

Quản lí dự án Công nghệ thông tin

9 - Quản lí dự án ở Việt Nam

Bản đồ bài giảng



10. QLDA CNTT ở Việt Nam

10.1 Đặc điểm của QLDA ở Việt Nam

10.2 Các văn bản pháp qui của chính phủ về QLDA

10.3 Giới thiệu Nghị định 52

10.4 Một số kinh nghiệm thực tế

10.1 Đặc điểm QLDA ở Việt Nam

- Việc thực hiện các dự án ở Việt Nam phải tính đến hoàn cảnh pháp lí và các qui định pháp qui của chính phủ.
- Các dự án CNTT được coi là dự án thuộc vào đầu tư cơ bản và trang bị mua sắm tài sản lớn (hầu như không tính tới đầu tư vào con người).
- Hoàn cảnh thực tế:
 - Thông thường người QLDA là Giám đốc dự án. Do kiêm nhiệm nhiều việc khác nên dẫn tới tình trạng không có người QLDA thực sự. Và hơn nữa người QLDA không được đào tạo về nghiệp vụ QLDA, thiếu tri thức QLDA.
 - Trong Ban dự án và các tổ chuyên môn, rất ít người làm việc 100% thời gian cho dự án, phần lớn kiêm nhiệm.
 - Không coi trọng vai trò tư vấn hoặc khoán trắng cho nhóm dự án.
 - Không có quan hệ chặt chẽ với người thụ hưởng dự án.

Đặc điểm của tổ chức Việt Nam

- **Trộn lẫn** chức năng quản lí hành chính và quản lí nghiệp vụ chuyên môn, phản ánh quan điểm quản lí toàn diện.
- Theo cơ chế hành chính các cơ quan chỉ có ngân sách đủ cho vận hành tĩnh tại thường xuyên. Để quản lí các nghiệp vụ biến động, các cơ quan không có đủ nguồn lực (nhân lực, tài lực, kĩ thuật...) xử lí các vấn đề trong phạm vi của mình, phải **xin cấp trên cấp vốn đầu tư**.
- Người có quyền quyết định hành chính thì không làm vì không đủ tri thức. Người có tri thức thì làm nhưng không có quyền quyết định. Phát sinh **cơ chế xin - thẩm định - cho/không cho**.
- Người quyết định có thể dùng tư vấn và vấn đề phụ thuộc vào trình độ của các tổ chức tư vấn. **Chất lượng chuyên môn của tư vấn** phụ thuộc vào trình độ của nền kinh tế và sự phát triển văn hoá xã hội.

So sánh với bài học QLDA

■ Quản lí dự án chung:

- Tư duy chiến lược, toàn diện - xác định mục tiêu - bổ nhiệm người QLDA - xây dựng kế hoạch - lập tổ dự án - theo dõi và kiểm soát dự án - quản lí thay đổi - quản lí chất lượng - quản lí khoán ngoài - kết thúc dự án

■ Thực tế quản lí dự án ở Việt Nam:

- Tư duy tuân thủ hướng dẫn, cục bộ - nhận việc và chỉ tiêu vốn - lập ban QLDA - giải ngân - xin phép xây dựng - giải phóng mặt bằng - đấu thầu - kí hợp đồng xây dựng - theo dõi tiến độ - kết thúc dự án

