

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC GIAO THÔNG VẬN TẢI**

-----

**LÊ MẠNH TƯỜNG**

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ CHẤT  
LƯỢNG CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH  
GIAO THÔNG ĐÔ THỊ TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

Chuyên ngành: Kinh tế xây dựng  
Mã số: 62310801

**TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN:**

**GS. TS. NGUYỄN ĐĂNG HẠC  
PGS. TS. BÙI NGỌC TOÀN**

**Hà Nội - 2010**

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cần thiết của đề tài

Tăng cường đầu tư và phát triển hệ thống kết cấu hạ tầng giao thông vận tải nhằm tạo tiền đề cho tăng trưởng kinh tế, nhất là kinh tế đô thị là chủ trương lớn mà bất kỳ quốc gia nào cũng phải quan tâm hàng đầu, nhất là quốc gia có nền kinh tế chậm phát triển.

Thực tế cho thấy trong nhiều thập kỷ qua, do hạn chế về giao thông vận tải nên quá trình đổi mới về kinh tế xã hội Việt Nam diễn ra chậm.

Nhận rõ điều này, Chính Phủ đã ưu tiên đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng GTVT, lượng vốn đầu tư chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nguồn vốn đầu tư của xã hội. Điều đó đặt ra cho công tác quản lý và sử dụng có hiệu quả nguồn vốn có ý nghĩa đặc biệt quan trọng.

Nửa đầu thế kỷ 20 là của máy móc, của các tiêu chuẩn kỹ thuật, từ thập niên 60 lại đây là của chất lượng. Do vậy việc cải tiến nhằm nâng cao chất lượng và hạ giá thành sản phẩm bằng cách chuyển hóa từ kiểm soát theo các tiêu chuẩn kỹ thuật sang kiểm soát theo các tiêu chuẩn quản lý là xu thế phù hợp.

Việc mở cửa nền kinh tế Việt Nam, tranh thủ sự hợp tác, đầu tư của nước ngoài, đã tạo ra những chuyển biến lớn về mọi mặt của nền kinh tế. Nhưng đồng thời cũng tạo ra những thách thức lớn về trình độ kỹ thuật công nghệ, trình độ quản lý vv... Mong muốn thì lớn, nhưng nguồn lực, khả năng lại có hạn cộng với sự non yếu về kinh nghiệm dẫn đến chất lượng các dự án đầu tư nhất là dự án đầu tư XDCTGTĐT còn nhiều tồn tại, chưa đảm bảo cho yêu cầu phát triển nền kinh tế đô thị. Vì vậy việc nghiên cứu đề tài luận án tiến sĩ kinh tế "**Một số giải pháp hoàn thiện quản lý chất lượng các dự án đầu tư XDCTGT đô thị tại TP.HCM**" là cần thiết và cấp bách trong giai đoạn hiện nay.

### 2. Tình hình nghiên cứu đề tài ở trong và ngoài nước

Chất lượng và quản lý chất lượng đã trở thành vấn đề chủ yếu trong chính sách kinh tế của nhiều quốc gia, đã sớm được các nước có nền kinh tế phát triển như Mỹ và Tây Âu quan tâm ngay từ đầu thế kỷ 20. (Các công trình nghiên cứu về quản lý chất lượng sản phẩm của nhà quản lý người Anh AG.Robertson, giáo sư người Mỹ A.Faygenbaun.)

- Giáo sư tiến sĩ EU.Deming đã đưa ra chu trình (vòng) quản lý chất lượng gồm 4 giai đoạn: (P, DO, CH, A) Plan -Do -Check - Action.

- Trên cơ sở chu trình Deming, giáo sư Nhật Kishikawa đưa ra mô hình quản lý gồm 6 tổ hợp biện pháp: + Xác định mục tiêu và nhiệm vụ + các phương pháp đạt mục tiêu + Huấn luyện đào tạo cán bộ + Triển khai thực hiện công việc + Kiểm tra kết quả + Thực hiện những tác động quản lý thích hợp.

Các vấn đề nêu trên chứng tỏ các nước có nền kinh tế phát triển đã sớm quan tâm đến chất lượng và quản lý chất lượng sản phẩm.

\* **Đối với Việt Nam:** Các vấn đề về chất lượng và quản lý chất lượng cũng được quan tâm từ đầu thập niên 80, nhưng chỉ được phát triển từ giai đoạn chuyển dịch cơ cấu kinh tế, có thể kể đến một số tác giả sau:

PGS.TS Nguyễn Quốc Cừ – quản lý chất lượng sản phẩm theo TQM và ISO 9000.

Nguyễn Kim Định - Một số biện pháp nâng cao CLSP, luận án phó tiến sĩ 1996 .  
GS Nguyễn Quang Toán – Quản trị chất lượng (dạng sơ đồ) 1994 và TQM và ISO 9000-1996.

Bùi Nguyên Hùng – quản lý chất lượng toàn diện – 1997.

TS Đặng Minh Trang – quản lý chất lượng doanh nghiệp 1997.

TS Nguyễn Trường Sơn – Những vấn đề cơ bản về Quản lý chất lượng.

vv...

Những nghiên cứu trên đã góp phần làm chuyển biến mạnh mẽ về chất lượng sản phẩm và chất lượng quản lý. Tuy nhiên, các nghiên cứu trên chưa tiếp cận theo hướng QLCL các DAĐTXDCTGT.

### **3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

#### **3.1 Mục tiêu nghiên cứu**

Trên cơ sở hệ thống hóa lý luận về chất lượng sản phẩm, chất lượng công trình xây dựng, và quản lý chất lượng DAĐTXDCTGT đô thị, phân tích thực trạng chất lượng hệ thống CTGTĐT và hệ thống tổ chức QLCL dự án đầu tư XDCTGTĐT nhằm tìm ra giải pháp hoàn thiện QLCL dự án đầu tư XDCTGTĐT tại TP.HCM.

#### **3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu**

- Nghiên cứu thực trạng hệ thống QLCL các dự án đầu tư XDCTGT đô thị tại TP.HCM. Công tác quản trị và thực hiện chất lượng của các chủ thể tham gia hoạt động xây dựng. Xác định rõ các tồn tại, hạn chế của hệ thống quản lý chất lượng. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện hệ thống chỉ đạo chất lượng, quản lý chất lượng, quản trị chất lượng các DAĐTXDCTGT đô thị tại TP.HCM.

### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### **4.1 Đối tượng nghiên cứu của luận án**

- Thực trạng tình hình chất lượng hệ thống công trình GTĐT của TP.HCM
- Hệ thống quản lý chất lượng các dự án đầu tư XDCTGT đô thị bao gồm:
  - + Công tác chỉ đạo của chính phủ, UBND TP.HCM đối với hoạt động chất lượng.
  - + Công tác quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGT của Sở giao thông vận tải.
  - + Công tác quản trị chất lượng của hệ thống các chủ đầu tư.
  - + Công tác đảm bảo chất lượng của các chủ thể (nhà thầu) tham gia dự án XDCTGTĐT.

#### **4.2 Phạm vi nghiên cứu**

Tập trung đi sâu nghiên cứu hệ thống QLCL các dự án ĐTXDCTGT đô thị tại TP.HCM (chủ yếu là hệ thống công trình cầu, đường bộ).

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

#### **5.1 Cơ sở lý luận của phương pháp nghiên cứu**

Trên cơ sở đường lối chính sách của đảng và nhà nước về phát triển kinh tế xã hội và trong lĩnh vực đầu tư xây dựng và lý thuyết của các môn khoa học kinh tế như: kinh tế xây dựng, kinh tế đầu tư, quản trị doanh nghiệp, quản lý và phân tích dự án đầu tư vv...

#### **5.2 Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, kết hợp nghiên cứu định tính với nghiên cứu định lượng và các phương pháp nghiên cứu chuyên môn cụ thể:

+ Điều tra thu thập số liệu + So sánh, phân tích đánh giá, tổng hợp vấn đề + Phương pháp chuyên gia.

## **6. Những đóng góp của luận án**

- Hệ thống hóa lý luận về chất lượng, quản lý chất lượng dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị đưa ra các nguyên tắc hoàn thiện hệ thống QLCL, xây dựng định hướng chất lượng bằng việc bổ sung lý thuyết về quy hoạch chất lượng.

- Hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng DAĐT XDCTGTĐT.

- Đánh giá thực trạng hệ thống quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGT đô thị, của TP.HCM. Xác định các tồn tại và ảnh hưởng của nó đối với hệ thống quản lý chất lượng DAĐT XDCTGTĐT.

- Trên cơ sở các nguyên tắc hoàn thiện quản lý chất lượng bao gồm:

+ Quy hoạch chất lượng là cơ sở hình thành chất lượng sản phẩm.

+ Quản lý chất lượng theo một trục nhất định (trục dọc chất lượng).

+ Mô hình hóa trách nhiệm quản lý chất lượng.

### **Đề xuất các nhóm giải pháp hoàn thiện QLCL như sau:**

**\* Hoàn thiện hệ thống chỉ đạo chất lượng (quản lý chất lượng vĩ mô) với các nội dung:**

- Thành lập ban chỉ đạo chất lượng trực thuộc chính phủ với nhiệm vụ:

+ Quyết định chất lượng + Xây dựng lộ trình + Định hướng + điều chỉnh các hoạt động chất lượng.

- Bổ sung và xác định trách nhiệm về chất lượng công trình xây dựng của các bộ có quản lý hoạt động xây dựng.

- Thành lập ban chỉ đạo đầu tư và phát triển hạ tầng kỹ thuật đô thị trực thuộc UBND TP.HCM với nhiệm vụ: Thống nhất chỉ đạo các hoạt động đầu tư xây dựng hạ tầng kỹ thuật đô thị của **TP.HCM** gồm:

+ Thống nhất quản lý hoạt động đầu tư xây dựng của các ngành trong việc phát triển và sử dụng hạ tầng kỹ thuật đô thị. Xây dựng đồ án quy hoạch hạ tầng ngầm giao thông và không gian đô thị.

+ Chỉ đạo đầu tư theo quy hoạch, chỉ đạo các hoạt động chất lượng.

**\* Hoàn thiện công tác quản lý chất lượng bao gồm:**

- Hoàn thiện hệ thống quản lý nhà nước về lĩnh vực quản lý DAĐT XDCTGT đô thị của sở GTVT TP.HCM.

- Hoàn thiện quy trình lựa chọn chủ thể tham gia DAĐT XDCTGTĐT.

**\* Hoàn thiện công tác quản trị chất lượng của hệ thống các chủ thể tham gia dự án đầu tư XDCTGT đô thị.**

- Xây dựng mô hình quản trị bằng việc quy định chức năng của các khu QLGTĐT, là quản lý kinh doanh, (không có chức năng quản lý của nhà nước), thực hiện nhiệm vụ kiểm soát chất lượng.

- Xây dựng hệ thống quản trị chất lượng, xác định trách nhiệm chất lượng của các nhà thầu khi tham gia dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị.

- Chuẩn hóa điều kiện năng lực của các nhà thầu khác nhau khi tham gia DAĐT XDCTGTĐT.

## 7. Kết cấu của luận án

- Ngoài mở đầu - kết luận, kiến nghị, tài liệu tham khảo và phụ lục, luận án được trình bày theo 3 chương.

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGTĐT

Chương 2: Phân tích thực trạng công tác quản lý chất lượng dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị tại TP.HCM

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản lý chất lượng các dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị tại TP.HCM.

## CHƯƠNG I: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DỰ ÁN

### ĐẦU TƯ XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH GIAO THÔNG ĐÔ THỊ

#### 1.1 ĐÔ THỊ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

##### 1.1.1 Khái niệm đô thị phát triển bền vững

Đô thị phát triển bền vững hay đô thị có chất lượng được hiểu là đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của dân cư đô thị như:

- Giao thông đi lại thuận tiện, an toàn - Cân bằng sự phát triển đối với các tiện nghi dịch vụ đô thị hiện hữu - Đáp ứng yêu cầu về nhà ở với các nhóm xã hội đa dạng - Đảm bảo môi trường sinh thái, không gian xanh luôn được bảo tồn và phát triển - Tăng trưởng kinh tế ổn định, tạo thu nhập ngày càng cao - Tạo điều kiện cho cư dân tiếp cận không gian mở.

##### 1.1.2 Chất lượng KCHTGT và sự phát triển bền vững của đô thị

Kết cấu hạ tầng kỹ thuật giao thông đô thị là bộ phận của kết cấu hạ tầng kỹ thuật đô thị, gồm tổng hợp hệ thống giao thông phục vụ đô thị. Việc có được hệ thống CTGT hoàn chỉnh có chất lượng, đủ tiêu chuẩn, đúng quy hoạch, sẽ là nền tảng thúc đẩy phát triển nền kinh tế đô thị, đáp ứng tiêu chí phát triển đô thị bền vững. Như vậy nghĩa là hệ thống CTGT ngoài việc đáp ứng được yêu cầu của lưu thông, nó còn phải đảm bảo các yếu tố thẩm mỹ, cảnh quan, môi trường, và nhu cầu thuận tiện khác của cư dân đô thị.

#### 1.2 QUY HOẠCH ĐÔ THỊ

##### 1.2.1 Khái niệm quy hoạch - Quy hoạch đô thị

Định nghĩa quy hoạch “cổ điển” của trường phái Anglo – Sacxon được T.J CARTWRIGHT diễn dịch như sau:

- **Thứ nhất** quy hoạch là hoạt động chung, như nghiên cứu khoa học, hay thiết kế mà con người có thể làm tốt hay xấu.

- **Thứ hai** quy hoạch là một hoạt động, ở đó sự phán đoán và tính sáng tạo có vai trò to lớn không chỉ bởi các điều kiện bên ngoài mà của cả các phán đoán chủ quan.

- Định nghĩa quy hoạch của giáo sư Magaret Roben. Quy hoạch là tiến hành chọn lựa trong số những phương án, cái nào tỏ ra rộng mở vào tương lai, rồi tìm cách bảo đảm cho sự thực hiện nó, điều đó lệ thuộc vào sự cung ứng các nguồn lực cần thiết. Vì quy hoạch là quá trình ra quyết định và là hoạt động cung ứng nguồn lực cho nên quy hoạch mang tính chính trị.

