

CÔNG TY CÔNG TRÌNH ĐÔ THỊ SÓC TRĂNG SOCTRANG URBAN PUBLIC WORKS COMPANY

Dự án GTZ TA No: 2000.2208.7 - Project GTZ TA No: 2000.2208.7
Tài liệu dự án số: HD-CDP - Project Document No.: ST-CDP
Phát hành lần: 01 - Edition: 01

BẢN THẢO/DRAFT KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY 2007 – 2010 CORPORATE DEVELOPMENT PLAN 2007 – 2010

- Phát triển Thể chế và Tổ chức cho công tác Quản lý nước thải –
- With Particular Emphasis on Institutional Development of Wastewater Management –



SÓC TRĂNG – Tháng 10 Năm 2006
SOC TRANG – OCTOBER 2006

Tên Công ty: **Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng**
Địa chỉ: **Số 38 Nguyễn Hùng Phước, Phường 1, Thành phố Sóc Trăng, Tỉnh Sóc Trăng**
Giám đốc: **ÔNG LÂM HỮU TÙNG**

Company's Name: **Soc Trang Urban Public Works Company**
Address: **38 Nguyen Hung Phuoc, Ward 1, Soc Trang City, Soc Trang Province**
Director: **Mr. LAM HUU TUNG**

CÔNG TY CÔNG TRÌNH ĐÔ THỊ SÓC TRĂNG

Người liên hệ:

Ông Lâm Hữu Tùng
(Giám đốc)

Tel.: +84 079 825633

Fax: +84 079 825900

E-Mail: lamhuutung@hcm.vnn.vn

Địa chỉ:

Số 38 Nguyễn Hùng Phước, Phường 1
Thành phố Sóc Trăng, Tỉnh Sóc Trăng

Kế hoạch này được chuẩn bị do:

Nhóm soạn thảo CDP

SOC TRANG URBAN PUBLIC WORKS COMPANY

Your contact person:

Mr. Lam Huu Tung
(Director)

Tel.: +84 079 825633

Fax: +84 079 825900

E-Mail: lamhuutung@hcm.vnn.vn

Address:

38 Nguyen Hung Phuoc, Ward 1
Soc Trang City, Soc Trang Province

This CDP report was prepared by:

CDP Preparation Team

MỤC LỤC

<u>DỮ LIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY</u>	1
<u>QUY MÔ KỸ THUẬT CỦA CÁC HẠNG MỤC THU GOM VÀ XỬ LÝ NƯỚC THẢI ĐÃ CÓ KẾ HOẠCH</u>	3
<u>SỰ CẦN THIẾT CỦA CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	6
<u>LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	7
<u>PHẦN 1: TUYÊN BỐ CHÍNH SÁCH CỦA GIÁM ĐỐC CÔNG TY</u>	8
<u>PHẦN 2: CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	10
<u>Mục tiêu của Phát triển Thể chế và Tổ chức</u>	10
<u>Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức</u>	11
<u>Các chiến lược Phát triển của Công ty</u>	14
<u>PHẦN 3: CÁC MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG</u>	18
<u>3.1 Quản lý Tài chính</u>	19
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý tài chính</u>	19
<u>Các chiến lược quản lý tài chính của Công ty</u>	21
<u>3.2 Quản lý Quan hệ Khách hàng</u>	23
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng</u>	24
<u>Chiến lược về quản lý khách hàng của chúng ta</u>	24
<u>3.3 Quản lý tài sản</u>	26
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản</u>	26
<u>Chiến lược quản lý tài sản của Công ty</u>	28
<u>3.4 Lập hồ sơ tài sản</u>	31
<u>Tình hình hiện tại về Hồ sơ tài sản</u>	31
<u>Chiến lược về lập hồ sơ tài sản</u>	32
<u>3.5 Quản lý Nguồn nhân lực</u>	34
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý Nguồn nhân lực</u>	34
<u>Chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty</u>	35

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1: Các Kế hoạch hoạt động 2007 – 2010

PHỤ LỤC 2: Tài liệu Hội thảo Soạn thảo CDP (17.10 – 26.10. 2006)

TABLE OF CONTENTS

<u>GENERAL COMPANY DATA</u>	1
<u>TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES</u>	3
<u>THE RATIONAL OF CORPORATE PLANNING</u>	6
<u>PREPARATION OF THE CORPORATE DEVELOPMENT PLAN</u>	7
<u>PART 1: THE DIRECTOR'S POLICY STATEMENT</u>	8
<u>PART 2: CORPORATE OBJECTIVES</u>	10
<i><u>Objectives of Institutional and Organizational Development</u></i>	10
<i><u>Current Institutional and Organizational Situation</u></i>	11
<i><u>Our Corporate Strategies</u></i>	14
<u>PART 3: OPERATIONAL OBJECTIVES</u>	18
<u>3.1 Financial Management</u>	19
<i><u>Current Situation of Financial Management</u></i>	19
<i><u>Our Financial Management Strategies</u></i>	21
<u>3.2 Customer Relations Management</u>	23
<i><u>Current Situation of Customer Relations Management</u></i>	24
<i><u>Our Customer Relations Management Strategies</u></i>	24
<u>3.3 Asset Management</u>	26
<i><u>Current Situation of Asset Management</u></i>	26
<i><u>Our Asset Management Strategies</u></i>	28
<u>3.4 Asset Documentation</u>	31
<i><u>Current Situation of Asset Documentation</u></i>	31
<i><u>Our Strategies on Asset Documentation</u></i>	32
<u>3.5 Human Resource Management (HRM)</u>	34
<i><u>Current Situation in HRM</u></i>	34
<i><u>Our HRM Strategies</u></i>	35

APPENDICES

ANNEX 1: Action Plans for 2007 – 2010

ANNEX 2: Workshop Documentation (17th October – 26th October, 2006)

CÁC KÝ HIỆU VIẾT TẮT

ADC	Trung tâm Lưu trữ hồ sơ tài sản
BKHĐT	Bộ Kế hoạch và đầu tư
BQLDA Tỉnh	Ban Quản lý Dự án Tỉnh
BQLDA TW	Ban Quản lý Dự án Trung Ương
BTC	Bộ Tài chính
BVMT	Bảo vệ môi trường
BXD	Bộ Xây dựng
CDP	Kế hoạch Phát triển Công ty
CK & ĐT	Cơ khí và điện tử
CP	Chính phủ Việt Nam
CTN	Cấp thoát nước
Cty CP	Công ty Cổ phần
Cty TNHH	Công ty Trách nhiệm Hữu hạn
DNNN	Doanh nghiệp Nhà nước
GFA	Tổ chức Dự án Nông nghiệp (Công ty tư vấn Đức và Cố vấn kỹ thuật cho WWM)
GIS	Hệ thống thông tin địa lý
GKW	Công ty tư vấn cho thành phần Hỗ trợ tài chính “Chương trình phía Bắc I”
GTZ	Tổ chức Hợp tác Kỹ thuật Đức
HTTC	Hỗ trợ Tài chính
KfW	Ngân hàng tái thiết Đức
KHKT	Khoa học kỹ thuật
MIS	Hệ thống thông tin quản lý
QLNNL	Quản lý Nguồn Nhân lực
SKHDT	Sở Kế hoạch và Đầu tư
STC	Sở Tài chính
STNMT	Sở Tài nguyên và Môi trường
TCHC	Tổ chức Hành chính
Tp	Thành phố
TSCĐ	Tài sản cố định
UBND	Ủy Ban Nhân Dân
VAT	Thuế giá trị gia tăng
WB	World Bank
WWM	Dự án quản lý nước thải tại các tỉnh lỵ
CT	Cần Thơ
SGTCC	Sở Giao thông công chính
SKHDT	Sở Kế hoạch và Đầu tư
SGTCC	Sở Giao thông và Công chính

ABBREVIATIONS

ADC	Asset Documentation Center
CCU	Customer Care Unit
CDP	Corporate Development Plan
DoF	Department of Finance
DoNRE	Department of Natural Resources and Environment
DPI	Department of Planning and Investment
EP	Environmental Protection
FC	Financial Cooperation
GFA	Technical Advisor for WWM TA
GIS	Geospatial Information System
GKW	Consulting Company for the FC program component "Program North I"
GTZ	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (German Technical Cooperation)
HRM	Human Resource Management
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (German Development Bank)
LTD	Limited Liability
MIS	Management Information System
MoC	Ministry of Construction
MoFi	Ministry of Finance
MPI	Ministry of Planning and Investment
O&M	Operation & Maintenance
PC	People's Committee
PMIS	Personal Management Information System
PMU	Project Management Unit
PWC	Public Works Company
SOE	State Owned Enterprise
SOP	Standard Operation Procedure
TC	Technical Cooperation
TNA	Training Needs Assessment
TUPWS	Department of Transport and Urban Public Works
VAT	Value-added Tax
WB	World Bank
WS	Water Supply
WSSC	Water Supply and Sewerage Company
WW	Wastewater
WW&D	Wastewater & Drainage
WWM	Wastewater Management in Provincial Urban Centers Vietnam Project

