



HOÀN THIỆN NỘI DUNG CÔNG VIỆC CỦA TƯ VẤN QUẢN LÝ DỰ ÁN CHO HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ XÂY DỰNG Ở VIỆT NAM TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

Phạm Xuân Anh¹

Tóm tắt: Còn thiếu một tài liệu đầy đủ, toàn diện về danh mục nội dung công việc của tư vấn QLDA gây ra sự “lúng túng” cho cả chủ đầu tư và các nhà tư vấn khi lựa chọn phương thức QLDA trong suốt quá trình thực hiện dự án. Đây được xem là nguyên nhân ban đầu hạn chế áp dụng trên thực tế phương thức QLDA được đánh giá là tiến bộ trong hoạt động xây dựng. Đề xuất nội dung tổng quát danh mục các công việc tư vấn QLDA được hoàn thiện từ cơ sở phân tích phạm vi hoạt động của tư vấn QLDA, tham khảo kinh nghiệm quốc tế, kết hợp lý thuyết. Phân tích sườn công việc (Work Breakdown Structure - WBS) và vận dụng phù hợp với điều kiện Việt Nam là đề xuất kịp thời giải quyết một vấn đề thời sự trong thực tiễn ở lĩnh vực đầu tư xây dựng.

Từ khóa: quản lý dự án; tư vấn quản lý dự án.

Abstract: There is a lack of completed and broaden documents on the list of work content for project management consultants. It causes a “dilemmas” for both the owner and consultancy firms when selecting consultant models throughout the whole project implementation. This is considered as the initial reason to prevent the practical application of project management model which is an advance approach on construction activities. The proposal of overall content for the list of required works on project management consultants is completing from the basic of analyzing work scope of project management consultants. It refers on international experience and combines with theory of Work Breakdown Structure (WBS) and applies suitably with condition of Vietnam to propose a solution for solving instantly a current problem on practice of investment construction field.

Keywords: project management; project management consultant.

Nhận ngày 23/4/2013, chỉnh sửa ngày 20/5/2013, chấp nhận đăng 30/6/2013



1. Đặt vấn đề

Trên thế giới, mô hình đơn vị quản lý dự án chuyên nghiệp hay phương thức quản lý sử dụng phương thức thuê Tư vấn quản lý dự án (QLDA) đã hình thành và trở nên phổ biến vì hiệu quả thực sự mà nó mang lại cho các chủ đầu tư. Mô hình này sẽ thực sự đạt hiệu quả cao khi thỏa mãn những điều kiện nhất định cho nó áp dụng. Vì thế, khi học tập mô hình này để áp dụng vào Việt Nam thì phải lưu ý về điều kiện kinh tế - xã hội và môi trường pháp lý kỹ thuật về quản lý đầu tư xây dựng ở Việt Nam.

Thực tế cho thấy ở nước ta hiện nay, cách sử dụng dịch vụ tư vấn QLDA từ phía các chủ đầu tư còn chưa hiệu quả. Nguyên nhân thì có rất nhiều, trong đó một yếu tố đặc biệt quan trọng là danh mục nội dung công việc của tư vấn QLDA đến nay cũng ít có tài liệu đưa ra một cách đầy đủ. Điều này gây ra sự “lúng túng” cho cả chủ đầu tư và các nhà tư vấn khi lựa chọn phương thức QLDA được đánh giá là tiến bộ này trong suốt quá trình thực hiện dự án.

Giải quyết vấn đề trên, tác giả bài viết đề xuất hoàn thiện nội dung tổng quát danh mục các công việc tư vấn QLDA có cơ sở khoa học, phù hợp với thông lệ quốc tế và bám sát thực tế hoạt động xây dựng của Việt Nam. Thông qua đó thúc đẩy việc mở rộng áp dụng phương thức QLDA, góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư xây dựng.

¹ TS, Khoa Kinh tế và Quản lý xây dựng. Trường Đại học Xây dựng. E-mail: anhpax@yahoo.com

2. Phân tích phạm vi hoạt động và kết quả đề xuất danh mục công việc của tư vấn QLDA

Đề xuất nội dung tổng quát danh mục các công việc tư vấn QLDA được hoàn thiện từ cơ sở phân tích phạm vi hoạt động của tư vấn QLDA, tham khảo kinh nghiệm quốc tế, kết hợp lý thuyết Phân tích sườn công việc (Work Breakdown Structure - WBS) và vận dụng phù hợp với điều kiện Việt Nam.

