

QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG TẠI CÁC BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN KHU VỰC VÀ CHUYÊN NGÀNH - NGHIÊN CỨU TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH TUYÊN QUANG

● DƯƠNG THỊ HỒNG YẾN - QUÁCH THỊ HÀ - NGUYỄN THỊ THÙY DƯƠNG

TÓM TẮT:

Các dự án đầu tư xây dựng nói riêng, các dự án đầu tư nói chung, căn cứ vào quy mô, tính chất của dự án để lựa chọn hình thức quản lý dự án cho phù hợp. Trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang, các Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng chuyên ngành và khu vực đã thực hiện quản lý các dự án đầu tư xây dựng theo quy định của pháp luật. Tuy nhiên, trong thực tiễn quản lý dự án, nhiều dự án còn chậm tiến độ, công tác thu thập dữ liệu về dự án còn chưa chi tiết, cụ thể; tỷ lệ giải ngân vốn không đạt 100% kế hoạch; công tác nghiệm thu, thanh toán chưa đảm bảo nhanh gọn,...

Nghiên cứu này nhằm tìm ra giải pháp khắc phục các hạn chế nêu trên tại các Ban quản lý dự án đầu tư chuyên ngành và khu vực.

Từ khóa: đầu tư xây dựng, quản lý dự án, Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực; Ban quản lý dự án đầu tư chuyên ngành.

1. Đặt vấn đề

Năm 2016, UBND tỉnh Tuyên Quang cũng như các địa phương khác trong cả nước đã tiến hành thành lập 3 Ban quản lý chuyên ngành. UBND cấp huyện trên địa bàn tỉnh đã thành lập các Ban quản lý dự án khu vực theo quy định. Việc quản lý dự án tại các Ban quản lý dự án chuyên ngành và khu vực trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang từ khi được thành lập đến nay luôn được thực hiện theo đúng các quy định của pháp luật. Tuy nhiên, trong công tác quản lý các dự án vẫn còn một số những hạn chế nhất định như công tác khảo sát, thu thập tài liệu dự án chưa chi tiết, đầy đủ. Nhiều dự án chậm tiến độ, tỷ lệ giải ngân vốn không đạt 100% theo kế hoạch đề ra, công tác nghiệm thu các công

trình chưa thực hiện nhanh gọn,... Nghiên cứu này được thực hiện nhằm tìm ra những giải pháp khắc phục các hạn chế nêu trên.

2. Cơ sở lý thuyết

Hoạt động xây dựng gồm lập quy hoạch xây dựng, lập dự án đầu tư xây dựng công trình, khảo sát xây dựng, thiết kế xây dựng, thi công xây dựng, giám sát xây dựng, quản lý dự án, lựa chọn nhà thầu, nghiệm thu, bàn giao đưa công trình vào khai thác sử dụng, bảo hành, bảo trì công trình xây dựng và hoạt động khác có liên quan đến xây dựng công trình. Hoạt động đầu tư xây dựng là quá trình tiến hành các hoạt động xây dựng gồm xây dựng mới, sửa chữa, cải tạo công trình xây

dựng. Trong bài viết này, tác giả đề cập đến Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng chuyên ngành, Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực (sau đây gọi là Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực).

Theo Nghị định số 15/2021/NĐ-CP ngày 3/3/2021 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng có hiệu lực từ ngày 3/3/2021 (trước ngày 3/3/2021 thực hiện theo Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015) thì Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực do người đứng đầu cơ quan trung ương, Chủ tịch Ủy ban nhân dân cấp tỉnh, cấp huyện thành lập trên cơ sở số lượng, tiến độ thực hiện các dự án cùng một chuyên ngành, cùng một hướng tuyến, trong một khu vực hành chính hoặc theo yêu cầu của nhà tài trợ vốn. Ban quản lý dự án chuyên ngành, Ban quản lý dự án khu vực được giao làm chủ đầu tư một số dự án và thực hiện quản lý dự án, đồng thời nhiều dự án sử dụng vốn đầu tư công thuộc thẩm quyền quản lý của mình.

