

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



CAO THỊ LAM GIANG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN TẠI
BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG
HUYỆN DIỄN CHÂU, TỈNH NGHỆ AN**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
NGÀNH KINH TẾ ĐẦU TƯ**

Hà Nội - 2024

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



CAO THỊ LAM GIANG

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN TẠI
BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG
HUYỆN DIỄN CHÂU, TỈNH NGHỆ AN**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
NGÀNH KINH TẾ ĐẦU TƯ**

Giảng viên hướng dẫn: TS. Phan Thị Thu Hiền

Hà Nội – 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi đã đọc và hiểu về những vi phạm về trung thực trong nghiên cứu học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này đã được thực hiện bởi chính tôi mà không vi phạm bất kỳ yêu cầu nào về trung thực trong lĩnh vực học thuật.

Hà Nội, tháng năm 2024

Học viên

Cao Thị Lam Giang

LỜI CẢM ƠN

Sau thời gian học tập theo chương trình Thạc sỹ chuyên ngành Kinh tế đầu tư tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, tác giả đã hoàn thành chương trình và hoàn thiện đề án tốt nghiệp của mình với đề tài: **“Hoàn thiện công tác Quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An”**.

Tác giả xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới TS. Phan Thị Thu Hiền, người đã tận tình hướng dẫn để giúp tác giả hoàn thành đề án này thành công. Tác giả cũng muốn gửi lời cảm ơn đến toàn thể thầy cô giáo tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân vì đã chia sẻ kiến thức quý báu mà tôi đã áp dụng vào dự án này.

Đồng thời, tác giả cũng xin gửi lời biết ơn sâu sắc đến Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, Ban lãnh đạo và các cán bộ trong ban đã tạo đã điều kiện cho tôi tiếp cận thông tin, dữ liệu và tài liệu quan trọng, cũng như trực tiếp trao đổi và hợp tác trong quá trình nghiên cứu đề tài của mình.

Trân trọng cảm ơn!

Hà Nội, ngày tháng năm 2024

Tác giả đề tài

Cao Thị Lam Giang

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	iii
LỜI CẢM ƠN	iv
DANH MỤC NHỮNG TỪ VIẾT TẮT	viii
DANH MỤC CÁC BẢNG.....	ix
DANH MỤC CÁC HÌNH.....	x
TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP	xi
MỞ ĐẦU	1
1. Tính cấp thiết của đề tài	1
2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu.....	1
2.1. Mục tiêu nghiên cứu.....	1
2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
3.1. Đối tượng nghiên cứu	2
3.2. Phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Phương pháp nghiên cứu.....	2
4.1. Phương pháp thu thập thông tin	3
4.2. Phương pháp tổng hợp, xử lý số liệu	3
4.3. Phương pháp phân tích số liệu	3
5. Đóng góp của đề án.....	4
6. Kết cấu của đề án	5
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG.....	6
1.1 Dự án đầu tư xây dựng	6
1.1.1 Khái niệm và các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng	6
1.1.2. Khái niệm, đặc điểm và sơ đồ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng	7
1.1.2.1. Khái niệm quản lý dự án đầu tư xây dựng	7
1.1.2.2. Đặc điểm của quản lý dự án đầu tư xây dựng	7
1.1.2.3. Sơ đồ về quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng	8
1.2. Vai trò của quản lý dự án đầu tư xây dựng	8
1.3. Nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng.....	9
1.3.1. Quản lý dự án theo nội dung	9
1.3.2. Quản lý dự án đầu tư theo chu kỳ dự án	11
1.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng	12
1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng	14
1.5.1. Các nhân tố chủ quan	14
1.5.2. Các nhân tố khách quan	15

CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ_XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ_XÂY DỰNG_HUYỆN DIỄN CHÂU GIAI ĐOẠN 2021-2023	16
2.1. Giới thiệu về Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)	16
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An	16
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.....	17
2.2. Thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu - Nghệ An giai đoạn 2021-2023	19
2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân lực Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu giai đoạn 2021-2023	19
2.2.2. Căn cứ quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu	20
2.2.3. Mô hình Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.....	21
2.2.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu theo chu kỳ dự án	24
2.2.5. Một số nội dung quản lý khác tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.....	32
2.2.6. Ví dụ minh họa về công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.....	35
2.3. Đánh giá công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu Nghệ An giai đoạn 2021-2023.....	37
2.3.1. Kết quả đạt được	37
2.3.2. Một số hạn chế và nguyên nhân.....	43
2.3.2.1. Một số hạn chế	43
2.3.2.2. Một số nguyên nhân	50
2.4. Kết luận chương 2	54
CHƯƠNG 3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ_XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ_XÂY DỰNG_HUYỆN DIỄN CHÂU ĐẾN NĂM 2030	54
3.1. Phương hướng hoạt động của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030.....	54
3.1.1 Phương hướng phát triển của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.....	54
3.1.2. Mục tiêu quản lý dự án của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu	55

3.1.3. Quan điểm hoàn thiện quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu.....	56
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu.....	57
3.2.1.Mục đích đề xuất giải pháp	57
3.2.2. Giải pháp Quản lý tiến độ, thời gian nhanh chóng và hiệu quả.....	57
3.2.3. Giải pháp nâng cao quản lý chất lượng.....	59
3.2.4. Giải pháp để quản lý đấu thầu tuân thủ chặt chẽ theo Luật Đấu thầu và các Nghị định, thông tư có liên quan.....	60
3.2.5. Giải pháp để quản lý chi phí có hiệu quả, tối ưu, tránh gây lãng phí, thất thoát.....	61
3.2.6. Giải pháp hoàn thiện cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý	62
3.3. Kết luận chương 3	64
KẾT LUẬN	65
MỤC LỤC THAM KHẢO	66

DANH MỤC NHỮNG TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Chữ viết đầy đủ
BCKTKT	Báo cáo kinh tế kỹ thuật
KHĐT	Kế hoạch đầu tư
KSTK	Khảo sát thiết kế
KT-XH	Kinh tế - Xã hội
KHTV	Kế hoạch tài vụ
QĐ	Quyết định
QLCL	Quản lý chất lượng
QLDA	Quản lý dự án
TKKT-TDT	Thiết kế kỹ thuật - Tổng dự toán
CBNV	Cán bộ nhân viên
TKKTTC	Thiết kế kỹ thuật thi công
TP	Thành phố
TMĐT	Tổng mức đầu tư
UBND	Ủy ban Nhân dân
XDCB	Xây dựng cơ bản
CĐT	Chủ đầu tư
ĐAĐT XD	Dự án đầu tư xây dựng
ĐKKD	Đăng ký kinh doanh
ĐT XD	Đầu tư xây dựng
GPMB	Giải phóng mặt bằng
GTVT	Giao thông vận tải
HSMT	Hồ sơ mời thầu

DANH MỤC CÁC BẢNG

TT	Tên bảng	Trang
	Bảng 2.1. Bảng thống kê trình độ và thâm niên làm việc của CBNV Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023	19
	Bảng 2.2. Quá trình lựa chọn nhà thầu công trình Cải tạo, nâng cấp hệ thống thủy lợi các xã Diên Đồng, Diên Liên, Diên Xuân, Diên Kỳ, huyện Diên Châu	23
	Bảng 2.3. Nội dung quản lý công tác chuẩn bị đầu tư dự án Sửa chữa, nâng cấp tuyến kênh tưới sau trạm bơm từ Cầu Tây đi cánh đồng Cồn Hà tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu	35
	Bảng 2.4. Nội dung quản lý công tác thực hiện dự án đầu tư tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu.....	36
	Bảng 2.5. Bảng theo dõi công tác đấu thầu Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện thực hiện từ năm 2021 -2023	38
	Bảng 2.6. Số lượng các dự án hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023	40
	Bảng 2.7. Bảng theo dõi tình hình thanh toán và giá trị thực hiện từ năm 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu.....	41
	Bảng 2.8. Số lượng các dự án hoàn thành đã được phê duyệt quyết toán từ năm 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu.....	42
	Bảng 2.9. Tổng hợp các sai sót trong công tác thiết kế và dự toán tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu.....	44
	Bảng 2.10. Thống kê tỷ lệ sai sót trong công tác thiết kế và dự toán trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu.....	45
	Bảng 2.11. Thống kê vướng mắc thường gặp trong quá trình thi công xây dựng trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	47
	Bảng 2.12. Thống kê số lượng các dự án bị vướng mắc trong quá trình thi công từ năm 2021-2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu.....	48
	Bảng 2.13. Thống kê sai sót của các công tác làm tăng chi phí của dự án trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	49
	Bảng 2.14. Thông kê một số dự án đã được phân công nhiệm vụ quản lý,.....	51
	điều hành, giám sát cho Cán bộ kỹ thuật trong năm 2021 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	51

DANH MỤC CÁC HÌNH

TT	Tên hình	Trang
Hình 1.1.	Các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng	6
Hình 1.2.	Sơ đồ quá trình quản lý dự án	8
Hình 1.3.	Chu kỳ dự án đầu tư	11
Hình 2.1.	Cơ cấu tổ chức Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	17
Hình 2.2.	Mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban QLDA ĐTXD Diên Châu	22
Hình 2.3.	Sơ đồ quản lý dự án theo chu kỳ tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	24
Hình 2.4.	Quy trình thực hiện công tác lập Dự án đầu tư tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	25
Hình 2.5.	Quy trình thực hiện bước lập BCNCKT/TK BVTC và dự toán tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	25
Hình 2.6.	Quy trình thực hiện công tác Quản lý chất lượng khảo sát xây dựng tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	26
Hình 2.7.	Quy trình lựa chọn nhà thầu tại BQLDA ĐTXD huyện Diên Châu	27
Hình 2.8.	Quản lý công tác thi công tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	29
Hình 2.9.	Quy trình nghiệm thu khối lượng thi công tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	30
Hình 2.10.	Quy trình thực hiện kiểm tra hồ sơ và thanh toán cho nhà thầu tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	30
Hình 2.11.	Quy trình quản lý nhân sự tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu	33
Hình 3.1.	Đề xuất phương án tổ chức Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu	62
Hình 3.2.	Giải pháp nâng cao công tác tổ chức quản lý dự án đầu tư	64

TÓM TẮT ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nhằm thể chế hóa các Chủ trương, Đường lối, Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng, trong những năm gần đây, Quốc hội, Chính phủ đã ban hành nhiều Nghị quyết, Nghị định, Thông tư, Quyết định nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến giải ngân đầu tư công, đặc biệt trong lĩnh vực đầu tư xây dựng, nhằm thúc đẩy sự phát triển nền kinh tế quốc dân, đảm bảo an ninh Quốc phòng,... Vì vậy việc không ngừng hoàn thiện, đổi mới chất lượng trong lĩnh vực đầu tư xây dựng càng trở nên cần thiết và cấp bách nhằm hướng tới mục tiêu đảm bảo các dự án xây dựng được đưa vào sử dụng phát huy hiệu quả và mang tính bền vững. Trong đó, đặc biệt công tác Quản lý dự án cần phải hướng tới việc nâng cao tính chuyên nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu của thời đại.

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA) đại diện Chủ đầu tư (UBND huyện Diễn Châu) quản lý các dự án đầu tư xây dựng trên địa bàn huyện. Trong quá trình thực hiện chức năng nhiệm vụ, Ban QLDA tuy đạt được những kết quả nhất định nhưng vẫn tồn tại một số hạn chế cần được khắc phục như: Tính chuyên nghiệp trong tổ chức thực hiện chưa cao dẫn đến việc quản lý tiến độ một số dự án còn chưa đạt yêu cầu. Việc quản lý thực hiện hợp đồng từ công tác khảo sát thiết kế, tư vấn giám sát, thi công xây dựng công trình còn nhiều bất cập...

Xuất phát từ thực trạng này, tác giả chọn nghiên cứu nội dung: “Hoàn thiện công tác quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An” làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ của mình.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý luận, vận dụng phân tích và đánh giá thực trạng và rút ra những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm tăng góp phần hoàn thiện quản lý dự án đầu tư xây dựng tại đây. Những giải pháp này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững và hiệu quả của các dự án xây dựng trên địa bàn huyện Diễn Châu.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng, bao

gồm việc giải thích các khái niệm, nội dung, công cụ, yếu tố ảnh hưởng, tiêu chí đánh giá quản lý dự án đầu tư xây dựng,

Nêu thực trạng và phân tích đánh giá tình hình hoạt động quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu trong thời gian qua (2021-2023)

Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030, nhằm nâng cao hiệu quả và hiệu suất của các dự án trong tương lai.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng của đề án: Thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

- Về thời gian:

Số liệu thứ cấp: Đề án nghiên cứu sẽ sử dụng số liệu từ năm 2021 đến 2023

Số liệu sơ cấp: thực hiện nghiên cứu về các mô hình, xây dựng sơ đồ các quy trình, đánh giá mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng hiện tại tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

Về nội dung: Nghiên cứu và đánh giá quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu từ 2021 đến 2023.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập thông tin

Phương pháp thu thập dữ liệu, tài liệu: Đề án sử dụng cả nguồn dữ liệu thứ cấp và sơ cấp để bổ sung thông tin cho nghiên cứu.

- Dữ liệu thứ cấp:

Nguồn dữ liệu nội bộ bao gồm tài liệu và báo cáo từ các phòng Kế hoạch – Tài vụ, Kỹ thuật của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu trong khoảng thời gian 2021-2023.

Nguồn dữ liệu bên ngoài bao gồm công trình nghiên cứu khoa học, luận văn thạc sĩ, bài viết trên tạp chí Tài chính, Xây dựng và các tạp chí chuyên ngành khác; cùng với số liệu thống kê từ Tổng Cục Thống kê và Bộ Tài Chính về lĩnh vực nghiên cứu của đề án.

- Dữ liệu sơ cấp bao gồm:
 - + Nghiên cứu các mô hình quản lý dự án hiện tại.
 - + Xây dựng sơ đồ các quy trình quản lý dự án.
 - + Đánh giá mô hình quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng Huyện Diễn Châu hiện nay.

4.2. Phương pháp tổng hợp, xử lý số liệu

Từ dữ liệu thu thập, tác giả phân tích và tổng hợp các yếu tố quan trọng để tính toán các chỉ số nghiên cứu. Sử dụng phần mềm Microsoft Office Excel để xác định các chỉ tiêu quan trọng như số liệu tuyệt đối, số liệu tương đối, giá trị trung bình, và mức độ biến động (tăng hoặc giảm). Điều này giúp chúng ta hiểu rõ hơn về dữ liệu thu thập và đưa ra những kết luận chính xác hơn...

4.3. Phương pháp phân tích số liệu

- Phương pháp phân tích số liệu

Dữ liệu từ cả nguồn thứ cấp và sơ cấp được thu thập và xử lý để xây dựng các luận điểm chính, hỗ trợ cho việc làm sáng tỏ mục tiêu nghiên cứu của dự án.
- Phương pháp so sánh: Trong dự án này, tác giả sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá sự biến động của quản lý dự án trong giai đoạn từ 2021 đến 2023.
- Phương pháp phân tích thống kê: Đề án sử dụng cả hai phương pháp phân tích thống kê mô tả và so sánh.

5. Đóng góp của đề án

Hệ thống hóa lý luận về quản lý dự án là quá trình tập trung vào việc cấu trúc hóa các vấn đề lý luận cơ bản và quan trọng nhất liên quan đến quản lý dự án.

Phân tích thực trạng quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu là bước quan trọng để định rõ tình hình hiện tại, bao gồm những thành tựu đã đạt được cũng như những hạn chế đang tồn tại.

Đề xuất giải pháp hoàn thiện sau khi phân tích và đánh giá tình hình quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu là một bước đột phá thiết thực để cải thiện tối ưu quá trình quản lý dự án.

6. Kết cấu của đề án

Đề án có bố cục như sau: ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, đề án gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý dự án đầu tư xây dựng

Chương 2: Thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu giai đoạn 2021-2023

Chương 3: Định hướng và giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu đến năm 2030.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG

1.1.2. Khái niệm, đặc điểm và sơ đồ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng

1.1.2.1. Khái niệm quản lý dự án đầu tư xây dựng

Luật Xây dựng 2014 quy định về Quản lý dự án đầu tư xây dựng như sau:

“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 này và quy định khác của pháp luật có liên quan.”

1.1.2.2. Đặc điểm của quản lý dự án đầu tư xây dựng

Quản lý dự án đầu tư xây dựng bao gồm những đặc điểm cơ bản sau:

- Người quản lý dự án đầu tư đóng vai trò trung tâm trong việc điều phối các hoạt động, liên kết các phần tử và định hình quá trình quản lý của dự án. Họ giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo phạm vi công việc được thực hiện hiệu quả và kích thích sự hoạt động của toàn bộ hệ thống dự án.

- Mục tiêu chính của quản lý dự án đầu tư xây dựng là thực hiện đầy đủ mục tiêu của dự án và đảm bảo rằng sản phẩm cuối cùng đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng. Quản lý là công cụ để đạt được mục tiêu này chứ không phải mục tiêu cuối cùng.

- Chức năng của quản lý dự án đầu tư xây dựng bao gồm lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, điều tiết và kiểm soát dự án. Sự kết hợp và tương tác hài hòa giữa các chức năng này là chìa khóa để dự án hoạt động một cách hiệu quả và mục tiêu quản lý được đạt đến.

1.2. Vai trò của quản lý dự án đầu tư xây dựng

Thông qua những đặc điểm đã nêu, từ đó rút ra được vai trò quan trọng của quản lý dự án đầu tư xây dựng như sau: Lập kế hoạch và điều phối công việc, Kiểm soát tài nguyên, Đảm bảo chất lượng, Quản lý rủi ro, Phối hợp, kiểm soát nguồn thông tin, Đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý

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

1.3.1. Quản lý dự án theo nội dung

a, Quản lý phạm vi dự án

Quản lý phạm vi dự án là quá trình xác định, định rõ và kiểm soát những gì sẽ được bao gồm trong dự án và cũng những gì sẽ không. Điều này đảm bảo rằng dự án được thực hiện theo đúng yêu cầu và mục tiêu đã đề ra.

b, Quản lý thời gian dự án

Quản lý thời gian dự án là quá trình lập kế hoạch, theo dõi và kiểm soát thời gian để đảm bảo rằng dự án hoàn thành đúng hạn.

c, Quản lý chi phí dự án

Quản lý chi phí dự án bao gồm việc quản lý tổng mức đầu tư, dự toán, định mức, thanh toán chi phí và kiểm soát chi phí để đảm bảo dự án hoàn thành trong ngân sách.

Việc quản lý chi phí của dự án xây dựng cần đảm bảo hiệu quả đầu tư và tính khả thi, tuân thủ các quy định quản lý chi phí theo Nghị định số 10/2021/NĐ-CP của Chính phủ.

d, Quản lý chất lượng dự án

Quản lý chất lượng dự án là quá trình tổ chức thực hiện các dự án nhằm đảm bảo tuân thủ các yêu cầu về chất lượng từ phía khách hàng. Quy trình này bao gồm quy hoạch chất lượng, kiểm soát chất lượng và đảm bảo chất lượng, áp dụng từ quá trình khảo sát ban đầu, qua giai đoạn thiết kế, thi công, thanh lý hợp đồng đến giai đoạn bảo trì công trình sau khi hoàn thành.

e, Quản lý nguồn nhân lực

Là việc quản lý dự án nhằm khai thác tối đa tiềm năng, sự tích cực và khả năng sáng tạo của từng thành viên trong đội ngũ, để sử dụng chúng một cách hiệu quả nhất. .

f, Quản lý an toàn xây dựng và vệ sinh môi trường

Đây là quá trình quản lý hoạt động triển khai thực hiện dự án, đảm bảo an toàn cho nhân viên và thiết bị.

g, Quản lý việc rủi ro trong dự án

Trong quá trình thực hiện dự án, có thể xuất hiện các yếu tố rủi ro mà chúng ta chưa dự đoán được. Quản lý rủi ro nhằm tận dụng triệt để các yếu tố không chắc chắn có lợi và giảm thiểu những yếu tố không chắc chắn có hại cho dự án.

1.3.2. Quản lý dự án đầu tư theo chu kỳ dự án

Chu kỳ của dự án đề cập đến các bước hoặc giai đoạn mà dự án phải trải qua, từ khi bắt đầu với ý định của dự án cho đến khi hoàn thành và kết thúc hoạt động. Quản lý dự án theo chu kỳ giúp định rõ kế hoạch cho các công việc cụ thể, đồng

thời giảm thiểu khả năng xảy ra sai sót không đáng có.

Các công tác quản lý dự án theo chu kỳ bao gồm:

- a. Quản lý dự án ở giai đoạn chuẩn bị đầu tư:
- b. Quản lý dự án ở giai đoạn thực hiện dự án:
- c. Quản lý dự án ở giai đoạn kết thúc:

1.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng

Dưới đây là một số tiêu chí cơ bản thường được sử dụng để đánh giá kết quả công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng, như sau:

- * *Tiến độ thực hiện và thời gian hoàn thành dự án*
- * *Chất lượng thực hiện dự án*
- * *Chi phí thực hiện dự án*

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG HUYỆN DIỄN CHÂU GIAI ĐOẠN 2021-2023

2.2. Thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu - Nghệ An giai đoạn 2021-2023

2.2.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu theo chu kỳ dự án .

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đảm nhiệm vai trò quản lý toàn diện cho dự án trong mọi giai đoạn của quy trình đầu tư. Từ khi bắt đầu các công việc chuẩn bị đầu tư, qua quá trình thực hiện đầu tư, cho đến khi hoàn thành và kết thúc dự án, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu sẽ đảm bảo việc điều tiết, giám sát và đưa ra các quyết định quan trọng nhằm đảm bảo dự án được triển khai một cách hiệu quả và thành công. Điều này bao gồm việc phối hợp các hoạt động của các bộ phận liên quan, theo dõi tiến độ, quản lý nguồn lực, và thúc đẩy sự hợp tác giữa các đơn vị tham gia dự án để đạt được mục tiêu và kết quả mong muốn.

a. Quản lý bước chuẩn bị đầu tư dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Việc chuẩn bị đầu tư đóng vai trò quan trọng trong quy trình khởi đầu cho giai đoạn thực hiện đầu tư xây dựng dự án. Công việc này không chỉ đơn giản là một bước khởi đầu mà còn là nền tảng cần thiết để dự án có thể tiến triển một cách suôn sẻ và hiệu quả. Trong quá trình này, các công việc mà Ban Quản lý dự án đầu

tư xây dựng huyện Diên Châu thực hiện bao gồm việc lập đề cương khảo sát, thiết kế, cũng như lựa chọn nhà thầu tư vấn lập báo cáo nghiên cứu khả thi và báo cáo kinh tế kỹ thuật để xác định tính khả thi và tiềm năng của dự án.

b. Quản lý công tác thực hiện đầu tư dự án Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu.

Công tác thực hiện đầu tư không chỉ đơn thuần là quá trình lựa chọn nhà thầu và quản lý các gói thầu, mà còn bao gồm nhiều bước quan trọng khác định hình sự thành công của dự án. Trong quá trình này, cán bộ Ban Quản lý đầu tư xây dựng cần phải tổ chức một cách chặt chẽ và hiệu quả để đảm bảo tiến độ và chất lượng công việc.

c. Quản lý công tác kết thúc đầu tư dự án Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu.

Sau khi hoàn thành công việc thực hiện đầu tư, nhà thầu sẽ báo cáo lại cho Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu (Ban QLDA). Ban QLDA sẽ tiến hành nghiệm thu công trình bằng cách kiểm tra và đánh giá dựa trên báo cáo giám sát thi công, tổng khối lượng xây lắp và chi phí đầu tư. Trách nhiệm của Ban QLDA là lập bản báo cáo quyết toán vốn đầu tư xây dựng theo sự hướng dẫn của Thông tư 96/2021/TT-BTC. Bản báo cáo này sẽ được trình cấp có thẩm quyền phê duyệt ngay sau khi công trình hoàn thành và chính thức đưa vào khai thác sử dụng.

2.2.5. Một số nội dung quản lý khác tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

* Quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

* Quản lý nhân sự dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

* Quản lý môi trường xây dựng của dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

* Quản lý an toàn dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG HUYỆN DIỄN CHÂU ĐẾN NĂM 2030

3.1. Phương hướng hoạt động của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030

3.1.1. Phương hướng phát triển của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

3.1.2. Mục tiêu quản lý dự án của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

3.1.3. Quan điểm hoàn thiện quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

3.2.1. Mục đích đề xuất giải pháp

3.2.2. Giải pháp Quản lý tiến độ, thời gian nhanh chóng và hiệu quả

3.2.3. Giải pháp nâng cao quản lý chất lượng

3.2.4. Giải pháp để quản lý đấu thầu tuân thủ chặt chẽ theo Luật Đấu thầu và các Nghị định, thông tư có liên quan

3.2.5. Giải pháp để quản lý chi phí có hiệu quả, tối ưu, tránh gây lãng phí, thất thoát

3.2.6. Giải pháp hoàn thiện cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Nhằm thể chế hóa các Chủ trương, Đường lối, Nghị quyết Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII của Đảng, trong những năm gần đây, Quốc hội, Chính phủ đã ban hành nhiều Nghị quyết, Nghị định, Thông tư, Quyết định nhằm giải quyết các vấn đề liên quan đến giải ngân đầu tư công, đặc biệt trong lĩnh vực đầu tư xây dựng, nhằm thúc đẩy sự phát triển nền kinh tế quốc dân, đảm bảo an ninh Quốc phòng,... Vì vậy việc không ngừng hoàn thiện, đổi mới chất lượng trong lĩnh vực đầu tư xây dựng càng trở nên cần thiết và cấp bách nhằm hướng tới mục tiêu đảm bảo các dự án xây dựng được đưa vào sử dụng phát huy hiệu quả và mang tính bền vững. Trong đó, đặc biệt công tác Quản lý dự án cần phải hướng tới việc nâng cao tính chuyên nghiệp nhằm đáp ứng yêu cầu của thời đại.