- **Quy hoạch đô thị:** Là tiến hành 1 dự án lớn, trong đó có nhiều dự án nhỏ hay gọi là dự án đô thị gồm nhiều lĩnh vực như hạ tầng sản xuất, hạ tầng xã hội, hạ tầng kỹ thuật...vv.

### **1.2.2 Quy hoạch giao thông đô thị**

Là sự sắp xếp mạng lưới của tập hợp hệ thống đường bộ, đường sắt, đường thủy, công trình nhân tạo v.v...cũng như sự bố trí chủng loại, tải trọng, phương tiện hợp lý, đáp ứng yêu cầu phát triển của nền kinh tế đô thị, thỏa mãn nhu cầu đi lại của cư dân đô thị.

### **1.2.3 Quan hệ giữa quy hoạch giao thông đô thị và dự án đầu tư XDCTGTĐT**

Có mối quan hệ chặt chẽ với nhau. Quy hoạch giao thông là cơ sở cho việc chủ động tổ chức sắp xếp, triển khai các DẠĐT XDCTGTĐT có hiệu quả. Mặt khác, có quy hoạch GT đô thị thì các DAXDCTGT phải đi trước để làm tiền đề cho các DẠĐT của các ngành sản xuất vật chất khác của đô thị. Thực hiện tốt các dự án đầu tư XDCTGTĐT sẽ làm sáng tỏ cơ cấu của quy hoạch đô thị.

## **1.3 CHẤT LƯỢNG VÀ QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DẠĐT XDCTGT ĐÔ THỊ.**

### **1.3.1 Chất lượng sản phẩm và chất lượng sản phẩm xây dựng**

#### **1.3.1.1 Chất lượng sản phẩm**

Sản phẩm có chất lượng nghĩa là sản phẩm đạt bằng hay hơn điều mong đợi của khách hàng. Nếu lượng hóa một cách tương đối thì có thể biểu hiện như sau:

$$Q = P/E$$

*Trong đó: Q: Chất lượng, P: Đặc tính sử dụng, E: Độ mong đợi*

Theo định nghĩa của tiêu chuẩn ISO 9000 : 2000 thì chất lượng là ” Mức độ của một tập hợp các đặc tính vốn có, đáp ứng các yêu cầu”.

Theo tiêu chuẩn Việt Nam TCVN 5814 – 94 “chất lượng là tập hợp những đặc tính của một thực thể (đối tượng) có khả năng thỏa mãn nhu cầu đã nêu ra hoặc tiềm ẩn.

Từ đó, có thể quan niệm: “Chất lượng sản phẩm là tổng hợp các tính chất, các đặc trưng của sản phẩm, tạo nên giá trị sử dụng, thể hiện khả năng, mức độ, thỏa mãn nhu cầu tiêu dùng với hiệu quả cao, trong những điều kiện sản xuất kinh tế xã hội nhất định”.

SPXD cũng mang đầy đủ các thuộc tính của sản phẩm, ngoài ra SPXD được hình thành qua các giai đoạn, từ ý tưởng, thiết kế, sản xuất, tiếp sau là quá trình khai thác sử dụng, cho nên còn có những đặc điểm riêng như thời gian chế tạo dài, có nhiều tổ chức tham gia, tính xã hội hóa cao v.v... Do đó có thể định nghĩa: **“chất lượng sản phẩm xây dựng là tập hợp các chỉ tiêu đặc trưng của SPXD (các tiêu chuẩn kinh tế - kỹ thuật - xã hội) thỏa mãn nhu cầu trong những điều kiện sử dụng nhất định”**.

**Các yếu tố ảnh hưởng đến chất lượng sản phẩm:**

**Các yếu tố thuộc môi trường vĩ mô:**

- Nhu cầu và khả năng của nền kinh tế - Sự phát triển của khoa học kỹ thuật - Hiệu lực của cơ chế quản lý - Các yếu tố về phong tục, văn hóa, truyền thống thói quen tiêu dùng.

### **Các yếu tố thuộc môi trường vi mô: Theo quy tắc 5M**

- Nhóm yếu tố nguyên vật liệu (Materials) - Nhóm yếu tố công nghệ thiết bị (Machines) – Nhóm yếu tố phương pháp tổ chức quản lý (Methods) – Nhóm yếu tố con người (Men) – Nhóm yếu tố về đo lường, tiêu chuẩn, định mức (Measure).

#### **1.3.1.2 Chất lượng công trình giao thông đô thị:**

Chất lượng CTGTĐT phải đảm bảo các tiêu chí như: Công năng, kỹ thuật, mỹ thuật, cảnh quan, môi trường, quy hoạch v.v... Do vậy có thể định nghĩa: Chất lượng CTGTĐT là tập hợp các chỉ tiêu, đặc trưng kinh tế kỹ thuật - xã hội một cách chặt chẽ khoa học, có giá trị cũng như giá trị sử dụng cao, thể hiện nét văn hóa, cảnh quan, mỹ quan của đô thị đang sử dụng, có hiệu quả thiết thực về kinh tế, xã hội, thỏa mãn yêu cầu sử dụng của đô thị trong những điều kiện cụ thể.

#### **1.3.2 Chất lượng dự án đầu tư XDCTGT đô thị:**

##### **1.3.2.1 Khái niệm chất lượng DĐT XDCTGT đô thị**

Dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị là sản phẩm của hoạt động xây dựng, do đó ngoài các thuộc tính của sản phẩm xây dựng, nó còn có một số đặc điểm riêng như: tính xã hội hóa cao, thời gian chế tạo dài, các yêu cầu thẩm mỹ, môi trường cao, nên yêu cầu về chất lượng phải đạt ở mức cao hơn nữa.

##### **1.3.2.2 Các nhân tố cơ bản ảnh hưởng đến chất lượng DĐT XDCTGT đô thị:**

\* *Ảnh hưởng của công tác quy hoạch:* Quá trình đô thị hóa với tốc độ lớn, nảy sinh nhiều bất cập do công tác quy hoạch như: Hệ thống đường sá thiếu và ùn tắc, hệ thống cung cấp nước sạch, thoát nước thải, năng lượng v.v chưa đáp ứng. Trong đó có nhiều nguyên nhân như quản lý đầu tư, đầu tư dàn trải, không tuân thủ quy hoạch, dẫn đến hiện tượng DA chồng DA, DA chờ DA, DA này phá vỡ DA khác, gây kéo dài dự án vì thế tiến độ, chất lượng đều không đảm bảo. Mặt khác, việc đầu tư thiếu quy hoạch dẫn đến sự thiếu đồng bộ trong đầu tư, dự án phải chờ các thủ tục, gây kéo dài, thất thoát trong đầu tư, tạo vòng đời dự án ngắn.

Các vấn đề nêu trên dẫn đến không đảm bảo các yêu cầu về chất lượng. Điều đó cho thấy sự cần thiết của việc nâng cao hiệu quả công tác quản lý và phát huy hiệu lực quy hoạch.

\* *Ảnh hưởng theo các giai đoạn của quá trình đầu tư:* Vòng đời của dự án xây dựng, thường trải qua 3 giai đoạn:

Chuẩn bị đầu tư – Thực hiện đầu tư – Kết thúc đầu tư.

Cả 3 giai đoạn có nhiều bước công việc có quan hệ chặt chẽ với nhau với nhiều chủ thể cùng tham gia. Việc quản lý tốt 3 giai đoạn của quá trình đầu tư và quản lý tốt hoạt động của các chủ thể, sẽ bảo đảm chất lượng công trình.

##### **1.3.2.3 Hệ thống chỉ tiêu đánh giá chất lượng DĐT XDCTGT đô thị.**

\* **Tiêu chí chất lượng sản phẩm:** Khi khoa học kỹ thuật phát triển thì chất lượng sản phẩm cũng phải được thường xuyên xem xét, cải tiến sao cho phù hợp với nhu cầu của xã hội. Do đó, **tiêu chí về chất lượng sản phẩm** là luôn đáp ứng để thỏa mãn các yêu cầu sau:

- Chất lượng sản phẩm phải phù hợp với công dụng, với mục đích chế tạo, với nhu cầu thị trường.

- Trình độ chất lượng thể hiện mức độ thỏa mãn nhu cầu.
- Sản phẩm phải thuận tiện, an toàn, dễ sử dụng.
- Sản phẩm phải đạt yêu cầu về thẩm mỹ.
- Sản phẩm phải đạt yêu cầu về kinh tế.

Để đảm bảo các tiêu chí trên thì hệ thống chỉ tiêu được xác định như sau:

\* **Hệ thống chỉ tiêu:** Gồm 4 nhóm chỉ tiêu cơ bản

- *Nhóm chỉ tiêu sử dụng:* Tuổi thọ- Mức độ an toàn - Thuận tiện, Khả năng bảo dưỡng sửa chữa.
- *Nhóm chỉ tiêu kỹ thuật công nghệ:* Công nghệ áp dụng – Chất lượng vật liệu, thiết bị – Các thông số kỹ thuật khẳng định độ bền, độ tin cậy, độ chính xác.
- *Nhóm chỉ tiêu mỹ quan- cảnh quan môi trường:* Sản phẩm đẹp phải mang tính hoàn chỉnh - Thống nhất hữu cơ giữa các bộ phận – Bố cục hợp lý – Hình dáng đẹp, cân đối – Tôn vinh bản sắc dân tộc.
- *Nhóm chỉ tiêu kinh tế:* Chi phí trực tiếp, gián tiếp – Giá cả công trình – Hiệu quả kinh tế xã hội – Chi phí duy tu BDSC.

\* **Mức chất lượng:** Dùng để xác định mức độ chất lượng hợp lý cho sản phẩm của tổ chức. Có một số dạng mức chất lượng:

**Mức chỉ tiêu chất lượng riêng lẻ:**

$$Q_r = \frac{P_{itt}}{P_{itc}}$$

trong đó  $Q_r$ : Mức chất lượng riêng lẻ  
 $P_{itt}$ : Mức chất lượng thực tế  
 $P_{itc}$ : Mức chất lượng tiêu chuẩn

**Mức chỉ tiêu chất lượng tổng hợp:** Được biểu thị theo 2 dạng

**Mức chỉ tiêu kỹ thuật đơn thuần**

$$Q_T = \frac{\sum P_{itt}}{\sum P_{itc}}$$

$Q_T$ : Mức chỉ tiêu chất lượng tổng hợp  
 $\sum P_{itt}$ : Một số chỉ tiêu chất lượng thực tế  
 $\sum P_{itc}$ : Một số chỉ tiêu chất lượng tiêu chuẩn hóa

**Mức chỉ tiêu kết hợp kinh tế, kỹ thuật**

Là chỉ tiêu kết hợp giữa các chỉ tiêu kinh tế kỹ thuật, biểu thị mối quan hệ giữa giá trị sử dụng của sản phẩm (Gtsd) với chi phí mua và bảo dưỡng sản phẩm  $F(M + Bdy)$ .

$$Q_T = \frac{Gtsd}{F(M + Bdy)}$$

Trong đó: Gtsd: Giá trị sử dụng của sản phẩm  
 $F(M + Bdy)$ : chi phí mua và bảo dưỡng sản phẩm  
 $Q_T$ : Mức chỉ tiêu chất lượng tổng hợp kết hợp giữa kinh tế, kỹ thuật

### 1.3.3 Quản lý chất lượng các dự án đầu tư xây dựng

#### 1.3.3.1: Khái niệm và nội dung về quản lý chất lượng

Có nhiều quan niệm khác nhau về QLCL như của A.G Robetson nhà quản lý người Anh; AV.Fugenbaun giáo sư người Mỹ, Kishikawa giáo sư người Nhật vv...

Do nghiên cứu ở các khía cạnh khác nhau nên cách đặt vấn đề về chất lượng cũng khác nhau, xét một cách toàn diện thì chưa đầy đủ.

Theo tiêu chuẩn Việt Nam ISO 9000-2000 thì QLCL là “Các hoạt động có phối hợp để định hướng và kiểm soát về chất lượng nói chung bao gồm: lập chính sách



chất lượng, mục tiêu chất lượng, hoạch định chất lượng, đảm bảo chất lượng và cải tiến chất lượng. Như vậy, quản lý chất lượng theo ISO 9000 là rất đầy đủ, sát với thực tiễn Việt Nam.

**1.3.3.2: Các phương thức quản lý chất lượng: < 5 phương thức >**

- Kiểm tra chất lượng ( product inspection) - Kiểm soát chất lượng (quality control)  
 - Đảm bảo chất lượng (quality assurance) - Quản lý chất lượng (quality managerment) - Quản lý chất lượng toàn diện (total quality managerment). Lấy con người làm trọng tâm để tạo ra chất lượng.

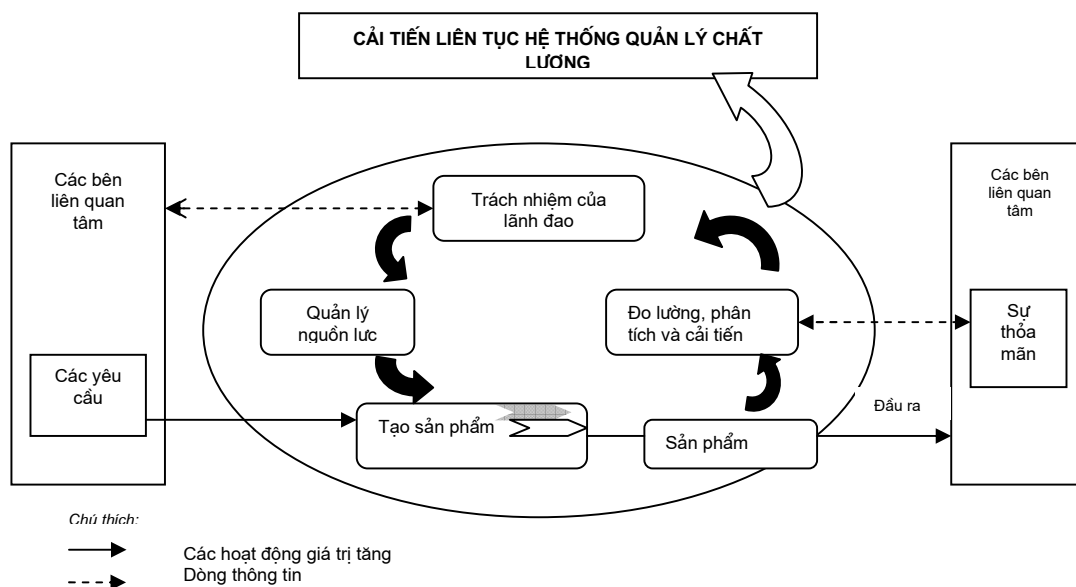
**1.3.3.3 Đặc điểm công tác QLCL dự án xây dựng.**

DAXD thường là đơn chiếc – Có thời gian dài – Có nhiều tổ chức tham gia – Tính không đồng đều về chuyên môn giữa các tổ chức, trong khi đó mỗi dự án lại có những tính chất riêng, do vậy việc tổng hợp các hoạt động quản lý để khái quát hóa thành tiêu chuẩn gặp nhiều khó khăn, cho nên khi lập kế hoạch chất lượng cho DAXD phải tính toán cẩn thận, dự đoán chính xác các tình huống có thể xảy ra.

