

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN HỮU LIÊN

**HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUẢN LÝ DỰ ÁN
ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÁC CÔNG TRÌNH HẠ
TẦNG KỸ THUẬT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG
VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY TNHH MỘT
THÀNH VIÊN VẬT LIỆU XÂY DỰNG – XÂY
LẬP VÀ KINH DOANH NHÀ ĐÀ NẴNG**

Chuyên ngành: Xây dựng công trình dân dụng và công nghiệp

Mã số: 60.58.20

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ KỸ THUẬT

ĐÀ NẴNG – NĂM 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **PGS.TS. Nguyễn Đình Thám**

Phản biện 1: TS. Lê Thị Kim Oanh

Phản biện 2: TS. Trần Đình Quảng

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ kỹ thuật họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 27 tháng 9 năm 2013

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Trung tâm Học liệu, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Công ty TNHH một thành viên Vật liệu xây dựng - Xây lắp và Kinh doanh nhà Đà Nẵng là một doanh nghiệp có vốn nhà nước 100%, hoạt động trên lĩnh vực xây dựng. Công ty đã được giao nhiệm vụ thay mặt Chủ đầu tư là Sở Xây dựng thành phố làm điều hành một số các dự án công trình HTKT khu dân cư sử dụng vốn ngân sách trên địa bàn thành phố Đà Nẵng.

Trong thời gian qua, công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư sử dụng vốn ngân sách tại Công ty đã đạt được những kết nhất định nhưng bên cạnh đó vẫn còn tồn những hạn chế nên việc hoàn thiện công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng đó là cần thiết, đồng thời sau khi tiếp thu kiến thức từ khóa học nên tác giả chọn đề tài "*Hoàn thiện quy trình quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư sử dụng vốn ngân sách tại Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên Vật liệu xây dựng - Xây lắp và Kinh doanh nhà Đà Nẵng*" làm luận văn tốt nghiệp khóa học của mình.

2. Mục đích nghiên cứu:

Phân tích những tồn tại vướng mắc để đề xuất giải pháp khắc phục.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu là quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình hạ tầng kỹ thuật sử dụng vốn ngân sách nhà nước.

Phạm vi nghiên cứu chỉ giới hạn trong giai đoạn 2008 - 2012.

4. Phương pháp nghiên cứu:

Căn cứ các số liệu thực tế và sử dụng phương pháp tổng hợp, thống kê, kết hợp lý thuyết về và các quy định của Nhà nước về lĩnh vực QLDA ĐTXD hiện hành.

5. Những đóng góp của luận văn.

Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện quy trình QLDA ĐTXD các

công trình hạ tầng kỹ thuật sử dụng vốn ngân sách tại Công ty hiện nay. Đồng thời, luận văn cũng có thể sử dụng làm tài liệu nghiên cứu, tham khảo cho cán bộ công nhân viên công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Công ty trong thời gian đến.

6. Kết cấu của luận văn: Ngoài phần mở đầu, kết luận và kiến nghị... Luận văn được kết cấu thành 3 chương.

Chương 1: Tổng quan công tác QLDA ĐTXD các công trình HTKT khu dân cư sử dụng vốn ngân sách tại Công ty TNHH một thành viên Vật liệu xây dựng - Xây lắp và Kinh doanh nhà Đà Nẵng.

Chương 2: Cơ sở pháp lý và khoa học.

Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện quy trình QLDA ĐTXD các công trình HTKT khu dân cư sử dụng vốn ngân sách tại Công ty TNHH MTV Vật liệu xây dựng - Xây lắp và Kinh doanh nhà Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1

TỔNG QUAN CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÁC CÔNG TRÌNH HTKT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY TNHH MTV VẬT LIỆU XÂY DỰNG – XÂY LẮP VÀ KINH DOANH NHÀ ĐÀ NẴNG.

1.1. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA CÔNG TY TNHH MỘT THÀNH VIÊN VẬT LIỆU XÂY DỰNG – XÂY LẮP VÀ KINH DOANH NHÀ ĐÀ NẴNG.

1.1.1. Giới thiệu chung về Công ty.

Công ty TNHH một thành viên Vật liệu xây dựng – Xây lắp và Kinh doanh nhà Đà Nẵng là một doanh nghiệp Nhà nước trực thuộc UBND thành phố quản lý, Công ty được chuyển đổi thành Công ty TNHH một thành viên 100% vào năm 2010 vốn sở hữu nhà nước với số vốn đăng ký kinh doanh: 31.037.585.010 đồng. Tiền thân của Công ty là Công ty Vật liệu xây dựng Quảng Nam – Đà Nẵng thành lập năm 1976.

1.1.2. Chức năng, ngành nghề của Công ty.

Công ty có những chức năng chính như sau: Thi công xây dựng các công trình dân dụng, công nghiệp, nhà ở, cầu đường; Khai thác quỹ đất;

Kinh doanh nhà, vật liệu xây dựng; Sản xuất vật liệu xây dựng; Điều hành các dự án hạ tầng kỹ thuật bố trí tái định cư (thực hiện giải tỏa đền bù, quản lý thi công hạ tầng kỹ thuật, bố trí tái định cư).

1.1.3. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Công ty

Công ty được tổ chức theo mô hình quản lý với Chủ tịch Hội đồng thành viên kiêm Tổng Giám đốc, 1 Phó Tổng Giám đốc, 7 phòng chuyên môn, 5 Xí nghiệp và các Đội xây dựng trực thuộc.

1.1.4. Tình hình chung về sản xuất kinh doanh của Công ty.

Tình hình sản xuất kinh doanh của Công ty: Tỷ lệ lãi so với doanh thu các năm gần đây đều tăng cao.

1.2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QLDA ĐTXD CÁC CÔNG TRÌNH HẠ TẦNG KỸ THUẬT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY HIỆN NAY.

1.2.1. Thực trạng quản lý dự án (Điều hành dự án) các công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư ở Công ty hiện nay:

a. Chức năng, nhiệm vụ quản lý điều hành dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư của Công ty hiện nay.

Công ty được Sở Xây dựng là Chủ đầu tư Ủy quyền Điều hành một số các dự án công trình HTKT khu dân cư trên địa bàn thành phố.

b. Mô hình quản lý điều hành dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư của Công ty hiện nay.

1.2.2. Đặc điểm của công trình HTKT KDC do Công ty điều hành.

- Công tác đầu tư xây dựng các công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư tại thành phố nhằm phục vụ tái định cư cho nhân dân vùng giải tỏa, góp phần chỉnh trang và phát triển đồng bộ đô thị.

1.2.3. Tình hình phân bổ kế hoạch vốn các dự án công trình HTKT do Công ty làm công tác điều hành trong những năm qua.

Nguồn vốn XDCB từ năm 2009-2012 phân bổ cho Công ty tương đối lớn (vốn xây lắp chiếm gần 28% vốn toàn thành phố) so với có 12

đơn vị làm công tác Điều hành các dự án hạ tầng kỹ thuật khu dân cư trên địa bàn thành phố.

1.2.4. Một số dự án công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư do Công ty thực hiện trong những năm qua.

Nhìn chung, thời gian thực hiện các dự án còn kéo dài, chậm hoàn thành so với kế hoạch và chậm quyết toán vốn đầu tư. Nhiều dự án giá trị tổng mức đầu tư tăng nhiều so với ban đầu. Nguyên nhân chủ yếu do vướng giải tỏa mặt bằng thi công cũng như chưa có chủ trương thâm nhựa và lát gạch vỉa hè của UBND thành phố.

