

1. Sự cần thiết của đề tài

Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội là cơ quan chuyên môn thuộc UBND thành phố Hà Nội có chức năng tham mưu, giúp UBND Thành phố Hà Nội “thực hiện chức năng quản lý Nhà nước về giáo dục và đào tạo, bao gồm: Mục tiêu, chương trình, nội dung giáo dục và đào tạo, tiêu chuẩn nhà giáo và tiêu chuẩn cán bộ quản lý giáo dục; tiêu chuẩn cơ sở vật chất, thiết bị trường học và đồ chơi trẻ em; quy chế thi cử và cấp văn bằng, chứng chỉ; các dịch vụ công thuộc phạm vi quản lý Nhà nước của Sở theo quy định của pháp luật,” quản lý và đầu tư cơ sở vật chất các trường trực thuộc từ nguồn vốn ngân sách Nhà nước.

Ban Quản lý dự án Sở GD &ĐT Hà Nội là đơn vị hành chính sự nghiệp trực thuộc Sở GD&ĐT Hà Nội, có tư cách pháp nhân, có con dấu và tài khoản riêng theo quy định hiện hành của pháp luật.

Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội đại diện cho Sở GD&ĐT Hà Nội làm chủ đầu tư thực hiện xây dựng, có chức năng tổ chức thực hiện các dự án đầu tư xây dựng và cải tạo các công trình trực thuộc theo Luật, Nghị định hiện hành của Chính phủ và Thông tư hướng dẫn của các Bộ, ngành và Quyết định của UBND thành phố. Chức năng của Ban QLDA giúp cho Giám đốc Sở GD&ĐT HN thực hiện công tác QLDA theo quy định của UBND thành phố và ủy quyền của Giám đốc Sở thực hiện các dự án đầu tư xây dựng, cải tạo bằng nguồn vốn ngân sách cấp các dự án trong các trường học thuộc Sở GD &ĐT Hà Nội quản lý.

Trong những năm qua, Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội đã được giao và thực hiện nhiều dự án đầu tư xây dựng, cải tạo. Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội đã cố gắng hoàn thành tốt những nhiệm vụ được giao. Tuy nhiên vẫn còn một số những vấn đề tồn tại: trong quản

lý dự án giai đoạn chuẩn bị đầu tư là quản lý công tác lập dự^{án} đầu tư, trong quản lý dự án giai đoạn thực hiện đầu tư là công tác quản lý chất lượng, khối lượng dự án; công tác quản lý tiến độ của dự án. Từ những tồn tại trên, tác giả cần tiếp tục hoàn thiện để phát triển hiệu lực, hiệu quả quản lý các dự án đầu tư xây dựng, cải tạo sử dụng vốn ngân sách Nhà nước. Đến nay, vẫn chưa có đề tài nào nghiên cứu để tìm ra giải pháp cho vấn đề *“Tăng cường quản lý các dự án của Ban quản lý dự án Sở Giáo dục và Đào tạo Hà Nội”*. Chính vì vậy tác giả chọn đề tài này với mục đích dựa trên những kiến thức đã học, các thông tin tham khảo được và kinh nghiệm thực tế công tác để góp phần nâng cao hơn nữa công tác quản lý các dự án của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội.

2. Mục đích nghiên cứu:

Trên cơ sở lý luận và phân tích thực trạng quản lý các dự án đầu tư xây dựng công trình nói chung và dự án đầu tư cải tạo, nâng cấp công trình trường học nói riêng, để tạo nên cơ sở lý luận cho việc thực hiện công tác quản lý các dự án đầu tư, cải tạo nâng cấp công trình trường học của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội, đề xuất các giải pháp tăng cường quản lý các dự án của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn ngân sách Nhà nước của các dự án do Sở GD&ĐT Hà Nội làm chủ đầu tư.

3. Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Hệ thống hóa lý luận về quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA đầu tư xây dựng.

- Phân tích thực trạng công tác quản lý các dự án do Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội làm chủ đầu tư từ năm 2010-2015, từ đó rút ra những tồn tại, hạn chế, nguyên nhân của các hạn chế.