**1.3.3.4 Hệ thống quản lý chất lượng:**

Trên quan điểm hệ thống thì hệ thống QLCL là tổng hợp của tất cả các quá trình theo một trật tự nhất định để thực hiện mục tiêu chất lượng.

*Có thể minh họa sơ đồ mô hình hệ thống QLCL như sau:*



Hình 1-7: Mô hình HTQLCL ( dựa vào các quá trình )

**1.4 HỆ THỐNG QLCL THEO ISO 9000 VÀ VIỆC ÁP DỤNG ISO 9000 TRONG CÔNG TÁC QLCL DAĐT XD CTGTĐT.**

**1.4.1 Một số vấn đề chung về bộ tiêu chuẩn của ISO 9000**

**1.4.1.1 Các nguyên tắc quản trị chất lượng của ISO 9000 bao gồm 8 nguyên tắc:**

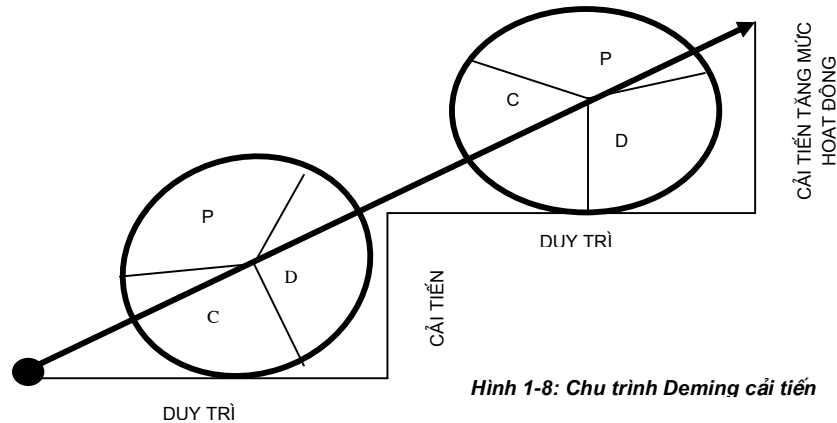
1 - Hướng vào khách hàng, 2 - Sự lãnh đạo, 3 - Sự tham gia của mọi người, 4 - Cách tiếp cận theo quá trình, 5 - Cách tiếp cận theo hệ thống đối với quản lý, 6 - Cải tiến liên tục, 7 - Quyết định dựa trên sự kiện, 8 - Quan hệ cùng có lợi với người cung ứng.

### 1.4.1.2 Chu trình PDCA trong công tác QLCL

Chu trình PDCA được giáo sư Deming đưa ra là cơ sở cho “mô hình hóa theo quá trình” của các yêu cầu trong tiêu chuẩn ISO 9001 : 2000.

Chu trình này là mô hình quản trị động vừa đảm bảo sự ổn định của chất lượng, vừa không ngừng thúc đẩy nâng cao chất lượng. Chu trình gồm 4 khâu khép kín Plan ( kế hoạch, thiết kế) - Do ( thực hiện) - check ( kiểm tra) - Act ( hành động).

Theo xu thế hiện nay, nhiều tổ chức đã đưa ra mô hình cải tiến của vòng tròn PDCA. Đó là vòng Deming cải tiến PDC chỉ còn 3 bước Kế hoạch - thực hiện - Kiểm tra với quan niệm bước hành động Act chính là việc cải tiến kế hoạch.



### 1.4.1.3 Các triết lý của bộ ISO 9000

Giáo sư Nguyễn Quang Toàn đã đúc kết 4 triết lý quản trị cơ bản từ các điều khoản của ISO 9000 như sau:

Triết lý 1: Chất lượng sản phẩm do chất lượng hệ thống quản trị quyết định.

Triết lý 2: Làm đúng ngay từ đầu, chất lượng nhất, tiết kiệm nhất.

Triết lý 3: Đề cao quản trị theo quá trình và ra quyết định dựa trên sự kiện, dữ liệu.

Triết lý 4: Chiến thuật hành động lấy phòng ngừa làm chính.

### 1.4.2 Áp dụng của ISO 9000 vào công tác QLCL DAĐTXDCTGT

Việc áp dụng ISO 9000 vào công tác QLCL DAĐTXDCTGT đô thị của Việt Nam đã tạo những chuyển biến nhất định theo xu hướng tích cực. Nhưng hiện tại quá trình áp dụng còn nhiều khó khăn và bất cập cụ thể như:

- + Các văn bản và tài liệu hướng dẫn đã có, nhưng chưa đầy đủ và cụ thể.
- + Việc áp dụng với một số công ty nước ngoài còn nhiều bất cập.
- + Vấn đề chuẩn bị con người và hệ thống quản lý còn chưa đáp ứng.
- + Tính không ổn định của thị trường xây dựng Việt Nam.

Dù khó khăn, nhưng việc áp dụng ISO 9000 là điều cần thiết trong công tác QLCL DAĐTXD.

## 1.5 KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VỀ QLCL DAĐTXDCTGT

### 1.5.1 Kinh nghiệm của các nước MỸ - ANH - PHÁP

**Ở Mỹ và Anh:** Quản lý chất lượng được quan tâm ngay từ những năm đầu của thế kỷ 20. Việc quản lý chất lượng – chất lượng sản phẩm được nghiên cứu áp dụng phương pháp kiểm tra, kiểm soát, thống kê. Họ cho rằng thống kê là công cụ khoa học chủ yếu trong quản lý chất lượng hiện đại.

**Ở Pháp:** Theo văn phòng cơ quan giám định BNRENA VERITAS, để có thể chủ động một đồ án XD, họ sử dụng **sơ đồ chỉ đạo chất lượng** bao gồm các giai đoạn:

*Giai đoạn 1: Hồ sơ xây dựng bao gồm*

- Hồ sơ về thi công – chủ động tổ chức – vật tư thiết bị.

*Giai đoạn 2: Thực hiện công trình*

### **1.5.2 Kinh nghiệm của Nhật Bản**

Việc đảm bảo chất lượng ở Nhật Bản phát triển theo 3 hướng:

- Dựa trên kiểm tra - Dựa trên quá trình quản lý sản xuất - Dựa trên việc nghiên cứu triển khai dạng sản phẩm mới.

Giáo sư Kishikawa đưa ra mô hình ứng dụng vòng tròn Deming trong công tác quản lý chất lượng gồm 6 tổ hợp biện pháp (như đã nêu ở **mục 2 phần mở đầu**).

Sự áp dụng thành công vòng quản lý của giáo sư Kishiawa làm cho sản phẩm của Nhật Bản ngày càng có chất lượng cao.

### **1.5.3 Kinh nghiệm của SINGAPORE**

Chất lượng SPXD được quan tâm ngay từ năm 1980. Việc du nhập và thực hiện ISO 9000 đã trở thành một thách thức cho công tác cải tiến chất lượng các dự án xây dựng. Năm 1992 công ty tư vấn đầu tiên được chứng nhận ISO 9000, 1993 nhà thầu đầu tiên được chứng nhận. Chính phủ Singapore quy định yêu cầu đầu tiên cho đấu thầu công trình là chứng nhận ISO 9000.

### **1.5.4 Kinh nghiệm của Đài Loan**

Năm 1997, khi Việt Nam chưa có doanh nghiệp nào đạt chứng nhận phù hợp ISO 9000 thì Đài Loan đã có 155 nhà thầu xây lắp và 74 công ty thuộc các lĩnh vực khác nhau trong ngành xây dựng. Chính phủ Đài Loan quy định ISO 9000 là yêu cầu đầu tiên trong đấu thầu, là phương tiện làm tăng chất lượng công trình.

- Bắt đầu từ 1999 các nhà thầu có chứng nhận ISO 9000 mới được phép đấu thầu DA trên 1 tỷ NDT. Năm 2000 rút xuống 500 triệu, năm 2001 rút xuống 200 triệu.

### **1.5.5 Kinh nghiệm của Trung Quốc**

Bộ kiến thiết nước Cộng Hòa Nhân Dân Trung Hoa đã có chỉ thị về “ biện pháp quản lý chất lượng công trình xây dựng gồm 9 chương 60 điều” và cương quyết tăng cường các biện pháp QLCL công trình xây dựng để đất nước phát triển trên thế bền vững. Họ xem “Chất lượng là con đường sống, sinh tồn bằng chất lượng, mở mang thị trường bằng chất lượng, chiếm lĩnh thị trường bằng sự tín nhiệm”.

- Giáo dục ý thức chất lượng là chủ đề chính của công tác đào tạo cán bộ, công nhân.

### **1.5.6 Bài học rút ra từ kinh nghiệm quốc tế về quản lý chất lượng.**

- Chất lượng là chiến lược của quốc gia phải được ưu tiên hàng đầu.

- Quản lý chất lượng phải được thực hiện trên cơ sở một sơ đồ chỉ đạo chất lượng (hay có thể gọi là thực hiện theo quy hoạch chất lượng).

- QLCL phải được tiến hành đồng bộ theo các tổ hợp biện pháp (vòng quản lý Kishikawa).

- Giáo dục, đào tạo là nền tảng cho việc bảo đảm và nâng cao chất lượng.

- Chính thị trường là người định ra và phán xét chất lượng.

- Đẩy nhanh tiến trình cải cách hành chính nhằm xác định trách nhiệm của các cấp với chất lượng.

## **CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QLCL DỰ ÁN ĐẦU TƯ XDCTGT TẠI TP.HCM**

### **2.1 GIAO THÔNG ĐÔ THỊ CỦA TP.HCM.**

#### **2.1.1 Cơ sở hạ tầng GT đô thị hiện tại của TP.HCM**

TP.HCM là thành phố lớn của VN, có tốc độ đô thị hóa nhanh.

- Từ 1989 – 1999 có tốc độ 3.1 % năm

- Từ 1999 – 2009 có tốc độ 4.1 % năm

Do đó, sự phát triển hệ thống CSHTKT GTVT là điều cần thiết.

\* Hệ thống GT đường bộ: Tính đến 31/12/2008 có tổng chiều dài các loại đường xấp xỉ 3.000km. Trong đó, 20% có lòng đường rộng trên 12m, 44% có lòng đường rộng từ 7 → 12m, 36% có lòng đường < 7m.

- Hệ thống đường hướng tâm: có 16 trục với chiều dài 373,4 km

- Hệ thống đường nội đô : có 25 tuyến chính có chiều dài 252 km.

- Đường xuyên tâm đông tây: có chiều dài 24,4 km

- Đường Bắc – Nam có chiều dài là 34,3 km

\* Hệ thống nút cắt GT:

Toàn thành phố có: 1447 nút, trong đó có 20 nút giao khác mức.

\* Hệ thống bến bãi đỗ xe:

Năm bến xe liên tỉnh, một bến xe buýt chính, ba bến xe tải, bảy bến taxi, sáu bến kỹ thuật, Chiếm 0,1% diện tích đô thị.

\* Giao thông đường sắt có một tuyến Bắc - Nam, giao cắt cùng mức với 14 đường phố, hiện tại chưa có giải pháp khắc phục.

\* Giao thông thủy: TP.HCM có 23 km bờ biển với 2 cửa sông Lòng tàu và Soài rạp. Tổng số 7886 km sông rạch, trong đó 1200 km có thể sử dụng cho vận tải.

\* Giao thông đường không: Một sân bay Tân Sơn Nhất, công suất 6.5 triệu hành khách/năm.

\* Hệ thống công trình nhân tạo: Thành phố có 383 cầu lớn nhỏ, nhưng tải trọng từ 25 tấn trở lên chiếm sấp xỉ 30%, nhiều cầu yếu không đủ tải.

#### **2.1.2 Phương tiện và mật độ GT:**

Tính đến cuối năm 2009 số phương tiện cơ giới của TP.HCM đã vượt con số 4 triệu chiếc, trong đó 90% là xe gắn máy. Ngoài ra lượng phương tiện vãng lai của thành phố, xe ba gác tự chế cũng rất lớn, điều đó cho thấy mức độ chật chội của các tuyến đường TP.

Mật độ mạng lưới đường bộ của TP.HCM chỉ đạt 1,3 km/km<sup>2</sup>, ở các nước phát triển là 3,5 → 4 km/km<sup>2</sup>.