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA) đại diện Chủ đầu tư (UBND huyện Diễn Châu) quản lý các dự án đầu tư xây dựng trên địa bàn huyện. Trong quá trình thực hiện chức năng nhiệm vụ, Ban QLDA tuy đạt được những kết quả nhất định nhưng vẫn tồn tại một số hạn chế cần được khắc phục như: Tính chuyên nghiệp trong tổ chức thực hiện chưa cao dẫn đến việc quản lý tiến độ một số dự án còn chưa đạt yêu cầu. Việc quản lý thực hiện hợp đồng từ công tác khảo sát thiết kế, tư vấn giám sát, thi công xây dựng công trình còn nhiều bất cập...

Xuất phát từ thực trạng này, tác giả chọn nghiên cứu nội dung: “Hoàn thiện công tác quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An” làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ của mình.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu

Dựa trên cơ sở lý luận, vận dụng phân tích và đánh giá thực trạng và rút ra những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm tăng góp phần hoàn thiện quản lý dự án đầu tư xây dựng tại đây. Những giải pháp này không chỉ góp phần nâng cao chất lượng quản lý dự án đầu tư xây dựng mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững và hiệu quả của các dự án xây dựng trên địa bàn huyện Diễn Châu.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng, bao gồm việc giải thích các khái niệm, nội dung, công cụ, yếu tố ảnh hưởng, tiêu chí

đánh giá quản lý dự án đầu tư xây dựng,

Nêu thực trạng và phân tích đánh giá tình hình hoạt động quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu trong giai đoạn 2021-2023.

Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030, nhằm nâng cao hiệu quả và hiệu suất của các dự án trong tương lai.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng của đề án: Thực trạng và giải pháp hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về không gian: tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.
- Về thời gian:

Số liệu thứ cấp: Đề án nghiên cứu sẽ sử dụng số liệu từ năm 2021 đến 2023, bao gồm dữ liệu nội bộ từ các bộ phận của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu như Kế hoạch - Tài vụ, Kỹ thuật. Ngoài ra, cũng sẽ sử dụng nguồn dữ liệu bên ngoài từ các nghiên cứu khoa học, đề án thạc sĩ, bài viết trên các tạp chí chuyên ngành, và số liệu thống kê từ Tổng Cục Thống kê, Bộ Tài Chính để đánh giá mô hình quản lý dự án hiện tại và đề xuất các cải tiến cho quản lý dự án đầu tư xây dựng trong tương lai.

Số liệu sơ cấp: thực hiện nghiên cứu về các mô hình, xây dựng sơ đồ các quy trình, đánh giá mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng hiện tại tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu và đưa ra các giải pháp cải thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng ở đơn vị trong tương lai.

Về nội dung: Nghiên cứu và đánh giá quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu từ 2021 đến 2023.

4. Phương pháp nghiên cứu

Trong quá trình điều tra và thu thập thông tin cho dự án, tác giả đã áp dụng phương pháp tiếp cận kỹ lưỡng và toàn diện nhằm đảm bảo sự chính xác và đầy đủ của dữ liệu. Cụ thể, tác giả đã tiến hành điều tra và thu thập số liệu từ các đơn vị cơ sở cũng như sử dụng các Báo cáo liên quan để tăng cường kiến thức và thông tin cho quá trình quản lý.

Sau khi thu thập dữ liệu, tác giả đã sử dụng phương pháp xử lý thông tin đa dạng và linh hoạt. Điều này bao gồm việc áp dụng các phương pháp thống kê, mô tả, phân tích và tổng hợp dữ liệu để hiểu rõ hơn về tình hình và yếu tố ảnh hưởng đến quá trình quản lý dự án xây dựng. Đồng thời, tác giả đã lập các biểu đồ và bảng số liệu để trực quan hóa và minh họa thông tin, từ đó giúp phân tích, đánh giá và so sánh dữ liệu một cách chính xác và hiệu quả.

Bằng cách thực hiện phương pháp xử lý thông tin này, tác giả đã có cơ sở vững chắc để xác định các yếu tố và quy trình có thể ảnh hưởng đến quá trình quản lý dự án xây dựng. Điều này giúp tác giả đưa ra các quyết định, từ đó nâng cao khả năng thành công và hiệu quả của dự án.

4.1. Phương pháp thu thập thông tin

Phương pháp thu thập dữ liệu, tài liệu: Đề án sử dụng cả nguồn dữ liệu thứ cấp và sơ cấp để bổ sung thông tin cho nghiên cứu.

- Dữ liệu thứ cấp:

Nguồn dữ liệu nội bộ bao gồm tài liệu và báo cáo từ các phòng Kế hoạch – Tài vụ, Kỹ thuật của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu trong khoảng thời gian 2021-2023.

Nguồn dữ liệu bên ngoài bao gồm công trình nghiên cứu khoa học, luận văn thạc sĩ, bài viết trên tạp chí Tài chính, Xây dựng và các tạp chí chuyên ngành khác; cùng với số liệu thống kê từ Tổng Cục Thống kê và Bộ Tài Chính về lĩnh vực nghiên cứu của đề án.

- Dữ liệu sơ cấp bao gồm:

+ Nghiên cứu các mô hình quản lý dự án hiện tại.

+ Xây dựng sơ đồ các quy trình quản lý dự án.

+ Đánh giá mô hình quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng Diên Châu hiện nay.

4.2. Phương pháp tổng hợp, xử lý số liệu

Từ dữ liệu thu thập, tác giả phân tích và tổng hợp các yếu tố quan trọng để tính toán các chỉ số nghiên cứu. Sử dụng phần mềm Microsoft Office Excel để xác định các chỉ tiêu quan trọng như số liệu tuyệt đối, số liệu tương đối, giá trị trung bình, và mức độ biến động (tăng hoặc giảm). Điều này giúp chúng ta hiểu rõ hơn về dữ liệu thu thập và đưa ra những kết luận chính xác hơn...

4.3. Phương pháp phân tích số liệu

- Phương pháp phân tích số liệu

Dữ liệu từ cả nguồn thứ cấp và sơ cấp được thu thập và xử lý để xây dựng các luận điểm chính, hỗ trợ cho việc làm sáng tỏ mục tiêu nghiên cứu của dự án. Quá trình này bao gồm việc thu thập thông tin, lựa chọn thông tin quan trọng, và sắp xếp chúng để phân tích mối liên hệ và xu hướng. Dữ liệu thu thập được chia thành hai loại: dữ liệu định tính và dữ liệu định lượng.

- Phương pháp so sánh: Trong dự án này, tác giả sử dụng phương pháp so sánh để đánh giá sự biến động của quản lý dự án trong giai đoạn từ 2021 đến 2023. Phương pháp này giúp phát hiện xu hướng biến động và đưa ra đánh giá về công tác quản lý dự án trong thời kỳ nghiên cứu. So sánh được thực hiện dựa trên cả số liệu tương đối và tuyệt đối.

- Phương pháp phân tích thống kê: Đề án sử dụng cả hai phương pháp phân tích thống kê mô tả và so sánh. Công cụ chính trong phương pháp này là việc áp dụng các phương pháp thống kê như giá trị trung bình, phần trăm tăng/ giảm, tốc độ biến động, dãy số theo thời gian để phân tích các chỉ số liên quan đến mục tiêu nghiên cứu.

5. Đóng góp của đề án

Hệ thống hóa lý luận về quản lý dự án là quá trình tập trung vào việc cấu trúc hóa các vấn đề lý luận cơ bản và quan trọng nhất liên quan đến quản lý dự án. Bằng cách này, việc xây dựng một nền tảng kiến thức chắc chắn và toàn diện về quản lý dự án trở nên hiệu quả hơn bao giờ hết. Điều này giúp đội ngũ quản lý dự án nắm vững kiến thức cần thiết để tự tin và chuyên nghiệp trong công việc của mình.

Phân tích thực trạng quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu là bước quan trọng để định rõ tình hình hiện tại, bao gồm những thành tựu đã đạt được cũng như những hạn chế đang tồn tại. Việc phân tích chi tiết sẽ giúp xác định rõ ràng vấn đề và góp phần quan trọng trong việc thiết lập các giải pháp nhằm cải thiện chất lượng quản lý dự án.

Đề xuất giải pháp hoàn thiện sau khi phân tích và đánh giá tình hình quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu là một bước đột phá thiết thực để cải thiện tối ưu quá trình quản lý dự án. Những giải pháp này được xây dựng dựa trên nhu cầu cụ thể và sẽ tập trung vào việc nâng cao hiệu quả quản lý, tối ưu hóa quy trình và đảm bảo chất lượng dự án. Việc triển khai các giải pháp này sẽ đem lại kết quả tích cực và mang lại hiệu quả lớn cho Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu trong tương lai.

6. Kết cấu của đề án

Đề án có bố cục như sau: ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, đề án gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý dự án đầu tư xây dựng

Chương 2: Thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023

Chương 3: Định hướng và giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu đến năm 2030.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG

1.1 Dự án đầu tư xây dựng

1.1.1 Khái niệm và các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng

a, Khái niệm

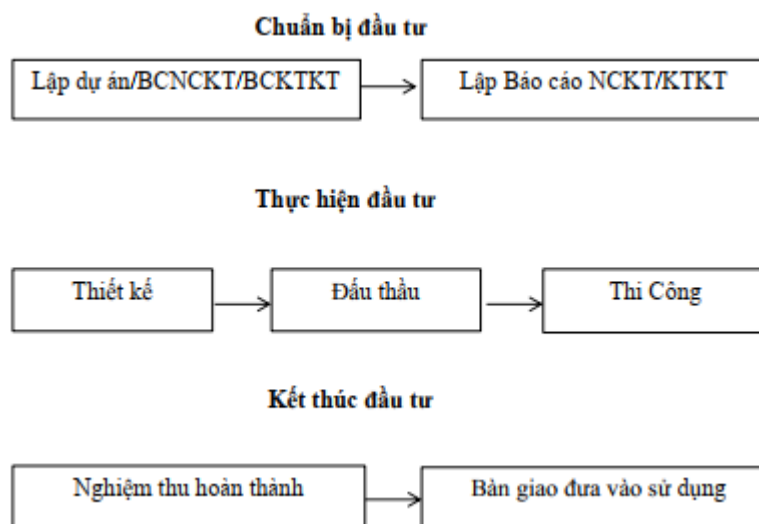
Dự án xây dựng là tổng hợp các tài liệu bao gồm bản vẽ và hồ sơ thiết kế, kết hợp đầy đủ các yếu tố pháp lý, quy hoạch, thiết kế kiến trúc và kết cấu, cùng công nghệ tổ chức thi công để đảm bảo sự thành công của dự án.

Theo Luật xây dựng 2014 thì khái niệm dự án đầu tư xây dựng công trình “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”.

b, Các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng

Mỗi dự án đầu tư xây dựng đều có 3 giai đoạn quan trọng: chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và hoàn thành xây dựng để đưa công trình vào vận hành. Quá trình thực hiện dự án đầu tư có thể được biểu diễn thông qua sơ đồ dưới đây:

Hình 1.1. Các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng



(Nguồn: Giáo trình quản lý dự án của Từ Quang Phương (2006), trường đại học Kinh tế Quốc dân)

Theo Nghị định số 15/2021/NĐ-CP ngày 03/3/2021 của Chính phủ quy định

“a) Giai đoạn chuẩn bị đầu tư: thực hiện khảo sát xây dựng; lập và thẩm

định báo cáo nghiên cứu tiền khả thi hoặc báo cáo đề xuất chủ trương đầu tư, sau đó lập quy hoạch chi tiết xây dựng phục vụ cho báo cáo nghiên cứu khả thi hoặc báo cáo kinh tế - kỹ thuật đầu tư. Cuối cùng, báo cáo nghiên cứu khả thi hoặc báo cáo kinh tế - kỹ thuật đầu tư được lập và thẩm định để phê duyệt dự án và quyết định đầu tư xây dựng, cùng với các công việc khác liên quan đến việc chuẩn bị dự án.

b) Giai đoạn thực hiện dự án: chuẩn bị mặt bằng xây dựng và rà phá bom mìn (nếu cần); tiến hành khảo sát xây dựng; lập, thẩm định, và phê duyệt thiết kế cùng dự toán xây dựng; xin cấp giấy phép xây dựng (nếu yêu cầu); chọn nhà thầu và ký hợp đồng xây dựng; tiến hành thi công công trình xây dựng; đảm bảo giám sát quy trình thi công; thực hiện tạm ứng và thanh toán theo khối lượng hoàn thành; tiến hành vận hành và chạy thử công trình; thực hiện nghiệm thu và bàn giao công trình cho sử dụng, cùng với các công việc khác cần thiết.

c) Giai đoạn kết thúc xây dựng: quyết toán dự án khi hoàn thành, lập biên bản và bàn giao công trình đã hoàn thành, bảo hành công trình xây dựng, bàn giao hồ sơ cần thiết và thực hiện các công việc khác liên quan.”

Các Ban Quản lý dự án cấp huyện đang thực hiện quản lý dự án theo các nội dung này.

1.1.2. Khái niệm, đặc điểm và sơ đồ của Quản lý dự án đầu tư xây dựng

1.1.2.1. Khái niệm quản lý dự án đầu tư xây dựng

Luật Xây dựng 2014 quy định về Quản lý dự án đầu tư xây dựng như sau:

“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 này và quy định khác của pháp luật có liên quan.”

1.1.2.2. Đặc điểm của quản lý dự án đầu tư xây dựng

Quản lý dự án đầu tư xây dựng bao gồm những đặc điểm cơ bản sau:

- Người quản lý dự án đầu tư đóng vai trò trung tâm trong việc điều phối các hoạt động, liên kết các phần tử và định hình quá trình quản lý của dự án. Họ giữ vai trò quan trọng trong việc đảm bảo phạm vi công việc được thực hiện hiệu quả và kích thích sự hoạt động của toàn bộ hệ thống dự án.

- Mục tiêu chính của quản lý dự án đầu tư xây dựng là thực hiện đầy đủ mục

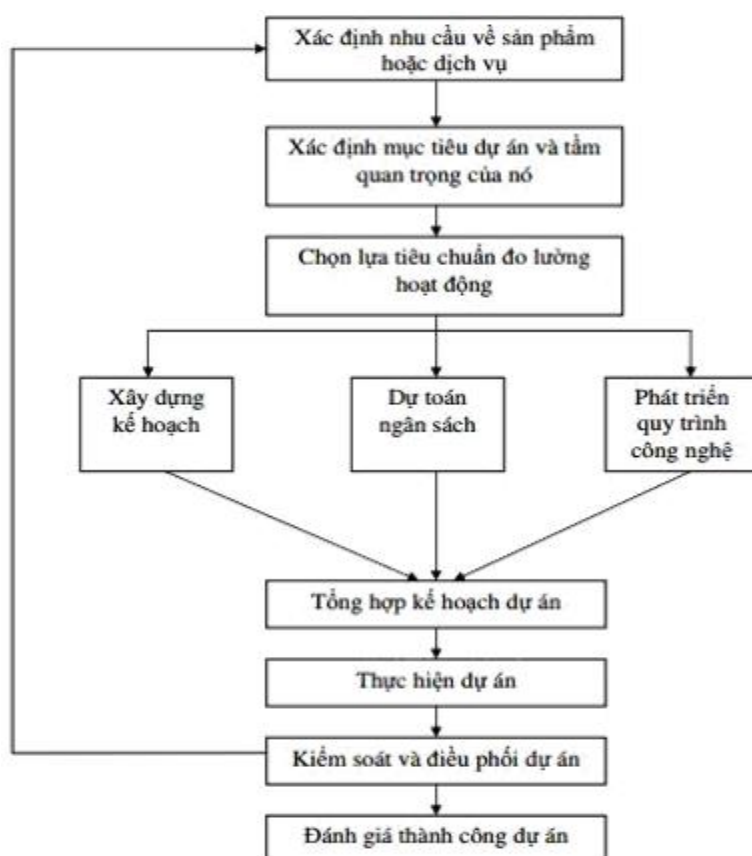
tiêu của dự án và đảm bảo rằng sản phẩm cuối cùng đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng. Quản lý là công cụ để đạt được mục tiêu này chứ không phải mục tiêu cuối cùng.

- Chức năng của quản lý dự án đầu tư xây dựng bao gồm lập kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, điều tiết và kiểm soát dự án. Sự kết hợp và tương tác hài hòa giữa các chức năng này là chìa khóa để dự án hoạt động một cách hiệu quả và mục tiêu quản lý được đạt đến.

1.1.2.3. Sơ đồ về quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng

Quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng bao gồm việc xác định và sắp xếp các hoạt động theo thứ tự ưu tiên, từ đó lập kế hoạch chi tiết cho dự án. Sau khi kế hoạch được phê duyệt, từng bước triển khai các công việc cụ thể trong dự án để đảm bảo tiến độ và chất lượng.

Hình 1.2. Sơ đồ quá trình quản lý dự án



(Nguồn: Giáo trình quản lý dự án của Từ Quang Phương (2006), trường đại học Kinh tế Quốc dân)

1.2. Vai trò của quản lý dự án đầu tư xây dựng

Thông qua những đặc điểm đã nêu, từ đó rút ra được vai trò quan trọng của

quản lý dự án đầu tư xây dựng như sau:

Lập kế hoạch và điều phối công việc: Quản lý dự án đầu tư xây dựng đảm bảo việc lập kế hoạch chi tiết và phân công công việc cho từng bộ phận, đội ngũ hoặc nhà thầu để đảm bảo tiến độ và chất lượng của dự án.

Kiểm soát tài nguyên: Quản lý dự án đầu tư xây dựng có trách nhiệm quản lý các tài nguyên như lao động, vật liệu, thiết bị và nguồn tài chính để đảm bảo sự hiệu quả và tiết kiệm trong quá trình thực hiện dự án.

Đảm bảo chất lượng: Quản lý dự án đầu tư xây dựng phải theo dõi và kiểm tra chất lượng các công việc được thực hiện dự án để ngăn chặn và giảm thiểu các tổn thất có thể xảy ra.

Quản lý rủi ro: Quản lý dự án đầu tư xây dựng cần xác định, đánh giá và quản lý các rủi ro tiềm ẩn trong quá trình thực hiện dự án để ngăn chặn và giảm thiểu tổn thất có thể xảy ra.

Phối hợp, kiểm soát nguồn thông tin: Quản lý dự án đầu tư xây dựng chịu trách nhiệm trong việc phối hợp giữa các bộ phận, đội ngũ và các bên liên quan để đảm bảo thông tin được truyền đạt đúng và kịp thời.

Đảm bảo tuân thủ quy định pháp lý: Quản lý dự án đầu tư xây dựng cần đảm bảo rằng dự án được thực hiện tuân thủ đúng các quy định pháp lý, bao gồm về văn bản pháp lý, an toàn lao động và vệ sinh môi trường.

Việc quản lý dự án đầu tư xây dựng ngày càng trở nên quan trọng hơn trong môi trường kinh tế hiện đại. Sự nắm vững phương pháp và kỹ năng quản lý dự án là yếu tố không thể thiếu để tránh những tổn thất lớn và đảm bảo thành công của dự án xây dựng.

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

Quản lý dự án đầu tư xây dựng đòi hỏi sự giám sát, chỉ đạo, điều phối và lập kế hoạch cho từng giai đoạn của dự án trong suốt quá trình thực hiện. Hiệu quả quản lý trong các giai đoạn này là yếu tố then chốt, ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng của sản phẩm cuối cùng. Mặc dù mỗi dự án xây dựng có đặc thù riêng, tuy nhiên quy trình quản lý thường được chia thành hai loại quan trọng sau:

1.3.1. Quản lý dự án theo nội dung

a, Quản lý phạm vi dự án

Quản lý phạm vi dự án là quá trình xác định, định rõ và kiểm soát những gì sẽ được bao gồm trong dự án và cũng những gì sẽ không. Điều này đảm bảo rằng dự án được thực hiện theo đúng yêu cầu và mục tiêu đã đề ra. Quản lý phạm vi dự

án tập trung vào việc xác định các bước cần thực hiện, phân công công việc cho đội ngũ và đảm bảo rằng dự án không vượt quá phạm vi và ngân sách đã định.

b, Quản lý thời gian dự án

Quản lý thời gian dự án là quá trình lập kế hoạch, theo dõi và kiểm soát thời gian để đảm bảo rằng dự án hoàn thành đúng hạn. Quản lý thời gian dự án tập trung vào việc xác định các hoạt động cần thực hiện, ước lượng thời gian cần thiết cho mỗi hoạt động, xác định thời điểm bắt đầu và kết thúc cho mỗi hoạt động, và tạo lịch trình dự án.

c, Quản lý chi phí dự án

Quản lý chi phí dự án bao gồm việc quản lý tổng mức đầu tư, dự toán, định mức, thanh toán chi phí và kiểm soát chi phí để đảm bảo dự án hoàn thành trong ngân sách.

Việc quản lý chi phí của dự án xây dựng cần đảm bảo hiệu quả đầu tư và tính khả thi, tuân thủ các quy định quản lý chi phí theo Nghị định số 10/2021/NĐ-CP của Chính phủ.

d, Quản lý chất lượng dự án

Trong bối cảnh của sự phát triển liên tục của cơ sở hạ tầng và kinh tế xã hội, việc quản lý xây dựng đã trải qua sự thay đổi và cải tiến để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng về chất lượng dịch vụ và công trình xây dựng. Chất lượng của các công trình không chỉ ảnh hưởng đến việc sử dụng mà còn đến an toàn, tính mạng của cộng đồng và sự ổn định xã hội.

Để đáp ứng những yêu cầu này, Chính phủ Việt Nam đã ban hành Nghị định số 06/2021/NĐ-CP vào ngày 26/01/2021 về quản lý chất lượng, thi công và bảo trì công trình xây dựng. Quản lý chất lượng dự án là quá trình tổ chức thực hiện các dự án nhằm đảm bảo tuân thủ các yêu cầu về chất lượng từ phía khách hàng. Quy trình này bao gồm quy hoạch chất lượng, kiểm soát chất lượng và đảm bảo chất lượng, áp dụng từ quá trình khảo sát ban đầu, qua giai đoạn thiết kế, thi công, thanh lý hợp đồng đến giai đoạn bảo trì công trình sau khi hoàn thành.

e, Quản lý nguồn nhân lực

Là việc quản lý dự án nhằm khai thác tối đa tiềm năng, sự tích cực và khả năng sáng tạo của từng thành viên trong đội ngũ, để sử dụng chúng một cách hiệu quả nhất. Quy trình này bao gồm lập kế hoạch tổ chức, xây dựng và phát triển đội ngũ, tuyển chọn nhân sự tài năng và thiết lập cấu trúc tổ chức dự án.

f, Quản lý an toàn xây dựng và vệ sinh môi trường

Đây là quá trình quản lý hoạt động triển khai thực hiện dự án, đảm bảo an toàn cho nhân viên và thiết bị. Theo Nghị định 15/2021/NĐ-CP, các nhà thầu thi công xây dựng phải áp dụng các biện pháp bảo đảm an toàn lao động trên công trường và bảo vệ môi trường xung quanh. Các biện pháp này bao gồm chống bụi, chống ồn, xử lý phế thải và vệ sinh hiện trường. Đặc biệt, đối với các công trình tại khu vực đô thị, cần thực hiện các biện pháp che chắn và vận chuyển phế thải đến nơi xử lý theo quy định.

