

HỆ THỐNG TIÊU CHÍ ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG NHÀ THẦU/NGƯỜI ĐIỀU HÀNH CỦA PETRONAS VÀ MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ TRONG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG THĂM DÒ KHAI THÁC DẦU KHÍ TẠI VIỆT NAM

**Đoàn Văn Thuận¹, Trịnh Việt Thắng²
Nguyễn Xuân Trường¹, Trần Thị Minh Anh¹**
¹Viện Dầu khí Việt Nam
²Tập đoàn Dầu khí Việt Nam
Email: thuandv@vpi.pvn.vn

Tóm tắt

Mô hình quản lý, giám sát hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam như: chủ yếu áp dụng hình thức hợp đồng chia sản phẩm dầu khí (PSC); công ty dầu khí quốc gia (Petronas, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam) đại diện cho nước chủ nhà trực tiếp quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí.

Từ năm 2013, Petronas đã ban hành hệ thống tiêu chí đánh giá hoạt động của nhà thầu/người điều hành (CCI) nhằm đánh giá năng lực và mức độ tuân thủ của nhà thầu/người điều hành khi triển khai các dự án thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia với các tiêu chí cụ thể và chi tiết dựa trên cơ sở hệ thống quy trình hướng dẫn hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Petronas (PPGUA). Hệ thống CCI gồm 112 chỉ tiêu được chia làm 12 lĩnh vực chính (an toàn, sức khỏe và môi trường (HSE)), thăm dò, phát triển, khai thác, hoạt động ngầm (subsurface), khoan, thương mại dầu thô, tài chính, giao nộp tài liệu kỹ thuật, thực hiện cam kết đào tạo, mức độ nội địa hóa, chương trình công tác và ngân sách. Để đánh giá hoạt động hàng năm của nhà thầu/người điều hành, hệ thống CCI sử dụng cách thức đánh giá dựa trọng số của mỗi chỉ tiêu và điểm số của mỗi tiêu chí được phân thành các mức (tốt, hoàn thành, không hoàn thành và kém). Việc tổ chức hoạt động đánh giá hàng năm của nhà thầu/người điều hành được Petronas cụ thể hóa theo hệ thống quy trình.

Bài báo phân tích, đánh giá công tác quản lý và hoạt động của nhà thầu/người điều hành của Petronas; các nhóm chỉ tiêu chính, cách thức triển khai hoạt động đánh giá có thể xem xét áp dụng trong các điều kiện tương đồng trong quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam.

Từ khóa: Nhà thầu, người điều hành, thăm dò khai thác, CCI, Petronas.

1. Giới thiệu

Hoạt động khai thác dầu tại Malaysia được tiến hành từ đầu thế kỷ 20, nhưng phải đến những năm 1960 khi các hoạt động thăm dò ngoài khơi được thực hiện thì các mỏ có trữ lượng lớn mới được bắt đầu khai thác. Tính đến cuối năm 2017, trữ lượng dầu thô xác minh của Malaysia vào khoảng 3.600 triệu thùng và trữ lượng khí xác minh vào khoảng 2.700 tỷ m³ [1].

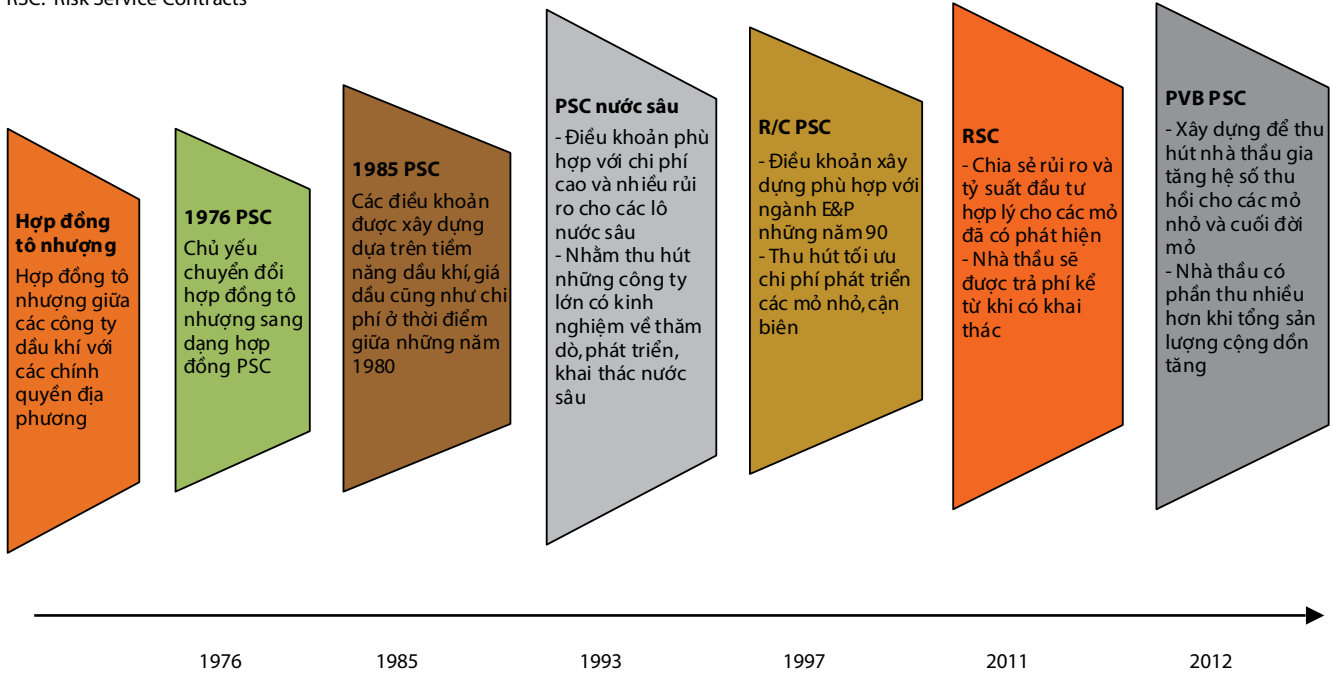
Khung pháp lý cho hoạt động thương nguồn dầu khí của Malaysia là Luật Phát triển Dầu khí có hiệu lực tháng 10/1974, sau đó đến năm 1985 được thay thế bằng Luật Phát triển Dầu khí (sửa đổi). Ngoài ra, các hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Malaysia được dựa trên cơ sở là các hợp đồng dầu khí (PSC, RSC...). Các loại hợp đồng dầu khí được sử dụng tại Malaysia từ năm 1976 đến nay được trình bày trong Hình 1.

