

Hoàn thiện công tác quản lý tại Ban Quản lý Dự án đầu tư xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp tỉnh Trà Vinh

PHAN MINH SANG*
NGUYỄN HẢI QUANG**

Thời gian qua, công tác đầu tư các dự án do Ban Quản lý dự án Đầu tư xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp tỉnh Trà Vinh (Ban Quản lý) thực hiện đã có nhiều khởi sắc, góp phần làm cho diện mạo của tỉnh Trà Vinh ngày một đổi mới, kết cấu hạ tầng kỹ thuật từng bước hiện đại hóa, hệ thống “điện, đường, trường, trạm” ngày càng được đồng bộ hóa, tạo tiền đề cho phát triển kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, ở các dự án đầu tư vẫn còn nhiều bất cập, như: hiệu quả và chất lượng một số lĩnh vực chưa cao, năng lực sản xuất và kết cấu hạ tầng chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển kinh tế... Để khắc phục những bất cập trên, thời gian tới, Trà Vinh cần thực hiện đồng bộ nhiều giải pháp.

THỰC TRẠNG

Tổng quan các dự án đã và đang thực hiện giai đoạn 2014-2018

Trong giai đoạn năm 2014-2018 được Ban Quản lý đã và đang thực hiện những dự án đầu tư công được tổng hợp phân loại như Bảng 1.

Số liệu Bảng 1 cho thấy, các dự án đã và đang thực hiện giai đoạn 2014-2018 của Tỉnh tương đối

BẢNG 1: CÁC DỰ ÁN ĐÃ VÀ ĐANG THỰC HIỆN GIAI ĐOẠN 2014-2018

Phân loại dự án	Theo quy mô dự án			Tổng
	Nhóm A	Nhóm B	Nhóm C	
Hạ tầng	0	3	5	8
Dân dụng	1	5	35	41
Tổng	1	8	40	49

BẢNG 2: CHI PHÍ THỰC HIỆN DỰ ÁN GIAI ĐOẠN 2014-2018

Phân loại dự án	Tổng	Đúng chi phí cho phép		Không đúng chi phí cho phép	
		Số lượng	%	Số lượng	%
<i>Theo quy mô</i>					
- Nhóm B	08	07	14,58	01	2,08
- Nhóm C	40	35	72,92	05	10,42
Tổng	48	42	87,5	06	12,5
<i>Theo lĩnh vực</i>					
- Hạ tầng	08	07	14,58	01	2,08
- Dân dụng	40	35	72,92	05	10,42
Tổng	48	42	87,5	06	12,5

*Nguồn: Phòng Kế hoạch - Tài chính của Ban Quản lý

* Ban Quản lý Dự án đầu tư xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp tỉnh Trà Vinh

** Trường Đại học Kinh tế Luật TP. Hồ Chí Minh

hiều. Trong đó: dự án nhóm C chiếm tỷ lệ 83,67%, nhóm B chiếm 16,33%; và nhóm A chỉ chiếm 2,04%. Nguyên nhân dự án nhóm B, nhóm C chiếm tỷ lệ % cao là do các dự án này được Tỉnh phê duyệt chủ trương đầu tư, nên dễ thực hiện. Trong khi đó, dự án nhóm A, là những công trình trong điểm, phải được sự phê duyệt là của Chính phủ, nên mất rất nhiều thời gian trong khâu thẩm định và phê duyệt, kể cả nguồn vốn đầu tư.

Công tác quản lý chi phí

Số liệu Bảng 2 cho thấy, công tác quản lý chi phí hết sức chặt chẽ (đúng chi phí cho phép 42 dự án, đạt 87,5%; không đúng chi phí cho phép 06 dự án, đạt 12,5%; còn dự án nhóm A chưa triển khai thực hiện nên chưa phân tích được chi phí).

Công tác kiểm tra, quyết toán vốn đầu tư xây dựng cơ bản

Kết quả Bảng 3 cho thấy, số lượng hồ sơ kiểm tra quyết toán công trình được củng cố. Năm 2014, số hồ sơ gửi quyết toán được kiểm tra là 65 dự án, với giá trị 48.953 tỷ đồng. Năm 2015 là 29 dự án, với giá trị 32.685 tỷ đồng. Năm 2016 là 32 hồ sơ, với số tiền là 28,772 tỷ đồng. Năm 2017 là 48 dự án, với số tiền là

45,21 tỷ đồng. Riêng năm 2018, chưa có dự án quyết toán do các dự án này đang trong quá trình thi công, chưa hoàn thành.