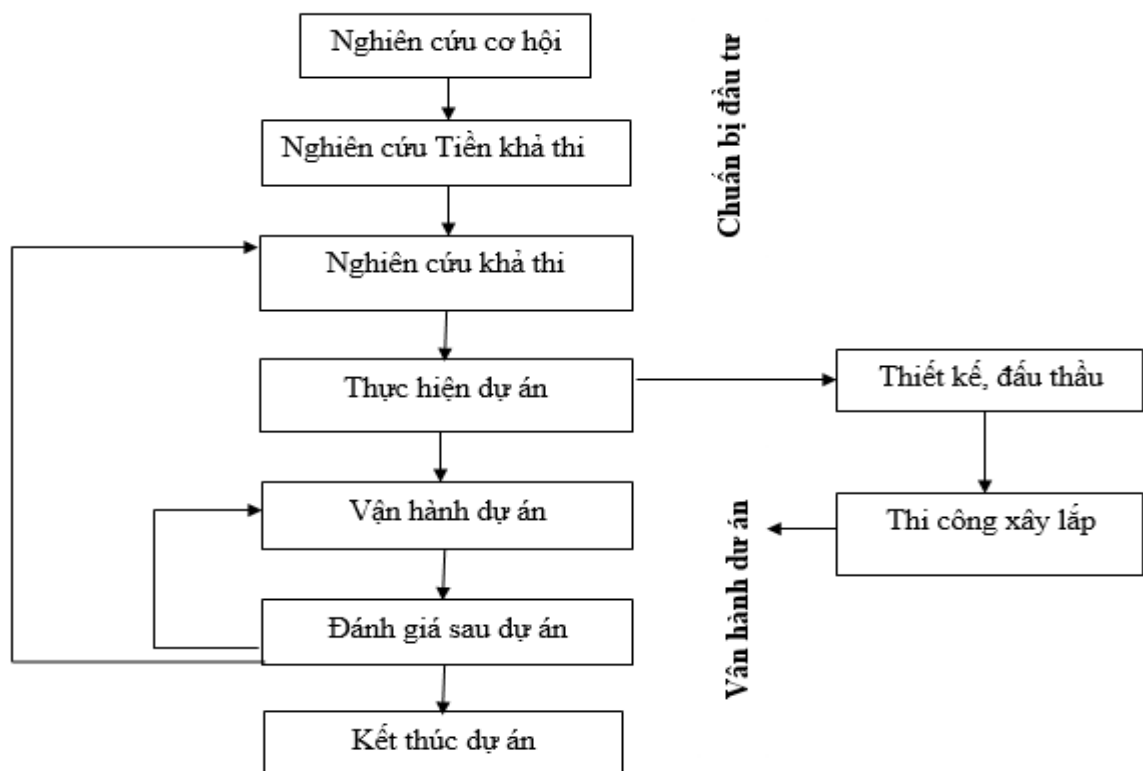
g, Quản lý việc rủi ro trong dự án

Trong quá trình thực hiện dự án, có thể xuất hiện các yếu tố rủi ro mà chúng ta chưa dự đoán được. Quản lý rủi ro nhằm tận dụng triệt để các yếu tố không chắc chắn có lợi và giảm thiểu những yếu tố không chắc chắn có hại cho dự án. Quá trình này bao gồm việc nhận diện, đánh giá, ước lượng rủi ro, xây dựng chiến lược và thực hiện kiểm soát rủi ro.

1.3.2. Quản lý dự án đầu tư theo chu kỳ dự án

Chu kỳ của dự án đề cập đến các bước hoặc giai đoạn mà dự án phải trải qua, từ khi bắt đầu với ý định của dự án cho đến khi hoàn thành và kết thúc hoạt động. Quản lý dự án theo chu kỳ giúp định rõ kế hoạch cho các công việc cụ thể, đồng thời giảm thiểu khả năng xảy ra sai sót không đáng có.

Hình 1.3. Chu kỳ dự án đầu tư



(Nguồn: Giáo trình quản lý dự án của Từ Quang Phương (2006), trường đại học Kinh tế Quốc dân)

Các công tác quản lý dự án theo chu kỳ bao gồm:

a. Quản lý dự án ở giai đoạn chuẩn bị đầu tư:

- Điều hành quản lý chung dự án;
- Tổ chức lựa chọn nhà thầu tư vấn;
- Quản lý các hợp đồng tư vấn;
- Triển khai công tác thiết kế;
- Chuẩn bị cho giai đoạn thi công xây dựng;
- Xác định dự toán, tổng dự toán công trình;
- Thẩm định dự toán, tổng dự toán;
- Tổ chức lựa chọn các nhà thầu: Thi công, giám sát, bảo hiểm,....

b. Quản lý dự án ở giai đoạn thực hiện dự án:

- Đảm bảo chất lượng công trình thông qua quản lý và giám sát chất lượng;
 - Xây dựng và duy trì lịch trình thi công;
 - Quản lý kế hoạch tài chính của dự án bao gồm tổng mức đầu tư, dự toán, tạm ứng, và quy trình thanh toán vốn;
 - Theo dõi và quản lý các hợp đồng liên quan đến dự án.
- c. Quản lý dự án ở giai đoạn kết thúc:
- Tiến hành nghiệm thu và bàn giao công trình sau khi hoàn thành;
 - Hoàn thiện hồ sơ quyết toán cho công trình;
 - Đảm bảo bảo hành và bảo trì công trình sau khi hoàn thành.

1.4. Các tiêu chí đánh giá công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng

Dưới đây là một số tiêu chí cơ bản thường được sử dụng để đánh giá kết quả công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng, như sau:

* *Tiến độ thực hiện và thời gian hoàn thành dự án*

- Để triển khai một dự án một cách hiệu quả, quan trọng phải đảm bảo tiến độ đúng và chặt chẽ. Quá trình triển khai dự án bao gồm các bước chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và hoàn thành đầu tư. Các giai đoạn phải tuân thủ trình tự xác định, đối với các công việc liên tục, việc kế tiếp chỉ được thực hiện khi công việc trước đã hoàn thành; và đối với các công việc song song, cần đảm bảo việc hoàn thành đồng đều trước thời gian thực hiện công việc khác.

- Đồng thời, việc duy trì tiến độ tổng thể của dự án cũng là yếu tố quan trọng. Nếu dự án không hoàn thành đúng tiến độ, cần xác định nguyên nhân và ra quyết

sách can thiệp kịp thời trước khi gánh nặng hậu quả đáng kể. Tiến độ tiến triển phải đi đôi với quy trình thực hiện và thủ tục liên quan. Việc thực hiện nhanh chóng mà không đi đôi với các thủ tục quan trọng như thiết kế, dự toán hay phê duyệt sẽ tạo ra không đồng bộ trong quá trình triển khai.

- Ngoài ra, việc duy trì tiến độ thi công cũng cần được đảm bảo để đồng bộ với quá trình thanh toán, ảnh hưởng đến kế hoạch chi tiêu vốn. Tiến độ lập và phê duyệt quyết toán cũng cần được thực hiện kịp thời, tránh tình trạng kéo dài thời gian hoàn vốn và chi phí không đúng kế hoạch.

** Chất lượng thực hiện dự án*

Chất lượng công tác quản lý dự án phải tuân thủ đúng tiêu chuẩn chất lượng Việt Nam và được đánh giá qua những khía cạnh sau:

- Từ bước chuẩn bị đầu tư, việc đảm bảo chất lượng quản lý dự án là vô cùng quan trọng. Nếu không có sự chuẩn bị cẩn thận ở giai đoạn này, rủi ro gây ra thiệt hại và lãng phí lớn đối với tài sản và nhân lực sẽ tăng lên

- Giai đoạn thi công xây dựng cũng là thời điểm quyết định chất lượng quản lý dự án. Việc thực hiện theo thiết kế đúng, đủ về khối lượng và nghiệm thu phải phản ánh đúng thực tế công trình đã thi công.

- Công việc vận hành dự án tiếp tục đánh giá chất lượng, bằng cách kiểm tra xem liệu có sự cố xảy ra không và quy trình bảo trì, bảo dưỡng có được thực hiện đúng quy định hay không.

** Chi phí thực hiện dự án*

Quá trình quản lý chi phí đầu tư trong công tác quản lý dự án phải tuân theo một số nguyên tắc như sau:

- Lập chi phí chính xác và hợp lý: Đảm bảo chi phí được lập dựa trên các tiêu chuẩn và hạng mục cụ thể, phải đúng, đủ và phù hợp với quy mô và tiến độ dự án.

- Kiểm soát chi phí thực hiện dự án: Quản lý và kiểm soát chi phí để phát hiện và xử lý sớm sự chênh lệch so với chi phí duyệt ban đầu, đưa ra biện pháp hợp lý.

- Đảm bảo tính minh bạch trong quyết toán chi phí: Không loại bỏ bất kỳ khoản chi phí nào khỏi quyết toán, và cần thực hiện kiểm tra, kiểm toán đều đặn. Cần thực hiện thanh tra và kiểm toán liên tục theo quy định của tổ chức, ngành và đến cấp Chính phủ nếu cần.

1.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng

1.5.1. Các nhân tố chủ quan

+ Chủ đầu tư và các bên liên quan: Năng lực hoạt động của chủ đầu tư, phẩm chất của các bên tham gia quản lý đóng vai trò quan trọng đối với thành công của dự án đầu tư xây dựng. Chủ đầu tư có kiến thức và kinh nghiệm sâu rộng trong quản lý dự án sẽ đưa ra các quyết định đầu tư chính xác, phù hợp với thực tế. Dự án với mục tiêu rõ ràng và khả thi sẽ có cơ hội thành công cao hơn, trong khi dự án thiếu định hướng và mục tiêu sẽ gặp khó khăn hơn. Sự hỗ trợ từ các cơ quan quản lý như Bộ Xây dựng, UBND tỉnh và các bộ ngành khác cũng đóng vai trò quan trọng, đặc biệt về khía cạnh tài chính và nguồn lực. Để đạt được sự hỗ trợ này, cần áp dụng kỹ năng thực tế để hiểu rõ nhu cầu phát triển của dự án và chứng minh khả năng quản lý dự án điều động với mức đầu tư. Một kế hoạch dự án cần được lập ra từ giai đoạn đầu để đảm bảo sự thành công của dự án.

+ Bộ máy quản lý dự án không chỉ là một bộ phận quan trọng mà còn là trụ cột quyết định đến thành công của một dự án. Để đạt được hiệu quả cao, bộ máy này cần sự hỗ trợ đồng thuận từ nhiều yếu tố khác nhau như nguồn nhân lực, tổ chức, trang thiết bị, công nghệ, cơ sở hạ tầng và môi trường làm việc. Việc áp dụng công nghệ quản lý hiện đại và tích lũy kinh nghiệm chuyên môn qua thời gian vận hành và quản lý dự án đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao hiệu quả của bộ máy quản lý dự án. Qua việc sử dụng công nghệ hiện đại và áp dụng những phương pháp quản lý tiên tiến, bộ máy quản lý dự án có thể phát triển mạnh mẽ và tối ưu hóa quy trình quản lý để đạt được kết quả mong muốn trong việc thực hiện các dự án xây dựng.

+ Các công cụ quản lý dự án đóng vai trò không thể phủ nhận trong việc hỗ trợ người quản lý dự án trong việc quản lý chi phí, thời gian, chất lượng và tiến độ dự án. Sự kết hợp giữa các công cụ như tuyên ngôn dự án, sơ đồ GANTT, sơ đồ mạng PERT/CPM và các kỹ thuật hiện đại như phần mềm quản lý dự án mang lại sự linh hoạt và chính xác trong quản lý dự án, đồng thời nâng cao chất lượng và hiệu quả của quá trình quản lý.

+ Nguồn thông tin phục vụ quản lý dự án, sự đầy đủ và chính xác của thông tin đóng vai trò quyết định. Việc dựa vào thông tin không chính xác có thể đưa đến những quyết định sai lầm và gây thiệt hại cho dự án. Do đó, việc thu thập thông tin đều đặn, kịp thời và chính xác là cực kỳ quan trọng, đặc biệt là trong lĩnh vực xây dựng.

Tóm lại, bộ máy quản lý dự án, công cụ quản lý và việc thu thập thông tin đều đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thành công của một dự án. Kết hợp hiệu quả giữa những yếu tố này sẽ giúp nâng cao chất lượng quản lý dự án và tối ưu hoá kết quả cuối cùng.

1.5.2. Các nhân tố khách quan

- + Đầu tiên, cần nhấn mạnh đến cơ chế quản lý nhà nước, bao gồm hệ thống các văn bản điều hành và quy phạm pháp luật liên quan đến hoạt động đầu tư xây dựng. Chính điều này định hình ra môi trường pháp lý mà các dự án cần tuân thủ, đồng thời tạo ra sự ổn định và dẫn đến tính dự đoán trong quá trình triển khai dự án.

- + Tiếp theo, yếu tố thị trường cũng đóng vai trò quan trọng vì nó bao gồm nhiều khía cạnh như giá cả, lạm phát, lãi suất và yếu tố khách hàng. Những yếu tố này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến việc xác định quy mô, tính khả thi và chi phí tối thiểu mà dự án phải đối diện. Thường thì yếu tố thị trường không thể dự đoán hoặc can thiệp theo ý muốn chủ quan của nhà đầu tư hay nhà nước, điều này đặt ra một thách thức trong việc quản lý rủi ro và dự báo cho dự án.

- + Cuối cùng, các yếu tố điều kiện tự nhiên như thời tiết và thiên tai như mưa, bão, lụt, động đất cũng đóng vai trò lớn đối với việc thực hiện dự án. Điều kiện địa hình, địa chất cũng có ảnh hưởng đáng kể đến tiến độ và tính khả thi của dự án. Việc xem xét và tính đến những yếu tố này là cực kỳ quan trọng để tối ưu hóa kế hoạch thực hiện và giảm thiểu rủi ro cho dự án.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ
XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG
HUYỆN DIỄN CHÂU GIAI ĐOẠN 2021-2023

2.1. Giới thiệu về Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An

Tên cơ quan (đầy đủ): Ban quản lý dự án Đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Tên cơ quan (viết tắt): Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu

Mã đơn vị quan hệ ngân sách: 302.3404

Địa chỉ: Khối 3, thị trấn Diễn Châu, huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An

Số điện thoại cơ quan: (038) 2624999/ Số Fax cơ quan: (038) 2624999

Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được UBND huyện Diễn Châu được thành lập tại Quyết định số 2522/QĐ-UBND vào ngày 25/11/2013 và trên cơ sở Đề án thành lập Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu tại Quyết định số 3138/QĐ-UBND ngày 08/7/2013 của UBND tỉnh Nghệ An.

Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được thành lập với nhiệm vụ là tham mưu cho UBND huyện Diễn Châu và trực tiếp chịu trách nhiệm trong việc triển khai dự án được UBND huyện giao. Với vai trò quan trọng này, Ban QLDA phải tuân thủ đúng quy định pháp luật và thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn theo hướng dẫn của cấp trên.

Là đơn vị sự nghiệp công lập, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được ủy quyền tự chủ và chịu trách nhiệm hoàn toàn về tổ chức và hoạt động của mình, bao gồm cả vấn đề tài chính, theo quy định hiện hành. Điều này đòi hỏi Ban QLDA phải hoạt động đúng quy trình và đảm bảo tính minh bạch và công bằng trong tất cả các quyết định và hoạt động.

Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu không chỉ phải chịu sự quản lý và hướng dẫn của UBND huyện mà còn phải tuân thủ hướng dẫn nghiệp vụ từ các cơ quan chức năng liên quan đối với các hoạt động thuộc phạm vi quản lý. Việc này giúp đảm bảo mọi hoạt động sẽ được thực hiện một cách hợp pháp, chính

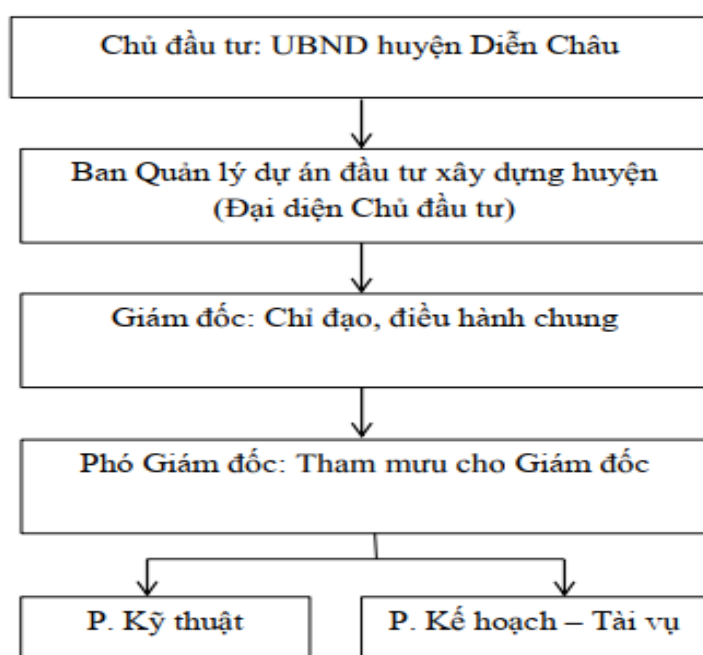
xác và có hiệu quả cao nhất trong việc thực hiện dự án đầu tư xây dựng tại huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng nhiệm vụ của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

2.1.2.1. Cơ cấu tổ chức của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu bao gồm: 01 giám đốc, 01 phó giám đốc và Kế toán trưởng được UBND huyện Diễn Châu bổ nhiệm, miễn nhiệm theo tiêu chuẩn, chuyên môn nghiệp vụ, theo quy định của pháp luật và phân công phân cấp quản lý cán bộ, công chức viên chức của tỉnh. Các bộ phận chuyên môn nghiệp vụ là: Bộ phận Kỹ thuật, Bộ phận Kế hoạch - Tài vụ.

Cơ cấu tổ chức của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu cụ thể như sau:

Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu



(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

2.1.2.2, Chức năng, nhiệm vụ của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ và quyền hạn theo quy định của UBND huyện và của Pháp luật. Theo Quyết định số 666/QĐ-UBND ngày 03/3/2020 của UBND huyện Diễn Châu, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện có trách nhiệm và quyền hạn như sau:

“a, Lập kế hoạch dự án: lập, trình phê duyệt kế hoạch thực hiện dự án hàng

năm, trong đó phải xác định rõ các nguồn lực sử dụng, tiến độ thực hiện, thời hạn hoàn thành, mục tiêu chất lượng và tiêu chí đánh giá kết quả thực hiện.

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

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

d, Các nhiệm vụ kết thúc xây dựng, bàn giao công trình để vận hành, sử dụng: tổ chức nghiệm thu, bàn giao công trình hoàn thành; vận hành chạy thử; quyết toán, thanh lý hợp đồng xây dựng, quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình và bảo hành công trình.

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

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

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

h, Tổ chức thực hiện các nội dung quản lý dự án theo quy định tại Điều 66 và Điều 67 của Luật Xây dựng.

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

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

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

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

Tổng thể, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu cần tuân thủ pháp luật và hướng dẫn từ các cơ quan có thẩm quyền, đồng thời chịu trách nhiệm cao nhất đối với chất lượng và tiến độ của các dự án được giao. Điều này đảm bảo rằng các dự án sẽ được triển khai một cách mạnh mẽ và hiệu quả, mang lại lợi ích cho cộng đồng và huyện Diên Châu.

2.2. Thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu - Nghệ An giai đoạn 2021-2023

2.2.1. Đặc điểm nguồn nhân lực Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023 có tổng cộng 11 CBNV, đều có trình độ từ đại học trở lên. Ban nhận thức rõ về sự quan trọng của nguồn lực con người, và liên tục đầu tư vào việc mở rộng và nâng cao lao động cả về số lượng lẫn chất lượng. Mỗi năm, Ban điều cử một số cán bộ tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu nhằm tăng cường kiến thức nghề nghiệp và khuyến khích sự sáng tạo, từ đó giúp Ban ngày càng mạnh mẽ và phát triển bền vững.

**Bảng 2.1. Bảng thống kê trình độ và thâm niên làm việc của CBNV
Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu giai đoạn 2021-2023**

TT	Trình độ	Số lượng	Theo thâm niên			
			≥ 3 năm	> 5 năm	> 7 năm	> 10 năm
1	Trên đại học	02			01	01
1.1	Thạc sĩ quản lý kinh tế				01	01
2	Đại học	09	03	02	03	01
2.1	Kỹ sư thủy lợi (chuyên ngành thủy nông và cải tạo đất)					01

TT	Trình độ	Số lượng	Theo thâm niên			
			≥ 3 năm	> 5 năm	> 7 năm	> 10 năm
2.2	Kỹ sư xây dựng dân dụng và công nghiệp	01			01	
2.3	Kỹ sư công trình xây dựng	01		01		
2.4	Kỹ sư công nghệ vật liệu xây dựng	01			01	
2.5	Kỹ sư kỹ thuật cơ sở hạ tầng (Cấp thoát nước)	01			01	
2.6	Kỹ sư kỹ thuật xây dựng công trình giao thông	01		01		
2.7	Kỹ sư công nghệ kỹ thuật công trình giao thông	01	01			
2.8	Kỹ sư Kinh tế xây dựng	01	01			
2.9	Cử nhân tài chính Ngân hàng	01		01		
3	Cao đẳng	0				

(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được thành lập vào năm 2014 dựa trên Đề án thành lập Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, theo Quyết định số 3138/QĐ-UBND ngày 08/7/2017 của UBND tỉnh Nghệ An. Dù đội ngũ nhân sự hiện tại của Ban đã khá phù hợp với chức năng nhiệm vụ hiện tại, nhưng để đáp ứng yêu cầu trong tương lai, cần tiếp tục bổ sung và tăng cường cả về số lượng lẫn chất lượng nhân sự.

2.2.2. Căn cứ quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Việt Nam đã thiết lập một hệ thống pháp luật chặt chẽ liên quan đến quản lý dự án đầu tư xây dựng, được điều chỉnh và quy định rõ trong các văn bản pháp lý như Luật Xây dựng và các Nghị định, Thông tư hướng dẫn đi kèm. Cụ thể như sau:

Luật xây dựng số 50/2014/QH13 do Quốc hội ban hành ngày 18/6/2014 và

Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Xây dựng ngày 17/6/2020.

Luật Đầu tư công số 39/2019/QH14 do Quốc hội ban hành ngày 13/6/2019.

Luật Đấu thầu số 22/2023/QH15 do Quốc hội ban hành ngày 23/6/2023;

Luật Quy hoạch đô thị số 30/2009/QH12 do Quốc hội ban hành ngày 17/6/2009.

Nghị định số 15/2021/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 03/3/2021 quy định chi tiết một số nội dung về quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Nghị định số 24/2024/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 27/2/2024 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật đấu thầu về lựa chọn nhà thầu.

Nghị định số 32/2015/NĐ-CP ngày 25/3/2015 của Chính phủ về quản lý chi phí đầu tư xây dựng thay thế cho Nghị định số 112/2009/NĐ-CP.

Nghị định số 37/2015/NĐ-CP ngày 22/4/2015 của Chính phủ quy định chi tiết về hợp đồng xây dựng.

Nghị định số 06/2021/NĐ-CP ngày 26/01/2021 quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng, thi công xây dựng và bảo trì công trình xây dựng.

Thông tư số 10/2021/NĐ-CP ngày 09/02/2021 về quản lý chi phí đầu tư xây dựng;

Thông tư số 06/2021/TT-BXD ngày 30/06/2021 của Bộ Xây dựng về việc quy định về phân cấp công trình xây dựng và hướng dẫn áp dụng trong quản lý hoạt động đầu tư xây dựng;

Thông tư số 18/2016/TT-BXD ngày 30/06/2016 của Bộ Xây dựng quy định chi tiết và hướng dẫn một số nội dung về thẩm định, phê duyệt dự án và thiết kế, dự toán xây dựng công trình.

Thông tư số 02/2023/TT-BXD ngày 03/3/2023 của Bộ Xây dựng hướng dẫn một số nội dung về hợp đồng xây dựng.

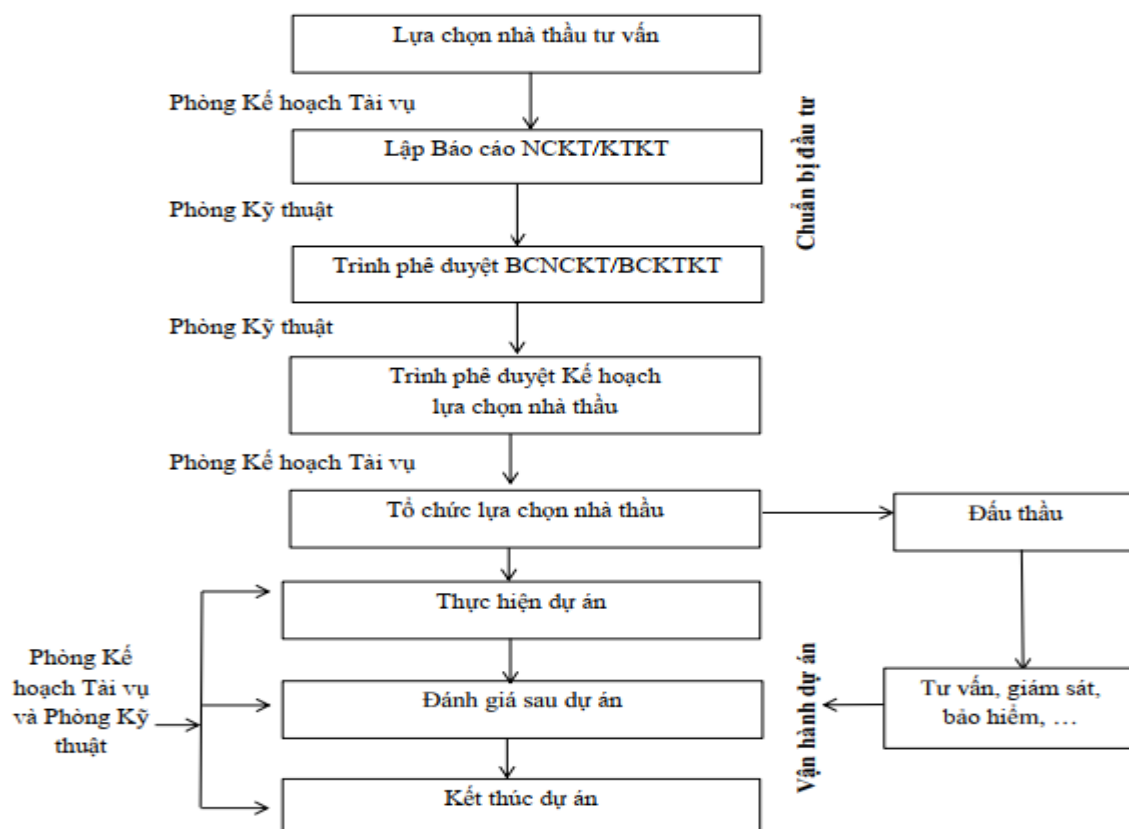
Các văn bản pháp lý này cung cấp hệ thống quy định mạnh mẽ để đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu ở mức độ địa phương. Ban QLDA có cơ sở pháp lý vững chắc để thực thi và theo dõi các dự án đầu tư xây dựng trên địa bàn, góp phần vào sự phát triển bền vững của huyện Diên Châu.

