạn 1; Dự án Cảng và Khu neo đậu tàu phía Tây Bắc đảo Bạch Long Vỹ; Dự án Đường bộ ven biển đi qua thành phố Hải Phòng; Dự án xây

dựng Trường Trung học phổ thông Chuyên Trần Phú. Theo đó, tổng nguồn vốn đầu tư công 2016 là 8.982,4 triệu đồng, các nguồn vốn thành phố Hải Phòng dự kiến huy động để thực hiện kế hoạch đầu tư công là 6.174,1 triệu đồng. Số tiền còn lại dựa vào ngân sách trung ương, vốn trái phiếu Chính phủ và vốn từ các dự án đầu tư nước ngoài (ODA)...

Trong các công trình trọng điểm thành phố, nhóm DA thuộc lĩnh vực xây dựng - giao thông chiếm số nhiều.

Bảng 1: Thống kê các dự án xây dựng ở Hải Phòng năm 2015-2016

Tên Dự án	Quy mô	Thời gian thực hiện	Thực trạng	Nguyên nhân
Dự án Đầu tư xây dựng Hạ tầng kỹ thuật Khu đô thị mới Bắc sông Cấm	quy mô 1.445,51 ha	thời gian từ 2016 - 2020	Đang giải phóng mặt bằng	
Dự án Đầu tư xây dựng nút giao thông khác mức giữa đường Lê Hồng Phong với đường Nguyễn Bình Khiêm	Dự án có tổng mức đầu tư là 310 tỷ đồng, đây là công trình giao thông cấp II.	Dự kiến Quý I/2017, dự án sẽ hoàn thành	Đang thi công	
Dự án Khu du lịch nghỉ dưỡng cao cấp Hòn Dấu	quy mô 100 ha với tổng mức đầu tư gần 5000 tỷ đồng	thời gian từ 2016	Đang chuẩn bị thi công	
Khởi công Dự án của Tập đoàn LG Displays (Hàn Quốc) vào ngày 06/5/2016	Diện tích đất xây dựng Nhà máy: 40,2 ha tại khu CN TRàng Duệ.	Từ 2016 đến quý III/ 2017.	Đang thi công	
Dự án Cảng Container quốc tế Hải Phòng (Hợp phần B)	Diện tích sử dụng đất: 56,99 ha. - Tổng vốn đầu tư: 6.70tỷ VNĐ.	Tiến độ hoàn thành dự án: Quý I/2018.	Đang thi công	

Tên Dự án	Quy mô	Thời gian thực hiện	Thực trạng	Nguyên nhân
Dự án công trình trung tâm chính trị-hành chính quận Hồng Bàng	tổng diện tích sàn hơn hơn 23 nghìn m ²	Dự kiến dự án sẽ hoàn thành vào năm 2017	Đang chuẩn bị thi công	
Dự án Trung tâm dạy nghề và Hỗ trợ Dự án nông dân Hải Phòng	Diện tích 8500m ² . tổng kinh phí đầu tư gần 45 tỷ đồng	Dự kiến dự án sẽ hoàn thành vào năm 2018	Đang thi công	
Bệnh viện đa khoa Hải Phòng (Cơ sở 2 Bệnh viện hữu nghị Việt - Tiệp). Tại xã An Đồng, huyện An Dương.	01 khu nhà chính 10 tầng; 07 khu nhà khác. DTXD trên 203 nghìn m ² .	Từ năm 2008 đến nay, vẫn đang thi công.	Bị chậm tiến độ. Một số hạng mục đã được hoàn thành có thể đưa vào sử dụng.	Khó khăn về Vốn và Giải phóng mặt bằng
Các công trình tín ngưỡng: - Nhà thờ Thư Trung ở phường Đằng Lâm, quận Hải An - Nhà thờ Sứy Nèo ở xã Bắc Hưng, huyện Tiên Lãng - Chùa Bảo Phúc ở phường Đằng Hải, quận Hải An	- Xây mới với diện tích hơn 500m ² . - Cải tạo. - Xây mới với diện tích hơn 3000m ² .		Xây dựng không có Giấy phép xây dựng	Cơ quan chức năng buông lỏng quản lý, xử lý chưa kịp thời
Tổ hợp Trung tâm Thương mại Vincom, Shop House Vincom. Tại số 4,5,7 Lê Thánh Tông, quận Ngô Quyền	Tổ hợp cao 5 tầng, tổng diện tích sàn gần 48.000m ²	Từ T2/2015	Đến cuối tháng 9/2015 xây xong Trung tâm Thương mại và hầu hết 70 căn hộ Shop House Vincom đã được bán	

Tên Dự án	Quy mô	Thời gian thực hiện	Thực trạng	Nguyên nhân
			xong	
Tòa nhà phức hợp SHP Plaza Tại số 12 Lạch Tray, quận Ngô Quyền, thành phố Hải Phòng	28 tầng nổi và 2 tầng hầm, gồm trung tâm thương mại, văn phòng và căn hộ cao cấp. Diện tích trên 3.000 m ²	Từ T3/2015	Đang xây dựng đúng tiến độ và nhiều căn hộ đã được bán	
Nhiều công trình, nhà ở riêng lẻ trên địa bàn thành phố Hải Phòng		Những năm gần đây	xây sai phép vượt số tầng và mật độ xây dựng, xây không phép, không theo quy hoạch, lấn chiếm không gian...	Ý thức của người dân, CĐT chưa tốt; Cơ quan chức năng buông lỏng quản lý, xử lý chưa kịp thời

1.1.2. Một số dự án đầu tư xây dựng cơ sở giáo dục đào tạo tại Hải Phòng

Những năm gần đây, giáo dục và đào tạo của thành phố Hải Phòng đã có những bước tiến nổi bật cả về quy mô trường lớp và chất lượng chuyên môn; đứng trong tốp đầu cả nước về hoạt động giáo dục. Mạng lưới giáo dục từ mầm non đến THPT, toàn thành phố có gần 800 đơn vị giáo dục cả công lập và ngoài công lập với gần 400.000 học sinh. Trên địa bàn thành phố cũng có 4 trường đại học, 5 trường cao đẳng, 7 trường trung cấp chuyên nghiệp và 15 trung tâm giáo dục thường xuyên và dạy nghề.

Thành phố Hải Phòng đang kiến nghị với Bộ GD-ĐT hỗ trợ những điều kiện để Hải Phòng phát triển toàn diện hơn về giáo dục và đào tạo. Đặc biệt, trong thời gian tới đây, khi Hải Phòng đề xuất thành lập mô hình trường đa cấp quốc tế, Trường đại học quốc tế để đáp ứng nhu cầu học tập và đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao của thành phố và vùng.

a. Dự án xây dựng Trường Tiểu học Chu Văn An với quy mô 3 tầng là công trình đầu tư 100% ngân sách nhà nước, có tổng số vốn đầu tư gần 14 tỷ đồng và do Ban quản lý dự án quận Ngô Quyền làm chủ đầu tư.

Dự án được khởi công vào tháng 5/2015, hiện đã hoàn thành giai đoạn 1 gồm móng và khung tầng 1 vào tháng 1/2016 với mức vốn khoảng 8 tỷ đồng.



Ảnh 1-Dự án Trường Tiểu học Chu Văn An tiếp tục được xây dựng

b. Dự án đầu tư xây dựng khu nhà ở cho sinh viên tập trung tại phường Kênh Dương, Lê Chân, Hải Phòng phê duyệt theo Quyết định số 1305/QĐ-UBND và do Ban quản lý công trình xây dựng & phát triển đô thị - Sở Xây dựng Hải Phòng làm chủ đầu tư với tổng diện tích 9 ha sẽ xây dựng 2 tòa nhà 15 tầng và 1 tòa nhà 21 tầng.

- Giai đoạn 1 xây dựng tòa nhà 15 tầng (khởi công từ 10-2009), tổng diện tích sàn gần 30.000 m² với tổng mức đầu tư hơn 350 tỷ đồng, gồm 432 phòng ở và các công trình phụ trợ đáp ứng chỗ ở cho 2.600 sinh viên. 40% diện tích đất là sân, đường nội bộ, cây xanh, điện chiếu sáng, hệ thống cấp, thoát nước...

KHU NHÀ Ở SINH VIÊN TẬP TRUNG PHƯỜNG KÍNH DƯƠNG THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG



Ảnh 2-Dự án khu nhà ở cho sinh viên tập trung

c. Dự án đầu tư xây dựng Trường Trung học phổ thông chuyên Trần Phú với diện tích xây dựng là 4,2ha. Dự án được UBND thành phố Hải Phòng phê duyệt đầu tư tại Quyết định số 2014/QĐ-UBND ngày 27/11/2008 với tổng mức đầu tư 210,635 tỷ đồng (thời gian thực hiện từ 2009).

- Giai đoạn 1 xây dựng nhà hành chính hiệu bộ, nhà thư viện nhà lớp học chính, nhà học các đội tuyển và các hạng mục phụ trợ (khởi công từ năm 2009)



Ảnh 3- Dự án Trường Trung học phổ thông chuyên Trần Phú

d. Dự án ký túc xá Quán Nam (Trường đại học Hàng hải Việt Nam) được triển khai thành 2 giai đoạn: giai đoạn 1 (2008-2010) xây dựng 2 dãy nhà 5 tầng, 1 nhà đa năng và các công trình phụ trợ. Giai đoạn 2 (2010-2013) xây dựng 1 tòa nhà 15 tầng và 1 khu dịch vụ, tổng diện tích sàn khoảng 30.000m² đáp ứng chỗ ở cho khoảng 5.000 sinh viên.



Ảnh 4- Dự án ký túc xá Quán Nam (Trường đại học Hàng hải)

Tòa nhà 5 tầng với 140 phòng ở, đáp ứng khoảng hơn 1.000 chỗ ở cho sinh viên

1.1.3. Các hình thức quản lý dự án tại Hải Phòng

Có 2 hình thức quản lý dự án cơ bản:

- Chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án khi có đủ năng lực;
- Chủ đầu tư thuê tổ chức tư vấn quản lý dự án khi không có điều kiện năng lực.

a. Hình thức chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án

Trường hợp chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án thì chủ đầu tư thành lập Ban quản lý dự án để giúp chủ đầu tư làm đầu mối quản lý dự án. Ban quản lý dự án phải có năng lực tổ chức thực hiện nhiệm vụ quản lý dự án theo yêu cầu của chủ đầu tư. Ban quản lý dự án có thể thuê tư vấn quản lý, giám sát một số phần việc mà ban quản lý dự án không có đủ điều kiện, năng lực để thực hiện nhưng phải được sự đồng ý của chủ đầu tư. Đối với dự án có quy mô nhỏ, đơn giản có tổng mức đầu tư dưới 7 tỷ đồng thì chủ đầu tư có thể không lập Ban quản lý dự án mà sử dụng bộ máy chuyên môn, kinh nghiệm để quản lý thực hiện dự án.

b. Hình thức chủ đầu tư thuê tổ chức tư vấn quản lý dự án

Trường hợp chủ đầu tư thuê tổ chức tư vấn quản lý điều hành dự án thì tổ chức tư vấn đó phải có đủ điều kiện năng lực tổ chức quản lý phù hợp với quy mô, theo tính chất của dự án. Trách nhiệm, quyền hạn của tư vấn quản lý dự án được thực hiện theo hợp đồng thỏa thuận giữa hai bên. Tư vấn quản lý dự án được thuê tổ chức, cá nhân tư vấn tham gia quản lý nhưng phải được chủ đầu tư chấp thuận và phù hợp với hợp đồng đã ký với chủ đầu tư. Khi áp dụng hình thức thuê tư vấn quản lý dự án, chủ đầu tư vẫn phải sử dụng các đơn vị chuyên môn thuộc bộ máy của mình hoặc chỉ định đầu mối để kiểm tra theo dõi việc thực hiện hợp đồng của tư vấn quản lý dự án.

1.2. Những tồn tại trong công tác quản lý dự án tại Việt Nam nói chung và thành phố Hải Phòng nói riêng.

1.2.1. Cơ chế chính sách

Chính sách, chế độ của nhà nước về xây dựng cơ bản ban hành chậm, thiếu, không đồng bộ, thường xuyên thay đổi làm hạn chế việc thực hiện và phát triển công tác quản lý dự án.

Những bất cập giữa Luật xây dựng, Luật đấu thầu, Luật doanh nghiệp,... là những cản trở đến việc xây dựng và vận hành hệ thống quản lý đầu tư xây dựng.

Phân cấp quản lý Nhà nước còn nhiều hạn chế, chưa đạt được mục tiêu đảm bảo hiệu quả của dự án, chưa gắn được trách nhiệm của chủ đầu tư, Bộ và địa phương chủ quản của dự án với nội dung của dự án.

Việc ban hành Nghị định số 46/2015/NĐ-CP với nội dung thẩm tra hồ sơ thiết kế công trình cấp 3 trở lên của Sở chuyên ngành đã làm giảm hiệu quả công tác thẩm tra, thẩm định dự án của chủ đầu tư do số lượng nhân sự thẩm định của Sở chuyên ngành ít, trong khi đó số lượng dự án (đặc biệt tại các Thành phố lớn) rất nhiều, dẫn tới tình trạng thẩm tra không đầy đủ và kỹ càng, làm giảm hiệu quả quản lý đầu tư dự án.

1.2.2. Bị động về nguồn vốn

Đối với các dự án thực hiện bằng ngân sách nhà nước, do đầu tư dàn trải, phân tán... điều này làm cho công tác bố trí vốn không kịp thời, ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án.

Đối với các dự án thực hiện bằng nguồn vốn tự có, phần lớn các chủ đầu tư huy động vốn triển khai dự án từ vốn vay Ngân hàng và khách hàng mua sản phẩm của dự án... nguồn vốn này phụ thuộc rất lớn vào thị trường và chính sách tiền tệ của Nhà nước.

1.2.3. Trình độ, năng lực của Ban quản lý dự án

Tại nhiều Ban quản lý dự án, trình độ cán bộ không đáp ứng được yêu cầu, không đúng ngành nghề thực tế... Nhiều dự án ở địa phương, lãnh đạo chủ chốt của các ban Quản lý dự án làm việc theo chế độ kiêm nhiệm mà không chuyên trách, vì vậy thời gian làm việc hạn chế, không kịp thời, khả năng chuyên môn và trách nhiệm chưa cao nên công việc bị ách tắc, không đạt hiệu quả cao.

1.2.4. Nền kinh tế nhiều biến động

Thị trường xây dựng thời gian qua có nhiều biến động lớn do sự đổ vỡ của bong bóng bất động sản. Thêm vào đó, giá cả nguyên vật liệu, tỷ giá tăng cao do lạm phát ở mức cao nhiều năm liền, lương nhân công điều chỉnh liên tục khiến các rủi ro phát sinh từ quá trình chuẩn bị dự án đến khi triển khai dự án khó có thể kiểm soát hiệu quả.

1.3. Thực trạng về công tác quản lý Dự án đầu tư xây dựng công trình trường THPT Chuyên Trần Phú thành phố Hải phòng.

1.3.1. Giới thiệu về dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng.

a. Vị trí địa lý:



Ảnh 5. Sơ đồ vị trí Trường THPT chuyên Trần Phú

Dự án thuộc lô số 10 Khu đô thị mới Ngã năm - sân bay Cát Bi phường Đằng Hải, quận Hải An, thành phố Hải Phòng.

- Phía Đông Nam giáp đường quy hoạch mới: 200,5m
- Phía Đông Bắc giáp khu dân cư mới: 207,4m
- Phía Tây Nam giáp đường giao thông Chính đi sân Bay: 165,2m
- Phía Tây Bắc giáp công ty Vân Hậu và mương nước: 115,3m



Ảnh 6. Phối cảnh tổng thể Trường THPT chuyên Trần Phú

b. Quy mô của dự án:

Xây dựng Trường Trung học phổ thông chuyên Trần Phú với diện tích nghiên cứu quy hoạch xây dựng là 42.227,5 m². Gồm:

- Nhà hành chính hiệu bộ 3 tầng, diện tích xây dựng 850m²;
- Nhà thư viện 4 tầng, diện tích xây dựng 350m²;
- Nhà lớp học chính 4 tầng, diện tích xây dựng 2.650m²;
- Nhà học các đội tuyển 4 tầng, diện tích xây dựng 500m²;
- Nhà hội trường, diện tích xây dựng 1.100m²;
- Nhà thí nghiệm-học bộ môn 4 tầng, diện tích xây dựng 1.100m²;

- Nhà luyện tập thể thao, diện tích xây dựng 2.150m²;
- Bể bơi luyện tập, diện tích xây dựng 609m²;
- Sân tập thể dục, diện tích xây dựng 7.212m²;
- Khu ký túc xá 5 tầng, diện tích xây dựng 1.020m².
- Các hạng mục phụ trợ, hạ tầng kỹ thuật ngoài nhà (công tường rào, nhà thường trực; trạm kỹ thuật điện nước; nhà để xe; sân đường nội bộ; hệ thống cấp nước, cứu hỏa, thoát nước, cấp điện, chiếu sáng).

c. Vốn đầu tư và Nguồn vốn của dự án:

- Tổng mức đầu tư tính theo hồ sơ dự toán thiết kế cơ sở kết hợp với suất đầu tư XD/CB của Viện kinh tế - BXD ban hành tháng 7 năm 2005.

Bảng 2: Thống kê các chi phí xây dựng công trình

Stt	Khoản mục chi phí	Cộng chi phí
1	Chi phí giải phóng mặt bằng	67.600.670.000 đồng
2	Chi phí xây lắp	170.974.302.133 đồng
3	Chi phí mua sắm thiết bị	30.765.268.600 đồng
4	Chi phí Ban quản lý dự án, chi phí tư vấn và chi phí khác	30.260.935.610 đồng
5	Chi phí dự phòng	42.543.367.041 đồng
	Tổng cộng (1+2+3+4+5)	342.144.543.384 đồng

- Dự án đầu tư xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng được đầu tư từ các nguồn vốn như sau:

+ Ngân sách thành phố cấp từ nguồn thu đấu giá quyền sử dụng đất toàn bộ diện tích 10.014m² mặt bằng hiện tại của trường tại số 12 đường Trần Phú – quận Ngô Quyền – thành phố Hải Phòng;

+ Ngân sách Trung ương hỗ trợ theo chương trình mục tiêu quốc gia về giáo dục và đào tạo;

+ Trường tự huy động từ nguồn thu hợp pháp khác (nguồn thu học phí; nguồn đóng góp hỗ trợ từ các học sinh cũ của trường).

c. Phân kỳ thực hiện dự án:

Dự án chia làm 2 giai đoạn.

- Thực hiện giai đoạn 1:

+ Giải phóng mặt bằng;

+ Các công việc cho chuẩn bị đầu tư;

+ Xây dựng hạ tầng kỹ thuật và toàn bộ khu vực học tập, nhà hành chính, thư viện, hội trường, hệ thống sân vườn, tượng đài Trần Phú.

- Thực hiện giai đoạn 2:

+ Xây dựng các hạng mục công trình còn lại: sân thể thao, nhà thi đấu, nhà ký túc xá học sinh ...

d. Tiến độ thực hiện dự án:

* Giai đoạn 1: Dự án thực hiện từ năm 2008 đến năm 2016.

- Năm 2008: Triển khai các công việc chuẩn bị đầu tư, phê duyệt dự án đầu tư, triển khai thiết kế kỹ thuật thi công, phê duyệt thiết kế kỹ thuật thi công;

- Năm 2009: Chấm thầu, lựa chọn nhà thầu thi công xây lắp, khởi công xây dựng các hạng mục công trình;

- Từ năm 2010 đến năm 2016: thi công hoàn thiện các hạng mục thuộc giai đoạn 1 để có thể di chuyển toàn bộ trường THPT chuyên Trần Phú về cơ sở trường mới và tiến hành đấu giá cơ sở trường cũ.

* Giai đoạn 2: từ năm 2016 đến năm 2020: hoàn thiện các hạng mục thuộc giai đoạn 2, tiến hành ban giao và đưa vào sử dụng tất cả các hạng mục của công trình.

1.3.2. Mô hình và cơ cấu tổ chức ban quản lý dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng

a. Mô hình quản lý dự án đang áp dụng

Mô hình quản lý dự án trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng là: Chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án và giao cho ban quản lý dự án hiện có để quản lý dự án - Ban quản lý công trình xây dựng phát triển đô thị Hải Phòng.

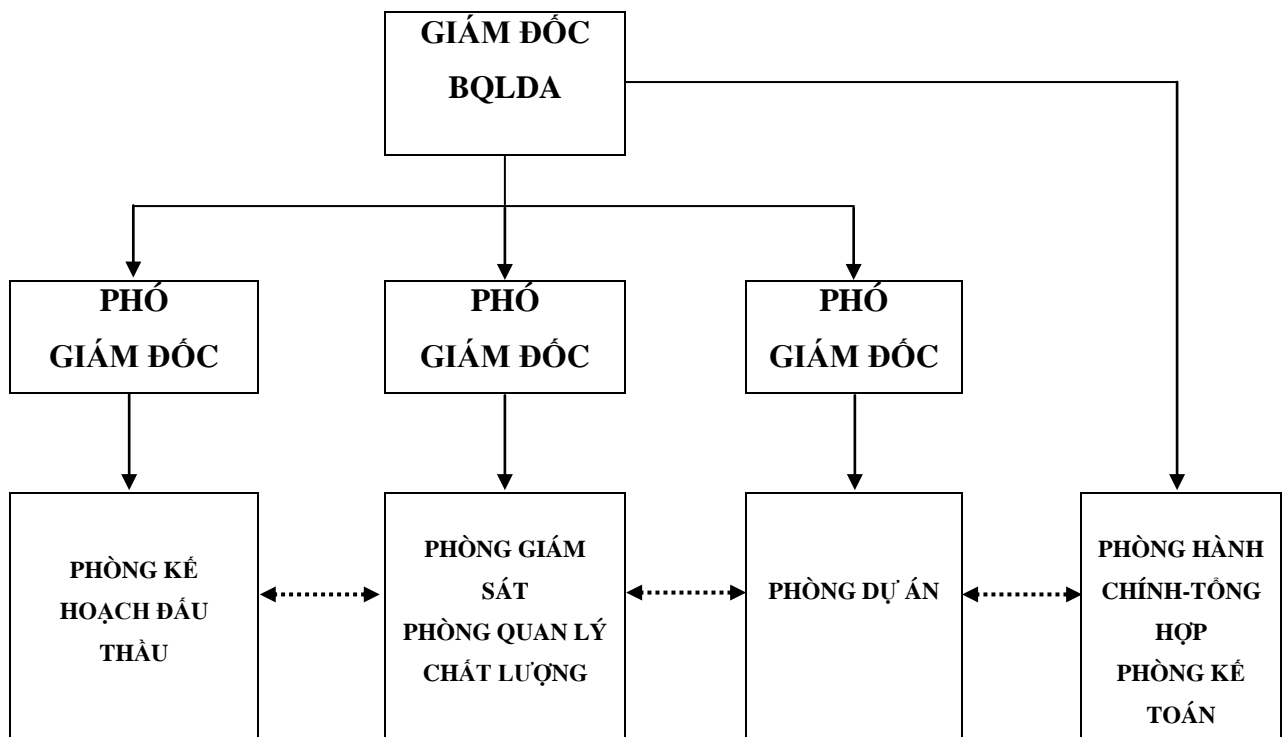
Ban quản lý dự án hiện có nhiệm vụ thực hiện nhiều dự án như: Dự án xây dựng Khu trung tâm hành chính, chính trị Bắc sông Cẩm; quản lý một số dự án do UBND thành phố giao (Dự án đầu tư xây dựng khu nhà ở cho sinh viên tập trung; khu nhà ở tái định cư phường Kênh Dương...); quản lý chuyển tiếp một số dự án do Sở Xây dựng đang làm chủ đầu tư...