3. Phương pháp nghiên cứu

Trong nghiên cứu này, tác giả dùng phương pháp nghiên cứu định tính và kết hợp phương pháp điều tra, gồm lãnh đạo, cán bộ các Ban quản lý dự án khu vực và chuyên ngành, các nhà thầu, các cơ quan quản lý Nhà nước có liên quan. Tác giả chọn ngẫu nhiên Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương, tỉnh Tuyên Quang, Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Tuyên Quang) và các nhà thầu đang thi công các công trình tại hai Ban quản lý dự án này. Ngoài ra còn có các cơ quan quản lý nhà nước liên quan như: Sở Tài chính tỉnh Tuyên Quang, Kho bạc Nhà nước tỉnh Tuyên Quang, Phòng Kinh tế - Hạ tầng huyện Sơn Dương, Phòng Tài chính huyện Sơn Dương, Kho bạc Nhà nước huyện Sơn Dương để thực hiện khảo sát. Số lượng người tham gia khảo sát là 181 người. Các số liệu được xử lý, tính toán trên phần mềm Excel.

4. Kết quả nghiên cứu và giải pháp

Các Ban quản lý dự án khu vực và chuyên ngành trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang được thành lập theo Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày

18/6/2015 của Chính phủ về quản lý dự án đầu tư xây dựng. Các số liệu thứ cấp và các số liệu sơ cấp thu thập được tại Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương đã xây dựng và Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Tuyên Quang cho thấy: Các Ban quản lý dự án đã ban hành được quy trình quản lý dự án đầu tư xây dựng chặt chẽ, quản lý ở tất cả các khâu trong chu trình của dự án đầu tư, từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư, giai đoạn thực hiện đầu tư đến giai đoạn kết thúc đầu tư.

Việc quản lý các dự án đầu tư xây dựng tại các Ban quản lý dự án khu vực và chuyên ngành đã tuân thủ theo đúng các quy định của pháp luật. Các Ban quản lý đã phối hợp với các cơ quan, đơn vị liên quan để xử lý kịp thời nhiều vấn đề khó khăn, vướng mắc, từ đó giúp cho công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng được triển khai đúng tiến độ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác quản lý dự án của các Ban quản lý dự án khu vực và chuyên ngành trên địa bàn tỉnh Tuyên Quang vẫn còn một số hạn chế như sau:

- *Công tác quản lý lập dự án đầu tư xây dựng:* Công tác khảo sát, thu thập tài liệu dự án chưa chi tiết, đầy đủ (điểm đánh giá trung bình 3,0645); Các đơn vị tư vấn khảo sát chưa thực hiện đầy đủ các bước theo quy định gây ảnh hưởng đến chất lượng của hồ sơ thiết kế, dự toán (điểm đánh giá trung bình 3,1643); Số liệu hóa của các tài liệu chưa thật sự chính xác, chưa đảm bảo độ tin cậy (điểm đánh giá trung bình 2,7097); Các đơn vị tư vấn chưa thực hiện khảo sát, thu thập tài liệu một cách chi tiết nên chưa đưa ra được nhiều giải pháp trong thiết kế để lựa chọn (điểm đánh giá trung bình 3,1183); Một số dự án phải điều chỉnh hồ sơ thiết kế, ảnh hưởng đến tiến độ thực hiện dự án.

- *Công tác quản lý tiến độ thi công xây dựng:* Mặc dù có nhiều biện pháp để đảm bảo tiến độ thi công của các dự án, nhưng bên cạnh những dự án hoàn thành trước và đúng tiến độ, vẫn còn những dự án chậm tiến độ. Tỷ trọng các dự án chậm tiến độ ở mức cao. Bảng 1 cho biết về tình hình thực hiện tiến độ của các dự án tại các Ban quản lý dự án. (Bảng 1)

Bảng 1. Tình hình thực hiện tiến độ của các dự án

Chỉ tiêu	ĐVT	Ban QLDA đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương			Ban QLDA đầu tư xây dựng các công trình NN&PTNT tỉnh Tuyên Quang		
		Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng cộng các gói thầu	gói	29	32	17	21	24	23
1. Số gói thầu hoàn thành sớm tiến độ	gói	4	3	5	5	7	2
Tỷ trọng dự án hoàn thành sớm tiến độ	%	13,79	9,38	29,41	23,81	29,17	8,70
2. Số gói thầu hoàn thành đúng tiến độ	gói	18	23	6	7	4	14
Tỷ trọng dự án hoàn thành đúng tiến độ	%	62,07	71,88	35,29	33,33	16,67	60,87
3. Số gói thầu hoàn thành chậm tiến độ	gói	7	6	6	9	13	7
Tỷ trọng dự án hoàn thành chậm tiến độ	%	24,14	18,75	35,29	42,86	54,17	30,43

