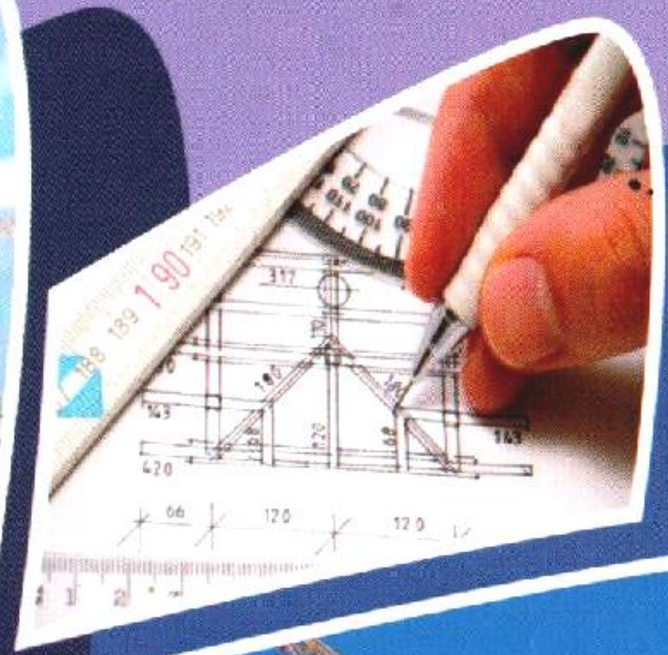
CK.0000068094

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC HÀ NỘI
TS. ĐỖ ĐÌNH ĐỨC - TS. BÙI MẠNH HÙNG

QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH



UYÊN
LIỆU

NHÀ XUẤT BẢN XÂY DỰNG

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC HÀ NỘI
TS. ĐỖ ĐÌNH ĐỨC - TS. BÙI MẠNH HÙNG

QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH

(Tái bản)

NHÀ XUẤT BẢN XÂY DỰNG
HÀ NỘI - 2013

LỜI NÓI ĐẦU

Dự án đầu tư xây dựng công trình là tập hợp các đề xuất có liên quan đến việc bỏ vốn để xây dựng mới, mở rộng hoặc cải tạo những công trình xây dựng nhằm mục đích phát triển, duy trì, nâng cao chất lượng công trình hoặc sản phẩm, dịch vụ trong một thời hạn nhất định.

Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình là sự điều hành các công việc xây dựng theo một kế hoạch đã định, kể cả các công việc phát sinh trong quá trình hoạt động xây dựng, với các điều kiện ràng buộc nhằm đạt được các mục tiêu đề ra một cách tối ưu.

Chu trình một dự án đầu tư nói chung gồm ba giai đoạn là chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và vận hành khai thác dự án đầu tư. Mỗi giai đoạn gồm nhiều bước công việc và cách quản lý khác nhau, được tiến hành một cách liên tục.

Tài liệu này giới thiệu cùng bạn đọc ba nội dung chính xuyên suốt quá trình quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình trong giai đoạn thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình là:

- Những vấn đề chung trong công tác quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình, được trình bày tại các chương1, 2 và 3, trong đó vấn đề cốt yếu của phần này là Trình tự lập, thẩm định, phê duyệt và thực hiện dự án đầu tư xây dựng công trình;

- Nghiệp vụ Quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình bao gồm quản lý tiến độ, khối lượng; quản lý chất lượng; quản lý chi phí; quản lý thanh và quyết toán; quản lý an toàn lao động, môi trường xây dựng, rủi ro và những công việc quản lý liên quan khác như quản lý lựa chọn nhà thầu và quản lý hợp đồng trong xây dựng, được trình bày từ chương 4 đến chương 9;

- Công tác Giám sát và đánh giá đầu tư xây dựng công trình trình bày tại các chương10, bao gồm trình tự thực hiện và các nội dung cần giám sát, đánh giá cụ thể một dự án.

Ngoài những nội dung về quản lý dự án mà nhóm tác giả đúc rút được từ các tài liệu trong nước và các tài liệu nước ngoài áp dụng vào việc quản lý dự án đầu tư, nội dung các chương mục được cập nhật đầy đủ những văn bản pháp luật hiện hành liên quan đến lĩnh vực đầu tư và quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình. Song, do văn bản pháp quy đôi khi được chỉnh sửa, bổ sung trong thời gian vận hành dự án, mong độc giả cập nhật những thông tin mới nhất phù hợp nội dung trích dẫn để tài liệu luôn mang tính hiện thực.

Tài liệu nhằm phục vụ học tập cho sinh viên chuyên Ngành Xây dựng, làm tài liệu tham khảo cho giáo viên cũng như bạn đọc quan tâm đến lĩnh vực đầu tư xây dựng công trình.