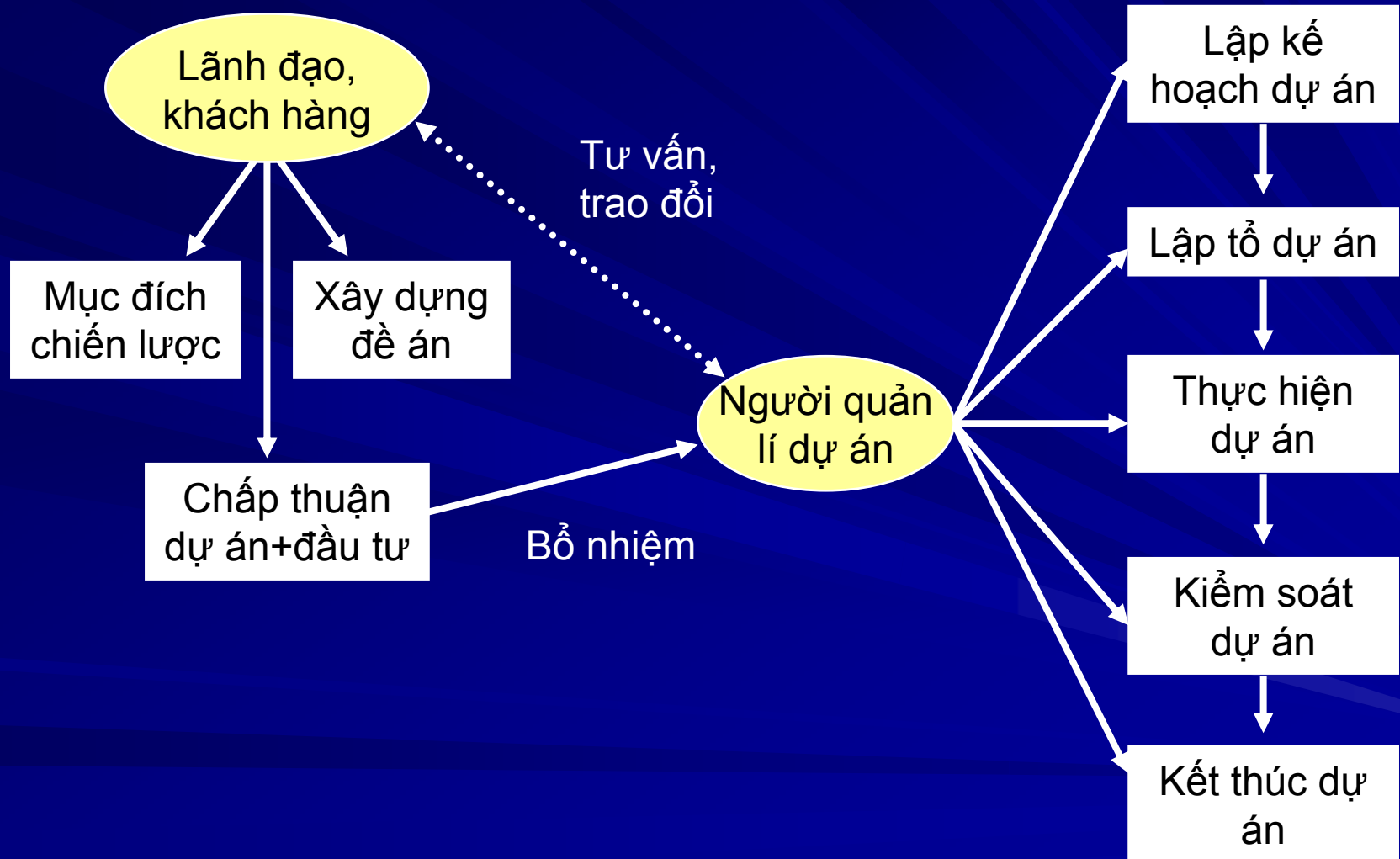
■ Vênh nhau:

- tư duy - cách quản lí - tổ chức - qui trình - tài liệu

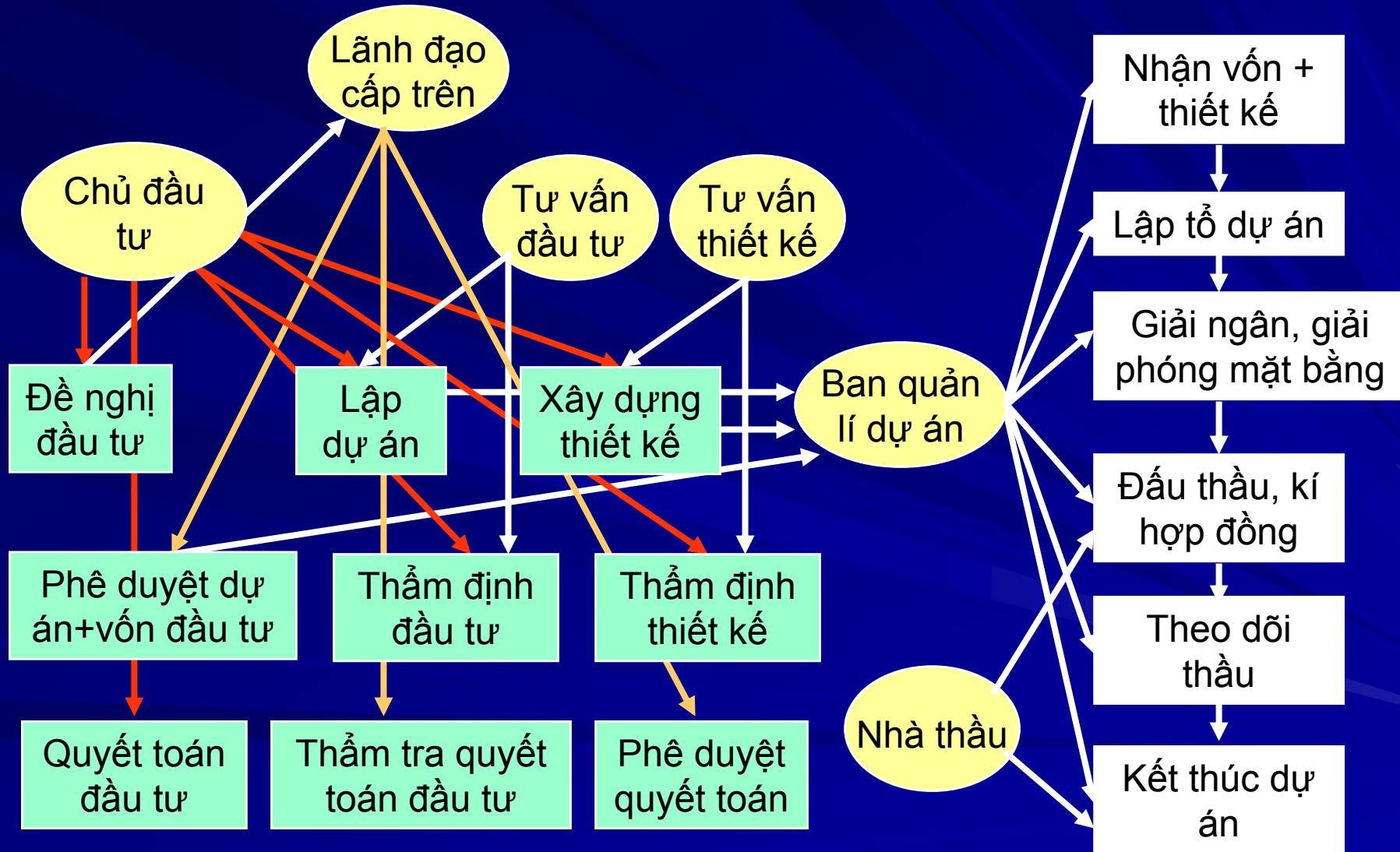
Khác biệt

- Vai trò của người quản lý dự án cần rõ, ai là người chịu trách nhiệm chính điều phối toàn bộ dự án?
- Quy trình thực hiện dự án được quy định theo bản Quy chế. Vai trò của lập kế hoạch dự án?
- Không được chủ động về vốn, bị tùy thuộc và khả năng giải ngân. Chuyển từ vốn được cấp sang tiền sử dụng được trở thành vấn đề lớn
- Thực hiện khoán ngoài, gọi thầu là chính. Quy trình và tài liệu khoán ngoài?
- Giải phóng mặt bằng trở thành vấn đề lớn ảnh hưởng tới tiến độ. Đặc thù của Việt Nam.
- Vấn đề giám sát khoán ngoài là vấn đề chính, có cơ chế thu thập thông tin và báo cáo không? Ai xử lý thông tin?
- Cách thức tổ chức tổ dự án, mối liên hệ bên trong tổ?