DỮ LIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY**GENERAL COMPANY DATA**

Tên Công ty:

Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng

Company's Name:

Soc Trang Urban Public Works Company

Địa chỉ:

38 Nguyễn Hùng Phước, Phường 1, Thành phố Sóc Trăng

Address:

38 Nguyen Hung Phuoc, Ward 1, Soc Trang City

Director:

Mr. LAM HUU TUNG

Giám đốc:

ÔNG LÂM HỮU TÙNG

Vào ngày 29 tháng 4 năm 1997, trên cơ sở củng cố và cơ cấu lại Công ty Quản lý Công trình Đô thị Sóc Trăng UBND Tỉnh Sóc Trăng đã ra Quyết định thành lập Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng, một doanh nghiệp nhà nước hoạt động công ích (QĐ số 166/QĐ-TCCB-97). Tiếp theo Công ty đã tiến hành làm thủ tục đăng ký doanh nghiệp tại Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Sóc Trăng vào ngày 16 tháng 6 năm 1997 với số đăng ký kinh doanh 111289.

On April 29, 1997 Soc Trang Provincial People's Committee (PPC) established, on the basis of the reinforcement and reorganization of the Urban Public Works Management Company of Soc Trang City, the Soc Trang Urban Public Works Company (ST-UPWC) as a State Owned Public Service Enterprise (SOPSE) (Decision No. 166/QĐ-TCCB-97). The Company's registration at the Provincial Department of Planning and Investment (DPI) followed on June 16, 1997 under the Business Registration Number: 111289.

Cùng với việc thành lập Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng, cơ cấu vốn kinh doanh của công ty như sau:

At the time of its establishment, ST-UPWC's capital was stated as follows:

Bảng 1: Cơ cấu vốn kinh doanh của Công ty năm 1997**Table 1: Company's capital 1997**

Vốn kinh doanh / Total capital	VND 1.035.052.000 / 100% (USD 64.976)
Vốn cố định / Fixed capital	VND 834.305.000 / 80,6% (USD 52.373)
Vốn Lưu động / Working capital	VND 18.419.000 / 1,8% (USD 1.156)
Vốn KHCB / Basic depreciation capital	VND 182.328.000 / 17,6% (USD 11.445)

Trong đó: / Among this:

Vốn ngân sách Nhà nước cấp / State contribution	VND 923.518.000 / 89,2% (USD 57.974)
Vốn tự bổ sung / Own contribution	VND 111.518.000 / 10,8 % (USD 7.000)

Như đã mô tả trong Quyết định thành lập, công ty hoạt động trong các lĩnh vực chính sau:

The Company's major tasks, as mentioned in its establishment deed, are:

- Dịch vụ vệ sinh môi trường bao gồm vệ sinh đường phố và thu gom rác thải
- Dịch vụ mai táng
- Trồng cây, bảo dưỡng cây xanh bảo quản, xây dựng quản lý các công viên
- Quản lý và duy tu hệ thống thoát nước đô thị, lề đường
- Xây dựng và quản lý hệ thống chiếu sáng công cộng.

- Environmental sanitation including street sweeping and solid waste collection
- Funeral services
- Planting and maintenance of green trees as well as maintenance, building and management of public parks
- Management and maintenance of the urban and roadside drainage/sewerage system
- Installation and management of the public lighting system.

Vào ngày 30 tháng 6 năm 2005, Công ty CTĐT Sóc Trăng đã được cấp Giấy chứng nhận Đăng ký Kinh doanh do Sở KHĐT Sóc Trăng cấp. Trong khi đó, do có Luật Doanh Nghiệp mới ra đời nên loại hình Doanh

On June 30, 2005 the ST-UPWC was re-registered under the same Business Registration Number at DPI. Meanwhile, and because of the new Enterprise (SOE) Law, the category of SOEs is integrated into the

ng nghiệp Nhà nước được gọi chung là Doanh nghiệp.

common enterprise category.

Vốn kinh doanh của Công ty được ghi trong Giấy phép đăng ký kinh doanh 2005 như sau:

The Company's capital is quoted in the Business License of 2005 as follows:

Bảng 2: Vốn kinh doanh Công ty năm 2005

Table 2: Company's capital 2005

Vốn kinh doanh / Total capital	VND 9,183,060,000 / 100% (USD 576.462)
Vốn cố định / Fixed capital	VND 6,470,060,000 / 70,5% (USD 406.155)
Vốn Lưu động / Floating capital	VND 2,713,000,000 / 29,5% (USD 170.307)

Các ngành nghề kinh doanh và trách nhiệm bổ sung dưới đây được nêu trong Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh Doanh nghiệp nhà nước (đăng ký thay đổi lần 2):

- Thi công công trình xây dựng cơ bản chuyên ngành, công trình xây dựng dân dụng có quy mô vừa và nhỏ
- Thiết kế và thi công công trình điện công nghiệp, chiếu sáng và dân dụng
- Mua bán vật tư, linh kiện, thiết bị điện chiếu sáng công cộng
- Mua bán các loại cây xanh, hoa kiểng, chậu cảnh
- Mua bán xăng, dầu, nhớt
- Vận tải hành khách công cộng bằng xe buýt
- Sửa chữa ô tô
- Gia công các sản phẩm sắt, thép.

Chủ sở hữu Công ty và chủ sở hữu toàn bộ tài sản công ty là nhà nước, đại diện là Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng. Ngoài UBND Tỉnh, UBND Thành phố Sóc Trăng, Sở Xây dựng, Sở Tài Chính và Sở Kế hoạch & Đầu tư là các bên hữu quan chính của Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng.

Với tư cách là Doanh nghiệp nhà nước, Công ty phải đồng thời đảm nhiệm hai nhiệm vụ sau:

- Cải tiến dịch vụ công ích dưới hình thức ký hợp đồng với UBND Tỉnh (hình thức bù đắp doanh thu)
- Cải tiến các dịch vụ công ích dưới hình thức ký các hợp đồng dịch vụ trực tiếp với tư cách là Công ty kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ công ích (Doanh thu từ hoạt động kinh doanh).

Following additional tasks and responsibilities are listed in the second amendment to the registration deed:

- *Execution of basic particular construction works, small and medium sized civil construction works*
- *Design and execution of electricity projects for industry, road lightning and civic works*
- *Trade with electronic equipment, components and units for public lighting purposes*
- *Production of and trade with trees and plants*
- *Trade with fuel, petrol, motor oils*
- *Public bus transportation*
- *Car repairing*
- *Production of iron and steel products (e.g. lamp posts).*

The Company's overall owner and owner of all assets is the state, represented by the Soc Trang PPC. Besides the PPC, ST-UPWC has four major stakeholders, including: Soc Trang Municipal Peoples Committee (MPC), the Provincial Department of Construction (DoC), the Provincial Department of Finance (DoF) and the DPI.

As a SOE the Company must simultaneously take over two function:

- *The promotion of public services under contract with the PPC (Subsidized revenues)*
- *The improvement of public services under direct service contracts as a profit oriented service Company (Business revenues).*

QUY MÔ KỸ THUẬT CỦA CÁC HẠNG MỤC THU GOM VÀ XỬ LÝ NƯỚC THẢI ĐÃ CÓ KẾ HOẠCH

TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES

Giới thiệu

Thành phố Sóc Trăng nằm ở phía tây nam Việt Nam đang đối mặt với nhiều vấn đề về môi trường do chưa có hệ thống thoát nước đầy đủ, đặc biệt là ở các khu trung tâm có mật độ dân cư đông. Mức độ ô nhiễm môi trường và các loại bệnh lây lan qua đường nước được xác định là cao.

Bộ Tài chính đại diện Chính phủ Việt Nam, Ngân hàng Tái thiết Đức (KfW) đại diện Chính phủ liên bang Đức đã nhất trí ký thỏa thuận hỗ trợ tài chính cho dự án quản lý nước thải nhằm giảm ô nhiễm trên sông, kênh của Thành phố bằng cách nâng cấp hệ thống thoát nước. Tổng nguồn vốn cho dự án ở Sóc Trăng là 6,1 triệu EUROS, trong đó 70% sẽ là nguồn vốn của KfW và 30% từ Chính phủ Việt Nam.