Để thực hiện nhiệm vụ của mình Ban Quản lý dự án thành lập các bộ phận chuyên môn nghiệp vụ hay các phòng chuyên môn nghiệp vụ. Ban Quản lý dự án bao gồm giám đốc, các phó giám đốc và các phòng chuyên môn nghiệp vụ như: phòng Hành chính, phòng Kế hoạch đấu thầu, phòng Giám sát, phòng Dự án, phòng Quản lý chất lượng, phòng Kế toán.

Ban quản lý dự án thực hiện chức năng, nhiệm vụ của Chủ đầu tư về quản lý dự án từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư đến giai đoạn kết thúc dự án đầu tư và đưa công trình vào khai thác sử dụng.

b. Cơ cấu tổ chức bộ máy trong quản lý dự án

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức Ban Quản lý dự án



Bảng 3: Số lượng nhân sự trong cơ cấu tổ chức Ban Quản lý dự án

Stt	Chức danh/Phòng chuyên môn	Số lượng	Trình độ chuyên môn
1	Giám đốc Ban QLDA	01	- Thạc sỹ xây dựng: 01 người
2	Phó Giám đốc Ban QLDA	03	- Kỹ sư xây dựng: 02 người - Kỹ sư kinh tế xây dựng: 01 người
3	Phòng Hành chính – Tổng hợp	05	- Cử nhân tài chính – kế toán: 03 người - Cử nhân luật: 01 người - Kỹ sư xây dựng: 01 người
4	Phòng Kế hoạch đấu thầu	05	- Kiến trúc sư: 01 người - Kỹ sư xây dựng: 04 người
5	Phòng Dự án	05	- Kiến trúc sư: 01 người - Kỹ sư xây dựng: 04 người
6	Phòng Giám sát	06	- Kỹ sư xây dựng: 06 người
7	Phòng Quản lý chất lượng	05	- Kỹ sư xây dựng: 05 người
8	Phòng Kế toán	05	- Cử nhân kinh tế: 03 người - Kỹ sư kinh tế xây dựng: 02 người

c. Quản lý giai đoạn thực hiện dự án

* Quản lý công tác khảo sát xây dựng:

- Chủ đầu tư thuê tư vấn có chuyên môn phù hợp (Công ty Cổ phần Tư vấn Thiết kế Công trình Xây dựng Hải Phòng - HCDC) để thực hiện giám sát công tác khảo sát xây dựng. Thực hiện công tác giám sát khảo sát xây dựng thường xuyên, liên tục có hệ thống từ khi bắt đầu khảo sát đến khi kết thúc công việc.

- Lập nhiệm vụ khảo sát: Nội dung nhiệm vụ khảo sát thực hiện theo Điều 12 nghị định 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ, cụ thể như sau:

- + Mục đích khảo sát;
- + Phạm vi khảo sát;
- + Phương pháp khảo sát;
- + Khối lượng các loại công tác khảo sát dự kiến;
- + Tiêu chuẩn khảo sát được áp dụng;
- + Thời gian thực hiện khảo sát.
- + Đặc điểm, quy mô công trình xây dựng, địa điểm khảo sát
- + Dự kiến phương án thiết kế móng, dự kiến tải trọng và kích thước của các hạng mục công trình

- Chủ đầu tư phê duyệt nhiệm vụ khảo sát; tổ chức lựa chọn tổ chức, cá nhân có đầy đủ năng lực để tham gia khảo sát xây dựng.

- Nội dung giám sát công tác khảo sát xây dựng của chủ đầu tư:

+ Kiểm tra điều kiện năng lực hoạt động xây dựng của các nhà thầu khảo sát xây dựng so với hồ sơ dự thầu về nhân lực, thiết bị máy móc phục vụ khảo sát, phòng thí nghiệm được nhà thầu khảo sát xây dựng sử dụng;

+ Theo dõi, kiểm tra vị trí khảo sát, khối lượng khảo sát và việc thực hiện quy trình khảo sát theo phương án kỹ thuật đã được phê duyệt. Kết quả theo dõi, kiểm tra phải được ghi chép vào nhật ký khảo sát xây dựng;

+ Theo dõi và yêu cầu nhà thầu khảo sát xây dựng thực hiện bảo vệ môi trường và các công trình xây dựng trong khu vực khảo sát theo quy định tại Điều 10 của Nghị định này.

- Chủ đầu tư và Tư vấn giám sát tiến hành nghiệm thu vị trí khảo sát và tổng thể khảo sát, quá trình nghiệm thu được ghi nhận vào: Biên bản nghiệm thu thành phần công tác khảo sát ngoài hiện trường - theo Phụ lục 1 Thông tư 06/2006/TT-BXD ngày 10/11/2006 của Bộ xây dựng; Biên bản nghiệm thu hoàn thành công tác khảo sát ngoài hiện trường - theo Phụ lục 2 Thông tư 06/2006/TT-BXD ngày 10/11/2006 của Bộ xây dựng.

- Báo cáo kết quả khảo sát xây dựng được chủ đầu tư kiểm tra, nghiệm thu theo quy định tại Điều 12 của Nghị định 209/ 2004/NĐ - CP, Báo cáo kết quả khảo sát được lập thành 06 bộ.

- Kết quả nghiệm thu báo cáo kết quả khảo sát xây dựng được lập thành biên bản theo mẫu quy định tại Phụ lục 2 của Nghị định 209/ 2004/ NĐ - CP. Chủ đầu tư chịu trách nhiệm trước pháp luật về việc nghiệm thu báo cáo kết quả khảo sát xây dựng

* Quản lý công tác thiết kế xây dựng

- Lựa chọn nhà thầu có đủ năng lực (Công ty tư vấn đại học xây dựng) thực hiện được yêu cầu của dự án.

- Công tác lập dự toán, thiết kế phải tuân thủ nghiêm túc các Quy chuẩn, tiêu chuẩn, văn bản pháp luật hiện hành để sản phẩm thiết kế đảm bảo đúng nội dung, quy mô, mục đích của dự án đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- Nhà thầu tư vấn thiết kế phải có trách nhiệm thực hiện đúng vai trò giám sát tác giả của mình trong quá trình thi công xây dựng công trình, nghiệm thu nghiêm túc các công việc xây dựng theo quy định quản lý chất lượng xây dựng hiện hành.

- Nhân lực tham gia thiết kế phải đủ năng lực, đúng chuyên ngành đào tạo, tâm huyết với nghề, có phẩm chất đạo đức tốt để tư vấn đạt chất lượng tốt, hiệu quả kinh tế cao.

- Hồ sơ thiết kế đưa ra đấu thầu lựa chọn nhà thầu thi công và để phục vụ thi công phải là hồ sơ thiết kế đã được chủ đầu tư phê duyệt.

* Quản lý hoạt động thi công công trình của nhà thầu:

- Sau khi có kết quả xét thầu được cấp có thẩm quyền phê duyệt, bên mời thầu và bên trúng thầu thương thảo, hoàn thiện hợp đồng dựa trên nội dung nhà thầu cam kết tuân thủ trong hồ sơ dự thầu và ký kết hợp đồng theo quy định. Hợp đồng phải có các điều kiện cụ thể ràng buộc chặt chẽ, thưởng phạt cụ thể.

- Chủ đầu tư giám sát chặt chẽ việc thực hiện hợp đồng của nhà thầu đã ký kết. BQLDA kiểm tra giám sát chặt chẽ biện pháp thi công, nhân lực, máy móc, chất lượng, khối lượng, tiến độ thi công... Trường hợp có dấu hiệu hoặc vi phạm hợp đồng từ phía nhà thầu, phải có biện pháp điều chỉnh xử lý theo quy định trong các điều khoản hai bên đã ký kết hợp đồng.

- BQLDA kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất nhà thầu thi công có đúng theo hồ sơ dự thầu và hồ sơ thiết kế được duyệt không, nếu có dấu hiệu sẽ xử lý theo quy định.

* Quản lý chất lượng của nhà thầu thi công xây dựng công trình

- Nhà thầu thi công công trình xây dựng có trách nhiệm tiếp nhận và quản lý mặt bằng xây dựng, bảo quản mốc định vị và mốc giới công trình.

- Lập và thông báo cho chủ đầu tư và các chủ thể có liên quan hệ thống quản lý chất lượng, mục tiêu và chính sách đảm bảo chất lượng công trình của nhà thầu. Hệ thống quản lý chất lượng công trình của nhà thầu phải phù hợp với quy mô công trình, trong đó nêu rõ sơ đồ tổ chức và trách nhiệm của từng bộ phận, cá nhân đối với công tác quản lý chất lượng công trình của nhà thầu.

- Trình chủ đầu tư chấp thuận các nội dung sau:

+ Kế hoạch tổ chức thí nghiệm và kiểm định chất lượng, quan trắc, đo đạc các thông số kỹ thuật của công trình theo yêu cầu thiết kế và chỉ dẫn kỹ thuật;

+ Biện pháp kiểm tra, kiểm soát chất lượng vật liệu, sản phẩm, cấu kiện, thiết bị được sử dụng cho công trình; thiết kế biện pháp thi công, trong đó quy định cụ thể các biện pháp, bảo đảm an toàn cho người, máy, thiết bị và công trình;

+ Kế hoạch kiểm tra, nghiệm thu công việc xây dựng, nghiệm thu giai đoạn thi công xây dựng hoặc bộ phận (hạng mục) công trình xây dựng, nghiệm thu hoàn thành hạng mục công trình, công trình xây dựng;

+ Các nội dung cần thiết khác theo yêu cầu của chủ đầu tư và quy định của hợp đồng.

- Bố trí nhân lực, thiết bị thi công theo quy định của hợp đồng xây dựng và quy định của pháp luật có liên quan,

- Thực hiện trách nhiệm quản lý chất lượng trong việc mua sắm, chế tạo, sản xuất vật liệu, sản phẩm, cấu kiện, thiết bị được sử dụng cho công trình theo quy định tại Điều 24 Nghị định này và quy định của hợp đồng xây dựng.

- Thực hiện các công tác thí nghiệm kiểm tra vật liệu, cấu kiện, sản phẩm xây dựng, thiết bị công trình, thiết bị công nghệ trước và trong khi thi công xây dựng theo quy định của hợp đồng xây dựng.

- Thi công xây dựng theo đúng hợp đồng xây dựng, giấy phép xây dựng, thiết kế xây dựng công trình. Kịp thời thông báo cho chủ đầu tư nếu phát hiện sai khác giữa thiết kế, hồ sơ hợp đồng xây dựng và điều kiện hiện trường trong quá trình thi công. Tự kiểm soát chất lượng thi công xây dựng theo yêu cầu của thiết kế và quy định của hợp đồng xây dựng. Hồ sơ quản lý chất lượng của các công việc xây dựng phải được lập theo quy định và phù hợp với thời gian thực hiện thực tế tại công trường.

- Kiểm soát chất lượng công việc xây dựng và lắp đặt thiết bị; giám sát thi công xây dựng công trình đối với công việc xây dựng do nhà thầu phụ thực hiện trong trường hợp là nhà thầu chính hoặc tổng thầu.

- Xử lý, khắc phục các sai sót, khiếm khuyết về chất lượng trong quá trình thi công xây dựng (nếu có).

- Thực hiện trắc đạc, quan trắc công trình theo yêu cầu thiết kế. Thực hiện thí nghiệm, kiểm tra chạy thử đơn động và chạy thử liên động theo kế hoạch trước khi đề nghị nghiệm thu.

- Lập nhật ký thi công xây dựng công trình theo quy định.

- Lập bản vẽ hoàn công theo quy định.

- Yêu cầu chủ đầu tư thực hiện nghiệm thu công việc chuyên bước thi công, nghiệm thu giai đoạn thi công xây dựng hoặc bộ phận công trình xây dựng, nghiệm thu hoàn thành hạng mục công trình, công trình xây dựng.

- Báo cáo chủ đầu tư về tiến độ, chất lượng, khối lượng, an toàn lao động và vệ sinh môi trường thi công xây dựng theo quy định của hợp đồng xây dựng và yêu cầu đột xuất của chủ đầu tư.

- Hoàn trả mặt bằng, di chuyển vật tư, máy móc, thiết bị và những tài sản khác của mình ra khỏi công trường sau khi công trình đã được nghiệm thu, bàn giao, trừ trường hợp trong hợp đồng xây dựng có thỏa thuận khác.

1.4. Đánh giá công tác quản lý dự án xây dựng công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng

1.4.1. Một số kết quả đạt được về công tác quản lý dự án của Ban quản lý:

Dự án xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú mới nhằm thay thế cho trường cũ nằm giữa trung tâm đông đúc được thành phố Hải Phòng xác định là công trình trọng điểm của thành phố, và điều chỉnh tổng kinh phí đầu tư giai đoạn 1 từ 240 tỷ đồng lên thành 350 tỷ đồng. Trường có quy mô 66 phòng học, cùng các phòng chức năng, thư viện, khu thể thao, ký túc xá cho những học sinh ở xa, đáp ứng nhu cầu học của 2.000 học sinh.

Đồng chí Lê Văn Thành, Bí thư Thành ủy, Chủ tịch HĐND thành phố đánh giá cao sự cố gắng, nỗ lực của nhà thầu, Ban quản lý dự án, Sở Giáo dục và Đào tạo, Ban Giám hiệu nhà trường, cùng các ngành và địa phương đã tích cực tập trung để hoàn thành công trình. Đồng chí nhấn mạnh: Đây là công

trình trọng điểm của thành phố được học sinh, phụ huynh và nhân dân quan tâm, có ý nghĩa sâu sắc trong việc nâng cao điều kiện, chất lượng dạy và học của Trường THPT chuyên Trần Phú nhằm đáp ứng yêu cầu giáo dục phổ thông toàn diện, phát triển năng khiếu học sinh bậc THPT thành phố và khu vực.

Đến nay, giai đoạn 1 của dự án đang dần hoàn thiện và bảo đảm quy mô đào tạo 66 phòng học. Cụ thể, công trình sẽ gồm nhà hành chính hiệu bộ 3 tầng, diện tích xây dựng 850m²; nhà thư viện 4 tầng, diện tích xây dựng 350m²; nhà lớp học chính 4 tầng, diện tích xây dựng 2.650m²; nhà học các đội tuyển 4 tầng, diện tích xây dựng 500m² và các hạng mục phụ trợ, hạ tầng kỹ thuật khác.

Đây là công trình trường học đầu tiên của thành phố được xây dựng với quy mô hiện đại, theo tiêu chuẩn TCVN8794:2011 về thiết kế các trường trung học, đáp ứng nhu cầu học tập và thực hành theo yêu cầu của trường THPT chuyên.



Ảnh 7. Một số hạng mục công trình đã hoàn thành

1.4.2. Một số tồn tại:

a. Công tác quản lý tiến độ

Dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng giai đoạn 1 được phê duyệt đầu tư từ năm 2009 đến năm 2013.

- Ngày 17/8/2009 dự án trường THPT chuyên Trần Phú được khởi công xây dựng.

- Đến năm tháng 02 năm 2013:

- + Các gói thầu xây lắp đã hoàn thiện xong phần thô và 50% phần khối lượng trát;

- + Các gói thầu tư vấn khác (phòng chống mối, mua sắm thiết bị, tư vấn...) cơ bản hoàn thành được 70% khối lượng;

- Từ tháng 02/2013 đến 02/2016 các nhà thầu tạm dừng thi công do thiếu vốn.

- Từ tháng 03/2016 đến tháng 9/2016 cơ bản đã hoàn giai đoạn 1 gồm 4 tòa nhà 4 tầng, dãy nhà hiệu bộ 3 tầng thiết kế liên thông với nhau. Tổng số phòng học là 70 và 24 phòng chức năng.

Như vậy tiến độ thực hiện chậm hơn 3 năm so với kế hoạch.

b. Về quản lý chất lượng công trình:

Dự án Trường THPT chuyên Trần Phú được phê duyệt từ tháng 11-2008, triển khai thực hiện giai đoạn 1 từ năm 2009. Tuy nhiên, năm 2013, sau hơn bốn năm triển khai với hơn 160 tỷ đồng đầu tư, nhiều hạng mục còn dở dang, thì công trình đột ngột bị dừng, rơi vào trạng thái “án binh bất động”, cỏ hoang mọc um tùm. Cùng với nguyên nhân thiếu vốn, thì công trình bị “chê” là nằm ở vị trí thiếu an toàn, thậm chí đã có những ý kiến đề xuất phương án chuyển nhượng công trình cho đơn vị khác để lấy kinh phí “tiếp tục” xây dựng trường ở nơi mới khác...

Đến tháng 3 năm 2016 Ủy ban nhân dân thành phố Hải Phòng quyết định điều chỉnh chủ đầu tư Dự án đầu tư xây dựng công trình Trường phổ

thông trung học chuyên Trần Phú (Giai đoạn I) cho Ban quản lý công trình xây dựng phát triển đô thị Hải Phòng.

Dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng được Ban quản lý dự án thuê tư vấn giám sát thi công xây dựng công trình (C.ty CP Tư vấn Thiết kế Công trình Xây dựng Hải Phòng – HCDC). Chất lượng công trình được tư vấn giám sát thi công kiểm tra giám sát theo đúng tiêu chuẩn quy chuẩn nghiệm thu công việc hiện hành và theo hồ sơ dự thầu của nhà thầu của đơn vị thi công (Công ty Cổ phần Việt Úc). Nghiệm thu chất lượng công trình theo đúng quy định của Nghị định số 209/2004/NĐ-CP và sau này là Nghị định số 15/2013/NĐ-CP của Chính phủ về quản lý chất lượng công trình xây dựng.

Ban quản lý dự án thực hiện kiểm tra theo dõi các nhà thầu thực hiện theo đúng hợp đồng đã ký kết với chủ đầu tư. Kiểm tra rà soát thiết kế, nhân lực, máy móc thiết bị thi công, nguồn gốc vật liệu, vật liệu trước khi đưa vào thi công xây dựng công trình, quản lý an toàn lao động, vệ sinh môi trường... Tổ chức kiểm tra nghiệm thu chất lượng thi công từng công việc, từng hạng mục theo quy định hiện hành của nhà nước.

c. Về nguồn vốn công trình:

Tại quyết định số 2014/QĐ-UBND ngày 27/11/2008 của UBND thành phố Hải Phòng đã phê duyệt nguồn vốn của Dự án gồm:

- Ngân sách thành phố cấp từ nguồn thu đấu giá quyền sử dụng đất tại số 12 đường Trần Phú – quận Ngô Quyền – thành phố Hải Phòng;
- Ngân sách Trung ương hỗ trợ theo chương trình mục tiêu quốc gia về giáo dục và đào tạo;
- Trường tự huy động từ nguồn thu hợp pháp khác (nguồn thu học phí; nguồn đóng góp hỗ trợ từ các học sinh cũ của trường).

Tuy nhiên hiện nay việc đấu giá đất tại số 12 đường Trần Phú vẫn chưa thực hiện được nên việc cấp vốn gặp rất nhiều khó khăn.

- Từ năm 2009 đến năm 2012 tổng kinh phí ngân sách cấp là 96,95 tỷ đồng, trong đó 80 tỷ là nguồn vốn vay kho bạc và 16,95 tỷ là nguồn vốn ngân sách thành phố cấp;

- Từ năm 2013 đến hết năm 2015 Dự án không được cấp vốn và dừng thi công do thiếu vốn;

- Đến năm 2016, Dự án trường THPT Chuyên Trần Phú được xác định là công trình trọng điểm của thành phố, và điều chỉnh tổng kinh phí đầu tư giai đoạn 1 từ 240 tỷ đồng lên thành 350 tỷ đồng. Nguồn vốn từ ngân sách.

d. Bộ máy nhân lực thực hiện công tác quản lý dự án

Nguồn nhân lực thực hiện công tác quản lý, thẩm định dự án trong thời gian qua tại Ban quản lý cơ bản đáp ứng được yêu cầu đề ra, đã thực hiện được nhiều dự án nói chung, các dự án xây dựng công trình nói riêng do Ủy ban nhân dân thành phố giao. Tuy nhiên công tác đào tạo nguồn nhân lực để thay thế những vị trí không còn thích hợp, những vị trí yếu kém chưa được quan tâm đúng mức. Nguồn nhân lực thực hiện công tác quản lý dự án tại Ban quản lý vẫn còn một số tồn tại sau:

Trình độ đội ngũ cán bộ, công chức quản lý dự án nói chung, đặc biệt là cán bộ quản lý trong Ban Quản lý chưa có chuyên môn phù hợp với ngành quản lý theo quy định tại Điều 54 Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Tính phối hợp giải quyết công việc giữa các chuyên viên, giữa các phòng Ban, giữa phòng ban xã phường thấp, giải quyết việc gì cũng chờ Ủy ban nhân dân thành phố tổ chức cuộc họp dẫn đến chậm tiến độ dự án. Trong thực hiện nhiệm vụ, một số cá nhân còn né tránh, đùn đẩy, nhất là công việc khó khăn phức tạp.