2. Hệ thống quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia

2.1. Tổ chức quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí

Về tổ chức quản lý, văn phòng Thủ tướng Malaysia với sự tư vấn của Hội đồng Tư vấn Dầu khí Quốc gia đóng vai trò là cơ quan hoạch định chính sách về năng lượng bao gồm cả lĩnh vực thăm dò khai thác dầu khí. Trong khi đó, Công ty Dầu khí Quốc gia Malaysia (Petronas), thành lập tháng 8/1974 và chịu sự quản lý trực tiếp của Thủ tướng được sở hữu toàn bộ đặc quyền đối với tài nguyên dầu khí. Petronas được quyền định đoạt mọi vấn đề liên quan đến dự án dầu khí, từ khi hình thành dự án, lựa chọn nhà thầu, đàm phán và ký kết hợp đồng, cho đến công đoạn triển khai và kết thúc dự án. Cơ quan trực tiếp thực hiện chức năng quản lý các dự án dầu khí trực thuộc Petronas là Đơn vị Quản lý Dầu khí Malaysia (Malaysian Petroleum Management - MPM). MPM được giao trách nhiệm quản lý và chỉ đạo tổng thể các hoạt động thăm dò khai thác dầu khí (E&P) tại Malaysia, bao gồm xúc tiến đầu tư thăm dò và tạo điều kiện cho các hoạt

PVB: Progressive Volume Based PSC
 RSC: Risk Service Contracts



Hình 1. Các loại hợp đồng dầu khí của Malaysia. Nguồn: Petronas, 2015



Hình 2. Hệ thống quy trình hướng dẫn hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Petronas (PPGUA). Nguồn: Petronas, 2015

động phát triển khai thác, đồng thời bảo vệ lợi ích quốc gia. Ngoài ra, vai trò của MPM còn bao gồm việc tối ưu hóa tài sản thăm dò khai thác của Malaysia và quản lý hoạt động của các doanh nghiệp thăm dò khai thác trong nước. Hiện nay, MPM gồm 9 phòng ban: Ban Thăm dò Tài nguyên Dầu khí (PREx), Ban Phát triển Dầu khí (PRD), Ban Kế hoạch Chiến lược (SP), Ban Tài chính Kế toán (FA), Ban Dữ liệu Kỹ thuật (TD), Ban Quản trị Dữ liệu PSC (PG), Ban An toàn, Sức khỏe và Môi trường (HSE) và Ban Khí (GM) [2].

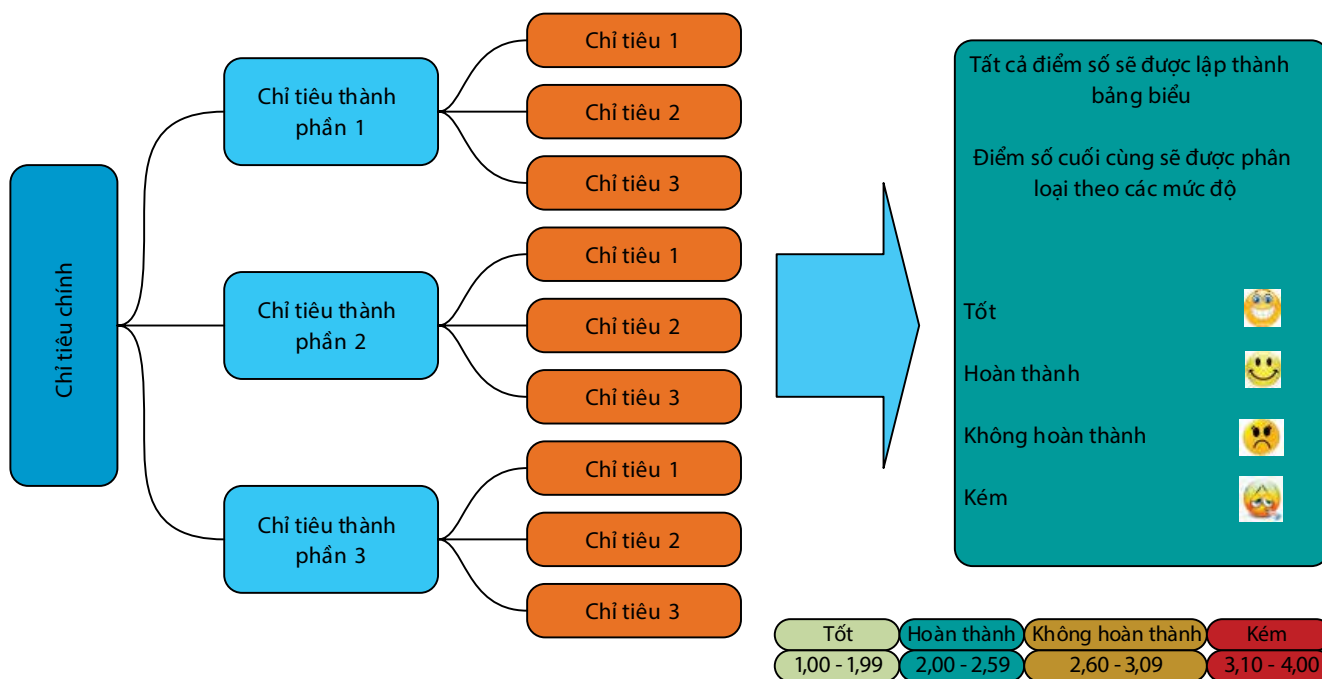
2.2. Hệ thống quy trình hướng dẫn hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Petronas