1.2.5. Quy trình quản lý dự án các công trình HTKT khu dân cư hiện nay tại Công ty.

Quy trình quản lý dự án của Công ty trong thời gian qua đã xây dựng dựa trên cơ sở các văn bản quy phạm pháp luật về đầu tư xây dựng và các quy định hiện hành của nhà nước. Tuy nhiên nó vẫn chưa hoàn thiện còn rất nhiều hạn chế, thiếu sót, các nội dung công tác chỉ ở mức độ khái quát chung chưa thể hiện cụ thể do đó trong quá trình triển khai thực hiện gặp rất nhiều khó khăn, bất cập.

1.3. TÌNH HÌNH TRIỂN KHAI THỰC HIỆN CÁC GIAI ĐOẠN CỦA DỰ ÁN CÔNG TRÌNH HẠ TẦNG KỸ THUẬT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY HIỆN NAY.

1.3.1. Công tác lập, thẩm định và phê duyệt dự án đầu tư, BCKTKT, hồ sơ thiết kế bản vẽ thi công - dự toán công trình hiện nay.

Trong giai đoạn từ năm 2008 đến năm 2012, Công ty đã thực hiện lập và trình thành phố thẩm định, phê duyệt được 59 hồ sơ dự án đầu tư, BCKTKT với tổng vốn đầu tư hơn 4.226 ngàn tỷ đồng.

Công tác lập hồ sơ thiết kế bản vẽ thi công, dự toán công trình từ năm 2008 đến năm 2012, Công ty đã thực hiện lập và trình Sở Xây dựng thành phố thẩm định, phê duyệt hơn 230 hồ sơ với tổng dự toán hơn 3.483 ngàn tỷ đồng. Bên cạnh đó cũng còn một số dự án chất lượng thuyết minh dự án đầu tư vẫn còn nhiều hạn chế không đầy đủ và thiếu chính xác, chất lượng

hồ sơ lập dự án, thiết kế chưa cao. Chất lượng hồ sơ thiết kế BVTC - dự toán còn nhiều hạn chế, thiếu chuẩn xác.

1.3.2. Công tác đấu thầu, lựa chọn nhà thầu hiện nay.

Kết quả thực hiện đấu thầu từ năm 2008-2012 như bảng sau:

Bảng số lượng các gói thầu theo hình thức chọn thầu.

Năm	Số gói thầu	Phân loại theo hình thức chọn thầu			
		Đấu thầu hạn chế		Chỉ định thầu	
		Số lượng	Tỉ lệ (%)	Số lượng	Tỉ lệ (%)
2008	15	2	13,33	13	86,67
2009	47	9	19,15	38	80,85
2010	75	13	17,33	62	82,67
2011	49	11	22,45	38	77,55
2012	47	9	19,15	38	80,85
Tổng	233	44	18,88	189	81,12

Bên cạnh các kết quả đạt được vẫn còn nhiều hạn chế và nảy sinh nhiều sai sót trong công tác đấu thầu như: Hầu hết các gói thầu xây lắp được thực hiện theo hình thức đấu thầu hạn chế hoặc chỉ định thầu thi công, tỷ lệ tiết kiệm chi phí cho gói thầu chưa cao 3,64%. Một số gói thầu tư vấn theo hình thức chỉ định thầu không tuân thủ quy trình chỉ định thầu. HSDT của nhiều nhà thầu hay gặp những sai sót.

1.3.3. Công tác giải phóng mặt bằng xây dựng hiện nay.

Các dự án do Công ty triển khai GPMB cơ bản đều được bàn giao kịp thời cho các nhà thầu triển khai thi công. Tuy nhiên, vẫn còn một số dự án công tác GPMB vẫn còn chậm trễ, kéo dài so với kế hoạch của dự án. Công tác tuyên truyền vận động nhân dân cũng như ý thức của người dân vùng giải tỏa chưa tốt dẫn đến chậm trễ trong việc bàn giao mặt bằng thi công.

1.3.4. Công tác quản lý chất lượng, tiến độ và khối lượng thi công xây dựng công trình hiện nay.

Đến nay, công tác quản lý chất lượng ở Công ty được thực hiện khá tốt, kịp thời phối hợp với đơn vị TVTK, TVGS và nhà thầu thi công xử lý các phát sinh trong quá trình thi công, kiểm tra hồ sơ trình duyệt

thiết kế điều chỉnh, bổ sung và xử lý các vướng mắc trong quá trình xây dựng. Bên cạnh đó vẫn còn một số công trình công tác quản lý giám sát thi công chưa thực quan tâm đúng mức và vấp phải nhiều sai sót trong quá trình thực hiện.

1.3.5. Công tác quản lý an toàn lao động và vệ sinh môi trường trên công trình xây dựng hiện nay.

Hầu hết các đơn vị thi công do Công ty điều hành dự án chưa lập biện pháp an toàn lao động và vệ sinh môi trường trước khi thi công công trình, công tác quản lý còn lỏng lẻo chưa được chú trọng.

1.3.6. Công tác quyết toán vốn đầu tư công trình XD hiện nay.

Tính đến hết năm 2012 có tổng số 51 công trình HTKT khu dân cư do Công ty làm điều hành đã và đang triển khai, nhưng chỉ mới có một số dự án hoàn thành, bàn giao đưa vào sử dụng và quyết toán vốn đầu tư, đa số còn lại kéo dài thời gian quyết toán công trình.

1.4. NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN HẠN CHẾ CỦA CÔNG TY TRONG THỜI GIAN QUA.

1.4.1. Thuận lợi.

Là một doanh nghiệp có vốn 100% của Nhà nước nên Công ty có nhiều điều kiện thuận lợi để phổ thành phố giao nhiệm vụ thay mặt Chủ đầu tư là Sở Xây dựng thành phố làm điều hành một số các dự án công trình HTKT khu dân cư trên địa bàn thành phố thành phố.

1.4.2. Khó khăn, hạn chế.

Mô hình tổ chức chưa thật sự hợp lý và chưa đáp ứng được yêu cầu trong thời kỳ mới. Công tác bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ chuyên môn cho các cán bộ trực tiếp quản lý điều hành dự án còn hạn chế. Các quy trình quản lý dự án của Công ty chưa được hoàn thiện

1.5. PHÂN TÍCH NGUYÊN NHÂN CỦA NHỮNG TỒN TẠI, HẠN CHẾ CỦA CÔNG TÁC QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÁC CÔNG TRÌNH HTKT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY THỜI GIAN QUA.

1.5.1. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác lập, thẩm định và phê duyệt dự án đầu tư, BCKTKT, hồ sơ thiết kế BVTC - dự toán công trình.

Công tác lập, thẩm định phê duyệt dự án đầu tư, hồ sơ thiết kế BVTC - dự toán đối với một số dự án của các đơn vị tư vấn, Công ty và cơ quan chức năng còn nhiều thiếu sót, không đạt yêu cầu, thời gian thực hiện kéo dài.

Nguyên nhân chủ yếu là năng lực của các đơn vị TVTK còn yếu, chất lượng đội ngũ kỹ sư thiếu kinh nghiệm, công tác lựa chọn đơn vị tư vấn, kiểm tra và nghiệm thu hồ sơ thiết kế dự toán chưa được Công ty quan tâm đúng mức, và chưa có chế tài xử phạt nếu hồ sơ thiết kế không đạt yêu cầu, công tác lựa chọn nhà thầu tư vấn chưa có tính cạnh tranh. Thời gian thẩm định kéo dài so với quy định, thiếu sự phối hợp giữa các bên liên quan chưa chặt chẽ.