- Đề xuất các giải pháp quản lý nhằm tăng cường quản lý các dự án của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội trong thời gian tới, góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư xây dựng các dự án do Ban làm chủ đầu tư.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu:*

Luận văn tập trung nghiên cứu lý luận và thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư cải tạo, nâng cấp công trình trường học do Sở GD&ĐT Hà Nội làm Chủ đầu tư.

- *Phạm vi nghiên cứu:*

+ Về nội dung: Luận văn tập trung nghiên cứu công tác quản lý dự án của các dự án đầu tư cải tạo, nâng cấp công trình trường học do Sở GD&ĐT Hà Nội làm Chủ đầu tư, sử dụng nguồn vốn ngân sách Nhà nước.

+ Về không gian: Luận văn tập trung nghiên cứu công tác quản lý các dự án mà Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội làm chủ đầu tư.

+ Về thời gian: nghiên cứu thực tế trong giai đoạn 2010-2015 của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội và dự kiến giải pháp đến năm 2020.

5. Phương pháp nghiên cứu

Trên cơ sở phương pháp luận duy vật biện chứng, luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu chủ yếu như: phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích, so sánh và lập các bảng biểu để phân tích đánh giá.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN CỦA BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN

Trong chương này, tác giả đã tổng hợp những vấn đề quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban Quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Thứ nhất, nêu lên những lý luận chung về dự án đầu tư xây dựng và quản lý dự án đầu tư xây dựng. Luận văn chi tiết khái niệm về dự án ĐTXD, các yêu cầu cơ bản đối

vợ i dự ạn ĐTXD . Tiếp đến lạ nêu cạ c đặc điể m cụ a dự n ĐTXD, phân loại dự n ĐTXD.

Thự hai , nêu khạ i niệ m QLDA đầu tư XD , quá trình quản lý dự ạn ĐTXD , các nguyên tắc , yêu cầu, nhiệm vụ QLDA ĐTXD , các chủ thể liên quan đến quản lý dự ạn ĐTXD.

Thự ba, nêu lên cạ c nội dung quản lý dự ạn ĐTXD cụ a Ban QLDA:

- Quản lý dự ạn giai đoạn chuẩn bị đầu tư là giai đoạn hình thành dự ạn , đây lạ giai đoạn xây dự n g ytrọng ban đầu , xác định quy mô và mục tiêu , đạ nh giá cạ c khạ năng , tính khả thi của dự ạn , xác định các nhân tố và cơ sở thực hiện dự ạn . Đây lạ thợ i gian không xạ c địn h đượ vạ không tịn vạ thọi gian quản lý dự ạn. Tuy nhiên, giai đoạn nạ y hết sự c quan trọn g, là thời kỳ làm xuất hiện các nguyên nhân hình thành dự ạn .

- Quản lý dự ạn giai đoạn thực hiện đầu tư là giai đoạn quan trọng nhất trong của một dự n . Giai đoạn nạ y lạ giai đoạn triển khai , thông tin tuyên truyền , thiết kế quy hoạch và kiến trúc , phê duyệt cạ c phương ạn thiết kế , đấu thầu xây dự n g vạ tổ c thi công xây dự n g, quản lý và kiểm soát.

- Quản lý dự ạn giai đoạn kết thự c đầu tư là giai đoạn công trình đượ xây dựng xong, nhà thầu tiến hành các thủ tục nghiệm thu , bàn giao công trình cho chủ đầu tư đưa vạ khai thác sử dụng , nhiệm vụ quản lý dự ạn xây dự n g gần như lạ kết thự c .

Cuối cụ ng chương 1 là nêu lên các kinh nghiệm QLDA đầu tư XD tại một số Ban QLDA khạ c.

CHƯƠNG 2: THỜI GIAN CÔNG TÁC QUẢN LÝ CÁC

ĐIỂM CỬA BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HÀ NỘI

Phần đầu chương 2 tác giả trình bày giới thiệu sơ lược về quá trình thành lập và chức năng nhiệm vụ của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội và nêu kết quả hoạt động của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội trong hoạt động quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Trên cơ sở điều tra, khảo sát thực tế, tác giả trình bày thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội. Do đó, phần chính trong chương này, tác giả dựa trên việc điều tra, khảo sát thực tế để nêu bật thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội theo các nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng.