Nhằm quản lý, hướng dẫn, yêu cầu các nhà thầu dầu khí cần chấp hành và tuân thủ khi tiến hành các hoạt động dầu khí tại Malaysia, Petronas đã xây dựng và ban hành hệ thống quy trình và hướng dẫn đối với các hoạt động thăm dò khai thác dầu khí PPGUA (Petronas Procedures and Guidances for Upstream Activities). Phiên bản PPGUA 3.0 được cập nhật sửa đổi từ năm 2013 và gồm 10 chương [3].

Đến nay, PPGUA có vai trò quan trọng trong quản lý và thực hiện hoạt động dầu khí mà Petronas áp dụng cho các nhà thầu/người điều hành tại Malaysia. Nếu nhà thầu/người điều hành không tuân thủ PPGUA có thể dẫn tới các hậu quả liên quan đến tài chính (không được phép thu hồi chi phí) hoặc các vấn đề pháp lý khác.

Bảng 1. Tổng hợp số lượng các chỉ tiêu đánh giá hoạt động nhà thầu/người điều hành của Petronas

TT	Hạng mục	Số tiểu mục	Số chỉ tiêu	Số chỉ tiêu liên quan đến sự tuân thủ	Số chỉ tiêu liên quan đến năng lực
1	An toàn, sức khỏe, môi trường	4	8	5	3
2	Thăm dò	3	17	12	6
3	Phát triển	5	10	5	5
4	Khai thác	4	10	5	5
5	Hoạt động ngầm	3	8	6	2
6	Khoan	3	11	11	0
	Tổng hạng mục kỹ thuật	22	64	43	21
7	Thương mại đấu thầu	3	8	8	0
8	Tài chính	10	31	31	0
9	Dữ liệu	1	1	1	0
10	Cam kết đào tạo	1	3	2	1
11	Nội địa hóa	1	2	1	1
12	Chương trình công tác và ngân sách	1	3	3	0
	Tổng hạng mục phi kỹ thuật	17	48	46	2
	Tổng	39	112	89	23



Hình 3. Sơ đồ cách thức đánh giá hệ thống tiêu chí CCI của Petronas. Nguồn: Petronas, 2015

3. Hệ thống tiêu chí đánh giá hoạt động của nhà thầu/ người điều hành của Petronas

3.1. Nội dung

Bộ tiêu chí đánh giá nhà thầu/người điều hành được Petronas ban hành và áp dụng từ năm 2013 nhằm đánh giá năng lực và mức độ tuân thủ của nhà thầu/người điều hành trong việc điều hành dự án [4]. Petronas xây dựng hệ thống chỉ số dựa trên khung pháp lý của Malaysia (Luật Phát triển Dầu khí 1974), các hợp đồng dầu khí ký với nhà thầu (PSC hoặc RSC) và quy định hướng dẫn của Petronas về các hoạt động dầu khí. Các hạng mục/nhóm chỉ tiêu chính của CCI gồm:

- An toàn, sức khỏe, môi trường: Các tiêu chuẩn liên quan tới sự cố an toàn, vi phạm quy định về an toàn, báo cáo sự cố và lượng nước xử lý ngoài khơi;
- Thăm dò: Các tiêu chuẩn liên quan đến giếng khoan, thu nổ và xử lý địa chấn, dữ liệu địa chất và địa vật lý khác;
- Phát triển: Các tiêu chuẩn liên quan đến kế hoạch phát triển mỏ (FDP), báo cáo kết thúc giếng khoan, đánh giá tổng thể mỏ (FFR), giếng thăm lượng và công tác thực hiện dự án;
- Khai thác: Các chỉ tiêu liên quan đến kế hoạch khai thác, chất lượng cơ sở hạ tầng và các tiêu chuẩn khác;

- Thương mại và đấu thầu: Các tiêu chuẩn về quản lý thực hiện đấu thầu, quản lý vật tư và kế hoạch đấu thầu;
- Hoạt động ngầm (subsurface): Các tiêu chuẩn về quản lý vỉa, quản lý giếng khoan và tiềm năng kỹ thuật;
- Tài chính: Các tiêu chuẩn liên quan đến tài chính, ngân sách/chi phí và nghĩa vụ hoàn thành các cam kết tài chính;
- Dữ liệu kỹ thuật: Vấn đề liên quan đến việc giao nộp tài liệu;
- Cam kết đào tạo: Các tiêu chuẩn liên quan đến cam kết đào tạo theo kế hoạch đào tạo được phê duyệt;
- Khoan: Các tiêu chuẩn liên quan đến công tác khoan thăm dò, phát triển và hoàn thiện giếng;
- Chương trình công tác và ngân sách: Các tiêu chuẩn liên quan đến công tác trình ký ngân sách bổ sung;
- Nội địa hóa: Các tiêu chuẩn liên quan đến việc tuân thủ các cam kết nội địa hóa về cơ cấu tổ chức và các mục tiêu đã được phê duyệt.

Mỗi hạng mục lại có một hay nhiều tiểu mục nhỏ với các chỉ tiêu riêng để đánh giá. Có 112 chỉ tiêu đánh giá nhà thầu/người điều hành, trong đó có 64 chỉ tiêu thuộc về hạng mục kỹ thuật, chiếm 57% tổng số các chỉ tiêu.