Công tác quản lý tiến độ, thời gian

Tiến độ thực hiện công tác chuẩn bị đầu tư. Công tác chuẩn bị đầu tư vẫn còn nhiều bất cập, dẫn đến chưa đáp ứng được tiến độ yêu cầu của dự án, công tác chuẩn bị đầu tư thường chậm hoặc bị kéo dài. Điều này thể hiện ở chỗ thời gian Ban Quản lý đề xuất phương án đầu tư đến khi được Tỉnh (theo phân cấp) quyết định phê duyệt thường kéo dài hơn so với kế hoạch đầu tư đề ra từ 1 đến 3 tháng.

Tiến độ thực hiện công tác đền bù, giải phóng mặt bằng. Công tác thỏa thuận chuyển nhượng, xin cấp đất giải phóng mặt bằng là khâu luôn làm chậm tiến độ của dự án, vì việc giải phóng mặt bằng liên quan đến nhiều cấp và liên quan đến hồ dân, nếu không được giải quyết ổn thỏa, việc tháo dỡ nhà ở của hộ dân hoặc việc đền bù không thỏa đáng, không phù hợp với nguyện vọng của người dân, thì rất khó có thể giải phóng được mặt bằng. Khâu này có thể làm cho dự án chậm lại đến vài tháng hoặc gần năm.

Tiến độ thực hiện công tác đấu thầu lựa chọn nhà thầu. Quy trình tổ chức đấu thầu để tiến hành theo đúng nội dung của quyết định đầu tư dự án, nếu có phát sinh hay tình huống xảy ra trong quá trình đấu thầu, thì đơn vị đều có văn bản báo cáo cấp quyết định đầu tư (là UBND Tỉnh) để xin ý kiến chỉ đạo.

Tiến độ thực hiện công tác thi công. Công tác thi công là một khâu quan trọng bậc nhất, phức tạp nhất. Nó ảnh hưởng trực tiếp đến việc phát huy hiệu quả của vốn đầu tư. Tuy nhiên, trong những năm qua, tại Ban Quản lý, vẫn còn nhiều dự án kéo dài so với tiến độ được duyệt. Nguyên nhân chính vẫn là do bố trí vốn dần trải và vướng trong công tác giải phóng mặt bằng. Điều này ảnh hưởng tới hiệu quả vốn đầu tư, ảnh hưởng tới đến chất lượng và tuổi thọ của công trình...

Tiến độ thực hiện công tác nghiệm thu. Nhìn chung, công tác nghiệm thu kỹ thuật công trình được thực hiện theo đúng quy định tại Nghị định số 46/2015/NĐ-CP, ngày 12/05/2015 về quản lý chất lượng và bảo trì công trình xây dựng. Tuy nhiên, công tác nghiệm thu một số dự án thi công vẫn còn chậm, dẫn đến quyết toán chậm và bố trí kế hoạch vốn thiếu, khiến cho dự án phải kéo dài sang năm kế hoạch của năm sau.

BẢNG 3: GIÁ TRỊ QUYẾT TOÁN DỰ ÁN ĐẦU TƯ HOÀN THÀNH CỦA BAN QUẢN LÝ GIAI ĐOẠN 2014-2018

Đơn vị tính: Triệu đồng

Năm	Loại hồ sơ	Số dự án	Giá trị đề nghị quyết toán	Giá trị quyết toán được duyệt	Giá trị giảm	Tỷ lệ giảm (%)
2014	Quyết toán	65	48.953	48.949	4	0,008
2015	Quyết toán	29	32.685	32.685	0	0
2016	Quyết toán	32	28.772	28.379	393	1,380
2017	Quyết toán	48	45.210	45.209	1	0,002
2018	Quyết toán					
	Tổng cộng	174	155.620	155.222	398	0,26

Nguồn: Phòng Kế hoạch - Tài chính của Ban Quản lý

Tiến độ thực hiện công tác thanh quyết toán, giải ngân. Theo Thông tư số 08/2016/TT-BTC, ngày 18/01/2016 của Bộ Tài chính quy định về quyết toán dự án hoàn thành thuộc nguồn vốn nhà nước, thì chậm nhất sau 6 tháng phải quyết toán. Thế nhưng đến nay, số công trình dự án hoàn thành, nhưng chưa được quyết toán tại Tỉnh vẫn còn.