1.5.2. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác đấu thầu, lựa chọn nhà thầu.

Công tác đấu thầu, lựa chọn nhà thầu: Chất lượng đấu thầu, lựa chọn nhà thầu chưa thực sự nâng cao, đặc biệt là trong công tác lựa chọn các nhà thầu tư vấn theo hình thức chỉ định thầu chưa thực hiện theo trình tự quy định.

Nguyên nhân chủ yếu là chưa có sự cạnh tranh trong công tác đấu thầu dẫn đến lựa chọn nhà thầu không đảm bảo năng lực, phương pháp đánh giá HSDT còn mang tính chung chung chưa chuẩn xác, tính bảo mật trong đấu thầu vẫn chưa được phát huy cao, việc thực hiện chế tài cụ thể đối với các bên tham gia đấu thầu thiếu tính kiên quyết, công tác giám sát, đánh giá đấu thầu chưa được quan tâm đúng mức.

1.5.3. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác giải phóng mặt bằng thi công.

Công tác giải phóng mặt bằng: Tiến độ GPMB còn chậm, mặt bằng giải tỏa không đồng bộ, chưa xử lý giải quyết dứt điểm các tồn tại vướng mắc trong công tác giải tỏa đền bù. Nguyên nhân là: Do cơ chế

chính sách đền bù còn nhiều bất cập, giá đền bù đất nông nghiệp thấp, trình tự thủ tục thu hồi đất chưa chặt chẽ, dự án bị điều chỉnh quy hoạch, công tác tuyên truyền vận động nhân dân bị di dời giải tỏa chưa tốt, sự phối hợp giữa các bên liên quan chưa được đồng bộ, chưa kiên quyết xử lý các trường hợp cố tình chây ì, cản trở.

1.5.4. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác quản lý chất lượng, khối lượng và tiến độ thi công XDCT.

Công tác quản lý chất lượng, khối lượng và tiến độ thi công xây dựng công trình: Chưa mang tính chuyên nghiệp, chưa thực sự hiệu quả và thời gian thi công kéo dài.

Nguyên nhân do năng lực nhà thầu còn hạn chế về tài chính và kỹ thuật, không thực hiện đúng theo HSDT đã phê duyệt, thi công không đúng theo hồ sơ thiết kế, không nghiệm thu theo đúng quy trình, quy định, không thực hiện xác nhận báo cáo khối lượng thi công thực hiện theo định kỳ. Đội ngũ cán bộ kỹ thuật và công nhân cũng như năng lực quản lý của nhà thầu còn yếu. Công tác giải GPMB chậm, không đồng bộ, thời tiết biến đổi, biến động giá thị trường, chậm giải ngân...cũng ảnh hưởng không nhỏ đến tiến độ. Lực lượng cán bộ TVGS vừa thiếu, vừa yếu và chưa làm hết chức năng nhiệm vụ của mình. Chưa có sự tham gia giám sát tác giả của TVTK, đơn vị nhận bàn giao sử dụng. Thiếu sự kiểm tra giám sát, chưa kịp thời đôn đốc nhằm ngăn ngừa những sai phạm về chất lượng và tiến độ thực hiện của nhà thầu. Công ty chưa kịp thời xử lý đối với các đơn vị nhà thầu cũng như TVGS vi phạm.

1.5.5. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác quản lý an toàn lao động và vệ sinh môi trường.

Công tác quản lý an toàn lao động và vệ sinh môi trường trên công trường xây dựng nhà thầu vẫn còn xem nhẹ, chưa chú trọng.

Nguyên nhân là: Trong quá trình thi công xây dựng phần lớn bỏ qua không buộc đơn vị thi công thực hiện theo hồ sơ dự thầu đã được duyệt, không có các biện pháp đảm bảo an toàn lao động và vệ sinh môi trường trên công trình. Cán bộ giám sát theo dõi giám sát và TVGS các

công trình do mình đảm nhiệm chưa nghiêm, chưa kiên quyết mạnh dạn đề xuất xử phạt các nhà thầu vi phạm.

1.5.6. Phân tích nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế trong công tác quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình.

Công tác quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình còn chậm.

Nguyên nhân là: Công tác GPMB còn chậm nên việc triển khai thi công kéo dài nhiều năm, nhà thầu không lập hồ sơ quyết toán đúng hạn, chưa xử phạt thật mạnh đối với các đơn vị thi công khi đã bàn giao đưa vào sử dụng mà không chịu lập hồ sơ quyết toán, chưa có chủ trương của thành phố về thi công phần việc lát gạch vỉa hè và thảm nhựa dẫn đến công trình chậm nghiệm thu, bàn giao, quyết toán.

CHƯƠNG 2

CƠ SỞ PHÁP LÝ VÀ KHOA HỌC VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CỦA ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

2.1. CƠ SỞ PHÁP LÝ THỰC HIỆN.

Đề tài nghiên cứu được dựa trên các cơ sở pháp lý bao gồm hệ thống văn bản quy phạm pháp luật như: Luật, Nghị định và Thông tư hướng dẫn liên quan đến hoạt động quản lý dự án xây dựng do Nhà nước ban hành từ Trung ương đến địa phương.

2.2. CƠ SỞ KHOA HỌC VỀ LÝ THUYẾT QUẢN LÝ DỰ ÁN.

2.2.1. Khái niệm dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư sử dụng vốn ngân sách.

2.2.2. Khái niệm và các yêu cầu chủ yếu của dự án đầu tư xây dựng công trình HTKT khu dân cư sử dụng vốn ngân sách.

** Công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư:*

Gồm các công trình kỹ thuật phục vụ hoạt động của khu dân cư bao gồm hệ thống giao thông, hệ thống công trình cấp thoát nước, hệ thống cung cấp điện, hệ thống chiếu sáng công cộng, hệ thống cây xanh, thông tin, tín hiệu và các công trình khác.

2.2.3. Các giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình hạ tầng kỹ thuật khu dân cư sử dụng vốn ngân sách.

Bao gồm 3 giai đoạn: chuẩn bị đầu tư, thực hiện và kết thúc đầu tư.

2.2.4. Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.

a. Khái niệm.

b. Sự cần thiết của công tác quản lý dự án.

2.2.5. Nội dung Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình.

Bao gồm: Quản lý chất lượng, khối lượng, tiến độ, an toàn lao động và môi trường xây dựng, đấu thầu chi phí đầu tư xây dựng công trình, nguồn lực và việc trao đổi thông tin.

2.2.6. Các hình thức quản lý thực hiện dự án.

Bao gồm Chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án và Chủ đầu tư thuê tổ chức tư vấn quản lý điều hành dự án.

2.2.7. Mô hình quản lý dự án cụ thể trong các doanh nghiệp.

Các mô hình: theo chức năng, theo chuyên trách, theo ma trận.

2.2.8. Các chủ thể tham gia quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Bao gồm cơ quan quản lý nhà nước về ĐTXD, người có thẩm quyền quyết định đầu tư, chủ đầu tư, nhà thầu xây lắp, nhà thầu tư vấn.

2.2.9. Mối quan hệ của ĐHDA đối với các chủ thể liên quan.

2.2.10. Trách nhiệm của các cơ quan tham gia quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Công ty trên địa bàn thành phố.