Trên một phương diện khác, các chỉ tiêu được đưa ra nhằm đánh giá sự tuân thủ của nhà thầu/người điều hành đối với các điều khoản của hợp đồng và các hướng dẫn, quy trình quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí đã ban hành, chiếm 79% tổng số chỉ tiêu. Các chỉ tiêu nhằm đánh giá năng lực của người điều hành chủ yếu về các hạng mục kỹ thuật, chiếm 21 trong tổng số 23 chỉ tiêu (Bảng 1).

3.2. Cách thức đánh giá hệ thống tiêu chí CCI

Bộ tiêu chí đánh giá gồm 12 nhóm chỉ tiêu chính bao trùm toàn bộ các lĩnh vực hoạt động của nhà thầu để thực hiện hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia. Mỗi nhóm chỉ tiêu chính được chia nhỏ thành các chỉ tiêu thành phần và các chỉ tiêu thành phần được cụ thể hóa bằng một hoặc nhiều chỉ số kèm theo thang điểm đánh giá với các khoảng điểm phản ánh mức độ thực hiện ở mức tốt (1 - 1,99), hoàn thành (2 - 2,59), không hoàn thành (2,60 - 3,09) và kém (3,1 - 4). Sơ đồ cách thức đánh giá hệ thống tiêu chí CCI của Petronas được thể hiện tại Hình 3.

Sau khi mỗi chỉ tiêu đã được cho điểm và trọng số, chỉ số CCI đánh giá nhà thầu/người điều hành sẽ được tính toán như sau:

a: Điểm số của một chỉ tiêu

b: Trọng số của chỉ tiêu đó

c: Tổng điểm của chỉ tiêu = a x b

d: Điểm CCI đánh giá nhà thầu/người điều hành = $\sum c$

Sơ đồ minh họa cách thức tính toán các tiêu chí CCI của Petronas (Hình 4).

Trên cơ sở điểm đánh giá của từng chỉ số kết hợp với tỷ trọng của mỗi chỉ tiêu, tiêu chí thành phần, nhóm chỉ tiêu chính, điểm số của mỗi nhóm chỉ tiêu chính được xác định để đánh giá mức độ thực hiện của nhà thầu (Hình 5).

Dựa vào số điểm chung cuối cùng, mức độ hoàn thành và tuân thủ của nhà thầu sẽ được xếp hạng. Kết quả đánh giá của nhà thầu/người điều hành sẽ được đưa ra phân tích, so sánh với điểm trung bình của các nhà thầu/người điều hành khác nhằm xác định ưu nhược điểm và các vấn đề cần cải thiện.

Hàng năm, Petronas sẽ đưa ra bảng xếp hạng các nhà thầu/người điều hành theo chỉ số CCI Index nhằm đánh giá hoạt động của nhà thầu/người điều hành trong năm đó và so sánh với các năm trước. Đồng thời bảng xếp hạng này cũng so sánh sự thay đổi vị trí của các nhà thầu trong bảng. Ngoài việc đánh giá xếp hạng, Petronas sẽ lên kế hoạch can thiệp và làm việc với từng nhà thầu/người điều hành nhằm cải thiện hoạt động trong từng lĩnh vực cụ thể.

Việc tổ chức đánh giá hoạt động hàng năm của nhà thầu/người điều hành được Petronas thực hiện theo hệ thống quy trình. Trong đó, Petronas tổ chức nhóm phụ trách về CCI, phối hợp với các ban chức năng, nhà thầu, các kết quả được phê duyệt bởi cơ quan quản lý các hoạt động thượng nguồn (MPM) và được đưa ra xem xét tại cuộc họp Ủy ban điều hành vào cuối năm (Quý IV hàng năm).

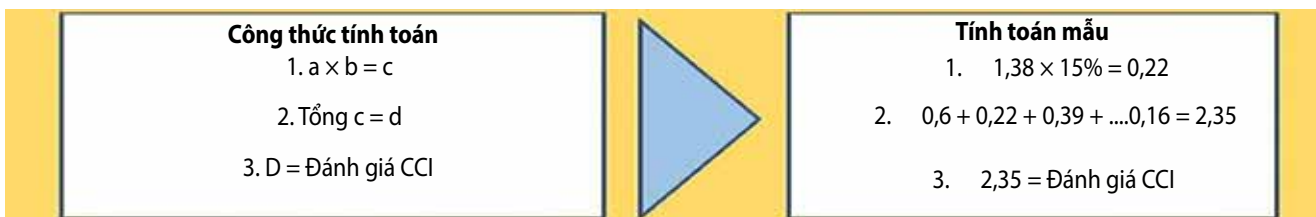
4. Khuyến nghị trong quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Việt Nam

Kể từ năm 1988, được sự ủy quyền của Chính phủ Việt Nam, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đã ký 106 hợp đồng/dự án thăm dò khai thác dầu khí với các công ty dầu khí trong và ngoài nước đồng thời thực hiện chức năng quản lý việc triển khai các công việc được cam kết trong hợp đồng đó (có 61 hợp đồng dầu khí còn hiệu lực). Các hình thức hợp đồng được ký kết chủ yếu theo hình thức Hợp đồng chia sản phẩm (PSC) (chiếm 89%), 10% theo hình thức Hợp đồng dầu khí (PC) và 1% theo hình thức Hợp đồng hợp tác kinh doanh (BCC) [5].