2.2.3. Mô hình Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

Đối với các công trình do UBND huyện Diên Châu làm Chủ đầu tư, Ban QLDA trực tiếp thay mặt chủ đầu tư làm đầu mối quản lý dự án. Ban QLDA có đủ

năng lực, chuyên môn, nhân sự để tổ chức thực hiện nhiệm vụ quản lý dự án theo yêu cầu của UBND huyện. Ban QLDA tổ chức lựa chọn đơn vị tư vấn đấu thầu, tư vấn thiết kế, tư vấn giám sát, thi công và trình chủ đầu tư (UBND huyện Diên Châu) ra quyết định phê duyệt.

Hình 2.2. Mô hình quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu



(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu)

Đề rõ hơn nội dung này, ta có thể lấy ví dụ minh họa về dự án Cải tạo, nâng cấp hệ thống thủy lợi các xã Diễn Đồng, Diễn Liên, Diễn Xuân, Diễn Kỷ, huyện Diễn Châu.

Dự án thủy lợi cấp IV, với Tổng mức đầu tư là 130.000.000.000 đồng (Bằng chữ: Một trăm ba mươi tỷ đồng chẵn), được thực hiện với nguồn vốn từ ngân sách trung ương. Vào ngày 13/5/2021, HĐND tỉnh Nghệ An đã chính thức phê duyệt chủ trương cho dự án này tại Nghị quyết số 18/NQ-HĐND. Ngày 14/5/2021, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đã đưa ra quyết định phân công nhiệm vụ chi tiết cho cán bộ kỹ thuật, giao trách nhiệm quản lý và điều hành dự án. Sự phân cấp, phân quyền, và giao trách nhiệm cho từng cán bộ trong Ban Quản lý đã được thực hiện một cách rất cẩn thận, trực tiếp, và toàn diện để đảm bảo sự thành

công của dự án. Quá trình lựa chọn nhà thầu cho dự án được mô tả và thể hiện chi tiết qua bảng dữ liệu dưới đây:

Bảng 2.2. Quá trình lựa chọn nhà thầu công trình Cải tạo, nâng cấp hệ thống thủy lợi các xã Diễn Đồng, Diễn Liên, Diễn Xuân, Diễn Kỷ, huyện Diễn Châu

Tên gói thầu	Phòng Kế hoạch - Tài vụ	Phòng kỹ thuật
Tư vấn lập Hồ sơ mời thầu và đánh giá Hồ sơ dự thầu các gói thầu	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức lựa chọn nhà thầu TVĐT theo hình thức chỉ định thầu rút gọn - Ký kết HĐ với nhà thầu được lựa chọn sau khi có Quyết định phê duyệt chỉ định thầu của UBND huyện Diễn Châu 	Sau khi có KQ CĐT, tổ chức rà soát HSMT và Báo cáo đánh giá HSDT các gói thầu
Tư vấn khảo sát, lập thiết kế bản vẽ thi công và dự toán dự án	<ul style="list-style-type: none"> - Phối hợp với Phòng Kỹ thuật Tổ chức lựa chọn nhà thầu - Ký kết HĐ với nhà thầu được lựa chọn sau khi có Quyết định phê duyệt KQLCNT của UBND huyện Diễn Châu 	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức lựa chọn nhà thầu theo hình thức Đấu thầu rộng rãi trong nước qua mạng; 1 giai đoạn 2 túi hồ sơ - Tiến hành quản lý quá trình thực hiện gói thầu, trình phê duyệt kết quả tư vấn
Thi công xây dựng và lắp đặt thiết bị công trình	<ul style="list-style-type: none"> - Phối hợp với Phòng Kỹ thuật Tổ chức lựa chọn nhà thầu. - Ký kết HĐ với nhà thầu được lựa chọn sau khi có Quyết định phê duyệt KQLCNT của UBND huyện Diễn Châu 	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức lựa chọn nhà thầu theo hình thức Đấu thầu rộng rãi trong nước qua mạng; 1 giai đoạn 2 túi hồ sơ. - Tiến hành quản lý quá trình thi công xây dựng công trình theo đúng Luật
Tư vấn giám sát thi công xây dựng và lắp đặt thiết bị công trình	<ul style="list-style-type: none"> - Phối hợp với Phòng Kỹ thuật Tổ chức lựa chọn nhà thầu. - Ký kết HĐ với nhà thầu được lựa chọn sau khi có Quyết định phê duyệt KQLCNT của UBND huyện Diễn Châu 	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức lựa chọn nhà thầu theo hình thức Đấu thầu rộng rãi trong nước qua mạng; 1 giai đoạn 2 túi hồ sơ. - Tiến hành quản lý quá trình thi công xây dựng công trình theo đúng Luật
Bảo hiểm công trình	<ul style="list-style-type: none"> - Tổ chức lựa chọn nhà thầu TVĐT theo hình thức chỉ định thầu rút gọn - Ký kết HĐ với nhà thầu được lựa chọn sau khi có Quyết định phê duyệt chỉ định thầu của UBND huyện Diễn Châu 	<ul style="list-style-type: none"> - Phối hợp với Phòng kế hoạch - tài vụ quản lý công việc của nhà thầu

(Nguồn: Phòng Kế hoạch Tài vụ Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu)

Nhìn chung, tại dự án này, Ban QLDA đã thực hiện đúng quy định về quản

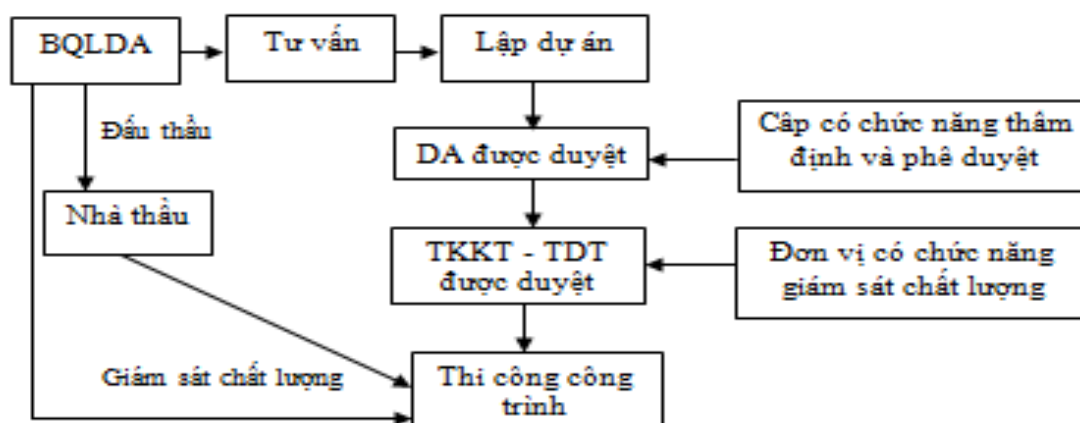
lý dự án đầu tư xây dựng. Công trình đầu tư xây dựng được quản lý chất lượng chặt chẽ từ khâu khảo sát, lập dự án, tổ chức thi công, nghiệm thu với sự tham gia các cơ quan, đơn vị có liên quan như Ban QLDA, nhà thầu thi công xây dựng, nhà thầu khảo sát thiết kế xây dựng, nhà thầu tư vấn giám sát và các phòng quản lý nhà nước về chất lượng công trình xây dựng của huyện và của các Sở quản lý chuyên ngành.

Như vậy, tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu, Ban Giám đốc, viên chức và người lao động đã tập trung chỉ đạo, điều hành triển khai các biện pháp nâng cao chất lượng công tác quản lý dự án, tuân thủ chặt chẽ trình tự, thủ tục trong đầu tư xây dựng, quy định rõ trách nhiệm và nhiệm vụ các bên tham gia quản lý và thực hiện dự án.

2.2.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu theo chu kỳ dự án .

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu đảm nhiệm vai trò quản lý toàn diện cho dự án trong mọi giai đoạn của quy trình đầu tư. Từ khi bắt đầu các công việc chuẩn bị đầu tư, qua quá trình thực hiện đầu tư, cho đến khi hoàn thành và kết thúc dự án, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu sẽ đảm bảo việc điều tiết, giám sát và đưa ra các quyết định quan trọng nhằm đảm bảo dự án được triển khai một cách hiệu quả và thành công. Điều này bao gồm việc phối hợp các hoạt động của các bộ phận liên quan, theo dõi tiến độ, quản lý nguồn lực, và thúc đẩy sự hợp tác giữa các đơn vị tham gia dự án để đạt được mục tiêu và kết quả mong muốn.

**Hình 2.3. Sơ đồ quản lý dự án theo chu kỳ
tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu**

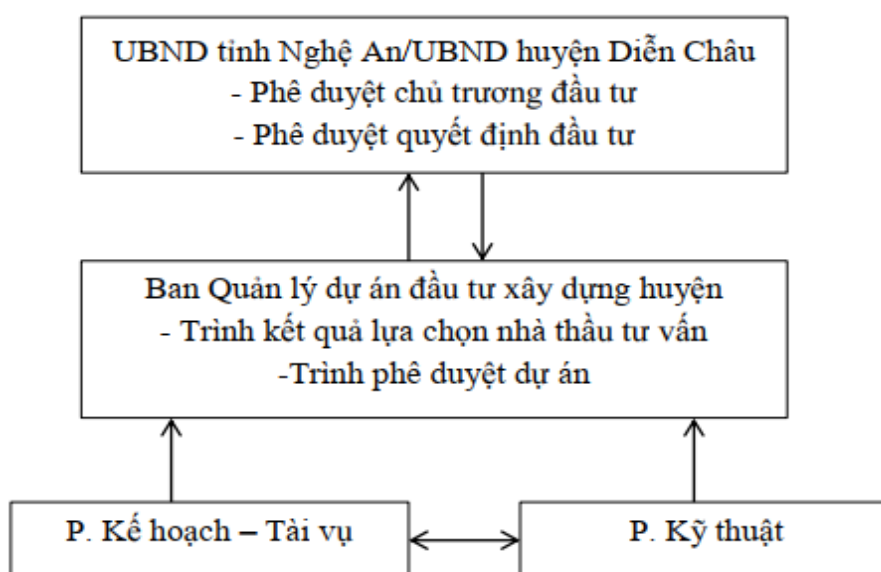


(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD Diên Châu)

a. Quản lý bước chuẩn bị đầu tư dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

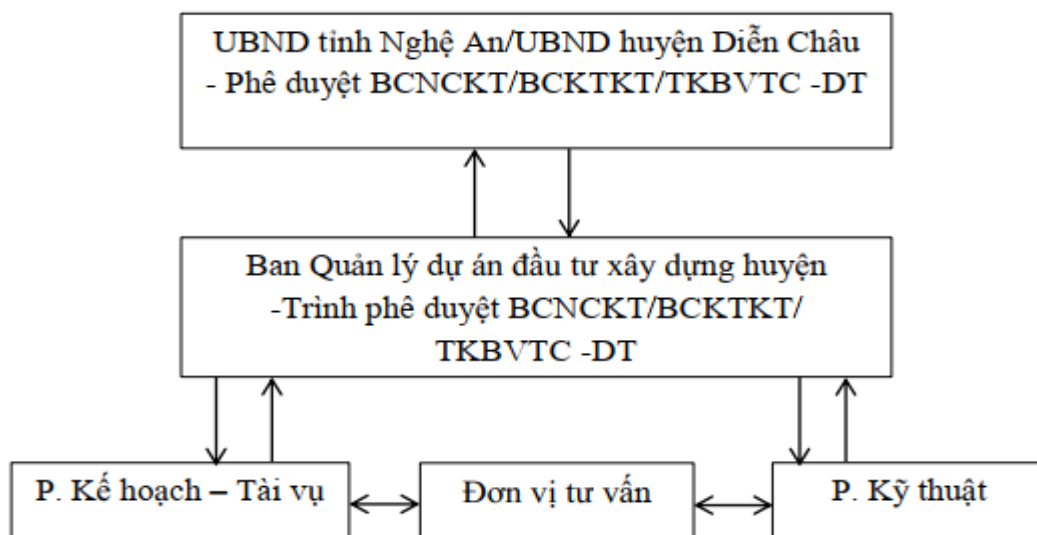
Việc chuẩn bị đầu tư đóng vai trò quan trọng trong quy trình khởi đầu cho giai đoạn thực hiện đầu tư xây dựng dự án. Công việc này không chỉ đơn giản là một bước khởi đầu mà còn là nền tảng cần thiết để dự án có thể tiến triển một cách suôn sẻ và hiệu quả. Trong quá trình này, các công việc mà Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu thực hiện bao gồm việc lập đề cương khảo sát, thiết kế, cũng như lựa chọn nhà thầu tư vấn lập báo cáo nghiên cứu khả thi và báo cáo kinh tế kỹ thuật để xác định tính khả thi và tiềm năng của dự án.

Hình 2.4. Quy trình thực hiện công tác lập Dự án đầu tư tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu



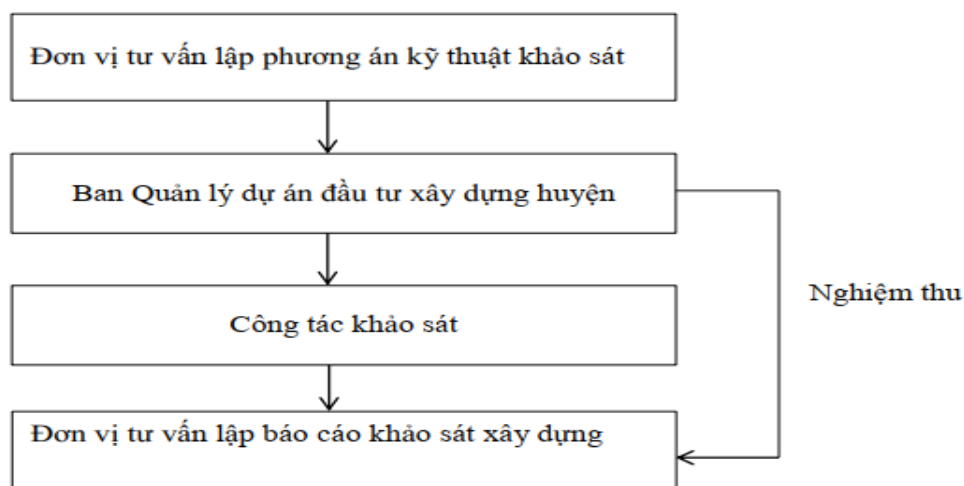
(Nguồn: Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Hình 2.5. Quy trình thực hiện bước lập BCNCKT/TK BVTC và dự toán tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu



(Nguồn: Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Hình 2.6. Quy trình thực hiện công tác Quản lý chất lượng khảo sát xây dựng tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu



(Nguồn: Phòng kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, công tác giám sát khảo sát được thực hiện bởi Phòng Kế hoạch - Tài vụ và Phòng Kỹ thuật. Quá trình giám sát này bao gồm việc kiểm tra năng lực máy móc và thiết bị của nhà thầu thực hiện khảo sát để đảm bảo rằng chúng phù hợp với thông tin trong hồ sơ dự thầu và hồ sơ năng lực Đồng thời, việc theo dõi quá trình khảo sát để đảm bảo tuân thủ đúng đề cương, phương án đã được duyệt. Kết quả của quá trình giám sát được ghi nhận trong sổ nhật ký giám sát, và trước khi đưa vào thiết kế, chủ đầu tư phải tiến hành kiểm tra nghiệm thu để đảm bảo tiền đề cho việc thiết kế và xây dựng công trình

Tuỳ theo tính chất quy mô và yêu cầu xây dựng, sau khi có hồ sơ thiết kế, Ban sẽ trình các phòng có chuyên môn thẩm định. Nguyên tắc chung trong nội dung công việc là nhà thầu phải chủ động khảo sát, đo vẽ, tính toán và hoàn chỉnh sản phẩm hồ sơ báo cáo kinh tế kỹ thuật đầu đủ, đảm bảo yêu cầu nội dung, sản phẩm chất lượng trình cơ quan chuyên môn thẩm định và cấp có thẩm quyền phê duyệt. Kết quả thiết kế phải được kiểm tra nghiệm thu bởi Chủ đầu tư hoặc Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng trước khi trình phê duyệt.

b. Quản lý công tác thực hiện đầu tư dự án Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

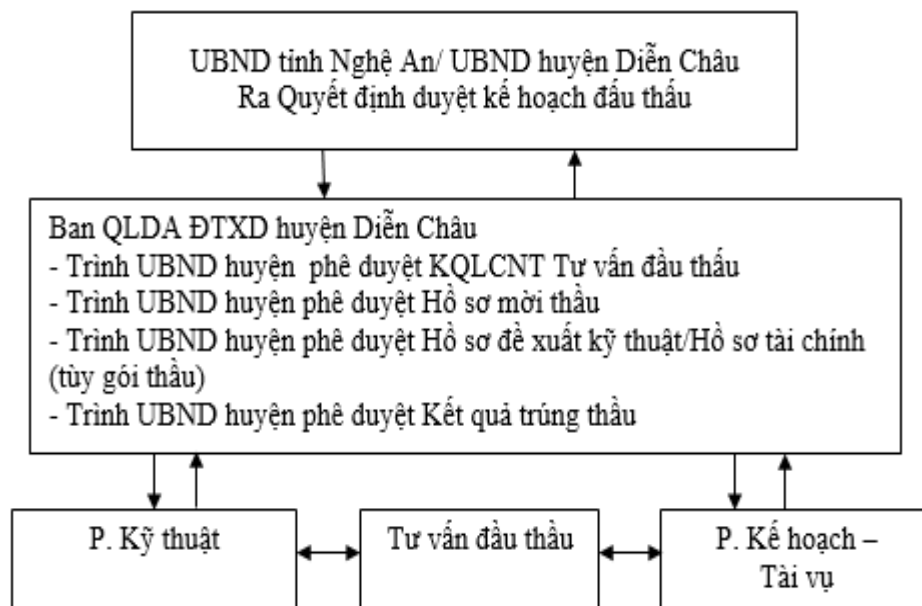
Công tác thực hiện đầu tư không chỉ đơn thuần là quá trình lựa chọn nhà thầu và quản lý các gói thầu, mà còn bao gồm nhiều bước quan trọng khác định hình sự thành công của dự án. Trong quá trình này, cán bộ Ban Quản lý đầu tư xây dựng cần phải tổ chức một cách chặt chẽ và hiệu quả để đảm bảo tiến độ và chất lượng công việc.

+ Công tác đấu thầu lựa chọn nhà thầu đóng vai trò rất quan trọng trong việc xác định chất lượng, thời gian thi công và chi phí của dự án đầu tư xây dựng. Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA) cần tiếp cận công việc này một cách cẩn thận và chuyên nghiệp để đảm bảo sự thành công của dự án.

Tuy nhiên, việc tổ chức và quản lý hoạt động đấu thầu không phải là điều dễ dàng, mà là một quá trình nhạy cảm và phức tạp và thường xuyên xảy ra các sai sót trong quá trình này, có thể xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau.

Bên cạnh đó, quá trình thẩm định kết quả đấu thầu cũng đóng vai trò quan trọng trong việc xác định sự thành công của quá trình đấu thầu. Việc đảm bảo tính minh bạch, công bằng trong quá trình này là yếu tố quyết định để tránh các tranh chấp về hợp đồng sau này.

Hình 2.7. Quy trình lựa chọn nhà thầu tại BQLDA ĐTXD huyện Diễn Châu



(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Với Ban Quản lý dự án xây dựng huyện Diễn Châu, việc chọn lựa nhà thầu được thực hiện qua các bước cụ thể sau đây:

Bước 1: Sau khi bước lập dự án hoặc Báo cáo Kinh tế - kỹ thuật được UBND tỉnh/UBND huyện phê duyệt, phòng Kế hoạch – Tài vụ lập kế hoạch lựa chọn nhà thầu trình Lãnh đạo Ban soát xét, sau đó gửi Sở Kế hoạch và đầu tư để thẩm định và UBND tỉnh phê duyệt, hoặc gửi phòng Tài chính – Kế hoạch huyện thẩm định và UBND huyện phê duyệt.

Bước 2: Khi Kế hoạch đấu thầu đã được phê duyệt:

- UBND huyện duyệt quyết định chỉ định thầu cho đơn vị Tư vấn đấu thầu.
- Phòng kỹ thuật đăng thông báo mời thầu trên trang Đấu thầu dựa trên Kế hoạch lựa chọn nhà thầu đã được phê duyệt.
- Đơn vị Tư vấn đấu thầu lập Hồ sơ mời thầu và Hồ sơ yêu cầu cho từng gói thầu cụ thể để trình Ban Quản lý dự án soát xét và UBND huyện phê duyệt.

Bước 3: Phòng kỹ thuật thông báo hoặc cung cấp hồ sơ mời thầu, yêu cầu cho các Nhà thầu dựa trên thông báo đã được công bố.

Bước 4: Tổ chức mở thầu theo thời gian đã thông báo.

Bước 5: Tổ chuyên gia đấu thầu chấm hồ sơ dự thầu và lập báo cáo đánh giá lựa chọn Nhà thầu dựa trên số lượng hồ sơ và đề xuất đã được tiếp nhận.

Bước 6: Phòng kỹ thuật trình danh sách Nhà thầu đáp ứng yêu cầu kỹ thuật/tài chính.

Bước 7: Đối với việc lựa chọn Nhà thầu theo hình thức chỉ định thầu, UBND

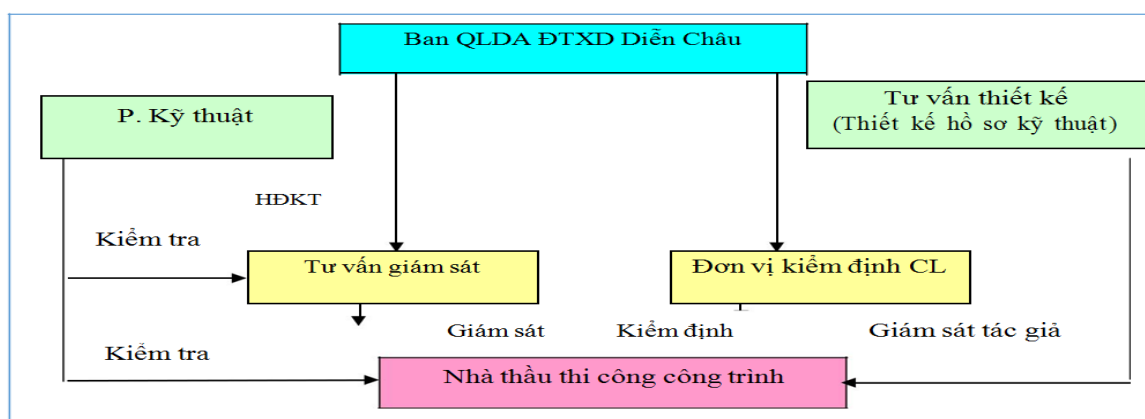
huyện xem xét và ký quyết định chỉ định thầu dựa trên Hồ sơ năng lực của nhà thầu. Đối với hình thức đấu thầu, UBND huyện xem xét và phê duyệt kết quả đấu thầu dựa trên báo cáo thẩm định.

Bước 8: Dựa vào quyết định đã được phê duyệt, kết quả chỉ định thầu hoặc kết quả đấu thầu cho các Nhà thầu được phòng Kế hoạch thông báo, đồng thời chuẩn bị thương thảo và ký hợp đồng với Nhà thầu.

Để minh họa cụ thể công tác quản lý đầu thầu tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu, tác giả xin lấy ví dụ về công tác đấu thầu, lựa chọn nhà thầu thực hiện công trình xây dựng: Nâng cấp, cải tạo đường giao thông: Tuyến liên xã Diễn Yên, Diễn Hoàng, Diễn Hùng; Tuyến Quốc lộ 1 – Diễn Phong, huyện Diễn Châu. Đây là công trình quan trọng nhằm thúc đẩy phát triển kinh tế các xã phía bắc huyện Diễn Châu. UBND tỉnh Nghệ An đã phê duyệt kế hoạch đấu thầu cho dự án. Gói thầu xây lắp được thực hiện đấu thầu theo hình thức đấu thầu rộng rãi trong nước qua mạng. Thông báo mời thầu của gói thầu đã được đăng tải công khai trên trang mạng đấu thầu. Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu đã tiến hành đấu thầu theo phương thức đấu thầu: 01 giai đoạn, 2 túi hồ sơ; Hình thức hợp đồng: Hợp đồng theo đơn giá điều chỉnh; Thời gian thực hiện hợp đồng: Theo đúng tiến độ trong hồ sơ mời thầu quy định.

+ Công tác quản lý, điều hành công trình: Tại Ban QLDA việc quản lý, điều hành thi công được thực hiện thông qua phòng kỹ thuật của Ban QLDA.