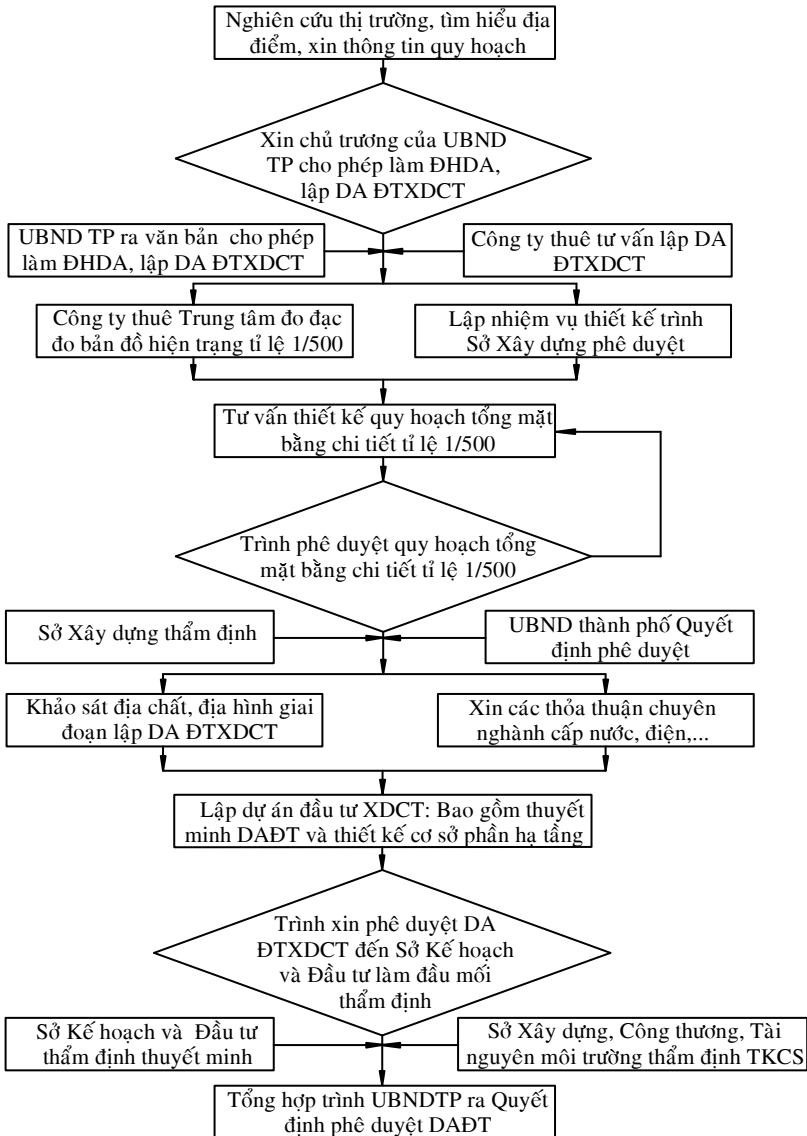
CHƯƠNG 3

ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUY TRÌNH QUẢN LÝ ĐÀBT XÂY DỰNG CÁC CÔNG TRÌNH HTKT KHU DÂN CƯ SỬ DỤNG VỐN NGÂN SÁCH TẠI CÔNG TY TNHH MTV VẬT LIỆU XÂY DỰNG – XÂY LẮP VÀ KINH DOANH NHÀ ĐÀ NẰNG.

3.1. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC LẬP, THẨM ĐỊNH VÀ PHÊ DUYỆT HỒ SƠ DỰ ÁN, HỒ SƠ THIẾT KẾ BẢN VẼ THI CÔNG – DỰ TOÁN CÔNG TRÌNH.

3.1.1. Đối với công tác lập dự án đầu tư xây dựng công trình.

Quy trình lập, thẩm định và phê duyệt DAĐTĐD được đề xuất như Hình 3.1.



Hình 3.1. Sơ đồ quy trình lập, thẩm định và phê duyệt DAĐTĐD.

Đơn vị tư vấn thực hiện nghiêm túc các bước xác định hiện trạng, nhu cầu và điều tra xã hội học để làm cơ sở lập dự án. Chú trọng về chất lượng trong công tác lập cơ cấu tổng mức đầu tư, đơn giá phải trung thực và đúng thực tế; chủ động, tích cực tổng hợp, đánh giá hiệu quả đầu tư được hiệu quả đầu tư của dự án. Phải nghiên cứu kỹ lưỡng điều kiện địa hình, địa chất, khí hậu, thủy văn, nguồn cung ứng vật liệu, trình độ công nghệ, trang thiết bị thi công... để đề xuất danh mục khung tiêu chuẩn phù hợp áp dụng cho dự án. Hồ sơ thiết kế của tư vấn phải đưa ra nhiều phương án, so sánh các phương án tối ưu về kinh tế - kỹ thuật để lựa chọn. Phải tiến hành khảo sát thật kỹ các mỏ vật liệu để sử dụng phù hợp cho dự án (về vị trí, trữ lượng, cự ly vận chuyển phải chính xác...).

3.1.2. Đối với công tác lập hồ sơ TK BVTC - DT công trình.

Hồ sơ thiết kế dự toán phải lập đúng theo quy định, xác định khối lượng dự toán một cách chính xác, bản vẽ thi công phải đầy đủ các thông số kỹ thuật, đảm bảo sự khớp nối với đồng bộ với khu vực hiện trạng, biện pháp thi công phải phù hợp với thực tế thi công.

3.1.3. Đối với đơn vị tư vấn.

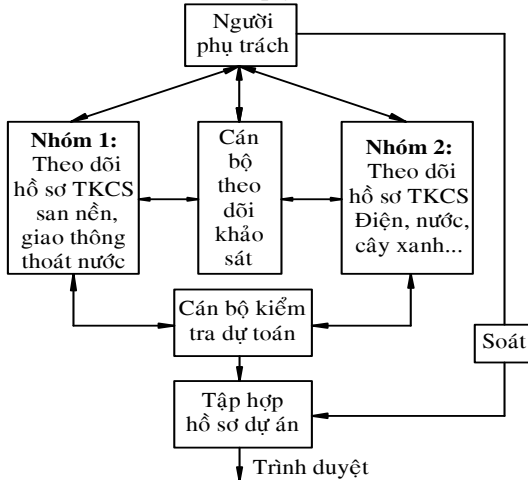
Công ty có thể sơ tuyển từ 03 đơn vị tư vấn trở lên, để chọn đơn vị tư vấn có đủ năng lực, kinh nghiệm và phù hợp với chuyên ngành để thiết kế, trên tinh thần cạnh tranh lành mạnh và công bằng.

Công ty phải gán trách nhiệm cho tổ chức tư vấn thiết kế, cụ thể: Chủ nhiệm đồ án thiết kế chịu trách nhiệm toàn bộ về thiết kế công trình của mình về chất lượng, nội dung và khối lượng của toàn bộ tài liệu thiết kế. Thực hiện việc giám sát tác giả trong quá trình thi công xây lắp công trình, kịp thời phối hợp với Công ty và đơn vị thi công tại hiện trường để giải quyết các vấn đề phát sinh, sai khác giữa thực tế và bản vẽ, đồng thời tham gia phối hợp tăng cường giám sát, kiểm soát chất lượng công trình. Có chế độ bảo hiểm sản phẩm tư vấn bằng tài chính để đảm bảo cho sản phẩm tư vấn của mình.

3.1.4. Đối với Công ty.