Từ kết quả điều tra khảo sát sau khi phân tích tác giả tiến hành đánh giá thực trạng công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội theo kết quả hoạt động của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội và làm rõ các vấn đề cần tăng cường, trong thời gian sắp tới.

Trên cơ sở phân tích thực trạng, tác giả nêu rõ phương pháp đánh giá công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội theo các nội dung quản lý dự án đầu tư xây dựng. Các tiêu chí đã được xác định tại chương 1 để đánh giá và phân tích điểm mạnh, điểm yếu trong công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội. Từ đó, tác giả phân tích và làm rõ nguyên nhân của công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội theo nguyên nhân:

- Nguyên nhân khách quan:

Ban Quản lý dự án Sở GD&ĐT Hà Nội hiện đang thực hiện là mô hình quản lý theo kiểu trực tuyến. Lãnh đạo Ban QLDA có phân công cụ thể chức năng, nhiệm vụ cho từng cán bộ thuộc Ban. Khi được Ban Giám đốc Ban giao nhiệm vụ chủ trì, theo dõi, quản lý dự án đầu tư xây dựng công trình, các cán bộ kỹ thuật sẽ triển khai thực hiện từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư đến giai đoạn kết thúc đầu tư. Cách quản lý đó sẽ tạo cho các cán bộ kỹ thuật sẽ nắm chắc về dự án, triển khai dự án thuận lợi, thống nhất và phát huy được khả năng, năng lực của từng cán bộ.

- Nguyên nhân chủ quan:

Ngoài một số nguyên nhân khách quan nằm ngoài khả năng thay đổi của Ban thì có thể tổng hợp một số nguyên nhân dẫn đến những yếu kém của Ban trong công tác quản lý chi phí như sau:

- + Chưa xây dựng các tiêu chí về vị trí công việc cũng như cơ cấu nhân sự của Ban.
- + Chưa quan tâm, chú trọng đến công tác bồi dưỡng, đào tạo, tập huấn chuyên môn, nghiệp vụ cho cán bộ.
- Chưa tạo được động lực làm việc, nỗ lực hoàn thành xuất sắc cũng như nâng cáo trách nhiệm trong công việc cho cán bộ Ban.
- Công tác lựa chọn các nhà thầu chưa đạt hiệu quả cao, chưa lựa chọn được những nhà thầu phù hợp nhất, có chất lượng nhất để tham gia dự án.
- Công tác quản lý, điều phối và giám sát quá trình thực hiện của các nhà thầu chưa thực sự sát sao và hiệu quả.
- Quy trình quản lý các dự án đầu tư xây dựng chưa hợp lý.
- Chưa có quy chế liên thông phân công, phân nhiệm, giải quyết công việc trong Ban.
- Chưa có mục tiêu phát triển cũng như kế hoạch phân đầu trong công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng cho Ban.

Từ những nguyên nhân trên tác giả đưa ra các giải pháp tăng cường công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội và kiến nghị chi tiết tại chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ CÁC DỰ ÁN CỦA BAN QUẢN LÝ DỰ ÁN SỞ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO HÀ NỘI

Trước khi đưa ra các giải pháp, luận văn trình bày phương hướng và nhiệm vụ của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội về việc công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD &ĐT Hà Nội. Từ đó, đưa ra các mục tiêu nhằm tăng cường công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội

Trọng tâm của chương 3, tác giả đưa ra một số giải pháp tăng cường công tác quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội, cụ thể như sau:

Thứ nhất, Giải pháp hoàn thiện cơ cấu tổ chức và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Ban QLDA Sở GD&ĐT Hà Nội.

Trong điều kiện hiện nay, các tiến bộ kỹ thuật mới về xây dựng cũng như công nghệ thông tin ứng dụng trong quản lý phát triển mạnh mẽ, thay đổi hàng ngày cùng với đó là sự thay đổi liên tục về các quy định của Nhà nước đối với công tác đầu tư xây dựng công trình. Do đó, việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực là một yêu cầu thường xuyên tại Ban QLDA.