Trong đó, chi tiết việc xây dựng, hoàn thiện danh mục công việc vừa nêu được thực hiện gồm có hai nội dung chính: Thứ nhất: Phân tích miền hoạt động của Tư vấn QLDA (làm cơ sở cho việc hoàn thiện danh mục các công việc), Thứ hai: Nội dung phạm vi công việc của Tư vấn QLDA.

2.1 Phạm vi hoạt động (miền hoạt động) của Tư vấn QLDA

Hoạt động tư vấn QLDA là hoạt động cung cấp dịch vụ, phạm vi cung cấp dịch vụ sẽ tùy thuộc vào từng hợp đồng và hình thành ở từng dự án cụ thể tùy thuộc vào thỏa thuận giữa chủ đầu tư và nhà tư vấn QLDA. Thông thường ở các dự án đầu tư xây dựng công trình khái niệm dịch vụ tư vấn QLDA gồm có hai mảng dịch vụ hình thành là Dịch vụ điều hành dự án và Dịch vụ tư vấn dự án (Hay Dịch vụ tư vấn kỹ thuật chuyên ngành thuộc hoạt động tư vấn đầu tư xây dựng công trình).

Dịch vụ điều hành dự án có thể hiểu như chức năng điều hành của chủ đầu tư hoặc ban quản lý dự án của chủ đầu tư (đóng vai trò là chủ thể quản trị), với dịch vụ này chỉ mang tính điều phối, lo chạy thủ tục, tổ chức, sắp xếp phối hợp các bên có liên quan trong mọi công việc từ khi lập dự án, khảo sát, thiết kế, đấu thầu, nghiệm thu, thanh toán. Ngoài ra còn có các nhiệm vụ kiểm soát, điều hành tùy theo phạm vi yêu cầu thuộc chức năng điều hành của chủ dự án.

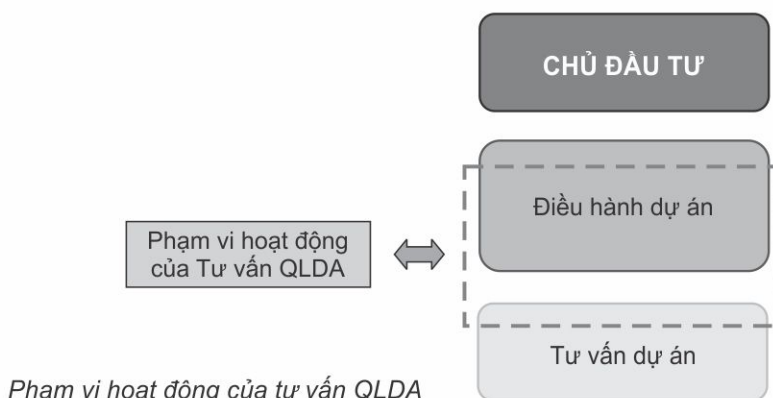
Dịch vụ tư vấn đầu tư xây dựng công trình thực chất là các công việc chuyên môn của các nhà tư vấn như: điều tra nghiên cứu thị trường, khảo sát, lập dự án, lập hồ sơ mời thầu, thiết kế, thẩm tra, giám sát thi công, kiểm định chất lượng công trình...

Thực tế phạm vi hoạt động của Tư vấn QLDA gồm có:

- Phần lớn phạm vi dịch vụ điều hành dự án nêu trên, giới hạn công việc tùy thuộc vào nhiệm vụ chủ đầu tư thuê, giao cho tư vấn. (Phần kiểm soát, điều hành, quyết định còn lại thuộc phạm vi của Chủ đầu tư).

- Một phần phạm vi công việc dịch vụ tư vấn đầu tư xây dựng công trình có tính chất chuyên môn gắn hoạt động quản lý điều hành dự án tùy thuộc vào năng lực của nhà tư vấn, tính chất chuyên môn của công việc và yêu cầu đặt ra của chủ đầu tư. (Phần lớn các công việc còn lại do các nhà tư vấn chuyên nghiệp tương ứng ở các lĩnh vực nghề nghiệp đảm nhiệm).