Tăng cường công tác giám sát khảo sát, yêu cầu các chuyên viên

khi kiểm tra, nghiệm thu khảo sát phải rà soát kỹ hồ sơ khảo sát và thực tế hiện trường. Các sản phẩm khảo sát, thiết kế của tư vấn phải được tiến hành kiểm tra, soát xét nội bộ theo quy trình đề xuất như sau: Hình 3.2.



Hình 3.2: Sơ đồ quy trình kiểm tra, theo dõi trong quá trình lập và trình hồ sơ dự án.

- Công ty giám sát chặt chẽ chất lượng hồ sơ của đơn vị tư vấn trước khi trình cơ quan thẩm định và thực hiện chế tài xử phạt cụ thể đối với những đơn vị tư vấn thiếu năng lực kinh nghiệm dẫn đến các sai sót trong khâu lập dự án đầu tư, phương án thiết kế không phù hợp hay chưa đánh giá được hiệu quả đầu tư.

- Quy định mức chế tài cụ thể thưởng phạt đối với trách nhiệm của tư vấn chậm tiến độ giao nộp hồ sơ, không đảm bảo chất lượng hồ sơ thiết kế dự toán phải điều chỉnh nhiều lần, làm tăng giá trị công trình do tư vấn thiết kế không hợp lý gây ra.

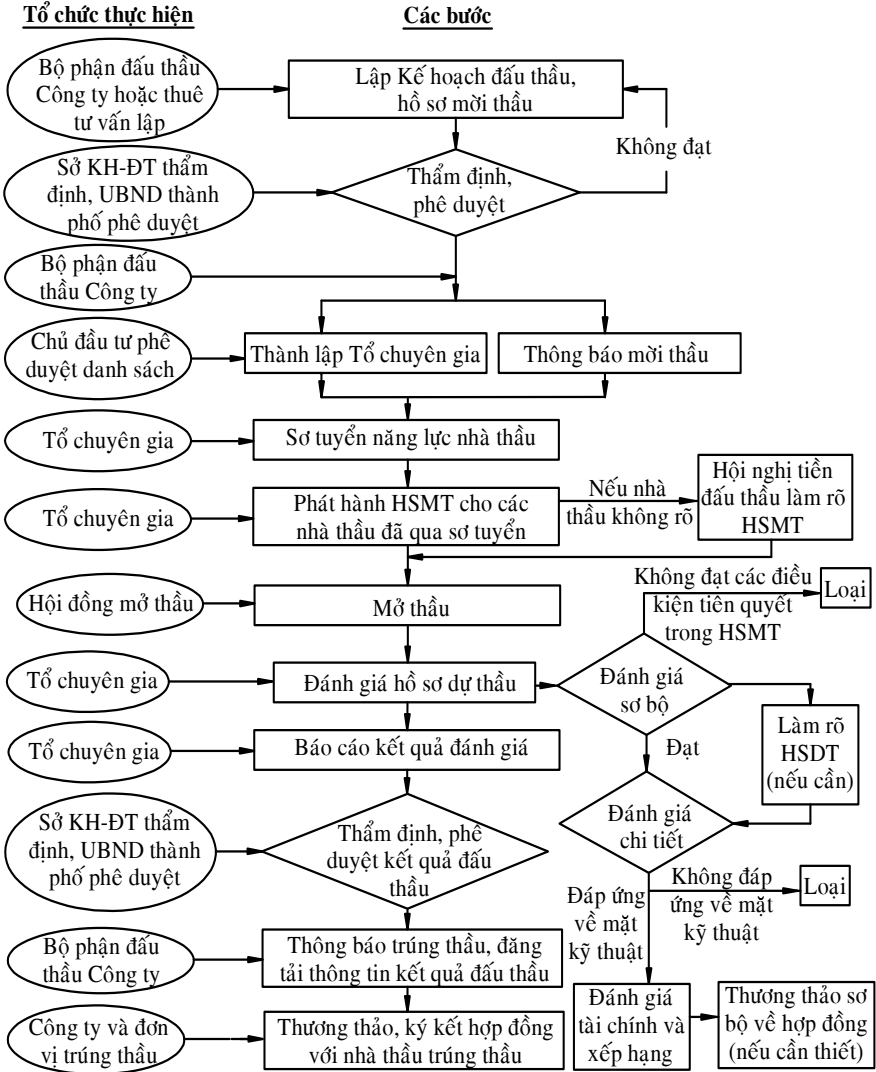
3.1.5. Đối với cơ quan thẩm định.

Công ty cùng đơn vị tư vấn phối hợp chặt chẽ với cơ quan thẩm định để kịp thời giải trình, chỉnh sửa, bổ sung hoàn chỉnh hồ sơ hồ sơ theo yêu cầu của đơn vị thẩm định hồ sơ theo đúng quy định và góp phần rút ngắn thời gian xử lý.

3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC ĐẦU THẦU VÀ LỰA CHỌN NHÀ THẦU.

3.2.1. Xây dựng quy trình lựa chọn nhà thầu.

Quy trình đầu thầu đề xuất cụ thể như sau: Hình 3.3.



Hình 3.3: Sơ đồ quy trình lựa chọn nhà thầu.

Đối với các trường hợp chỉ định thầu Công ty cần phải sơ tuyển lựa chọn ít nhất 03 đơn vị nhà thầu để sơ tuyển hồ sơ năng lực để chọn ra nhà thầu có đảm bảo điều kiện năng lực, kinh nghiệm và giải pháp thực hiện đáp ứng theo yêu cầu của gói thầu và quy trình thực hiện chỉ định thầu phải tuân thủ theo quy định.

3.2.2. Nâng cao chất lượng đấu thầu, lựa chọn nhà thầu.

* *Nâng cao chất lượng đấu thầu theo hướng:* Nâng cao chất lượng Hồ sơ mời thầu; Tăng cường kiểm soát về mặt thời gian; Tăng cường tính bảo mật của tài liệu đấu thầu; Lập nhật ký đấu thầu; Tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán làm công tác đấu thầu; Tăng cường áp dụng hình thức đấu thầu rộng rãi, hạn chế giao thầu và đấu thầu hạn chế.

* *Tổ chức chặt chẽ kiểm tra, thanh tra đấu thầu:*

* *Có chế tài cụ thể để chống tiêu cực trong đấu thầu, xử lý nghiêm minh những trường hợp vi phạm quy chế đấu thầu*

3.3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC GPMB XÂY DỰNG.

- Phối hợp chặt chẽ với Hội đồng GPMB trong công tác kiểm định, xác định giá trị bồi thường, hỗ trợ, bố trí tái định cư hợp lý, thỏa đáng cho người dân bàn giao mặt bằng.

- Tăng cường phổ biến, tuyên truyền, vận động và giải thích kịp thời các chính sách liên quan đến công tác đền bù giải tỏa và tái định cư, công khai niêm yết giá trị đền bù và kết quả giải quyết bố trí đất tái định cư đối với từng hộ dân giải tỏa.