Từ tháng 8/2006 đến nay, chức năng quản lý và giám sát các hợp đồng dầu khí được giao cho Ban Quản lý Hợp đồng Dầu khí làm đầu mối thực hiện (có sự phối hợp với

Đánh giá	Tốt	Hoàn thành	Không hoàn thành	Kém	Tổng
Chỉ tiêu thành phần và tiêu chí	1	2	3	4	
Giếng (wakid-2 ST1)			1,375		1,375
Số lượng giếng thăm dò					
Tiến độ	1				0,25
Chi phí	1				0,25
Số ngày khoan		2			0,25
Độ sâu giếng khoan		2			0,25
Báo cáo trước khoan (để xuất giếng)		2			0,25
Báo cáo sau khoan	1				0,125
Thu nổ và xử lý địa chấn			0		0
Chương trình thu nổ và xử lý địa chấn					
Tiến độ					
Tuyến địa chấn (km, km ²)					
Chi phí					
Số ngày					
Báo cáo trước thu nổ					
Thông báo tiền khảo sát					
Chương trình G&G khác			0,00		0,0
Tiến độ					0
Chi phí					0
Tổng điểm			1,375		Tổng

	Chỉ tiêu chính	Tổng điểm	Tỷ trọng (%)	Tốt	Hoàn thành	Không hoàn thành	Kém
				1,00 - 1,99	2 - 2,59	2,60 - 3,09	3,10 - 4,0
Nhà thầu	An toàn, sức khỏe, môi trường	0,6	a				4
	Thăm dò	0,22	b	1,38			
	Phát triển	0,39	c		2,59		
	Khai thác	0,28	d	1,86			
	Hoạt động ngầm	0,25	e				3,14
	Tài chính	0,24	f			2,75	
	Dữ liệu kỹ thuật	0,08	g	1			
	Khoan	0,13	h	1,61			
	Chương trình công tác và ngân sách	0,16	i		2		
	Nội địa hóa	0	j				
Đánh giá CCI tổng	2,35						

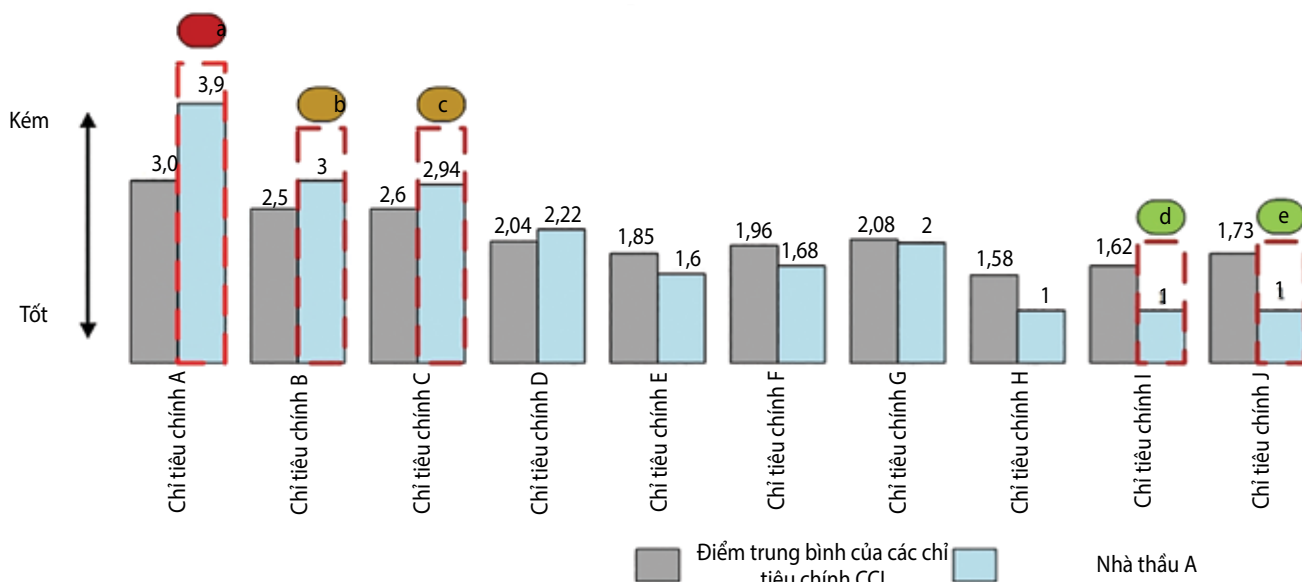


Hình 4. Sơ đồ minh họa cách thức tính toán các tiêu chí CCI của Petronas. Nguồn: Petronas, 2015

các ban chức năng liên quan về các vấn đề chuyên môn). Nhằm đưa ra cơ chế quản lý và giám sát việc triển khai hoạt động dầu khí của nhà thầu/người điều hành tuân thủ theo quy định của hợp đồng dầu khí, quy định của Luật Dầu khí, pháp luật Việt Nam và thông lệ dầu khí quốc tế, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đã ban hành “Quy chế quản lý các hợp đồng dầu khí trong nước” theo Quyết định số 5619/QĐ-DKVN ngày 25/6/2011 [6] để đảm bảo việc thực

hiện, quản lý và giám sát các hợp đồng dầu khí được triển khai một cách thống nhất và hiệu quả.

Đối với từng lĩnh vực cụ thể liên quan đến hoạt động thăm dò khai thác dầu khí, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đã ban hành các văn bản nội bộ liên quan nhằm điều chỉnh công tác quản lý, giám sát các hợp đồng dầu khí. Ngoài các quy định chính thức đã ban hành, từ năm 2013, Tập



Hình 5. Biểu đồ minh họa so sánh mức độ thực hiện hoạt động hàng năm của nhà thầu/người điều hành. Nguồn: Petronas, 2015

đoàn Dầu khí Việt Nam đã triển khai dự án xây dựng “Quy trình quản lý hợp đồng dầu khí trong nước” được tư vấn bởi Boston Consulting Group (BCG). Quy trình này là bước cải tiến đáng kể trong việc quản lý hoạt động của nhà thầu/người điều hành với mục tiêu nhằm đảm bảo cho công tác quản lý, giám sát việc thực hiện các hoạt động thăm dò khai thác dầu khí được chuyên nghiệp hơn, phù hợp với thông lệ dầu khí quốc tế [7].