Mô hình biểu diễn phạm vi hoạt động của tư vấn QLDA được thể hiện trên sơ đồ sau đây:



Phạm vi hoạt động (hay miền hoạt động) của tư vấn QLDA sẽ được xác định dựa vào đặc điểm, điều kiện cụ thể của mỗi dự án, chủ đầu tư, nhà tư vấn quản lý dự án và các yếu tố khác liên quan theo hợp đồng hình thành từ hai mảng dịch vụ (gói dịch vụ) nêu trên.

Trên cơ sở nội dung phân tích này, tác giả xác định nội dung tổng quát danh mục các công việc tư vấn QLDA được hình thành từ 2 mảng công việc Dịch vụ tư vấn điều hành và Tư vấn dự án.

2.2 Nội dung phạm vi công việc tư vấn QLDA

2.2.1. Dịch vụ tư vấn điều hành

Dựa trên phạm vi công việc của Tư vấn QLDA của các doanh nghiệp đã thu thập được, nội dung công việc theo hướng dẫn tại các văn bản liên quan về QLDA đầu tư xây dựng công trình, tác giả nhận xét nội dung công việc của tư vấn QLDA theo các quy định của nhà nước hướng dẫn khá tỷ mỉ, chi tiết nhưng không thể hiện một nguyên tắc trình bày các nội dung công việc dẫn đến rất hạn chế cho việc xây dựng hợp đồng cụ thể cũng như việc theo dõi, giám sát, kiểm tra trong quá trình thực hiện.

Tham khảo bản mô tả phạm vi công việc của các hãng tư vấn nước ngoài có bề dày về quản lý dự án như Hãng Rawlinson Australia, Công ty tư vấn QLDA xây dựng quốc tế COTIBA Artelia – Italia, Công ty TNHH APAVE Châu Á Thái Bình Dương - Cộng hòa Pháp,... tác giả đánh giá các bản mô tả công việc của các đơn vị tư vấn này được xây dựng khoa học theo tiến trình thời gian và tính chất công việc cho toàn dự án, tuy nhiên có nhiều nội dung, mục việc không bám sát hoặc chi tiết với thực tế hoạt động tư vấn QLDA của Việt Nam (Ví dụ như việc quyết định các thay đổi về thiết kế, vật liệu thậm chí cả biện pháp thi công có lợi cho chủ đầu tư) [1].

Căn cứ tình hình thực tế của Việt Nam, tham khảo những ưu điểm về phương pháp trình bày của các hãng tư vấn nước ngoài, các nhà tư vấn QLDA hàng đầu của Việt Nam và dựa trên cơ sở phương pháp Phân tích sườn công việc (WBS) tác giả đề xuất xây dựng Bảng nội dung công việc của tư vấn QLDA xây dựng ở mảng Dịch vụ tư vấn điều hành với 4 nhóm nội dung công việc cụ thể là: Các dịch vụ điều hành nói chung và các nhóm công việc theo trình tự đầu tư xây dựng của dự án đầu tư xây dựng qua các giai đoạn chuẩn bị đầu tư, thực hiện đầu tư và kết thúc xây dựng đưa dự án vào khai thác vận hành.

Nội dung gồm có:

a. Các dịch vụ chung của tư vấn điều hành:

- Tư vấn, trợ giúp cho chủ đầu tư các công việc trong giai đoạn trước khi hình thành dự án;
- Thay mặt chủ đầu tư (khách hàng) hoạt động trong các nội dung liên quan đến dự án;
- Xác định và thiết lập các mối liên hệ của chủ đầu tư và làm các báo cáo theo yêu cầu;
- Cùng với chủ đầu tư xác định các mục tiêu của dự án để thiết lập bản tóm tắt về các chuyên gia tư vấn (về pháp lý, kỹ thuật và quản lý);
- Trợ giúp khi cần trong việc nghiên cứu thị trường, bán và cho thuê các sản phẩm của dự án;
- Trợ giúp trong việc tư vấn các vấn đề quy hoạch chung, ngành và địa phương có liên quan đến dự án;
- Lập kế hoạch đấu thầu của toàn bộ dự án, tổ chức lựa chọn nhà thầu trong hoạt động xây dựng;
- Tổ chức nghiệm thu, thanh toán, quyết toán hợp đồng; thanh toán, quyết toán vốn đầu tư xây dựng công trình;
- Các công việc liên quan đến công tác khởi công, khánh thành, tuyên truyền quảng cáo;
- Quản lý việc thực hiện tất cả các hợp đồng xây dựng của các nhà thầu khác đã ký kết với chủ đầu tư;
- Xem xét, kiểm tra tiến độ do các nhà thầu khác lập và hiệu chỉnh, lập lại tiến độ thực hiện dự án (nếu cần thiết) nhưng phải phù hợp với tổng tiến độ (tiến độ tổng thể) và các mốc quan trọng đã được duyệt;
- Đánh giá tình trạng hiện tại của việc thực hiện dự án và nắm rõ các quy trình thực hiện dự án để lập kế hoạch quản lý và kiểm soát dự án;
- Giúp chủ đầu tư lập và xem xét, đánh giá các tiêu chí lựa chọn nhà thầu;
- Kiểm tra, báo cáo, theo dõi việc cung cấp nhân lực, thiết bị của các nhà thầu;
- Theo dõi, đánh giá và báo cáo mức độ hoàn thành tiến độ của các nhà thầu;
- Đánh giá tình hình chất lượng của dự án;
- Tư vấn giúp chủ đầu tư hệ thống hóa và kiểm soát tài liệu của dự án;
- Giúp chủ đầu tư quản lý rủi ro liên quan đến dự án;
- Giúp chủ đầu tư kiểm tra, giám sát, điều hành các nhà thầu xây lắp, thiết bị, tư vấn khác tham gia thực hiện dự án đảm bảo tiến độ, chất lượng, an toàn, vệ sinh môi trường và phòng chống cháy, nổ;

- Xem xét, kiểm tra các tài liệu của các nhà thầu, các nhà tư vấn khác theo hợp đồng đã ký kết với chủ đầu tư;
- Thực hiện việc xem xét và đánh giá các công việc phát sinh hoặc thay đổi so với kế hoạch, tài liệu đã được phê duyệt;
- Giám sát và điều hành các nhà thầu thực hiện các công việc phù hợp với các mốc và các khoảng thời gian quan trọng của dự án.

b. Các dịch vụ trong giai đoạn chuẩn bị đầu tư:

- Đảm bảo việc khảo sát hiện trường đã được thực hiện;
- Đảm bảo tất cả các giấy phép, chứng chỉ và các giấy tờ tương tự đã có đầy đủ;
- Thu xếp, giải quyết các gián đoạn hay sự chệch hướng của bất cứ dịch vụ hiện có nào;
- Tổ chức lập báo cáo đầu tư, lập dự án đầu tư hoặc báo cáo kinh tế - kỹ thuật;
- Tổ chức thi tuyển thiết kế kiến trúc (nếu có);
- Tổ chức thẩm định dự án đầu tư, báo cáo kinh tế - kỹ thuật, tổng mức đầu tư;
- Tổ chức đánh giá tác động môi trường, khoáng sản, tài nguyên (nếu có);
- Tổ chức làm mô hình công trình, chế tạo thiết bị, nghiên cứu phát triển hay mua bản quyền trí tuệ hoặc các hoạt động tương tự (nếu có);
- Tổ chức quản lý chất lượng, khối lượng, tiến độ và quản lý vốn đầu tư của dự án. Thanh quyết toán cho các nhà thầu.

c. Các dịch vụ trong giai đoạn thực hiện đầu tư:

- Thiết lập cơ cấu quản lý bao gồm việc chuẩn bị các nguyên tắc, thủ tục trong đó xác định rõ các trách nhiệm, mối liên hệ của tất cả các bên tham gia vào dự án (Xây dựng cơ cấu tổ chức bộ máy QLDA);
- Dự thảo và đưa ra một chương trình xây dựng để đưa vào hồ sơ đấu thầu (Lập tổng tiến độ thực hiện toàn bộ dự án);
- Tổ chức thực hiện công tác bồi thường giải phóng mặt bằng, tái định cư thuộc trách nhiệm của chủ đầu tư;
- Đảm bảo việc kiểm tra thực địa đã được tiến hành trước khi khởi công xây dựng tại công trường;
- Tham dự tất cả các cuộc họp do chủ đầu tư triệu tập;
- Đánh giá và tư vấn chủ đầu tư cho phép các việc có liên quan làm kéo dài thời gian xây dựng (không do lỗi của nhà thầu gây ra);
- Tổ chức thẩm tra thiết kế kỹ thuật, thiết kế bản vẽ thi công, dự toán xây dựng công trình;
- Tổ chức quản lý chất lượng, khối lượng, tiến độ và quản lý chi phí xây dựng công trình;
- Tổ chức đảm bảo an toàn và vệ sinh môi trường của công trình;
- Tổ chức lập định mức, đơn giá xây dựng công trình;
- Tổ chức kiểm tra chất lượng vật liệu, cấu kiện hoặc kiểm định chất lượng công trình cho chủ đầu tư;
- Các kế hoạch khác phục vụ thi công công trình;
- Đánh giá các thay đổi liên quan đến thiết kế; thi công xây dựng; mua sắm vật tư, thiết bị, an toàn lao động, vệ sinh môi trường và phòng chống cháy, nổ; chạy thử, nghiệm thu và bàn giao công trình; đào tạo vận hành. PMC đề xuất cho chủ đầu tư các biện pháp thích hợp để đảm bảo các thay đổi trên không ảnh hưởng đến an toàn, chất lượng và tiến độ thực hiện dự án;
- Báo cáo các khiếm khuyết, chậm trễ các công việc tiến độ thực hiện của các nhà thầu khác và yêu cầu các nhà thầu này có biện pháp khắc phục và có biện pháp xác thực nhằm hoàn thành đúng tiến độ đã cam kết với chủ đầu tư. Căn cứ vào các biện pháp của các nhà thầu đưa ra, PMC đánh giá và đưa ra những biện pháp theo ý kiến của chính mình nhằm hoàn thành dự án đúng kế hoạch đã đề ra;
- Báo cáo tiến độ hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng hoặc đột xuất theo yêu cầu của chủ đầu tư, mỗi báo cáo bao gồm các nội dung chính: tình trạng tổng thể của dự án; khối lượng, chất lượng của từng công

việc đã thực hiện và so sánh với kế hoạch đã đặt ra hoặc các hợp đồng đã ký; các vướng mắc và đề xuất biện pháp để xử lý;

- Giúp chủ đầu tư kiểm tra, điều hành tiến độ và chất lượng của thiết kế theo đúng hợp đồng thiết kế xây dựng công trình đã ký;

- Kiểm tra, báo cáo, tổng hợp các thay đổi hoặc phát sinh thiết kế trong quá trình thực hiện dự án;

- Giúp chủ đầu tư xem xét, kiểm tra, kiểm soát việc lập, thực hiện kế hoạch thi công;

- Xác định những yếu tố chủ yếu tác động đến công tác thi công xây dựng công trình;

- Kiểm tra các công tác chuẩn bị công trường của các nhà thầu như: thi công các công trình tạm phục vụ thi công xây dựng công trình (văn phòng công trường; kho bãi tập phục vụ thi công; hệ thống điện, nước tạm phục vụ thi công; hệ thống đường tạm, hàng rào tạm phục vụ thi công ...);

- Xem xét việc huy động lực lượng, máy móc thiết bị thi công của các nhà thầu;

- Kiểm tra biện pháp tổ chức thi công của nhà thầu;

- Xem xét, hiệu chỉnh tiến độ thi công của các nhà thầu;

- Kiểm tra kế hoạch chất lượng công trình của nhà thầu;

- Xem xét kế hoạch cung ứng vật tư, thiết bị của các nhà thầu;

- Xem xét, kiểm tra việc ghi chép nhật ký công trình;

- Tổ chức, chủ trì các buổi họp giao ban tại công trường và tham gia các buổi họp do chủ đầu tư chủ trì;

- Xem xét, kiểm tra các báo cáo định kỳ (ngày, tuần, tháng) và các báo cáo khác của các nhà thầu;

- Thông báo cho chủ đầu tư về tính đầy đủ của các công việc trước khi tiến hành nghiệm thu;

- Lập và điều hành kế hoạch thí nghiệm, kiểm định, chạy thử, nghiệm thu cho phù hợp với tổng tiến độ;

- Kiểm tra kế hoạch và các điều kiện để tiến hành việc thí nghiệm, kiểm định, chạy thử, nghiệm thu và bàn giao;

- Kiểm tra, giám sát, đôn đốc việc lập và thực hiện các biện pháp nhằm bảo đảm công tác an toàn lao động, vệ sinh môi trường và phòng chống cháy, nổ của các nhà thầu;

d. Các dịch vụ trong giai đoạn kết thúc xây dựng đưa công trình vào vận hành:

- Kiểm tra lại tất cả các công việc trước khi bàn giao công trình và đôn đốc các bên có trách nhiệm lập danh sách chi tiết các khiếm khuyết, hư hỏng của công trình;

- Đảm bảo việc chủ đầu tư đã được thanh toán các khoản bảo hiểm công trình (nếu có);

- Tổ chức chạy thử, nghiệm thu, bàn giao công trình;

- Giúp chủ đầu tư và người sử dụng công trình nắm và hiểu rõ cơ chế vận hành và các thao tác cần thiết liên quan đến vận hành công trình;

- Kiểm tra kế hoạch đào tạo của các nhà thầu đào tạo;

- Điều hành quá trình đào tạo và hướng dẫn vận hành;

- Kiểm tra, giám sát việc chuyển giao công nghệ của các nhà thầu;

- Tổ chức nghiệm thu thanh toán, quyết toán hợp đồng; thanh toán, quyết toán vốn đầu tư;

- Tổ chức, đôn đốc việc kết thúc xây dựng;

- Tổ chức triển khai quá trình bảo hành và hoàn thành quy trình bảo trì công trình xây dựng.

2.2.2 Dịch vụ Tư vấn dự án

Căn cứ tình hình thực tế khi triển khai quản lý nhiều dự án của Việt Nam trong giai đoạn vừa qua, kết hợp với tham khảo ý kiến của các đơn vị tư vấn trong kết quả điều tra trực tiếp cho thấy một trong những nguyên nhân dẫn tới việc kéo dài thời gian thực hiện dự án là do sự chậm trễ của các công việc Tư vấn phát sinh (Ví dụ thẩm tra thiết kế bổ sung, khối lượng phát sinh ngoài hợp đồng...) cần bổ sung trong quá trình triển khai dự án. [1]

Những công tác tư vấn này thông thường có khối lượng không lớn về giá trị cũng như không quá phức tạp về kỹ thuật (ngoại trừ những trường hợp đặc biệt) nhưng nó lại có ý nghĩa chìa khóa trong quá trình thực hiện các bước tiếp theo của dự án dẫn đến làm chậm trễ tiến độ chung của toàn dự án. Thực tế đã cho thấy khá nhiều dự án vì những lý do nhỏ đã nêu dẫn đến những thiệt hại gấp nhiều chục lần, trăm lần, thậm chí cao hơn nữa do sự chậm trễ ách tắc vì vướng mắc các công việc tư vấn dự án không được giải quyết kịp thời linh hoạt.

Xuất phát từ kinh nghiệm thực tế khi làm tư vấn QLDA cho thấy các công việc tư vấn đầu tư xây dựng có thể gây chậm tiến độ dự án nêu trên phần lớn là những công việc không thuộc phạm vi tư vấn điều hành của tư vấn QLDA, hầu hết cũng không thuộc phạm vi công việc của đơn vị tư vấn, nhà thầu đảm nhận công việc tương ứng trong từng gói thầu (như tư vấn thiết kế chính, tư vấn khảo sát chính, nhà thầu thi công, nhà thầu cung cấp thiết bị,...) song nó là những việc thực tế xảy ra, có thực phải giải quyết và chi phí của chủ đầu tư. Những công tác này khi phát sinh các chủ đầu tư thường giao thêm nhiệm vụ cho các nhà thầu tư vấn tương ứng đã thực hiện xử lý song tiến độ, chất lượng công việc thường không được đáp ứng như đã nêu ở trên.

Khắc phục nhược điểm này tác giả đề xuất một số công tác tư vấn dự án loại này nên gắn với nhiệm vụ của tư vấn QLDA. Các công tác được sắp xếp theo nhóm cấp độ cần thiết từ cao xuống thấp nên gắn với hoạt động tư vấn QLDA.