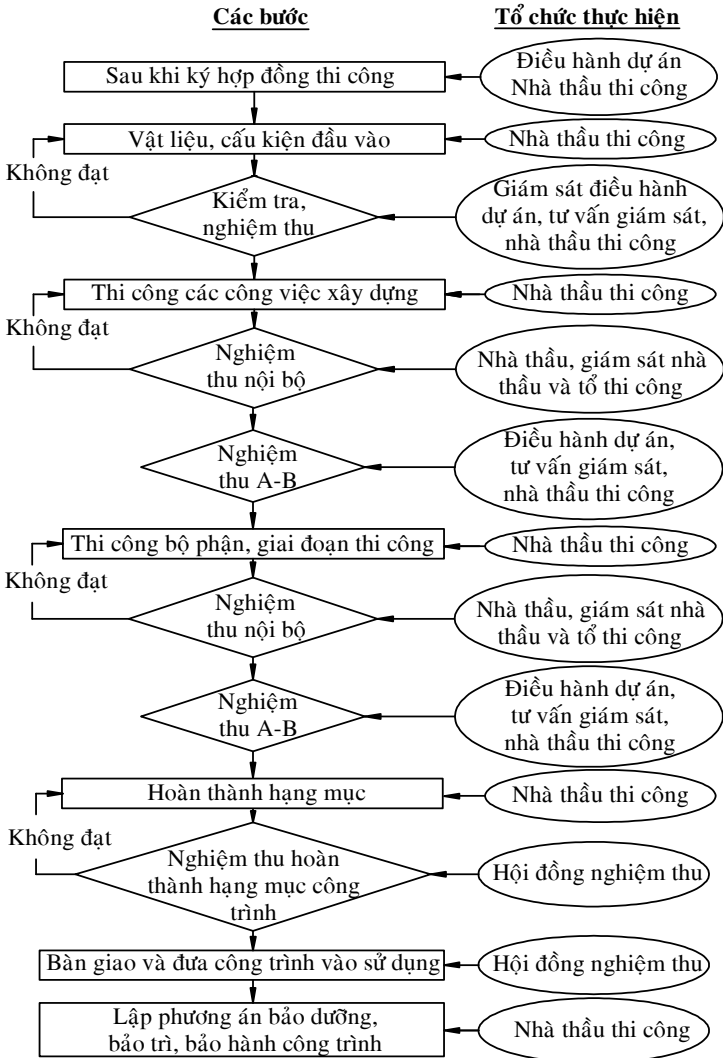
- Cương quyết xử lý cưỡng chế thu hồi đất đối với các trường hợp xây dựng trái phép, cố tình chây ì, không nhận tiền đền bù, bàn giao mặt bằng mặc dù đã được giải quyết thỏa đáng.

- Tổ chức giao ban định kỳ nội bộ Công ty cũng như giữa các ban ngành liên quan khác về tình hình giải tỏa.

3.4. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG, TIẾN ĐỘ VÀ KHỐI LƯỢNG THI CÔNG XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH.

3.4.1. Các biện pháp cho quản lý chất lượng thi công xây dựng công trình.

Công tác giám sát chất lượng công trình xây dựng được đề xuất theo quy trình như sau: Hình 3.4.



Hình 3.4: Sơ đồ quy trình quản lý chất lượng thi công công trình

- Phân công cán bộ giám sát có nghiệp vụ, chuyên môn phù hợp phối hợp chặt chẽ với TVGS thường xuyên có mặt tại hiện trường tiến hành kiểm tra, giám sát chất lượng công trình bắt đầu thi công đến khi công trình đi vào giai đoạn vận hành khai thác.

- Trước khi thi công yêu cầu các nhà thầu thi công phải trình kế hoạch và phương thức kiểm soát chất lượng bao gồm: Kiểm soát và đảm bảo chất lượng vật tư, vật liệu, cấu kiện, thiết bị, đảm bảo chất lượng, đảm bảo an toàn công tác thi công xây dựng.

- Khi phát hiện nhà thầu có biểu hiện thi công không đảm bảo chất lượng, không thực hiện theo đúng HSDT thì lập ngay biên bản hiện trường, yêu cầu Lãnh đạo nhà thầu thực hiện cho đúng. Những nhà thầu nào thi công không đảm bảo chất lượng công trình thì yêu cầu tháo dỡ và phải tự bỏ kinh phí ra để khắc phục, ngoài ra đề xuất xử phạt.

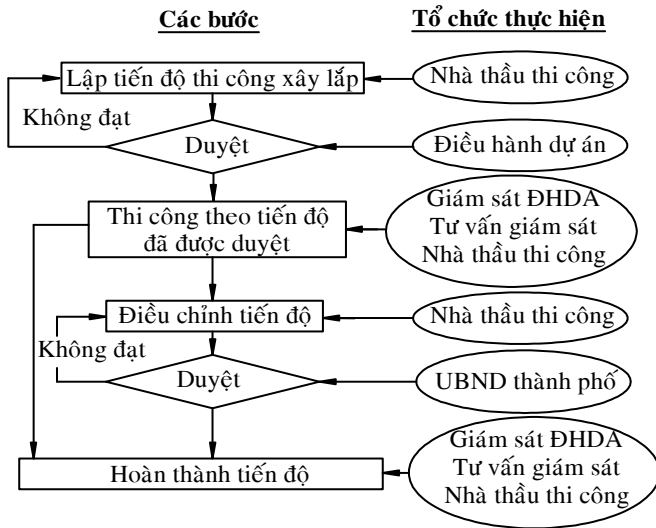
- Lãnh đạo Công ty có kế hoạch kiểm tra hiện trường hàng tuần và tổ chức những cuộc họp giao ban tại công trình với đơn vị TVGS, TVTK, nhà thầu để kịp thời xử lý các vướng mắc tồn tại

- TVGS trước khi huy động lên công trường phải có kinh nghiệm, chuyên môn phù hợp, có tinh thần trách nhiệm nghề nghiệp cao, ý thức kỷ luật tốt thường xuyên có mặt tại hiện trường để thực hiện nhiệm vụ của giám sát thi công của, kiên quyết xử lý các vi phạm về chất lượng trong quá trình thực hiện.

- Đối với tư vấn thiết kế: Công ty phải thường xuyên yêu cầu tư vấn thiết kế thực hiện nhiệm vụ giám sát tác giả. Phối hợp tham gia giám sát của đơn vị sử dụng sau này cùng Công ty kiểm tra chất lượng trong quá trình thi công của nhà thầu thi công.

- Cần thiết lập nên hệ thống quy trình quản lý chất lượng phù hợp với đặc điểm, tính chất của công trình hạ tầng kỹ thuật Công ty quản lý trên cơ sở đó các nhà thầu tập trung làm theo.

3.4.2. Các biện pháp quản lý tiến độ thi công xây dựng công trình. *Quy trình quản lý tiến độ thi công công trình xây dựng được đề xuất như sau: Hình 3.5:*



Hình 3.5: Sơ đồ quy trình quản lý tiến thi công công trình xây dựng

- Công trình xây dựng trước khi triển khai nhà thầu phải có nghĩa vụ lập tiến độ thi công công trình và phải phù hợp với tổng tiến độ của công trình đã được phê duyệt.

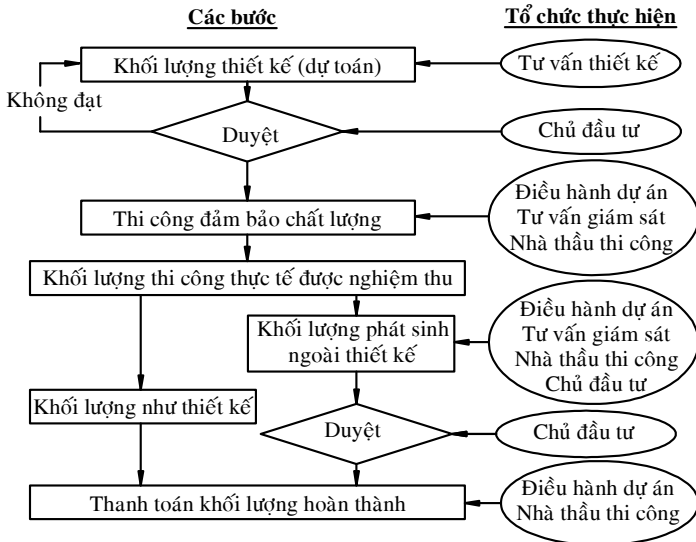
- Trên cơ sở tiến độ thi công xây dựng công trình do nhà thầu lập, Công ty và tư vấn giám sát kiểm tra tiến độ được lập có khả thi không bao gồm việc tập kết vật tư, thiết bị, xe máy, nhân công, biện pháp thi công trên khối lượng công việc cần thực hiện ứng với thời gian thi công đó không, có phù hợp với biện pháp tổ chức thi công và tiến độ thi công trong hồ sơ dự thầu và hợp đồng đã ký kết. Nếu tiến độ đảm bảo thì đồng ý cho triển khai thi công.