Tiêu chí thiết kế cho hệ thống thu gom và xử lý nước thải

Dân số: Thông tin cập nhật về dân số Thành phố Sóc Trăng đã được thu thập. Dựa vào số liệu trong Niên giám Thống kê Việt Nam 2002, có thể đánh giá tốc độ tăng trưởng dân số của khu vực dự án trong tương lai. Kết quả cho thấy tốc độ tăng trưởng dân số hàng năm sẽ đạt mức 1,35%-1,54%.

Do vậy, tốc độ tăng trưởng dân số được chọn ở mức 1,4% đến 2020. Số liệu này được sử dụng để dự báo tốc độ tăng trưởng dân số của khu vực dự án đến 2020.

Introduction

The City of Soc Trang in the south-western part of Vietnam suffers from a number of environmental problems caused by the inadequacies of its wastewater disposal systems, especially in the densely populated central areas. Identified levels of waterborne diseases and environmental nuisance are high.

The Government of Vietnam, through the Ministry of Finance, and the Government of the Federal Republic of Germany, through the Kreditanstalt für Wiederaufbau, have agreed jointly to fund a project to reduce pollution in the rivers and canals of the city by improvements to the sewerage systems. The total funding for the project in Soc Trang amounts to 6.1 million Euros, of which approximately 70% will come from the German side and 30% from the Vietnamese side.

Design Criteria for Wastewater Collection and Treatment

Population: Up to date information on recent population in Soc Trang was obtained. Assessments of the population growth rate in the future in the project area can be made based on the data given in the Vietnamese Statistical Yearbook of 2002. The results indicated that the likely growth rate will range between 1.35% and 1.54% per year.

Thus a revised population growth rate of 1.4% up to 2020 will be chosen. These data have been used to predict the growth rate for the population of the project area up to the year 2020.

Bảng 3: Dân số/ Table 3: Population

Năm / Year	2003	2010	2020
Dân số / Population	100,378	110,867	127,779

Nhu cầu sử dụng nước: Nhu cầu sử dụng nước ước tính theo đầu người cho các hộ đầu nối vào hệ thống cấp nước ở Sóc Trăng đạt xấp xỉ 62l/người/ngày vào 2003.

Căn cứ theo Quyết định số 63/1998/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 18 tháng 3 năm 1998 về việc phê duyệt “Định hướng phát triển cấp nước các đô thị Việt Nam đến năm 2020”, mục tiêu là cấp cho 90% dân số với tiêu chuẩn cấp nước 120 l/người/ngày vào năm 2010 và 100% dân số được cấp nước với tiêu chuẩn cấp nước 150 l/người/ngày vào năm 2020.

Đối với các khu công nghiệp, cơ sở thương mại, giáo dục và hành chính sự nghiệp, nhu cầu sử dụng nước mặt được xem xét. Mức độ sử dụng từ 15m³/ha/ngày đến 40m³/ha/ngày, tùy thuộc vào lĩnh vực hoạt động (Nguồn: Quyết định số 47/1999/QĐ-BXD phê duyệt

Water Consumption: The estimated per capita water consumption in Soc Trang for people connected to the water supply system was approximately 62l/c/d in 2003.

In accordance to the Decision No.63/1998/QĐ-TT on the approval for “Development orientation of water supply in national cities until 2020” issued by the Prime Minister’s Office on 18th March 1998, the target is to supply 90% of the population with 120l/c/d by the year 2010 and 100% of the population to be supplied with 150l/c/d by the year 2020.

For the industrial, commercial, educational and administrative areas specific water consumption figures in relation to the surface were considered. These figures range from 15 m³/ha/day to 40 m³/ha/day depending on the type of activity (Source: Plumbing Code 47 / 1999 / QĐ - BXD Regulation of Inside Water Supply and

Quy chuẩn Hệ thống cấp thoát nước trong nhà và công trình).

Wastewater System - Ministry of Construction).

Tính toán lưu lượng nước thải: Lưu lượng nước thải được xác định trên cơ sở 90% hộ dân đầu nối vào hệ thống thoát nước vào 2010 (95% vào 2020) với 85% lượng nước cấp chảy vào cống. Dự tính thêm 10% lưu lượng nước thải do nước thấm và hệ số không điều hòa là 2 được sử dụng.

Calculation of the Wastewater Flows: Wastewater flows are based on 90% of households in 2010 (95% in 2020) being connected to the drainage system with 80% of water supplied returned to the drainage system. An allowance of 10% of the wastewater flow has been made for infiltration and a peak factor of 2 has been used.

Bảng 4: Lưu lượng nước thải
Table 4 : Wastewater Flows

Tiêu chí / Criteria	Đơn vị / Unit	2010	2020
<i>Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt / Domestic Water Consumption</i>	(l/đầu người/ngày) / (l/c/day)	120	150
<i>Khối lượng nước thải / Wastewater Production</i>	(l/đầu người/ngày) / (l/c/day)	96	120
<i>Lưu lượng trung bình mùa khô / Average Dry Weather Flow</i>	(m ³ /ngày) / (m ³ /d)	11,982	17,572
<i>Lưu lượng trung bình mùa khô + lưu lượng thấm / Average Dry Weather Flow + Infiltration</i>	(m ³ /ngày) / (m ³ /d)	13,180	19,329
<i>Lưu lượng tối đa mùa mưa / Maximal Wet Weather Flow</i>	(m ³ /giây) / (m ³ /s)	0.447	

Hệ thống thoát nước

Nguyên tắc: Phương pháp thiết kế tổng thể cho hệ thống là hệ thống cống chung, bao gồm thoát nước mưa và nước thải. Tại các vị trí gần các mương và hồ nước thải sẽ được tách bằng các giếng tách nước mưa nước thải và cửa xả để thu gom vào tuyến cống bao nước thải sau đó vận chuyển về trạm xử lý nước thải. Trong trường hợp mưa lớn, nước mưa vượt qua mức giới hạn sẽ được xả thẳng ra nguồn tiếp nhận.

Tuyến cống bao và trạm bơm: Hệ thống các tuyến cống bao và trạm bơm sẽ vận chuyển nước thải về trạm xử lý nước thải.

Hầu hết các tuyến cống bao sẽ nằm dọc theo các kênh và sông, đây là vị trí tốt nhất để thu gom được khối lượng nước thải tối đa. Tổng chiều dài của các tuyến cống bao mới sẽ được xây dựng khoảng 7.500 m (đường kính từ 200 đến 700 mm).

Có tổng cộng 10 trạm bơm được xây dựng dọc theo mạng lưới thu gom, trạm bơm cuối cùng sẽ bơm nước thải về trạm xử lý nước thải.

Giếng tách nước mưa (CSO): Để đảm bảo lưu lượng nước thải theo thiết kế sẽ chảy vào tuyến cống bao trong mùa mưa, các giếng tách nước mưa sẽ được xây trước các cửa xả của hệ thống thoát nước hiện tại.

Tổng số sẽ có 16 giếng tách nước mưa được xây dựng trước các cửa xả.

Drainage System

Principle: The overall design philosophy is to provide a system of combined sewers which collect both wastewater and stormwater. At locations close to channels and rivers wastewater will be intercepted using outlet and overflow chambers and directed to interceptor sewers. These will transfer wastewater to a WWTP. In case of heavy rainfall, stormwater will not be intercepted and will discharge directly in the channels and rivers.

Interceptors and Pumping Stations: A system of interceptor sewers and pumping stations will be provided.

Most of the interceptor sewers will be located alongside the channels and river, which is the optimum location to collect the maximum amount of wastewater. The total length of new interceptor sewers to be built is 7,500 m (diameter ranging from 200 to 700 mm).

A total of ten pumping stations will be provided along the network, with the last pumping station transferring wastewater to the WWTP.

Combined Stormwater Overflows (CSO): In order to guarantee that during rainfall only the designed flow quantities will discharge into the interceptor sewers, at the outlets of the existing sewer system combined stormwater overflows (CSO) will be constructed.

A total of 16 Combined Stormwater Overflow (CSO) chambers will be constructed on the outfall pipes.

Các biện pháp cải tạo: Dự án sẽ cải tạo môi trường Thành phố Sóc Trăng bằng cách nâng cấp, cải tạo và sửa chữa hệ thống thoát nước chung hiện có, xây thêm các cửa thu nước mưa và lắp đặt các đường ống mới trong khu vực trung tâm thành phố nơi thường xuyên xảy ra ngập lụt vào mùa mưa.