Hình 2.8. Quản lý công tác thi công tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu



(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

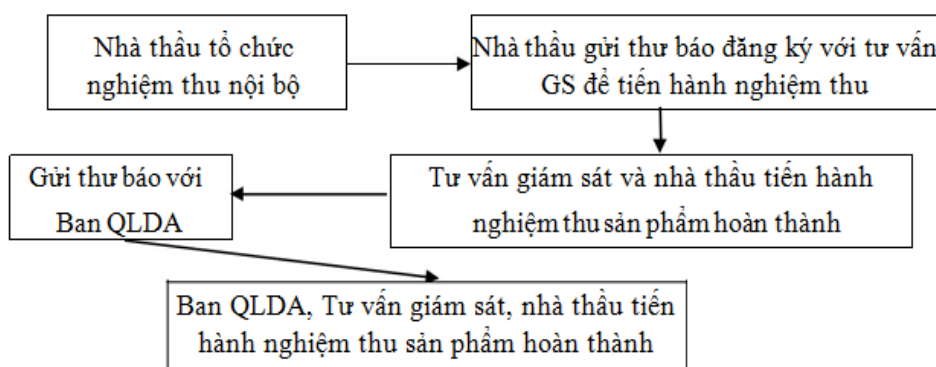
Sau khi Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng (Ban QLDA ĐTXD) lựa chọn nhà thầu theo kết quả đấu thầu, quá trình tạm ứng và thanh toán vốn cho nhà thầu đưa ra một số quy định cụ thể nhằm đảm bảo tính minh bạch và hiệu quả.

Công tác thanh toán vốn đầu tư xây dựng tuân theo Nghị định số

99/2021/NĐ-CP của Chính Phủ, và dựa vào giá trị khối lượng hoàn thành và nội dung, phương thức thanh toán trong hợp đồng. Sau khi Ban nghiệm thu công trình, việc thanh toán cho nhà thầu thực hiện theo kế hoạch vốn giao cho dự án và gói thầu.

Ban QLDA chú trọng vào quản lý tiến độ công trình để đảm bảo tuân thủ kế hoạch vốn hằng năm. Công cụ quản lý chính là sơ đồ và hệ thống báo cáo tiến độ, được Ban theo dõi và tổng hợp vào từng giai đoạn. Phòng Kế hoạch – Tài vụ tổng hợp báo cáo từ cán bộ kỹ thuật để đảm bảo quản lý tiến độ công trình hiệu quả và minh bạch.

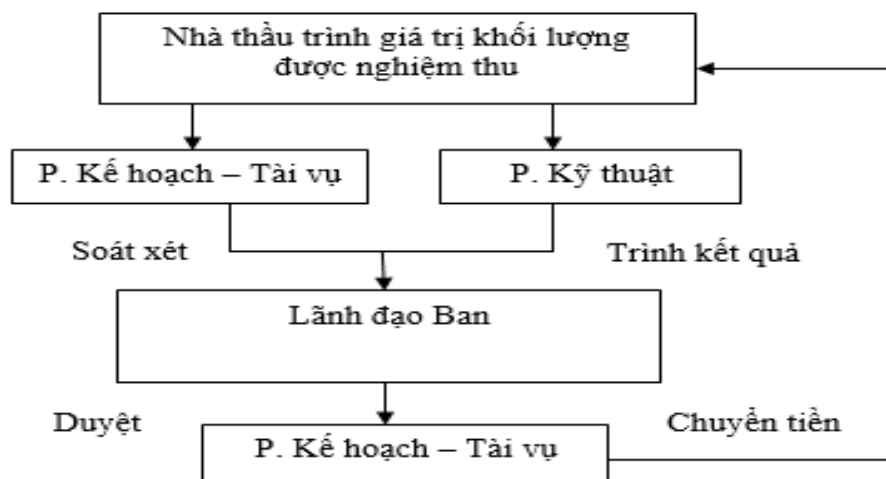
Hình 2.9. Quy trình nghiệm thu khối lượng thi công tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu



(Nguồn: Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Sau khi hoàn thành nghiệm thu khối lượng công việc, nhà thầu trình giá trị khối lượng nghiệm thu cho Ban QLDA tiến hành thanh toán cho nhà thầu theo Kế hoạch vốn được giao cho dự án và cho gói thầu và Ban được giữ lại phần bảo hành công trình. Việc này nhằm đảm bảo chất lượng và sự ổn định của công trình sau khi hoàn thành, trong trường hợp cần thiết phải thực hiện bảo dưỡng hoặc sửa chữa. Điều này không chỉ là quy định thông thường mà còn là biện pháp quản lý hiệu quả để đảm bảo sự an toàn và bền vững của công trình đầu tư công nói chung.

Hình 2.10. Quy trình thực hiện kiểm tra hồ sơ và thanh toán cho nhà thầu tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu



(Nguồn: Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Trong quá trình triển khai dự án đầu tư, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu chịu trách nhiệm quản lý chi phí dựa trên kế hoạch chi phí đã được phê duyệt. Điều này đòi hỏi việc thực hiện kiểm tra và kiểm toán vốn đầu tư hàng năm để đảm bảo sự chính xác và hiệu quả trong việc sử dụng nguồn lực tài chính. Trong trường hợp phát sinh chi phí không dự kiến, Ban QLDA cần báo cáo lên cấp có thẩm quyền để thảo luận và quyết định về cách tiếp cận cụ thể trong việc quản lý chi phí.

Với mục tiêu hạn chế và giảm tối đa việc tăng chi phí phát sinh, Ban QLDA cam kết thực hiện theo đúng tiến độ thi công thông qua việc triển khai các biện pháp quản lý tiến độ một cách chặt chẽ. Điều này bao gồm việc theo dõi và giám sát quá trình thi công của nhà thầu xây lắp, tiến hành kiểm tra nghiệm thu hạng mục và công trình để đảm bảo đúng và đủ, cũng như không nghiệm thu các công việc chưa hoàn thành hoặc không có khối lượng thi công trên công trình theo quy định của Nghị định 06/2021/NĐ-CP ngày 26/01/2021. Những biện pháp này giúp giảm thiểu thất thoát và đồng thời đảm bảo chất lượng của hạng mục, tránh việc phải thực hiện sửa chữa gây tốn kém và lãng phí.

c. Quản lý công tác kết thúc đầu tư dự án Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

Sau khi hoàn thành công việc thực hiện đầu tư, nhà thầu sẽ báo cáo lại cho Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu (Ban QLDA). Ban QLDA sẽ tiến hành nghiệm thu công trình bằng cách kiểm tra và đánh giá dựa trên báo cáo giám sát thi công, tổng khối lượng xây lắp và chi phí đầu tư. Trách nhiệm của Ban QLDA là lập bản báo cáo quyết toán vốn đầu tư xây dựng theo sự hướng dẫn của Thông tư 96/2021/TT-BTC. Bản báo cáo này sẽ được trình cấp có thẩm quyền phê

duyet ngay sau khi công trình hoàn thành và chính thức đưa vào khai thác sử dụng.

Với việc sử dụng vốn từ ngân sách nhà nước, việc quyết toán vốn đầu tư cần tuân thủ giới hạn tổng mức đầu tư được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Ngoài ra, sau khi công trình đã hoàn thành và bàn giao cho đơn vị quản lý, Ban sẽ tiến hành giai đoạn bảo hành công trình để đảm bảo chất lượng và sự ổn định sau khi đi vào sử dụng. Thời hạn bảo hành sẽ tuân thủ quy định hiện hành để đảm bảo rằng công trình được xây dựng và bàn giao đáp ứng đúng tiêu chuẩn và yêu cầu của dự án, đồng thời bảo vệ quyền lợi của cả bên thầu và bên chủ đầu tư.

2.2.5. Một số nội dung quản lý khác tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

***Quản lý rủi ro dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu**

Quản lý rủi ro trong ngành xây dựng là một công tác quan trọng để đảm bảo an toàn, chất lượng và hiệu quả trong các dự án xây dựng.

Tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu(Ban QLDA), việc quản lý rủi ro được coi trọng và tập trung vào các khía cạnh sau đây:

- + Xây dựng kế hoạch quản lý rủi ro: Phát triển các biện pháp kiểm soát và giảm thiểu rủi ro thông qua việc áp dụng các kỹ thuật an toàn, quản lý dự án hiệu quả, kiểm tra chất lượng công trình và bảo vệ môi trường.

- + Phát hiện và cập nhật rủi ro định kỳ: Ban QLDA không chỉ tập trung vào việc xác định rủi ro mà còn liên tục cập nhật chúng trong suốt quá trình thực hiện dự án. Từ giai đoạn lập kế hoạch, thực hiện đầu tư đến giai đoạn vận hành, sử dụng dự án, việc đánh giá rủi ro ảnh hưởng đến chi phí và quản lý vận hành là vô cùng quan trọng. Ban QLDA đã xác định được nhiều loại rủi ro từ các khía cạnh như thông tin, môi trường, thị trường, thủ tục hành chính, thiết kế, thi công và các khía cạnh khác.

- + Đo lường và đánh giá tác động của rủi ro: Ban QLDA đã thực hiện việc đo lường và đánh giá tác động của rủi ro đến hiệu quả đầu tư và thành công của dự án. Bằng cách đánh giá hiệu quả kinh tế - tài chính dựa trên các chi phí đầu tư, quản lý vận hành và thu nhập dự án, Ban QLDA đã có cái nhìn tổng thể về tác động của rủi ro và đưa ra các biện pháp phù hợp để ứng phó.

- + Hoạt động kiểm soát rủi ro: Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu đã thực hiện các hoạt động kiểm soát nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực của rủi ro, đảm bảo hiệu quả đầu tư cho dự án. Việc này giúp đảm bảo quá trình thực hiện dự án diễn ra

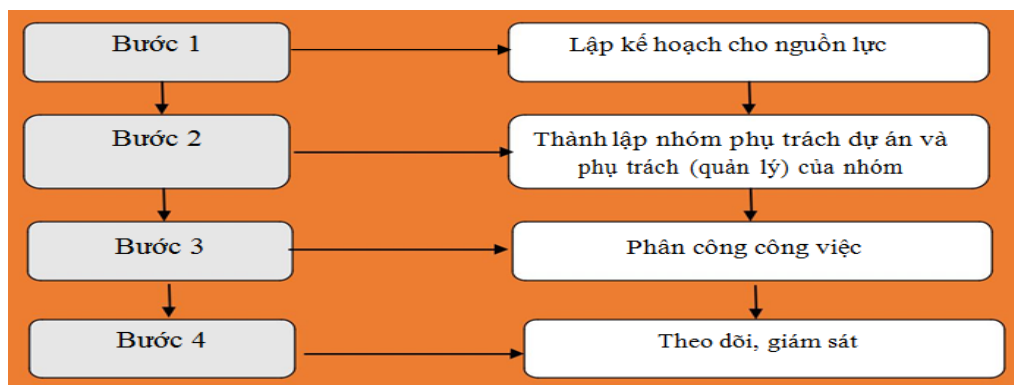
một cách suôn sẻ và dự án đạt được mục tiêu với hiệu quả cao.

Việc quản lý rủi ro không chỉ giúp giảm thiểu tai nạn lao động mà còn nâng cao chất lượng công trình và hiệu quả hoạt động của dự án xây dựng.

***Quản lý nhân sự dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu**

Quản lý nhân sự trong một dự án đầu tư xây dựng là một phần quan trọng để đảm bảo sự phát triển và thành công của dự án. Tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu, việc quản lý nhân sự được thiết kế để khuyến khích và phát huy hết kinh nghiệm, tính tích cực, sáng tạo của mỗi thành viên trong dự án, và tận dụng những nguồn lực này một cách hiệu quả nhất. Quá trình quản lý nhân sự trong dự án bao gồm các công đoạn sau:

Hình 2.11. Quy trình quản lý nhân sự tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu



(Nguồn: Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Khi được UBND huyện phân công một dự án đầu tư xây dựng, Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu đã thiết lập kế hoạch để phân bổ nhân lực. Việc này dựa trên việc xem xét và thành lập các tổ, nhóm chịu trách nhiệm cho dự án đó.

Trong quá trình quản lý nhân sự dự án tại Ban QLDA, việc lập kế hoạch nguồn lực đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Công việc này bao gồm:

Cơ cấu công việc: Bao gồm một số việc xác định cấu trúc tổ chức, mô tả rõ ràng công việc và trách nhiệm cho từng nhân viên phụ trách từng phần công việc. Điều này giúp tăng cường hiệu suất làm việc và sự hiểu biết trong quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng

Đánh giá kết quả thực hiện công việc: Mục tiêu của việc giám sát và đánh giá kết quả thực hiện công việc là sự đảm bảo tiến độ và chất lượng của dự án. Quy trình này cung cấp khung tham chiếu để đánh giá hiệu suất công việc thực tế, từ đó có biện pháp khắc phục và cải thiện trong quá trình thực hiện dự án.

Tiền lương và các phúc lợi: Việc quản lý tiền lương và phúc lợi nhằm đảm bảo công bằng và minh bạch trong chính sách tiền lương và các quyền lợi khác đối với nhân viên, từ đó nâng cao tinh thần làm việc và trách nhiệm.

Đào tạo và phát triển: Ban quản lý nhân sự luôn cung cấp ngân sách và các nguồn lực cần thiết để đảm bảo công tác đào tạo và phát triển năng lực cho nhân viên nhằm nâng cao chất lượng và năng suất làm việc.

Mặc dù đã đạt được nhiều thành công, song vẫn tồn tại tình trạng một người đảm nhận quá nhiều chức năng và dự án, gây áp lực và hạn chế trong quy trình quản lý dự án. Việc tối ưu hóa bố trí nguồn lực và chia sẻ trách nhiệm sẽ giúp cải thiện hiệu quả và năng suất làm việc, đồng thời tạo điều kiện cho sự phát triển bền vững của dự án.

*** Quản lý môi trường xây dựng của dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu**

Trong quá trình thực hiện dự án đầu tư xây dựng, Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diễn Châu tuân thủ nguyên tắc quan trọng nhằm bảo vệ môi trường và đảm bảo an toàn cho người lao động trên công trường. Cụ thể, một số những biện pháp như chống bụi, chống ồn, xử lý phế thải và thu dọn hiện trường được thực hiện một cách nghiêm túc. Đối với các công trình xây dựng trong khu vực đô thị, việc bao che, thu dọn phế thải đúng quy định cũng được tiến hành đầy đủ.

Trong quá trình vận chuyển vật liệu xây dựng và phế thải, nhà thầu và chủ đầu tư cũng đảm bảo việc che chắn, bảo vệ môi trường và an toàn. Điều này đồng nghĩa với việc các biện pháp cần thiết được áp dụng để đảm bảo môi trường không bị ảnh hưởng.

Việc chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện công tác kiểm tra, giám sát và đồng thời phải tuân thủ sự kiểm tra của cơ quan quản lý nhà nước về môi trường, đảm bảo rằng các hoạt động xây dựng diễn ra theo quy định và không gây ảnh hưởng tiêu cực đến môi trường xung quanh.

*** Quản lý an toàn dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu**

Trong dự án xây dựng tại Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diễn Châu, việc quản lý an toàn được chia thành hai phần quan trọng: an toàn công trình và an toàn lao động. Ban dựa vào các hướng dẫn của hệ thống các văn bản pháp lý và kỹ thuật trong lĩnh vực xây dựng, như Luật Xây dựng, các Nghị định, Thông tư và Quyết định từ các cơ quan có thẩm quyền. Các văn bản này đề cập đến việc đảm bảo an

toàn và vệ sinh lao động trong quá trình xây dựng.

2.2.6. Ví dụ minh họa về công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

Để minh họa về công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, tác giả xin lấy ví dụ về dự án năm 2021: Sửa chữa, nâng cấp tuyến kênh tưới sau trạm bơm từ Cầu Tây đi cánh đồng Cồn Hà. Công trình là công trình cấp IV thuộc lĩnh vực nông nghiệp thủy lợi, có tổng mức đầu tư là 8.000.000.000 đồng (Tám tỷ đồng).

- Quản lý công tác chuẩn bị đầu tư:

Công tác chuẩn bị đầu tư của dự án Sửa chữa, nâng cấp tuyến kênh tưới sau trạm bơm từ Cầu Tây đi cánh đồng Cồn Hà được thể hiện ở bảng sau:

Bảng 2.3. Nội dung quản lý công tác chuẩn bị đầu tư dự án Sửa chữa, nâng cấp tuyến kênh tưới sau trạm bơm từ Cầu Tây đi cánh đồng Cồn Hà tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Tên bộ phận thực hiện	Nội dung công việc thực hiện	Số Tờ trình	Số quyết định phê duyệt
Kế hoạch – Tài vụ	- Rà soát năng lực các đơn vị thiết kế - Tổ chức lựa chọn và trình kết quả chỉ định thầu rút gọn đơn vị tư vấn thiết kế	76/TTr-QLDA ngày 23/4/2021	1279/QĐ-UBND ngày 13/5/2021
Kỹ thuật	- Quản lý chất lượng công tác khảo sát khảo sát, lập Báo cáo Kinh tế kỹ thuật. - Phối hợp với bộ phận Kế hoạch - Tài vụ trình thẩm định phê duyệt Báo cáo kinh tế kỹ thuật và Kế hoạch lựa chọn nhà thầu công trình.	163/TTr-QLDA ngày 31/8/2021	3003/QĐ-UBND ngày 09/9/2021

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA DABTXD Diễn Châu)

Việc chọn đơn vị tư vấn thiết kế thông qua hình thức chỉ định thầu rút gọn, đặc biệt là đơn vị có kinh nghiệm và năng lực trong lĩnh vực tư vấn công trình thủy lợi, có thể đem lại sản phẩm tư vấn với chất lượng cao. Trong dự án này, việc đảm bảo tiêu chuẩn thiết kế đã được thực hiện bởi tổ tư vấn thông qua việc tuân thủ các tiêu chuẩn theo quy định hiện hành cho Công trình thủy lợi cấp IV.

Quản lý chất lượng trong các tổ chức tư vấn: Công ty cổ phần tư vấn xây dựng 36 Nghệ An, đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sản phẩm từ khảo sát và lập Báo cáo Kinh tế kỹ thuật đáp ứng đúng yêu cầu đã được xác định trong Quyết định phê duyệt đề cương nhiệm vụ, đồng thời tuân thủ các quy định pháp luật hiện hành. Phòng kỹ thuật có trách nhiệm quản lý chất lượng của công tác khảo

sát và lập báo cáo, đảm bảo tính chính xác và đúng đắn của thông tin để đưa ra quyết định có sự thông tin cẩn thận và đầy đủ.

Việc ủy quyền cho Công ty cổ phần tư vấn xây dựng 36 Nghệ An làm cơ quan giám sát tác giả cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự chính xác và chuẩn xác của quá trình giám sát nhà thầu thi công. Thông qua việc giám sát theo báo cáo Kinh tế kỹ thuật đã được phê duyệt, theo đúng quy định của Pháp luật, công ty này phải giám sát quá trình thi công sẽ được thực hiện một cách chuyên nghiệp và đạt được các tiêu chuẩn đã được đề ra.

- Quản lý thực hiện dự án:

Bảng 2.4. Nội dung quản lý công tác thực hiện dự án đầu tư tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Tên bộ phận thực hiện	Nội dung công việc thực hiện	Số Tờ trình	Số quyết định phê duyệt
Kế hoạch – Tài vụ	- Tổ chức lựa chọn và trình kết quả lựa chọn đơn vị thực hiện các gói thầu: Tư vấn đầu thầu; Thi công xây dựng công trình, Tư vấn giám sát thi công xây dựng công trình.	- Gói thầu Tư vấn đầu thầu: 173/TTr-QLDA ngày 10/9/2021; - Gói thầu thi công: 254/TTr-QLDA ngày 15/11/2021; - Gói thầu tư vấn giám sát: 256/TTr-QLDA ngày 17/11/2021.	- 3036/QĐ-UBND ngày 15/9/2021; - 3762/QĐ-UBND ngày 17/11/2021; - 3791/QĐ-UBND ngày 19/11/2021.
Kỹ thuật	- Trình thẩm định phê duyệt Hồ sơ mời thầu công trình. - Quản lý, điều hành công trình theo đúng quy định.	163/TTr-QLDA ngày 31/8/2021	3003/QĐ-UBND ngày 09/9/2021

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA DABTXD Diễn Châu)

Trong dự án này, Công ty Cổ phần Đầu tư Xây dựng CIVICO đảm nhận việc tư vấn lập hồ sơ mời thầu và đánh giá hồ sơ dự thầu. Sau khi quá trình lựa chọn nhà thầu được phê duyệt, Ban Quản lý đã ký hợp đồng với Liên danh Công ty TNHH Hương La và Công ty Cổ phần Xây dựng Thương mại Việt Phát để thi công xây dựng công trình.

Phòng Kỹ thuật của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu có nhiệm vụ kiểm tra chất lượng thi công của nhà thầu cùng với đó và đề xuất các biện pháp nhằm đảm bảo tính phối hợp hiệu quả với các cơ quan liên quan để đảm bảo chất lượng, tiến độ và hiệu quả của công trình.

Việc tư vấn giám sát thi công đã được Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng

huyện Diễn Châu kí kết hợp đồng với Công ty Cổ phần Tư vấn Xây dựng 36 Nghệ An. Để thực hiện công việc này, công ty phải thành lập một Ban điều hành với tư vấn trưởng và tư vấn giám sát viên.

Quá trình quản lý chất lượng của dự án đã được thực hiện một cách liên tục và thường xuyên, bao gồm các giai đoạn từ khảo sát thiết kế, đấu thầu, thi công, đến nghiệm thu hạng mục và toàn bộ dự án. Hiện tại, dự án đã hoàn thành nghiệm thu và được đưa vào sử dụng, vượt qua thời gian bảo hành công trình. Dự án đã đạt được chất lượng, tiến độ và hiệu quả đầu tư theo mục tiêu ban đầu.

- Quản lý kết thúc dự án:

Thời gian bảo hành cho công trình này được xác định là 12 tháng, bắt đầu từ tháng 5/2022, kể từ ngày các bên ký biên bản nghiệm thu bàn giao công trình hoàn thành để đưa vào sử dụng. Đến thời điểm hiện tại, công trình vẫn hoạt động hiệu quả và phục vụ tốt cho nhu cầu đi lại của cộng đồng, không có sự cố nào nghiêm trọng trên toàn tuyến. Điều này chứng tỏ rằng công tác quản lý chất lượng của công trình trong quá trình thi công và xây dựng đã được thực hiện một cách kỷ luật và hiệu quả.

Tóm lại, nhờ vào việc thực hiện công tác quản lý chất lượng một cách chu đáo và khoa học, cùng với việc xử lý các vấn đề kỹ thuật một cách chuyên nghiệp, công trình đã đạt được hiệu quả và độ tin cậy cao, hỗ trợ cho đời sống hàng ngày của cộng đồng một cách bền vững và ổn định.

2.3. Đánh giá công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu Nghệ An giai đoạn 2021-2023

2.3.1. Kết quả đạt được

Trong quá trình đại diện cho chủ đầu tư (UBND huyện Diễn Châu) quản lý các dự án công trình xây dựng trên địa bàn, Ban Quản lý Dự án ĐTXD Diễn Châu đã tích lũy nhiều kinh nghiệm và thành tựu đáng chú ý. Ban đã thành công trong việc quản lý hàng loạt dự án với vốn đầu tư lớn, đạt mức hàng trăm tỷ đồng. Các công trình từ những dự án này đã được triển khai và đi vào hoạt động với chất lượng và hiệu quả cao, được đánh giá và được các cơ quan như UBND Tỉnh Nghệ An, Sở Xây dựng, Sở Giao thông Vận tải, UBND huyện Diễn Châu ghi nhận và tặng bằng khen.

Trong suốt hơn 03 năm qua, giá trị đầu tư cho các công trình và hạng mục công trình do Ban quản lý đã liên tục vượt kế hoạch năm, với xu hướng tăng dần qua các năm. Điều này là minh chứng cho sự phát triển và thành công của Ban, thể

hiện sự tăng trưởng cả về số lượng và chất lượng. Ban ngày càng được sự tin tưởng từ UBND Tỉnh cũng như các sở ngành liên quan, UBND huyện Diên Châu đã trao quyền quản lý những dự án lớn trên địa bàn huyện.

Bảng 2.5. Bảng theo dõi công tác đấu thầu Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện thực hiện từ năm 2021 -2023

TT	Hình thức lựa chọn nhà thầu	Số lượng gói thầu	Giá gói thầu	Giá trúng thầu	Giá hợp đồng
2021	Tổng năm 2021	72	240.913,191	240.090,579	240.090,579
I	Đấu thầu rộng rãi	21	230.331	229.615	229.615
II	Đấu thầu hạn chế				
III	Chỉ định thầu	51	10.583	10.476	10.476
IV	Chào hàng cạnh tranh				
2022	Tổng năm 2022	95	424.142,490	401.641,803	401.641,803
I	Đấu thầu rộng rãi	23	407.744	385.530	385.530
II	Đấu thầu hạn chế	-	-	-	-
III	Chỉ định thầu	69	14.157	14.157	14.157
IV	Chào hàng cạnh tranh	3	2.241	1.955	1.955
2023	Tổng năm 2023	103	280.876,764	274.251,591	274.252
I	Đấu thầu rộng rãi	22	265.858	259.233	259.233
II	Đấu thầu hạn chế	-	-	-	-
III	Chỉ định thầu	81	15.019	15.019	15.019
IV	Chào hàng cạnh tranh				

(Nguồn: Tác giả tổng hợp dựa theo Báo cáo công tác đấu thầu các năm 2021, 2022, 2023 của Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu đã đạt được thành công đáng kể trong việc áp dụng mô hình Giám đốc điều hành dự án. Điều này được thực hiện nhờ vào sự đoàn kết, tinh thần làm việc nghiêm túc từ tất cả cán bộ nhân viên đến

tầng lãnh đạo, kết hợp với việc tổ chức thực hiện một cách khoa học và thông minh. Mô hình tổ chức quản lý dự án này đã giúp Ban QLDA thực hiện công việc một cách hiệu quả hơn, với sự tham gia đồng đều của nhiều bộ phận chuyên môn, đồng thời tăng cường tính kiểm tra, kiểm soát và tư vấn cho lãnh đạo.

