

Tổ chức và quản lý hợp đồng dự án Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng

Organizing and managing project contracts Design-Bid-Build (DBB)

> PHẠM QUỐC ANH¹, NGUYỄN NGỌC THANH²

¹Khoa Xây dựng, Trường Đại học Xây dựng Miền Tây; Email: phamquocanh@mtu.edu.vn

²Khoa Xây dựng, Trường Đại học Xây dựng Miền Tây; Email: nguyenngocthanh@mtu.edu.vn

TÓM TẮT

Quản lý hợp đồng đóng vai trò then chốt cho sự thành công của dự án. Bao gồm toàn bộ vòng đời dự án, từ lập kế hoạch, thiết kế, mua sắm, xây dựng đến khi nghiệm thu và bàn giao. Trên thực tế, có rất nhiều sai sót trong quá trình thực hiện dự án liên quan đến quản lý hợp đồng, chẳng hạn như chậm tiến độ, vượt chi phí, chất lượng không đảm bảo, mất an toàn, v.v. Do đó, việc triển khai hiệu quả công tác quản lý hợp đồng là vô cùng quan trọng và cần thiết.

Bài viết sẽ đưa ra cách tổ chức thực hiện dự án, phân tích vai ưu và nhược điểm điển hình của giai đoạn trong quá trình thực hiện hợp đồng Thiết kế - Đấu thầu - Xây dựng, từ đó đưa ra các khuyến nghị cụ thể cho từng hạng mục. Mục tiêu là giúp bạn đọc hiểu rõ hơn về loại hợp đồng phổ biến này, cũng như nắm bắt được những điểm cần lưu ý để quá trình thực hiện dự án diễn ra suôn sẻ và hiệu quả.

Từ khóa: Quản lý hợp đồng; tổ chức dự án; thanh toán; quy trình quản lý chất lượng; quản lý hợp đồng trong dự án Thiết kế - Đấu thầu - Thi công xây dựng dự án.

ABSTRACT

Contract management plays a pivotal role in the success of a project. It encompasses the entire project lifecycle, from the planning, design, procurement, and construction phases to acceptance and handover. In reality, there are many errors in the project implementation process related to contract management, such as delays, cost overruns, quality not guaranteed, safety risks, etc. Therefore, the effective implementation of contract management is extremely important and necessary.

This article will discuss how to organize and implement a Design-Bid-Build (DBB) project, analyze some typical advantages and disadvantages of each phase in the contract execution process, and provide specific recommendations for each item. The goal is to help readers better understand this popular type of contract, as well as grasp the points to keep in mind to ensure the project implementation process goes smoothly and efficiently.

Keywords: Contract management; project organization; payment; quality management process; contract management in Design - Bidding - Construction project.

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong quá trình tổ chức dự án, rất nhiều vấn đề phát sinh khi thực hiện các công việc xây dựng liên quan đến hợp đồng. Chúng ta dễ dàng nhận ra các vấn đề sau:

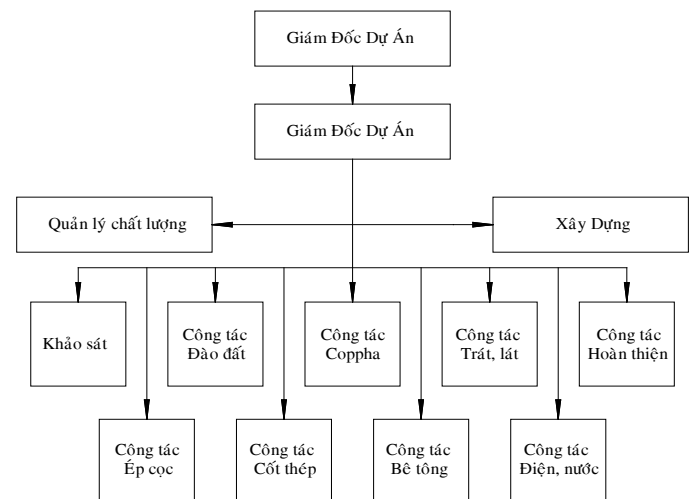
- Nhiều dự án chậm tiến độ do nhà thầu không đủ năng lực.
- Tranh chấp giữa chủ đầu tư và nhà thầu.
- Chi phí vượt mức.
- Chất lượng công trình không tốt như mong đợi.
- Thiệt hại đã được thanh lý và xác định.