Để đánh giá chất lượng GT của TP.HCM ta có thể dùng các chỉ tiêu sau:

- **Mật độ mạng lưới đường phố (km/km<sup>2</sup>)**

$$\delta = \frac{\sum L}{F} (km / km^2)$$

$\delta$  : Mật độ mạng lưới đường phố (km / km<sup>2</sup>)

$\sum L$  : Tổng chiều dài các đường phố trong thành phố (km)

$F$  : Diện tích thành phố (km<sup>2</sup>)

**- Mật độ diện tích đường phố ( $\gamma\%$ )**

$$\gamma = \frac{\sum LB}{\sum F} (\%)$$

$\gamma$ : Mật độ diện tích đường phố

$L$ : Chiều dài đường (km)

$B$ : Chiều rộng đường kể cả vỉa hè (km)

$F$ : Diện tích thành phố do mạng lưới đường phục vụ

Hà Nội  $\gamma = 4,8\%$ , TP.HCM  $\gamma = 8,74\%$ , ở các nước phát triển  $\gamma = 20 \rightarrow 25\%$

**- Mật độ diện tích đường trên một người dân thành phố ( $m^2/\text{người}$ )**

$$\lambda = \frac{\sum LB}{n} (m^2 / \lambda)$$

$\lambda$ : Mật độ diện tích đường /1 người dân

$L$ : Chiều dài đường

$B$ : Chiều rộng đường kể cả vỉa hè

$n$ : Dân số thành phố

Matxcova  $\lambda = 12 m^2/\text{người}$ , Hà Nội  $\lambda = 2,8 m^2/\text{người}$ , Tp.HCM  $\lambda = 3 m^2/\text{người}$ , ở các nước phát triển  $\lambda$  lấy từ  $25 \rightarrow 30 m^2/\text{người}$

**- Mức độ phức tạp của nút giao thông  $M = Nt + 3Nn + 5Nc$**

$M$ : Mức phức tạp của nút GT

$M < 10$  nút giao thông rất đơn giản

$Nt$ : số điểm tách luồng xe chạy

$M = 10 \rightarrow 25$  nút GT đơn giản

$Nn$ : số điểm nhập luồng xe chạy

$M = 25 \rightarrow 30$  nút GT khá phức tạp

$Nc$ : số điểm cắt luồng xe chạy

$M > 50$  nút GT rất phức tạp

TP.HCM thường có  $M$  lớn hơn 50

**2.1.3 Đánh giá thực trạng giao thông đô thị của TPHCM.**

Mạng lưới GT hiện hữu đang lâm vào tình trạng mật độ đường thấp, phương tiện tăng đột biến cả số lượng và tải trọng, hệ thống cầu đường chưa đáp ứng dẫn đến bị quá tải, xuống cấp nhanh. Việc phân luồng nhằm tăng năng lực lưu thông chưa tốt, gây ách tắc cục bộ, nhất là ở các giao cắt, chưa có giải pháp khắc phục.

**2.2 CHẤT LƯỢNG CÔNG TRÌNH GT ĐÔ THỊ TPHCM.**

**2.2.1 Chất lượng mạng GT đường bộ.**

Mật độ đường hiện tại quá thiếu so với quy chuẩn... Tổng diện tích đất giành cho GT là 4342,9 ha, chiếm 8,74% tổng diện tích đô thị.

Theo kết luận của TEDISOUTH (công ty TVTK.GTVT phía Nam); **Mật độ trung bình** của TP là 0,79 km/km<sup>2</sup> năm 1997, tăng lên 0,806 km/km<sup>2</sup> 1998; 0,825 km/km<sup>2</sup> năm 2000; 1,13 km/km<sup>2</sup> năm 2007; 1,3 km/km<sup>2</sup> năm 2009. Tuy nhiên lại có sự chênh lệch lớn giữa nội thành và ngoại thành.

Để đánh giá chất lượng mạng giao thông đường bộ của TP.HCM có thể đưa vào các bảng số liệu sau: Lưu lượng phương tiện qua nút GT điển hình

**Bảng 2-5: Lưu lượng phương tiện qua nút giao thông điển hình năm 2008**

Tên cửa ngõ TP	Số lượng xe ra/ngày	Số lượng xe vào/ngày	Tổng số
Ngã tư An Sương	1.572.160	1.592.949	3.165.109
Ngã ba quốc lộ 1	1.927.200	2.012.400	4.092.600
Ngã tư Bình Phước	892.200	789.320	1.681.520
Ngã ba An Lạc	741.767	765.563	1.507.330

- Mật độ đường phố

**Bảng 2-6 Mật độ đường phố của TP.HCM**

	Km/km <sup>2</sup>		Km/1.000 dân		Tỷ lệ diện tích đất dành cho giao thông / diện tích lãnh thổ	
	Hiện trạng	Tiêu chuẩn	Hiện trạng	Tiêu chuẩn	Hiện trạng	Tiêu chuẩn
Các quận trung tâm 1, 3, 5	5	2.5 ÷ 3	0,31	1	17,4% - 21,4%	25 – 30%
Các quận cũ khác (4,6,8,10,11,v.v..)	3,5	4 ÷ 6	0,24	1	5,2% – 15%	20 – 25%
Các quận mới và các huyện ngoại thành	0,5	1.5 ÷ 2	0,84		0,2% – 3,1%	20%

Số liệu trên cho thấy sự quá tải hệ thống đường của thành phố đã tạo nên sự chật chội do lượng phương tiện lớn, điều đó cũng làm tăng mức phức tạp của các nút giao thông.

Để đánh giá chất lượng hệ thống đường ta có thể tham khảo bảng sau:

**Bảng 2-7: Chất lượng mặt đường của TP.HCM**

Loại đường	Chiều dài ( km )	Tỷ lệ %
Đường bê tông nhựa	620,9	25,8
Đường trải nhựa	1270,6	52,8
Đường đá dăm	75,2	3,1
Đường cấp phối	438,8	18,2

Đánh giá chung: Hệ thống đường phố còn thiếu và chưa đạt tiêu chuẩn chất lượng.

### 2.2.2 Chất lượng hệ thống công trình nhân tạo tại TP.HCM

Là thành phố nhiều cầu nhất Việt Nam, những năm gần đây đã được thành phố quan tâm, nâng cấp sửa chữa và xây mới. Nhưng theo số liệu của công ty quản lý công trình cầu phà thành phố, hiện chỉ có 50% cầu đảm bảo tải trọng thiết kế, số còn lại bị hư hỏng, xuống cấp nên đều không đảm bảo tải trọng. Để đánh giá chất lượng hệ thống cầu có thể tham khảo các số liệu sau:

**Bảng 2-9: Thống kê loại Cầu - Tải Trọng - Khổ Cầu theo phân cấp quản lý**

❖ Công Ty Quản Lý Công Trình Cầu Phà đang quản lý

Chủng loại	BTCT	BTDUL	BTLH	F – B	Sắt - gỗ	Tổng số
Số lượng	61	97	29	3	1	204
Tải trọng	30T trở lên	25 – 30T	20 – 25T	10 – 20T	5 - 10T	<5T
Số lượng	46	64	5	57	28	14
Khổ cầu	>18 <sup>m</sup>	12 <sup>m</sup> – 18 <sup>m</sup>	7 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	4 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	<4 <sup>m</sup>	
Số lượng	18	26	70	65	28	

**Bảng 2-10: Các Quận, Huyện, Công Ty Quản Lý Công Trình Cầu Phà thành phố đang làm hồ sơ chuẩn bị quản lý:**

Chủng loại	BTCT	BTDUL	BTLH	F – B	Sắt gỗ	Tổng số
Số lượng	58	08	07	05	05	83
Tải trọng	30T trở lên	25 – 30T	20 – 25T	10 – 20T	5 – 10T	<5T
Số lượng	01	11	0	14	12	45
Khổ cầu	>18 <sup>m</sup>	12 <sup>m</sup> – 18 <sup>m</sup>	7 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	4 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	<4 <sup>m</sup>	
Số lượng	0	11	13	20	39	

**Bảng 2-11: Các Quận, Huyện đang quản lý:**

Chủng loại	BTCT	BTDUL	BTLH	F – B	Sắt gỗ	Tổng số
Số lượng	90	0	1	0	5	96
Tải trọng	30T trở lên	25 – 30T	20 – 25T	10 – 20T	5 – 10T	<5T
Số lượng	0	0	0	0	0	96
Khổ cầu	>18 <sup>m</sup>	12 <sup>m</sup> – 18 <sup>m</sup>	7 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	4 <sup>m</sup> – 12 <sup>m</sup>	<4 <sup>m</sup>	
Số lượng	0	0	0	0	96	

Tốc độ đô thị hóa nhanh của TP.HCM, mật độ phương tiện lớn, gây cho hệ thống công trình nhân tạo của thành phố bị quá tải. Mặt khác, TP lại sát biển, nước mặn xâm thực nhiều cũng là nguyên nhân gây xuống cấp nhanh, điều đó dẫn đến công tác BDSC, kiểm tra, kiểm định phải luôn được quan tâm mới có thể duy trì được tuổi thọ và chất lượng cho công trình.

### **Kết luận về chất lượng CTGT đô thị của TP.HCM**

Việc nâng cấp và xây dựng được 1500 km đường, 142 cây cầu trong giai đoạn vừa qua đã thể hiện chủ trương và quan tâm của thành phố đối với việc cải tạo và phát triển đô thị. Hệ thống CTGT được thiết kế với kiểu dáng đẹp, tính thẩm mỹ cao, đã làm thay đổi bộ mặt đô thị, phân nào đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế và GTVT. Tuy nhiên đi vào chi tiết, vấn đề chất lượng vẫn còn tồn tại được thể hiện ở tất cả các khâu như: khảo sát, thiết kế, thi công, vật liệu v.v... Điều đó dẫn đến việc công trình nhanh xuống cấp, tuổi thọ giảm không đáp ứng các tiêu chí về chất lượng. Đòi hỏi cơ quan quản lý hoạt động xây dựng các cấp cần có sự quan tâm, và đề ra các biện pháp khắc phục mới đáp ứng được các yêu cầu về chất lượng.

### **2.2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến chất lượng CTGTĐT tại TP.HCM.**

*Sự tăng trưởng kinh tế dẫn đến phương tiện giao thông gia tăng cả số lượng và tải trọng mà sự điều tiết vĩ mô chưa theo kịp, hệ thống cầu đường không đáp ứng yêu cầu của vận tải, có thể xác định do các nguyên nhân sau:*

#### **- Hệ thống quản lý:**

- + Chưa có sự chỉ đạo thống nhất giữa các ban ngành trong đầu tư hệ thống hạ tầng kỹ thuật đô thị.
  - + Hệ thống QLCL dự án đầu tư XDCTGTĐT còn chồng chéo, chưa tách biệt giữa quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh.
  - + Vai trò quản lý nhà nước của Sở Xây dựng chưa được phát huy.
  - + Hệ thống thanh tra, kiểm tra chưa đầy đủ, thiếu thường xuyên.
  - + Công tác định hướng để chuẩn bị về con người, về các nguồn lực, năng lực quản lý chưa đáp ứng.
  - + Cải cách hành chính chậm, là rào cản không nhỏ cho hoạt động xây dựng
- Ngoài ra còn có những yếu tố khác gây ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị như:

+ Công tác quy hoạch - Tốc độ đô thị hóa nhanh - Sự biến động của giá cả thị trường - công nghệ thiết bị - Thiếu vật liệu đủ tiêu chuẩn v.v... Điều đó cho thấy việc cần thiết đưa ra các giải pháp khắc phục của Thành phố.

## **2.3. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG DAĐT XDCTGTĐT TẠI TP.HCM**

### **2.3.1. Phân cấp quản lý chất lượng DAĐT XDCTGT đô thị tại TP.HCM**

Trong phạm vi nghiên cứu, luận án tập trung đi sâu vào lĩnh vực quản lý nguồn vốn ngân sách của nhà nước cấp cho TP.HCM. Hiện tại về đường bộ Sở GTVT thành lập 4 khu quản lý giao thông đô thị và 4 ban quản lý dự án trọng điểm đại diện cho sở quản lý vốn và tổ chức thực hiện dự án. Ngoài ra một số dự án nhỏ, tính chất không phức tạp, giao cho các ban quản lý giao thông của quận, huyện quản lý.

#### ***Quy định về trách nhiệm về chất lượng dự án của các chủ đầu tư:***

- Chủ đầu tư chịu trách nhiệm quản lý chất lượng công trình xây dựng ngay từ giai đoạn chuẩn bị đầu tư cho đến khi kết thúc dự án đưa dự án vào khai thác sử dụng.
- Thực hiện đúng các quy định của nhà nước về lập báo cáo đầu tư, lập dự án, thẩm định, thiết kế kỹ thuật, tổng dự toán, tổ chức lựa chọn nhà thầu đủ năng lực thực hiện dự án, kiểm định chất lượng công trình thuộc dự án, nghiệm thu đưa vào khai thác sử dụng.

Như vậy chủ đầu tư phải tự tổ chức hệ thống quản lý đủ năng lực, hoặc thuê tư vấn mới đảm bảo kiểm soát được chất lượng dự án.

### **2.3.2. Tổ chức quản lý chất lượng các dự án ĐTXDCTGT đô thị tại TP.HCM**

Để thấy được thực tế công tác QLCL dự án đầu tư XDCTGT đô thị tại TP.HCM, có thể nghiên cứu mô hình quản lý dự án đầu tư XDCTGT của TP.HCM theo các giai đoạn trước và sau khi có NĐ 209/2004.