Những thành tựu đáng chú ý này phản ánh sự nỗ lực và chuyên nghiệp trong công tác quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án ĐTXD Diên Châu, mang lại lợi ích to lớn cho sự phát triển bền vững của huyện.

***Tiến độ thực hiện và hoàn thành dự án đúng thời gian quy định**

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu đã thực hiện công tác chuẩn bị đầu tư một cách chuyên nghiệp và hiệu quả. Ban đã theo dõi định hướng kế hoạch dài hạn của UBND tỉnh và huyện, đề xuất kế hoạch chuẩn bị dự án một cách rõ ràng. Đồng thời, Ban đã tự chủ động liên hệ, phối hợp chặt chẽ với các cơ quan, đơn vị liên quan để thực hiện các công việc trong công tác chuẩn bị đầu tư.

Trong công tác quản lý thi công và giám sát dự án. Ban QLDA đã đảm bảo được việc hướng dẫn, kiểm tra, đôn đốc và chỉ đạo đơn vị thi công thực hiện đúng theo bản vẽ đã được UBND huyện phê duyệt trước đó. Việc tổ chức thực hiện thi công được diễn ra đều đặn để đảm bảo mục tiêu và chất lượng kỹ thuật. Ban QLDA cũng đã phát hành các văn bản xử lý kỹ thuật, trình thẩm định và phê duyệt biện pháp, tiến độ thi công chi tiết từng gói thầu một cách chặt chẽ

Các bước triển khai dự án đã được Ban thực hiện đúng tiến độ và đúng quy trình. Công việc được thực hiện theo trình tự logic, đảm bảo các công việc nối tiếp được hoàn thành trước khi thực hiện công việc tiếp theo. Quản lý các công việc song song cũng được thực hiện để đảm bảo hoàn thành đồng đều, không gây trễ đổi trong quá trình triển khai dự án. Điều này giúp mỗi giai đoạn của dự án được thực hiện một cách hợp lý, tạo tiền đề cho giai đoạn sau phát triển một cách suôn sẻ.

*** Chất lượng thực hiện dự án từng bước nâng cao**

Công tác quản lý dự án cơ bản đã được thực hiện một cách tổng thể và đáng tin cậy, cam kết đảm bảo quy trình và chất lượng của các giai đoạn quan trọng như chuẩn bị đầu tư, thi công xây dựng và vận hành dự án.

Chất lượng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình đã được Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu bảo đảm ngay từ bước chuẩn bị đầu tư. Mặc dù có một số ít dự án gặp một số sai sót trong thiết kế do không lường được một số yếu tố như địa chất, thời tiết, nhưng các biện pháp tư vấn đã được điều chỉnh linh hoạt để đảm bảo chất lượng dự án. Việc thay đổi dự toán cũng được thực

hiện một cách cẩn thận để đảm bảo tính khả thi và hiệu quả của dự án.

Tại giai đoạn thi công xây dựng, chất lượng quản lý dự án đã được thực hiện đúng chuẩn mực, đảm bảo khối lượng công việc theo thiết kế. Quá trình nghiệm thu cũng được tiến hành trực tiếp trên thực địa để đảm bảo sự chính xác và đúng với thực tế thi công.

Trong giai đoạn vận hành, dự án không gặp phải sự cố đáng kể nào, quy trình bảo trì và bảo hành được thực hiện một cách nghiêm ngặt, đảm bảo sự ổn định, tính bền vững và hiệu quả của dự án sau khi hoàn thành.

Quản lý chất lượng dự án đã tuân thủ đúng quy định, quy trình của tiêu chuẩn ISO 9001-2000, đảm bảo tiêu chuẩn chất lượng của Việt Nam và ngành xây dựng. Các yêu cầu về chất lượng dự án đã được đảm bảo và duyệt kỹ lưỡng, từ đó đem lại sự tin tưởng cho các bên liên quan về chất lượng và hiệu quả của dự án.

Bảng 2.6. Số lượng các dự án hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu giai đoạn 2021-2023

TT	Năm	Số dự án hoàn thành đưa vào sử dụng	Giá trị (triệu đồng)
1	2021	8	45.307,036
2	2022	9	95.433.160,103
3	2023	10	41.188,078
	Cộng	27	95.519.655,22

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp qua báo cáo đầu tư các năm của Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

***Chi phí thực hiện dự án tiết kiệm, hiệu quả và tối ưu**

Quá trình quản lý chi phí đầu tư tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được đánh giá là khá hiệu quả và chuyên nghiệp. Dưới đây là phân tích và đánh giá chi tiết:

+ Tính đúng, đủ và hợp lý của chi phí:

Các chi phí tập hợp cho dự án được xác định đúng, đủ và hợp lý, phân bổ theo các hạng mục chi phí như chi phí tư vấn, chi phí xây dựng, chi phí thiết bị, chi phí đền bù, giải phóng mặt bằng, chi phí quản lý dự án, chi phí khác và chi phí dự phòng. Việc này đảm bảo tính toàn vẹn và minh bạch của chi phí trong quá trình thực hiện dự án.

+ Kiểm soát chi phí thực hiện dự án:

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đã thực hiện quá trình

kiểm soát chi phí thực hiện dự án một cách chặt chẽ, xác định sự chênh lệch so với kế hoạch đầu tư được duyệt để kịp thời ngăn chặn những thay đổi không đúng, không được phép. Quá trình quản lý chi phí được tiến hành một cách hiệu quả, giúp đảm bảo sự tiết kiệm cho dự án.

+ Kiểm soát chi phí sau kiểm tra, kiểm toán:

Các khoản chi phí được kiểm soát trong quá trình quản lý dự án ít bị loại ra khỏi giá trị quyết toán sau khi được kiểm tra, kiểm toán. Điều này chứng tỏ sự minh bạch và đáng tin cậy của quy trình quản lý chi phí trong dự án. Việc lựa chọn nhà thầu cung ứng được thực hiện đúng trình tự và quy định, đảm bảo sự chất lượng và hiệu quả trong quá trình thực hiện các công việc liên quan của dự án.

Tóm lại, Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu đã thực hiện quá trình quản lý chi phí đầu tư một cách không chỉ chuyên nghiệp mà còn có hiệu quả. Việc kiểm soát và quản lý chi phí được thực hiện một cách chặt chẽ và minh bạch, đảm bảo sự công bằng và bền vững cho dự án.

**Bảng 2.7. Bảng theo dõi tình hình thanh toán và giá trị thực hiện
từ năm 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu**

Đơn vị tính: Triệu đồng

Năm kế hoạch	Giải ngân trong năm	Giá trị KL hoàn thành năm trướcchưa được thanh toán chuyển qua	Giá trị KL hoàn thành chưa được thanh toán chuyển sang năm sau
2021	171,40	32,77	81,14
2022	224,33	33,19	47,95
2023	267,35	6,04	41,91

(Nguồn: Phòng Kế hoạch - Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Dựa vào số liệu báo cáo từ Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu, bảng 2.7 về theo dõi tình hình thanh toán và giá trị thực hiện, có thể nhận thấy rằng tốc độ giải ngân trong các năm đã tăng đều. Điều này thể hiện sự cải thiện trong việc quản lý tài chính và kế hoạch thanh toán của dự án. Tuy nhiên, tình hình nợ khối lượng hoàn thành các công trình vẫn còn nhiều. Tình hình nợ khối lượng hoàn thành cao có thể gây ra những khó khăn cho các nhà thầu thi công và công tác quản lý dự án.

Trong tổng thể, các dự án đã hoàn thành và được bàn giao để đưa vào sử dụng đều đã được Ban quản lý thời gian làm hồ sơ báo cáo quyết toán và trình cấp

có thẩm quyền phê duyệt một cách kịp thời. Tuy nhiên, hiện vẫn còn một số dự án đã làm hồ sơ báo cáo quyết toán nhưng chưa nhận được sự phê duyệt từ cơ quan có thẩm quyền, gây ra tình trạng chậm trễ trong quá trình hoàn thiện các dự án này, ví dụ như: Cải tạo, nâng cấp tuyến kênh Nhà Lê, huyện Diên Châu; Sửa chữa, nâng cấp tuyến đê sông Bùng đoạn qua xã Diên Ngọc, Diên Kỳ; Nạo vét, tái tạo Sông Bùng Lạch Vạn các xã Diên Hoa, Diên Kỳ, Diên Ngọc, Diên Bích, Diên Vạn; Cầu Diên Kim.

Tình hình quyết toán các công trình hoàn thành đưa vào sử dụng được thống kê qua các năm thông qua biểu sau:

Bảng 2.8. Số lượng các dự án hoàn thành đã được phê duyệt quyết toán từ năm 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu

Số TT	Năm	Số dự án hoàn thành đưa vào sử dụng đã được phê duyệt Quyết toán trong năm	Giá trị (Triệu đồng)
1	2021	16	68.615
2	2022	9	4.446.960
3	2023	8	34.906
	Cộng	33	4.550.481

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp qua báo cáo đầu tư các năm)

Thông qua việc tổng kết và đánh giá kết quả công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu với các tiêu chí xác định, ta nhận thấy rằng quá trình quản lý dự án tại đây đã có những thành tựu đáng chú ý và đáp ứng tương đối tốt các tiêu chí đề ra. Tuy nhiên, vấn đề về đảm bảo tiến độ chung của dự án vẫn đang đặt ra và đòi hỏi sự chú trọng và nỗ lực để khắc phục.

Việc bảo đảm tiến độ chung của dự án đóng vai trò quan trọng trong việc định hình thành công của dự án. Không chỉ bị ảnh hưởng bởi những yếu tố chủ quan mà còn bởi các yếu tố khách quan như thời tiết, địa hình và các khó khăn tổng quát của môi trường kinh tế xã hội như vấn đề vốn đầu tư. Để vượt qua thách thức này, sự hợp tác chặt chẽ, lập kế hoạch chi tiết và sự linh hoạt trong điều chỉnh tiến độ dựa trên tình hình thực tế là cần thiết.

Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu cần tiếp tục cải thiện quá trình quản lý dự án, đặc biệt là trong việc bảo đảm tiến độ và vượt qua những thách thức đang đối mặt. Việc tập trung vào xác định và giải quyết rủi ro tiềm ẩn, nâng cao khả năng hợp tác giữa các bên liên quan và nâng cao năng lực quản lý dự án là yếu tố quan trọng.

Tóm lại, quản lý dự án xây dựng tại Ban Quản lý dự án ĐTXD huyện Diên Châu đã đạt được một số kết quả tích cực nhưng cần tiếp tục hoàn thiện để đảm bảo tiến độ chung của dự án và đối mặt với các thách thức và khó khăn trong quá trình thực hiện.

2.3.2. Một số hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Một số hạn chế

Công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu mặc dù đã đạt được một số thành tựu nhưng vẫn còn tồn tại một số mục tiêu chưa hoàn thành do gặp khó khăn, vướng mắc trong quá trình thực hiện hình thành nên một số hạn chế ảnh hưởng đến quản lý dự án đầu tư xây dựng gây cản trở trong việc đảm bảo chất lượng dự án. Cụ thể như sau:

Thứ nhất, hạn chế liên quan đến việc quản lý dự án tại giai đoạn thực hiện đầu tư

- + Công tác lập kế hoạch và quy hoạch chưa thể hiện tầm nhìn xa và dự báo đúng, dẫn đến việc một số dự án phải điều chỉnh quy mô và tổng mức, kéo dài tiến độ. Hạn chế về nguồn vốn khiến việc bố trí tài chính cho dự án gặp nhiều khó khăn.

- + Trình duyệt dự án còn chậm do công tác khảo sát và thiết kế kéo dài, cần phải cải thiện tình trạng này để dự án được triển khai nhanh chóng và hiệu quả.

- + Chất lượng khảo sát còn hạn chế, dẫn đến việc phương án thiết kế phải thay đổi và không đạt hiệu quả tối ưu. Hồ sơ thiết kế không đầy đủ, gây ra sự phát sinh không mong muốn trong quá trình thi công, cần được cải thiện để tránh việc điều chỉnh tổng dự toán và tổng mức đầu tư nhiều lần trong quá trình thực hiện dự án.

- + Công tác giám sát phải được cải thiện để đảm bảo chất lượng dự án, với đội ngũ cán bộ giám sát phù hợp và đủ số lượng.

- + Công tác quyết toán chậm trễ cần được giải quyết để đảm bảo việc thanh toán cho đơn vị thi công nhằm đảm bảo công tác bảo trì sau này được thực hiện đúng tiến độ.

Ví dụ: Dự án Xây dựng tuyến đường từ xã Diên Minh (cũ) đi xã Diên Bình (cũ), huyện Diên Châu phải điều chỉnh tổng mức đầu tư từ 18.000.000.000 đồng lên 22.915.698.000 đồng. Ngược lại dự án Xây dựng các tuyến đường vào khu di tích Phùng Chí Kiên, huyện Diên Châu và dự án Xây dựng tuyến đường giao thông từ Kênh Sơn Tịnh đi Chợ Duông (xã Diên Trường) đến đường ĐH.258 (xã Diên Hoàng), huyện Diên Châu có tổng mức đầu tư được duyệt là 21.000.000.000 đồng.

Tuy nhiên, dự toán công trình sau phê duyệt thiết kế bản vẽ thi công lần lượt là 17.435.942.000 đồng và 12.936.174.000 đồng.

Dưới đây là bảng tổng hợp những sai sót thường xảy ra trong công tác thiết kế và dự toán.

Bảng 2.9. Tổng hợp các sai sót trong công tác thiết kế và dự toán tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu

TT	Các sai sót thường gặp trong quá trình thực hiện	Tỷ lệ sai sót (%)	Ảnh hưởng đến thời gian thi công
1	Sai sót trong quá trình thiết kế	5	Chậm 1 tháng - 6 tháng
2	Thiết kế chưa tính đến các quy hoạch tương lai	3	Chậm 6 tháng - 1 năm
3	Thiết kế vượt quá yêu cầu, gây lãng phí vốn xây dựng	7	Chậm 6 tháng - 1 năm
4	Thiếu thiết kế chi tiết	13,3	Chậm 4 tháng - 1 năm
5	Dự toán không chính xác, có sai sót	10,7	Chậm 2 tháng - 1 năm
6	Thiết kế không đồng bộ, tương thích giữa các bộ phận	9	Chậm 1 tháng - 1 năm
7	Dự toán xây dựng có đơn giá không phù hợp với giá thị trường hiện tại	17	Chậm 1 tháng - 1 năm

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến năm 2023, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đã thực hiện việc tổng kết về mức độ sai sót trong công tác thiết kế và dự toán của các dự án. Từ kết quả này, nhận thấy rằng có một số loại sai sót phổ biến mà các dự án thường gặp phải. Có các dự án với số lượng sai sót lên đến 7, trong khi cũng có những dự án chỉ gặp ít hơn, từ 1 đến 3 sai sót.

Theo thống kê, trong số các loại sai sót này, sai sót về thiết kế chi tiết chiếm tỷ lệ cao nhất với 13,3%. Nguyên nhân chính của loại sai sót này thường xuất phát từ việc thiếu sát sao trong quá trình thiết kế và khảo sát công trình. Ngoài ra, sai sót về dự toán xây dựng với đơn giá không phù hợp với giá thị trường hiện tại cũng chiếm một tỷ lệ đáng kể là 18%. Nguyên nhân chủ yếu của sai sót này có thể là do việc khảo sát đơn giá chưa kỹ hoặc quá trình lập dự toán kéo dài, dẫn đến biến động về giá cả trên thị trường.

Đây là những vấn đề quan trọng cần được cải thiện để tối ưu hóa quá trình thiết kế và dự toán cho các dự án trong tương lai nhằm đảm bảo sự hiệu quả và tiến độ của dự án đầu tư xây dựng.

Bảng 2.10. Thống kê tỷ lệ sai sót trong công tác thiết kế và dự toán trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu

Đơn vị tính: Dự án

TT	Các sai sót thường gặp trong quá trình thực	Năm 2021	Tỷ lệ (%)	Năm 2022	Tỷ lệ (%)	Năm 2023	Tỷ lệ (%)
1	Sai sót trong các bản thiết kế	7	7.9	6	6.3	9	7.2
2	Thiết kế chưa tính đến các quy hoạch tương lai	5	5.6	7	7.4	9	7.2
3	Thiết kế vượt quá yêu cầu, gây lãng phí vốn xây dựng	6	6.7	4	4.2	12	9.6
4	Thiếu thiết kế chi tiết	14	15.7	18	18.9	21	16.8
5	Dự toán không chính xác, sai	10	11.2	12	12.6	15	12
6	Thiết kế không đồng bộ, tương thích giữa các bộ phận	8	9.0	11	11.6	11	8.8
7	Dự toán xây dựng có đơn giá không phù hợp với giá thị trường hiện tại	12	13.5	14	14.7	16	12.8

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu)

Có thể thấy rằng việc chậm tiến độ của các dự án xây dựng xuất phát từ nhiều nguyên nhân phức tạp. Trong đó, trong quá trình quản lý dự án của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, một số nguyên nhân chính đã được xác định, như sau:

Đầu tiên, một trong những vấn đề quan trọng là việc lựa chọn đơn vị tư vấn phù hợp cho các công trình dự án. Trong một số trường hợp, Ban chưa thực hiện việc lựa chọn nhà thầu tư vấn đầy đủ cẩn thận, dẫn đến ảnh hưởng đến chất lượng và thời gian hoàn thành dự án.

Thứ hai, trong quá trình quản lý và giám sát các hoạt động tư vấn và lập hồ sơ, các cán bộ tại Ban không có sự đầy mạnh và chịu trách nhiệm cao đối với việc đốc thúc các đơn vị tư vấn hoàn thành công việc theo thời gian quy định. Sự thiếu quyết tâm và sự thiếu chuyên môn trong việc giám sát là nguyên nhân khiến cho dự án gặp khó khăn trong việc duy trì tiến độ và chất lượng công việc.

Tóm lại, nhận biết và khắc phục những nguyên nhân trên sẽ là bước quan trọng để cải thiện hiệu quả quản lý dự án và đảm bảo tiến độ các dự án xây dựng trong tương

lai của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu.

Số lượng dự án đảm bảo tiến độ tuy tăng lên nhưng vẫn còn tồn tại một số dự án chậm tiến độ

Ban Quản lý dự án đã thiết lập kế hoạch tổng thể cho các dự án, nhưng chưa chủ động trong việc theo dõi và cập nhật thông tin, vướng mắc để có thể điều chỉnh kịp thời tiến độ thi công. Điều này đã dẫn tới tình trạng một số dự án gặp trễ tiến độ, trong đó bao gồm việc không xử lý những nguyên nhân khách quan và chủ quan mà có thể phòng tránh được.

Trong việc quản lý chất lượng, việc ảnh hưởng đến tiến độ và thời gian của dự án đã phản ánh một số yếu điểm chưa được giải quyết một cách triệt để. Sự thiếu sót này đã dẫn đến việc những vấn đề về chất lượng không được phát hiện và giải quyết kịp thời, dẫn tới tình trạng phải thực hiện lại các công đoạn, gây ảnh hưởng lớn đến tiến độ và chi phí của dự án. Các vấn đề về cách tổ chức thi công chưa được xây dựng một cách hợp lý cũng đã dẫn đến việc sử dụng không hiệu quả các thiết bị cũng như máy móc.

Ngoài ra, áp lực về tiến độ của một số dự án quá cao cũng đã gây ảnh hưởng đến chất lượng và chi phí của dự án. Điều này đòi hỏi sự cân nhắc giữa tiến độ và chất lượng, đặc biệt là đối với những dự án hoàn thành trong bối cảnh chính trị hoặc các sự kiện đặc biệt.

Vai trò quản lý chất lượng của tổ chức tư vấn cũng còn nhiều bất cập, đặc biệt là trong việc quản lý các hạng mục công trình với những vấn đề tiềm ẩn. Việc phải yêu cầu điều chỉnh, từ chối nghiệm thu tới lúc cuối cùng của quá trình thi công đã tạo ra nhiều thách thức về việc đảm bảo chất lượng và hiệu quả hoàn thành dự án.

Thực tế cho thấy nhiều công trình đang phải đối mặt với nhiều vấn đề và sai sót, điều này ảnh hưởng đến tiến độ của công trình. Các nguyên nhân chính bao gồm:

- + Công tác thi công thường phải kéo dài do ảnh hưởng của các yếu tố khách quan như thời tiết, khí hậu và sự biến động của giá cả nguyên vật liệu. Điều này không chỉ ảnh hưởng đến tiến độ mà còn đến chất lượng của công trình, dẫn đến tăng chi phí.

- + Sai sót trong quá trình lập dự án, khảo sát, thiết kế không được phát hiện sớm, dẫn đến ảnh hưởng đến quá trình thi công.

+ Vấn đề lực lượng thi công của các nhà thầu không được triển khai một cách hiệu quả do phải phân bổ công việc cho nhiều dự án cùng một lúc, dẫn đến thiếu hụt cán bộ chủ chốt và công nhân chuyên nghiệp. Với số lượng dự án lớn và khối lượng công việc nặng, việc đáp ứng tiến độ thi công và khả năng hoàn thành công việc đúng theo cam kết.

Bảng 2.11. Thống kê vướng mắc thường gặp trong quá trình thi công xây dựng trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu

TT	Những vướng mắc thường gặp	Tỷ lệ gặp trong một dự án (%)	Ảnh hưởng đến thời gian thi công
1	Ảnh hưởng của các điều kiện khách quan	36%	Từ 2 tháng - nhiều năm
2	Sai sót trong các khâu trước	24%	Từ 1 tháng - 6 tháng
3	Do nhà thầu ôm đồm quá nhiều công trình	29%	Từ 6 tháng - 2 năm

(Nguồn: Phòng Kế hoạch – Tài vụ Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu)

Dựa trên bảng thống kê về mức độ sai sót và thách thức trong quá trình thi công mà Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đã tổng kết trong giai đoạn gần đây, tác giả nhận thấy các điểm sau:

Trong khoảng thời gian từ năm 2021 đến năm 2023, các dự án xây dựng thường đối diện với ba vấn đề chính trong quá trình thi công. Có các dự án mà phải đối mặt với đến 3 vấn đề, trong khi cũng có những dự án chỉ gặp phải 1-2 khó khăn. Theo số liệu thống kê, trong một dự án bất kỳ, vấn đề ảnh hưởng từ các điều kiện khách quan chiếm tỷ lệ cao nhất là 36%. Điều này là phản ánh tự nhiên của ngành xây dựng, khi mà ảnh hưởng từ các yếu tố bên ngoài thường cao hơn so với các khó khăn do yếu tố nội tại.

Nhìn chung, vấn đề do ý thức và năng lực kém của nhà thầu chỉ chiếm tỷ lệ thấp trong một dự án, vì quá trình lựa chọn nhà thầu đã được tiến hành một cách cẩn thận trước đó. Các khó khăn trong quá trình thi công thường dẫn đến chậm trễ trong tiến độ, có thể kéo dài từ 01 tháng đến nhiều năm trong các trường hợp nghiêm trọng nhất.

Bảng 2.12. Thống kê số lượng các dự án bị vướng mắc trong quá trình thi công từ năm 2021-2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu

Đơn vị tính: Dự án

TT	Các vướng mắc thường gặp	Năm 2021	Tỷ lệ (%)	Năm 2022	Tỷ lệ (%)	Năm 2023	Tỷ lệ (%)
1	Ảnh hưởng của các điều kiện khách quan	23	24.8	7	27.4	29	23.2
2	Sai sót trong các Công việc trước	11	12.4	9	9.5	11	8.8
3	Do nhà thầu ôm đồm quá nhiều công trình	14	15.7	20	18.9	18	14.4

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu)

Công tác quản lý đấu thầu tuy đã được triển khai một cách cẩn thận, mang tính minh bạch, tuy nhiên vẫn còn chậm

Trên thực tế, việc một số nhà thầu đưa ra giá thầu rất thấp so với giá được duyệt để đạt được sự trúng thầu đã trở nên phổ biến. Tuy nhiên, cách làm này gây ra một loạt hệ lụy sau này, ảnh hưởng đến các giai đoạn tiếp theo của dự án. Đầu tiên, việc giảm giá thầu quá mức có thể dẫn đến việc cần tăng vốn đầu tư trong quá trình thực hiện dự án. Nhà thầu có thể không thể theo đuổi dự án với nguồn lực đủ để đảm bảo chất lượng và tiến độ, do đó cần phải tìm cách tăng vốn để đáp ứng yêu cầu của dự án.

Không chỉ vậy, việc chấm thầu và trình thẩm định kết quả đấu thầu một số gói thầu diễn ra chậm, làm ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ thi công của dự án. Trong trường hợp của các dự án xây dựng hạ tầng giao thông, việc đấu thầu chậm có thể gây ra những tác động nghiêm trọng. Vấn đề thời tiết, đặc biệt là mùa mưa bão, sẽ khiến cho việc thi công trở nên khó khăn và không thể tiến hành đúng tiến độ. Điều này không chỉ kéo dài thời gian cần thiết cho dự án mà còn ảnh hưởng đến chất lượng và hiệu quả cuối cùng của công trình.