(Nguồn: Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương và Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình NN&PTNT tỉnh Tuyên Quang)

Theo kết quả điều tra của nhóm tác giả, các Ban chưa thường xuyên kiểm tra, đôn đốc các nhà thầu lập kế hoạch tiến độ, biện pháp thi công xây dựng (điểm đánh giá trung bình 3,2737); chưa thực hiện quản lý dự án theo tiến độ thi công xây dựng được duyệt (điểm đánh giá trung bình 2,9474); chưa thực hiện tạm ứng, thanh toán khối lượng hoàn thành theo tiến độ thực hiện hợp đồng xây dựng (điểm đánh giá trung bình 3,3158); chưa chủ động đề xuất và áp dụng các giải pháp kỹ thuật, công nghệ và tổ chức quản lý hợp lý

để rút ngắn thời gian xây dựng công trình (điểm đánh giá trung bình 3,2895).

- Công tác quản lý khi kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác sử dụng: Tỷ lệ giải ngân vốn không đạt 100% theo kế hoạch đề ra. Công tác nghiệm thu các công trình chưa thực hiện nhanh gọn; khối lượng nghiệm thu đôi khi chưa chính xác; hồ sơ nghiệm thu chưa được đầy đủ, rõ ràng. Tỷ lệ các dự án hoàn thành nhưng chưa được quyết toán vẫn ở mức cao, gây khó khăn cho các nhà thầu. (Bảng 2)

Bảng 2. Tổng hợp số dự án đã được quyết toán

Chi tiêu	ĐVT	Ban QLDA đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương			Ban QLDA đầu tư xây dựng các công trình NN&PTNT tỉnh Tuyên Quang		
		Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2018	Năm 2019	Năm 2020
Tổng số dự án khởi công	Dự án	29	32	17	21	24	23
1. Số dự án đã hoàn thành bàn giao	Dự án	21	25	12	15	17	12
2. Số dự án đã quyết toán	Dự án	10	16	9	9	12	3
3. Số dự án chưa quyết toán	Dự án	11	9	3	6	5	9
Tỷ trọng dự án chưa quyết toán	%	52,38	36,00	25,00	40,00	29,41	75,00

(Nguồn: Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực huyện Sơn Dương và Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình NN&PTNT tỉnh Tuyên Quang)

Từ những hạn chế nêu trên, tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý dự án tại Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng khu vực và chuyên ngành bao gồm các nội dung sau đây:

Thứ nhất, công tác quản lý lập dự án: Nâng cao trình độ chuyên môn chuyên ngành về khảo sát địa hình, bản đồ đối với cán bộ hiện tại tại các lớp đào tạo nâng cao phương pháp và công nghệ đo đạc. Sau quá trình đào tạo các cán bộ giám sát sẽ tiếp cận được phương pháp mới để có thể kiểm tra tính chính xác của số liệu khảo sát. Tăng cường công tác thẩm tra bản vẽ thiết kế kỹ thuật và dự toán công trình. Nâng cao chất lượng công

tác thẩm tra, lựa chọn các đơn vị thẩm tra có đủ năng lực, kinh nghiệm và uy tín.

Thứ hai, công tác quản lý tiến độ xây dựng: Yêu cầu các nhà thầu thực hiện nghiêm túc việc lập biện pháp tổ chức thi công. Công việc này cần phải được đầu tư hợp lý về thời gian, nhân công để khảo sát, đo đạc chuẩn xác. Có kế hoạch và quy trình kiểm tra, giám sát chất lượng công việc của các nhà thầu, của tư vấn đảm bảo sao cho dự án được thực hiện đúng như thiết kế đã phê duyệt (chất lượng, tiến độ dự án) và hợp đồng đã ký kết. Ứng dụng một số công cụ, phần mềm vào quản lý thời gian thực hiện dự án, quản lý chất lượng

như sơ đồ Gantt, biểu đồ Pareto, phần mềm Microsoft Project, thuê chuyên gia về hướng dẫn cho cán bộ quản lý dự án học tập và áp dụng phổ biến trong quản lý dự án.