#### **2.3.2.1. Đánh giá mô hình tổ chức quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGTĐT của TP.HCM qua các thời kỳ:**

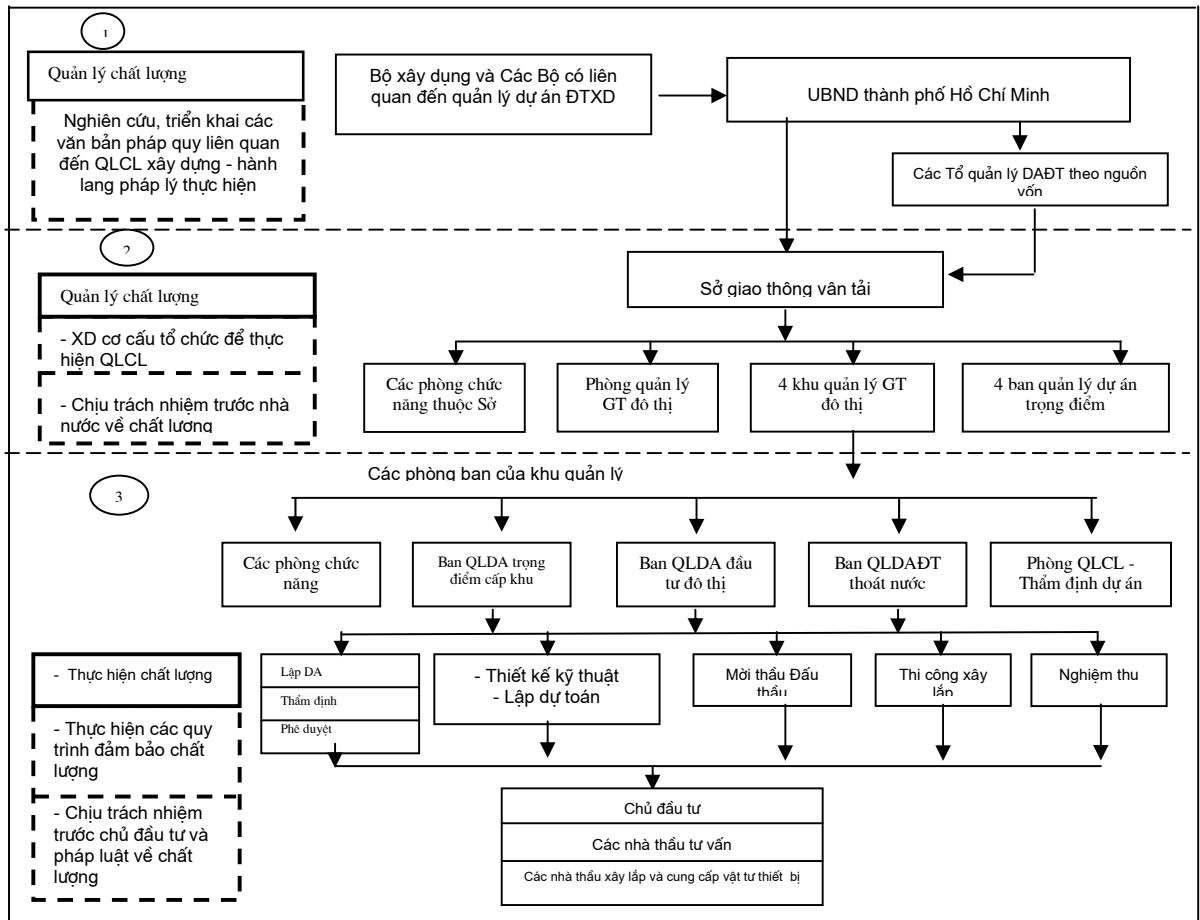
##### ***Giai đoạn trước 2005:***

*Sở giao thông ủy quyền cho các công ty trực thuộc sở như công ty quản lý công trình giao thông Sài Gòn, công ty công viên cây xanh, công ty cấp thoát nước đô thị vv... lập dự án, trình duyệt đầu tư, lựa chọn các nhà thầu thực hiện dự án. Trong khi đó các công ty trực thuộc sở thì ngoài chức năng quản lý nhà nước còn có các xí nghiệp trực thuộc làm nhiệm vụ kinh doanh như: Thi công xây lắp, BDSC, sản xuất cấu kiện (biển báo, dải phân cách vv...). Cơ chế quản lý trên sẽ tạo kẽ hở trong quản lý, không tránh khỏi hiện tượng thông đồng, cơ chế xin cho vv... dẫn đến các rủi ro về chất lượng lớn.*

##### ***Giai đoạn 2005 đến nay:***

Sở giao thông vận tải TP.HCM đã có những cải cách đáng kể, từng bước tách dần khâu quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh, thành lập 4 ban quản lý dự án trọng điểm và 4 khu quản lý GT đô thị. Như vậy bước đầu sở Giao thông đã chú trọng quan tâm đến công tác QLCL DAĐT XDCTGT. Việc QLDA đã dần dần được chuyên nghiệp hóa, phân nào tạo được những chuyển biến tốt về chất lượng, tuy nhiên quá trình thực hiện hệ thống quản lý còn một số bất cập, cần có sự điều chỉnh.





Hệ thống QLDA đầu tư XDCTGT đô thị của TP.HCM từ sau năm 2005 đến nay

### 2.3.2.2. Đánh giá hiệu quả của hệ thống tổ chức QLCL dự án ĐTXDCTGT đô thị của TP.HCM

Để đánh giá hiệu quả của hệ thống QLCL ta có thể lấy hai đơn vị điển hình là khu quản lý GT đô thị số 1 và công ty quản lý công trình cầu phà thành phố để so sánh, theo công thức tính hiệu quả tương đối của bộ máy quản trị.

$$A_b = \frac{K_b}{C_b}$$

$A_b$ : Hiệu quả tương đối của bộ máy quản trị  
 $K_b$ : Kết quả hoạt động của bộ máy quản trị (tính bằng tiền)  
 $C_b$ : Chi phí quản lý (chi sự nghiệp)

Đối với khu quản lý giao thông đô thị số 1 :

Năm 2007

$$A_b = \frac{K_b}{C_b} = \frac{978.265}{6000} = 163,04$$

Năm 2008

$$A_b = \frac{1108.138}{6500} = 170,5$$

So sánh kết quả hai năm của khu quản lý GTĐT thì  $A_b$  có xu hướng tăng, như vậy giá hiệu quả bộ máy quản trị hoạt động ngày càng tốt hơn.

Đối với công ty quản lý Công trình Cầu phà Thành phố.

Năm 2007

$$A_b = \frac{K_b}{C_b} = \frac{216.794}{2281} = 95,05$$

Năm 2008

$$A_b = \frac{202.107}{2096} = 96,5$$

Số liệu trên phản ánh Công ty Quản lý Công trình Cầu Phà vừa có chức năng quản lý nhà nước vừa có chức năng kinh doanh thì hiệu quả hoạt động của bộ máy quản trị thấp.

Khi so sánh  $A_b$  giữa khu quản lý GTĐT và Công ty Quản lý Công trình Cầu Phà ta thấy kết quả chênh lệch lớn. Vì vậy việc tiến tới xóa bỏ đơn vị vừa có chức năng quản lý nhà nước vừa có chức năng quản lý kinh doanh là cần thiết.

## **2.4. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC QLCL DỰ ÁN ĐẦU TƯ XDCTGTĐT TẠI TP.HCM.**

### **2.4.1 Đánh giá công tác QLCL DẠĐT XDCTGTĐT theo quá trình đầu tư.**

#### **2.4.1.1 Quản lý chất lượng theo quá trình đầu tư.**

\* QLDA đầu tư XDCTGTĐT được thực hiện thống nhất theo 3 giai đoạn:

- *Giai đoạn chuẩn bị đầu tư - Giai đoạn thực hiện đầu tư - Giai đoạn kết thúc đầu tư, đưa công trình vào khai thác sử dụng.*

#### **2.4.1.2 Những tồn tại trong công tác QLCL theo các giai đoạn đầu tư.**

##### **Giai đoạn chuẩn bị đầu tư:**

Giai đoạn này trách nhiệm của **chủ đầu tư** và **nhà thầu tư vấn** rất lớn, trong quá trình thực hiện đã bộc lộ một số khiếm khuyết cụ thể:

**Tồn tại của chủ đầu tư:** Do thiếu định hướng, thiếu sự chuẩn bị về hệ thống, về phương pháp quản lý, về cán bộ chuyên môn kỹ thuật, do vậy năng lực của chủ đầu tư nói chung còn yếu, chưa đáp ứng yêu cầu kiểm soát chất lượng khi lập DA.

**Tồn tại của tư vấn:** Do thiếu quy định cụ thể về trách nhiệm, về cơ chế đấu thầu tư vấn, cộng với chế độ lương thưởng chưa hợp lý, nên một số đơn vị tư vấn còn có năng lực yếu, dẫn đến quá trình thực hiện dự án còn bộc lộ một số khiếm khuyết cụ thể:

- + Dự án liên kế không kết nối được với nhau, nhất là hạ tầng kỹ thuật ngầm đô thị.
- + Khảo sát thiếu tỷ mỉ, thiếu thông tin về hạ tầng kỹ thuật ĐT - gây khó khăn cho đơn vị thi công, DA kéo dài do phải chờ các thủ tục hành chính, khảo sát thiết kế bổ sung, di dời giải tỏa vv...
- + Một số dự án có vòng đời ngắn, do không dự đoán được tốc độ phát triển của nền kinh tế + Các vấn đề về môi trường sinh thái, mỹ quan, cảnh quan đô thị...chưa được đề cập và quan tâm đúng mức.

##### **Giai đoạn thực hiện đầu tư:**

**Đối với chủ đầu tư:** - Quy trình tuyển chọn nhà thầu chưa đầy đủ, thiếu chi tiết, dẫn đến nhiều nhà thầu có năng lực yếu - Quan tâm nhiều yếu tố giá cả, các yếu tố công nghệ, quy trình kỹ thuật, biện pháp tổ chức chưa được quan tâm đúng mức - Chưa thực hiện tốt quy trình kiểm soát chất lượng - Văn bản hướng dẫn chưa đầy đủ - Công tác giải phóng mặt bằng, thanh toán vốn, điều chỉnh giá còn chậm.

**Đối với nhà thầu:** Chưa nghiêm túc thực hiện quy trình đảm bảo chất lượng - thực hiện chất lượng. Một số nhà thầu năng lực kỹ thuật, tài chính, thiết bị thi công chưa đáp ứng.

**Đối với Tư vấn Giám sát:** Chưa làm hết trách nhiệm kiểm soát chất lượng, một số nhà thầu năng lực còn yếu, còn hiện tượng vi phạm đạo đức nghề nghiệp.

##### **Giai đoạn kết thúc đầu tư:**

*Trách nhiệm công tác kiểm soát chất lượng của chủ đầu tư thể hiện qua một số mặt sau:*

- Công tác kiểm tra, kiểm định chất lượng công trình, hồ sơ hoàn công, chưa được

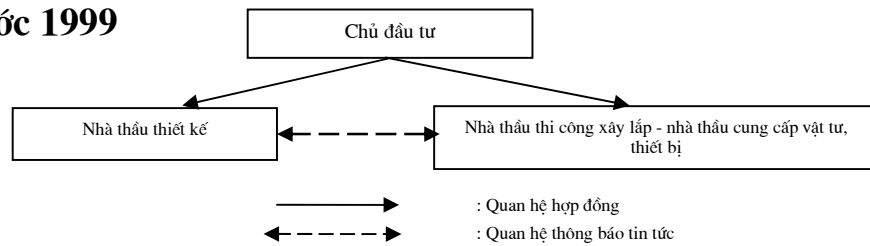
quan tâm đúng mức.

- Quy trình bảo hành, bảo trì, bảo vệ công trình đều chưa đáp ứng yêu cầu.
- Chưa có trung tâm thông tin lưu trữ để phát huy vai trò hồ sơ hoàn công.
- Chưa thực hiện đấu thầu công tác duy tu, BDSC để phát huy khả năng khai thác và tăng tuổi thọ công trình.

## 2.4.2 Đánh giá công tác QLCL theo các chủ thể tham gia DAĐT XDXTGTĐT

### 2.4.2.1 Mối quan hệ giữa các chủ thể trong QLCL dự án đầu tư XDXTGTĐT.

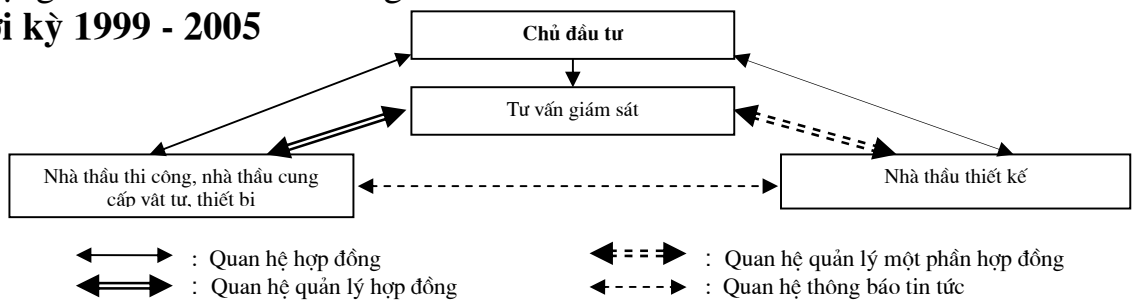
- Thời kỳ trước 1999



*Mối quan hệ giữa các chủ thể thời kỳ trước 1999*

Với sơ đồ quản lý như trên, nếu chủ đầu tư không đủ năng lực thì các rủi ro về chất lượng lớn – Thất thoát trong đầu tư.

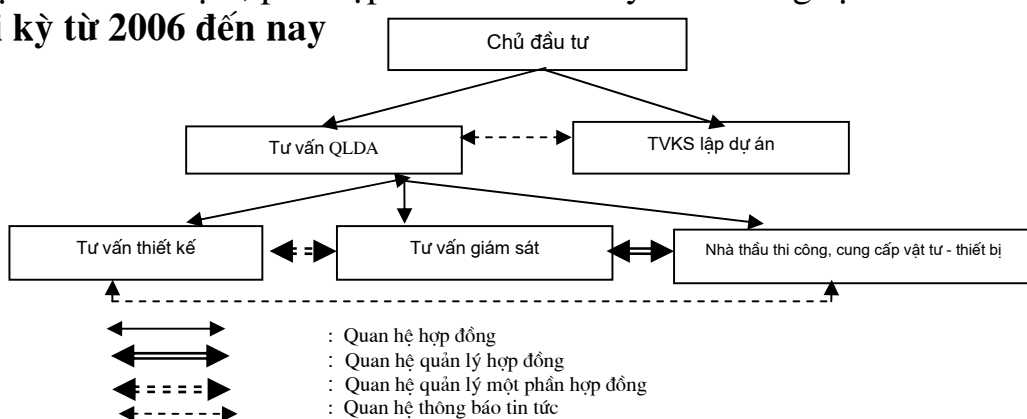
- Thời kỳ 1999 - 2005



*Mối quan hệ giữa các chủ thể trong thời kỳ 1999 - 2005*

Sơ đồ trên đã có những cải cách, khi đưa lực lượng TVGS tham gia cùng các chủ thể truyền thống. Các vấn đề về chất lượng, về tài chính, đã được quan tâm và phân định trách nhiệm, phù hợp với chủ đầu tư yếu về năng lực.

- Thời kỳ từ 2006 đến nay



*Mối quan hệ giữa các chủ thể trong thời kỳ từ 2006 đến nay*

Sự hình thành tư vấn QLDA đã nói lên hoạt động XD đã dần dần chuyên nghiệp hóa – phù hợp với thông lệ quốc tế. Tư vấn QLDA sẽ là cầu nối giữa các nhà thầu và thúc đẩy tiến trình dự án đạt hiệu quả.