Ngoài việc cải tạo hệ thống thoát nước, dự án sẽ cải tạo môi trường ở Sóc Trăng bằng cách cải tạo hai kênh thoát nước chính ở khu vực trung tâm thành phố; kênh Cô Bắc phía Đông và Tây. Sau khi nạo vét, cả hai kênh sẽ được cải tạo thành khu nước hồ (cống hồ), trở thành nguồn tiếp nhận của các giếng tách nước mưa tại các lưu vực liên quan.

Trạm xử lý nước thải

Vị trí: Vị trí xây dựng trạm xử lý nước thải tập trung ở Thành phố Sóc Trăng nằm ở phía Đông các khu dân cư hiện tại và trong quy hoạch, gần bờ Bắc sông Maspero tại vùng đệm giữa khu dân cư và khu công nghiệp.

Phương pháp xử lý: Trạm xử lý nước thải chỉ áp dụng phương pháp xử lý cơ học, như loại bỏ nguyên liệu thô, cát và các chất rắn lắng đọng. Hiện chưa có Tiêu chuẩn Việt Nam về phương pháp xử lý cơ học này.

Bùn từ quá trình xử lý cơ học sẽ được ổn định bằng phương pháp phân huỷ bùn kỵ khí. Bùn sau khi được phân huỷ sẽ được phơi khô và được chuyển ra bãi rác hoặc sử dụng cho mục đích nông nghiệp.

Công suất thủy lực trung bình đến năm 2010 sẽ là 13.180 m³/ngày và lưu lượng dòng chảy lớn nhất sẽ là 447 lít/giây.

Quy trình xử lý cuối cùng sẽ được lựa chọn qua hình thức đấu thầu quốc tế trong đó các nhà thầu quốc tế có quyền đề xuất việc lựa chọn quy trình xử lý nước thải và xử lý bùn đáp ứng các yêu cầu kỹ thuật quy định trong hồ sơ mời thầu và yêu cầu về chất lượng nước thải đề xuất.

Chi phí ước tính

Theo Quyết định số 683/QĐHC-CTUBND ngày 14/05/2007 của Chủ tịch UBND tỉnh Sóc Trăng liên quan đến:

Tổng chi phí đầu tư của dự án là 129.953.394.074 đồng (6.217.866 EURO), trong đó 44.980.980.000 đồng (2.152.200 EURO) cho Nhà máy xử lý nước thải và 58.292.503.500 đồng (2.789.115 EURO) cho hệ thống thoát nước.

(Tỷ giá hối đoái vào tháng 2/2007 là 20.900đ/Euro)

Chi phí vận hành và bảo dưỡng hàng năm ước tính xấp xỉ 6.000 triệu đồng vào năm 2020.

Rehabilitation Measures: The project will improve the environment of Soc Trang by upgrading, rehabilitating and repairing the existing combined sewerage system and constructing additional stormwater inlets and new pipes in the city centre where flooding occurs during the rainy season.

Additionally to the sewer rehabilitation, the project will improve the environment in Soc Trang by rehabilitation of the two main drainage canals in the city centre; Co Bac East and West Canals. After dredging, both canals will be rehabilitated as open water courses (open culverts), staying the receiving water body for the stormwater overflows of the belonging catchments area.

WWTP

Location: The site for the future central wastewater treatment plant of Soc Trang City is situated East of existing and planned housing areas and near the North bank of Maspero river in a buffer zone between housing and industrial land use.

Type of Treatment: The plant will provide only mechanical wastewater treatment e.g. removal of coarse materials, sand and grit and settled solids. Vietnamese Standards for such mechanical wastewater treatment do not exist.

The sludge from the mechanical sedimentation process will be stabilized by means of anaerobic digestion. The digested sludge will be air dried and disposed off on a solid waste dumping site or reused in agriculture fields.

The average hydraulic capacity for the year 2010 will be 13,180 m³/day and the max. hydraulic flow will be 447 l/sec.

The final treatment process selection will be achieved in an international functional tendering procedure in which the tendering international contractors are free to submit a wastewater and sludge treatment process of their choice which meets the requirements of the specifications of the tender document and the proposed effluent quality.

Estimated Cost

According to the Decision No. 683/QĐHC-CTUBND dated 14/05/2007 of Chairman of ST provincial PC related to :

The total estimated investment cost of the project is 129.953.394.074 VND (6.217.866 EURO), including 44.980.980.000 VND (2.152.200 EURO) for the wastewater treatment plant and 58.292.503.500 VND (2.789.115 EURO) for the drainage system. (rate of exchange on February 2007 is 20.900VND/Euro was applied)

The estimated annual operation and maintenance cost is approximately 6,000 million VND in 2020.

HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY

PLANNING

Mục đích của Kế hoạch phát triển Công ty của Công ty Công trình đô thị Sóc Trăng là xác định và lập các chiến lược chính và các hoạt động cần thiết để hoàn thành được nhiệm vụ dịch vụ về nước thải và các nhiệm vụ khác. Việc tập trung các nguồn lực sẵn có của chúng ta vào các hoạt động chính là việc sống còn để cải thiện các điều kiện hoạt động của Công ty, mà hiện nay vẫn còn hạn chế bởi nguồn vốn đầu tư và thay thế các tài sản thiếu thốn, nguồn thu nhập hạn hẹp, sự gia tăng chi phí năng lượng, và trình độ cán bộ công nhân viên còn hạn chế.

Bản Kế hoạch phát triển Công ty này là kết quả của quá trình thảo luận kế hoạch chiến lược đã diễn ra hồi tháng 9 năm 2006, cho phép chúng ta xác định được các biện pháp ưu tiên và triển khai có hiệu quả việc thực hiện các chiến lược.

Bản Kế hoạch phát triển Công ty là bản hướng dẫn của Công ty chúng ta về quy hoạch và quản lý công ty, trong đó phương pháp tiếp cận cân đối sẽ nêu lên các vấn đề quản lý trọng yếu của Công ty chúng ta bao gồm: Các vấn đề về thể chế và tổ chức, các vấn đề về quản lý tài chính và giá dịch vụ, các vấn đề về Quan hệ khách hàng và sự tham gia của cộng đồng, Quản lý tài sản và Quản lý nguồn nhân lực. Bản Kế hoạch phát triển Công ty sẽ chỉ ra việc xây dựng khung thể chế và các năng lực nội tại của công ty chúng ta để đáp ứng các yêu cầu về quản lý các công trình thoát nước và xử lý nước thải của Thành phố Sóc Trăng.

Kế hoạch chiến lược của Công ty được trình bày trong bản Kế hoạch phát triển Công ty được nghiên cứu theo mục tiêu và định hướng nhu cầu. Trước tiên, chúng ta xác định các mục tiêu phát triển. Sau đó chúng ta định ra các phương pháp để hoàn thành các mục tiêu đó. Các hoạt động được chỉ ra cũng sẽ được thực hiện một cách tương ứng.

Không giống các kế hoạch thông thường, Kế hoạch phát triển Công ty tập trung vào kế hoạch trung hạn, có định hướng thực hành rõ ràng. Vì vậy, Công ty chúng ta chỉ đưa vào nội dung các kế hoạch các hoạt động nào mang lại lợi ích rõ rệt sau một vài năm. Hơn nữa, kế hoạch chiến lược là loại đa ngành, xuyên suốt các biện pháp tổ chức, tài chính, khách hàng, kỹ thuật, và nguồn nhân lực vào cùng một khung hợp nhất rõ ràng.

Một đòi hỏi riêng đối với Công ty chúng ta là việc thành lập một bộ phận quản lý nước thải hiệu quả nằm trong cơ cấu của Công ty. Hệ thống hạ tầng kỹ thuật thu gom và xử lý nước thải do KfW đồng tài trợ sẽ hoàn thành và đưa vào vận hành vào cuối năm 2008. Vì thế, từ bây giờ, chúng ta phải chuẩn bị các kế hoạch thích hợp để có được các điều kiện cần thiết về thể chế, kỹ thuật, và tài chính đảm đương được việc vận hành và bảo dưỡng thích hợp các công trình hạ tầng hiện có và mới xây dựng. Một vấn đề quan trọng nữa là việc triển khai một kế hoạch về nguồn nhân lực và thực hiện chương trình đào tạo

The purpose of corporate planning of Soc Trang Urban Public Works Company (UPWC) is the identification and formulation of key strategies and necessary actions to achieve sustainable wastewater service delivery and other related duties. The concentration of our available resources on key actions is vital to improve the Company's operational conditions, which are still characterized by limited funds for asset investment and replacement, a restricted revenue stream, increasing energy cost, deterioration of existing infrastructure, and limited workforce capacities.

As such, this CDP is reflecting the results of a participative strategic planning process that took place in our Company in October 2006, allowing us the identification of priority measures and the development of effective implementation strategies.