Thứ ba, nâng cao hiệu quả trong quản lý khi kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác sử dụng (công tác nghiệm thu, giải ngân vốn đầu tư): Tăng cường công tác giám sát đánh giá đầu tư, qua đó tổng hợp, kiến nghị các chế tài đối với các đơn vị, các tư vấn thiết kế và nhà thầu không đảm bảo tiến độ, chất lượng và lực lượng phục vụ nghiệm thu, thanh toán dự án. Các nhà thầu xây lắp cần phải nghiêm túc tổ chức nghiệm thu nội bộ trước khi nghiệm thu Ban quản lý dự án và Tư vấn giám sát kỹ thuật thi công. Thực hiện nghiệm thu nhiều lần, đơn đốc đơn vị xây lắp phải hoàn chỉnh nhật ký thi công, bản vẽ hoàn công, các biên bản thí nghiệm.

Thứ tư, nâng cao năng lực quản lý của các cán bộ quản lý dự án: Thực tế cho thấy các cán bộ quản lý theo dõi công tác lập dự án của Ban quản lý dự án còn có hạn chế về mặt chuyên môn, không am hiểu sâu về chế độ định mức của Nhà nước, về phân tích hiệu quả

kinh tế xã hội của dự án, về các giải pháp kỹ thuật, vì vậy, không thể kiểm soát được chất lượng sản phẩm Tư vấn trước khi trình duyệt. Về việc này, Ban quản lý dự án cần đào tạo lại các cán bộ được phân công theo dõi công tác lập dự án đầu tư, để đảm bảo chỉ trình duyệt những dự án đầu tư xây dựng đạt được hiệu quả kinh tế, kỹ thuật.

5. Kết luận

Quản lý dự án đầu tư xây dựng là một hoạt động vô cùng khó khăn và phức tạp, liên quan đến nhiều chủ thể, nhiều lĩnh vực. Để quản lý tốt và có chất lượng các dự án đầu tư xây dựng công trình, các Ban quản lý khu vực và chuyên ngành cần tăng cường năng lực và trình độ quản lý dự án, tăng cường quản lý dự án từ giai đoạn chuẩn bị thực hiện dự án đến khi dự án kết thúc, hoàn thành bàn giao và đưa vào sử dụng. Trong các nghiên cứu tiếp theo, cần thiết nghiên cứu cụ thể, tỉ mỉ từng nội dung của quản lý dự án đầu tư xây dựng như nghiên cứu về quản lý lập, thẩm định, phê duyệt dự án; về lựa chọn nhà thầu; về giám sát thi công; về nghiệm thu, thanh toán, quyết toán công trình■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Tuyên Quang (2019), *Báo cáo tổng kết năm*.
2. Ban quản lý dự án đầu tư xây dựng các công trình nông nghiệp và phát triển nông thôn tỉnh Tuyên Quang (2020), *Báo cáo tổng kết năm*.
3. Ban Quản lý dự án huyện Sơn Dương, Tuyên Quang (2018), *Báo cáo tổng kết năm*.
4. Ban Quản lý dự án huyện Sơn Dương, Tuyên Quang (2019), *Báo cáo tổng kết năm*.
5. Ban Quản lý dự án huyện Sơn Dương, Tuyên Quang (2020), *Báo cáo tổng kết năm*.
6. Chính phủ (2015), *Nghị định số 59/2015/NĐ-CP ngày 18/6/2015 về Quản lý dự án đầu tư xây dựng*.
7. Quốc hội (2014), *Luật Xây dựng số 50/2014/QH 13 ngày 18/6/2014 của Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam*.

Ngày nhận bài: 5/4/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 22/4/2021

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/5/2021

Thông tin tác giả:

TS. DƯƠNG THỊ HỒNG YẾN

ThS. QUÁCH THỊ HÀ

ThS. NGUYỄN THỊ THÙY DƯƠNG

Trường Cao đẳng Thương mại và Du lịch

THE PROJECT AND INVESTMENT MANAGEMENT OF REGIONAL MANAGEMENT BOARDS AND SPECIALIZED MANAGEMENT BOARDS IN TUYEN QUANG PROVINCE

● Ph.D **DUONG THI HONG YEN**

● Master. **QUACH THI HA**

● Master. **NGUYEN THI THUY DUONG**

Hanoi College of Commerce and Tourism

ABSTRACT:

The project management of construction projects in particular and investment projects in general is based on the scale and the nature of project. In Tuyen Quang Province, boards of regional construction project and investment management, and boards of specialized investment project management have managed projects in accordance with regulations. However, many provincial projects are behind schedule, they lack detailed and specific data, these projects' disbursement rate has not reached 100% of plans, these projects' payments are late, etc. This study is to find out solutions to solve these above-mentioned issues relating to management boards in Tuyen Quang Province.

Keywords: construction investment, project management, board of regional construction project and investment management, board of specialized investment project management.