### 2.4.2.2 Tồn tại trong công tác QLCL dự án xây dựng của các chủ thể.

\* Đối với chủ đầu tư:

- Năng lực chuyên môn - Năng lực quản lý còn yếu - Công tác vận dụng văn bản

pháp quy chưa tốt còn tránh né trách nhiệm, quy trình lựa chọn nhà thầu chưa tốt.

**\*Đối với các tổ chức tư vấn:** Năng lực tư vấn chưa đáp ứng dẫn đến một số tồn tại:

- Tư vấn khảo sát thiết kế: Điều tra khảo sát chưa đầy đủ, thiếu chi tiết - Sử dụng một số thiết kế định hình không phù hợp với địa chất khu vực, gây lãng phí nhất là khâu tận dụng vật liệu địa phương - Một số năng lực chuyên môn yếu dẫn đến:

Một số dự án giao nhau, không khớp nối được, phải điều chỉnh, một số công trình phải thiết kế lại, hoặc gây sự cố (hầm chui Văn Thánh).

- Tư vấn thẩm định: Một số dự án coi bước công việc này chỉ là hình thức, thiếu sự kiểm tra tính toán lại, nhất là một số dự án nhỏ, tính chất không phức tạp.

- Đối với tư vấn giám sát: không thường xuyên bám sát công trình, bỏ qua một số bước trong quy trình giám sát, một số cán bộ giám sát thiếu trách nhiệm, vi phạm đạo đức nghề nghiệp, thông đồng với nhà thầu, bớt xén nguyên vật liệu.

**\* Đối với nhà thầu xây lắp:**

- Đội ngũ nhà thầu xây lắp ngày càng phát triển, dẫn đến thiếu sự sàng lọc đã tạo nhiều bất cập như:

+ Tổ chức không ổn định, dẫn đến quy trình kiểm soát và đảm bảo chất lượng không được phát huy khi vận hành, chưa quan tâm đến công tác đào tạo nâng cao năng lực, phẩm chất nghề nghiệp.

+ Thiếu công nhân lành nghề - Cơ chế thị trường đã tạo nên cơ chế khoán, dẫn đến việc bớt xén nguyên vật liệu, một số nhà thầu thiếu vốn đầu tư, do vậy thiết bị, công nghệ lạc hậu chưa đáp ứng yêu cầu.

**\* Công tác QLCL nguyên vật liệu, cấu liệu đúc sẵn:** Tốc độ đô thị hóa nhanh, một số vật liệu cung không đủ cầu, dẫn đến sự trà trộn đưa nguyên vật liệu kém chất lượng, chưa đủ tiêu chuẩn kỹ thuật vào thi công, do vậy phải tăng cường công tác giám sát, thí nghiệm hiện trường, để kiểm tra chất lượng vật liệu đầu vào.

### **2.4.3 Một số hạn chế trong hệ thống văn bản pháp quy.**

Thực tế hoạt động xây dựng diễn ra với tốc độ lớn, có nhiều diễn biến phức tạp, hệ thống văn bản pháp quy chưa đáp ứng cho hoạt động xây dựng cụ thể:

- Vòng đời của nhiều văn bản pháp quy ngắn, thiếu tính bao trùm. Một số chưa sát thực tế, chưa theo kịp diễn biến của thị trường xây dựng.

- Quy định công tác chế tài của các văn bản lại thiếu cụ thể, gây lúng túng cho các địa phương khi xử lý.

- Chưa có quy định từ khuyến khích, dẫn đến bắt buộc áp dụng ISO 9000 trong hoạt động xây dựng.

- Chưa có văn bản hướng dẫn quy hoạch chất lượng, dẫn đến thiếu lộ trình, định hướng cho hoạt động xây dựng.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QLCL DỰ ÁN ĐẦU TƯ XDCTGT ĐÔ THỊ TẠI TP.HCM.**

Để nghiên cứu tìm ra các giải pháp hoàn thiện quản lý chất lượng các DA ĐTXDCTGTĐT tại TP.HCM, cần dựa trên nhu cầu phát triển bền vững đô thị của TP.HCM và tuân thủ theo các nguyên tắc hoàn thiện hệ thống QLCL.

### **3.1 NHU CẦU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG GIAO THÔNG ĐÔ THỊ CỦA TP.HCM**

- Định hướng phát triển TP.HCM theo<sub>19</sub> quyết định số 44/1998/QĐ-TT:

- Xây dựng hoàn chỉnh mạng giao thông đường bộ gồm các đường vành đai, hướng tâm, xuyên tâm, nút giao khác mức, cải tạo các tuyến giao thông đô thị hiện hữu.
- Đầu tư xây dựng đường sắt đô thị, xe điện ngầm, đường sắt trên cao.
- Hạn chế, thu hẹp các cảng nội địa - Tăng cường khai thác giao thông thủy.
- Hoàn chỉnh các tuyến cao tốc liên vùng đấu nối vào hệ thống đường vành đai của Thành phố - củng cố môi trường bằng việc tăng cường vành đai xanh.

***Đầu tư phát triển GTĐT được phân kỳ theo các giai đoạn:***

**Giai đoạn 1 : 2006 - 2010**

**Giai đoạn 2 : 2011 - 2015**

**Giai đoạn 3 : 2016 - 2020**

### **3.2 NGUYÊN TẮC HOÀN THIÊN HỆ THỐNG QLCL :**

Từ thực tiễn hệ thống QLCL SPXDCTGT của TP.HCM, từ hệ thống lý luận về QLCL, từ kinh nghiệm quốc tế về QLCL, cho thấy các giải pháp nâng cao chất lượng QLDA ĐTXD phải tuân thủ theo những nguyên tắc sau:

- *Quy hoạch chất lượng là cơ sở hình thành chất lượng sản phẩm (được thực hiện ở cả tầm vĩ mô - các bộ ngành - vi mô).*
- *QLCL theo một trục nhất định (trục dọc chất lượng).*
- *Mô hình hóa trách nhiệm quản lý chất lượng (QLCL phải được thực hiện trên cơ sở gắn kết trách nhiệm của các ngành hữu quan đối với chất lượng sản phẩm).*

***Nội dung của 3 nguyên tắc:***

#### **3.2.1 Quy hoạch chất lượng là cơ sở hình thành chất lượng sản phẩm**

Thuật ngữ quy hoạch xuất hiện ở VN từ năm 1961. Lúc đầu dùng trong lĩnh vực đô thị gọi là quy hoạch đô thị, sau đó được dùng sang lĩnh vực khác như quy hoạch ngành than, quy hoạch rừng, quy hoạch ngành điện, quy hoạch nghề cá v.v... Như vậy cụm từ quy hoạch có thể hiểu là tìm ra một lộ trình, để thực hiện một ý tưởng, một công việc, mà việc làm này cần thời gian, cần đầu tư nguồn lực (nhân lực, vật lực, tài lực v.v...).

Thuật ngữ chất lượng có thể được diễn dịch như sau: Dùng để khẳng định cho giá trị sử dụng của sản phẩm hoặc hoạt động dịch vụ là tốt hay xấu, được dùng rộng rãi ở tất cả hoạt động vật chất hoặc dịch vụ, được hình thành ở cả giai đoạn trước, trong, sau quá trình chế tạo sản phẩm.

Như vậy, khái niệm "**quy hoạch chất lượng**" nếu xem xét dưới góc độ logic triết học có thể hiểu như sau:

**Một sản phẩm (sự vật), một dịch vụ (hiện tượng) cụ thể, muốn đạt được chất lượng theo những yêu cầu định trước thì quá trình hình thành phải kết hợp được đầy đủ, theo 1 logic (trình tự) nhất định nhóm các yếu tố cấu thành chất lượng của sản phẩm hay dịch vụ đó.**

Nghĩa là được hội tụ đầy đủ các nhóm yếu tố ở cả tầm vĩ mô - trung mô và vi mô.

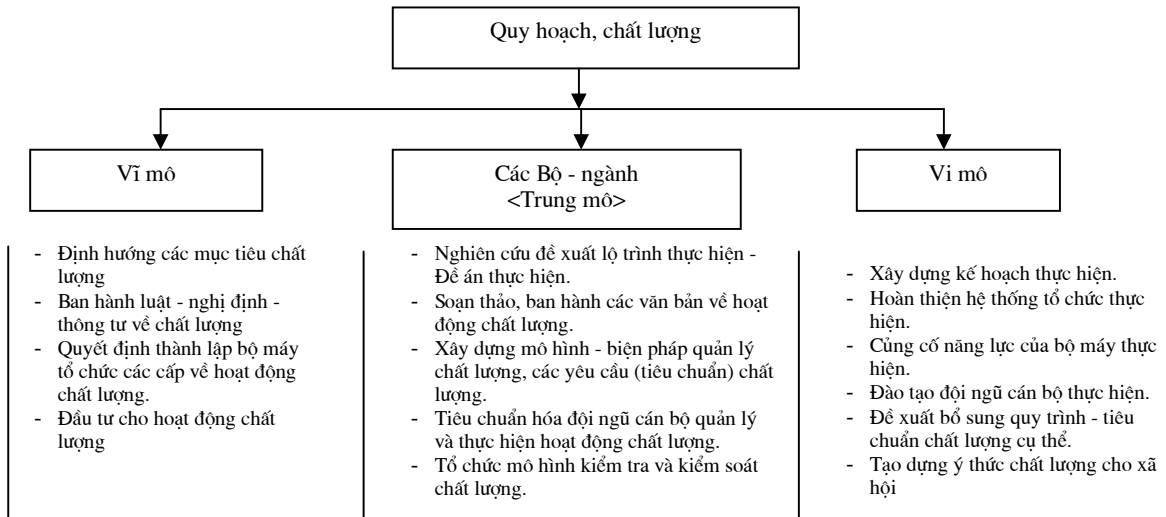
***Tính không gian của quy hoạch chất lượng:***

*Được thể hiện theo 3 khung độ không gian:*

**Khung độ 1:** Không gian vĩ mô (gồm các quyết định thể hiện bằng luật, nghị định, thông tư của nhà nước...)

**Khung độ 2:** Không gian trung mô (cấp trung gian đề xuất, soạn thảo, triển khai các văn bản, xây dựng chuẩn mực, xây dựng mô hình quản lý v.v...)

**Khung độ 3:** Không gian vi mô bao (bao gồm các quá trình thực hiện trực tiếp từ thiết kế đến sản xuất, phản hồi của người sử dụng v.v...)



*Quy hoạch chất lượng*

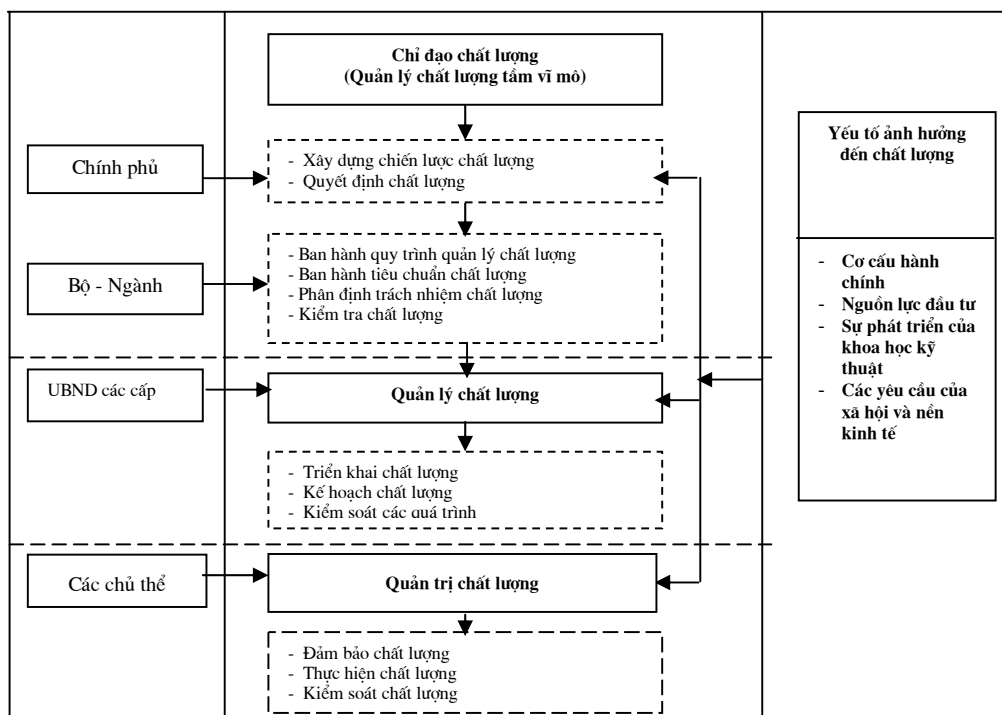
Sơ đồ trên đã đề ra nhiệm vụ của các cấp đối với hoạt động chất lượng.

### 3.2.2 Quản lý chất lượng theo một trục nhất định

Để CL như mong muốn thì quá trình thực hiện phải được quản lý bằng một hệ thống, theo một trình tự nhất định nhằm giảm thiểu các tác động ảnh hưởng.