Hầu hết các cán bộ quản lý, thẩm định dự án chưa có đầy đủ các chứng chỉ quản lý dự án, nghiệp vụ đầu thầu, kỹ sư định giá...

1.4.3. Nguyên nhân:

a. Công tác quản lý tiến độ và chất lượng

Các yếu tố ảnh hưởng đến chậm tiến độ của dự án trong giai đoạn thực hiện là do: sự yếu kém trong công tác QLDA của BQLDA; năng lực của các nhà thầu tư vấn, nhà thầu xây lắp còn nhiều hạn chế.

Ban quản lý dự án đã không lập tiến độ, kế hoạch triển khai từng phần việc cụ thể theo yêu cầu; thiếu kiểm soát các nhà thầu, không chủ động bàn bạc cùng nhà thầu xây dựng các quy trình kỹ thuật thi công, các phương án triển khai theo trình tự kỹ thuật xây dựng để bảo đảm theo đúng kế hoạch.

Sự đôn đốc, giám sát dự án của các cấp lãnh đạo còn thiếu sát sao, kịp thời tiến độ triển khai dự án chậm.

Các cấp lãnh đạo còn chưa chú trọng đến công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng, một phần do dự án chậm tiến độ nên dự án tập trung chú trọng đẩy nhanh tiến độ.

b. Công tác chuẩn bị nguồn vốn để đầu tư

Do thị trường bất động sản đóng băng, nền kinh tế gặp nhiều khó khăn nên việc đấu giá đất vẫn chưa thực hiện được, thành phố cùng lúc triển khai thực hiện nhiều DA trọng điểm, với mức đầu tư lớn gây ra áp lực rất lớn trong việc cân đối vốn đầu tư của thành phố, đặc biệt là vốn đối ứng ở các DA ODA khiến nhiều DA trọng điểm rơi vào tình trạng “đắp chiếu” vì... thiếu vốn.

Việc bố trí vốn để triển khai dự án còn nhiều hạn chế, khó khăn cơ bản về nguồn vốn làm chậm tiến độ thi công của dự án. Tiến độ của dự án phụ thuộc vào nguồn vốn vay và nguồn thu từ ngân sách, trong khi nguồn vốn này không được đáp ứng thường xuyên và duy trì đầy đủ.

c. Nhân lực thực hiện công tác quản lý dự án

Số lượng chuyên viên, cán sự thực hiện công tác quản lý dự án còn quá ít so với số lượng dự án của thành phố. Một người được giao quản lý 3 đến 4 dự án.

Năng lực của các đơn vị tư vấn còn yếu, thẩm tra hồ sơ thiết kế kỹ thuật, hồ sơ bản vẽ thi công và dự toán còn sơ sài nên các hạng mục công trình đều phải sửa đổi, bổ sung thiết kế, hoặc phải lập bản vẽ triển khai thi công, dự toán phát sinh, sửa đổi...;

Đơn vị giám sát, các nhà thầu thi công công trình làm việc không sát sao làm chậm tiến độ xây dựng, chưa đạt hiệu quả cao về chất lượng, hồ sơ xây dựng, các thủ tục pháp lý không đầy đủ nên dẫn đến thanh, quyết toán chậm;

Cán bộ kỹ thuật đa phần là cán bộ trẻ, còn ít kinh nghiệm tổ chức đấu thầu, quản lý kỹ thuật thi công, thiếu các chứng chỉ cần thiết.

Sự phối hợp, chia sẻ thông tin giữa các bộ phận, các phòng chuyên môn trong Ban QLDA với nhau vẫn thực hiện chưa tốt, nhiều công việc bị đình trệ cũng là do nguyên nhân này.

d. Đối với hệ thống pháp luật của nhà nước

Cơ chế, chính sách của Nhà nước về quản lý đầu tư xây dựng có nhiều thay đổi; nhiều tiêu chuẩn, định mức đã lạc hậu; phương pháp quản lý chưa phù hợp với cơ chế thị trường đã gây ra không ít khó khăn cho chủ đầu tư;

1.4.4. Những vấn đề rút ra:

- Công tác tổ chức bộ máy, nhân sự của Ban QLDA chậm được kiện toàn.

- Năng lực chuyên môn của một số cán bộ còn hạn chế, kinh nghiệm chưa nhiều, một số cán bộ làm việc không đúng chuyên ngành được học dẫn tới hiệu quả công việc còn chưa cao. Số cán bộ trẻ chưa chú trọng đến học tập, rèn luyện nâng cao trình độ chuyên môn, nghiệp vụ.

- Phương thức triển khai dự án chưa phù hợp với quy mô và đặc thù của dự án, chưa kịp thời đổi mới để áp ứng yêu cầu nhiệm vụ được giao.

- Sự phối hợp, chia sẻ thông tin giữa các bộ phận trong Ban QLDA với nhau và với các nhà thầu vẫn thực hiện chưa tốt, nhiều công việc bị đình trệ cũng là do nguyên nhân này.

- Sự chỉ đạo, đôn đốc kiểm tra theo dõi về tiến độ và chất lượng chưa được sâu sát, kịp thời và cụ thể.

- Công tác quản lý chất lượng thi công công trình còn nhiều hạn chế. Thực tế tại Ban QLDA vẫn chưa xây dựng được mô hình quản lý chất lượng công trình hiệu quả.

- Công tác giám sát thi công công trình chưa đạt hiệu quả cao, sự phối hợp giữa tư vấn giám sát và Ban QLDA chưa tốt. Nhiều giám sát viên còn thiếu kinh nghiệm, không bám sát tình hình thực tế thi công dẫn tới chất lượng một số công trình không đảm bảo.

- Sự phối hợp, trao đổi thông tin giữa Ban QLDA, tư vấn thiết kế, tư vấn giám sát, nhà thầu thi công không đạt hiệu quả cao.

- Nguồn vốn đầu tư xây dựng cơ bản bố trí cho dự án quá chậm so với tổng mức đầu tư dẫn đến việc đầu tư không đồng bộ, khó khăn cho công tác tổ chức thi công và quản lý dự án.

- Công tác giải phóng mặt bằng còn chậm, gặp nhiều khó khăn do cả nguyên nhân chủ quan và khách quan gây ảnh hưởng đến tiến độ dự án.

- Năng lực của các nhà thầu cả tư vấn lẫn thi công còn nhiều hạn chế, vì vậy đã ảnh hưởng lớn đến tiến độ thi công.

- Công tác đấu thầu của Ban QLDA còn nhiều bất cập, dẫn đến tình trạng lựa chọn nhà thầu không đủ năng lực để thực hiện các công trình. Thực tế tại Ban QLDA không có tổ chuyên gia đấu thầu, mỗi khi thực hiện một dự án thì đưa ra một quyết định thành lập tổ chuyên gia xét thầu. Các thành viên của tổ xét thầu không được lựa chọn trên cơ sở tình hình thực tế các gói thầu, ví dụ như gói thầu đường giao thông nhưng lại không có kỹ sư giao thông hoặc cán bộ có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực giao thông tham gia xét thầu...

- Qua nghiên cứu thực trạng công tác quản lý dự án trên địa bàn thành phố cũng như Dự án đầu tư xây dựng công trình Trường THPT chuyên Trần Phú gồm thực trạng quản lý và những khó khăn tồn tại trong giai đoạn thực

hiện dự án, cần đưa ra giải pháp về tổ chức quản lý và giải pháp nâng cao hiệu quả đầu tư đảm bảo dự án đạt hiệu quả cao về chất lượng, chi phí và tiến độ. Đồng thời công tác QLDA trong giai đoạn thực hiện cần nâng cao nhận thức, vận dụng lý thuyết quản lý hiện đại kết hợp với kinh nghiệm đúc kết từ thực tiễn sẽ giúp dự án hoàn thành đúng thời hạn, đảm bảo chất lượng, chi phí hợp lý nhất và đáp ứng được yêu cầu thực tế và xu hướng phát triển.

CHƯƠNG II:
CƠ SỞ KHOA HỌC VÀ PHÁP LÝ VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG TRONG GIAI ĐOẠN THỰC HIỆN

2.1. Cơ sở khoa học

2.1.1. Khái niệm 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” [1].

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 do đó có thể hiểu dự án xây dựng gồm: Kế hoạch, tiền, thời gian và đất xây dựng.

Đặc điểm của một dự án xây dựng bao gồm những vấn đề sau:

- Mục đích của dự án được xác định cụ thể, dự án hoạt động có tính giai đoạn (giai đoạn khác nhau có đặc thù khác nhau), sử dụng nhiều nguồn lực vật lực khác nhau, bị ràng buộc bởi vốn đầu tư, bị chi phối bởi pháp luật, bị tác động nhiều do ngoại cảnh...

- 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 vật chất có tính quyết định sự thành công dự án.

- Thời gian: Có thời gian hoạt động xác định, 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 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...

2.1.2. Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13]

a. Khái niệm:

Quản lý dự án là việc lập kế hoạch, giám sát và kiểm tra tất cả các khía cạnh của dự án và thúc đẩy tất cả các thành phần liên quan đến dự án nhằm đạt được mục tiêu của dự án theo đúng thời hạn đã định với chi phí, chất lượng và phương pháp đã được xác định.

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 ưu. 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...).

- Các thành phần của 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.

b. Nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng

Quản lý dự án là việc giám sát, chỉ đạo, điều phối, tổ chức, lên kế hoạch đối với các giai đoạn của vòng đời dự án trong khi thực hiện dự án. Từ góc độ quản lý và tổ chức, áp dụng các biện pháp nhằm đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu dự án như mục tiêu về giá thành, mục tiêu về thời gian, mục tiêu chất lượng. Vì thế, làm tốt công tác quản lý là một việc có ý nghĩa vô cùng quan trọng. Nội dung quản lý dự án gồm:

- Quản lý phạm vi dự án: Là tiến hành khống chế quá trình quản lý đối với nội dung công việc của dự án nhằm thực hiện mục tiêu của dự án. Nó bao gồm công việc phân chia phạm vi, quy hoạch phạm vi, điều chỉnh phạm vi dự án....

- Quản lý thời gian dự án: Là quá trình quản lý mang tính hệ thống nhằm đảm bảo chắc chắn hoàn thành dự án theo đúng thời gian đề ra. Nó bao gồm các công việc như xác định hoạt động cụ thể, sắp xếp trình tự hoạt động, bố trí thời gian, khống chế thời gian và tiến độ của dự án.

- Quản lý chi phí dự án: Là quá trình quản lý chi phí, giá thành dự án nhằm đảm bảo hoàn thành dự án mà chi phí không vượt quá mức trừ bị ban đầu. Nó bao gồm việc bố trí nguồn lực, dự tính giá thành và khống chế chi phí.

- Quản lý chất lượng dự án: Là quá trình quản lý có hệ thống việc thực hiện dự án nhằm đảm bảo đáp ứng được yêu cầu về chất lượng mà khách hàng đặt ra. Nó bao gồm việc quy hoạch chất lượng, khống chế chất lượng và đảm bảo chất lượng....

- Quản lý nguồn nhân lực: Là phương pháp quản lý mang tính hệ thống nhằm đảm bảo phát huy hết năng lực, tính tích cực, sáng tạo của mỗi người trong dự án và tận dụng nó một cách có hiệu quả nhất. Nó bao gồm các việc như quy hoạch tổ chức, xây dựng đội ngũ, tuyển chọn nhân viên và xây dựng các ban dự án.

- Quản lý việc trao đổi thông tin của dự án: Là biện pháp quản lý mang tính hệ thống nhằm đảm bảo việc truyền đạt, thu thập, trao đổi một cách hợp lý các tin tức cần thiết cho việc thực hiện dự án cũng như việc truyền đạt thông tin, báo cáo tiến độ dự án.

- Quản lý rủi ro trong dự án: Khi thực hiện dự án sẽ gặp phải những nhân tố rủi ro mà chúng ta không lường trước được. Quản lý rủi ro là biện pháp quản lý mang tính hệ thống nhằm tận dụng tối đa những nhân tố có lợi không xác định và giảm thiểu tối đa những nhân tố bất lợi không xác định cho dự án. Nó bao gồm việc nhận biết, phân biệt rủi ro, cân nhắc, tính toán rủi ro, xây dựng đối sách và không chế rủi ro.

- Quản lý việc thu mua của dự án: Là biện pháp quản lý mang tính hệ thống nhằm sử dụng những hàng hóa, vật liệu thu mua được từ bên ngoài tổ chức thực hiện dự án. Nó bao gồm việc lên kế hoạch thu mua, lựa chọn việc thu mua và trung thu các nguồn vật liệu.

- Quản lý việc giao nhận dự án: Đây là một nội dung quản lý dự án mới, khi dự án hoàn thành và bước vào giai đoạn vận hành.

- 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 tuyển chọn nhà thầu và hợp đồng thực hiện dự án;

- Quản lý thi công xây dựng công trình;

c. Ý nghĩa của quản lý dự án

- Thông qua quản lý dự án có thể tránh được những sai sót trong những công trình lớn, phức tạp.

- Áp dụng phương pháp quản lý dự án sẽ có thể khống chế, điều tiết hệ thống mục tiêu dự án.

- Quản lý dự án thúc đẩy sự trưởng thành nhanh chóng của các nhân lực chuyên ngành.

d. Các giai đoạn của quản lý dự án

Quản lý dự án thông thường gồm 4 giai đoạn:

- Giai đoạn xác định và tổ chức dự án
- Giai đoạn lập kế hoạch dự án
- Giai đoạn quản lý thực hiện dự án
- Giai đoạn kết thúc dự án

1- Giai đoạn 1. Xác định và tổ chức dự án, nội dung gồm:

- Xác định mục tiêu dự án

+ Xác định đích đến của dự án là gì? Cụ thể: Giải quyết vấn đề gì? Kết quả phải đạt được là gì?

+ Làm cho tất cả mọi người ở các bộ phận tham gia quản lý dự án đều hiểu và nhất trí về mục tiêu dự án.

- Tổ chức công việc của dự án

Xác định nhân sự và nguồn lực cần thiết để triển khai công việc:

+ Nhân sự: cần có nhóm nòng cốt là những người có kinh nghiệm, có ảnh hưởng quan trọng vừa có chuyên môn, vừa có năng lực tổ chức;

+ Nguồn lực thực hiện công việc: Phương tiện, điều kiện vật chất để thực hiện từng loại công việc trong phạm vi nhiệm vụ.

2- Giai đoạn 2. Lập kế hoạch thực hiện dự án, nội dung gồm:

- Xác định các nhiệm vụ/ công việc cần thiết để đạt được mục tiêu;
- Trình tự và thời hạn hoàn thành tất cả các nhiệm vụ/ công việc.

Một số vấn đề cần giải quyết:

+ Phân định nhiệm vụ chính, phụ;

+ Xác định thời gian hợp lý để thực hiện từng công việc;

+ Khoảng thời gian chung để thực hiện dự án;

+ Phân tích mức độ chất tải của các bộ phận thực hiện các công việc để điều chỉnh cho thích hợp với yêu cầu thực tế.

3- Giai đoạn 3. Quản lý thực hiện dự án, nội dung gồm:

- Thực hiện các kỹ năng quản lý:

- + Tạo động lực thúc đẩy và tập trung vào mục tiêu;
- + Làm trung gian giải quyết các mối quan hệ các cấp;
- + Quyết định phân bổ, điều chỉnh nguồn lực;
- + Giải quyết các vấn đề phát sinh.

- Kiểm tra, giám sát tiến độ, ngân sách và chất lượng (đảm bảo cho dự án luôn theo đúng lịch trình, ngân sách và tiêu chuẩn chất lượng đã định, đảm bảo an toàn và điều kiện môi trường).

4- Giai đoạn 4. Kết thúc dự án, nội dung gồm:

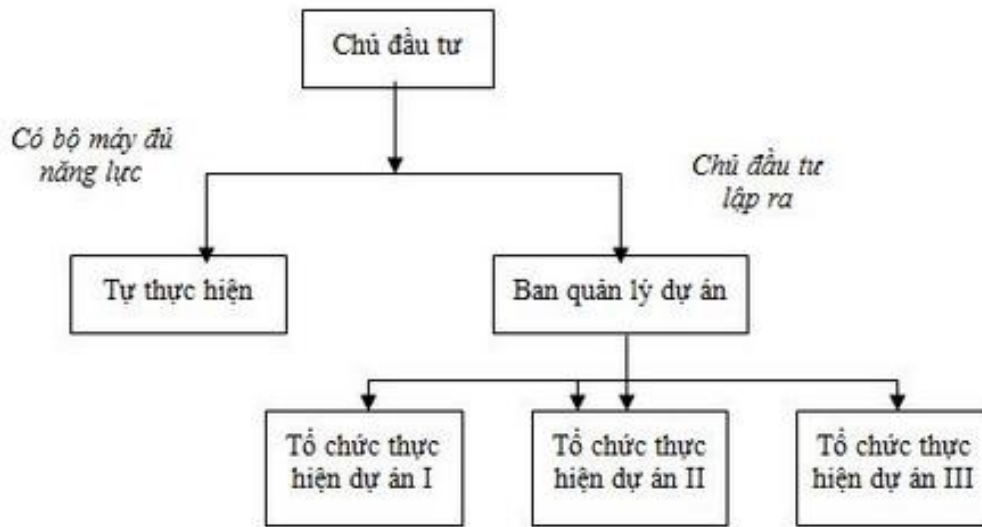
- Hoàn thành mục tiêu dự án, chuyển kết quả cho các thành phần liên quan;
- Tổng kết, rút kinh nghiệm;
- Giải tán ban quản lý / Nhóm dự án (các bộ phận huy động thực hiện dự án).

2.1.3. Các mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [14]

a. Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án:

Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án là hình thức tổ chức quản lý mà chủ đầu tư hoặc tự thực hiện dự án (tự sản xuất, tự xây dựng, tự tổ chức giám sát và tự chịu trách nhiệm trước pháp luật) hoặc chủ đầu tư lập ra ban quản lý dự án để quản lý việc thực hiện các công việc dự án theo sự ủy quyền.

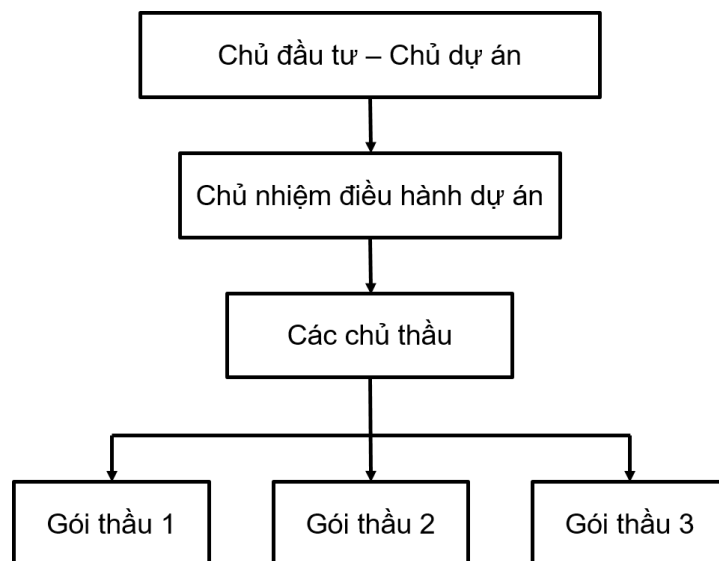
Mô hình tổ chức “chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án” trình bày trong hình. Hình thức chủ đầu tư tự tổ chức thực hiện dự án thường được áp dụng cho các dự án quy mô nhỏ, kỹ thuật đơn giản và gần với chuyên môn của chủ đầu tư, đồng thời chủ đầu tư có đủ năng lực chuyên môn và kinh nghiệm để quản lý dự án. Trong trường hợp chủ đầu tư thành lập ban quản lý dự án để quản lý thì ban quản lý dự án phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và chủ đầu tư về nhiệm vụ và quyền hạn được giao. Ban quản lý dự án được đồng thời quản lý nhiều dự án khi đủ năng lực và được quản lý dự án trực thuộc để thực hiện việc quản lý dự án.



Hình 2: Mô hình chủ đầu tư trực tiếp quản lý thực hiện dự án

b. Mô hình thuê tư vấn quản lý dự án:

Mô hình này là mô hình tổ chức trong đó chủ đầu tư giao cho ban quản lý điều hành dự án chuyên ngành làm chủ nhiệm điều hành hoặc thuê tổ chức có năng lực chuyên môn để điều hành dự án. Chủ đầu tư không đủ điều kiện trực tiếp quản lý thực hiện dự án thì phải thuê tổ chức chuyên môn hoặc giao cho ban quản lý chuyên ngành làm chủ nhiệm điều hành dự án; chủ đầu tư phải trình người có thẩm quyền quyết định đầu tư phê duyệt tổ chức điều hành dự án. Chủ nhiệm điều hành dự án là một pháp nhân có năng lực và có đăng ký về tư vấn đầu tư và xây dựng.