Tóm lại, việc nhà thầu đưa ra giá thầu quá thấp và vấn đề đấu thầu chậm có thể tạo ra sự rối loạn và ảnh hưởng tiêu cực lớn đến quá trình thực hiện dự án xây dựng. Để đảm bảo chất lượng, tiến độ và hiệu quả của công trình, cần có sự cân nhắc cẩn thận trong quá trình chấm thầu và quản lý đấu thầu.

Công tác quản lý chi phí đã có sự thay đổi tích cực nhưng chất lượng vẫn chưa đảm bảo.

+ Tình trạng chung ở các dự án đầu tư xây dựng do Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu quản lý là việc tổng mức đầu tư và dự toán phải trải qua nhiều lần điều chỉnh do sự thay đổi và phát sinh khối lượng công việc, cũng như sự biến động của giá cả và chính sách từ phía nhà nước. Điều này tạo ra sự bất ổn và khó khăn trong quá trình quản lý tài chính và nguồn lực của dự án.

+ Việc quản lý dự án chưa đạt hiệu quả cũng là một vấn đề lớn, ảnh hưởng đến tiến độ và chi phí của dự án. Sự chậm trễ này không chỉ ảnh hưởng đến việc áp dụng các giải pháp của dự án vào thực tế mà còn tạo ra chi phí phát sinh do kéo dài thời gian thực hiện. Mặc dù Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng Diên Châu đã chú trọng và tổ chức các cuộc họp để bàn về vấn đề tiến độ dự án, nhưng vấn đề vẫn chưa được giải quyết triệt để vì nhiều nguyên nhân như sự thiếu hụt trong quá trình lập kế hoạch tiến độ, thiếu khoa học và không chính xác, tạo ra kế hoạch thiếu thực tế và không đảm bảo hoàn thành đúng tiến độ.

+ Tổng thể, việc điều chỉnh liên tục tổng mức đầu tư, điều chỉnh thiết kế, và vấn đề quản lý tiến độ dẫn đến tình trạng chậm tiến độ và chi phí phát sinh. Những vấn đề này đang được Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng Diên Châu từng bước khắc phục, tuy nhiên cần sự cẩn trọng và nỗ lực liên tục để cải thiện quá trình quản lý và thực hiện dự án một cách hiệu quả.

Bảng 2.13. Thống kê sai sót của các công tác làm tăng chi phí của dự án trong giai đoạn 2021 -2023 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu

TT	Sai sót trong quá trình thực hiện	Tỷ lệ sai sót (%)	Tăng chi phí
1	Công tác khảo sát- thiết kế	22%	Tăng thêm > 100 triệu đồng
2	Công tác giải phóng mặt bằng	37%	Tăng thêm > 200 triệu đồng
3	Công tác đấu thầu	13%	Tăng thêm > 200 triệu đồng
4	Công tác thi công	28%	Tăng thêm > 300 triệu đồng

(Nguồn: Phòng kỹ thuật BQLDA ĐTXD huyện Diên Châu)

Dựa trên bản báo cáo thống kê về các sai sót gây tăng chi phí trong dự án mà Phòng Kế hoạch của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu đã tổng kết gần đây, chúng ta nhận thấy một số vấn đề quan trọng cần xem xét:

Trong khoảng thời gian từ năm 2021 đến năm 2023, khi đề xuất chi phí cho các dự án, đã xảy ra 4 loại sai sót phổ biến. Một số dự án phải đối mặt với cả 4 loại sai sót, trong khi có những dự án chỉ gặp phải 1 loại sai sót. Theo số liệu thống kê, trong các sai sót đó, việc lập dự toán cho công tác Giải phóng mặt bằng (GPMB)

chiếm tỷ lệ lớn nhất, lên tới 37%, do sự chênh lệch giữa mức giá được đề xuất bởi Hội đồng GPMB và mức đền bù thực tế của người dân. Sai sót trong quá trình khảo sát thiết kế và thi công cũng chiếm một tỷ lệ từ 22-28%. Những sai sót này đã ảnh hưởng đến quản lý dự án và gây tăng chi phí từ 100 đến hơn 300 triệu đồng, trong đó sai sót trong quá trình thi công gây ra chi phí lớn nhất.

Ví dụ đối với dự án Nâng cấp, cải tạo đường giao thông: Tuyến liên xã Diễn Yên, Diễn Hoàng, Diễn Hùng; Tuyến Quốc lộ 1 – Diễn Phong, huyện Diễn Châu phải điều chỉnh Kế hoạch lựa chọn nhà thầu do dự án được đầu tư từ nhiều nguồn vốn, có quy mô lớn và thời gian thực hiện dài (4 năm). Trong lúc đó hiện nay giá nhiên liệu, vật liệu tăng cao, giá cả thị trường có nhiều biến động, đồng thời dự án có khối lượng giải phóng mặt bằng lớn nên thời gian thực hiện dự án có thể bị kéo dài.

2.3.2.2. Một số nguyên nhân

*Nguyên nhân chủ quan:

+ Sự quá tải công việc tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đã gây ra tình trạng chậm trễ trong việc kiểm tra, kiểm soát và giám sát tiến độ, chất lượng, chi phí của các dự án. Nhân viên tại Ban QLDA phải đảm nhận nhiều dự án cùng một lúc, địa điểm thực hiện các dự án lại trải dài trên nhiều xã, dẫn đến việc không thể tập trung và quản lý hiệu quả. Đồng thời, một số cán bộ của Ban QLDA chưa đạt tiêu chuẩn nghiệp vụ cần thiết để thực hiện công việc một cách chuyên nghiệp.

Khi phân tích và đánh giá bộ máy quản lý của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu hiện tại, có thể thấy rằng cấu trúc tổ chức chưa đủ linh hoạt và hiệu quả để đáp ứng số lượng dự án đang tăng lên đồng thời với việc thiếu phòng dự án riêng. Điều này tạo nên một tình hình áp lực không nhỏ đối với các phòng và cán bộ liên quan đến dự án. Mỗi cán bộ đều phải đảm nhận quá nhiều dự án cùng một lúc, có thời điểm trái chuyên ngành, dẫn đến trách nhiệm cá nhân của họ quá lớn và không thể thực hiện việc quản lý dự án một cách hiệu quả. Tình trạng này cũng tạo ra khó khăn trong việc đảm bảo sự liên kết giữa các dự án và kiểm soát chất lượng công việc.

Ví dụ: Về cơ bản, việc phân công cán bộ kỹ thuật thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành, giám sát dự án tại Ban QLDA là đúng chuyên ngành. Tuy nhiên, vì số lượng nhân lực tại Ban QLDA có hạn nên một số cán bộ kỹ thuật có chuyên ngành Thủy lợi nhưng vẫn phải tiếp nhận các dự án về lĩnh vực giao thông hoặc chuyên

ngành dân dụng vẫn phải tiếp nhận các dự án về lĩnh vực thủy lợi dẫn đến tình trạng kiểm soát các bước chuẩn bị đầu tư và thực hiện đầu tư có hiệu quả còn chưa đáp ứng yêu cầu đề ra.

Bảng 2.14. Thông kê một số dự án đã được phân công nhiệm vụ quản lý, điều hành, giám sát cho Cán bộ kỹ thuật trong năm 2021 tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diên Châu

TT	Tên dự án	Cán bộ kỹ thuật phụ trách
1	Cải tạo, nâng cấp hệ thống thủy lợi các xã Diên Đồng, Diên Liên, Diên Xuân, Diên Kỳ, huyện Diên Châu	Tăng Mạnh Cường (Kỹ sư thủy lợi)
		Cao Mạnh Hà (Kỹ sư thủy lợi)
2	Cải tạo, nâng cấp đường giao thông nối từ QL1A đến QL7A (Tuyến đi qua các xã Diên An, Diên Lộc, Diên Phú, Diên Lợi và Minh Châu, huyện Diên Châu)	Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)
		Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
3	Cải tạo, nâng cấp tuyến kênh tiêu chính xã Diên Thịnh, Diên Trung, Diên An và các tuyến kênh tưới, tiêu phục vụ sản xuất nông nghiệp, các khu dân cư xóm 5,6 và 7 xã Diên Nguyên, huyện Diên Châu	Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
		Cao Mạnh Hà (Kỹ sư thủy lợi)
4	Tuyến đường giao thông liên xã Diên Lộc, Diên An, Diên Phú	Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
		Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)
5	Nâng cấp, cải tạo đường giao thông: Tuyến liên xã Diên Yên, Diên Hoàng, Diên Hùng; Tuyến Quốc lộ 1 – Diên Phong, huyện Diên Châu	Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
		Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)
6	Đường giao thông liên xã từ Diên Hải đi Diên Hùng ra Quỳnh Thọ	Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
		Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)

TT	Tên dự án	Cán bộ kỹ thuật phụ trách
7	Kênh tiêu úng dọc đê biển xã Diễn Hùng	Tăng Mạnh Cường (Kỹ sư thủy lợi)
		Cao Mạnh Hà (Kỹ sư thủy lợi)
8	Cải tạo, nâng cấp đường giao thông liên xã Diễn Yên đi Diễn Đoài	Đặng Quang Hoan (Kỹ sư công nghệ vật liệu xây dựng)
		Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)
9	Nhà học đa chức năng 2 tầng 12 phòng và khuôn viên Trường Tiểu học Diễn Bình, xã Minh Châu	Hoàng Đoàn Quân (Kỹ sư Xây dựng)
		Cao Mạnh Hà (Kỹ sư thủy lợi)
10	Sửa chữa, nâng cấp tuyến kênh tưới sau trạm bơm từ Cầu Tây đi cánh đồng Cồn Hà	Tăng Mạnh Cường (Kỹ sư thủy lợi)
		Cao Mạnh Hà (Kỹ sư thủy lợi)
11	Xây dựng các tuyến đường vào khu di tích Phùng Chí Kiên, huyện Diễn Châu	Đặng Quang Hoan (Kỹ sư công nghệ vật liệu xây dựng)
		Mai Xuân Phụng (Kỹ sư giao thông)
...		

(Nguồn: Phòng kế hoạch Ban QLDA DABTXD huyện Diễn Châu)

+ Nguyên nhân xuất phát từ đơn vị thi công, Ban QLDA có thể khắc phục, cải thiện tình hình bằng cách tăng cường quản lý đấu thầu một cách nghiêm ngặt, lựa chọn nhà thầu có kinh nghiệm và uy tín để đảm bảo chất lượng và tiến độ của dự án.

+ Mặc dù công tác chuẩn bị và thực hiện dự án đã được quan tâm, công tác giám sát đầu tư vẫn còn thấp hơn cần thiết. Việc ước lượng thời gian và công việc cần có căn cứ khoa học để đảm bảo chính xác và hiệu quả. Thêm vào đó, việc áp dụng công nghệ thông tin và cập nhật thông tin các yếu tố như thời tiết, địa hình cũng cần được cải thiện để tăng tính hiệu quả trong quản lý dự án.

+ Vấn đề về thời gian giải ngân vốn cũng cần được cải thiện để tránh ảnh hưởng đến tiến độ dự án. Mặc dù quy chế hoạt động của Ban đã nhấn mạnh vào việc tiết kiệm và chống lãng phí, việc này cần được thực hiện một cách hiệu quả và linh hoạt để đảm bảo tiến độ và chất lượng của dự án.

* Nguyên nhân khách quan:

+ Hệ thống các văn bản điều hành và văn bản quy phạm pháp luật: Chính sách và quy định của nhà nước về đầu tư xây dựng còn bị tình trạng ban hành chậm, thiếu tính đồng bộ và thường xuyên thay đổi, không những gây hạn chế cho việc thực hiện ở các cấp, các ngành mà còn làm cho quy trình đầu tư xây dựng trở nên phức tạp, khó khăn hơn cho các đơn vị tham gia.

Ví dụ, Luật đấu thầu số 22/2023/QH15 có hiệu lực từ 01/01/2024, tuy nhiên, đến tháng 03/2024, Nghị định số 24/2024/NĐ-CP quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật đấu thầu về lựa chọn nhà thầu mới được ban hành và có hiệu lực, điều này gây ra sự chuyển đổi và thực hiện khó khăn trong công tác lựa chọn nhà thầu.

+ Trình tự thủ tục về trình duyệt và thẩm định dự án còn rất rườm rà và phức tạp, qua nhiều khâu kiểm soát và đánh giá từ nhiều đơn vị tổ chức, ban ngành.

Ví dụ với các hạng mục di dời đường điện phục vụ giải phóng mặt bằng các dự án, tuy dự toán của các hạng mục này thường dưới 01 tỷ nhưng vẫn phải thực hiện trình tự giống như dự án lớn từ phê duyệt đề cương nhiệm vụ thiết kế, kế hoạch lựa chọn nhà thầu từ vấn đến đấu thầu đơn vị di dời đường điện,... Việc này dẫn đến quá trình thực hiện của dự án bị kéo dài do phải chờ mặt bằng để thi công.

+ Công tác giải phóng mặt bằng thực tế gặp khó khăn, đặc biệt trong việc đền bù giá cả GPMB vì quy định của địa phương thường còn nhiều điểm bất cập, gây khó khăn cho việc thương lượng và hoàn thành quy trình một cách thông suốt.

+ Năng lực của các nhà thầu tư vấn và xây dựng tại Diễn Châu vẫn chưa đạt yêu cầu về cả số lượng và chất lượng, gây ra rủi ro cho việc thực hiện dự án và không đáp ứng được tiêu chuẩn chung.

+ Các yếu tố điều kiện tự nhiên như thời tiết và thiên tai: Các công trình giao thông và thủy lợi thường có thời gian thi công kéo dài nhưng đến Quý II hằng năm, khi công tác giải ngân đầu tư công đang được đẩy mạnh thì các công trình này đều phải tạm dừng vì mưa, bão và các điều kiện thời tiết cực đoan khác. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến tiến độ và chất lượng của dự án.

2.4. Kết luận chương 2

Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu được biết đến với sự uy tín trong việc quản lý các dự án xây dựng trên địa bàn huyện. Mặc dù mới thành lập không lâu, Ban đã thể hiện tác phong chuyên nghiệp và đã thành công trong quản lý nhiều dự án xây dựng, đặc biệt trong việc phát triển hạ tầng giao thông và cơ sở tại huyện Diễn Châu, góp phần xây dựng hệ thống hạ tầng hiện đại và thông suốt cho địa bàn.

Tuy nhiên, thông qua quá trình nghiên cứu và phân tích sâu hơn, vẫn có những hạn chế cần được vượt qua để nâng cao chất lượng và hiệu quả của công tác quản lý dự án tại Ban. Việc phân tích và xác định các hạn chế này sẽ giúp tìm ra các giải pháp để cải thiện và tăng cường công tác quản lý dự án đến năm 2030.

Chương III của nghiên cứu sẽ tập trung vào việc phân tích và nghiên cứu các hạn chế hiện tại để đề xuất giải pháp đối với Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, nhằm đạt được mục tiêu nâng cao chất lượng và hiệu quả của quản lý dự án trong tương lai.

CHƯƠNG 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG HUYỆN DIỄN CHÂU ĐẾN NĂM 2030

3.1. Phương hướng hoạt động của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030

3.1.1 Phương hướng phát triển của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Dựa trên việc phân tích và đánh giá kết quả đã đạt, cũng như dựa vào các mục tiêu kinh tế - xã hội của Đảng và Nhà nước, tỉnh Nghệ An, huyện Diễn Châu, và định hướng phát triển của ngành Xây dựng, Ban Quản lý Dự án Xây dựng Diễn Châu đã xác định các mục tiêu chung sau:

- + Hoàn thành nhiệm vụ kế hoạch, tăng cường giá trị đầu tư và đảm bảo khối lượng công trình được thực hiện đúng tiến độ. Thách thức đặt ra yêu cầu sự chủ động trong quản lý vốn đầu tư, việc thiết lập kế hoạch phải được thực hiện một cách chặt chẽ và linh hoạt để đáp ứng nhu cầu đa dạng của từng dự án.

- + Đảm bảo các công trình được giải phóng mặt bằng, thiết kế, thi công và

nghiệm thu đúng tiến độ và chất lượng theo hồ sơ thiết kế được duyệt, quan tâm, bám sát và kiểm soát chặt chẽ từng bước công việc. Điều này giúp đảm bảo tính chính xác và an toàn cho công trình, cũng như tuân thủ đúng quy định và tiêu chuẩn hiện hành.

+ Hạn chế tối đa chi phí phát sinh trong quá trình thực hiện và tăng cường hiệu quả đầu tư, cần quản lý chi phí một cách tỉ mỉ. Điều này bao gồm việc đánh giá cẩn thận các khoản chi và tối ưu hóa tài nguyên để đảm bảo nguồn lực được sử dụng hiệu quả nhất, đồng thời đảm bảo sự bền vững của dự án.

+ Tiếp tục hoàn thiện hệ thống nội quy, quy chế, thực hiện quy chế dân chủ, tiết kiệm, chống tham nhũng và lãng phí, cũng như cải thiện và nâng cao hệ thống thông tin của Ban. Điều này yêu cầu sự hệ thống hóa trong quản lý và tiếp tục đào tạo cán bộ, nhân viên để nâng cao chất lượng và hiệu suất làm việc.

+ Cuối cùng, duy trì việc làm ổn định và thu nhập phù hợp cho người lao động, đồng thời đảm bảo môi trường làm việc tích cực và trách nhiệm. Việc tạo ra môi trường làm việc tích cực và chăm lo cho sức khỏe, đạo đức của người lao động cũng đồng thời ảnh hưởng đến quản lý chất lượng và tiến độ của dự án một cách tích cực.

3.1.2. Mục tiêu quản lý dự án của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu

* Đối với các dự án đang ở giai đoạn chuẩn bị đầu tư thì hoàn thành thủ tục trình duyệt xong bước lập dự án đầu tư xây dựng các dự án để triển khai bước thiết kế kỹ thuật, tổ chức đấu thầu.

* Hoàn thành và bàn giao các dự án đang triển khai thi công và quyết toán các công trình tồn đọng như: Xây dựng tuyến đường giao thông từ Kênh Sơn Tịnh đi Chợ Duông (xã Diên Trường) đến đường ĐH.258 (xã Diên Hoàng), huyện Diên Châu; Xây dựng các tuyến đường vào khu di tích Phụng Chí Kiên, huyện Diên Châu; Cải tạo, nâng cấp tuyến kênh Nhà Lê, huyện Diên Châu; Sửa chữa, nâng cấp tuyến đê sông Bùng đoạn qua xã Diên Ngọc, Diên Kỳ; Nạo vét, tái tạo Sông Bùng Lạch Vạn các xã Diên Hoa, Diên Kỳ, Diên Ngọc, Diên Bích, Diên Vạn....

* Khởi công xây dựng mới một số dự án như: Cải tạo, nâng cấp hệ thống kênh mương tưới, tiêu liên xã Diên Đồng, Diên Hạnh, Diên Quảng, huyện Diên Châu; Cải tạo, nâng cấp tuyến kênh tiêu cho các xã Diên Yên, Diên Đoài, Diên Trường huyện Diên Châu; Xây dựng tuyến đường ĐH.261 nối Quốc lộ 1A và đường ven biển qua các xã Diên Hồng, Diên Phong, Diên Mỹ và Diên Hải, huyện

Diễn Châu...

* Hoàn thiện hồ sơ đầu nối Quốc lộ, Tỉnh lộ các dự án: Đường giao thông nối từ Quốc lộ 1A đến đường 205 xã Diễn Trường; Xây dựng tuyến đường ĐH.261 nối Quốc lộ 1A và đường ven biển qua các xã Diễn Hồng, Diễn Phong, Diễn Mỹ và Diễn Hải, huyện Diễn Châu; Cải tạo, nâng cấp tuyến đường ĐH.254 đoạn từ QL7B đến xã Diễn Liên, huyện Diễn Châu...

* Làm việc cùng các cơ quan chức năng phê duyệt quyết toán các dự án đã hoàn thành bàn giao đưa vào sử dụng và đã trình thẩm tra phê duyệt báo cáo quyết toán như: 02 dự án di dời hệ thống điện phục vụ Giải phóng mặt bằng: Di dời, cải tạo hệ thống điện đoạn phía Nam huyện Diễn Châu phục vụ giải phóng mặt bằng dự án đường bộ cao tốc Bắc Nam phía Đông, đoạn Diễn Châu – Bãi Vọt; Di dời, cải tạo hệ thống điện đoạn phía Bắc huyện Diễn Châu phục vụ giải phóng mặt bằng dự án đường bộ cao tốc Bắc - Nam phía Đông, đoạn Nghi Sơn - Diễn Châu đi qua địa phận huyện Diễn Châu, tỉnh Nghệ An; ...

* Tiếp tục nghiên cứu và sắp xếp hợp lý nhân lực cho các phòng chức năng, đồng thời đề ra các quy định rõ ràng về trách nhiệm và nhiệm vụ của cán bộ, nhằm nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của từng cá nhân trong Ban.

* Ban hành và bổ sung quy chế hoạt động của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, trong đó phải có sự phân công cụ thể, rõ ràng về chức năng của từng phòng, bộ phận. Quy chế này cần tập trung vào tăng cường mối quan hệ công việc giữa các bộ phận, giúp tạo ra sự linh hoạt, hiệu quả và đồng thuận trong hoạt động hàng ngày của Ban

Những biện pháp này nhằm mục đích cải thiện tổ chức và quản lý của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu, từ đó tạo điều kiện thuận lợi để đạt được những mục tiêu kế hoạch và nâng cao hiệu suất làm việc của cán bộ và nhân viên trong Ban.

3.1.3. Quan điểm hoàn thiện quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

Để đạt được hiệu quả cao trong công tác quản lý đầu tư và xây dựng, việc xây dựng các giải pháp hoàn thiện cần chú trọng đến những nguyên tắc và quan điểm cơ bản sau đây:

Đặt mục tiêu tăng hiệu quả sử dụng vốn đầu tư

Mục tiêu hiệu quả của việc sử dụng vốn đầu tư nên được coi là trọng tâm để định hướng và thiết lập các giải pháp cải tiến.

Hiệu quả sử dụng vốn đầu tư cần được đánh giá từ quá trình đầu tư đến giai đoạn vận hành công trình, thông qua việc áp dụng các chỉ tiêu tài chính như hiệu quả sử dụng vốn kinh doanh. Đây là mục tiêu hàng đầu mà mọi nhà đầu tư đều quan tâm.

Phân tích và xây dựng giải pháp trên cơ sở các hạn chế

Cần phải tổng kết và phân tích các vấn đề hiện tại trong công tác đầu tư xây dựng để đưa ra các giải pháp cải tiến.

Giải pháp hoàn thiện nên được xây dựng dựa trên phân tích các vấn đề cụ thể, sử dụng kinh nghiệm quốc tế và khu vực, đồng thời phải phù hợp với điều kiện cụ thể của nền kinh tế và chính sách pháp luật tại Việt Nam.

Việc đề xuất giải pháp hoàn thiện cần tập trung vào việc giải quyết những vấn đề cụ thể trong quá trình quản lý đầu tư xây dựng tại Ban.

Đưa ra các giải pháp sẽ tận dụng những thành tựu và mặt mạnh đã có, đồng thời khắc phục những hạn chế và tồn tại trong công tác quản lý tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu từ trước đến nay.

Những hướng tiếp cận trên sẽ giúp đảm bảo rằng các giải pháp hoàn thiện được đề xuất sẽ có hiệu quả cao và đáp ứng được những yêu cầu thực tiễn của công tác quản lý đầu tư và xây dựng tại Ban.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu

3.2.1. Mục đích đề xuất giải pháp

Mục tiêu của việc đề xuất giải pháp là tập trung vào những vấn đề cụ thể và hạn chế trong quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu. Để cải thiện hiệu quả quản lý dự án trong tương lai, các giải pháp sẽ đề xuất các biện pháp dựa trên những bất cập và hạn chế đó, nhằm giải quyết các vấn đề quan trọng như quản lý thời gian, tiến độ, chất lượng, đấu thầu và chi phí. Điều này giúp hạn chế và khắc phục những vấn đề thực tế mà Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu đang phải đối mặt, đồng thời nâng cao khả năng quản lý và thực hiện dự án một cách hiệu quả với các nội dung.

3.2.2. Giải pháp Quản lý tiến độ, thời gian nhanh chóng và hiệu quả

** Cơ sở đề xuất giải pháp*

Để rút kinh nghiệm từ những thách thức xuất phát trong quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng tại huyện Diễn Châu, việc thực hiện các biện pháp cải cách là hết sức cần thiết để thúc đẩy tiến độ thực hiện các dự án.

** Nội dung thực hiện giải pháp*

+ Đối với phòng Kế hoạch – Tài vụ:

- Phân tích cẩn thận và lựa chọn đúng phương án: Trước khi đưa ra quyết định, quan trọng là phải thực hiện việc phân tích và so sánh các phương án có thể, đặc biệt từ các đơn vị tham gia đấu thầu. Để chọn ra phương án tốt nhất và khả thi nhất, cần đặc biệt chú trọng vào tính khả thi của từng phương án.

- Lập kế hoạch chi tiết cho dự án và tuân thủ kế hoạch đó: Việc thiết lập một kế hoạch chi tiết và đảm bảo tuân thủ theo đúng lịch trình đề ra là yếu tố quan trọng để đạt được mục tiêu dự án.

- Yêu cầu nhà thầu lập kế hoạch quản lý nguồn nhân lực chi tiết và hợp lý: Để đảm bảo quản lý hiệu quả nguồn nhân lực, cần yêu cầu các nhà thầu lập kế hoạch cụ thể và hợp lý để sử dụng tài nguyên nhân lực một cách hiệu quả.