Công tác quản lý chi phí thực hiện dự án đầu tư

Trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư, công tác quản lý chi phí dự án của Ban Quản lý chủ yếu tập trung vào việc lập kế hoạch chi phí thực hiện dự án. Dự toán chi phí thực hiện dự án trong giai đoạn này đóng vai trò vô cùng quan trọng, quyết định phần lớn chi phí trong tất cả các khâu còn lại của một dự án. Nếu có bất kỳ một sai sót nhỏ nào trong công tác quản lý chi phí ở giai đoạn chuẩn bị đầu tư, thì sẽ để lại hậu quả nghiêm trọng. Do đó, Ban Quản lý dự án thường chú trọng vào công tác và chủ chốt là lập kế hoạch chi phí thực hiện dự án.

Công tác quản lý đánh giá chất lượng

Với hình thức Chủ đầu tư trực tiếp quản lý dự án, Ban Quản lý với vai trò là đại diện chủ đầu tư đã tổ chức việc quản lý chất lượng các dự án đầu tư xây dựng tương đối tốt, đặc biệt là công tác giám sát thi công xây dựng công trình. Các dự án được tổ chức quản lý chất lượng từ bước giám sát công tác khảo sát, thiết kế đến bước giám sát toàn diện quá trình thi công xây dựng công trình. Qua đó, kịp thời hạn chế, khắc phục những sai sót do các đơn vị tư vấn, thi công gây ra.

MỘT SỐ GIẢI PHÁP

Có thể thấy, công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng tại Ban Quản lý đã tương đối chặt chẽ, góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư của các dự án. Tuy nhiên, vẫn còn những hạn chế, “kế hở”. Để khắc phục những bất cập này, thời gian tới, cần thực hiện một số giải pháp sau:

Một là, hoàn thiện và nâng cao năng lực quản lý của chủ đầu tư và Ban Quản lý. Tiến hành đổi mới, sắp xếp lại cơ cấu lao động trong bộ máy quản lý, nhằm phát huy tối đa năng lực của toàn bộ tổ chức; phân bổ công việc đầy đủ, phù hợp với năng lực của từng cá nhân, tránh tình trạng lãng phí nguồn nhân lực.

Xây dựng chính sách thu hút nhân tài, có sự sàng lọc kỹ nguồn nhân lực đầu vào. Muốn vậy, công tác tuyển dụng phải được tiến hành công khai, minh bạch, tuyển dụng đúng người vào đúng vị trí cần thiết.

Xây dựng kế hoạch bồi dưỡng cho cán bộ viên chức các kiến thức cơ bản về Luật Đầu tư, Bộ luật Lao động, bằng cách cung cấp thường xuyên các văn bản tài liệu về luật mới nhất hoặc tổ chức các khóa học ngắn hạn về luật cho người lao động.

Lãnh đạo cần hiểu rõ tâm tư, nguyện vọng của viên chức, kịp thời giải quyết khúc mắc của họ để có biện pháp quản lý nhân sự hiệu quả.

Hai là, nâng cao hiệu quả quản lý thời gian, tiến độ dự án. Ban Quản lý cần xây dựng kế hoạch quản lý tiến độ dự án một cách tỉ mỉ, chi tiết. Hoạt động này giúp Ban Quản lý có một cái nhìn sâu sắc, cụ thể về tình hình hoạt động của dự án, trong đó có công tác giải phóng mặt bằng.

Bổ trí những công việc có thể tiến hành cùng lúc, mà không ảnh hưởng đến chất lượng công trình, để đẩy nhanh thời gian hoàn thành dự án hoặc bù lại thời gian của những công việc chậm tiến độ.

Giám sát chặt chẽ công tác thi công xây lắp của nhà thầu, lập chế độ trách nhiệm về tiến độ thực hiện đối với các bên một cách cụ thể, rõ ràng. Thường xuyên đôn đốc và động viên kịp thời đội ngũ lao động, giúp họ nâng cao ý thức tự giác. Từ đó, làm việc có năng suất, đảm bảo tiến độ dự án đúng kế hoạch đề ra.

Ba là, nâng cao hiệu quả quản lý chi phí dự án. Lập kế hoạch chi phí thực hiện dự án phải được tiến hành một cách cụ thể và chi tiết cho từng hạng mục công việc. Để làm được điều đó, phải dựa trên cơ sở hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật, định mức chi phí trong hoạt động xây lắp, hệ thống giá xây dựng và cơ chế chính sách có liên quan do cơ quan nhà nước có thẩm quyền ban hành.