Qua tham khảo, nghiên cứu số liệu thực tế cũng như ý kiến của các chuyên gia đã dẫn đến rất nhiều vướng mắc trong thi công như chậm tiến độ, vượt chi phí, chất lượng kém... Một trong những nguyên nhân nổi bật thể hiện khả năng phối hợp đánh giá và triển khai các hợp đồng dự án giữa các bên chưa đủ tốt.

2. TỔ CHỨC DỰ ÁN [1]

2.1 Tổ chức

Nhà thầu thành lập tổ chức trên công trường và quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận chức năng.



Sơ đồ tổ chức thi công

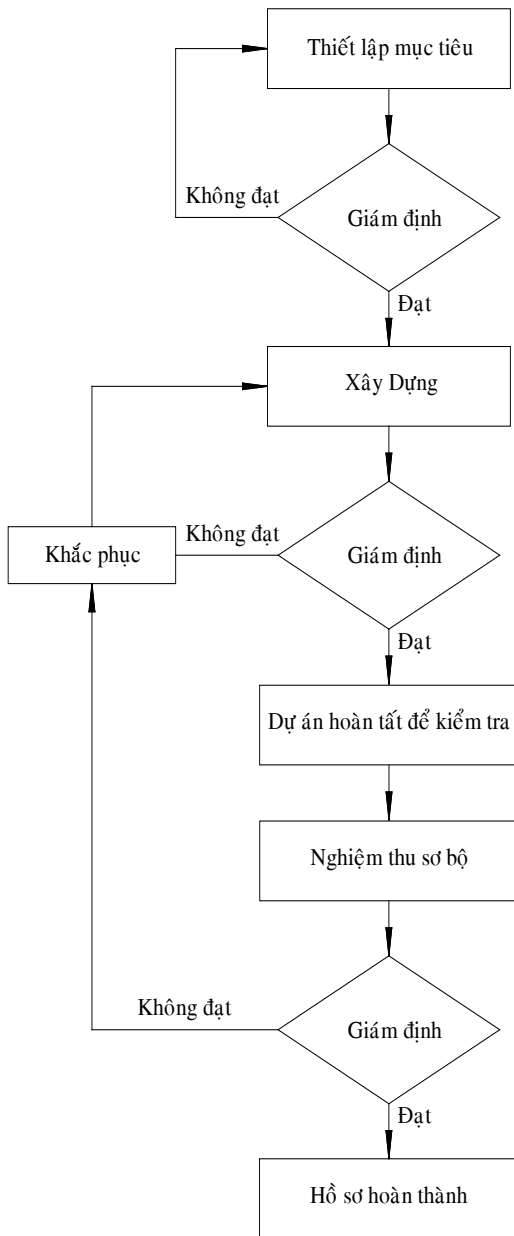
2.2. Tổ chức thi công & giải pháp kỹ thuật, biện pháp thi công

Nhà thầu cần trình bày rõ ràng cách bố trí mặt bằng công trường, bao gồm vị trí văn phòng chính, văn phòng bảo vệ, kho bãi chứa vật tư và thiết bị, khu vực gia công thép, lán trại cho công nhân, cũng như thiết lập hệ thống thông tin liên lạc. Bên cạnh đó, họ cũng cần giải thích chi tiết biện pháp thi công cho từng hạng mục, từ công tác khảo sát và giám sát, đến thi công móng, kết cấu và hoàn thiện công trình.

2.3 Quy trình quản lý chất lượng [2][3][4]

Dưới đây là quy trình kiểm soát chất lượng của một hạng mục công việc điển hình.