Nhóm tác giả

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

ATLĐ	An toàn lao động
ADB	Asian Development Bank = Ngân hàng phát triển Châu Á
FDI	Foreign Direct Investment = Đầu tư trực tiếp của nước ngoài tại Việt Nam
NCKT	Nghiên cứu khả thi
NCTKT	Nghiên cứu tiền khả thi
ODA	Official Development Assistance = Vốn hỗ trợ phát triển chính thức
QLDA	Quản lý dự án
TMĐT	Tổng mức đầu tư
UBND	Ủy ban nhân dân
VĐT	Vốn đầu tư
Vốn BT	Build - Transfer = Vốn Xây dựng - Chuyển giao
Vốn BOT	Build - Operate - Transfer = Vốn Xây dựng - Kinh doanh - Chuyển giao
Vốn BTO	Build - Transfer - Operate = Vốn Xây dựng - Chuyển giao - Kinh doanh
IMF	International Monetary Fund = Quỹ tiền tệ quốc tế
WB	World Bank = Ngân hàng Thế giới của Liên hợp quốc

Chương 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN LÝ DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH

1.1. KHÁI NIỆM, PHÂN LOẠI DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH

1.1.1. Khái niệm về dự án, quản lý và quản lý dự án

1.1.1.1. Khái niệm, đặc trưng và vòng đời của dự án

a) Khái niệm về dự án

Theo Đại bách khoa toàn thư, từ "Dự án (Project) được hiểu là điều có ý định làm" hay "Đặt kế hoạch cho một ý đồ, quá trình hành động".

Như vậy, dự án có khái niệm vừa là ý tưởng, ý đồ, nhu cầu vừa có ý năng động, chuyển động hành động. Chính vì lẽ đó mà có khá nhiều khái niệm về thuật ngữ này, cụ thể như:

Theo Tổ chức điều hành dự án - VIM: Dự án là việc thực hiện một mục đích hay nhiệm vụ công việc nào đó dưới sự ràng buộc về yêu cầu và nguồn lực đã định. Thông qua việc thực hiện dự án để cuối cùng đạt được mục tiêu nhất định đã đề ra và kết quả của nó có thể là một sản phẩm hay một dịch vụ mà bạn mong muốn.

Theo trường Đại học Quản lý Henley: Dự án là một quá trình mang đặc thù riêng bao gồm một loạt các hoạt động được phối hợp và kiểm soát, có định ngày khởi đầu và kết thúc, được thực hiện với những hạn chế về thời gian, chi phí và nguồn lực nhằm đạt được mục tiêu phù hợp với những yêu cầu cụ thể.

Theo nghĩa hiểu thông thường: Dự án là "điều mà người ta có dự định làm".

Theo Cẩm nang các kiến thức cơ bản về QLDA của Viện nghiên cứu QLDA quốc tế thì: "Dự án là một nỗ lực tạm thời được thực hiện để tạo ra một sản phẩm hoặc dịch vụ độc nhất".

Theo khoản 7 Điều 4 Luật Đấu thầu: Dự án là tập hợp các đề xuất để thực hiện một phần hay toàn bộ công việc nhằm đạt được mục tiêu hay yêu cầu nào đó trong một thời gian nhất định dựa trên nguồn vốn xác định.

Về mặt lý thuyết, dự án được hiểu là một công việc với các đặc tính sau: Cần tới nguồn lực (con người, máy móc, vật tư và tiền vốn); có mục tiêu cụ thể; phải được hoàn thành với thời gian và chất lượng định trước; có thời điểm khởi đầu và kết thúc rõ ràng; có khối lượng công việc cần thực hiện cụ thể; có ngân sách hạn chế và sự kết nối hợp lý của nhiều phần việc lại với nhau.

Tóm lại: Dự án là một nhiệm vụ mang tính chất một lần, có mục tiêu rõ ràng (trong đó bao gồm chức năng, số lượng và tiêu chuẩn chất lượng), yêu cầu phải được hoàn thành trong một khoảng thời gian quy định, có dự toán tài chính từ trước và nói chung không được vượt qua dự toán đó.

Như vậy, Dự án là đối tượng của quản lý và là tập hợp của những hoạt động khác nhau có liên quan với nhau theo một lôgíc, một trật tự xác định nhằm vào những mục tiêu xác định, được thực hiện bằng những nguồn lực nhất định trong những khoảng thời gian xác định. Dự án bao gồm dự án đầu tư và dự án không có tính chất đầu tư.

b) Đặc trưng của dự án

Một dự án được đặc trưng bởi những nhân tố sau:

- Diễn ra trong một khoảng thời gian nhất định;
- Nhiệm vụ đặc biệt chỉ thực hiện một lần;
- Công cụ quản lý đặc biệt;
- Các nguồn lực bị giới hạn;
- Nhân sự dự án là tạm thời, đến từ nhiều nguồn;
- Tập hợp các hoạt động tương đối độc lập (Subprojects);
- Có liên quan đến nhiều lĩnh vực, nhiều ngành, nhiều đối tượng khác nhau.