- Trên cơ sở tiến độ thi công xây dựng công trình do nhà thầu lập, Công ty và tư vấn giám sát kiểm tra tiến độ được lập có khả thi không bao gồm việc tập kết vật tư, thiết bị, xe máy, nhân công, biện pháp thi công trên khối lượng công việc cần thực hiện ứng với thời gian thi công đó không, có phù hợp với biện pháp tổ chức thi công và tiến độ thi công trong hồ sơ dự thầu và hợp đồng đã ký kết. Nếu tiến độ đảm bảo thì đồng ý cho triển khai thi công.

- Thực hiện tốt việc ghi chép nhật kí thi công công trình, báo cáo định kỳ tiến độ công việc thực hiện dự án theo tuần, tháng.
- Công ty cần lập tổ giám sát tiến độ để theo dõi tiến độ thực hiện của nhà thầu và tổ chức những cuộc họp giao ban tại công trường với đơn vị thi công, TVGS để kịp thời xử lý các vướng mắc tồn tại.
- Khi phát hiện Nhà thầu có biểu hiện thi công chậm, không đảm bảo tiến độ lập biên bản xử lý ngay.

3.4.3. Các biện pháp quản lý khối lượng thi công XDCT.

Công tác quản lý khối lượng trong quá trình thi công xây dựng được thực hiện thông qua quy trình được đề xuất như sau: Hình 3.6



Hình 3.6: Sơ đồ quy trình quản lý khối lượng thi công công trình

- Việc thi công xây dựng công trình phải được thực hiện theo khối lượng của thiết kế thi công và dự toán được duyệt.
- Hằng tháng đơn vị thi công phải báo cáo khối lượng đã thực hiện được có xác nhận của điều hành dự án, tư vấn giám sát và nhà thầu thi công gửi cho Phòng QLDA – Kỹ thuật để kiểm tra, theo dõi.

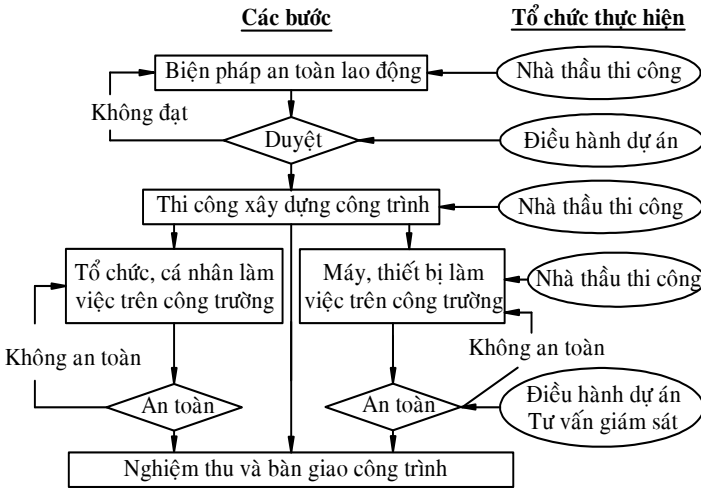
- Khối lượng thi công xây dựng phải được nghiệm thu đúng với thực tế thi công đã hoàn thành và phải đảm bảo phù hợp các quy chuẩn, tiêu chuẩn cùng các yêu cầu kỹ thuật của thiết kế, có đầy đủ hồ sơ quản lý chất lượng công trình, có xác nhận giữa điều hành dự án, nhà thầu thi công xây dựng, TVGS theo thời gian hoặc giai đoạn thi công và được đối chiếu với khối lượng thiết kế được duyệt để làm cơ sở nghiệm thu, thanh toán theo hợp đồng.

- Đối với các đơn vị thi công không thực hiện nghiêm túc báo cáo khối lượng đã thực hiện theo tháng, xác nhận không đúng khối lượng thanh toán cũng như khối lượng để làm cơ sở điều chỉnh, bổ sung giá vật liệu, nhân công, máy thi công thì không được thanh toán khối lượng cũng như phần khối lượng được hưởng giao thầu giá trị bổ sung theo quy định và bị xử lý phạt về hành vi sai phạm của mình theo quy định.

3.5. HOÀN THIÊN CÔNG TÁC QUẢN LÝ AN TOÀN LAO ĐỘNG VÀ VỆ SINH MÔI TRƯỜNG TRÊN CÔNG TRƯỜNG.

3.5.1. Biện pháp đảm bảo an toàn lao động.

Để quản lý an toàn lao động trên công trường xây dựng được đảm bảo ta có thể thực hiện theo quy trình như sau: Hình 3.7.



Hình 3.7: Sơ đồ quy trình quản lý an toàn lao động trên công trường

*** Biện pháp đảm bảo an toàn đối với công trường xây dựng:**

Nhà thầu phải thiết kế tổng mặt bằng công trường xây dựng và trình Công ty phê duyệt. Trên công trường vật tư, vật liệu phải được xếp gọn gàng ngăn nắp đúng theo thiết kế tổng mặt bằng được phê duyệt. Không để vật tư, vật liệu và các chướng ngại vật cản trở đường giao thông. Nội quy an toàn phải được thể hiện công khai trên công trường, phải lắp đặt rào chắn, dây an toàn, biển cảnh báo nguy hiểm và hướng dẫn để phòng tai nạn, ban đêm có đèn tín hiệu.

*** Biện pháp đảm bảo an toàn lao động khi thi công xây dựng.**

- Trước khi khởi công thi công xây dựng nhà thầu phải có thiết kế biện pháp thi công được duyệt, trong biện pháp thi công phải thể hiện được các giải pháp đảm bảo an toàn cho người lao động và máy, thiết bị thi công đối với từng công việc.

- Đối với tổ chức, cá nhân phải có đủ điều kiện năng lực phù hợp với công việc đảm nhận theo quy định. Đối với máy, thiết bị thi công yêu cầu nghiêm ngặt về an toàn lao động phải được kiểm định, đăng ký với cơ quan có thẩm quyền theo quy định thì mới được phép hoạt động trên công trường. Khi hoạt động, máy và thiết bị thi công phải tuân thủ quy trình, biện pháp đảm bảo an toàn.