Tuy nhiên, mặc dù đã xây dựng và ban hành khá đầy đủ khung pháp lý trong công tác quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí cũng như quản lý các hợp đồng dầu khí ở trong nước, thực tế hiện nay các quy định này mới chỉ từng bước xây dựng được các quy trình, biểu mẫu mang tính thủ tục pháp lý để các cơ quan quản lý Nhà nước và Tập đoàn Dầu khí Việt Nam sử dụng trong quản lý việc thực hiện các nghĩa vụ của nhà thầu theo các điều khoản quy định của hợp đồng dầu khí và pháp luật Việt Nam. Tập đoàn Dầu khí Việt Nam chưa xây dựng được các hướng dẫn, các tiêu chí đánh giá cụ thể, chi tiết về các hoạt động đặc thù trong thăm dò khai thác dầu khí (hoạt động địa chấn, khoan, phát triển mỏ, vận hành khai thác, an toàn, sức khỏe và môi trường...) để làm cơ sở yêu cầu các nhà thầu/người điều hành tuân thủ tốt hơn các yêu cầu của nước chủ nhà khi thực hiện các hợp đồng dầu khí đã ký kết.

Qua nghiên cứu/tìm hiểu, mô hình quản lý, giám sát hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia có nhiều điểm tương đồng với Việt Nam khi chủ yếu áp dụng hình thức hợp đồng chia sản phẩm dầu khí (PSC); công ty dầu khí quốc gia thay mặt cho nước chủ nhà trực tiếp quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí.

Bộ tiêu chí đánh giá nhà thầu/người điều hành của Petronas có thể được xem là tài liệu tham khảo khi nghiên cứu xây dựng bộ tiêu chí đánh giá nhà thầu/người điều hành của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam nhằm có thêm công cụ trong quản lý, giám sát hoạt động của nhà thầu/người điều hành, nâng cao hiệu quả hoạt động thăm dò khai thác dầu khí ở trong nước.

Các chỉ tiêu/tiêu chí được khuyến nghị để tham khảo trong xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá hoạt động nhà thầu/người điều hành của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam trên cơ sở tham khảo bộ tiêu chí của Petronas cụ thể như sau:

- Các chỉ tiêu phản ánh năng lực thực hiện của nhà thầu/người điều hành: Các chỉ tiêu này đều mang tính định lượng phản ánh mức độ hoàn thành về khối lượng, tiến độ và chi phí thực hiện đối với từng hạng mục công việc đặc trưng của hoạt động thăm dò khai thác dầu khí (G&G, khoan thăm dò/thẩm lượng, khoan phát triển/khai thác, an toàn sức khỏe môi trường...). Các chỉ tiêu này được xem là phù hợp trong việc xây dựng bộ tiêu chí đánh giá nhà thầu/người điều hành của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam (bao gồm 23 chỉ tiêu).

- Đối với các chỉ tiêu phản ánh mức độ tuân thủ: Do đa số các chỉ tiêu phản ánh mức độ tuân thủ được xem xét dựa trên các tiêu chuẩn/quy định cụ thể trong hướng dẫn PPGUA và các quy định pháp lý liên quan (Luật Dầu khí, hợp đồng dầu khí...) của Malaysia đã được Petronas chuẩn hóa bao gồm đầy đủ các nội dung, thủ tục, quy trình, thời hạn thực hiện cụ thể nên việc tham khảo các chỉ tiêu/tiêu chí này trong việc quản lý hoạt động của nhà thầu/người điều hành của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam sẽ được xem xét ở mức độ phù hợp trên cơ sở các quy định/hướng dẫn

Bảng 2. Danh mục các chỉ tiêu khuyến nghị áp dụng trong quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam

TT	Hạng mục	Tiểu mục	Chỉ tiêu đánh giá
1	An toàn, sức khỏe, môi trường	Sự cố an toàn	Tần suất tất cả các sự cố an toàn được ghi nhận (TRCF) Sự cố tràn dầu Sự cố cháy nổ
		Vi phạm quy định về an toàn	Bị phạt tiền/bị đóng cửa/thông cáo của chính phủ/khiếu nại của quần chúng
2	Thăm dò	Giếng khoan thăm dò	Tiến độ Chi phí khoan Số ngày khoan Tổng độ sâu giếng khoan Số lượng giếng khoan
		Thu nổ và xử lý địa chấn	Tiến độ Số tuyến/km tuyến Chi phí thu nổ/xử lý địa chấn Số ngày thực hiện Khối lượng thu nổ/chương trình xử lý địa chấn
		Thu thập dữ liệu địa chất và địa vật lý khác	Tiến độ Chi phí
3	Phát triển mỏ	Kế hoạch phát triển mỏ (FDP)	Trình nộp báo cáo kế hoạch phát triển mỏ
		Giếng khoan thăm lượng	Số giếng khoan thăm lượng và thời hạn nộp đề nghị khoan thăm lượng
		Thực hiện dự án phát triển mỏ	Tiến độ dự án Chi phí thực hiện dự án
4	Khai thác	Sản lượng khai thác	Kế hoạch khai thác dầu Kế hoạch khai thác khí Đốt bỏ khí
		Quản lý vỉa	Kế hoạch quản lý vỉa (RMP) Tiến độ thực hiện kế hoạch quản lý vỉa (IRFMP) Tài liệu kế hoạch quản lý vỉa
5	Hoạt động ngầm	Quản lý giếng	Giếng hoạt động Giếng ngừng hoạt động/bảo dưỡng Đóng và hủy giếng (P&A)
		Khoan thăm dò/phát triển	Nộp thông báo điều hành khoan (NOOP) 14 ngày trước khi khoan Thay đổi NOOP được phê duyệt Kiểm tra BOP (Blowout Prevention) 2 tuần một lần hoặc lâu hơn khi có phê duyệt của Petronas Phê duyệt trước khi dỡ bỏ/hủy giếng Thông báo giàn khoan đến/trả lại giàn khoan trong vòng 24 giờ khi giàn khoan đến/trao trả.
6	Hoạt động khoan	Sửa giếng	Thông báo ngay khi NPT vượt quá 50 giờ. Nộp báo cáo tổng kết thời gian sự cố NPT hàng tháng. Thông báo về các hoạt động sửa chữa giếng 14 ngày trước khi tiến hành Kiểm tra BOP 2 tuần 1 lần hoặc lâu hơn khi có phê duyệt Nộp báo cáo giếng tổng hợp trong thời hạn 60 ngày sau khi hoàn thiện giếng
		Quản lý thực hiện đấu thầu	Khác biệt giữa ước tính và giá trị trao thầu cuối cùng Số lượng các gói thầu/công việc xin phê duyệt quá thời hạn 2 tháng kể từ khi chính trao thầu/ thực hiện công việc Xin gia hạn hợp đồng ít hơn 3 tháng trước khi hết hạn hợp đồng (% dựa trên tổng số các yêu cầu gia hạn hợp đồng)
7	Thương mại đấu thầu	Kế hoạch đấu thầu	Thực hiện kế hoạch đấu thầu hàng năm (Master Procurement Plan-MPP)
		Kiểm toán hợp đồng dầu khí	Tổng chi phí dự án vượt quá mức phê duyệt theo Kế hoạch phát triển mỏ hoặc Báo cáo đầu tư
8	Tài chính	Thời hạn nộp báo cáo kiểm tra hàng quý	Nộp báo cáo kiểm tra hàng quý trong vòng 14 ngày sau khi quý kết thúc
		Cam kết tài chính (ngoài chi phí sản xuất)	Theo thỏa thuận của hợp đồng PSC (100%)
9	Dữ liệu kỹ thuật	Nộp dữ liệu kỹ thuật	Nộp dữ liệu kỹ thuật của các hoạt động đã hoàn thành trong khoảng 18 tháng
10	Đào tạo	Cam kết đào tạo	Thực hiện cam kết đào tạo theo kế hoạch đào tạo được phê duyệt bởi nhà thầu (tùy theo nguồn lực sẵn có của Petronas) Nộp báo cáo thực hiện cam kết đào tạo (theo quý) - hàng năm Nộp báo cáo thực hiện cam kết đào tạo (theo quý) - nửa năm