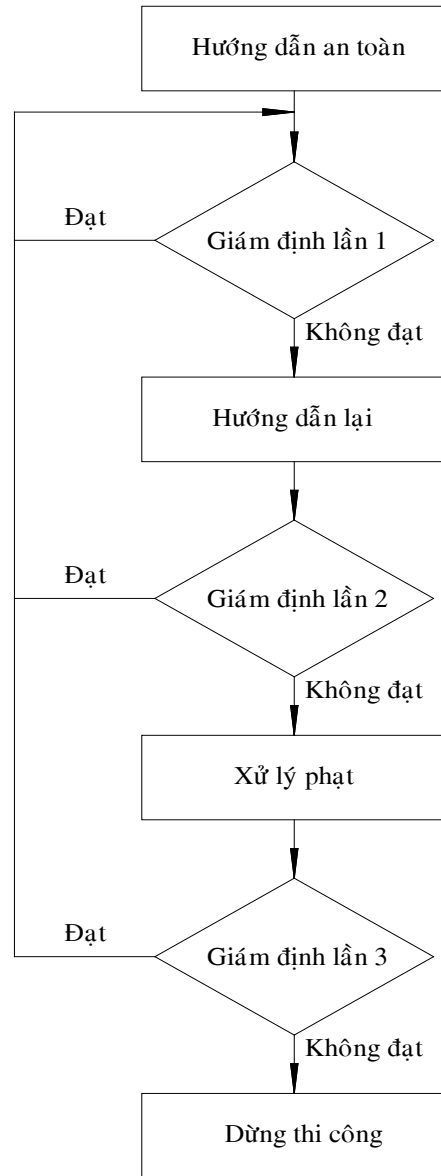
Để đảm bảo chất lượng tốt nhất cho dự án, nhà thầu thiết lập một hệ thống quản lý chất lượng riêng, với mục tiêu đáp ứng tất cả các yêu cầu của hợp đồng và tuân thủ đầy đủ các Tiêu chuẩn Việt Nam (TCVN) về kỹ thuật và chất lượng. Ví dụ tiêu biểu cho hệ thống này là TCVN về Quản lý chất lượng công tác xây dựng.



Sơ đồ kiểm soát chất lượng

2.4 Quản lý an toàn

Để thực hiện an toàn trong thi công, nhà thầu cần hướng dẫn, huấn luyện về an toàn, bố trí phương tiện cấp cứu và hệ thống thông tin, trang bị thiết bị bảo hộ cá nhân... Công tác phòng cháy chữa cháy và vệ sinh môi trường cũng được đề cập



Quy trình kiểm soát an toàn

2.5 Tiến độ thi công

Tiến độ thi công chi tiết phải được nộp trong hồ sơ mời sơ tuyển.

2.6 Bảng giá dự sơ tuyển

Phần này có bảng giá thầu tổng hợp, bảng giá thầu chi tiết, áp dụng giá thầu phân tích, chi tiết giá vật liệu trong bảng giá dự sơ tuyển.cập.

3. PHÂN TÍCH ĐIỂM MẠNH, ĐIỂM YẾU VÀ KIẾN NGHỊ KHI THỰC HIỆN QUẢN LÝ HỢP ĐỒNG TẠI DỰ ÁN

Hợp đồng được ký kết dựa trên các quy định của pháp luật về dân sự, xây dựng, đấu thầu và các văn bản pháp lý liên quan.

Các điều khoản và điều kiện của hợp đồng bao gồm các mục dưới đây: [3][5][6][7][9]

1. Hồ sơ hợp đồng và thứ tự ưu tiên
2. Định nghĩa và giải thích
3. Phạm vi công việc
4. Giá hợp đồng, tạm ứng và thanh toán
5. Thay đổi lệnh và điều chỉnh giá hợp đồng
6. Tiến độ thi công và thời gian hoàn thành
7. Quyền và nghĩa vụ của nhà thầu
8. Quyền và nghĩa vụ của chủ đầu tư
9. Quyền và nghĩa vụ của tư vấn
10. Đình chỉ và chấm dứt hợp đồng bởi chủ đầu tư
11. Quy định về lao động
12. Thử nghiệm và chứng chỉ
13. Trách nhiệm về lỗi
14. Rủi ro và trách nhiệm
15. Bảo hiểm
16. Khiếu nại, tranh chấp và giải quyết
17. Nghiệm thu và thanh lý hợp đồng
18. Các điều khoản chung