This CDP is our Company's institutional planning and management guideline, representing a balanced approach that addresses the Company's foremost management issues, including: institutional and organizational perspectives, financial management and tariff issues, customer relations management and community participation, asset management and documentation, and human resources management. The CDP guides the development of the institutional framework and our internal capacities that are required for the management of drainage and wastewater facilities for the City of Soc Trang.

Strategic corporate planning, as presented in this CDP report, is objective and demand-driven. At first we set our main development objectives, and then identified ways to achieve them. Actions are prioritized and will be carried out accordingly.

Unlike conventional development planning, strategic planning focuses on medium-term planning, taking a strictly practical orientation. Thus, our Company included in its plans only those actions that are leading to tangible benefits over a period of years. Moreover, strategic planning is interdisciplinary; it aligns organizational, financial, customers, technical, and HRM measures into a clear and interrelated framework.

A particular requirement for our Company is the establishment of an efficient wastewater management department within the existing Company structure. It is expected that the KfW co-financed wastewater collection and treatment infrastructure is ready for operation by the end of 2008. Hence, the Company is now preparing appropriate plans to establish suitable institutional, technical, and financial conditions, assuring appropriate operation and maintenance (O&M) of the existing and new wastewater infrastructure. An important aspect is the development of a human resources plan, and the implementation of a training program for improving the required skills for appropriate

nâng cao các kỹ năng để quản lý tốt hệ thống nước thải này.

wastewater management.

LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY

PREPARATION OF THE CORPORATE DEVELOPMENT PLAN

Bản Kế hoạch phát triển Công ty này đã được xây dựng và soạn thảo trong quá trình hội thảo 10 ngày diễn ra tại Sóc Trăng từ ngày 17/10-26/10/2006, có sự tham gia của tư vấn và các cán bộ chủ chốt và tổ công tác của Công ty đại diện cho các phòng ban chuyên môn và hành chính của Công ty. Đội tư vấn của GTZ đã tham gia đóng góp trong suốt quá trình phân tích và khuyến nghị về thể chế và quá trình chuẩn bị Kế hoạch phát triển Công ty.

This CDP was established and structured during a comprehensive ten day seminar that took place in Soc Trang from October 17 until October 26, 2006 and is the result of a consultative and participatory process, involving the Company's senior management and the Company's CDP 'task force', representing the various technical and administrative divisions. The GTZ advisory team was engaged in the institutional assessments and during the CDP preparation process.

Công ty đã áp dụng phương pháp thảo luận linh hoạt bằng thẻ, đảm bảo cho quá trình soạn thảo Kế hoạch phát triển Công ty được hiển thị rõ ràng. Sự tham gia tích cực của các thành viên hội thảo đã đóng góp rất nhiều cho việc xây dựng tư duy và xác định những nhu cầu và các đòi hỏi thực của công ty; bao gồm cả việc đề ra các chính sách, các mục tiêu phát triển, các chiến lược và các hoạt động của Công ty trong giai đoạn 2007-2010.

The Company applied the 'metaplan' method, ensuring appropriate visualization of the CDP elaboration process. Active participation of the participants contributed greatly to awareness building and the identification of our true institutional needs and requirements; including the formulation of Company policies, development objectives, strategies, and actions plans for the period 2007 until 2010.

Tuy nhiên, lãnh đạo Công ty tin tưởng rằng bản kế hoạch này là một công cụ mềm dẻo, cần được điều chỉnh thích hợp với các điều kiện nảy sinh, như các chính sách về nước thải của Trung ương và của Tỉnh, các điều kiện môi trường và các nhu cầu của khách hàng. Vì vậy, Công ty dự định sẽ rà soát lại và cập nhật nội dung của kế này hằng năm, vào dịp trước khi lập kế hoạch năm.

However, the Company's management believes that this plan is a flexible instrument that needs to accommodate new emerging priorities, in line with national as well as provincial wastewater policies, environmental conditions, and actual customer demands. It is, therefore, the Company's intention to review and update the content of this plan annually, prior to the annual budget process.

Sự thực hiện thành công kế hoạch sẽ phụ thuộc rất lớn vào dòng thu nhập thỏa đáng thông qua việc áp dụng giá dịch vụ nước thải đủ bù đắp chi phí và sự chỉ dẫn sát sao của Giám đốc Công ty và chủ sở hữu Công ty- UBND Tỉnh.

The success of the plan's implementation will largely depend on an adequate revenue stream through the application of a cost covering customer tariff and the thorough guidance of the Company's director and the Company's owner – the PPC of Soc Trang.

Cần thiết lập sự hợp tác chặt chẽ với công ty cấp nước Sóc Trăng và UBND Tỉnh. Phải đảm bảo rằng tiền nước thải được thu đủ và chuyển ngay cho công ty chúng ta.

Appropriate cooperation needs to be established with Soc Trang Water Supply Company and the PPC. Ensuring that the wastewater tariff is sufficiently collected and swiftly transferred to our Company.

Hơn nữa, lãnh đạo Công ty sẽ chú trọng đầy đủ đến việc hướng cán bộ nhân viên vào việc thực hiện đúng lịch của Bản kế hoạch phát triển Công ty sau khi được duyệt. Công ty sẽ tìm kiếm các nguồn lực bên ngoài có thể hỗ trợ cho việc thực hiện Bản Kế hoạch phát triển Công ty này, chẳng hạn như GTZ hỗ trợ dự án Quản lý nước thải có thể chọn ra một số việc hỗ trợ thêm cho Công ty trong kế hoạch quản lý nước thải.

Moreover, the management will pay full attention to focus our staffs on the implementation schedule of agreed CDP activities. The Company will seek for external resources and opportunities to support the implementation of this CDP, such as the GTZ sponsored WWM project, which provides us with selected support for the development of an appropriate wastewater management scheme.

PHẦN 1: TUYÊN BỐ CHÍNH SÁCH CỦA GIÁM ĐỐC CÔNG TY

PART 1: THE DIRECTOR'S POLICY STATEMENT

“Tuyên bố chính sách” của chúng ta bao gồm “Sứ mệnh”, “Tầm nhìn”, “Các giá trị” và “Các mốc mục tiêu chiến lược” của công ty. Tuyên bố chính sách này là các nguyên tắc định hướng cho sự phát triển của công ty được thể hiện trong Kế hoạch phát triển công ty này. Các nhân viên của công ty sẽ đóng vai trò là những sứ giả của “Tuyên bố Chính sách” công ty, vận dụng tinh thần của Tuyên bố Chính sách này cho mục đích lập kế hoạch chiến lược và cho công việc thực hiện hàng ngày.

Sứ mệnh lớn nhất của chúng ta là chỉnh trang đô thị, đóng góp xây dựng Thành phố Sóc Trăng trở thành một Đô thị văn minh "Xanh - Sạch - Đẹp" thông qua việc cung cấp các sản phẩm, dịch vụ chất lượng cao cho cộng đồng như :

Lĩnh vực hoạt động dịch vụ công ích

- Dịch vụ vệ sinh môi trường : Đảm bảo thực hiện việc thu gom, vận chuyển và xử lý 100% lượng rác thải trên địa bàn Thành phố Sóc Trăng và các vùng phụ cận.
- Quản lý, vận hành và duy tu bảo dưỡng hệ thống thoát nước đô thị: đảm bảo vấn đề thoát nước và xử lý nước thải, giảm thiểu ô nhiễm nước ngầm, nước mặt, khắc phục triệt để tình trạng ngập lụt trong mùa mưa, triều cường.
- Trồng cây, chăm sóc và bảo dưỡng cây xanh: Đảm bảo mọi tuyến đường trong Thành phố, khu vực công cộng, khu dân cư đều có cây xanh phủ mát.
- Đầu tư xây dựng, quản lý tốt hệ thống công viên, vườn hoa
- Xây dựng và quản lý hệ thống chiếu sáng công cộng: Đảm bảo cung cấp ánh sáng công cộng về đêm cho 100% đường phố, hẻm, khu vực công cộng, khu dân cư trong toàn Thành phố.

Lĩnh vực hoạt động sản xuất, kinh doanh

- Tư vấn Thiết kế và thi công xây dựng các công trình điện công nghiệp, chiếu sáng và điện dân dụng.
- Thi công các công trình xây dựng cơ bản chuyên ngành, các công trình xây dựng dân dụng có quy mô vừa và nhỏ, san lấp mặt bằng
- Kinh doanh thiết bị điện, và các linh kiện phục vụ chiếu sáng công cộng.
- Sản xuất, mua bán cây xanh, cây cảnh.
- Vận tải hành khách công cộng.
- Sửa chữa xe ô tô, sản xuất và gia công các sản phẩm sắt thép.