Một dự án được coi là thành công nếu đạt được những điều cụ thể sau:

+ Hoàn thành đúng thời hạn quy định;
+ Chi phí nằm trong dự toán đã được xác định;
+ Quá trình thực hiện công việc hợp lý hoặc đạt được các yêu cầu kỹ thuật;
+ Chủ đầu tư (hoặc người sử dụng) thỏa mãn (chấp nhận);
+ Có rất ít thay đổi hoặc có sự nhất trí cho các thay đổi về phạm vi công việc;
+ Không gây ra sự kiện bất lợi lớn cho đơn vị chủ quản của nhóm thực hiện dự án.

c) Vòng đời của dự án

Tùy cách quan niệm mà gọi là chu kỳ hay vòng đời của dự án.

Vòng đời của dự án (Construction Project Life Cycle.[38]):

Vì dự án có điểm khởi đầu, diễn ra trong một khoảng thời gian nhất định và kết thúc nên dự án có một vòng đời. Vòng đời của dự án gồm nhiều giai đoạn phát triển từ khi có ý tưởng đến việc triển khai nhằm đạt được kết quả của dự án. Trong vòng đời này, công tác quản lý chú trọng vào phương thức kiểm soát nhằm giảm thiểu những nguồn lực và tiền của sử dụng vào những mục tiêu không chắc chắn.

Khái niệm vòng đời xuất phát từ ba quan điểm sau:

- Dự án có thời gian khởi đầu và kết thúc;
- Dự án giải quyết một vấn đề hoặc nhằm đạt tới một nhu cầu về tổ chức;
- Quá trình quản lý được thực hiện song song với vòng đời.

Hầu hết các dự án phát triển sử dụng vòng đời bốn giai đoạn:

Giai đoạn	Tên gọi	Những mục tiêu quản lý
Hình thành	Đề án và khởi xướng	- Quy mô và mục tiêu - Tính khả thi - Ước tính ban đầu (+/- 30%) - Đánh giá các khả năng - Quyết định triển khai hay không
Phát triển	Thiết kế và đánh giá	- Xây dựng dự án - Kế hoạch thực hiện và phân bổ nguồn lực - Dự toán (+/- 10%) - Kế hoạch ban đầu - Phê duyệt
Trưởng thành	Thực hiện và quản lý	- Giáo dục và thông tin - Quy hoạch chi tiết và thiết kế - Khống chế ở mức (+/- 5%) - Bố trí công việc - Theo dõi tiến trình - Quản lý và phục hồi
Kết thúc	Hoàn công và kết thúc	- Hoàn thành công việc - Sử dụng kết quả - Đạt được các mục đích - Giải thể nhân viên - Kiểm toán và xem xét

Vòng đời của dự án (theo Ngân hàng Thế giới) gồm các công việc theo thứ tự sau:

- Xác định các nội dung của dự án;
- Chuẩn bị dữ liệu;
- Đánh giá dữ liệu và lựa chọn giải pháp cho dự án;
- Đàm phán và huy động thành lập tổ chức dự án;
- Triển khai (bao gồm thiết kế chi tiết và xây dựng dự án);
- Thực hiện dự án;
- Đánh giá tổng kết sau dự án.

Chu kỳ của dự án (Project Life Cycle.[39]):