Được biểu hiện bằng sơ đồ “**trục dọc chất lượng**”: Chất lượng chỉ được khẳng định khi quá trình hình thành được tuân thủ theo một lộ trình nhất định (trục dọc chất lượng) bao gồm:

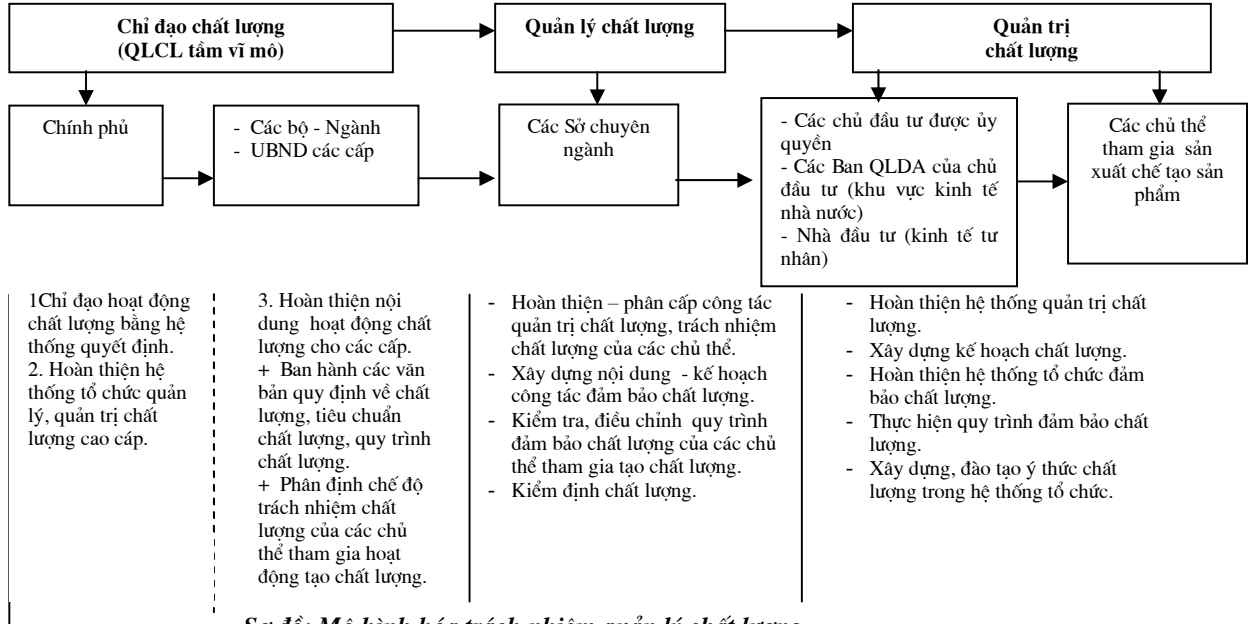
Chỉ đạo chất lượng - Quản lý chất lượng - Quản trị chất lượng.



*Sơ đồ: Trục dọc chất lượng*

### 3.2.3 Mô hình hóa trách nhiệm quản lý chất lượng

Chất lượng được hình thành qua nhiều giai đoạn, có nhiều chủ thể tham gia với các góc độ khác nhau. Để chất lượng đạt mục tiêu đề ra thì phải phân định rõ trách nhiệm của từng chủ thể đối với chất lượng.



Sơ đồ: Mô hình hóa trách nhiệm quản lý chất lượng

### 3.3 MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG CÁC DỰ ÁN ĐẦU TƯ XDCTGT ĐÔ THỊ TẠI TP.HCM.

Trên cơ sở nguyên tắc QLCL, tác giả luận án đề xuất một số giải pháp hoàn thiện quản lý chất lượng các DA ĐTXDCTGTĐT tại TP.HCM theo các cấp độ sau:

- Hoàn thiện công tác chỉ đạo chất lượng DA ĐTXDCTGTĐT
- Hoàn thiện công tác quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGTĐT
- Hoàn thiện công tác quản trị chất lượng DA ĐTXDCTGTĐT

#### 3.3.1 Hoàn thiện công tác chỉ đạo chất lượng DA ĐTXDCTGTĐT Đô thị

Tập trung cao nhất sự chỉ đạo của chính phủ đối với chất lượng dự án đầu tư xây dựng công trình giao thông đô thị bao gồm các công việc :

**\* Thành lập ban chỉ đạo chất lượng trực thuộc chính phủ với nhiệm vụ:**

- Xây dựng lộ trình cho hoạt động CLSP - Phê duyệt các quyết định chất lượng - Thiết lập hệ thống tổ chức và xây dựng cơ chế cho hoạt động chất lượng.

**Riêng đối với công tác quản lý chất lượng công trình xây dựng:**

- Thống nhất, chỉ đạo hoạt động xây dựng trên cả nước - Ban hành các quyết định về chất lượng công trình xây dựng - Chỉ đạo các bộ, địa phương, thực hiện quy hoạch chất lượng SPXD - Kiểm tra, chấn chỉnh các hoạt động chất lượng

**\* Bổ sung nhiệm vụ của các bộ có quản lý hoạt động xây dựng:**

Bao gồm: Bộ kế hoạch đầu tư - Bộ Xây Dựng - Bộ Giao thông vận tải và các bộ có công trình xây dựng chuyên ngành.

Với các nội dung:

- Quản lý các chủ thể tham gia hoạt động XD bằng việc điều chỉnh các hoạt động chất lượng , ban hành các tiêu chuẩn, các chuẩn mực, đáp ứng thông lệ quốc tế.

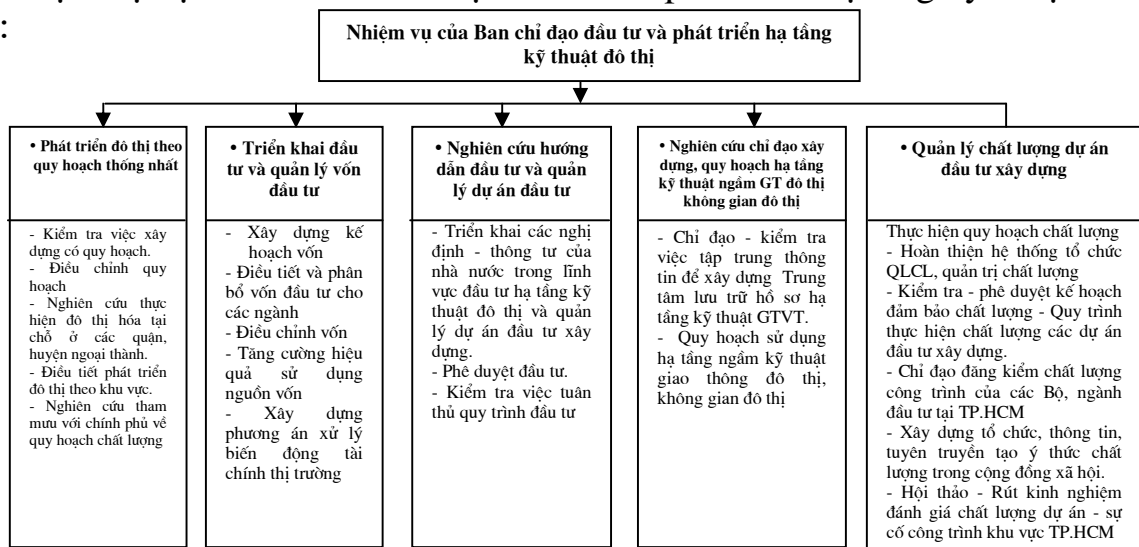
- Thực hiện quy hoạch về chất lượng CTXD - Tăng cường công tác kiểm tra, chấn chỉnh hoạt động chất lượng - Đề xuất xây dựng quy hoạch không gian và hạ tầng kỹ thuật ngầm giao thông đô thị.

**\* Ủy Ban Nhân Dân Thành Phố Hồ Chí Minh**

Thành lập "Ban chỉ đạo đầu tư và phát triển hạ tầng kỹ thuật đô thị" để thực hiện các công việc:

- Thống nhất quản lý hoạt động đầu tư xây dựng của các ngành trên địa bàn thành phố - Thực hiện quy hoạch chất lượng - Chỉ đạo chất lượng - Kiểm tra chất lượng - Hướng mọi hoạt động xây dựng tới mục tiêu chất lượng.

Nhiệm vụ cụ thể của ban chỉ đạo đầu tư và phát triển hạ tầng kỹ thuật đô thị như sau:



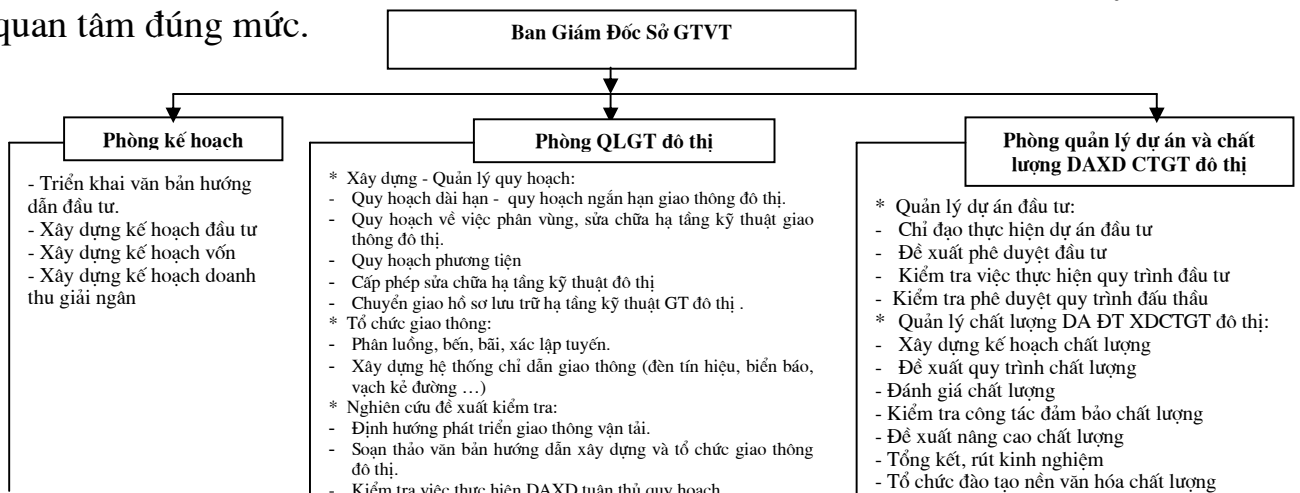
Sơ đồ 3.7: Nhiệm vụ của ban chỉ đạo đầu tư và phát triển hạ tầng kỹ thuật đô thị TPHCM

**3.3.2 Hoàn thiện công tác quản lý chất lượng dự án đầu tư XDCTGT đô thị**

- Hoàn thiện quản lý nhà nước các DAĐT XDCTGT của chủ đầu tư (Sở GTVT)  
 - Hoàn thiện quy trình lựa chọn các chủ thể tham gia DAĐT XDCTGTĐT.

**a. Hoàn thiện quản lý nhà nước**

Tách phòng quản lý và khai thác hạ tầng giao thông đô thị thành 2 phòng là: **phòng quản lý giao thông đô thị và phòng QLDA và chất lượng DAĐT XDCTGT đô thị** để các vấn đề về QLCL DAĐT XDCTGT được chuyên sâu và quan tâm đúng mức.



Sơ đồ tổ chức quản lý chất lượng DAĐT XDCTGT TP.HCM



## **b. Hoàn thiện quy trình lựa chọn các chủ thể, tham gia DADT XDCTGTĐT:**

Bổ sung một số bước công việc trong quy trình lựa chọn nhà thầu bao gồm:

### *\* Công tác Marketing thị trường*

- Chủ đầu tư tìm hiểu, lựa chọn đúng nhà thầu đủ năng lực.
- Nhà thầu tìm hiểu về tính khả thi và nguồn vốn của dự án.

### *\* Công tác kiểm tra - thẩm tra nhà thầu:*

Quá trình xét tuyển hiện nay nằm trong trạng thái tĩnh. Cần bổ sung công tác thẩm tra, nhằm chứng minh nhà thầu đã từng làm ra sản phẩm tương tự, năng lực hiện tại của nhà thầu, có hệ thống đảm bảo chất lượng đang vận hành tốt (Thẩm tra bằng văn bản xác nhận).

### *\* Điều khoản xác định trách nhiệm trong hợp đồng:*

Thực tế khi thực hiện dự án, có nhiều bất cập mà cả chủ đầu tư và nhà thầu, đều thiếu cơ sở pháp lý để giải quyết ví dụ:

- Lỗi do chủ đầu tư như: Giải phóng mặt bằng, giải ngân, thanh toán chậm, điều chỉnh thay đổi thiết kế, dự toán v.v...
- Lỗi do nhà thầu như: Năng lực chưa đáp ứng (tài chính, thiết bị, con người) gây kéo dài tiến độ - Quá trình thực hiện có sai khác về chất lượng - về kỹ thuật vv ...

Hiện tại, đã có một số quy định xử lý, nhưng chưa đầy đủ, thiếu chi tiết.

Trong điều kiện chờ bổ sung luật hoàn chỉnh, thì nên có điều khoản cụ thể trong hợp đồng để xác định rõ trách nhiệm của các bên khi vi phạm, mức xử lý, cơ quan xử lý v.v... nhằm đảm bảo quyền lợi cho các chủ thể khi thực hiện dự án xây dựng.

Luận án bổ sung ba bước công việc nói trên trong quy trình tuyển chọn các nhà thầu: **Lập dự án - Thiết kế - Thi công xây lắp - Cung cấp vật tư thiết bị - Tư vấn giám sát.**

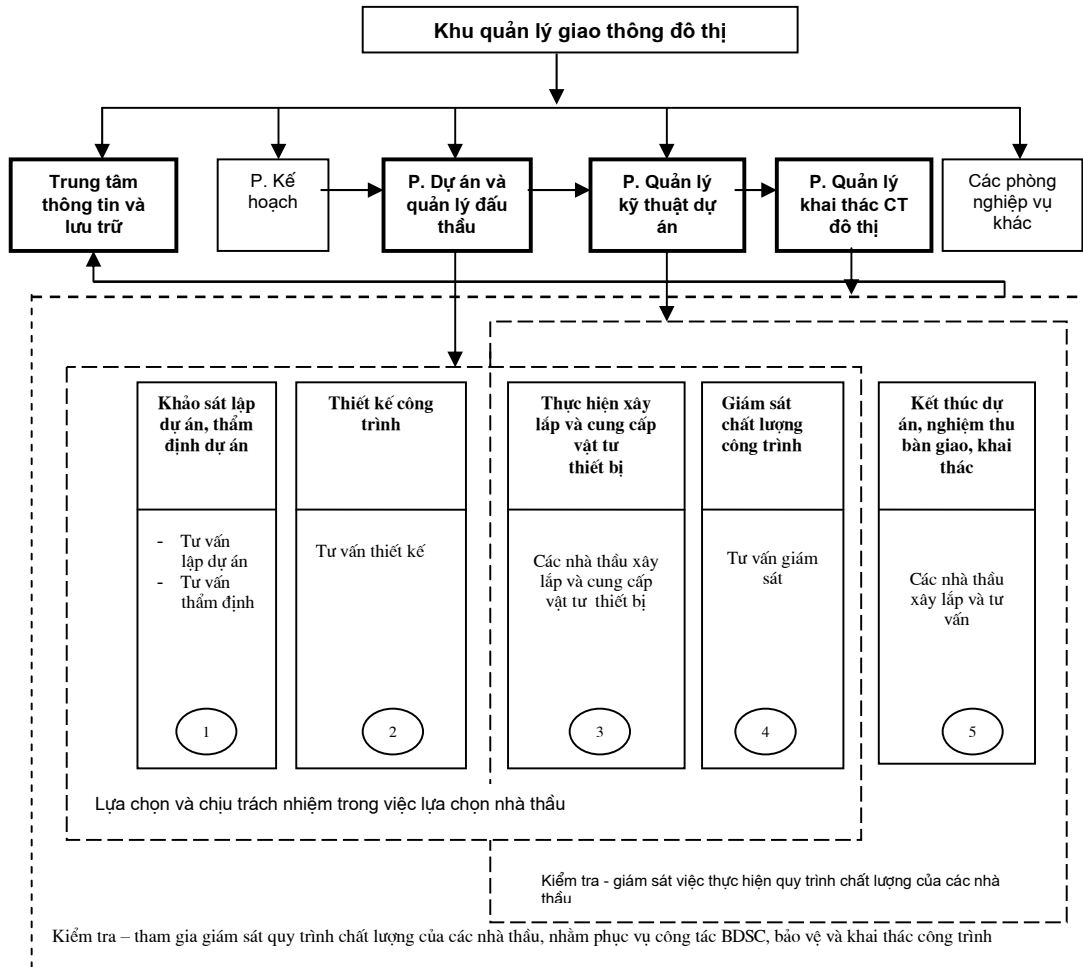
### **3.3.3 Hoàn thiện công tác quản trị chất lượng**

*Thực chất là thực hiện hai nội dung sau:*

- Hoàn thiện mô hình quản lý kinh doanh và hệ thống quản trị chất lượng của các khu quản lý giao thông đô thị.
- Xây dựng hệ thống quản trị chất lượng và quy định nhiệm vụ, trách nhiệm về chất lượng trong hệ thống các nhà thầu.