Quản lí dự án chung



Quản lý dự án ở Việt Nam



Vận dụng các bài học

- Cử người quản lí thực sự dự án: tư duy dự án
- Lập kế hoạch dự án: WBS, lịch biểu, kế hoạch khoán ngoài
- Tổ chức nhóm dự án, hệ thống thông tin dự án
- Lập qui trình theo dõi khoán ngoài, kiểm soát chất lượng, kiểm soát thay đổi
- Lập hệ thống hồ sơ tài liệu giám sát hợp đồng và người làm khoán ngoài
- Kết thúc dự án: tiêu chuẩn nghiệm thu, hệ thống tài liệu nghiệm thu

10.2 Các văn bản pháp qui

1. Nghị định 52/1999/NĐ-CP ngày 08/07/1999 về việc ban hành Quy chế Quản lý đầu tư và xây dựng
2. Thông tư 06/2000/TT-BKHĐT ngày 24/11/1999 hướng dẫn về nội dung Tổng mức đầu tư, Hồ sơ thẩm định dự án đầu tư và Báo cáo đầu tư.
3. Thông tư 07/2000/TT-BKHĐT ngày 03/07/2000 Hướng dẫn sửa đổi, bổ sung một số nội dung Thông tư số 06/1999/TT-BKH nói trên
4. Quyết định 14/2000/QĐ-BXD ngày 20/07/2000 Về việc ban hành Định mức chi phí tư vấn đầu tư và xây dựng
5. Nghị định 88/1999/NĐ-CP ngày 01/09/1999 về việc ban hành quy chế đấu thầu
6. Nghị định 14/2000/NĐ-CP ngày 05/05/2000 về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của Quy chế Đấu thầu
7. Thông tư liên tịch số 45/2001/TTLT/BTC-BKHHCNMT ngày 18/06/2001 hướng dẫn một số chế độ chi tiêu đối với các nhiệm vụ khoa học và công nghệ