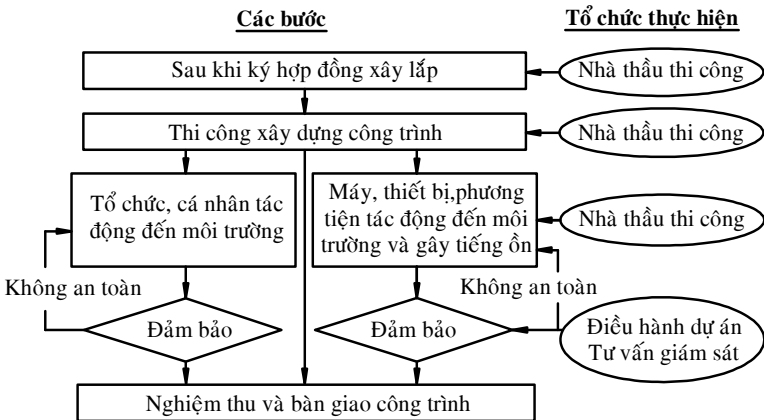
- Nhà thầu xây dựng có trách nhiệm đào tạo như mở các lớp tập huấn về an toàn lao động, hướng dẫn, phổ biến các quy định về an toàn lao động đến từng người lao động trên công trường. Có trách nhiệm cấp đầy đủ các trang bị bảo hộ lao động, an toàn lao động cho người lao động theo quy định khi sử dụng lao động trên công trường.

3.5.2. Biện pháp về bảo vệ môi trường trên công trường.

Quản lý vệ sinh môi trường trên công trường xây dựng được thực hiện theo quy trình sau: Hình 3.8.

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

- Điều hành dự án và TVGS phải có trách nhiệm kiểm tra giám sát việc thực hiện bảo vệ môi trường xây dựng trong quá trình thi công của nhà thầu. Trường hợp nhà thầu thi công xây dựng không tuân thủ các quy định về bảo vệ môi trường thì điều hành dự án đình chỉ thi công xây dựng và yêu cầu nhà thầu thực hiện đúng biện pháp bảo vệ môi trường. Nhà thầu nào để xảy ra các hành vi làm tổn hại đến môi trường trong quá trình thi công xây dựng công trình phải chịu trách nhiệm trước pháp luật và bồi thường thiệt hại do lỗi của mình gây ra.

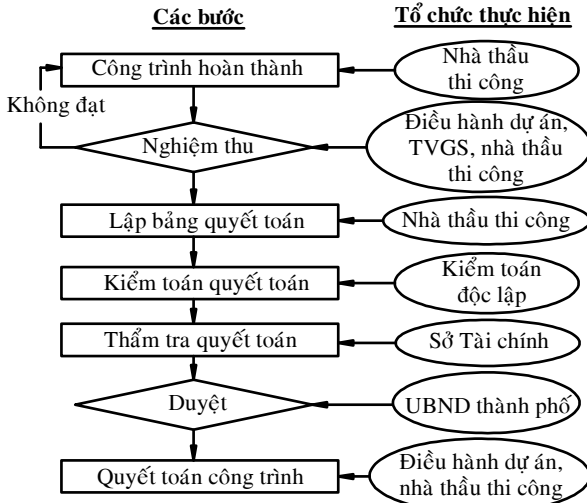


Hình 3.8. Sơ đồ quy trình quản lý vệ sinh môi trường trên công trường

3.6. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUYẾT TOÁN VỐN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH.

Công tác quyết toán được thực hiện theo quy trình sau. Hình 3.9.

Công ty cần tập trung kiểm tra, rà soát những dự án đã hoàn thành nhưng chưa lập hồ sơ quyết toán vốn đầu tư. Đơn đốc các nhà thầu nghiêm túc tổ chức thực hiện lập hồ sơ quyết toán vốn đầu tư kịp thời theo đúng quy định. Đối với các nhà thầu không tích cực làm hồ sơ quyết toán, Công ty đơn phương lập hồ sơ quyết toán với giá trị quyết toán đề nghị tối đa bằng số vốn đã thanh toán cho nhà thầu, đồng thời cấm nhà thầu không tham gia thi công các công trình tại Công ty từ 1 năm đến 3 năm.

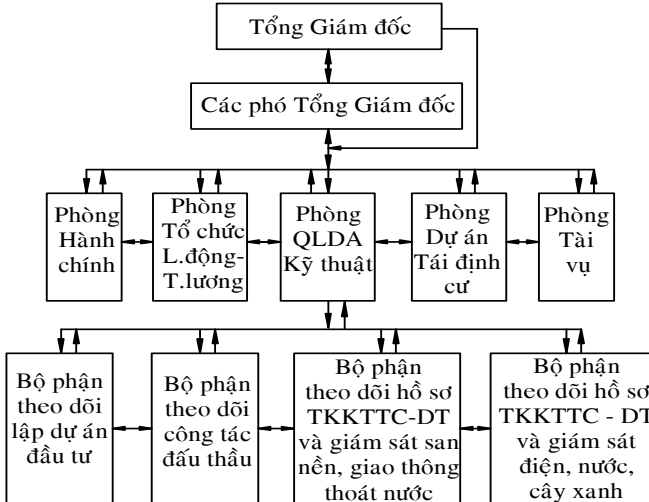


Hình 3.9. Sơ đồ quy trình quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình

3.7. HOÀN THIỆN BỘ MÁY QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TY.

3.7.1. Hoàn thiện bộ máy tổ chức QLDA đầu tư xây dựng.

Mô hình tổ chức QLDAĐT của Công ty được kiến toàn.



Hình 3.10: Mô hình tổ chức QLDAĐT của Công ty được kiến toàn.

3.7.2. Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ chuyên môn.

Thường xuyên bồi dưỡng nghiệp vụ về QLDA, đấu thầu, giám sát... cho các cán bộ trực tiếp tham gia quản lý dự án, tạo điều kiện thuận lợi, công bằng cho đội ngũ cán bộ có khả năng cạnh tranh lành mạnh, cần có chế độ đãi ngộ thích đáng đối với những cán bộ có trình độ, có kinh nghiệm, phẩm chất đạo đức, nhiệt huyết công tác có như thế mới nâng cao được chất lượng cán bộ.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Kết luận. Trong phạm vi cho phép, luận văn đã phân tích:

1. Tổng kết, đánh giá thực trạng công tác QLDA ĐTXD công trình HTKT KDC sử dụng vốn ngân sách tại Công ty. Để đưa ra những kết quả đạt được, những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của nó.

2. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện quy trình QLDA ĐTXD tại Công ty trong thời kỳ mới bao gồm các giải pháp hoàn thiện về công tác: lập, thẩm định và phê duyệt hồ sơ dự án, hồ sơ TKBVTC- DT công trình; đấu thầu và lựa chọn nhà thầu; GPMB; quản lý chất lượng, tiến độ và khối lượng thi công xây dựng công trình; ATLĐ và VSMT; quyết toán vốn ĐTXDCT và hoàn thiện bộ máy tổ chức quản lý dự án.

Kiến nghị.

Về phía UBND thành phố: Không cho phép tổ chức triển khai công trình theo hình thức vừa thiết kế vừa thi công đối với các dự án HTKT khu dân cư trên địa bàn thành phố cũng như hình thức đấu thầu hạn chế, chỉ định thầu khi gói thầu không đủ điều kiện theo quy định của pháp luật đấu thầu và cho phép nhà thầu thi công phần thảm bê tông nhựa nhưng phần thanh toán khối lượng hoàn thành được chi trả vốn cho nhà thầu với hình thức trả chậm trong nhiều năm và có hỗ trợ lãi suất. Tiếp tục đẩy mạnh công tác cải cách thủ tục hành chính trong quản lý xây dựng cơ bản, tăng cường sự phối hợp giữa các Sở Ban ngành.

Về phía Công ty: Tăng cường mối quan hệ với các cơ quan quản lý Nhà nước, tổ chức.... liên quan đến dự án. Thành lập tổ giám sát công tác đấu thầu và giám sát thi công xây dựng công trình.