Nội dung gồm có:

a. Các dịch vụ nên gắn với tư vấn quản lý dự án (rất khó khăn nếu phải giao cho đơn vị khác hoặc thuê ngoài):

- Dịch vụ tư vấn kỹ thuật, pháp lý triển khai thực hiện dự án (nếu có);
- Các công tác tư vấn dự án (còn thiếu hoặc dở dang nếu có) trước khi thuê tư vấn QLDA;
- Thu thập số liệu, điều tra thị trường phục vụ lập dự án;
- Lập hồ sơ yêu cầu và đánh giá hồ sơ đề xuất cho các gói thầu lựa chọn đơn vị tư vấn khác hoặc các gói thầu áp dụng hình thức chỉ định thầu của dự án;
- Lập hồ sơ mời thầu và đánh giá hồ sơ dự thầu cho các gói thầu lựa chọn đơn vị tư vấn khác;
- Thẩm tra, thẩm định hồ sơ mời thầu, kết quả đấu thầu (nếu có);
- Thiết kế, lập dự toán, thẩm tra những công việc, chi tiết nhỏ, phát sinh trong quá trình triển khai dự án yêu cầu chất lượng, tiến độ kịp thời;
- Giám sát khảo sát, xây dựng định mức, đơn giá riêng (nếu có)...

b. Các dịch vụ gắn với tư vấn quản lý dự án hoặc thuê ngoài:

- Thẩm tra biện pháp thi công (nếu có);
- Tư vấn giám sát thi công xây dựng, lắp đặt thiết bị;
- Tư vấn thiết kế, khảo sát phục vụ thiết kế;
- Tư vấn thẩm tra thiết kế, dự toán;
- Lập hồ sơ mời thầu và đánh giá hồ sơ dự thầu cho các gói thầu xây dựng, mua sắm thiết bị hàng hóa;
- Lập định mức, đơn giá, dự toán;
- Lập kế hoạch bảo trì, vận hành tổng thể các hạng mục công trình.

c. Các dịch vụ tư vấn không gắn với tư vấn quản lý dự án:

- Tư vấn kiểm định chứng nhận chất lượng công trình;
- Quan trắc biến dạng công trình;
- Kiểm toán.

3. Kết luận

Kết quả đề xuất hoàn thiện danh mục công việc nêu trên bao gồm khá đầy đủ các công việc của tư vấn QLDA xây dựng nói chung làm cơ sở để các nhà tư vấn, các chủ đầu tư lựa chọn cho phù hợp với từng dự án

cụ thể, với từng hợp đồng tư vấn. Trước mắt giảm bớt những vướng mắc, lúng túng của chủ đầu tư, nhà tư vấn như là yếu tố trực tiếp ảnh hưởng tới những hạn chế, tồn tại về chất lượng và hiệu quả của loại hình dịch vụ tư vấn QLDA mang lại trên thực tế.

Bản danh mục các công việc được đề xuất còn dùng cho cơ quan quản lý nhà nước (Bộ Xây dựng) làm căn cứ xây dựng chỉ dẫn kỹ thuật, định mức dự toán chi phí cho tư vấn QLDA hoặc công bố danh mục điều kiện tham chiếu cho hoạt động QLDA.

Kết quả phân tích phạm vi hoạt động tư vấn QLDA còn giúp cho các cá nhân, đơn vị có góc nhìn đầy đủ về phương thức tư vấn QLDA, thông qua đó thúc đẩy việc mở rộng triển khai áp dụng trên thực tế phương thức QLDA được đánh giá là tiến bộ trong hoạt động xây dựng, góp phần nâng cao hiệu quả đầu tư xây dựng của Việt Nam trong giai đoạn tới.

Tài liệu tham khảo

1. Phạm Xuân Anh, (2012). *Nghiên cứu xác định phạm vi hoạt động hiệu quả của tư vấn quản lý dự án cho các dự án xây dựng ở Việt Nam*. Báo cáo tổng kết đề tài KH&CN cấp Trường trọng điểm, mã số: 96-2012/KHXD-TĐ. Trường Đại học Xây dựng.
2. Đinh Tuấn Hải, (2008), *Quản lý dự án xây dựng*. Nhà xuất bản Xây dựng, Hà Nội.
3. Nguyễn Xuân Hải, (2004), “Hình thức quản lý dự án”, *Tạp chí Xây dựng số 11/2004*, Bộ Xây dựng.
4. Luật xây dựng số 16/2003/QH11 ngày 26/11/2003.
5. Luật đấu thầu số 61/2005/QH11 ngày 29/11/2005.
6. Project Management Institute, Inc (2008), *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* - Fourth Edition.
7. Donald S. Barrie, Boyd C. Paulson, Mc GRAW-HILL International Editions, *Professional Construction Management* - Third Edition.