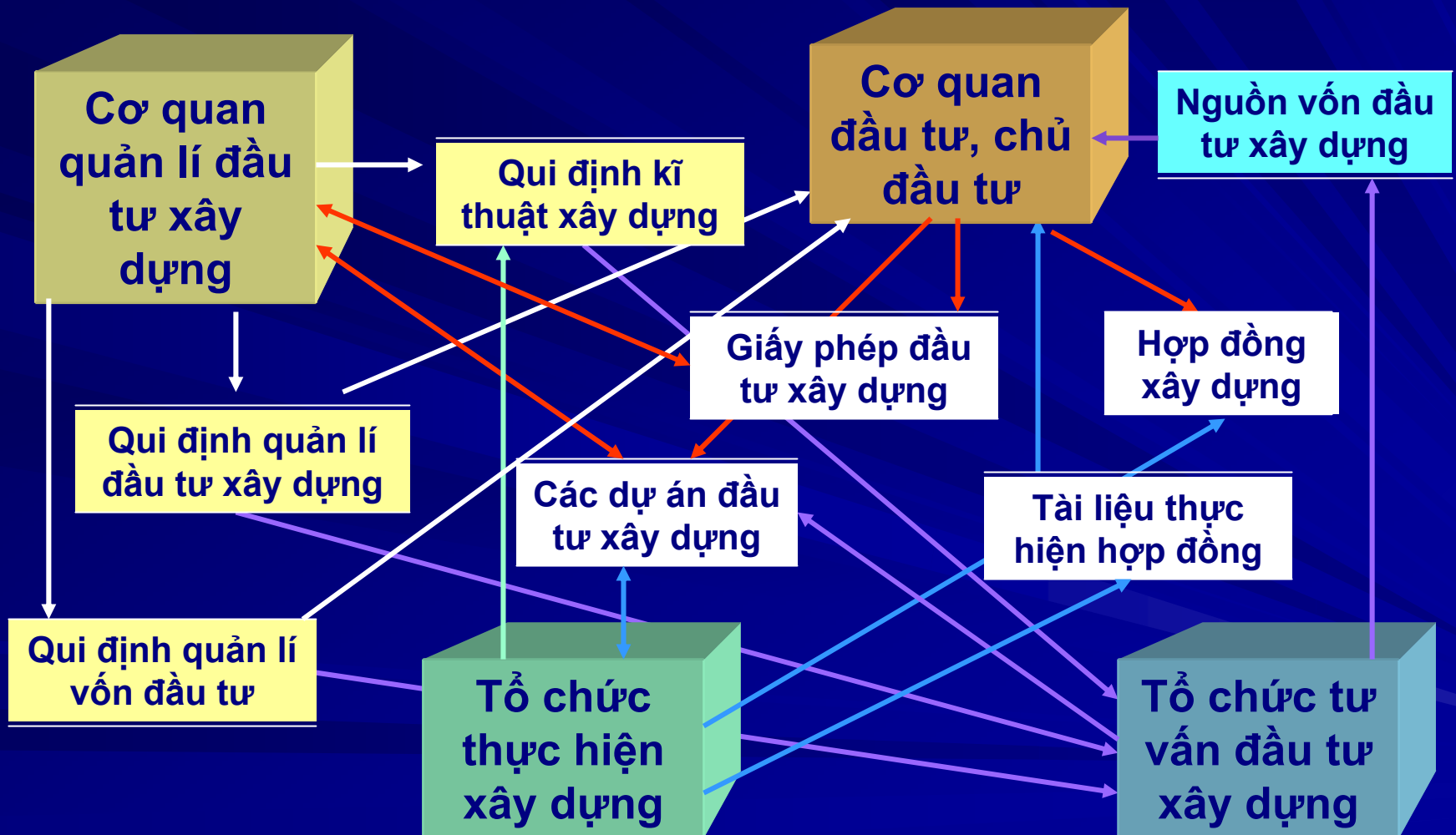
10.3 Nghị định 52

- **Vấn đề:** trong xã hội việc đầu tư xây dựng thường xuyên xảy ra. Đầu tư xây dựng của nhà nước là lớn. Đầu tư vào CNTT được coi là đầu tư xây dựng cơ bản.
- **Nhà nước muốn quản lý hoạt động đầu tư xây dựng,** nhất là những hoạt động dùng vốn của nhà nước. **Nghị định 52** của Thủ tướng ban hành Quy chế quản lý đầu tư và xây dựng.
- **Quy chế quản lý đầu tư và xây dựng qui định mọi dự án đầu tư và xây dựng đều phải xin phép và chịu sự quản lý của nhà nước.** Quy chế quản lý đầu tư và xây dựng qui định **các điều khoản** mà mọi dự án đầu tư xây dựng đều phải tuân thủ.
- **Thực tế quy chế này áp dụng cho cả việc mua sắm tài sản trị giá lớn.**

Giới thiệu

- Qui chế đầu tư xây dựng qui định các cơ quan nhà nước quản lí đầu tư xây dựng và xác định các loại cơ quan đầu tư, chủ đầu tư.
- Qui chế đầu tư xây dựng chấp nhận các hình thức công ti tư vấn đầu tư xây dựng, công ti xây dựng và qui định khuôn khổ hoạt động cho các công ti này.
- Qui chế đầu tư xây dựng nói về cách thức quản lí quyết định đầu tư và quản lí số tiền của nhà nước bỏ ra đầu tư xây dựng.
- Qui chế đầu tư xây dựng nói về những qui định mà các tổ chức phải tuân thủ khi đầu tư xây dựng, mua sắm tài sản bằng tiền của nhà nước.

Mô hình quản lí đầu tư xd



Các qui trình bắt buộc

- Qui trình lập kế hoạch đầu tư
- Qui trình quyết định đầu tư
- Qui trình cấp phép đầu tư
- Qui trình chuẩn bị đầu tư
- Qui trình thực hiện đầu tư
- Qui trình cấp phép xây dựng
- Qui trình thực hiện xây dựng
- Qui trình kết thúc xây dựng
- Qui trình quản lí vốn đầu tư

Các tài liệu đi kèm

- Kế hoạch đầu tư, quyết định đầu tư
- Báo cáo tiền khả thi, báo cáo khả thi
- Tài liệu thẩm định dự án
- Kế hoạch đầu tư, vốn đầu tư
- Giấy phép đầu tư và xây dựng
- Dự án đầu tư xây dựng
- Thiết kế kĩ thuật, thiết kế thi công
- Tài liệu thẩm định thiết kế
- Tiêu chuẩn, định mức kĩ thuật xây dựng
- Hồ sơ thực hiện dự án đầu tư xây dựng
- Hồ sơ thực hiện vốn đầu tư

Đặc điểm của tổ chức đầu tư VN

- Ý định đầu tư của các cơ quan nhà nước phải được các cấp hành chính có thẩm quyền phê duyệt mới được cấp vốn thực hiện.
- Chủ đầu tư có sử dụng vốn nhà nước không chủ động được nguồn vốn, chậm giải ngân.
- Chủ đầu tư phải sử dụng tổ chức tư vấn đầu tư xây dựng để lập và quản lý thực hiện dự án đầu tư xây dựng - ban quản lý dự án chỉ làm việc quản lý thực hiện dự án.
- Chủ đầu tư không phải là người thực hiện dự án nhưng phải báo cáo về tình hình thực hiện đầu tư, xây dựng cho các cấp quản lý.
- Có sự tách bạch vai trò quản lý dự án trong các vấn đề: mục tiêu, vốn, thực hiện, báo cáo dự án.