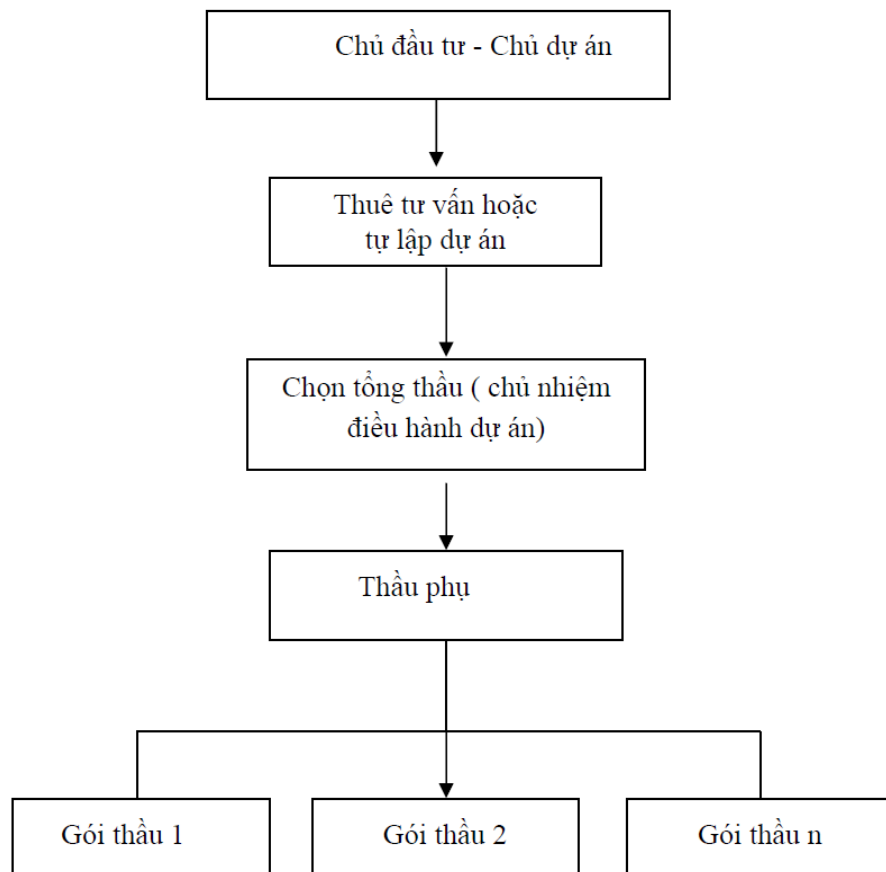


Hình 3: Mô hình thuê tư vấn quản lý dự án

c. Mô hình chìa khoá trao tay:

Mô hình này là hình thức tổ chức trong đó nhà quản lý không chỉ là đại diện toàn quyền của chủ đầu tư - chủ dự án mà còn là " chủ" của dự án. Hình thức chìa khoá trao tay được áp dụng khi chủ đầu tư được phép tổ chức đấu thầu để chọn nhà thầu thực hiện tổng thầu toàn bộ dự án từ khảo sát thiết kế, mua sắm vật tư, thiết bị, xây lắp cho đến khi bàn giao công trình đưa vào khai thác, sử dụng. Tổng thầu thực hiện dự án có thể giao thầu lại việc khảo sát, thiết kế hoặc một phần khối lượng công tác xây lắp cho các nhà thầu phụ.

Đối với các dự án sử dụng các nguồn vốn ngân sách Nhà nước, vốn tín dụng do Nhà nước bảo lãnh, vốn tín dụng đầu tư phát triển của Nhà nước, khi áp dụng hình thức chìa khoá trao tay chỉ thực hiện đối với các dự án nhóm C, các trường hợp khác phải được Thủ tướng Chính phủ cho phép. Chủ đầu tư có trách nhiệm tổ chức nghiệm thu và nhận bàn giao khi dự án hoàn thành đưa vào sử dụng.



Hình 4: Mô hình chìa khoá trao tay

d. Mô hình ban quản lý dự án:

Đây là mô hình quản lý mà các thành viên ban quản lý dự án tách hoàn toàn khỏi phòng chức năng chuyên môn, chuyên thực hiện quản lý điều hành dự án theo yêu cầu được giao. Mô hình quản lý này có ưu điểm:

- Đây là hình thức quản lý dự án phù hợp với yêu cầu của khách hàng nên có thể phản ứng nhanh trước yêu cầu của thị trường.

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

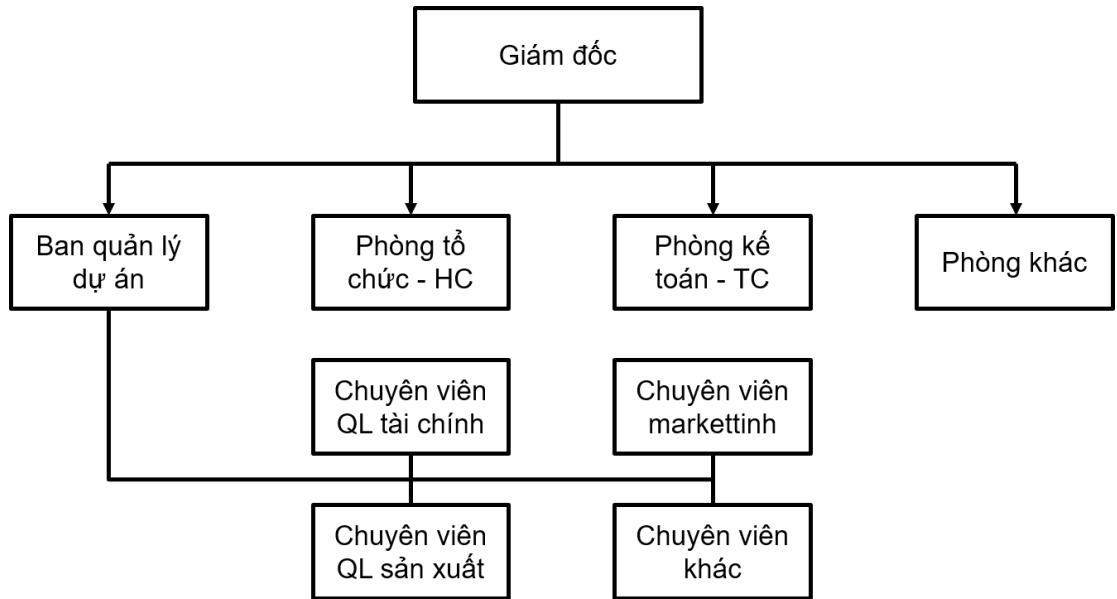
- Các thành viên trong ban quản lý dự án chịu sự điều hành trực tiếp của chủ nhiệm dự án, chứ không phải những người đứng đầu các bộ phận chức năng điều hành.

- Do sự tách khỏi các phòng chức năng nên đường thông tin được rút ngắn, hiệu quả thông tin sẽ cao hơn.

Tuy nhiên mô hình này cũng có những nhược điểm sau:

- Khi thực hiện đồng thời nhiều dự án ở những địa bàn khác nhau và phải đảm bảo đủ số lượng cán bộ cần thiết cho từng dự án thì có thể dẫn đến tình trạng lãng phí nhân lực.

- Do yêu cầu phải hoàn thành tốt mục tiêu về thời gian, chi phí của dự án nên các ban quản lý dự án có xu hướng tuyển hoặc thuê các chuyên gia giỏi trong từng lĩnh vực vì nhu cầu dự phòng hơn là do nhu cầu thực cho hoạt động quản lý dự án.



Hình 5: Mô hình ban quản lý dự án

2.1.4. Yêu cầu của quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13]

a. 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.

b. 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 máy móc;

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

- Ảnh hưởng tốt của dự án tới môi trường;

2.1.5. Nguyên tắc quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình [13]

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

Việc đầu tư xây dựng công trình phải phù hợp với quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội, quy hoạch ngành, quy hoạch xây dựng, bảo đảm an ninh, an toàn xã hội và an toàn môi trường, phù hợp với các quy định của pháp luật về đất đai và pháp luật khác có liên quan.

Thực hiện quản lý dự án đầu tư theo những nguyên tắc cơ bản sau:

- 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.

- Đối với các hoạt động đầu tư xây dựng của nhân dân, nhà nước chỉ quản lý về quy hoạch, kiến trúc và môi trường sinh thái.

- 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.

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

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

- Thống nhất lãnh đạo chính trị và kinh tế: Cơ sở của việc áp dụng nguyên tắc 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: 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 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.

2.1.6. Nhiệm vụ thực hiện QLDA đầu tư xây dựng công trình [13]

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.

2.1.7. Các yếu tố tác động đến việc lựa chọn mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng trong giai đoạn thực hiện dự án [14].

a. 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.

- Có những dự án đơn giản, đầu tư thấp có khi không nhất thiết phải thành lập ban quản lý dự án.

- Dự án có quy mô nhỏ có thể lựa chọn mô hình tổ chức đơn giản, gọn nhẹ.

- Dự án quy mô lớn, nhiều hạng mục và đòi hỏi công nghệ cao, kỹ thuật hiện đại, độ phức tạp lớn thì không thể lựa chọn mô hình quản lý đơn giản mà phải có đầy đủ các bộ phận để đáp ứng cho công tác triển khai dự án.

b. Điều kiện kinh tế - xã hội:

Mỗi đất nước có điều kiện kinh tế xã hội riêng, chúng ta không thể dập khuôn mô hình của một đất nước phát triển nào đó vào Việt Nam một cách máy móc, mà phải điều chỉnh, tận dụng những yếu tố thuận lợi, xem xét những yếu tố bất lợi cho phù hợp với điều kiện địa lý, kinh tế và truyền thống của Việt Nam.

Mỗi giai đoạn điều kiện kinh tế xã hội đều có sự khác biệt do vậy chúng ta không nhất thiết phải áp dụng mô hình về quản lý dự án trong giai đoạn trước vào trong giai đoạn sau mà phải lựa chọn cho phù hợp với thời kỳ mới.

Mỗi địa điểm có điều kiện kinh tế xã hội khác nhau nên mô hình quản lý có tính đến yếu tố kinh tế xã hội khu vực của từng địa phương.

c. Năng lực các nhà quản lý dự án và năng lực của các thành viên tham gia dự án:

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

Theo nghị định 12/2009/NĐ-CP năng lực của giám đốc tư vấn quản lý dự án 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 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.

d. Rủi ro trong dự án:

Dự án xây dựng trong giai đoạn thực hiện thường trải qua các giai đoạn thiết kế và dự toán, đấu thầu, chuẩn bị công trường, xây dựng.... các rủi ro điển hình trong từng giai đoạn được thống kê cụ thể như sau:

- Giai đoạn thiết kế và dự toán. Giai đoạn này thường được tiến hành trước khi xây dựng công trình. Một số rủi ro cơ bản được thống kê như sau:

- + Không công khai thiết kế và quy hoạch;
- + Sai sót trong các bản thiết kế;
- + Thiết kế không tính đến các quy hoạch trong tương lai;
- + Thiết kế lạc hậu không đáp ứng được các nhu cầu sử dụng;
- + Thiết kế vượt quá yêu cầu, gây lãng phí vốn xây dựng;
- + Thiếu thiết kế chi tiết;
- + Thiếu dự toán chi tiết;
- + Dự toán không chính xác, sai;

+ Gian dối và che đậy thông tin trong quá trình giải phóng mặt bằng, tái định cư;

+ Chiếm đất sai giải tỏa.

- Giai đoạn xây dựng. Theo phương pháp truyền thống, nhà thầu sẽ chịu trách nhiệm hoàn toàn các công việc để quản lý các nhà thầu phụ và phối hợp với chủ đầu tư và tư vấn giải quyết các vấn đề xảy ra trên công trường. Nhiều rủi ro được chỉ ra trong giai đoạn này:

+ Chất lượng xây dựng kém, không đáp ứng yêu cầu;

- + Sử dụng vật liệu kém chất lượng và bớt khối lượng;
- + Chi trả quyết toán chậm, nợ đọng lâu ngày;
- + Xây dựng ảnh hưởng tới môi trường (bụi, tiếng ồn...);
- + Chậm tiến độ xây dựng;
- + Tăng chi phí xây dựng;
- + Hồ sơ không đầy đủ;
- + Các lỗi kỹ thuật (rỗ bê tông, rỉ thép, cấp phối không đạt...);
- + Không quyết toán được các hạng mục đã hoàn thành;
- + Nhiều tai nạn xây dựng.

e. Năng lực của các bên tham gia dự án:

Việc thực hiện mỗi dự án thường có sự tham gia của nhiều bên. Thông thường các dự án đơn giản thì có ít bên tham gia, còn các dự án lớn thì cần có sự tham gia của nhiều bên như chủ đầu tư, thiết kế, giám sát, nhà thầu thi công...

Năng lực của tổ chức tư vấn khi thiết kế xây dựng công trình và thẩm tra thiết kế xây dựng công trình theo điều 49, điều 50 nghị định 12/2009/NĐ-CP.

Điều kiện năng lực của tổ chức tư vấn khi giám sát thi công xây dựng công trình theo điều 51 nghị định 12/2009/NĐ-CP.

Điều kiện năng lực của tổ chức thi công xây dựng khi thi công xây dựng công trình theo điều 53 nghị định 12/2009/NĐ-CP.

Điều kiện năng lực của cá nhân, tổ chức nước ngoài hoạt động xây dựng tại Việt Nam: Tổ chức, cá nhân nước ngoài khi hành nghề lập dự án, quản lý dự án, khảo sát xây dựng, thiết kế xây dựng, thẩm tra thiết kế xây dựng, giám sát thi công xây dựng tại Việt Nam phải đủ điều kiện năng lực theo quy định của nghị định 12/2009/NĐ-CP và theo hướng dẫn của Bộ Xây dựng.

2.1.8. Các yếu tố nền tảng đánh giá hiệu quả mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình trong giai đoạn thực hiện [13]

a. Quản lý tiến độ dự án đầu tư xây dựng công trình:

Tổ chức thời gian thực chất là lập kế hoạch về thời gian, trong Ngành xây dựng kế hoạch thời gian chính là “Tiến độ xây dựng”. Mục đích của việc lập kế hoạch thời gian và những kế hoạch phụ trợ là nhằm hoàn thành những mục tiêu của sản xuất xây dựng, quen gọi là tiến độ thi công.

* Quy định về quản lý tiến độ của dự án

- Công trình xây dựng trước khi triển khai phải được lập tiến độ thi công xây dựng. Tiến độ thi công xây dựng công trình phải phù hợp với tổng tiến độ của dự án đã được phê duyệt.

- Đối với công trình xây dựng có quy mô lớn và thời gian thi công kéo dài thì tiến độ xây dựng công trình phải được lập cho từng giai đoạn theo tháng, quý, năm.

- Nhà thầu thi công xây dựng công trình có nghĩa vụ lập tiến độ thi công xây dựng chi tiết.

- Chủ đầu tư, nhà thầu thi công xây dựng, tư vấn giám sát và các bên liên có quan có trách nhiệm theo dõi, giám sát tiến độ thi công xây dựng công trình và điều chỉnh khi cần nhưng không làm ảnh hưởng đến tổng tiến độ.

- Trường hợp xét thấy tổng tiến độ của dự án bị kéo dài thì chủ đầu tư phải báo cáo người quyết định đầu tư để đưa ra quyết định việc điều chỉnh tổng tiến độ của dự án.

* Yêu cầu chung khi lập và quản lý tiến độ của dự án

Tiến độ thi công sau khi đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt, được chủ đầu tư ký hợp đồng, sẽ được đem ra thực hiện trên công trường xây dựng. Có hai chủ thể tham gia quản lý tiến độ là nhà thầu (tự quản lý) và chủ đầu tư (mà đại diện là tư vấn giám sát). Yêu cầu đối với hai chủ thể như sau:

- Yêu cầu đối với nhà thầu

+ Dựa trên tiến độ đã được phê duyệt, chủ động đưa ra tiến độ từng tuần, kỳ theo liên lịch;

+ Sau một chu kỳ làm việc quy ước (1 tuần hoặc 1 tháng...) phải cập nhật thông tin trong quá trình kiểm soát tiến độ, để đưa ra một báo cáo.

- Yêu cầu chế độ trách nhiệm đối với giám sát thi công về mặt tiến độ: Tư vấn giám sát chủ động tham gia vào quá trình kiểm soát, không chế tiến độ với nhiều mức độ như kiểm tra, góp ý với nhà thầu, nếu cần phải can thiệp mạnh bằng cách đề xuất các biện pháp xử lý khi bị chậm tiến độ, hoặc cùng với nhóm tiến độ của nhà thầu lập kế hoạch cho từng chu kỳ công tác, với phương châm phòng ngừa tích cực. Trách nhiệm của giám sát tiến độ gồm:

+ Chuẩn bị khởi công: Sau ngày thông báo trúng thầu thi công, dựa theo ngày quy định trong hợp đồng phải gửi thông báo khởi công;

+ Xét duyệt kế hoạch tiến độ thi công;

+ Kiểm tra và giám sát việc thực hiện tiến độ;

+ Thời gian đã duyệt bị kéo dài: Nếu tiến độ của nhà thầu bị kéo dài do những nguyên nhân ngoài bản thân nhà thầu thì kỹ sư giám sát dựa vào điều kiện hợp đồng duyệt kéo dài thời gian, nếu không nhà thầu sẽ bị đình chỉ thanh toán hoặc bồi thường tổn thất do sai tiến độ.

* Mục đích của việc lập và quản lý tiến độ của dự án

Mục đích của việc lập và quản lý tiến độ là thiết lập trình tự thực hiện các nhiệm vụ theo mục tiêu đặt ra, phù hợp với điều kiện thực hiện cụ thể, những yêu cầu nhất định về nhân lực, thiết bị, vật tư, tài chính và quy định cụ thể của pháp luật để hoàn thành dự án hay công trình với chất lượng tốt nhất, thời gian xây dựng ngắn nhất và chi phí thấp nhất.

* Kiểm soát tiến độ của dự án

- Các công cụ kỹ thuật có thể sử dụng để kiểm soát như:

+ Cập nhật tiến độ thường xuyên thông báo các báo cáo về tình hình thực hiện, truyền tin hay truyền hình;

+ Báo cáo tiến độ;

+ Họp tiến độ để thảo luận và đề xuất những biện pháp cần thiết nhằm đảm bảo tiến độ;

+ Lịch công tác tuần: Giao ban từng tuần;

+ Hội ý đầu ca, cuối ca làm việc;

- + Họp giao ban định kỳ;
- + Kiểm tra kế hoạch cung ứng và dự trữ tài nguyên;
- + Sử dụng các phần mềm quản lý và kiểm soát tiến độ;
- + Đánh giá về mặt định tính quá trình thực hiện, phân tích sự thay đổi;
- + So sánh các tiến độ trong các phần mềm quản lý dự án khác.

Ứng phó kịp thời, đề ra các biện pháp khắc phục, kiến nghị phát sinh và các bài học thu được, nhằm đạt được các mục tiêu đề ra.

b. Quản lý chất lượng dự án đầu tư xây dựng công trình:

* Theo quyết định số 17/2000/QĐ-BXD:

- Chất lượng công trình xây dựng là những yêu cầu tổng hợp đối với đặc tính về an toàn, bền vững, kỹ thuật và mỹ thuật của công trình phù hợp với quy chuẩn xây dựng, tiêu chuẩn kỹ thuật, phù hợp với hợp đồng kinh tế và pháp luật hiện hành của Nhà nước.

- Quản lý chất lượng công trình xây dựng là tập hợp những hoạt động của cơ quan có chức năng quản lý thông qua các biện pháp như lập kế hoạch chất lượng, kiểm tra chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng công trình.

* Để đảm bảo chất lượng công trình, cần quản lý chất lượng trong các giai đoạn sau:

- Giai đoạn chuẩn bị đầu tư cần quản lý trong các khâu lập báo cáo đầu tư, lập báo cáo kinh tế - kỹ thuật.

- Giai đoạn thực hiện đầu tư cần quản lý các khâu như thiết kế công trình, đấu thầu xây lắp, thi công xây dựng, tư vấn giám sát, tư vấn thiết kế.

- Giai đoạn kết thúc đầu tư cần quản lý công tác bảo hành, bảo trì.

* Nội dung công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng

- Quản lý chất lượng khảo sát xây dựng, nội dung gồm:

+ Nhiệm vụ khảo sát xây dựng do tổ chức tư vấn thiết kế hoặc nhà thầu khảo sát xây dựng lập và được chủ đầu tư phê duyệt.

+ Phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng:

1. Phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng do nhà thầu khảo sát xây dựng lập và được chủ đầu tư phê duyệt.
 2. Phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng phải phù hợp với nhiệm vụ khảo sát xây dựng được chủ đầu tư phê duyệt; tuân thủ các tiêu chuẩn về khảo sát xây dựng được áp dụng.
 - + Nội dung báo cáo kết quả khảo sát xây dựng.
 - + Bổ sung nhiệm vụ khảo sát xây dựng.
 - + Trách nhiệm của nhà thầu khảo sát xây dựng.
 - + Giám sát công tác khảo sát xây dựng.
 - + Nghiệm thu kết quả khảo sát xây dựng. Gồm: Đánh giá chất lượng công tác khảo sát so với nhiệm vụ khảo sát và tiêu chuẩn được áp dụng; Kiểm tra hình thức và số lượng của báo cáo; Nghiệm thu khối lượng công việc khảo sát.
- Quản lý chất lượng thiết kế xây dựng công trình
- Văn bản hướng dẫn quản lý chất lượng công trình xây dựng quy định:
- + Chủ đầu tư có trách nhiệm lập hoặc thuê tư vấn lập nhiệm vụ thiết kế xây dựng công trình. Nhiệm vụ thiết kế phải phù hợp với chủ trương đầu tư đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.
 - + Nhiệm vụ thiết kế phải nêu rõ các nội dung cơ bản sau: mục tiêu xây dựng công trình, các căn cứ để lập nhiệm vụ thiết kế, địa điểm xây dựng, quy mô công trình, các yêu cầu về công năng sử dụng, kiến trúc, mỹ thuật và kỹ thuật công trình.
 - + 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 cho dự án đầu tư xây dựng công trình.
- Quản lý chất lượng thi công xây dựng công trình. Nội dung gồm:
 - + Tổ chức quản lý chất lượng thi công xây dựng công trình gồm các hoạt động quản lý chất lượng của nhà thầu thi công xây dựng; giám sát thi công

xây dựng công trình và nghiệm thu công trình xây dựng của chủ đầu tư; giám sát tác giả của nhà thầu thiết kế xây dựng công trình.