- Theo dõi và cập nhật tiến độ dự án đầy đủ: Việc theo dõi và cập nhật thông tin về tiến độ thi công, tiến độ giải ngân vốn đều đặn giúp nhận biết và rút kinh nghiệm từ những yếu tố hoặc nguyên nhân gây trễ dự án, từ đó áp dụng vào các dự án tiếp theo.

- Lựa chọn nhà thầu tư vấn có năng lực: Để nâng cao chất lượng tư vấn thiết kế và tránh sai lệch giữa hồ sơ thiết kế và thực tế, cần lựa chọn nhà thầu tư vấn có kiến thức và kinh nghiệm đầy đủ. Áp dụng các điều khoản thưởng phạt đúng cách để đảm bảo nhà thầu tuân thủ đúng thời gian thi công theo kế hoạch.

+ Đối với phòng Kỹ thuật:

- Tăng cường giám sát: Để đảm bảo tiến độ của dự án, cần tăng cường giám sát đồng thời tư vấn với đơn vị thi công và các bên liên quan để đảm bảo sự trơn tru và hiệu quả trong quá trình thực hiện dự án.

- Tổ chức họp hàng tháng: Việc tổ chức họp hàng tháng với các bên liên quan giúp chấn chỉnh và điều chỉnh tiến độ dự án theo đúng kế hoạch ban đầu, đồng thời đảm bảo tuân thủ các cam kết và nhiệm vụ được giao

- Yêu cầu lập kế hoạch điều phối nguồn nhân lực: Để đảm bảo tiến độ thi công, quan trọng là yêu cầu đơn vị thi công và nhà thầu lập kế hoạch cụ thể và hợp lý về điều phối nguồn nhân lực, từ đó đảm bảo sự hiệu quả và tiến độ của dự án.

- Thực hiện nghiệm thu và bàn giao kịp thời: Việc nghiệm thu công trình kịp thời và bàn giao ngay sau khi hoàn thành giúp đảm bảo quy trình thanh toán suôn sẻ và công bằng cho các bên tham gia dự án.

- Áp dụng biện pháp khắc phục chậm trễ tiến độ: Để đảm bảo hoàn thiện dự

án theo kế hoạch, quan trọng là áp dụng các biện pháp khắc phục chậm trễ tiến độ một cách kịp thời, từ đó đảm bảo sự hoàn thiện dự án đúng kế hoạch và các yêu cầu ban đầu được đề ra.

** Dự kiến kết quả thực hiện giải pháp*

Những giải pháp trên sẽ giúp khắc phục tốt hơn vấn đề trễ tiến độ, đẩy nhanh việc giải ngân vốn và tăng cường hiệu quả trong quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Huyện Diễn Châu. Bằng cách này, Ban QLDA sẽ tạo điều kiện cho việc hoàn thành và bàn giao dự án một cách hiệu quả hơn, nâng cao khả năng sử dụng và quản lý tài sản đầu tư.

3.2.3. Giải pháp nâng cao quản lý chất lượng

** Cơ sở đề xuất giải pháp*

Các dự án đầu tư xây dựng tại huyện Diễn Châu đều đòi hỏi sử dụng nguồn vốn lớn và thời gian triển khai kéo dài, vì vậy công tác quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo chất lượng công trình và tuân thủ các yêu cầu kỹ thuật.

** Nội dung thực hiện giải pháp*

- Bộ phận Kỹ thuật:

+ Tăng cường sự kiểm soát và giám sát: Ban QLDA cần tham gia hoạt động giám sát trực tiếp tại hiện trường để đảm bảo rằng nhà thầu thi công đang tuân thủ đúng yêu cầu thiết kế và tiến độ đã thống nhất.

+ Thực hiện kiểm tra định kỳ: Thiết lập kế hoạch kiểm tra định kỳ cho các hạng mục công việc để phát hiện và khắc phục kịp thời các sai sót, vi phạm trong quá trình thi công.

+ Tăng cường đào tạo: Đào tạo cho cán bộ Ban QLDA về kỹ năng giám sát, phát hiện sớm các vấn đề trong quá trình thi công và xử lý chúng một cách hiệu quả.

+ Thiết lập hệ thống báo cáo: Đảm bảo có hệ thống báo cáo định kỳ về tiến độ, chất lượng, và an toàn trong quá trình thi công để Ban quản lý có cái nhìn tổng quan và kiểm soát tốt hơn.

+ Xác định rõ trách nhiệm: Đề xuất rõ ràng trách nhiệm của từng bộ phận và cá nhân trong quá trình quản lý dự án để đảm bảo mọi người đều hiểu và thực hiện đúng theo quy định.

** Dự kiến kết quả thực hiện giải pháp*

Những giải pháp trên giúp tăng cường quản lý chất lượng trong các dự án

xây dựng và đảm bảo rằng công trình được thi công đúng thiết kế, đồng thời hạn chế các vi phạm trong quá trình thi công.

3.2.4. Giải pháp để quản lý đấu thầu tuân thủ chặt chẽ theo Luật Đấu thầu và các Nghị định, thông tư có liên quan

**** Cơ sở đề xuất giải pháp***

Quản lý đấu thầu đóng vai trò quan trọng trong việc thực hiện dự án của Ban Quản lý dự án, đặc biệt là trong lĩnh vực đầu tư xây dựng của huyện Diên Châu. Để đảm bảo quản lý đấu thầu hiệu quả và đạt được kết quả tích cực, có thực hiện một số giải pháp như sau:

**** Nội dung thực hiện giải pháp***

+ Đầu tiên, công tác chỉ đạo, điều hành trong quá trình đấu thầu cần được nâng cao. Lãnh đạo Ban cần chỉ đạo khẩn trương các hoạt động liên quan đến đấu thầu từ chuẩn bị đến ký hợp đồng với nhà thầu đến đảm bảo mục tiêu và tiến độ.

+ Thứ hai, việc kế hoạch đào tạo và đào tạo lại cán bộ tham gia vào công tác đấu thầu là quan trọng. Đội ngũ cán bộ phải có kiến thức chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp để thực thi công việc một cách chính xác và minh bạch.

+ Ngoài ra, công tác đánh giá Hồ sơ dự thầu/Hồ sơ yêu cầu cần được giao cho các tổ chức có kinh nghiệm và năng lực, đồng thời áp dụng cơ chế lựa chọn nhà thầu tư vấn chặt chẽ và thưởng phạt để nâng cao trách nhiệm và chất lượng.

+ Để giảm thiểu sự phát sinh về đơn giá và khối lượng, cũng như đảm bảo hiệu quả của dự án, việc sử dụng hợp đồng trọn gói và tăng cường trách nhiệm của nhà thầu là cần thiết. Quy định rõ ràng về điều kiện áp dụng từng loại hợp đồng và cơ chế xử lý vi phạm sẽ hỗ trợ trong quá trình này.

+ Cuối cùng, với các gói thầu có quy mô lớn và tính kỹ thuật phức tạp, việc tổ chức đấu thầu lựa chọn tư vấn giám sát là cần thiết để đảm bảo chất lượng công tác giám sát và quản lý hiện trường. Thực hiện một cách hiệu quả các biện pháp này giúp Ban Quản lý dự án lựa chọn được nhà thầu chất lượng, từ đó đạt được kết quả tốt cho quản lý dự án trong tương lai.

**** Dự kiến kết quả thực hiện giải pháp***

Đầu tiên, việc thiết lập hệ thống quản lý chất lượng chặt chẽ từ giai đoạn lập dự án, thiết kế đến thi công sẽ giúp đảm bảo rằng mọi công việc được thực hiện theo đúng tiêu chuẩn và yêu cầu. Việc kiểm tra và đánh giá chất lượng công việc đều đặn sẽ giúp phát hiện và khắc phục sớm những vấn đề phát sinh, từ đó tối ưu hóa sản lượng và chất lượng của công trình

3.2.5. Giải pháp để quản lý chi phí có hiệu quả, tối ưu, tránh gây lãng phí, thất thoát

**** Cơ sở đề xuất giải pháp***

Việc quản lý chi phí cần được thực hiện một cách minh bạch, công bằng và chuẩn xác.

**** Nội dung thực hiện giải pháp***

- Lãnh đạo cần lựa chọn đội ngũ cán bộ dự toán có năng lực và phẩm chất cao, có khả năng kiểm tra hồ sơ dự toán một cách chuẩn xác trước khi trình duyệt. Đồng thời, cần thiết phải thiết lập các chế tài nghiêm minh đối với bất kỳ hành vi lạm dụng vị trí công tác nào nhằm tăng giá trị dự toán để hưởng chênh lệch.

- Các cán bộ từ phòng Kế hoạch - Tài vụ và phòng Kỹ thuật cần thực hiện quản lý chi tiết trong quá trình lập dự án và dự toán trình duyệt.

- Việc xây dựng khối lượng dự toán trong thiết kế cần phải phản ánh đúng thực tế và yêu cầu sự chuyên nghiệp và kinh nghiệm của cán bộ thiết kế. Quá trình lựa chọn nhà thầu tư vấn cần diễn ra một cách minh bạch đảm bảo chất lượng.

- Cần thực hiện việc kiểm tra và giám sát chặt chẽ từ việc lập dự án đến thi công để đảm bảo rằng dự toán và thiết kế đều sát thực tế nhất, tránh tình trạng phát sinh lớn.

- Cán bộ kỹ thuật cần chú trọng vào việc quản lý và giám sát quá trình thi công, đặc biệt là trong quá trình nghiệm thu hạng mục công trình.

- Đội ngũ cán bộ cần đánh giá kỹ lưỡng những tiêu chí của nhà thầu trong hồ sơ mời thầu, đảm bảo rằng nhà thầu được chọn có khả năng tài chính và trang thiết bị đáng tin cậy.

- Quản lý phát sinh khối lượng cần tuân thủ đúng các quy trình thủ tục, bao gồm bản giải trình, xác nhận từ tư vấn giám sát, và nghiệm thu đầy đủ trước khi thanh toán.

- Cuối cùng, công trình hoàn thành cần được nghiệm thu kịp thời và lập báo cáo quyết toán sau quá trình thanh toán.

**** Dự kiến kết quả thực hiện giải pháp***

Thực hiện những biện pháp này một cách cẩn thận và chặt chẽ sẽ giúp Ban QLDA đạt được kết quả tốt trong việc quản lý chi phí dự án và đảm bảo sự thành công của dự án.

Kết luận, việc áp dụng những biện pháp và giải pháp về quản lý chất lượng, thời gian, chi phí đấu thầu trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng sẽ giúp

Ban Quản lý dự án trải qua những thách thức và hạn chế trước đây một cách hiệu quả hơn. Điều này sẽ dẫn đến việc nâng cao hiệu suất và chất lượng của quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng, mang lại kết quả tích cực cho dự án.

3.2.6. Giải pháp hoàn thiện cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý

* Cơ sở đề xuất giải pháp

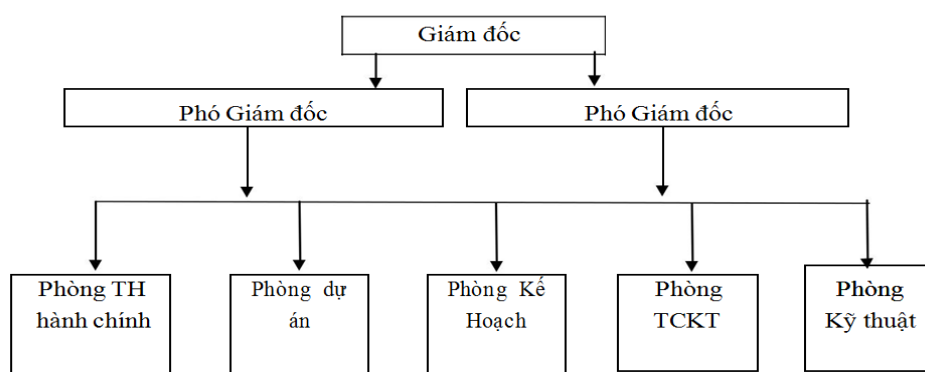
Để hoàn thành tốt nhiệm vụ quản lý hệ thống các dự án tại Ban, cần thiết phải xem xét và xây dựng một quy chế về nhân sự chặt chẽ. Quy chế này sẽ bao gồm việc đặt ra số lượng và trình độ chuyên môn phù hợp cho mỗi vị trí công việc và phòng ban trong tổ chức. Đồng thời, cần thêm vào Ban một Phó Giám đốc, một phòng dự án và lập Văn phòng mới nhằm nâng cao chuyên môn và hiệu quả hoạt động, đưa Ban trở thành một tổ chức chuyên nghiệp hơn.

* Nội dung thực hiện giải pháp

+ Hoàn thiện cơ cấu tổ chức hợp lý

Để rút kinh nghiệm cho những nhiệm vụ quản lý các dự án trong tương lai, Ban QLDA cần đề xuất một mô hình cơ cấu tổ chức nhân sự hợp lý hơn. Mục tiêu là đảm bảo sự thông suốt trong quản lý và giảm áp lực công việc cho các thành viên trong tổ chức. Tác giả xin đề xuất phương án tổ chức Ban như sau:

Hình 3.1. Đề xuất phương án tổ chức Ban QLDA ĐTXD huyện Diễn Châu



(Nguồn: Phòng Kế hoạch - Tài vụ Ban QLDA ĐTXD Diễn Châu.)

Trong việc tổ chức và quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý Dự án ĐTXD Diễn Châu, việc đề xuất thay đổi cơ cấu tổ chức như bổ nhiệm thêm một Phó Giám đốc, thành lập phòng dự án và văn phòng mới là một bước tiến quan trọng nhằm giảm tải công việc cho các phòng ban đang gặp phải tình trạng quá tải. Việc bổ nhiệm một Phó Giám đốc phụ trách và thành lập phòng dự án sẽ giúp tăng cường khả năng điều phối và quản lý cho các dự án, đồng thời trao trách nhiệm cụ

thể cho từng cá nhân và trưởng phòng, từ đó nâng cao hiệu suất làm việc và chất lượng quản lý dự án.

Việc thành lập Văn phòng mới để chuyển các công việc nội bộ từ các phòng khác, như công tác chi phí, văn thư, lưu trữ và sửa chữa tài sản sẽ giúp tạo ra sự tập trung và chuyên sâu hơn trong hoạt động của các phòng chức năng, nhằm phục vụ công tác quản lý dự án một cách hiệu quả hơn. Việc tạo ra một văn phòng chuyên nghiệp và có trách nhiệm đảm bảo rằng các công việc hành chính và hỗ trợ được thực hiện một cách chuyên nghiệp và linh hoạt, giúp các phòng chức năng khác tập trung vào nhiệm vụ chính của mình và tối ưu hóa hoạt động.

+ *Phát triển nguồn nhân lực Ban*

- Cử cán bộ tham gia vào các khóa học về quản lý dự án, quản lý đấu thầu, chủ động thi các chứng chỉ có liên quan nhằm phục vụ nâng cao trình độ chuyên môn của bản thân nói riêng và Ban QLDA nói chung.

- Tăng cường công tác quản lý giám sát và đào tạo cán bộ bằng cách tổ chức buổi tập huấn cho đội ngũ cán bộ lãnh đạo. Điều này sẽ giúp cán bộ tự tin và hiệu quả hơn trong việc xử lý các tình huống phức tạp trong thực tế.

- Gửi cán bộ tham gia học tập kinh nghiệm về quản lý dự án và tiếp thu kỹ thuật mới từ các nguồn tài nguyên khác nhau, bao gồm cả từ các tỉnh thành khác và các Ban quản lý dự án.

+ *Chế độ tuyển dụng, đãi ngộ*

- Chế độ tuyển dụng và đãi ngộ là một phần quan trọng trong việc xây dựng đội ngũ cán bộ chất lượng và năng động để thúc đẩy hoạt động quản lý dự án hiệu quả. Để thu hút các tài năng trẻ và giữ chân những cán bộ giàu kinh nghiệm, Ban cần thiết kế chính sách lương thích hợp và môi trường thăng tiến công bằng, hấp dẫn. Đặc biệt, Ban cần đầu tư trong việc tuyển dụng các chuyên gia đã có kinh nghiệm trong quản lý dự án để đảm bảo chất lượng và tiến độ công việc.

- Để khuyến khích sự sáng tạo và nỗ lực của cán bộ, cần thiết phải có chính sách khen thưởng rõ ràng và hợp lý, cũng như đãi ngộ phù hợp với năng lực và hiệu suất làm việc của họ. Đồng thời, việc tăng cường đạo đức nghề nghiệp và tinh thần trách nhiệm cho cán bộ cũng đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng một đội ngũ chất lượng.

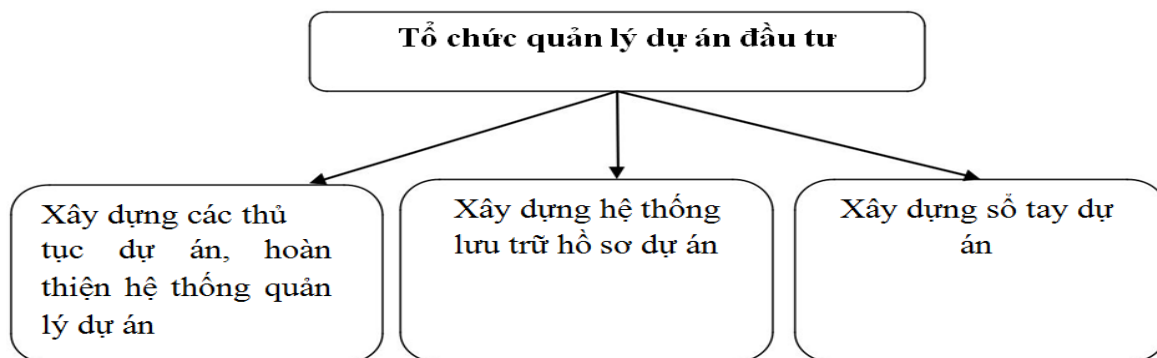
- Việc sắp xếp và phân công công việc cho cán bộ theo chuyên môn và phẩm chất đạo đức là cần thiết để đảm bảo hiệu quả công việc. Ngoài ra, cần thường xuyên đánh giá và điều chỉnh bất kỳ vấn đề nào có thể ảnh hưởng đến quá trình

quản lý dự án và đầu tư.

- Lãnh đạo Ban cần tạo điều kiện để cán bộ công nhân viên thực hiện đúng quy chế dân chủ, đồng thời chăm sóc và cải thiện điều kiện làm việc của họ. Bằng cách này, tất cả mọi người trong tổ chức sẽ có cơ hội học hỏi, phát triển và đóng góp vào sự thành công chung của Ban.

+ *Nâng cao Tổ chức quản lý dự án đầu tư*

Hình 3.2. Giải pháp nâng cao công tác tổ chức quản lý dự án đầu tư



(Nguồn: Phòng Kế hoạch - Tài vụ Ban QLDA ĐTXD Diên Châu.)

* *Dự kiến kết quả thực hiện giải pháp*

Tổng quan, những thay đổi và đề xuất này có thể giúp Ban Quản lý dự án ĐTXD Diên Châu cải thiện cơ cấu tổ chức, tăng cường khả năng quản lý dự án và nâng cao hiệu suất làm việc. Đồng thời, sự chuyển đổi và tối ưu hóa công việc sẽ góp phần vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả công việc quản lý dự án tại Ban.

3.3. Kết luận chương 3

Bằng việc áp dụng các phương pháp quản lý hiệu quả, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu không chỉ thể hiện sự chuyên nghiệp mà còn giảm áp lực công việc cho các thành viên và hạn chế sự kiêm nhiệm. Đồng thời, việc đầu tư vào đào tạo và tạo môi trường làm việc hấp dẫn sẽ tạo động lực quan trọng, khuyến khích sự cố gắng của các thành viên trong Ban.

Các biện pháp hỗ trợ liên quan đến quản lý cơ chế dự án, thông tin và sử dụng công nghệ trong quản lý dự án sẽ giúp Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu phát triển và đổi mới từng bước, điều chỉnh và hiện đại hóa phương pháp làm việc.

KẾT LUẬN

Công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng đóng vai trò rất quan trọng trong quá trình hoàn thiện thể thống hạ tầng xây dựng trên địa bàn tỉnh Nghệ An nói chung và huyện Diễn Châu nói riêng. Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu mặc dù là một Ban Quản lý mới thành lập nhưng đã từng bước nâng cao uy tín trong việc quản lý các dự án đầu tư xây dựng trên địa bàn. Ban QLDA tập trung vào chuyên môn hóa và thành công trong việc quản lý nhiều dự án hạ tầng giao thông và cơ sở hạ tầng hiện đại mang tính đặc biệt quan trọng trên địa bàn huyện

Tuy nhiên, sau quá trình nghiên cứu, tác giả đã phát hiện ra một số hạn chế cần được khắc phục. Các hạn chế này bao gồm cơ chế tổ chức quản lý, quản lý dự án ở các giai đoạn đầu tư, và các khía cạnh khác của quản lý dự án. Những vấn đề này đã ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng của Ban, khiến chức năng và nhiệm vụ chưa được thực hiện đầy đủ, như đã được phân tích và minh chứng trong giai đoạn 2021-2023.

Do đó, việc tăng cường hiệu quả của công tác quản lý dự án tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu là một yêu cầu cấp bách và có chiến lược lâu dài để đóng góp vào việc xây dựng hạ tầng của huyện, cung cấp dịch vụ và phát triển kinh tế địa phương. Trong đề án này, đã giải quyết được một số nội dung sau:

- Hệ thống hóa các vấn đề cơ bản của quản lý dự án đầu tư xây dựng từ góc độ lý luận và thực tiễn.
- Phân tích thực trạng công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng, làm rõ thêm các kết quả đạt được, một số hạn chế và nguyên nhân trong quá trình thực hiện tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu giai đoạn 2021-2023
- Dựa vào kết quả nêu trên, đề án đã đề xuất một số giải pháp hoàn thiện công tác Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diễn Châu đến năm 2030.

MỤC LỤC THAM KHẢO

1. Luật Xây dựng ngày 18/6/2014;
2. Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Xây dựng ngày 17/6/2020;
3. Luật xây dựng số: 50/2014/QH13 do Quốc hội ban hành ngày 18 tháng 6 năm 2014;
4. Luật Đầu tư công số: 39/2019/QH14 do Quốc hội ban hành ngày 13 tháng 6 năm 2019;
5. Luật Đấu thầu số 22/2022/QH15 do Quốc hội ban hành ngày 23 tháng 6 năm 2023;
6. Nghị định số 50/2021/NĐ-CP ngày 01/4/2021 của Chính phủ sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 37/2015/NĐ-CP ngày 22/4/2015 quy định chi tiết về hợp đồng xây dựng;
7. Nghị định số 06/2021/NĐ-CP ngày 26/01/2021 của Chính phủ quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng, thi công xây dựng và bảo trì công trình xây dựng;
8. Nghị định số 15/2021/NĐ-CP ngày 03/3/2021 của Chính phủ quy định chi tiết một số nội dung về quản lý dự án đầu tư xây dựng;
9. Nghị định số 99/2021/NĐ-CP ngày 11/11/2021 quy định về quản lý, thanh toán, quyết toán dự án sử dụng vốn đầu tư công;
10. Nghị định số 24/2024/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 27/2/2024 quy định chi tiết một số điều và biện pháp thi hành Luật đấu thầu về lựa chọn nhà thầu.
11. Nghị định số 32/2015/NĐ-CP ngày 25/3/2015 của Chính phủ về quản lý chi phí đầu tư xây dựng thay thế cho Nghị định số 112/2009/NĐ-CP;
12. Nghị định số 37/2015/NĐ-CP ngày 22/4/2015 của Chính phủ quy định chi tiết về hợp đồng xây dựng;
13. Nghị định số 06/2021/NĐ-CP ngày 26/01/2021 quy định chi tiết một số nội dung về quản lý chất lượng, thi công xây dựng và bảo trì công trình xây dựng.
14. Nghị định số 35/2023/NĐ-CP ngày 20/6/2023 của Chính phủ sửa đổi, bổ sung một số điều của các Nghị định thuộc lĩnh vực quản lý nhà nước của Bộ Xây dựng;
15. Nghị định số 10/2021/NĐ-CP ngày 09/02/2021 về quản lý chi phí đầu tư xây dựng;
16. Thông tư số 06/2021/TT-BXD ngày 30/06/2021 của Bộ Xây dựng về việc quy

định về phân cấp công trình xây dựng và hướng dẫn áp dụng trong quản lý hoạt động đầu tư xây dựng;

17. Thông tư số 18/2016/TT-BXD ngày 30/06/2016 của Bộ Xây dựng quy định chi tiết và hướng dẫn một số nội dung về thẩm định, phê duyệt dự án và thiết kế, dự toán xây dựng công trình.
18. Thông tư số 02/2023/TT-BXD ngày 03/3/2023 của Bộ Xây dựng hướng dẫn một số nội dung về hợp đồng xây dựng.
19. Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng huyện Diên Châu (2021,2022,2023), Báo cáo kết quả hoạt động, Tài liệu nội bộ.
20. Nguyễn Bạch Nguyệt (2006), *Giáo trình lập dự án đầu tư*, NXB Thống Kê
21. Nguyễn Bạch Nguyệt, Từ Quang Phương (2007), *Giáo trình kinh tế đầu tư*, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân.
22. Nguyễn Hồng Minh (2008), *Quản lý dự án đầu tư*, NXB Đại Học Kinh Tế Quốc Dân.
23. Từ Quang Phương (2006), *Giáo trình quản lý dự án*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân 2006.