Đặc điểm của quản lí đầu tư VN

- Việc quản lí đầu tư và xây dựng hiện nay không đề cập tới vai trò một người quản lí dự án toàn diện từ đầu tới cuối.
- Toàn bộ dự án đầu tư xây dựng thường bị chia thành các khâu biệt lập chịu sự quản lí riêng:
 - Quản lí về quyết định đầu tư
 - Quản lí về nguồn vốn đầu tư
 - Quản lí về thực hiện đầu tư
 - Quản lí về thực hiện xây dựng
- Các qui định về quản lí đầu tư xây dựng theo chu trình đề nghị, thẩm định, xét duyệt, thực hiện, quyết toán.
- Qui định nhiều tầng quản lí: tầng quản lí nhà nước, tầng quản lí dự án, tầng quản lí kĩ thuật, chất lượng

Qui định theo Qui chế đtxd

1. Lập kế hoạch, thẩm định
2. Chuẩn bị đầu tư
3. Thực hiện đầu tư
4. Kết thúc xây dựng
5. Hình thức quản lí thực hiện dự án
6. Chi phí xây dựng
7. Thanh tra, kiểm tra xử lí vi phạm
8. Điều khoản thi hành

Các yêu cầu theo Qui chế đtxd

- Ban quản lí dự án cần thực hiện các điều khoản được qui định trong Qui chế về đầu tư xây dựng
- Về bản chất, việc quản lí dự án đầu tư xây dựng ở Việt Nam chỉ tập trung vào khâu thực hiện đầu tư – kết thúc xây dựng, vẫn mang nghĩa của quản lí dự án chung cho khâu này.
- Điểm khác biệt là sự không liên tục của quá trình quản lí từ xác định mục tiêu tới kết quả cuối cùng
- Trong thực tế có phát sinh khác biệt và khó khăn hơn vì:
 - Khó chủ động được nguồn vốn
 - Khó chủ động giải phóng mặt bằng
 - Quan hệ với các nhà thầu và việc quản lí nhà thầu chưa đi vào qui trình

Nhiệm vụ của ban quản lý dự án

- Không lập kế hoạch đầu tư hay thẩm định
- Được cấp vốn để thực hiện dự án nhưng phải thực hiện giải ngân trong giới hạn thời gian thực hiện dự án.
- Thực hiện đầu tư: xin giao đất, giải phóng mặt bằng, xin phép xây dựng, thiết kế xây dựng,
- Thuê nhà thầu, mua sắm thiết bị công nghệ
- Theo dõi khoán ngoài các gói thầu
- Nghiệm thu kết thúc công trình theo đúng tiến độ
- Quyết toán công trình và quyết toán vốn

Các đề xuất cải tiến quản lí dự án

1. Thay đổi tư duy về quản lí dự án
2. Hình thành nếp làm việc mới của tổ chức theo qui trình và bài bản, có đủ hồ sơ tài liệu
3. Áp dụng nguyên lí quản lí dự án vào thực tế
4. Thiết lập mạng máy tính và hệ thống tin hỗ trợ cho quản lí dự án
5. Rèn luyện thói quen chuẩn bị kế hoạch, viết tài liệu kế hoạch, viết báo cáo
6. Tiến hành theo dõi giám sát dự án dựa trên hệ thống tin dự án

Lời kết

- Quản lí dự án là công việc sáng tạo
- Không có khuôn mẫu sẵn để áp dụng.
- Đặc thù của Việt Nam không phải là không áp dụng được các nguyên tắc của QLDA chung.
- Cần hiểu rõ nguyên tắc QLDA chung và hiểu rõ thực tế Việt Nam rồi tùy hoàn cảnh cụ thể mà vận dụng các nguyên tắc chủ chốt của quản lí dự án một cách sáng tạo.

Chúc các bạn thành công!

Thảo luận

Vấn đề của các bạn là ...