+ Quản lý chất lượng thi công xây dựng công trình của nhà thầu thi công xây dựng, gồm: Lập hệ thống quản lý chất lượng; thực hiện các thí nghiệm kiểm tra vật liệu, cấu kiện, vật tư, thiết bị công trình, thiết bị công nghệ trước khi xây dựng và lắp đặt vào công trình xây dựng theo tiêu chuẩn và yêu cầu thiết kế; Lập và kiểm tra thực hiện biện pháp thi công, tiến độ thi công; Lập và ghi nhật ký thi công; Kiểm tra an toàn lao động, vệ sinh môi trường bên trong và bên ngoài công trường; Nghiệm thu nội bộ và lập bản vẽ hoàn công; Báo cáo chủ đầu tư về tiến độ, chất lượng, khối lượng, an toàn lao động và vệ sinh môi trường thi công xây dựng theo yêu cầu của chủ đầu tư; Chuẩn bị tài liệu làm căn cứ nghiệm thu cho từng loại công việc.

+ Giám sát chất lượng thi công xây dựng công trình của chủ đầu tư. Nội dung gồm: Kiểm tra các điều kiện khởi công công trình xây dựng; Kiểm tra sự phù hợp năng lực của nhà thầu thi công xây dựng công trình; Kiểm tra và giám sát chất lượng vật tư, vật liệu và thiết bị lắp đặt vào công trình; Kiểm tra và giám sát trong quá trình thi công xây dựng công trình.

+ Quản lý chất lượng công tác mua sắm vật tư, thiết bị: Các vật liệu, cấu kiện, vật tư, thiết bị công trình thiết bị công nghệ (gọi chung là sản phẩm) trước khi được sử dụng, lắp đặt vào công trình xây dựng phải được chủ đầu tư tổ chức kiểm tra sự phù hợp về chất lượng theo yêu cầu của quy chuẩn, tiêu chuẩn kỹ thuật áp dụng cho công trình và yêu cầu thiết kế.

+ Quản lý công tác nghiệm thu công trình xây dựng: Nhà thầu thi công xây dựng phải tự tổ chức nghiệm thu các công việc xây dựng, đặc biệt các công việc, bộ phận bị che khuất; bộ phận công trình; các hạng mục công trình trước khi yêu cầu chủ đầu tư nghiệm thu. Chủ đầu tư có trách nhiệm tổ chức nghiệm thu công trình xây dựng kịp thời sau khi có phiếu yêu cầu nghiệm thu của nhà thầu thi công xây dựng.

c. Quản lý chi phí của dự án đầu tư xây dựng công trình

Chi phí đầu tư xây dựng công trình của dự án là toàn bộ chi phí cần thiết để xây dựng mới hoặc sửa chữa, cải tạo, mở rộng công trình xây dựng. Chi phí đầu tư xây dựng công trình được biểu thị qua chỉ tiêu tổng mức đầu tư của dự án ở giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình; giá trị thanh toán, quyết toán vốn đầu tư khi kết thúc xây dựng đưa công trình vào khai thác sử dụng.

Mỗi giai đoạn của quá trình đầu tư xây dựng công trình của dự án thì chi phí dự án đầu tư xây dựng công trình xuất hiện ở những thành phần và tên gọi khác nhau tùy thuộc chức năng của nó.

- Giai đoạn chuẩn bị đầu tư

Chi phí xây dựng công trình ở giai đoạn này được biểu thị bằng tổng mức đầu tư. Tổng mức đầu tư bao gồm: Chi phí xây dựng; chi phí thiết bị; chi phí bồi thường; hỗ trợ và tái định cư; chi phí quản lý dự án; chi phí tư vấn đầu tư xây dựng; chi phí khác và chi phí dự phòng.

- Giai đoạn thực hiện dự án

+ Trong giai đoạn thiết kế: Chi phí xây dựng trên cơ sở hồ sơ thiết kế với các bước thiết kế phù hợp với cấp, loại công trình là dự toán công trình, dự toán hạng mục công trình. Dự toán công trình bao gồm: Chi phí xây dựng; chi phí thiết bị; chi phí quản lý dự án; chi phí tư vấn đầu tư xây dựng; chi phí dự phòng của công trình.

+ Trong giai đoạn lựa chọn nhà thầu

Chi phí xây dựng được biểu thị bằng: Giá gói thầu; giá dự thầu; giá đề nghị trúng thầu; giá trúng thầu; giá ký hợp đồng.

- Giai đoạn kết thúc dự án

Khi hoàn thành dự án, bàn giao công trình đưa vào khai thác sử dụng và kết thúc xây dựng, chi phí xây dựng được biểu thị bằng:

- + Giá thanh toán, giá quyết toán hợp đồng;
- + Thanh toán, quyết toán vốn đầu tư;
- + Tổng mức đầu tư của dự án;

- + Định mức, đơn giá xây dựng công trình;
- + Khối lượng của công trình xây dựng;
- + Dự toán xây dựng công trình;
- + Giá gói thầu, giá hợp đồng xây dựng;
- + Thang toán, quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình.

Nguyên tắc quản lý chi phí dự án: Chi phí đầu tư xây dựng công trình được lập theo từng công trình cụ thể, phù hợp với giai đoạn đầu tư xây dựng công trình, các bước thiết kế và các quy định của Nhà nước. Việc quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình phải đảm bảo mục tiêu đầu tư, hiệu quả đầu tư, đồng thời phải đảm bảo tính khả thi của dự án đầu tư xây dựng công trình, đảm bảo tính đúng, tính đủ, hợp lý, phù hợp với điều kiện thực tế và yêu cầu khách quan của cơ chế thị trường.

Một dự án hoàn thành đúng tiến độ kế hoạch sẽ hiệu quả hơn nếu tổng chi phí thực hiện dự án cũng đúng bằng chi phí dự toán. Tổng chi phí của dự toán bao gồm chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp và những khoản tiền phạt vi phạm hợp đồng. Chi phí trực tiếp bao gồm chi phí nhân công sản xuất, chi phí nguyên vật liệu và những khoản chi phí khác trực tiếp liên quan đến công việc dự án. Chi phí gián tiếp gồm chi phí quản lý, khấu hao thiết bị văn phòng, những khoản chi phí cố định và biến đổi khác mà có thể giảm được nếu thời gian thực hiện dự án rút ngắn. Thời gian thực hiện dự án càng rút ngắn, chi phí gián tiếp càng ít. Khoản tiền phạt có thể phát sinh nếu dự án kéo dài quá ngày kết thúc xác định. Ngược lại, trong một số trường hợp, nhà thầu sẽ được thưởng do hoàn thành trước thời hạn. Tóm lại, để thực hiện mục tiêu của quản lý dự án, có thể đẩy nhanh tiến trình thực hiện một số công việc nhằm rút ngắn tổng thời gian thực hiện dự án.

Giữa các khoản chi phí trực tiếp, gián tiếp và thời gian thực hiện công việc có liên quan mật thiết với nhau. Thực tiễn quản lý cho thấy, luôn có hiện tượng đánh đổi giữa thời gian và chi phí. Nếu tăng cường làm thêm giờ, tăng thêm số lượng lao động và máy móc và thiết bị thì tiến độ thực hiện các công

việc dự án có thể được đẩy nhanh hay rút ngắn. Tuy nhiên, tăng thêm nguồn lực làm tăng chi phí trực tiếp. Ngược lại, đẩy nhanh tiến độ dự án làm giảm những khoản chi phí gián tiếp và đôi khi cả những khoản tiền phạt nếu không thực hiện đúng tiến độ hợp đồng. Tiết kiệm khoản chi phí gián tiếp, tránh được khoản tiền phạt và trong một số trường hợp lại có thể được thưởng do hoàn thành dự án vượt thời gian là những khoản thu rất có ý nghĩa. Nếu khoản thu này vượt xa khoản chi phí trực tiếp tăng thêm thì việc đẩy nhanh tiến độ dự án là việc làm có hiệu quả. Tuy nhiên, không phải tất cả các công việc được đẩy nhanh đều đem lại kết quả mong muốn.

Kiểm soát chi phí dự án:

- Kiểm soát chi phí là việc kiểm tra theo dõi tiến độ chi phí, xác định những thay đổi so với kế hoạch, trên cơ sở đó đề xuất các giải pháp để quản lý hiệu quả chi phí dự án. Kiểm soát chi phí gồm nội dung cơ bản như sau:

- Kiểm soát việc thực hiện chi phí để xác định chênh lệch so với kế hoạch.

- Ngăn cản thay đổi không được phép, không đúng so với đường chi phí cơ sở.

- Thông tin cho cấp thẩm quyền về những thay đổi được phép.

d. Quản lý an toàn lao động, môi trường xây dựng

* Quy định về quản lý ATLĐ trên công trường xây dựng

- Nhà thầu thi công xây dựng phải lập các biện pháp an toàn cho người và công trình trên công trường xây dựng. Trường hợp các biện pháp an toàn liên quan đến nhiều bên thì phải được các bên thỏa thuận.

- Các biện pháp an toàn, nội quy về an toàn phải được thể hiện công khai trên công trường xây dựng để mọi người biết và chấp hành; những vị trí nguy hiểm trên công trường phải bố trí người hướng dẫn, cảnh báo để phòng tai nạn.

- Nhà thầu thi công xây dựng, chủ đầu tư và các bên có liên quan phải thường xuyên kiểm tra giám sát công tác ATLĐ trên công trường. Khi phát

hiện có vi phạm về ATLD thì phải đình chỉ thi công xây dựng. Người để xảy ra vi phạm về ATLD thuộc phạm vi quản lý của mình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật.

- Nhà thầu xây dựng có trách nhiệm đào tạo, hướng dẫn, phổ biến các quy định về ATLD. Đối với một số công việc yêu cầu nghiêm ngặt về ATLD thì người lao động phải có giấy chứng nhận đào tạo ATLD. Nghiêm cấm sử dụng người lao động chưa được đào tạo và chưa được hướng dẫn về ATLD.

- Nhà thầu thi công xây dựng có trách nhiệm cấp đầy đủ các trang bị bảo hộ lao động, ATLD cho người lao động theo quy định khi sử dụng lao động trên công trường.

- Khi có sự cố về ATLD, nhà thầu thi công xây dựng và các bên có liên quan có trách nhiệm tổ chức xử lý và báo cáo cơ quan quản lý nhà nước và ATLD, đồng thời chịu trách nhiệm khắc phục và bồi thường những thiệt hại do nhà thầu không đảm bảo ATLD gây ra.

* Quy định về quản lý môi trường xây dựng

- Nhà thầu thi công xây dựng phải thực hiện các biện pháp bảo đảm về môi trường cho người lao động trên công trường và bảo vệ môi trường xung quanh, bao gồm có biện pháp chống bụi, chống ồn, xử lý phế thải và thu dọn hiện trường. Đối với những công trình xây dựng trong khu vực đô thị, phải thực hiện các biện pháp bao che, thu dọn phế thải đưa đến đúng nơi quy định.

- Trong quá trình vận chuyển vật liệu xây dựng, phế thải phải có biện pháp che chắn bảo đảm an toàn, vệ sinh môi trường.

- Nhà thầu thi công xây dựng, chủ đầu tư phải có trách nhiệm kiểm tra giám sát việc thực hiện bảo vệ môi trường xây dựng, đồng thời chịu sự kiểm tra giám sát của cơ quan quản lý nhà nước về môi trường. Trường hợp nhà thầu thi công xây dựng không tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường thì chủ đầu tư, cơ quan quản lý nhà nước về môi trường có quyền đình chỉ thi công xây dựng và yêu cầu nhà thầu thực hiện đúng biện pháp bảo vệ môi trường.

- Người để xảy ra các hành vi làm tổn hại đến môi trường trong quá trình thi công xây dựng công trình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và bồi thường thiệt hại do lỗi của mình gây ra.

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

Về tổng thể, hoạt động đầu tư ở nước ta được quản lý theo quy định của nhiều văn bản quy phạm pháp luật khác nhau như: Luật ngân sách nhà nước; Luật đầu tư; Luật Xây dựng; Luật đấu thầu; Luật đất đai v.v... các nghị quyết của Quốc hội, các nghị định hướng dẫn thi hành các luật trên và các nghị định khác của chính phủ.

Liên quan trực tiếp tới đầu tư xây dựng công trình là Luật đầu tư, Luật Xây dựng, Luật đấu thầu, các nghị định hướng dẫn thi hành các luật trên và một số nghị định khác của chính phủ. Dưới đây xin dẫn ra những luật, Nghị định của Chính phủ hướng dẫn thi hành các luật trên và những nghị định riêng rẽ của Chính phủ về đầu tư xây dựng công trình.

2.2.1. 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. 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

Một số quy định về quản lý dự án quy định tại Luật Xây dựng:

- a. Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng một dự án

Chủ đầu tư thành lập Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng một dự án để trực tiếp quản lý thực hiện một dự án được áp dụng đối với dự án được quy định tại khoản 2 Điều 62 của Luật Xây dựng.

Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng một dự án có con dấu, tài khoản, thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn theo ủy quyền của chủ đầu tư. Cơ cấu tổ chức của Ban quản lý dự án gồm Giám đốc, Phó giám đốc và các cán bộ chuyên môn, nghiệp vụ tùy thuộc yêu cầu, tính chất của dự án. Thành viên của Ban quản lý dự án làm việc theo chế độ chuyên trách hoặc kiêm nhiệm theo quyết định của chủ đầu tư.

- b. Thuê tư vấn quản lý dự án đầu tư xây dựng

Chủ đầu tư ký kết hợp đồng tư vấn quản lý dự án với tổ chức, cá nhân có đủ điều kiện năng lực hoạt động xây dựng theo quy định của Luật Xây dựng để thực hiện một, một số hoặc toàn bộ công việc quản lý dự án.

Chủ đầu tư có trách nhiệm giám sát công việc tư vấn quản lý dự án và được ủy quyền cho tư vấn thực hiện nhiệm vụ quản lý dự án theo hợp đồng quản lý dự án.

c. Nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng

Nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng gồm quản lý về phạm vi, kế hoạch công việc; khối lượng công việc; chất lượng xây dựng; tiến độ thực hiện; chi phí đầu tư xây dựng; an toàn trong thi công xây dựng; bảo vệ môi trường trong xây dựng; lựa chọn nhà thầu và hợp đồng xây dựng; quản lý rủi ro; quản lý hệ thống thông tin công trình và các nội dung cần thiết khác được thực hiện theo quy định của Luật Xây dựng và quy định khác của pháp luật có liên quan.

Chủ đầu tư có trách nhiệm thực hiện hoặc giao Ban quản lý dự án, tư vấn quản lý dự án, tổng thầu (nếu có) thực hiện một phần hoặc toàn bộ các nội dung quản lý dự án.

d. Quản lý tiến độ thực hiện dự án đầu tư xây dựng

Người quyết định đầu tư quyết định thời gian, tiến độ thực hiện khi phê duyệt dự án. Đối với công trình thuộc dự án sử dụng vốn ngân sách nhà nước thì tiến độ thi công xây dựng không được vượt quá thời gian thi công xây dựng công trình đã được người quyết định đầu tư phê duyệt.

Chủ đầu tư, nhà thầu thi công xây dựng công trình phải lập kế hoạch tiến độ, biện pháp thi công xây dựng và quản lý thực hiện dự án theo tiến độ thi công xây dựng được duyệt.

Chủ đầu tư có trách nhiệm tạm ứng, thanh toán khối lượng hoàn thành theo tiến độ thực hiện hợp đồng xây dựng.

Khuyến khích chủ đầu tư, nhà thầu xây dựng đề xuất và áp dụng các giải pháp kỹ thuật, công nghệ và tổ chức quản lý hợp lý để rút ngắn thời gian xây dựng công trình.

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

Luật đấu thầu năm 2013 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 rõ 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.

2.2.3. 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. 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 dõi, đánh giá thực hiện kế hoạch đầu tư công.

2.2.4. Luật Đất đai số 45/2013/QH13 ngày 29/11/2013

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

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 đã 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 đầu tư 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.

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 để 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

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.

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 rõ 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 rõ 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; Chủ đầu tư viết chỉ dẫn kỹ thuật làm căn cứ công tác giám sát thi công ở công trường...

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

- Thông tư số 03/2009/TT-BXD ngày 26/3/2009 của Bộ Xây dựng Quy định chi tiết một số nội dung của Nghị định 12/2009/NĐ-CP ngày 12/02/2009 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư XDCT

- Thông tư số 04/2010/TT-BXD ngày 26/5/2010 của Bộ Xây dựng Hướng dẫn lập và quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình

- Thông tư số 10/2013/TT-BXD ngày 25/7/2013 của Bộ Xây dựng Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng công trình xây dựng

- Thông tư số 13/2013/TT-BXD ngày 15/8/2013 của Bộ Xây dựng Quy định thẩm tra, thẩm định và phê duyệt thiết kế xây dựng công trình

2.2.10. Các văn bản pháp lý liên quan đến dự án đầu tư xây dựng Công trình trường THPT chuyên Trần Phú thành phố Hải Phòng

- Căn cứ chủ trương của UBND thành phố tại thông báo số 292/TB-UB ngày 25/8/2002 giao cho Sở giáo dục-Đào tạo chủ trì cùng các ngành có liên quan nghiên cứu tìm địa điểm mới, lập quy hoạch chi tiết xây dựng trường THPT Năng khiếu Trần Phú đạt chuẩn quốc gia.

- Thông báo số 296/TB-UBND ngày 30/8/2006 của Chủ tịch UBND thành phố Trịnh Quang Sử về việc chọn địa điểm xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú tại khu đô thị mới Ngã Năm-Sân bay Cát Bi-phường Đằng Hải-quận Hải An-T.P Hải Phòng.

- Quyết định số 5154/UBND-XD ngày 30/8/2006 của UBND thành phố Hải Phòng về việc công nhận chủ đầu tư dự án xây dựng mới trường THPT chuyên Trần Phú.

- Quyết định số 05/QĐ-GD&ĐT ngày 30/12/2006 của Sở GD&ĐT Hải Phòng về việc thành lập các ban quản lý dự án xây dựng các trường mới.

- Quyết định số 1338/QĐ-UBND ngày 23/07/2007 của UBND thành phố Hải Phòng về việc phê duyệt Quy hoạch tổng mặt bằng công trình xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú.

- Quyết định số 2014/QĐ-UBND ngày 27/11/2008 của UBND thành phố Hải Phòng về việc phê duyệt Dự án đầu tư xây dựng công trình xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú – Giai đoạn I.

- Nghị quyết số 04-NQ/TU ngày 03/01/2012 của Thành ủy Hải Phòng về phát triển và quản lý đô thị Hải Phòng đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2050;

- Kế hoạch số 50-KH/TU ngày 27/02/2013 của Thành ủy Hải Phòng tổng kết 10 năm triển khai thực hiện Nghị quyết số 32-NQ/TW của Bộ Chính

trị về *"Xây dựng và phát triển thành phố Hải Phòng trong thời kỳ công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước"*;

- Nghị quyết số 08-NQ/TU ngày 16/5/2013 của Ban chấp hành Đảng bộ thành phố (khóa XIV) về phát triển khoa học và công nghệ phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế thành phố Hải Phòng đến năm 2020, tầm nhìn 2030;

- Nghị quyết số 08/2013/NQ-HĐND ngày 25/7/2013 của Hội đồng nhân dân thành phố về nhiệm vụ, giải pháp phát triển khoa học và công nghệ phục vụ sự nghiệp công nghiệp hóa, hiện đại hóa và hội nhập quốc tế thành phố Hải Phòng đến năm 2020, tầm nhìn 2030.

CHƯƠNG III

ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI TRƯỜNG TRUNG HỌC PHỔ THÔNG CHUYÊN TRẦN PHÚ – THÀNH PHỐ HẢI PHÒNG

3.1. Quan điểm và mục tiêu quản lý dự án Trường THPT Trần Phú

3.1.1. Quan điểm

Dự án đầu tư xây dựng Trường THPT Trần Phú thành phố Hải Phòng, dự án trọng điểm, có quy mô lớn của thành phố Hải Phòng nằm tại Lô số 10 khu đô thị mới Ngã Năm - Sân bay Cát Bi gần trung tâm thành phố. Đây là một công trình có giá trị nhiều mặt về giáo dục, xã hội, văn hóa nên cần có phương thức chỉ đạo và tổ chức thực hiện phù hợp; cần có sự chỉ đạo trực tiếp của UBND thành phố Hải Phòng, các cấp, các ngành, địa phương.

Ban quản lý dự án do Chủ đầu tư thành lập ra để giúp chủ đầu tư làm đầu mối quản lý dự án. Việc giao nhiệm vụ, quyền hạn cho Ban quản lý dự án theo điều kiện thực tế của Chủ đầu tư và yêu cầu của dự án, trừ một số nhiệm vụ, quyền hạn chủ đầu tư phải trực tiếp thực hiện như: Phê duyệt dự án đầu tư, tổng dự toán; quyết định, phê duyệt điều chỉnh dự án, tổng dự toán; kiểm tra, chấp thuận một số hợp đồng quan trọng trước khi giao cho ban quản lý dự án tổ chức ký kết...

Chủ đầu tư có trách nhiệm chỉ đạo, kiểm tra, đôn đốc Ban quản lý dự án thực hiện nhiệm vụ, đồng thời phải chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện nhiệm vụ của Ban quản lý dự án, thực hiện đúng các quy định pháp luật về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng Trường THPT Trần Phú thành phố Hải Phòng trong giai đoạn thực hiện được nhận định như sau:

+ Công tác quản lý dự án theo hình thức được quản lý điều hành bởi một Ban quản lý dự án do chủ đầu tư thành lập có đủ năng lực và được triển khai một cách khoa học theo một kế hoạch thực hiện cụ thể.

- + Phải sử dụng tối đa nguồn lực nhằm đạt được mục đích của dự án.
- + Sử dụng lý thuyết quản lý dự án hiện đại phục vụ công tác QLDA ĐTXD trong giai đoạn thực hiện, đặc biệt chú trọng đến những yếu tố tác động trực tiếp đến hiệu quả dự án.
- + Xây dựng giải pháp QLDA trên cơ sở quy trình và phương thức QLDA ĐTXD theo thực tế và xu hướng phát triển, hướng đến áp dụng cho các dự án giai đoạn kế tiếp của Trường THPT Trần Phú sẽ được triển khai trong thời gian tới.