Tầm nhìn của chúng ta

- “Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng” trở thành

The following ‘Policy Statement’ is presenting the Company’s ‘Mission’, ‘Vision’, ‘Values’, and ‘Strategic Goals’, which are the guiding principles for the orientation and development of this CDP report. Our employees are committed to applying the spirit of the Policy Statement as a guideline for the strategic planning purposes and during day-to-day operations alike.

*Our **Core Mission** is the urban upgrading, contributing to build Soc Trang City becoming a civilized “Green, Clean and Beautiful” city through providing the high quality products and services to the community as follows:*

Public services

- *Sanitation services: ensure the collection, transport and disposal of 100% solid waste quantity generated in the Soc Trang City and vicinities.*
- *Management, operation and maintenance of the urban sewerage system: ensure proper function of the wastewater disposal system, reduction of surface-water and groundwater pollution, prevention of flooding during the rainy season and high-tide time.*
- *Tree planting and maintenance: ensure green space coverage for all streets, public areas and residential areas.*
- *Investment and construction, and good management of public parks and flower-gardens.*
- *Construction and management of the public lighting system: ensure the provision of the public lighting for 100% of streets, alleys, public areas, residential areas in the City.*

Business and production

- *Design consulting services and execution of electric projects for industry, road lighting and civil works.*
- *Building of specialized works, small-medium scale civil works, construction sites clearance and leveling, etc.*
- *Business services of electrical equipment, and spare-parts for public lighting.*
- *Production and trading of trees and bonsais.*
- *Public transport.*
- *Car repair services, production and process of steel and iron.*

Our Vision

- *“Soc Trang Urban Public Works Company” will*

một thương hiệu mạnh, uy tín, chất lượng trong các lĩnh vực hoạt động sản xuất, kinh doanh về cung ứng dịch vụ vệ sinh môi trường, công trình hạ tầng kỹ thuật đô thị v.v... có phạm vi hoạt động rộng khắp đến tất cả các huyện trong tỉnh Sóc Trăng và các khu vực lân cận với một thị trường ổn định và phát triển bền vững.

- Trở thành một tổng công ty lớn với nhiều đơn vị thành viên hoạt động đa chức năng, đa ngành nghề trong lĩnh vực xây dựng và quản lý đô thị.
- Có nguồn nhân lực hùng hậu và chuyên nghiệp, tinh thông về chuyên môn nghiệp vụ, có cơ sở vật chất khang trang, trang thiết bị đầy đủ và hiện đại.
- Có nguồn tài chính mạnh và tự chủ, khai thác nguồn vốn một cách hiệu quả, an toàn và luôn gia tăng, phát triển bền vững.

Phương châm của chúng ta

- Hướng tới khách hàng, quan hệ bền vững với khách hàng. Tất cả vì lợi ích cộng đồng.
- Đội ngũ CB.CNV năng động có tinh thần kỷ luật và trách nhiệm cao.
- Công ty chính là gia đình, đồng nghiệp chính là anh em. Công ty tồn tại và phát triển, gia đình ổn định và sung túc.

Các mốc mục tiêu chiến lược

Nhằm đạt được tầm nhìn, chúng ta cần xác định một số mốc mục tiêu chiến lược sẽ thực hiện đến năm 2010 như sau:

- Góp phần xây dựng quê hương Sóc Trăng trở thành một Đô thị văn minh “ Xanh - Sạch - Đẹp”
- Xây dựng Công ty công trình đô thị Sóc Trăng trở thành thương hiệu mạnh, tạo vị thế vững chắc trên địa bàn tỉnh Sóc Trăng và các vùng phụ cận, hội nhập với nền kinh tế thị trường một cách năng động, sáng tạo và phát triển bền vững.
- Xấp xếp, tổ chức bộ máy nhân sự của công ty hoạt động theo hướng tin gọn, xây dựng môi trường làm việc hiện đại và khoa học, đồng thời vi tính hoá toàn bộ công tác quản lý, điều hành.
- Xây dựng cơ chế tuyển dụng, đào tạo một đội ngũ cán bộ, công nhân viên lành nghề, có trình độ năng lực, giỏi chuyên môn, nghiệp vụ và có tinh thần trách nhiệm cao, năng động, sáng tạo trong lao động, hết lòng vì sự tồn tại và phát triển của công ty.
- Cải thiện điều kiện làm việc, bảo đảm an toàn lao động, từng bước nâng cao đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động.

become a company with a reliable and strong brand name in the business area of sanitation services, urban infrastructure, etc., covering all districts of Soc Trang Province a stable and sustainable manner.

- *Become a big corporation with various multi-disciplinary member units in the field of urban construction and management.*
- *Powerful and professional human resources with high expertise and modern equipment and facilities.*
- *Strong and self-sufficient financial sources, use of the capital sources in the efficient and safe manner, and ensure the increasing and sustainable development.*

Our Value

- *Towards customers, maintain a good relationship with customers. Everything we do is for the community interests.*
- *Dynamic, disciplinary and high responsible staff*
- *The Company is family and the colleagues are brothers. The Company exists and develops; the family will be stable and prosperous.*

Company's Strategic Objectives

*For accomplishing our corporate vision we identified some basic **Strategic Goals** that we like to implement until 2010, as follows:*

- *Contribute to Soc Trang homeland becoming a civilized “Green, Clean and Beautiful” city.*
- *Build Soc Trang Urban Public Works Company with a strong brand name, creation of stable position in Soc Trang Province and vicinities, integration into the market economy in a dynamic, creative and sustainable development manner.*
- *Streamline the Company's personnel, creation of scientific and modern working environment and computerization of all management and operation activities.*
- *Establish recruitment mechanism and training of staff and skilled labors with good qualifications, expertise and high responsibility, creativeness in working and committed to the existence and development of the Company.*
- *Improve working conditions, labor safety, gradually increasing the material and spiritual life of the laborers.*

CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CÔNG TY

CORPORATE OBJECTIVES

Nắm bắt cơ hội và đương đầu với những khó khăn, tăng cường thể mạnh và vượt qua những thách thức bên ngoài là các nguyên tắc chỉ đạo trong công tác tổ chức và thể chế của Công ty.

Seizing opportunities and opposing constraints, fostering our strength and overcoming external threats are the Company's guiding institutional and organizational principles.

Mục tiêu của Phát triển Thể chế và Tổ chức

Mục tiêu của Phát triển Thể chế và Tổ chức là tìm tòi những thay đổi hợp lý, những điều chỉnh, và những cải tiến về các điều kiện khung cho hoạt động của Công ty, cơ cấu tổ chức và các thiết chế quản lý của Công ty Công việc này nhằm tạo ra các điều kiện khung thuận lợi cho phép Công ty hoàn thành các mục tiêu phát triển và các mốc mục tiêu chiến lược theo đúng tiến độ và hiệu quả kinh tế.

Các điều kiện khung đôi khi cần được điều chỉnh đúng lúc để thích nghi được với các thách thức ngày càng lớn đối với Công ty. Việc tăng cường tính tự chủ và việc bù đắp chi phí cho các dịch vụ của Công ty, và việc hình thành chính sách về giá dịch vụ thích hợp, những quy định đúng đắn của ngành và việc kiểm toán, việc nâng cao trách nhiệm giải trình là những điều cần thiết để đáp ứng các kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng và khả năng phục vụ của Công ty chúng ta.

Những thay đổi nội bộ rất cần có để rút ngắn khoảng cách giữa khung pháp quy nhà nước với các đòi hỏi cung cấp dịch vụ và các kỳ vọng ngày càng cao của khách hàng. Công ty cần được quản lý theo cách thức hữu hiệu và hiệu quả đảm bảo chi phí vận hành thấp. Với sự tin tưởng chung là hoạt động 'bền vững' cần đến việc áp dụng tính giá đủ trang trải các chi phí, chúng ta cam kết quản lý các hoạt động theo phong cách chuyên nghiệp và cung cấp các dịch vụ theo các tiêu chuẩn tốt nhất có thể và với chi phí thấp nhất có thể.

Chiến lược phát triển thể chế và tổ chức toàn diện của chúng ta cuối cùng sẽ tạo ra các hoạt động hiệu quả và bền vững. Do đó, các chiến lược được trình bày trong Kế hoạch phát triển Công ty này, sẽ đề cập đến các lĩnh vực chủ yếu, bao gồm cả quản lý tài chính, quản lý quan hệ khách hàng, quản lý tài sản và quản lý nguồn nhân lực.