Chi tiết hợp đồng và phân tích

Chúng ta sẽ phân tích và làm rõ một số phần chính

3.1 Thanh toán trước [2][4][7]

Sau khi hợp đồng có hiệu lực, chủ đầu tư sẽ tạm ứng cho nhà thầu số tiền tương đương 15% giá trị hợp đồng. Nhà thầu phải đảm bảo việc thực hiện hợp đồng có giá trị và hiệu lực cho đến khi kết thúc hợp đồng.

Số tiền sẽ được tạm ứng ngay cho đơn vị chủ quản dự án từ lần thanh toán đầu tiên đến lần thanh toán tiếp theo và được thanh toán toàn bộ khi đạt 80% giá hợp đồng theo quy định. Số tiền tạm ứng được quyết toán mỗi lần bằng tỷ lệ tạm ứng trên giá trị mỗi lần để nghị thanh toán.

Điểm mạnh

Tiền ứng trước là khoản tiền để nhà thầu chuẩn bị thi công. Nhà thầu đôi khi yêu cầu thanh toán trước để bảo vệ khỏi việc không thanh toán hoặc thanh toán chậm.

Điểm yếu

Nhà thầu phải trả lãi để bảo lãnh nhận tiền tạm ứng. Các giá trị không được bao gồm trong giá hợp đồng.

Ngoài ra, hợp đồng không nêu rõ mục đích ứng trước là gì.

Khuyến nghị

Lãi suất bảo lãnh khi nhận được khoản ứng trước phải được tính vào giá hợp đồng.

Nên chi tiết mục đích của khoản thanh toán trước để tránh việc sử dụng không đúng mục đích.

3.2 Bảo lãnh thực hiện hợp đồng [2][5][7]

Nhà thầu (tự chi phí) phải có bảo lãnh thực hiện hợp đồng bằng 10% giá trị hợp đồng để tuân thủ hợp đồng.

Nhà thầu phải nộp bảo lãnh thực hiện hợp đồng cho chủ đầu tư trước khi hợp đồng có hiệu lực. Bảo lãnh thực hiện hợp đồng phải được phát hành bởi cá nhân hoặc pháp nhân và được chủ đầu tư chấp thuận.

Nhà thầu phải đảm bảo rằng bảo lãnh thực hiện hợp đồng có giá trị và hiệu lực cho đến khi nhà thầu đã hoàn thành công việc xây dựng và sửa chữa và khắc phục các lỗi. Nếu các điều khoản

của bảo lãnh thực hiện hợp đồng quy định ngày hết hạn, và nhà thầu chưa hoàn thành nghĩa vụ của hợp đồng tại thời điểm 15 ngày trước ngày hết hạn. Nhà thầu phải gia hạn giá trị của bảo lãnh thực hiện hợp đồng cho đến khi công việc đã được hoàn thành và tất cả các lỗi đã được khắc phục hoàn toàn. Trong trường hợp nhà thầu không gia hạn hiệu lực của bảo lãnh thực hiện hợp đồng như đã nêu trên, chủ đầu tư có thể tịch thu số tiền bảo lãnh thực hiện hợp đồng.

Điểm mạnh

Bảo lãnh thực hiện hợp đồng đảm bảo rằng nhà thầu sẽ thực hiện theo hợp đồng đã ký kết giữa hai bên, cũng như khắc phục các lỗi khi thực hiện hợp đồng.

Điểm yếu

Nhà thầu sẽ gặp rủi ro, vì các điều khoản nếu nhà thầu không gia hạn hiệu lực của Bảo lãnh thực hiện hợp đồng không được xác định rõ ràng.