3.1.2. Mục tiêu.

Mục tiêu tổng quát là đảm bảo quá trình thực hiện đầu tư, xây dựng dự án Trường THPT Trần Phú thành phố Hải Phòng theo quy hoạch kiến trúc và thiết kế kỹ thuật được duyệt, đảm bảo sự bền vững và mỹ quan, áp dụng công nghệ xây dựng tiên tiến, đảm bảo chất lượng và thời hạn xây dựng với chi phí hợp lý nhằm đem lại hiệu quả cao nhất cho dự án.

Cụ thể, công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng Trường THPT Trần Phú trong giai đoạn thực hiện nhằm:

- Hoàn thành trong thời hạn quy định – Tiến độ
- Hoàn thành trong chi phí cho phép – Chi phí
- Đạt được hiệu quả mong muốn – mục tiêu
- Sử dụng nguồn lực được giao một cách: Hiệu quả; Hữu hiệu.

Bản chất của công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng Trường THPT Trần Phú thành phố Hải Phòng trong giai đoạn thực hiện chính là các yếu tố:

- Quản lý tiến độ;
- Quản lý chi phí;
- Quản lý nguồn vốn;
- Quản lý chất lượng.

3.2. Đề xuất áp dụng mô hình và cơ cấu tổ chức

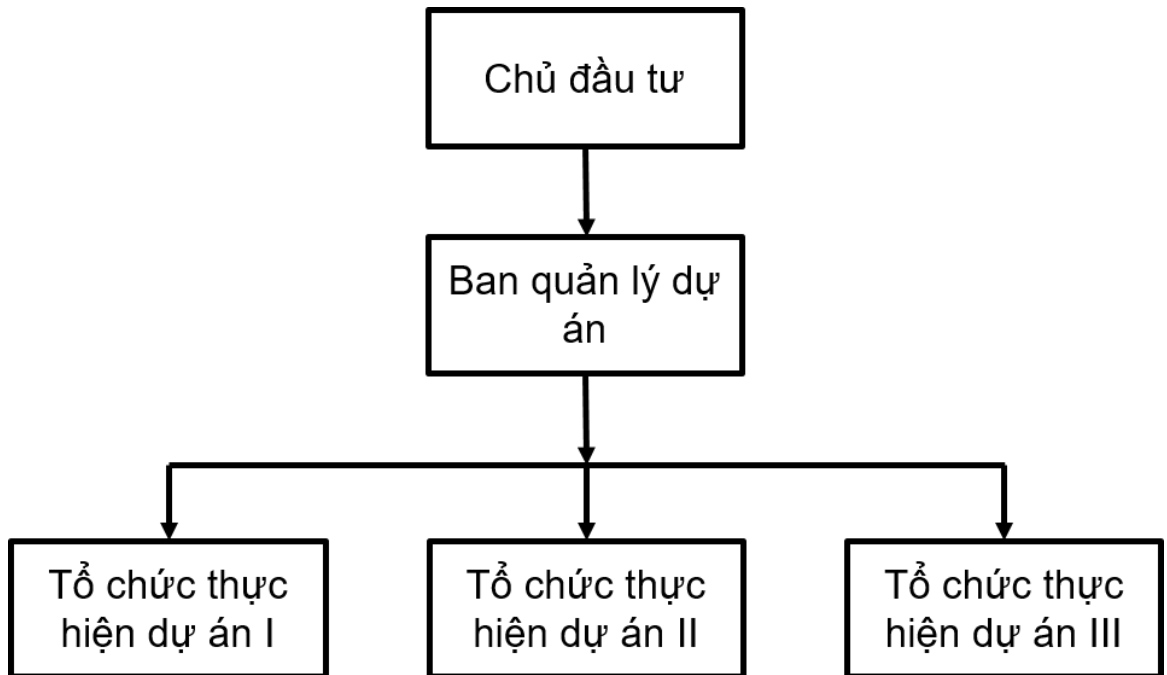
3.2.1. Đề xuất áp dụng mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng

Để lựa chọn mô hình quản lý dự án cần dựa vào những nhân tố cơ bản như quy mô dự án, thời gian thực hiện, công nghệ sử dụng, độ bất định và rủi ro của dự án, địa điểm thực hiện dự án, nguồn lực và chi phí cho dự án, số lượng dự án thực hiện trong cùng thời kỳ và tầm quan trọng của nó. Ngoài ra cũng cần phân tích các tham số quan trọng khác là phương thức thống nhất các nỗ lực, cơ cấu quyền lực, mức độ ảnh hưởng và hệ thống thông tin.

*** Đề xuất mô hình quản lý dự án:**

Hình thức quản lý dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú là hình thức chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án và giao cho ban quản lý dự án hiện có để quản lý dự án. Trên cơ sở nghiên cứu khoa học các mô hình quản lý dự án, công tác quản lý dự án xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú cần được hoàn thiện mang tính tổng hợp và chuyên nghiệp hơn.

Vậy việc áp dụng mô hình Quản lý dự án có cơ cấu tổ chức theo kiểu trực tuyến chức năng. Trong cơ cấu này tồn tại quan hệ trực tuyến từ trên xuống dưới, tuyến quyền lực là đường thẳng, mỗi cấp dưới chịu sự quản lý của một cấp trên duy nhất. Cơ cấu tổ chức quản lý theo kiểu trực tuyến chức năng kết hợp đồng thời quản lý theo chiều dọc và chiều ngang, tạo cho cơ cấu không bị vướng mắc, chồng chéo, cản chở lẫn nhau, tạo được mối quan hệ gắn bó của các thành phần trong tổ chức. Ban quản lý dự án cần phải có tính chuyên nghiệp có đủ năng lực để quản lý điều hành dự án.



Hình6: Mô hình QLDA đầu tư xây dựng Trường THPT chuyên Trần Phú

*** Nội dung áp dụng mô hình:**

Việc giao nhiệm vụ và ủy quyền cho ban quản lý dự án đã được thể hiện trong quyết định thành lập Ban quản lý dự án. Chủ đầu tư có trách nhiệm chỉ đạo, kiểm tra và chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn của Ban quản lý dự án.

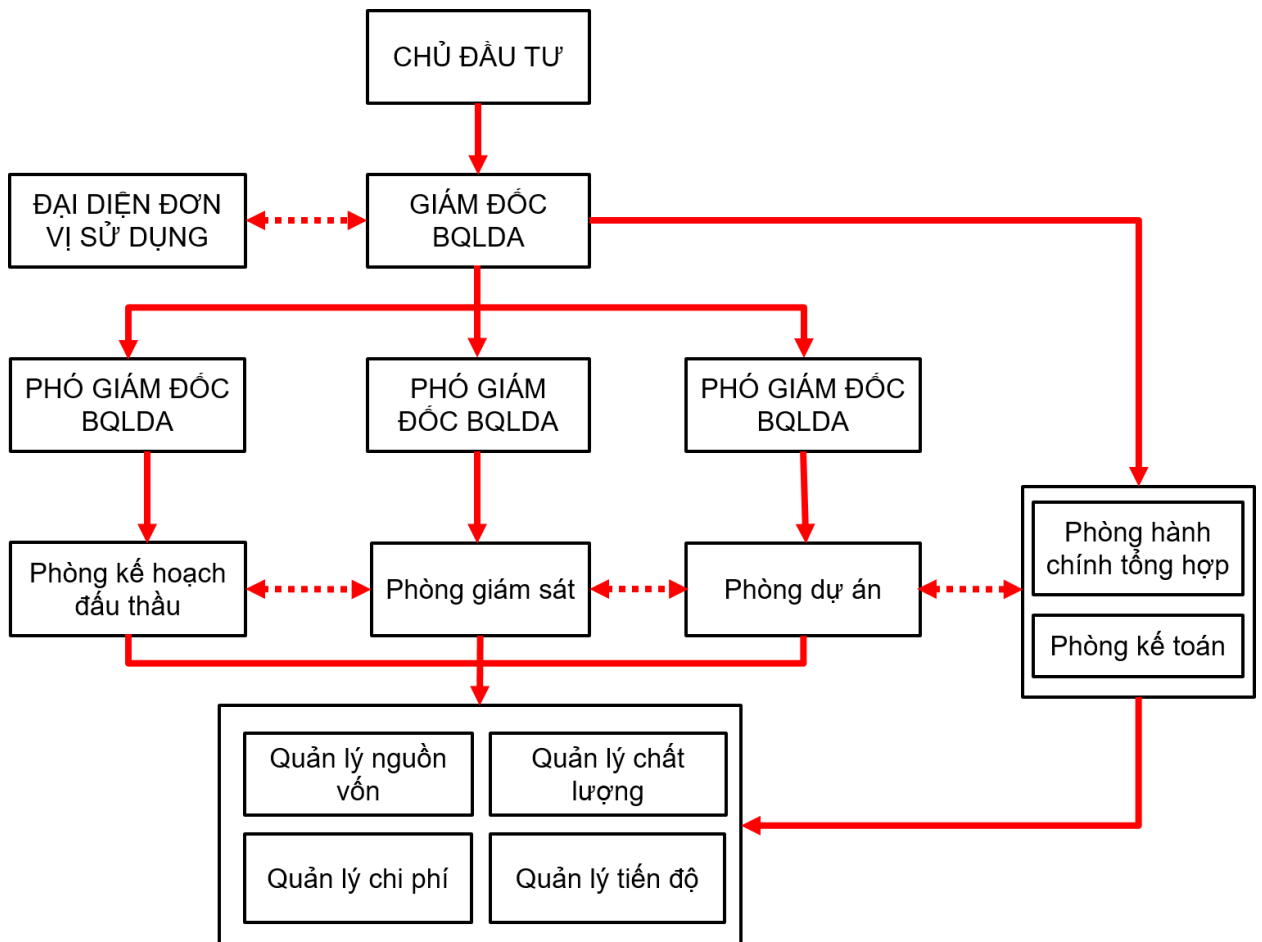
Ban quản lý dự án thực hiện nhiệm vụ do chủ đầu tư giao và quyền hạn do chủ đầu tư ủy quyền. Ban quản lý dự án chịu trách nhiệm trước chủ đầu tư và pháp luật theo nhiệm vụ được giao và quyền hạn được ủy quyền.

Như vậy, về lý thuyết thì Ban quản lý dự án có đủ mọi quyền hành, tư cách pháp nhân nếu được chủ đầu tư ủy quyền. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp Chủ đầu tư muốn chủ động trong công tác giám sát Dự án thì sẽ đảm nhận các việc sau: a) Ký hợp đồng với các nhà thầu; b) Thanh và quyết toán với các nhà thầu; c) Thay đổi và sửa đổi thiết kế. Còn những công việc chuyên môn mang tính phức tạp nhất thì Ban quản lý dự án đảm nhiệm là: Quản lý khối lượng; Tiến độ; Chất lượng; An toàn lao động và môi trường xây dựng... Những công việc này ban QLDA sẽ điều hành thay cho Chủ đầu tư, họ sẽ quản lý dự án chuyên nghiệp hơn, kinh nghiệm hơn, trang thiết bị

dùng cho quản lý điều hành dự án đầy đủ hơn, nhân lực giám sát xây dựng dự án đầy đủ hơn và đồng đều hơn.

Người đứng đầu Ban QLDA sẽ chịu trách nhiệm cá nhân trước cơ quan chủ quản và trước pháp luật về các nội dung được giao nhiệm vụ và ủy quyền.

3.2.2. Cơ cấu tổ chức Ban quản lý dự án



Hình 7: Cơ cấu tổ chức triển khai thực hiện dự án đầu tư xây dựng
Trường THPT chuyên Trần Phú

- Chức năng của Ban quản lý dự án:

Thay mặt Chủ đầu tư trực tiếp quản lý quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng Trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng theo các quy định của pháp luật: Luật xây dựng và các văn bản hướng dẫn thi hành, ban hành kèm theo Nghị định số 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng; nghị định số 59/2015/NĐ-Cp ngày

18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng và các nghị định sửa đổi, bổ sung hiện hành.

- Nhiệm vụ và quyền hạn của Ban quản lý dự án

+ Thực hiện nội dung, trình tự và kế hoạch triển khai dự án Trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng.

+ Thực hiện các thủ tục về giao, nhận đất, chuẩn bị mặt bằng xây dựng và các công việc khác phục vụ cho việc xây dựng công trình.

+ Chuẩn bị hồ sơ thiết kế, dự toán hạng mục công trình xây dựng, đề trình Chủ đầu tư thẩm định, phê duyệt theo quy định.

+ Lập và trình Chủ đầu tư phê duyệt kế hoạch đấu thầu của dự án trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư xây dựng dự án.

+ Lập hoặc thuê đơn vị tư vấn lập hồ sơ mời thầu, trình Chủ đầu tư phê duyệt hồ sơ mời thầu.

+ Tổ chức đấu thầu, lựa chọn nhà thầu theo kế hoạch đấu thầu khi được Chủ đầu tư ủy quyền.

+ Phối hợp, đôn đốc đơn vị tư vấn giám sát (thuê tư vấn đủ năng lực) thực hiện nhiệm vụ giám sát thi công, xây lắp theo hợp đồng kinh tế đã ký kết (nếu có).

+ Quản lý và phối hợp cùng với tư vấn giám sát xác nhận khối lượng phát sinh do thay đổi thiết kế, do các yếu tố địa chất, hướng dẫn nhà thầu xây lắp thực hiện, đồng thời làm thủ tục trình duyệt để bổ sung thanh toán.

+ Tổ chức nghiệm thu, thanh toán, quyết toán hạng mục công trình, công việc của dự án với các nhà thầu theo hợp đồng kinh tế đã ký kết.

+ Quản lý chất lượng xây dựng, tiến độ xây dựng, khối lượng thi công xây dựng công trình, an toàn lao động và quản lý môi trường xây dựng của dự án.

+ Nghiệm thu, bàn giao công trình đưa vào sử dụng.

+ Lập báo cáo thực hiện vốn đầu tư hàng năm, báo cáo quyết toán khi dự án hoàn thành đưa vào sử dụng, quyết toán công trình với Chủ đầu tư theo quy định.

+ Tổ chức giao tiến độ, kế hoạch quý, tháng, tuần cho các nhà thầu xây lắp trên cơ sở tiến độ, kế hoạch năm đã được Chủ đầu tư phê duyệt.

+ Tổ chức tốt đời sống vật chất, tinh thần cho cán bộ công nhân viên trong Ban quản lý.

- Số lượng nhân sự trong cơ cấu tổ chức bộ máy:

Tổ chức các phòng chức năng trong Ban QLDA là mô hình phù hợp với công tác quản lý các dự án hiện nay. Tuy nhiên, lực lượng các phòng còn tương đối mỏng. Để thực hiện tốt công tác quản lý dự án, Ban QLDA cần bổ sung nhân sự cho các phòng chức năng:

Bảng 4: Số lượng nhân sự trong cơ cấu tổ chức Ban Quản lý dự án

Stt	Chức danh/Phòng chuyên môn	Số lượng		Trình độ chuyên môn
		Hiện có	Bổ sung	
1	Giám đốc Ban QLDA	01	0	- Thạc sỹ xây dựng
2	Phó Giám đốc Ban QLDA	03	0	- Kỹ sư xây dựng, kỹ sư kinh tế xây dựng
3	Phòng Hành chính – Tổng hợp	05	02	- Cử nhân tài chính – kế toán, cử nhân luật
4	Phòng Kế hoạch đấu thầu	05	03	- Kiến trúc sư, kỹ sư xây dựng
5	Phòng Dự án	05	02	Kiến trúc sư, kỹ sư xây dựng
6	Phòng Giám sát hiện trường	03	04	- Kỹ sư xây dựng
7	Phòng Quản lý chất lượng	05	02	- Kỹ sư xây dựng
8	Phòng Kế toán tài chính	05	02	- Cử nhân kinh tế, kỹ sư kinh tế xây dựng

Yêu cầu chung đối với các cán bộ công tác tại Ban QLDA

Có trình độ chuyên môn; tinh thần trách nhiệm cao; tích cực rèn luyện, học tập nâng cao trình độ chuyên môn, cập nhật các văn bản pháp lý liên quan đến quản lý dự án; Chịu khó ghi chép, rút kinh nghiệm sau mỗi công việc hoàn thành; thường xuyên trao đổi thông tin về công việc với các đồng nghiệp; hoàn thành tốt công việc trong nhóm được giao; giữ gìn đoàn kết nội bộ; thích ứng với những thay đổi.

3.3. Đề xuất giải pháp quản lý chất lượng công trình

3.3.1. Quản lý chất lượng khảo sát và thiết kế

Chất lượng khảo sát xây dựng chính là yếu tố quan trọng quyết định đến chất lượng thiết kế.

* Khảo sát xây dựng bao gồm: hoạt động thị sát, đo vẽ, thăm dò, thu thập, phân tích, nghiên cứu và đánh giá tổng hợp điều kiện tự nhiên của vùng, địa điểm xây dựng về địa hình, địa mạo, địa chất, địa chất thủy văn, địa chất công trình, các quá trình và hiện tượng địa chất vật lý, khí tượng thủy văn, hiện trạng công trình để lập các giải pháp đúng đắn về kỹ thuật và hợp lý nhất về kinh tế khi thiết kế, xây dựng công trình.

Chính vì sự quan trọng như vậy nên công việc khảo sát phải được quản lý và thực hiện giám sát chặt chẽ. Hoạt động giám sát được thực hiện chặt chẽ trong quy trình đảm bảo số liệu khảo sát có độ tin cậy cao, phản ánh đúng thực trạng nền đất tại địa điểm xây dựng, dự báo được những thay đổi về điều kiện địa chất công trình.

Trình tự thực hiện và quản lý chất lượng khảo sát xây dựng:

- Lập và phê duyệt nhiệm vụ khảo sát xây dựng: Chủ đầu tư thực hiện tổ chức lập, phê duyệt nhiệm vụ khảo sát xây dựng, phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng và bổ sung nhiệm vụ khảo sát xây dựng (nếu có).

- Lựa chọn nhà thầu khảo sát xây dựng: song song với việc lập và phê duyệt nhiệm vụ khảo sát xây dựng, phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng,

Chủ đầu tư tổ chức lựa chọn tổ chức, cá nhân có đầy đủ năng lực để tham gia khảo sát xây dựng.

- Lập và phê duyệt phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng: Nhà thầu có trách nhiệm lập phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng trình Chủ đầu tư phê duyệt.

- Nhà thầu khảo sát có trách nhiệm bố trí đủ người có kinh nghiệm và chuyên môn phù hợp để thực hiện khảo sát theo quy định của hợp đồng xây dựng; cử người có đủ điều kiện năng lực để làm chủ nhiệm khảo sát và tổ chức thực hiện biện pháp kiểm soát chất lượng quy định tại phương án kỹ thuật khảo sát xây dựng.

- Giám sát công tác khảo sát xây dựng: Chủ đầu tư có trách nhiệm tổ chức giám sát khảo sát xây dựng theo các nội dung sau:

+ Kiểm tra năng lực thực tế của nhà thầu khảo sát xây dựng bao gồm nhân lực, thiết bị khảo sát tại hiện trường, phòng thí nghiệm (nếu có) được sử dụng so với phương án khảo sát xây dựng được duyệt và quy định của hợp đồng xây dựng;

+ Theo dõi, kiểm tra việc thực hiện khảo sát xây dựng bao gồm: vị trí khảo sát, khối lượng khảo sát, quy trình thực hiện khảo sát, lưu giữ số liệu khảo sát và mẫu thí nghiệm; kiểm tra thí nghiệm trong phòng và thí nghiệm hiện trường; kiểm tra công tác đảm bảo an toàn lao động, an toàn môi trường trong quá trình thực hiện khảo sát.

- Chủ đầu tư tổ chức nghiệm thu kết quả khảo sát xây dựng: Chủ đầu tư phối hợp với đơn vị tư vấn giám sát công tác khảo sát tổ chức kiểm tra, nghiệm thu công các khảo sát xây dựng.

- Lưu trữ kết quả khảo sát xây dựng: Chủ đầu tư có trách nhiệm lưu trữ kết quả khảo sát để thực hiện lập nhiệm vụ thiết kế, phục vụ thiết kế thi công xây dựng công trình.

Chủ đầu tư được quyền đình chỉ công việc khảo sát khi phát hiện nhà thầu không thực hiện đúng phương án khảo sát đã được phê duyệt hoặc các quy định của hợp đồng xây dựng.

* Quản lý chất lượng hồ sơ thiết kế:

Sau khi có chủ trương triển khai dự án của cấp có thẩm quyền phê duyệt, tổ chức được giao chủ trì thực hiện dự án là BQLDA cần lựa chọn các nhà thầu tư vấn đầu tư xây dựng có đủ năng lực, kinh nghiệm để thực hiện lập dự án, khảo sát xây dựng, thiết kế xây dựng....

Chất lượng công trình xây dựng không chỉ phụ thuộc vào các nhà thầu thi công, cung cấp thiết bị mà còn đặc biệt phụ thuộc vào chất lượng hồ sơ thiết kế của dự án. Vì vậy chúng ta phải tuân thủ một số quy định sau để chất lượng hồ sơ thiết kế dự án đạt chất lượng cao nhất như sau:

- Tuân thủ nghiêm túc công tác lựa chọn nhà thầu tư vấn theo luật xây dựng, luật đấu thầu. Lựa chọn nhà thầu có đủ năng lực thực hiện được yêu cầu của dự án.

- Công tác lập dự toán, thiết kế phải tuân thủ nghiêm túc các Quy chuẩn, tiêu chuẩn, văn bản pháp luật hiện hành để sản phẩm thiết kế đảm bảo đúng nội dung, quy mô, mục đích của dự án đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt.

- Nhà thầu tư vấn thiết kế phải có trách nhiệm thực hiện đúng vai trò giám sát tác giả của mình trong quá trình thi công xây dựng công trình, nghiệm thu nghiêm túc các công việc xây dựng theo quy định quản lý chất lượng xây dựng hiện hành.

- Nhân lực tham gia thiết kế phải đủ năng lực, đúng chuyên ngành đào tạo, tâm huyết với nghề, có phẩm chất đạo đức tốt để tư vấn đạt chất lượng tốt, hiệu quả kinh tế cao.