Bảng 2. Danh mục các chỉ tiêu khuyến nghị áp dụng trong quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí của Tập đoàn Dầu khí Việt Nam (tiếp)

TT	Hạng mục	Tiểu mục	Chỉ tiêu đánh giá
11	Chương trình công tác và ngân sách	Yêu cầu bổ sung ngân sách (ABR) được nộp với phê duyệt của đối tác	% yêu cầu bổ sung ngân sách được nộp
		Yêu cầu bổ sung ngân sách (ABR) được nộp sau cuộc họp kỹ thuật với MPM	% yêu cầu bổ sung ngân sách được nộp
		Yêu cầu bổ sung ngân sách được nộp trước khi bắt đầu hoạt động	% yêu cầu bổ sung ngân sách được nộp
12	Nội địa hóa	PSC cơ cấu tổ chức hàng năm và mục tiêu địa phương hóa	Tuân thủ theo mục tiêu địa phương hóa đã được phê duyệt Hiệu quả của từng mục tiêu địa phương hóa

của Chính phủ/ Tập đoàn Dầu khí Việt Nam đã ban hành (bao gồm 32 chỉ tiêu được lựa chọn trong số 89 chỉ tiêu liên quan theo bộ tiêu chí CCI của Petronas). Trong đó, các chỉ tiêu phản ánh về mức độ tuân thủ của nhà thầu/người điều hành theo các hạng mục kỹ thuật gồm các chỉ tiêu phản ánh về các hoạt động an toàn sức khỏe môi trường, thăm dò, phát triển, khai thác, hoạt động ngầm, khoan trong đó chủ yếu đánh giá tính tuân thủ đối với các quy định về quản lý hoạt động an toàn sức khỏe môi trường, thời hạn trình nộp các báo cáo kinh tế, kỹ thuật liên quan đến hoạt động G&G, báo cáo hoạt động khoan, sửa chữa giếng, báo cáo FDP, báo cáo đánh giá tổng thể mỏ, báo cáo tổng kết đầu tư (FIR); các chỉ tiêu phản ánh mức độ tuân thủ theo các hạng mục phi kỹ thuật bao gồm tổng số 46 chỉ tiêu liên quan về thương mại đầu thầu, tài chính, trình nộp tài liệu kỹ thuật, cam kết đào tạo, nội địa hóa, chương trình công tác và ngân sách.

Như vậy, có thể lựa chọn 55 chỉ tiêu trong tổng số 112 chỉ tiêu đánh giá được Petronas ban hành theo hệ thống tiêu chí đánh giá hoạt động của nhà thầu/người điều hành tại Malaysia để xem xét trong việc xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá hoạt động nhà thầu/người điều hành đang có hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Việt Nam. Để có thêm cơ sở trong việc quản lý, giám sát hoạt động của nhà thầu/người điều hành tại các hợp đồng dầu khí trong nước, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam cần từng bước nghiên cứu xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu đồng bộ, hệ thống tài liệu hướng dẫn hoạt động thăm dò khai thác dầu khí đồng thời thống nhất các biểu mẫu, quy trình, tăng cường đầu tư hệ thống cơ sở hạ tầng quản lý thông tin/dữ liệu thăm dò khai thác dầu khí để phối hợp tốt hơn với nhà thầu/người điều hành trong việc khai thác hiệu quả nguồn tài nguyên dầu khí ở trong nước [8, 9].