Thứ hai, tăng cường công tác quản lý tiến độ thực hiện dự án.

Căn cứ vào kế hoạch năm học của trường lập đầu năm học mới về kế hoạch giảng dạy và các hoạt động của trường trong năm học, từ đó có thể phân tích và tính được thời gian có thể thi công (từ lúc khởi công đến ngày khai giảng năm học mới) để phân chia gói

thầu phù hợp, đảm bảo tiến độ kịp đưa vào sử dụng trước ngày khai giảng năm học mới, đặc biệt phải lưu ý đến các kỳ thi trong năm đảm bảo đủ số lượng phòng thi, đảm bảo điều kiện an ninh.

Thứ ba, tăng cường công tác quản lý chất lượng công trình.

- Nâng cao chất lượng lựa chọn nhà thầu và chất lượng hợp đồng.
- Tăng cường quản lý nhà thầu và phối hợp với các đơn vị liên quan.

Thứ tư, tăng cường công tác quản lý chi phí dự án.

Đối với công tác quản lý chi phí dự án, việc xây dựng tổng mức đầu tư, dự toán công trình, định mức xây dựng, giá xây dựng và hợp đồng xây dựng có ý nghĩa hết sức quan trọng. Tuy nhiên đây là những công việc hết sức khó khăn và đòi hỏi trình độ chuyên sâu của người cán bộ làm công tác quản lý chi phí. Do đó, đối với các công việc quá phức tạp, việc thuê tư vấn là cần thiết để đảm bảo chất lượng các yếu tố nói trên trong quản lý chi phí. Tuy nhiên, đội ngũ cán bộ ở Ban cũng cần phải được đào tạo chuyên môn về quản lý chi phí để có khả năng giám sát hoạt động của tư vấn và xây dựng kế hoạch chi phí cho dự án.

Phần cuối của chương 3, luận văn đề xuất một số kiến nghị để thực hiện giải pháp trên.

- Kiến nghị với Sở Kế hoạch và Đầu tư Hà Nội về hoàn thiện công tác thẩm định dự án đầu tư:

+ Việc thẩm định dự án đầu tư của Ban QLDA được Sở Kế hoạch Đầu tư Hà Nội thẩm định dự án đầu tư. Dựa trên kết quả thẩm định dự án đầu tư để hoàn thiện bản vẽ thiết kế thi công và dự toán.

+ Để làm cho công tác thẩm định dự án thuận lợi, nhanh chóng và chính xác, cần đẩy nhanh hơn nữa tiến độ cải cách thủ tục hành chính, khắc phục sự trì trệ trong các cơ quan quản lý nhà nước, đơn giản hóa các thủ tục hành chính theo nguyên tắc “một cửa”, “một đầu mối”, nhất là thủ tục cấp giấy chứng nhận sử dụng đất, khi tiến hành thẩm định dự án, các cơ quan cần tiến hành đồng thời, nếu chấp nhận chắt hạn về quyền sử dụng

đất cần phải tiến hành GPMB ngay để khi nhận được giấy phép đầu tư có thể đưa dự án vào thực hiện.

- Các kiến nghị khác:

- Phối hợp với Phòng Kế hoạch Tài chính Sở GD&ĐT Hà Nội trong việc quy hoạch các dự án các trường học do Sở quản lý để đảm bảo phù hợp với quy hoạch chung của địa phương, của Thành phố. Hoàn thiện công tác lập kế hoạch đầu tư, khi lên kế hoạch đầu tư cần xem xét cân trọng nhu cầu sử dụng để tính toán hợp lý quy mô và hình thức xây dựng, tránh việc thay đổi cá phương án liên tục gây mất thời gian, lãng phí nguồn lực, gây khó khăn cho công tác của Ban QLDA.

- UBND Thành phố Hà Nội, Sở Xây dựng Hà Nội nhanh chóng thông qua các quyết định phê duyệt. Việc GPMB cần được triển khai nhanh chóng để Ban QLDA có mặt bằng sạch có thể tiến hành công tác xây dựng.