- Chủ đầu tư phải đưa ra mức phạt thỏa đáng đối với nhà thầu tư vấn khi sản phẩm tư vấn không đạt chất lượng theo yêu cầu như: Tiến độ giao nộp sản phẩm, nội dung, số liệu khảo sát, tính toán thiết kế, nhầm lẫn, thiếu sót trong thiết kế... để dẫn tới dự án phải điều chỉnh, bổ sung phát sinh gây thiệt hại

cho chủ đầu tư và dự án. Căn cứ mức độ sai phạm của sản phẩm tư vấn sẽ quy định tỷ lệ phần trăm (%) phạt, bồi thường để giảm trừ thiệt hại cho dự án (điều khoản và mức độ phạt phải được cụ thể trong hợp đồng kinh tế).

- Hồ sơ thiết kế đưa ra đấu thầu lựa chọn nhà thầu thi công và để phục vụ thi công phải là hồ sơ thiết kế đã được chủ đầu tư phê duyệt.

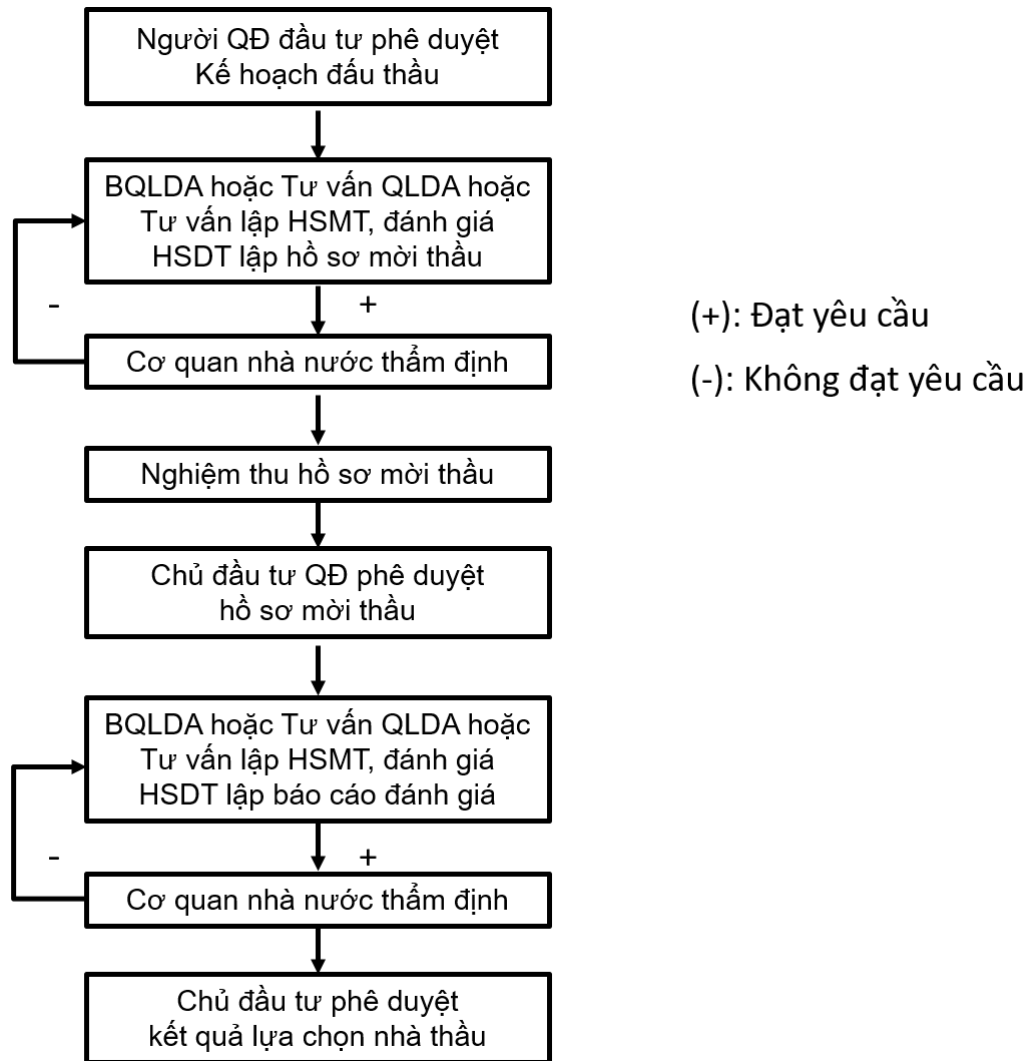
3.3.2. Đấu thầu và lựa chọn nhà thầu

a. Phân cấp phê duyệt thẩm định công tác đấu thầu và lựa chọn nhà thầu:

Việc phân cấp cho chủ đầu tư thẩm định, phê duyệt hồ sơ mời thầu và kết quả đấu thầu là cần thiết. Điều đó thể hiện tính hiệu quả của việc tổ chức đấu thầu, lựa chọn nhà thầu, rút ngắn được thời gian cho các khâu chuẩn bị từ chuẩn bị hồ sơ mời thầu, thẩm định, phê duyệt hồ sơ, thông báo mời thầu, mở thầu, đánh giá hồ sơ đấu thầu, thẩm định báo cáo đánh giá hồ sơ đấu thầu, cuối cùng là phê duyệt kết quả lựa chọn nhà thầu.

Mặt khác, trong quá trình tham dự thầu, có rất nhiều đơn vị chào với giá dự thầu rất thấp nhằm đạt được kết quả trúng thầu, đến khi triển khai thực hiện nhằm bù lỗ, các nhà thầu không ngần ngại cắt xén vật liệu, sử dụng vật liệu kém chất lượng... dẫn đến tình trạng chất lượng công trình không được đảm bảo. Do đó, trong quá trình thẩm định, phê duyệt, chủ đầu tư cần có quy định về tỷ lệ % giảm tối đa đối với hồ sơ đất thầu của các đơn vị tham gia dự thầu.

Luật Đấu thầu số 43/2013/QH13 [3] quy định cụ thể, rõ ràng việc phân chia dự án thành các gói thầu và các biện pháp đảm bảo thực hiện. Việc phân chia các gói thầu được xác định sau khi thiết kế được phê duyệt, đảm bảo phân chia phù hợp với yêu cầu, quy trình thi công phù hợp với khả năng cấp vốn, đồng thời đảm bảo việc thực hiện gói thầu có tính khả thi. Tráng tình trạng chia nhỏ gói thầu theo kế hoạch phân bổ vốn để nhà thầu được chỉ định thầu, gây nhiều tiêu cực, ảnh hưởng xấu đến hiệu quả quản lý.



Hình 8: Quá trình quản lý chất lượng công tác đấu thầu

b. Công khai năng lực của các nhà thầu

Chủ đầu tư chỉ lựa chọn sơ tuyển các nhà thầu tham gia hoạt động xây dựng đã đăng ký thông tin năng lực trên hệ thống của đơn vị quản lý nhà nước.

Chất lượng thực tế của dự án đã hoàn thành là yếu tố then chốt đánh giá, xác định năng lực của nhà thầu, giúp chủ đầu tư lựa chọn được những nhà thầu có đủ năng lực tương ứng và nâng cao được ý thức nhà thầu để tăng cường chất lượng thi công.

c. Áp dụng phương pháp đánh giá tổng hợp để lựa chọn nhà thầu

Phương pháp đánh giá tổng hợp là đánh giá cả về giá và chất lượng. Chất lượng được đưa ra để cạnh tranh ở đây không chỉ đảm bảo chất lượng công

trình được xây dựng mà còn bao gồm biện pháp thi công công trình, công nghệ thi công, kỹ thuật thi công, biện pháp an toàn, vệ sinh môi trường, tiến độ... dựa vào kết quả đánh giá để lựa chọn nhà thầu tối ưu nhất, nhằm nâng cao chất lượng công trình.

Quy tắc lựa chọn đơn vị trúng thầu dựa trên điểm đánh giá cao nhất bao gồm: giá, điểm kỹ thuật và các chỉ tiêu khác như: tiến độ, biện pháp an toàn, và điểm đánh giá các công trình tương tự đã thực hiện trước đó.

3.3.3. Đề xuất giải pháp đảm bảo chất lượng trong giai đoạn thi công

a. Giải pháp quản lý hoạt động tư vấn giám sát

- Tư vấn giám sát (TVGS) công trình xây dựng có nhiệm vụ chính là giúp chủ đầu tư giám sát về chất lượng, khối lượng, tiến độ, an toàn lao động và môi trường trong thi công xây dựng công trình theo nhiệm vụ thỏa thuận với chủ đầu tư trong hợp đồng kinh tế. Chủ thể TVGS không trực tiếp làm ra sản phẩm công trình xây dựng, nhưng lại là một nhân tố quan trọng quyết định việc kiểm soát chất lượng của một công trình xây dựng.

- Tư vấn giám sát thực hiện giám sát thi công xây dựng công trình tuân thủ theo nghị định 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ quy định về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng.

- Đối với dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú có quy mô và kỹ thuật cao, chủ đầu tư cần thuê đơn vị tư vấn giám sát có đủ năng lực, kinh nghiệm thực hiện giám sát chất lượng công trình.

- BQLDA thay mặt chủ đầu tư theo dõi kiểm tra đơn vị tư vấn giám sát thực hiện theo đúng chức năng nhiệm vụ của mình.

+ Yêu cầu thực hiện giám sát ngay khi khởi công xây dựng, giám sát thường xuyên, liên tục trong quá trình thi công công trình;

+ Báo cáo thường xuyên với chủ đầu tư về kết quả kiểm tra, nghiệm thu.

+ Yêu cầu nhà thầu làm đúng thiết kế và chỉ dẫn kỹ thuật, xử lý triệt để khi có sai phạm.

+ Nghiêm cấm việc thông đồng với nhà thầu thi công và chủ đầu tư làm sai kết quả giám sát hoặc nghiệm thu khối lượng không đảm bảo chất lượng, khối lượng ngoài thiết kế. Nếu bị phát hiện sẽ bị xử lý nghiêm.

b. Giải pháp quản lý chất lượng vật liệu đầu vào

Chất lượng công trình xây dựng phụ thuộc vào chất lượng của vật liệu xây dựng. Hiện nay, vật liệu xây dựng lại rất đa dạng về chủng loại. Để đảm bảo được chất lượng công trình xây dựng, cần kiểm tra, giám sát chất lượng chúng khi đưa vào sử dụng.

Công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng nói chung và vật liệu xây dựng nói riêng phải tuân theo Luật Xây dựng, tuân theo Nghị định số 46/2015/NĐ-CP ngày 12/5/2015 của Chính phủ về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng; Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18 tháng 6 năm 2015 về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Vật liệu xây dựng ngoài việc phải đảm bảo chất lượng còn yêu cầu phải tuân thủ tiêu chuẩn, quy chuẩn kỹ thuật, quy định của pháp luật về sử dụng VLXD trong hoạt động đầu tư xây dựng:

- Yêu cầu nhà thầu cung ứng vật liệu xây dựng cung cấp các chứng chỉ, chứng nhận, các thông tin, tài liệu có liên quan tới vật liệu xây dựng theo quy định của hợp đồng xây dựng, quy định của pháp luật về chất lượng sản phẩm, hàng hóa và quy định của pháp luật khác có liên quan.

- Kiểm tra chất lượng, số lượng, chủng loại của sản phẩm phù hợp với yêu cầu của hợp đồng xây dựng trước khi bàn giao.

- Nhà thầu thi công xây dựng phải thực hiện các thí nghiệm kiểm tra vật liệu, cấu kiện, vật tư, thiết bị công trình, thiết bị công nghệ trước khi xây dựng và lắp đặt vào công trình xây dựng theo tiêu chuẩn và yêu cầu thiết kế.

c. Quản lý nghiệm thu phần khuất:

Các bộ phận bị che khuất của công trình phải được nghiệm thu và lập bản vẽ hoàn công, trước khi tiến hành những công việc tiếp theo.

Chủ đầu tư chịu trách nhiệm về kết quả nghiệm thu, tổ chức công tác nghiệm thu, theo đúng Quy định quản lý chất lượng công trình xây dựng, cụ thể như sau:

- Trong quá trình thi công, chủ đầu tư phải thường xuyên theo dõi, kiểm tra, đôn đốc đơn vị tư vấn, thi công trong việc đảm bảo tiến độ, chất lượng công trình, kịp thời có biện pháp xử lý khi có vi phạm, kể cả đình chỉ công việc, thay thế bằng đơn vị mới.

- Kiểm tra tư cách pháp lý, chế độ trách nhiệm khi thực hiện nghiệm thu:

- + Chủ đầu tư phải kiểm tra thành phần các bên tham gia nghiệm thu, tính hợp lệ của các thành viên tham gia nghiệm thu (các thành viên này phải là đại diện hợp pháp của cấp có thẩm quyền của các bên tham gia nghiệm thu).

- + Trong mọi biên bản nghiệm thu đều phải ghi rõ tên cụ thể của các tổ chức đã tham gia nghiệm thu (Chủ đầu tư; Doanh nghiệp nhận thầu, đơn vị thi công trực tiếp, tổ chức tư vấn giám sát thi công, ...).

- + Mọi thành viên khi ký biên bản nghiệm thu đều phải ghi rõ họ tên, chức vụ bên dưới chữ ký.

- + Biên bản nghiệm thu hoàn thành xây dựng công trình là căn cứ pháp lý để chủ đầu tư làm thủ tục bàn giao đưa công trình vào khai thác sử dụng, quyết toán vốn đầu tư và thực hiện đăng ký tài sản theo quy định của pháp luật.

Công tác kiểm tra, nghiệm thu công trình xây dựng gồm các công tác chủ yếu: kiểm tra vật liệu, cấu kiện, thiết bị; tổ chức các bước nghiệm thu.

- Kiểm tra vật liệu, cấu kiện, thiết bị:

- + Kiểm tra hồ sơ chất lượng vật liệu, cấu kiện, thiết bị trước khi tiến hành công tác xây lắp (kiểm tra hồ sơ chất lượng vật liệu, cấu kiện, thiết bị...có phù hợp về chất lượng, quy cách, xuất xứ) .

- + Kiểm tra chất lượng vật liệu, cấu kiện, thiết bị trước khi đưa vào công trường (kiểm tra về chủng loại, quy cách, xuất xứ theo hồ sơ chất lượng đã được chủ đầu tư chấp thuận.

- Các bước nghiệm thu công trình xây dựng:

+ Nghiệm thu công việc xây dựng: Nội dung công tác nghiệm thu công việc xây dựng (công tác đất, cốt pha, cốt thép, bê tông, khối xây, cấu kiện, bộ phận kết cấu công trình). Kiểm tra các kết quả thử nghiệm, đo lường để xác định chất lượng và khối lượng của vật liệu, cấu kiện xây dựng, kết cấu, bộ phận công trình...; đối chiếu và so sánh những kết quả kiểm tra nêu trên với thiết kế được duyệt, quy chuẩn và tiêu chuẩn xây dựng, chỉ dẫn kỹ thuật của nhà sản xuất; đánh giá kết quả công việc, đánh giá chất lượng đối với từng công việc xây dựng; lập bản vẽ hoàn công công việc. Cho phép chuyển công việc tiếp theo khi công việc trước đủ điều kiện nghiệm thu.

Từ các cơ sở nêu trên, lập biên bản nghiệm thu (kèm theo bản vẽ hoàn công)

+ Nghiệm thu hoàn thành giai đoạn xây lắp: Thực hiện khi kết thúc các giai đoạn xây lắp nhằm đánh giá kết quả và chất lượng của từng giai đoạn xây lắp, trước khi chuyển sang thi công giai đoạn xây lắp tiếp theo. Nội dung công tác nghiệm thu hoàn thành giai đoạn xây lắp: Kiểm tra đối tượng nghiệm thu tại hiện trường; kiểm tra các biên bản nghiệm thu công việc, cấu kiện có liên quan; kiểm tra các kết quả thí nghiệm, đo lường để xác định chất lượng và khối lượng của vật liệu, cấu kiện, kết cấu bộ phận công trình, thiết bị.

Khi đối tượng nghiệm thu có chất lượng đạt yêu cầu thiết kế được duyệt, phù hợp quy chuẩn xây dựng và các tiêu chuẩn kỹ thuật được chấp thuận sử dụng, bảo đảm các chỉ dẫn kỹ thuật của nhà sản xuất và hồ sơ nghiệm thu đã được cơ quan Quản lý nhà nước về chất lượng có biên bản kiểm tra chấp thuận thì chủ đầu tư lập biên bản nghiệm thu.

Những người ký biên bản nghiệm thu phải là những người đại diện hợp pháp của cấp có thẩm quyền của các bên tham gia nghiệm thu.

d. Quản lý hoạt động nhà thầu trên công trường:

- Sau khi có kết quả xét thầu được cấp có thẩm quyền phê duyệt, bên mời thầu và bên trúng thầu thương thảo, hoàn thiện hợp đồng dựa trên nội

dung nhà thầu cam kết tuân thủ trong hồ sơ dự thầu và ký kết hợp đồng theo quy định. Hợp đồng phải có các điều kiện cụ thể ràng buộc chặt chẽ, thưởng phạt cụ thể.

- Chủ đầu tư giám sát chặt chẽ việc thực hiện hợp đồng của nhà thầu đã ký kết. BQLDA kiểm tra giám sát chặt chẽ biện pháp thi công, nhân lực, máy móc, chất lượng, khối lượng, tiến độ thi công... Trường hợp có dấu hiệu hoặc vi phạm hợp đồng từ phía nhà thầu, phải có biện pháp điều chỉnh xử lý theo quy định trong các điều khoản hai bên đã ký kết hợp đồng.

- BQLDA kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất nhà thầu thi công có đúng theo hồ sơ dự thầu và hồ sơ thiết kế được duyệt không nếu có dấu hiệu sẽ xử lý theo quy định.

- Trách nhiệm của nhà thầu thi công:

+ Tiếp nhận và quản lý mặt bằng xây dựng, bảo quản mốc định vị và mốc giới công trình.

+ Lập và thông báo cho chủ đầu tư và các chủ thể có liên quan hệ thống quản lý chất lượng, mục tiêu và chính sách đảm bảo chất lượng công trình của nhà thầu (nêu rõ sơ đồ tổ chức và trách nhiệm của từng bộ phận, cá nhân đối với công tác quản lý chất lượng công trình của nhà thầu).

+ Trình chủ đầu tư chấp thuận các nội dung sau:

1. Kế hoạch tổ chức thí nghiệm và kiểm định chất lượng, quan trắc, đo đạc các thông số kỹ thuật của công trình theo yêu cầu thiết kế và chỉ dẫn kỹ thuật;

2. Biện pháp kiểm tra, kiểm soát chất lượng vật liệu, sản phẩm, cấu kiện, thiết bị được sử dụng cho công trình; thiết kế biện pháp thi công, trong đó quy định cụ thể các biện pháp, bảo đảm an toàn cho người, máy, thiết bị và công trình;

3. Kế hoạch kiểm tra, nghiệm thu công việc xây dựng, nghiệm thu giai đoạn thi công xây dựng hoặc bộ phận (hạng mục) công trình xây dựng, nghiệm thu hoàn thành hạng mục công trình, công trình xây dựng;

4. Các nội dung cần thiết khác theo yêu cầu của chủ đầu tư và quy định của hợp đồng.

+ Bố trí nhân lực, thiết bị thi công theo quy định của hợp đồng xây dựng và quy định của pháp luật có liên quan.

+ Thực hiện trách nhiệm quản lý chất lượng trong việc mua sắm, chế tạo, sản xuất vật liệu, sản phẩm, cấu kiện, thiết bị được sử dụng cho công trình theo quy định tại Điều 24 Nghị định 46/2015/NĐ-CP và quy định của hợp đồng xây dựng.

+ Thực hiện các công tác thí nghiệm kiểm tra vật liệu, cấu kiện, sản phẩm xây dựng, thiết bị công trình, thiết bị công nghệ trước và trong khi thi công xây dựng theo quy định của hợp đồng xây dựng.

+ Thi công xây dựng theo đúng hợp đồng xây dựng, giấy phép xây dựng, thiết kế xây dựng công trình. Kịp thời thông báo cho chủ đầu tư nếu phát hiện sai khác giữa thiết kế, hồ sơ hợp đồng xây dựng và điều kiện hiện trường trong quá trình thi công. Tự kiểm soát chất lượng thi công xây dựng theo yêu cầu của thiết kế và quy định của hợp đồng xây dựng. Hồ sơ quản lý chất lượng của các công việc xây dựng phải được lập theo quy định và phù hợp với thời gian thực hiện thực tế tại công trường.

+ Kiểm soát chất lượng công việc xây dựng và lắp đặt thiết bị; giám sát thi công xây dựng công trình đối với công việc xây dựng do nhà thầu phụ thực hiện trong trường hợp là nhà thầu chính hoặc tổng thầu.

+ Xử lý, khắc phục các sai sót, khiếm khuyết về chất lượng trong quá trình thi công xây dựng (nếu có).

+ Thực hiện trắc đạc, quan trắc công trình theo yêu cầu thiết kế. Thực hiện thí nghiệm, kiểm tra chạy thử đơn động và chạy thử liên động theo kế hoạch trước khi đề nghị nghiệm thu.

+ Lập nhật ký thi công xây dựng công trình theo quy định.

+ Lập bản vẽ hoàn công theo quy định.

+ Yêu cầu chủ đầu tư thực hiện nghiệm thu công việc chuyên bước thi công, nghiệm thu giai đoạn thi công xây dựng hoặc bộ phận công trình xây dựng, nghiệm thu hoàn thành hạng mục công trình, công trình xây dựng.

+ Báo cáo chủ đầu tư về tiến độ, chất lượng, khối lượng, an toàn lao động và vệ sinh môi trường thi công xây dựng theo quy định của hợp đồng xây dựng và yêu cầu đột xuất của chủ đầu tư.

+ Hoàn trả mặt bằng, di chuyển vật tư, máy móc, thiết bị và những tài sản khác của mình ra khỏi công trường sau khi công trình đã được nghiệm thu, bàn giao, trừ trường hợp trong hợp đồng xây dựng có thỏa thuận khác.

e. Yêu cầu nhà thầu thực hiện chỉ dẫn kỹ thuật:

- Chỉ dẫn kỹ thuật là cơ sở để lập hồ sơ mời thầu, thực hiện giám sát, thi công và nghiệm thu công trình xây dựng. Chỉ dẫn kỹ thuật do nhà thầu thiết kế được chủ đầu tư thuê lập sau thiết kế cơ sở. Chỉ dẫn kỹ thuật được phê duyệt là một thành phần của hồ sơ mời thầu thi công xây dựng, làm cơ sở để quản lý thi công xây dựng, giám sát thi công xây dựng và nghiệm thu công trình.