#### **3.3.3.1 Hoàn thiện hệ thống quản trị chất lượng của các khu QLGTĐT**

Sự không phân định rõ giữa quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh của các khu QLGTĐT sẽ là khe hở, tạo thất thoát trong đầu tư, rủi ro chất lượng lớn. Như vậy, việc bỏ chức năng quản lý nhà nước của các khu QLGTĐT mà thay bằng chức năng quản lý kinh doanh chịu trách nhiệm kiểm soát chất lượng của dự án là điều cần thiết – Hệ thống quản trị được xây dựng theo mô hình sau:



**Sơ đồ 3.16: Kiểm soát và phân định trách nhiệm chất lượng của Khu QLGT đô thị**

- **Phòng dự án và quản lý đấu thầu** chịu trách nhiệm về việc lựa chọn các nhà thầu ở nhóm chủ thể ① ② ③ ④ với nhiệm vụ:
  - + Lựa chọn được các nhà thầu đủ năng lực thực hiện dự án
  - + Đảm bảo chất lượng công tác lập dự án
- **Phòng quản lý kỹ thuật dự án** chịu trách nhiệm các nhóm chủ thể ③ ④ ⑤ với nhiệm vụ:
  - + Kiểm soát quá trình thực hiện chất lượng của các nhà thầu.
  - + Điều chỉnh, xử lý các sai sót về kỹ thuật, về tiến độ, về chất lượng.
  - + Nghiệm thu kết thúc, bàn giao công trình.
- **Phòng quản lý, khai thác công trình đô thị:**
  - + Quản lý, kiểm tra + Lập dự án duy tu, BDSC, đề xuất đấu thầu công tác BDSC + Xây dựng quy trình khai thác và bảo vệ công trình.
- **Trung tâm thông tin và lưu trữ:**
  - + Thu thập, cung cấp thông tin trước và sau của dự án, thông tin các nhà thầu trong khu vực và các nhà thầu tham gia dự án.
  - + Hoàn chỉnh, lưu giữ, chuyển giao hồ sơ hoàn công.
  - + Nghiên cứu đề xuất áp dụng công nghệ mới, công nghệ tiên tiến vào dự án.
  - + Cung cấp các thông tin về quy hoạch giao thông chi tiết – các yêu cầu phát triển giao thông trong địa danh quản lý, nhằm thu hút đầu tư.

### **3.3.3.2 Hoàn thiện hệ thống quản trị chất lượng và chức năng nhiệm vụ của các nhà thầu**

#### **a/ Lập phòng quản trị chất lượng trong tổ chức của nhà thầu:**

Để các vấn đề chất lượng được chuyên sâu không bị ảnh hưởng bởi các tác động khác, thì việc thành lập **phòng quản trị chất lượng** độc lập là cần thiết.

##### **\* Nhiệm vụ của phòng:**

- Xây dựng kế hoạch chất lượng, đảm bảo chất lượng- Thực hiện các cam kết về chất lượng.
- Xây dựng quy trình chất lượng riêng cho dự án có tính chất phức tạp.
- Đề xuất cải tiến, nâng cao chất lượng - Kiểm tra, chấn chỉnh hoạt động chất lượng.
- Đào tạo, xây dựng nền văn hóa chất lượng, ý thức chất lượng trong tổ chức.

#### **b/ Nhiệm vụ kiểm soát chất lượng của các nhà thầu:**

- Theo điều 41 ÷ 51 của nghị định 12/2009/NĐ - CP quy định.

*Nhà thầu tư vấn phải thực hiện các nhiệm vụ sau:*

- + Xây dựng sơ đồ nhân lực của dây chuyền chế tạo sản phẩm - Mọi hoạt động phải tuân thủ kế hoạch chất lượng – Bố trí nguồn lực đáp ứng các yêu cầu chất lượng.
- + Nhà thầu xây lắp thành lập **Ban chỉ huy công trường** đúng quy định tại điều 52 ->53 NĐ12/2009/NĐ-CP của nhà thầu hoặc của tổng thầu, của liên danh để tổ chức điều hành sản xuất - Các **nguồn lực** phải luôn đáp ứng đúng theo yêu cầu của dự án. Chỉ huy trưởng công trường chịu trách nhiệm trực tiếp về tiến độ, về chất lượng công trình.

### **3.3.3.3 Chuẩn hóa điều kiện năng lực của các nhà thầu**

#### **Nhà thầu lập dự án:**

##### **\* Pháp nhân:**

##### **\* Năng lực chuyên môn:**

##### **\* Năng lực tài chính:**

##### **\* Hệ thống đảm bảo chất lượng**

##### **\* Hồ sơ kinh nghiệm:**

+ *Của tổ chức*

+ *Của cá nhân*

*Phải có các văn bản xác nhận của chủ đầu tư hoặc tổng thầu về các dự án xây dựng đã tham gia trong hồ sơ kinh nghiệm.*

**Đối với nhà thầu khảo sát thiết kế – thi công xây lắp – cung cấp vật tư thiết bị – giám sát chất lượng công trình (tương tự như nhà thầu lập dự án).**

#### **Ưu nhược điểm của việc chuẩn hóa điều kiện năng lực**

- Để đạt được chất lượng như mục tiêu đề ra phải có nguồn lực. Như vậy, việc chuẩn hóa trên đã làm rõ các yêu cầu bắt buộc về nguồn lực của nhà thầu. (cả tổ chức và cá nhân).

- *Quá trình thực hiện DADTXD là quá trình phức tạp đòi hỏi các nhà thầu phải có đủ nguồn lực, có kinh nghiệm, ý thức trách nhiệm, mới có thể đạt được các yêu cầu về chất lượng. Do vậy hồ sơ kinh nghiệm của tổ chức, của cá nhân phải được làm*

chi tiết, có xác nhận của chủ đầu tư về vai trò và trách nhiệm của tổ chức, cá nhân khi tham gia dự án. - Mặt khác cũng xác định rõ trách nhiệm của tổ chức xác nhận trước nhà nước về các hoạt động chất lượng.

## **KẾT LUẬN & KIẾN NGHỊ:**

### **Kết luận:**

Lĩnh vực XDCTGTĐT những năm gần đây từng bước đã đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế. Song về chất lượng vẫn còn nhiều bất cập, chưa đảm bảo yêu cầu của tiến trình hội nhập, do nhiều nguyên nhân, chung quy lại nguyên nhân cơ bản vẫn là hệ thống quản lý vừa thiếu vừa yếu.

Đề tài "**Một số giải pháp hoàn thiện QLCL các DAĐT XDCTGT đô thị tại TP.HCM**" được chọn để nghiên cứu, có những đóng góp sau:

#### ➤ **Về phương diện lý thuyết**

- + Làm rõ khái niệm đô thị phát triển bền vững (đô thị có chất lượng).
- + Trên cơ sở các khái niệm quy hoạch – quy hoạch đô thị – Quy hoạch giao thông đô thị, bổ sung lý thuyết quy hoạch chất lượng, hệ thống chỉ tiêu chất lượng.
- + Hệ thống hóa, bổ sung lý luận về chất lượng và QLCL DAĐTXDCTGTĐT.
- + Khái quát các mô hình QLCL dự án đầu tư xây dựng của Việt Nam đang áp dụng - Đúc rút kinh nghiệm quốc tế về QLCL công trình xây dựng.
- + Xây dựng nguyên tắc hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng gồm:
  - *Quy hoạch chất lượng là cơ sở hình thành chất lượng sản phẩm (được thực hiện ở cả tầm vĩ mô - các bộ ngành - vi mô).*
  - *Quản lý chất lượng theo một trục nhất định (trục dọc chất lượng)*
  - *Mô hình hóa trách nhiệm quản lý chất lượng (QLCL phải được thực hiện trên cơ sở gắn kết trách nhiệm của các ngành hữu quan với chất lượng sản phẩm)*

#### ➤ **Về phương diện thực tiễn:**

Tác giả luận án đã làm rõ những bất cập về năng lực của hệ thống quản lý khi TP.HCM có tốc độ đô thị hóa cao và các nguyên nhân cơ bản gây ảnh hưởng đến chất lượng dự án cụ thể như:

- + Đầu tư xây dựng không tuân thủ quy hoạch – Quản lý đầu tư chưa tốt - Thiếu sự chỉ đạo thống nhất giữa các ngành khi sử dụng hạ tầng kỹ thuật đô thị.
- + Chưa phân định giữa chức năng quản lý nhà nước và quản lý kinh doanh của các chủ đầu tư được ủy quyền tạo kẽ hở trong việc kiểm soát chất lượng.

Căn cứ theo **hệ thống nguyên tắc quản lý chất lượng**, để chất lượng được quản tâm đúng mức, luận án đã đưa ra các giải pháp hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng các DAĐT XDCTGTĐT áp dụng cụ thể với TP.HCM.

#### **Nhóm giải pháp hoàn thiện hệ thống chỉ đạo chất lượng (QLCL vĩ mô)**

- + Thành lập “Ban chỉ đạo hoạt động chất lượng” trực thuộc chính phủ
- + Thành lập “Ban chỉ đạo đầu tư và phát hạ tầng kỹ thuật đô thị” trực thuộc UBND TP.HCM.
- + Bổ sung một số nhiệm vụ đối với Bộ Kế hoạch đầu tư, Bộ Xây dựng, Bộ giao thông và các bộ có hoạt động xây dựng chuyên ngành.

## **Nhóm giải pháp hoàn thiện hệ thống QLCL**

+ Hoàn thiện hệ thống QLCL của sở GTVT bằng cách tách phòng quản lý và khai thác hạ tầng giao thông đô thị thành hai phòng là:

- Phòng QLGT đô thị
- **Phòng QLDA và chất lượng DAĐT XDCTGT đô thị.**

Với mục đích quan tâm và chuyên sâu (*có hệ thống chuyên trách*) trong lĩnh vực quản lý nhà nước về chất lượng DAĐT XDCTGT đô thị.

### **Hoàn thiện công tác quản trị chất lượng của hệ thống các chủ thể**

- + Hoàn thiện mô hình quản lý kinh doanh và nhiệm vụ quản trị chất lượng của các khu quản lý giao thông đô thị (bỏ chức năng quản lý nhà nước).
- + Xây dựng hệ thống quản trị chất lượng, quy định rõ nhiệm vụ, trách nhiệm về chất lượng trong tổ chức các nhà thầu.
- + Chuẩn hóa điều kiện năng lực của hệ thống các nhà thầu khác nhau khi tham gia DAĐT XDCTGT đô thị.

### **Kiến nghị:**

#### **Đối với chính phủ**

Muốn đạt được mục tiêu chất lượng thì phải có định hướng và thực hiện quy hoạch chất lượng để làm cơ sở xây dựng chương trình hành động cho hoạt động chất lượng ở từng giai đoạn cụ thể. Để thực hiện được điều này, **chính phủ** cần quan tâm tạo ra bộ máy và hệ thống quản lý chất lượng bằng cách thành lập **Ban chỉ đạo chất lượng của chính phủ** để thống nhất chỉ đạo mọi hoạt động chất lượng từ trung ương đến địa phương.

Đưa ra lộ trình từ khuyến khích đến bắt buộc áp dụng chứng nhận phù hợp ISO 9000 đối với các doanh nghiệp tham gia đấu thầu xây dựng.

#### **Đối với các Bộ - Ngành:**

- Với chức năng tham mưu cho chính phủ về quản lý đầu tư xây dựng, do vậy, các văn bản pháp lý phải có tính bao trùm, đi sát thực tiễn, nhằm hỗ trợ kịp thời cho các địa phương, các chủ thể tham gia hoạt động xây dựng.
- Nghiên cứu đề xuất bổ sung các chuẩn mực về chất lượng.
- Chuẩn hóa lại việc chứng nhận phù hợp ISO 9000.
- Tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra, khảo sát thực tế nhằm phát huy vai trò quản lý nhà nước trong hoạt động xây dựng.

#### **Đối với ủy ban nhân dân TP. HCM:**

- Với tốc độ đô thị hóa cao – lượng vốn đầu tư lớn, với mục tiêu phát triển đô thị bền vững, thành phố cần nghiên cứu thành lập “**Ban chỉ đạo đầu tư và phát triển hạ tầng kỹ thuật đô thị**” nhằm tập trung sự chỉ đạo thống nhất giữa các ban ngành trong việc cải tạo và phát triển đô thị.
- Hoàn thiện hệ thống quản lý chất lượng và quản trị chất lượng của hệ thống các chủ thể tham gia hoạt động xây dựng.