Xung đột giữa nhà thầu và chủ đầu tư trong việc xác định việc hoàn thành công trình và sửa chữa lỗi đã tốt hay chưa.

Khuyến nghị

Các điều khoản nếu nhà thầu không gia hạn hiệu lực của Bảo lãnh thực hiện hợp đồng cần được xác định rõ ràng. Bên cạnh đó, cần bổ sung các điều khoản về thời gian một cách rõ ràng hơn.

3.3 Thanh toán [2][8][9]

Tiến độ thanh toán

Sau khi hợp đồng được ký kết, công tác nghiệm thu và cấp chứng chỉ được nhà thầu thực hiện, chủ đầu tư sẽ thanh toán toàn bộ giá trị hợp đồng. Việc thanh toán dựa trên khối lượng công việc thực tế đã hoàn thành (bao gồm cả phạm vi công việc tăng hoặc giảm, nếu có) theo tiến độ nghiệm thu và đơn giá hợp đồng hoặc đơn giá đã được điều chỉnh do lạm phát.

Quy trình thanh toán

- Biên bản nghiệm thu khối lượng công việc thực tế hoàn thành (tăng hoặc giảm so với phạm vi công việc theo hợp đồng) của kỳ thanh toán, có xác nhận của đại diện các bên.

- Bảng tính đơn giá điều chỉnh do lạm phát (đơn giá thanh toán), phù hợp với thỏa thuận hợp đồng, có xác nhận của đại diện các bên.

- Đối với các công việc không có trong bảng đơn giá hợp đồng (nếu có), cần thể hiện rõ cả khối lượng và đơn giá, có xác nhận của đại diện các bên.

Thời gian thanh toán

Trong vòng 14 ngày làm việc kể từ ngày nhận được hồ sơ yêu cầu thanh toán hợp lệ của nhà thầu, chủ đầu tư sẽ hoàn thành thủ tục và chuyển yêu cầu thanh toán cho cơ quan phân bổ để thanh toán đầy đủ giá trị cho nhà thầu.

Điểm mạnh

Việc thanh toán dựa trên khối lượng công việc thực tế đã hoàn thành (bao gồm cả phạm vi công việc tăng hoặc giảm, nếu có) giúp nhà thầu dễ dàng cân đối chi phí trong quá trình thi công.

Quy định này thể hiện rõ các hạng mục như ngày, giá trị công việc không có trong bảng đơn giá hợp đồng, bảng tính đơn giá điều chỉnh do lạm phát, v.v. Do đó, nhà thầu sẽ thực hiện công việc dễ dàng hơn với các điều khoản thanh toán hợp lý.

Điểm yếu

Trách nhiệm giữa các bên liên quan được nêu trong hợp đồng nhưng chưa rõ ràng về vốn và khối lượng công việc thực tế (quá trình giải ngân thường bị chậm trễ do nhiều lý do từ các cơ quan liên quan).

Khi phát sinh khối lượng công việc, nhà thầu thường không được thanh toán ngay mà phải chờ phê duyệt. Tuy nhiên, chủ đầu tư lại không trả lãi cho khối lượng công việc phát sinh này, gây ảnh hưởng đến lợi nhuận của nhà thầu.

Khuyến nghị

Về điều khoản thanh toán của hợp đồng, cần bổ sung các quy định và trách nhiệm của các cơ quan liên quan để đảm bảo nhà thầu được thanh toán đúng hạn.

Hợp đồng nên bổ sung điều khoản về việc thanh toán ngay một phần khối lượng công việc phát sinh cho nhà thầu.

Chủ đầu tư cần thanh toán lãi cho khối lượng công việc phát sinh.

4. KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Có rất nhiều yếu tố dẫn đến sự thành công của một dự án. Trong đó, quản lý hợp đồng là một phần không thể thiếu của quản lý dự án. Hiện nay, nhiều chủ đầu tư và nhà thầu gặp phải các vấn đề liên quan đến hợp đồng. Sẽ có rất nhiều rắc rối nếu công tác quản lý hợp đồng không được thực hiện tốt, chẳng hạn như chậm tiến độ, vượt chi phí, tai nạn, chất lượng công việc không được đảm bảo, v.v. Do đó, việc thực hiện hiệu quả công tác quản lý hợp đồng có thể được coi là chìa khóa dẫn đến thành công của dự án.