- Chỉ dẫn kỹ thuật phải phù hợp với quy chuẩn kỹ thuật, tiêu chuẩn áp dụng cho công trình xây dựng được phê duyệt và yêu cầu của thiết kế xây dựng công trình.

- Đối với công trình trường THPT chuyên Trần Phú Hải Phòng, chỉ dẫn kỹ thuật được quy định trong thuyết minh thiết kế xây dựng công trình.

3.4. Giải pháp quản lý mặt bằng và tiến độ thi công

3.4.1. Quản lý mặt bằng thi công

Mặt bằng xây dựng là một phần rất quan trọng trong công tác tổ chức thi công các công trình xây dựng, vì vậy việc nghiên cứu tổ chức mặt bằng xây dựng là rất cần thiết.

- Nhà thầu thiết kế mặt bằng thi công trước khi thi công và được chủ đầu tư chấp thuận.

- Hàng ngày phải kiểm tra thực hiện đúng mặt bằng thiết kế đã được phê duyệt.
- Mặt bằng thi công phải đảm bảo phục vụ tốt nhất cho quá trình thi công công trình.
- Mặt bằng thi công phải đảm bảo tuyệt đối an toàn cho người và thiết bị trong quá trình thi công.

3.4.2. Giải pháp quản lý tiến độ

a. Giải pháp quản lý tiến độ của dự án:

Dự án xây dựng công trình trải qua nhiều giai đoạn đầu tư không liên mạch, vấn đề tiến độ thời gian thực hiện dự án lại càng trở lên áp lực rất lớn đến chủ đầu tư và xã hội. Thực tế thời gian chuẩn bị đầu tư của dự án đã bị chậm tiến độ nên cần có những biện pháp cụ thể để đẩy nhanh tiến độ thực hiện cho những giai đoạn còn lại của dự án.

Nhận định các yếu tố ảnh hưởng đến chậm trễ của DA trong giai đoạn thực hiện là do các yếu tố sau: sự yếu kém trong công tác QLDA của BQLDA; năng lực của các nhà thầu tư vấn, nhà thầu xây lắp còn nhiều hạn chế. Do đó muốn đảm bảo tiến độ cho dự án cần phải chú ý hoàn thiện những vấn đề sau:

- BQLDA thay mặt chủ đầu tư phải luôn luôn có kế hoạch kiểm tra rà soát mọi hoạt động diễn ra của dự án theo định kỳ. Bồi dưỡng nâng cao năng lực chuyên môn của cán bộ BQLDA.
- Áp dụng các phương pháp phân tích hiện đại trong việc tính toán thời gian và lập kế hoạch thực hiện toàn bộ dự án, kịp thời dự đoán những vấn đề có thể làm chậm tiến độ thực hiện dự án để kịp thời điều chỉnh tiến độ thực hiện dự án cho phù hợp hơn.
- Trong quá trình triển khai thi công các gói thầu, BQLDA phải thường xuyên theo dõi cập nhật tiến độ thi công của các gói thầu theo tiến độ đã được phê duyệt trong dự án. Trường hợp tiến độ thi công thực tế bị chậm so với

tiến độ được duyệt thì BQLDA phải báo cáo chủ đầu tư và đề xuất phương án điều chỉnh tiến độ cho phù hợp với dự án.

- Bổ trí một cán bộ chuyên trách thuộc phòng quản lý kỹ thuật có đủ năng lực chuyên môn đảm nhiệm công tác quản lý tiến độ, theo dõi sát những diễn biến thay đổi phát sinh trong quá trình triển khai thực hiện, báo cáo thường xuyên các vấn đề nảy sinh cần giải quyết thẳng đến trưởng phòng trực thuộc và giám đốc ban quản lý dự án để xem xét giải quyết.

b. Giải pháp quản lý tiến độ thi công:

- Tổng tiến độ thi công và tiến độ chi tiết từng hạng mục phải được nghiên cứu với đầy đủ các điều kiện thực tế nguồn lực của đơn vị thi công, yêu cầu thời gian hoàn thành dự án.

- Tổng tiến độ thi công và tiến độ chi tiết được thông qua chủ đầu tư và được chủ đầu tư chấp thuận.

- Tiến độ thi công phải được kiểm soát hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng, hàng quý.

- Giao ban tại công trường thường xuyên, định kỳ nhằm phát hiện những chậm chễ về tiến độ để có biện pháp khắc phục.

- Tùy điều kiện và công việc cụ thể, áp dụng các biện pháp về tổ chức kỹ thuật để đẩy nhanh tiến độ thi công.

- Trong hợp đồng phải có quy định thưởng phạt về tiến độ thi công. Nó là điều khoản bắt buộc.

3.5. Đề xuất giải pháp quản lý an toàn lao động và môi trường xây dựng

Ở Việt Nam các mục tiêu quản lý dự án đã được nâng lên thành năm mục tiêu đó là: chất lượng, giá thành, thời gian, an toàn lao động và môi trường xây dựng. Bởi vậy giải pháp quản lý an toàn lao động và môi trường lao động trong dự án đầu tư xây dựng Công trình là một mục tiêu cần phải thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư và phát triển bền vững.

3.5.1. Giải pháp quản lý an toàn lao động

Quản lý an toàn lao động liên quan đến tất cả các chức năng từ lập kế hoạch, xác định khu vực có vấn đề, điều phối, kiểm soát và giám sát các hoạt động an toàn lao động tại nơi làm việc..., nhằm mục đích phòng chống tai nạn và ốm đau. Nên quan tâm nhiều tới những điều kiện nguy hiểm có thể gây mất an toàn lao động (quan tâm đến vấn đề “sự cố” vì tại một công trường xây dựng thường có nhiều sự cố xảy ra).

Các biện pháp an toàn và nội quy về an toàn phải được thể hiện công khai trên công trường xây dựng để mọi người biết và chấp hành; những vị trí nguy hiểm trên công trường phải được bố trí người hướng dẫn, cảnh báo đề phòng tai nạn.

Nhà thầu thi công có trách nhiệm bố trí cán bộ chuyên trách hoặc kiêm nhiệm làm công tác an toàn, vệ sinh lao động theo đúng các quy định hiện hành.

Nhà thầu thi công xây dựng, chủ đầu tư, giám sát và các bên có liên quan phải thường xuyên kiểm tra, giám sát công tác an toàn lao động trên công trường. Khi phát hiện có vi phạm về an toàn lao động thì phải đình chỉ thi công xây dựng. Người để xảy ra vi phạm về an toàn lao động thuộc phạm vi quản lý của mình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật.

Yêu cầu nhà thầu xây dựng có trách nhiệm đào tạo, hướng dẫn, phổ biến các quy định về an toàn lao động; cung cấp đầy đủ các trang bị bảo hộ lao động, an toàn lao động cho người lao động theo quy định khi sử dụng lao động trên công trường. Đặc biệt chú ý đến các công nhân ở vị trí quan trọng như công nhân điều khiển máy nâng và công nhân lắp ráp các giàn giáo là những người nếu để xảy ra sai sót sẽ đặc biệt gây nguy hiểm tới những người khác...

Cần có hệ thống thông tin nhanh cho người quản lý công trường về những việc làm mất an toàn và những khiếm khuyết của máy móc, thiết bị;

phân công đầy đủ nhiệm vụ về an toàn và vệ sinh lao động cho từng người cụ thể. Một số nhiệm vụ cần tiến hành có thể liệt kê như sau:

- Cung ứng, xây dựng và bảo trì các phương tiện an toàn như đường vào, lối đi bộ, rào chắn và phương tiện bảo vệ trên cao;
- Xây dựng và cài đặt hệ thống tín hiệu an toàn;
- Cung cấp các thiết bị an toàn đặc biệt cho mỗi loại hình công việc;
- Kiểm tra các thiết bị nâng như cần trục, thang máy và các chi tiết nâng như dây cáp, xích tải;
- Kiểm tra và hiệu chỉnh các phương tiện lên xuống như thang, giàn giáo;
- Kiểm tra và làm vệ sinh các phương tiện chăm sóc sức khỏe như nhà vệ sinh, lều bạt và nơi phục vụ ăn uống (căng tin);

3.5.2. Giải pháp quản lý môi trường xây dựng

* Quản lý môi trường xây dựng được quy định tại Điều 35 Nghị định 59/2015/NĐ-CP về quản lý dự án đầu tư xây dựng như sau:

- Nhà thầu thi công xây dựng phải thực hiện các biện pháp bảo đảm về môi trường cho người lao động trên công trường và bảo vệ môi trường xung quanh, bao gồm có biện pháp chống bụi, chống ồn, xử lý phế thải và thu dọn hiện trường. Đối với những công trình xây dựng trong khu vực đô thị, phải thực hiện các biện pháp bao che, thu dọn phế thải đưa đến đúng nơi quy định.

- Trong quá trình vận chuyển vật liệu xây dựng, phế thải phải có biện pháp che chắn bảo đảm an toàn, vệ sinh môi trường.

- Nhà thầu thi công xây dựng, chủ đầu tư phải có trách nhiệm kiểm tra giám sát việc thực hiện bảo vệ môi trường xây dựng, đồng thời chịu sự kiểm tra giám sát của cơ quan quản lý nhà nước về môi trường. Trường hợp nhà thầu thi công xây dựng không tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường thì chủ đầu tư, cơ quan quản lý nhà nước về môi trường có quyền đình chỉ thi công xây dựng và yêu cầu nhà thầu thực hiện đúng biện pháp bảo vệ môi trường.

- Người để xảy ra các hành vi làm tổn hại đến môi trường trong quá trình thi công xây dựng công trình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và bồi thường thiệt hại do lỗi của mình gây ra.

- Xây dựng hệ thống quản lý môi trường xây dựng.

- Biện pháp quản lý tiếng ồn trong công trường xây dựng: Cách ly nguồn ồn, xây dựng tường cách âm, trồng cây xanh xung quanh khu vực có nguồn ồn...

- Biện pháp quản lý giảm thiểu ô nhiễm môi trường khi xây dựng công trình:

+ Khi tổ chức thi công xây dựng: Bố trí hợp lý đường vận chuyển và đi lại, lập kế hoạch xây dựng và kế hoạch nguồn nhân lực chính xác để tránh chồng chéo giữa các quy trình thực hiện, áp dụng phương pháp xây dựng hiện đại, các hoạt động cơ giới hóa và tối ưu hóa quy trình xây dựng, các tài liệu hướng dẫn về máy móc và thiết bị xây dựng được cung cấp đầy đủ, lắp đặt các đèn báo hiệu cần thiết.

+ Biện pháp giảm thiểu ô nhiễm môi trường nước: Trong quá trình thi công không xả nước trực tiếp xuống các thủy vực xung quanh khu vực dự án, để gây ô nhiễm nước sông hồ, xây dựng các công trình xử lý nước thải tạm thời, lựa chọn thời điểm thi công xây dựng chính vào các tháng mùa khô trong năm để hạn chế lượng chất bẩn sinh ra do nước mưa chảy tràn qua khu vực thi công xuống nước sông hồ...

+ Khống chế ô nhiễm do khí thải từ các phương tiện thi công: Không sử dụng các loại xe, máy quá cũ để thi công xây dựng và vận chuyển vật liệu, không chuyên chở vật liệu quá trọng tải quy định;

+ Tập kết vật liệu xây dựng đúng nơi quy định, không làm bay bụi, không gây ảnh hưởng đến giao thông, không ảnh hưởng đến sinh hoạt cũng như lao động sản xuất của nhân dân trong vùng...

3.6. Bồi dưỡng trình độ chuyên môn và tăng cường cơ sở vật chất cho Ban quản lý dự án.

3.6.1. Bồi dưỡng trình độ chuyên môn cho cán bộ trong BQLDA

Trong nội dung này cần quan tâm, chú trọng đến công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng cán bộ quản lý. Ban quản lý cần xác định đây là một trong những nhiệm vụ quan trọng nhất trong việc xây dựng và phát triển đơn vị. Cần có quy hoạch, kế hoạch cụ thể đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ về chuyên môn, nhiệm vụ, bồi dưỡng kiến thức, lý luận chính trị, quản lý nhà nước, ngoại ngữ, tin học... Thực hiện đào tạo, bồi dưỡng theo đúng yêu cầu tiêu chuẩn của mỗi chức danh, ngạch, bậc cán bộ và yêu cầu nhiệm vụ của cơ quan, đơn vị. Thường xuyên quan tâm đến chính sách khi cử cán bộ đi học như hỗ trợ học phí, tạo điều kiện về thời gian cho cán bộ, công chức có thể vừa học vừa làm yên tâm công tác. Thông qua đào tạo, bồi dưỡng cơ quan, đơn vị có được đội ngũ cán bộ có đủ năng lực, trình độ chuyên môn, bản lĩnh chính trị để đảm đương nhiệm vụ. Bên cạnh đó, cần quan tâm đến việc thực hiện các chính sách đối với các cán bộ, công chức thuộc diện gia đình chính sách, thương binh, liệt sĩ.

Mời giảng viên là những người có trình độ chuyên môn sâu, có nhiều năm kinh nghiệm thực tế cùng với phương pháp giảng dạy khoa học sẽ truyền đạt cho học viên những nội dung về: các văn bản quy phạm pháp luật hiện hành; quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình; quản lý khối lượng và quản lý chi phí; quản lý chất lượng; lựa chọn nhà thầu trong hoạt động xây dựng; quản lý tiến độ; giám sát công trường

Sau khi khóa học kết thúc, các cán bộ tham gia quản lý dự án phải nắm vững những nội dung cơ bản các quy định của pháp luật, các chế độ chính sách mới của Nhà nước và của ngành Xây dựng liên quan đến công tác quản lý công trường xây dựng; cập nhật các tiến bộ khoa học kỹ thuật và kinh

nghiệm quản lý công trường xây dựng; có khả năng lập kế hoạch, tổ chức bộ máy quản lý và điều hành các hoạt động trên công trường xây dựng.

3.6.2. Tăng cường cơ sở vật chất cho Ban quản lý dự án.

Cơ sở vật chất tốt là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến sự phát triển của cán bộ cũng như quyết định đến chất lượng, hiệu quả hoạt động của Ban quản lý.

- Trước hết, đơn vị phải bảo đảm điều kiện về cơ sở vật chất như phòng làm việc, bàn, ghế, điện thoại, máy vi tính... và các văn phòng phẩm khác phục vụ cho việc thực hiện nhiệm vụ chuyên môn.

- Thứ hai, về chế độ đãi ngộ: Do cán bộ quản lý dự án phải thường xuyên bám sát công tác thực hiện dự án, ra hiện trường, liên hệ với các cơ quan có liên quan như : sở xây dựng, Kho Bạc Nhà nước, sở Tài chính, sở Kế hoạch đầu tư,...nên cần tạo điều kiện thuận lợi về chi phí đi lại, phương tiện làm việc. Cần hỗ trợ chi phí điện thoại, trang bị máy tính xách tay cho cán bộ nhân viên.

Tóm lại, xây dựng cơ sở vật chất tốt là một trong những nội dung, nhiệm vụ hàng đầu mà cơ quan, tổ chức hay đơn vị phải quan tâm thực hiện; có môi trường làm việc tốt thì mỗi cá nhân cán bộ, công chức mới có điều kiện làm việc tốt, phát huy khả năng của mình, chung sức thực hiện nhiệm vụ của đơn vị. Bên cạnh đó, cơ quan, đơn vị cần tạo những điều kiện cần thiết để cán bộ, công chức tiếp cận với môi trường bên ngoài về trình độ công nghệ, khoa học - kỹ thuật... nhằm theo kịp với tình hình kinh tế, xã hội đang ngày một phát triển.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

A. KẾT LUẬN

Dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú – thành phố Hải Phòng là dự án mang tính trọng điểm, có ý nghĩa to lớn về mặt xã hội, có quy mô lớn và rất quan trọng với thành phố Hải Phòng. Với mục tiêu dự án rõ ràng, đưa ra mục tiêu hoàn thành tiến độ thực hiện nhưng quá trình thực hiện dự án phát sinh nhiều vấn đề trong công tác quản lý thực hiện dự án. Do cả những nguyên nhân chủ quan và khách quan mang lại dẫn đến tiến độ dự án chậm so với quyết định phê duyệt. Ban quản lý dự án đã có nhiều cố gắng trong quá trình thực hiện dự án, song vẫn phải đưa ra tổng kết, đúc rút kinh nghiệm từ các dự án tương tự trên địa bàn thành phố, điều chỉnh cho phù hợp.

Qua nội dung nghiên cứu đề tài “Đề xuất một số giải pháp quản lý Dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú – thành phố Hải Phòng” tác giả đã tập trung giải quyết một số nội dung chính sau đây:

1. Luận văn đã đi sâu phân tích những yếu tố thành công, những vấn đề còn tồn tại xoay quanh mô hình quản lý dự án trong giai đoạn thực hiện.

2. Làm rõ khái niệm, nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng, trên cơ sở nghiên cứu các văn bản pháp quy hiện hành về quản lý đầu tư xây dựng của Nhà nước, các tài liệu về quản lý dự án.

3. Dựa trên cơ sở của lý thuyết quản lý dự án hiện đại, các thể chế quản lý hiện hành của nhà nước và qua việc tổng hợp các kết quả nghiên cứu, các kinh nghiệm thực tiễn, luận văn đã đề xuất một số giải pháp cụ thể cho từng vấn đề mang tính bản chất cơ bản của mô hình quản lý dự án trong giai đoạn thực hiện đó là:

- Đề xuất mô hình quản lý dự án;
- Đề xuất giải pháp quản lý chất lượng công trình:
 - + Quản lý chất lượng khảo sát thiết kế;
 - + Đấu thầu và lựa chọn nhà thầu;
 - + Đề xuất giải pháp đảm bảo chất lượng trong giai đoạn thi công;

- Giải pháp quản lý mặt bằng và tiến độ thi công;
- Giải pháp quản lý an toàn lao động và môi trường xây dựng;
- Đề xuất bồi dưỡng trình độ chuyên môn và tăng cường cơ sở vật chất

cho BQLDA

Những giải pháp trên sẽ góp phần giúp Chủ đầu tư, Ban quản lý dự án khắc phục những khó khăn tồn tại, nâng cao chất lượng, tiến độ, quản lý hợp lý chi phí Dự án đầu tư xây dựng trường THPT chuyên Trần Phú – thành phố Hải Phòng trong giai đoạn tiếp theo.

B. KIẾN NGHỊ

1. Đề thực hiện dự án xây dựng Trường THPT chuyên Trần Phú – thành phố Hải Phòng đúng tiến độ, kế hoạch thì cần phải đặc biệt chú trọng đến công tác quản lý chi phí; quản lý chất lượng công trình. Điều này cần sự quan tâm chỉ đạo của thành phố; bổ sung nguồn lực; nhân lực, nâng cao trình độ quản lý của Ban Quản lý dự án.

2. Các dự án xây dựng hiện nay chất lượng chưa cao, muốn nâng cao chất lượng công trình tại dự án thì Ban quản lý cần phải đào tạo thường xuyên về chuyên môn, nghiệp vụ cho đội ngũ cán bộ tham gia quản lý dự án. Lựa chọn đội ngũ tư vấn giám sát có trình độ, chuyên môn, kinh nghiệm tham gia giám sát quá trình triển khai thi công các công trình của dự án.

3. Ban quản lý dự án phải xây dựng và duy trì môi trường làm việc đoàn kết, cởi mở, tạo động lực cạnh tranh lành mạnh để nâng cao hiệu quả công quản lý bằng đòn bẩy kinh tế kết hợp với các chế tài thực hiện...

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tài liệu văn bản quy phạm pháp luật

[1] Luật Xây dựng

[2] Luật Đầu tư

[3] Luật Đấu thầu

[4] Luật số 38/2009/QH12, Quốc hội ban hành Luật sửa đổi, bổ sung một số điều liên quan đến đầu tư xây dựng cơ bản của Luật xây dựng số 16/2003/QH11, Luật đấu thầu số 61/2005/QH11, Luật doanh nghiệp số 60/2005/QH11, Luật đất đai số 13/2003/QH11 và Luật nhà ở số 56/2005/QH11.

[5] 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.

[6] Nghị định số 12/2009/NĐ-CP ngày 10/02/2009 và Nghị định số 83/2009/NĐ-CP ngày 15/10/2009 của Chính phủ về Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.

[7] Nghị định số 83/2009/NĐ-CP ngày 15/10/2009 của Chính phủ về Sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 12/2009/NĐ-CP ngày 12/2/2009 về Quản lý dự án đầu tư XDCT.

[8] Nghị định số 112/2009/NĐ-CP ngày 14/12/2009 của Chính phủ về Quản lý chi phí đầu tư xây dựng công trình.

[9] Nghị định số 85/2009/NĐ-CP ngày 15/10/2009 của Chính phủ, Hướng dẫn thi hành Luật Đấu thầu và lựa chọn nhà thầu XD theo Luật Xây dựng.

[10] Thông tư số 03/2009/TT-BXD ngày 26/3/2009 của Bộ Xây dựng, Quy định chi tiết một số nội dung của Nghị định số 12/2009/NĐ-CP về Quản lý dự án đầu tư XDCT.

[11] Thông tư số 10/2013/TT-BXD ngày 25/7/2013 của Bộ Xây dựng, Quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng công trình XD.

[12] Thông tư số 13/2013/TT-BXD ngày 15/8/2013 của Bộ Xây dựng, Quy định thẩm tra, thẩm định và phê duyệt thiết kế xây dựng công trình.

2. Tài liệu của các cá nhân trong nước

[13] Đỗ Đình Đức - Bùi Mạnh Hùng (2012), *Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình*, Nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội.

[14] Nguyễn Bạch Nguyệt (2005), *Giáo trình Lập dự án đầu tư*, Nhà xuất bản Thống kê;