5. Kết luận

Nhằm quản lý, hướng dẫn, yêu cầu các nhà thầu/người điều hành chấp hành và tuân thủ khi tiến hành các hoạt động dầu khí tại Malaysia, Petronas đã ban hành hệ thống quy trình và hướng dẫn đối với các hoạt động thăm

dò khai thác dầu khí với 10 chương nội dung liên quan đến hoạt động đầu tư, an toàn - sức khỏe - môi trường, chương trình công tác và ngân sách, tìm kiếm thăm dò, phát triển mỏ, vận hành khai thác, khoan, tài chính và các vấn đề khác. Hệ thống tiêu chí đánh giá nhà thầu/người điều hành được Petronas xây dựng trên cơ sở khung pháp lý của Malaysia (Luật Phát triển Dầu khí năm 1974), các hợp đồng dầu khí được ký với nhà thầu và quy trình hướng dẫn của Petronas về các hoạt động dầu khí PPGUA. Bộ tiêu chí đánh giá gồm 12 nhóm chỉ tiêu chính bao trùm toàn bộ các lĩnh vực hoạt động của nhà thầu/người điều hành để thực hiện hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Malaysia. Petronas đánh giá hoạt động của nhà thầu/người điều hành dựa trên các nhóm chỉ tiêu chính, chỉ tiêu thành phần (cụ thể hóa bằng nhiều chỉ số kèm theo thang điểm đánh giá). Điểm số của mỗi nhóm chỉ tiêu được xác định dựa trên điểm đánh giá của từng chỉ số kết hợp với tỷ trọng của mỗi chỉ tiêu, tiêu chí thành phần, nhóm chỉ tiêu chính. Kết quả so sánh, chấm điểm vào Quý IV hàng năm được Petronas sử dụng để lên kế hoạch can thiệp và làm việc đối với từng nhà thầu/người điều hành nhằm cải thiện hoạt động trong từng lĩnh vực cụ thể.

Có tổng số 55/112 chỉ tiêu đánh giá có thể được xem xét áp dụng trong quản lý hoạt động thăm dò khai thác dầu khí tại Việt Nam, song đây chỉ là các khuyến nghị mang tính hỗ trợ trong việc định hướng lựa chọn các chỉ tiêu và cách thức đánh giá. Với các chỉ tiêu đã khuyến nghị, để xây dựng phương pháp đánh giá định lượng tương tự của Petronas, Tập đoàn Dầu khí Việt Nam cần nghiên cứu xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu hoạt động thăm dò khai thác dầu khí dựa trên nền tảng công nghệ thông tin hiện đại, ban hành thống nhất các biểu mẫu, quy trình hướng dẫn cụ thể cho hoạt động này. Bên cạnh đó, để các nghiên cứu này được triển khai hiệu quả, cần phải có sự chỉ đạo sát sao từ Tập đoàn Dầu khí Việt Nam và sự phối hợp chặt chẽ từ các đơn vị trực tiếp triển khai các hoạt động thăm dò khai thác dầu khí (PVEP, nhà thầu/người điều hành), đơn vị nghiên cứu, tư vấn (Viện Dầu khí Việt Nam, đơn vị tư vấn trong/ngoài nước).

Tài liệu tham khảo

1. BP. *BP statistical review of world energy*. 6/2018.
2. www.petronas.com.
3. Petronas. *Petronas procedures and guidelines for upstream activities (PPGUA 3.0)*. 2015.
4. Petronas. *Contractors' compliance index guidebook for PACs*. 2015.
5. Le Viet Trung, Doan Van Thuan. *Impacts of legal issues on the investment on oil and gas exploration and production (E&P) activities in Vietnam*. Business & Management: Framing Compliance and Dynamics. NEU Business School. 2017.
6. Tập đoàn Dầu khí Việt Nam. *Quy chế "Quản lý hợp đồng dầu khí trong nước"*. Quyết định số 5619/QĐ-DKVN ngày 25/06/2011.
7. PVN, BCG. *Deliverable reports of "Improvement of petroleum contract management procedure project"*. 2014.
8. Tập đoàn Dầu khí Việt Nam. *Hội thảo về kinh nghiệm triển khai các dự án ERP*. 26/8/2015.
9. Trịnh Việt Thắng, Đoàn Văn Thuận và nnk. *Xây dựng cơ sở dữ liệu và phần mềm quản lý các hợp đồng dầu khí ở trong nước*. Viện Dầu khí Việt Nam. 11/6/2015.

PETRONAS' CONTRACTOR COMPLIANCE INDEX AND SOME RECOMMENDATIONS FOR E&P PROJECT MANAGEMENT IN VIETNAM

**Doan Van Thuan¹, Trinh Viet Thang²
Nguyen Xuan Truong¹, Tran Thi Minh Anh¹**

¹Vietnam Petroleum Institute

²Vietnam Oil and Gas Group

Email: thuandv@vpi.pvn.vn

Summary

The model of management and supervision of oil and gas exploration and production activities in Malaysia has many similarities with Vietnam, ie. mainly applying the form of product sharing contract (PSC); the National Petroleum Company (Petronas, Vietnam Oil and Gas Group) represents the host country directly managing oil and gas exploration and production activities.

Since 2013, Petronas has issued a Contractor Compliance Index (CCI) to evaluate the performance and compliance level of contractors/operators who implement oil and gas exploration and production projects in Malaysia with specific criteria and details based on Petronas Procedures and Guidelines for Upstream Activities (PPGUA).

The CCI consists of 112 criteria which are divided into 12 main components: HSE, exploration, development, production, subsurface, drilling, commercial and tendering, finance, technical data submission, training commitment, Malaysianisation, work programme and budget. Each component may have one or more sub-components and indicators (112 criteria in total) where the contractors/operators will be assessed, evaluated and the final score will be classified as Good, Fair, Unsatisfactory and Poor. The procedure of annual assessment of contractors/operators is defined by Petronas based on PPGUA.

The article analyses and assesses Petronas' management of contractors/operators and points out the major components of criteria while suggesting the method to use this guidelines in similar conditions of Petrovietnam.

Key words: Contractor, operator, exploration & production, CCI, Petronas.