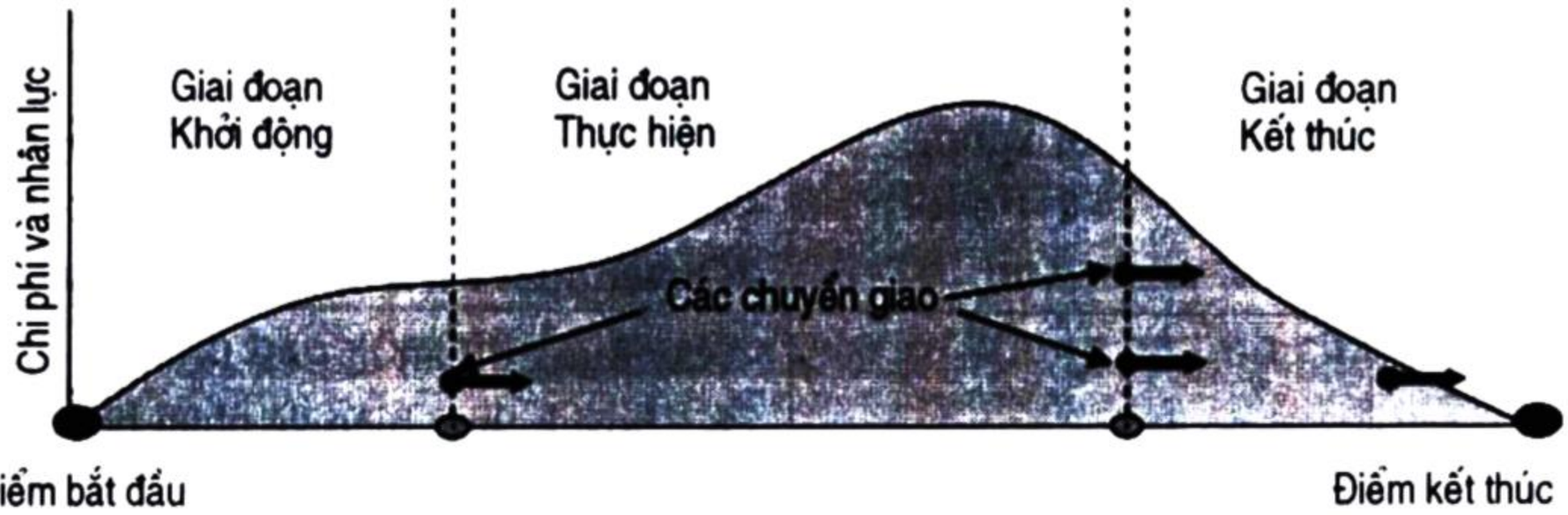
Nếu không muốn gọi "Vòng đời" của dự án, người ta còn gọi với tên khác là "Chu kỳ" (hay Chu trình) của dự án. Đó là quãng thời gian để hoàn thành quá trình đầu tư (kể từ bước xác định dự án đầu tư, đến các bước thực hiện đầu tư và bước khai thác, vận hành dự án để đạt được mục tiêu đã định).

Chu kỳ của dự án chia làm ba giai đoạn:

- Chuẩn bị đầu tư (Preparation) hay còn gọi là giai doạn khởi động gồm nghiên cứu cơ hội, nghiên cứu tiền khả thi và nghiên cứu khả thi;

- Thực hiện đầu tư (Implementation) gồm thiết kế và xây dựng;

- Kết thúc đầu tư, đưa dự án vào khai thác sử dụng (Terminate and handover) gồm vận hành, khai thác, đánh giá sau dự án và kết thúc dự án.



Có thể chia nhỏ các giai đoạn của dự án ra như sau:

+ Xác định dự án (Indentification);

+ Lập dự án (Design);

+ Trình, thẩm định, phê duyệt dự án (Get approval);

+ Thiết lập cơ chế hoạt động (Execution);

+ Điều hành, giám sát dự án (Operation);

+ Kết thúc, đưa dự án vào khai thác sử dụng (Terminate and handover).

d) Phân loại dự án

Phân loại cơ bản các dự án trong điều kiện chuyển dịch cơ cấu kinh tế:

- Dự án xã hội: Cải tổ hệ thống bảo hiểm xã hội, bảo hiểm y tế, bảo vệ an ninh trật tự cho tất cả các tầng lớp dân chúng, khắc phục những hậu quả thiên tai.

- Dự án kinh tế: Cổ phần hóa doanh nghiệp, tổ chức hệ thống đấu thầu, bán đấu giá tài sản, xây dựng hệ thống thuế mới.

- Dự án tổ chức: Cải tổ bộ máy quản lý; thực hiện cơ cấu sản xuất kinh doanh mới; tổ chức các hội nghị quốc tế, đổi mới hay thành lập các tổ chức xã hội, các hội nghề nghiệp khác.

- Các dự án nghiên cứu và phát triển: Chế tạo các sản phẩm mới, nghiên cứu chế tạo các kết cấu xây dựng mới, xây dựng các chương trình phần mềm tự động hóa.

- Dự án đầu tư xây dựng: Các công trình dân dụng, công nghiệp, công cộng, giao thông vận tải, thủy lợi, thủy điện và hạ tầng kỹ thuật.

(Nội dung tài liệu này giới hạn nghiên cứu những vấn đề thuộc dự án đầu tư xây dựng công trình).

1.1.1.2. Khái niệm, vai trò và chức năng của quản lý

a) Khái niệm về quản lý

Các nguồn lực thực hiện dự án đều có giới hạn và các tiến trình phải thỏa mãn tất cả các điều kiện ràng buộc, nên các tiến trình cần được hoạch định cẩn thận để không dư thừa, điều khiển để thực hiện đúng, giám sát để phát hiện bất thường, đo lường để biết mức độ hoàn thành được gọi chung là quản lý.

Quản lý, theo nghĩa chung nhất, là sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm đạt được mục tiêu đề ra. Quản lý là một hoạt động có tính chất phổ biến,