Objectives of Institutional and Organizational Development

The objective of institutional and organizational development is the quest for appropriate changes, adjustments, and reforms of the Company's institutional framework conditions, organizational structure, and management set-up. The ultimate aim is the establishment of 'conducive' framework conditions that allow the Company to achieve, in a timely and cost efficient manner, our corporate objectives and strategic goals.

Framework conditions need to be adjusted from time to time to address the growing challenges of the Company. The incremental development of institutional autonomy, cost recovery of our services and the set-up of an appropriate customer tariff policy, proper sector regulations, supportive external audit, and improving accountability are in need to meet increasing customer expectations and our service delivery capacity.

Internal changes must take place to bridge between the government's regulatory framework and the service delivery requirements and community expectations. The Company must be managed in an efficient and effective manner, assuring 'least' cost operations. In line with generally accepted belief that 'sustainable' operations require the introduction of a 'cost covering' customer tariff, we are committed to manage our operations in a professional manner, and, as such, delivering our service at 'best possible' standard and cost.

Our comprehensive institutional and organizational development strategy will lead, ultimately, to efficient and sustainable operations. Hence, the strategies addressed in this CDP, respond to our main operational fields, including financial management, customer relations management, asset management, and human resources management.

Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức

Current Institutional and Organizational Situation

Chế độ giám sát bên ngoài

Các nghị định và quyết định có tính pháp quy

Công ty Công trình đô thị Sóc Trăng là một doanh nghiệp nhà nước vì vậy các hoạt động của nó tuân theo Luật doanh nghiệp nhà nước. Điều này đã được điều chỉnh khi Luật doanh nghiệp mới của Việt Nam có hiệu lực từ 1/7/2006, điều chỉnh chung các hoạt động của doanh nghiệp nhà nước và các doanh nghiệp khác theo cùng một luật.

Ngân sách hàng năm của Công ty được chính quyền địa phương-Ủy Ban Nhân Dân tỉnh Sóc Trăng bố trí. Sau khi nhận được bản dự toán về các công trình đô thị Thành phố Sóc Trăng, UBND Tỉnh ban hành kế hoạch về công trình công cộng(nội dung chi ngân sách) cho Thành phố Sóc Trăng. Theo đó, UBND Thành phố sẽ quyết định các công trình và ủy nhiệm cho Phòng Quản lý đô thị và môi trường ký hợp đồng với Công ty

Phương pháp giám sát từ bên ngoài

Phòng Quản lý đô thị và môi trường thay mặt UBND Thành phố Sóc Trăng ký hợp đồng với Công ty. Tài liệu này quy định khung giám sát, kiểm tra hiệu quả hoạt động, và kiểm tra việc hoàn thành công việc trước khi nghiệm thu và thanh toán, vv. Biên bản cuộc họp đánh giá được làm theo mẫu.

Sở Tài chính thực hiện kiểm tra tài chính hàng năm. Bộ Tài chính kiểm tra 2 năm một lần.

Chính sách nội bộ

Công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng thực hiện công việc theo quy chế hoạt động. Bản quy chế cũ ngày 27/3/2002 mới được thay thế bằng bản mới vào tháng 2/2005. Bản quy chế này xác định:

- Chức năng, nhiệm vụ và nguyên tắc hoạt động của doanh nghiệp
- Tổ chức sản xuất và quản lý bộ máy
- Chế độ làm việc, giờ giấc làm việc, quan hệ làm việc và trách nhiệm của tập thể, cá nhân
- Nhiệm vụ và quyền hạn của Công ty
- Chế độ báo cáo
- Khen thưởng và kỷ luật.

Để thúc đẩy việc tăng cường thể chế mà tập trung vào các vấn đề như:

- Sự cam kết của Công ty
- Sự khuyến khích làm việc của Công ty
- Hiệu quả hoạt động của Công ty
- Tính công khai – minh bạch của Công ty

External Supervisory Regime

Governing Regulatory Decrees and Decisions

The ST-UPWC is a SOE and therefore executes its activities under State-owned Enterprise Law. This is adjusted after the new Vietnamese Enterprise Law becomes effective on July 1, 2006 combining State-owned Enterprise Law and commercial Enterprise Law into one legal framework.

The Company's annual budget is being allocated by the provincial government, the Soc Trang PPC. After receiving estimations on public works needs in Soc Trang City, the PPC promulgates the public works plan (content and budget) for ST City. The MPC then decides about the public works and authorises the Bureau of Urban Management and Environment (BoUME) to sign a contract with the Company.

Method of External Supervisory

The City's BoUME signed on behalf of the MPC a contract with the Company. The document stipulates the supervisory framework, performance audit, and checking the completion of works before acceptance and payment, etc. Minutes of Meetings are prepared for these inspections, based on official form.

The Department of Finance implements financial audit annually, the Ministry of Finance conducts financial audit every two years.

Internal Policy

The ST-UPWC executes its works after a detailed working regulation. An old version of this regulation is dated March 27, 2002. It was recently replaced by a newer version, dated February 2005. The regulation is defining:

- *Functions, duties and operation principles*
- *Production organization and apparatus management*
- *Working regime, working time, relations and responsibilities of teams and individuals*
- *Duties and authorities of the Company*
- *Reporting regime*
- *Incentive and discipline regime.*

In order to foster institutional strengthening, the following issues need to be paid attention to:

- *Institutional commitments*
- *Institutional motivation*
- *Institutional efficiency*
- *Institutional transparency*
- *Institutional accountability*

- Khả năng giải trình của Công ty
- Uy tín của Công ty.

Công ty nên soát xét lại một cách toàn diện các chính sách nội bộ bao gồm:

- Chính sách về tổ chức quản lý Công ty
- Chính sách quản lý tài chính và áp dụng hệ thống giá dịch vụ
- Chính sách đối với quan hệ khách hàng và cơ chế bù đắp chi phí
- Chính sách quản lý tài sản, và
- Chính sách quản lý nguồn nhân lực.

Cơ cấu quản lý

Bản quy chế hoạt động hiện tại của Công ty quy định các cơ chế quản lý, các quy định và hướng dẫn, nhiệm vụ, trách nhiệm, quyền hạn của các cấp trong Công ty.

Hiện tại Công ty chúng ta chưa lập các sơ đồ luồng điều hành và chỉ dẫn.

Chúng ta sẽ điều chỉnh lại cơ cấu quản lý và xây dựng các sơ đồ điều hành rõ ràng cho các hoạt động chính của Công ty cho phù hợp với các nhiệm vụ quản lý nước thải mới được giao.

Cần triển khai các hướng dẫn về lãnh đạo, sự đóng góp của cán bộ nhân viên, khuyến khích và khen thưởng trong một giai đoạn để có thể áp dụng một cách quản lý hữu hiệu và mang lại hiệu quả cho Công ty và môi trường làm việc.

Kiểm tra nội bộ

Các Báo cáo hàng tuần của các đơn vị và phòng ban trong Công ty chứng tỏ rằng Công ty công trình đô thị Sóc Trăng chúng ta đã xây dựng được một hệ thống kiểm tra công việc nội bộ tốt. Công việc kiểm tra này được tiến hành đối với mọi hoạt động của Công ty. Phòng kế hoạch và kinh doanh kiểm tra hiệu quả hoạt động của các đơn vị, phòng tổ chức hành chính kiểm tra việc chấp hành các chế độ chính sách. Phòng Tài chính Kế toán kiểm tra các vấn đề về Quản lý Tài chính, các chu kỳ kiểm tra và báo cáo chủ sở hữu Công ty.

Các kết quả kiểm tra nội bộ được báo cáo miệng và thảo luận tại các cuộc họp hàng tuần. Các báo cáo bằng văn bản được chuẩn bị hàng tháng và hàng quý. Dựa trên các báo cáo này Công ty xây dựng báo cáo hiệu quả hoạt động hàng năm trình UBND.

Tuy nhiên, việc thiết lập một quá trình kiểm tra nội bộ chính thức và thành lập một tổ kiểm tra nội bộ toàn diện được coi là một bộ phận hỗ trợ đắc lực cho lãnh đạo Công ty. Cần phải định ra các quy trình thủ tục làm việc và các quyền hạn rõ ràng cho tổ kiểm tra để phát huy được các tác dụng của hoạt động của tổ. Các thủ tục phải được định dạng và các báo cáo phải làm bằng văn bản theo mẫu để nộp cho giám đốc

- *Institutional credibility.*

The Company has to review comprehensively their internal policies, including:

- *Policy on corporate management structure*
- *Policy on financial management and a tariff system introduction*
- *Policy on customer relations and cost recovery system*
- *Policy on asset management*
- *Policy on human resource management.*

Management Structure

The existing working regulation outlines management mechanisms, instructions and guidelines as well as duties and responsibilities of all levels of staff.