Với sự nỗ lực của chủ đầu tư, ban quản lý dự án, nhà thầu, v.v., dự án đã đạt được những thành công bước đầu quan trọng. Thứ nhất, dự án đã được hoàn thành theo thiết kế ban đầu, với cảnh quan đẹp và công năng phù hợp. Thứ hai, chất lượng đã được kiểm nghiệm và đạt kết quả tốt. Thứ ba, trong quá trình thi công, nhà thầu đã đảm bảo an toàn lao động, không xảy ra trường hợp đáng tiếc nào, môi trường cũng được đảm bảo, v.v.

Mặt khác, cũng tồn tại nhiều vấn đề khi thực hiện quản lý hợp đồng trong dự án này, có thể kể đến như chậm trễ, vượt chi phí, thanh toán chậm tiến độ, v.v. Những điều này đã gây thiệt hại lớn đến hiệu quả của dự án. Có rất nhiều nguyên nhân ảnh hưởng đến trách nhiệm của cả chủ đầu tư và nhà thầu. Một vài lý do chính là thay đổi phạm vi công việc (công việc bổ sung, tiền bạc, thời gian) sau khi trúng thầu (trách nhiệm của chủ đầu tư), thiếu yêu cầu về chất lượng trong hồ sơ mời thầu (trách nhiệm của chủ đầu tư), chậm trễ trong quá trình thanh toán (trách nhiệm của chủ đầu tư), không xác minh việc sử dụng đúng tỷ lệ chi phí gián tiếp đã được phê duyệt (trách nhiệm của nhà thầu).

Kiến nghị

Có một số kiến nghị từ chi tiết đến tổng quát để xử lý các vấn đề hiện có trong quá trình thực hiện quản lý hợp đồng, làm nền tảng cho các dự án trong tương lai:

Làm rõ vai trò và trách nhiệm của các cán bộ mua sắm, chương trình và tài chính liên quan đến việc xem xét và phê duyệt thanh toán cho nhà thầu.

Nâng cao năng lực của các bên liên quan trong xây dựng bằng cách học hỏi, tổng kết kinh nghiệm, xử lý các tình huống từ các dự án khác.

Tiếp tục cải thiện công tác lựa chọn nhà thầu.

Tập trung vào công tác xây dựng, đàm phán và ký kết hợp đồng bằng cách dự đoán các vấn đề sẽ xảy ra khi thực hiện và đưa ra các chế tài trong các điều khoản đó một cách cụ thể, chi tiết và mạch lạc.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] ThS Phan Duy Quang (2013) - Project Contract Management, In design - Bid - Build Construction Project- Asian Institute of Technology.
- [2] TS Phạm Phú Cường, ThS Lê Đình Thực (2018) - Quản lý hợp đồng trong Xây dựng, NXB Xây dựng.
- [3] Hadikusumo B. H. W. (2012). Legal and Contractual Risk Management (Lecture note, Course CE70.22 School of Engineering & Technology). Bangkok: Asian Institute of Technology.
- [4] Brockmann C. (2012). Legal and Contractual Risk Management (Lecture note, Course CE70.22 School of Engineering & Technology). Bangkok: Asian Institute of Technology.
- [5] Phillips, L. (2022). Contracts for Infrastructure Projects: An International Guide to Application, Taylor & Francis.
- [6] Administration. USA: Society for Mining, Metallurgy, and Exploration, Inc.
- [7] Hinze, J. (1993). Construction Contracts. USA: McGraw-Hills, Inc.
- [8] Gilbreath, R. D. (1992). Managing Construction Contracts. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- [9] Murdoch J. and Hughes W. (2008). Construction Contracts: Law and management. United of Kingdom: Taylor and Francis.