Thường xuyên phân tích hiệu quả vốn trên mỗi điểm thực hiện dự án; so sánh và phát hiện chênh lệch kịp thời giữa vốn thực tế và vốn dự toán để có biện pháp điều chỉnh, đảm bảo dự án được hoàn thành trong phạm vi ngân sách cho phép. Trường hợp chi phí phát sinh vượt tổng mức đầu tư được duyệt, thì Ban quản lý cần trình cấp có thẩm quyền quyết định đầu tư xem xét giải quyết.

Bốn là, nâng cao hiệu quả quản lý chất lượng dự án. Xây dựng đội ngũ cán bộ, viên chức làm công tác lựa chọn nhà thầu thật công tâm. Nâng cao trình độ chuyên môn, đạo đức của tổ chuyên gia xét thầu thầu. Đánh giá hồ sơ dự thầu cẩn khắch quan, trung thực không vụ lợi.

Cần đảm bảo tính bảo mật thông tin trong quá trình xét thầu; quy định rõ trách nhiệm, hình thức xử lý kỷ luật đối với các cá nhân có sai phạm trong quá trình lựa chọn nhà thầu.

Nâng cao tính chuyên nghiệp trong hoạt động đấu thầu, rút ngắn quy trình, thủ tục, thời gian lập, trình duyệt kế hoạch đấu thầu, hồ sơ mời thầu và kết quả đấu thầu. Chủ động tham mưu đề xuất với cấp trên biện pháp xử lý việc nhà thầu bỏ giá thầu quá thấp như hiện nay, dẫn đến chất lượng công trình không đảm bảo.

Ngay từ khâu lập báo cáo đầu tư, Ban Quản lý phải chủ động xây dựng mối quan hệ mật thiết, gắn bó giữa 3 bên là: Ban Quản lý với tổ chức làm công tác khảo sát, thiết kế với Hội đồng giải phóng mặt bằng địa phương. Mối quan hệ này sẽ giúp việc lập dự toán cho công tác giải phóng mặt bằng được chính xác, tránh tình trạng "bóc thầu" dẫn đến vượt tổng mức đầu tư đã được phê duyệt như hiện nay.

Cần tuyển dụng các cán bộ giám sát có tinh thần trách nhiệm cao, ý thức kỷ luật tốt. Có chế tài thưởng cho các cán bộ hoàn thành nhiệm vụ, cũng như chế tài kỷ luật cho các cán bộ không thực hiện nghiêm túc chức năng giám sát của mình, dẫn đến làm giảm chất lượng công trình hoặc gây khó khăn cho nhà thầu thi công làm chậm tiến độ.

Năm là, nâng cao trình độ cán bộ quản lý vốn đầu tư xây dựng. Thường xuyên tạo điều kiện cho cán bộ trong ngành tích cực học tập, nghiên cứu; tranh thủ tiếp thu những thông tin mới, các kinh nghiệm quản lý vốn đầu tư của nước ngoài; tham gia các cuộc hội thảo, tổ chức tập huấn nghiệp vụ... Đồng thời, tiến hành rà soát, đánh giá lại đội ngũ công chức, viên chức thuộc thẩm quyền quản lý, trên cơ sở đó bố trí điều chỉnh lại cho phù hợp. Tạo điều kiện cho số cán bộ, viên chức mới ở trình độ đại học tiếp tục theo học ở trình độ cao hơn. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ban Quản lý Dự án Đầu tư xây dựng các công trình dân dụng và công nghiệp tỉnh Trà Vinh (2014-2018). Báo cáo tình hình thực hiện các dự án các năm, từ 2014 đến 2018
2. Võ Văn Căn (2014). Nghiên cứu cơ chế kiểm tra, giám sát vốn đầu tư xây dựng cơ bản thuộc nguồn vốn ngân sách nhà nước ở Việt Nam, Luận án Tiến sỹ Kinh tế, Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh.
3. Nguyễn Thùy Lan (2016). Đổi mới quản lý dự án đầu tư xây dựng hàng ngàn vốn ngân sách nhà nước tại các tổ chức khoa học và công nghệ thuộc Chính phủ, Luận án Tiến sỹ, Viện Hàn lâm khoa học xã hội Việt Nam, Hà Nội