The flow chart of command and instructions was not available in our Company.

It is important to adjust our management structure in order to accommodate the new WW management tasks and to establish a clear flowchart for each internal key activity.

Guidelines e.g. on leadership, staff participation, motivation and incentives schemes shall be developed over a period of time to introduce an effective and efficient management and working environment.

Internal Audit

Weekly reports of units and teams of the Company to the management prove that our ST-UPWC has a well elaborated and established internal audit system. Internal Audit is performed for all activities of the Company. The Company's Planning and Sales Department checks the performance of the units, the Personnel and Administration Department checks the compliance of activities with regulations and policies. The Finance and Accounting Department checks financial management related issues, the frequency of audits and reports to the Company's owner.

Internal audit results are being reported orally and discussed at weekly meetings, written reports are prepared monthly and quarterly. Based on these reports the Company elaborates its annual performance report that is submitted to the People's Committee.

However, the establishment of a formal internal audit process and a qualified audit team is considered a powerful management support system. Clear work procedures and authorities of the team shall be established to achieve best possible benefits of the team's activities. Procedures shall be formalized and reports shall be made in written form and addressed to the Director to enable effective following-up.

nhằm theo dõi giải quyết về sau.

Cơ cấu tổ chức Công ty

Organizational Structure

Cơ cấu tổ chức là một vấn đề quan trọng trong sự phát triển tương lai của một Công ty. Cơ cấu lại Công ty theo cách hợp lý, hiệu quả và lô gíc là một trong những thách thức của quá trình lập kế hoạch phát triển Công ty.

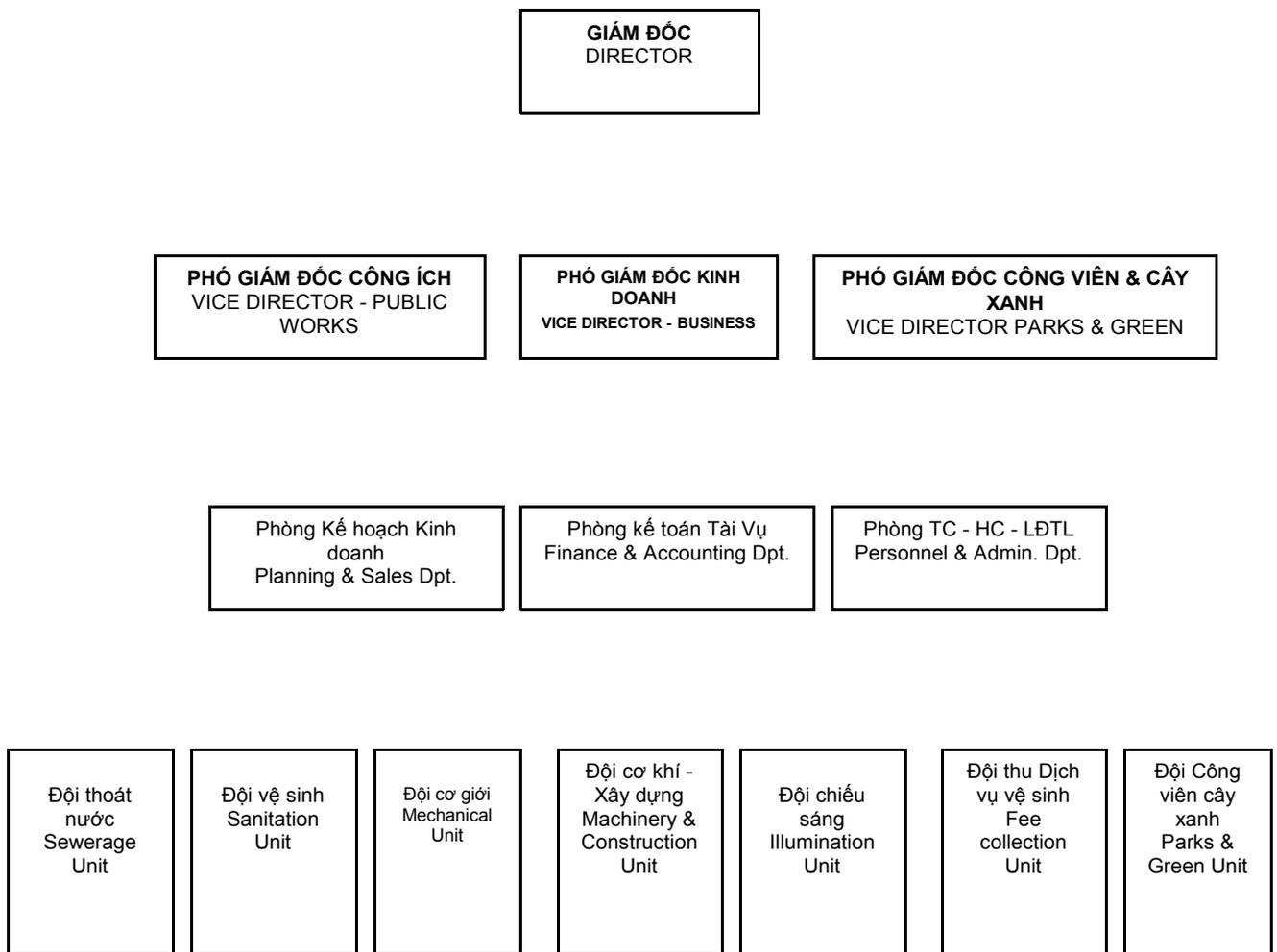
The organizational structure is a key issue for the future development of any company. Restructuring the Company in a rational, efficient and logic way, is one of the main challenges in the corporate development planning process.

Cơ cấu tổ chức hiện tại của Công ty chúng ta như sau:

Our actual organizational structure is shown below:

Sơ đồ tổ chức Công ty Công trình đô thị Sóc Trăng

Organizational Chart of the ST-UPWC



Các chiến lược Phát triển của Công ty

Dưới đây là các chiến lược cụ thể mà chúng ta dự kiến thực hiện. Nội dung chi tiết của các hoạt động sẽ được nêu trong Kế hoạch hoạt động kèm theo.

Quan hệ đối ngoại

Xây dựng và duy trì các mối quan hệ đối ngoại cần thiết là một yêu cầu rất quan trọng đối với chúng ta, một doanh nghiệp nhà nước, cung cấp các dịch vụ công cộng cho cộng đồng. Công việc điều chỉnh dần các điều kiện khung của Công ty chúng ta cần đến những mối quan hệ mật thiết với các bên có liên quan. Đưa khách hàng đến gần với Công ty và hiểu được các nhu cầu và hoàn cảnh của cộng đồng rất quan trọng đối với Công ty chúng ta trong việc phát triển các chiến lược dịch vụ tương lai. Do đó, chúng ta cam kết sẽ duy trì tốt việc quản lý các mối quan hệ với các cơ quan hữu quan, rà soát lại và điều chỉnh các chính sách đối ngoại và tranh thủ sự giúp đỡ của các cơ quan hữu quan, bao gồm UBND Tỉnh, UBND Thành phố, Sở Xây dựng, Sở Kế Hoạch - Đầu tư, Sở Tài chính, Sở Tài nguyên Môi trường và các tổ chức cộng đồng khác nhau.

Trong cơ chế thị trường đổi mới, danh tiếng của Công ty trở nên rất quan trọng. Chúng ta cam kết sẽ điều chỉnh công tác quản lý và nâng cao hiệu quả hoạt động, tận dụng thời cơ, vượt qua thử thách để trở thành một công ty cung cấp dịch vụ tốt nhất trong Tỉnh nhà.

Các điều kiện khung

Sự thành công của các hoạt động của Công ty chúng ta phụ thuộc rất nhiều vào khung pháp quy. Từng bước cải thiện dần các điều kiện hiện tại và áp dụng các quy định mới phù hợp với Sứ mệnh và Tầm nhìn của Công ty chúng ta là công việc chính yếu đảm bảo cho các dịch vụ của chúng ta được bền vững. Từ đó, chúng ta cam kết sẽ tranh thủ phối hợp toàn diện với các bên hữu quan nhằm phát triển môi trường khung thuận lợi cho các hoạt động và cung cấp dịch vụ. Tính tự chủ về quản lý thông qua việc ký kết một hợp đồng quản lý chính thức, cùng với kiểm toán chuyên nghiệp từ bên ngoài, chính sách thay thế tài sản rõ ràng và thu tiền từ khách hàng đủ trang trải các chi phí vận hành và bảo dưỡng là một số vấn đề quyết định nhất về pháp quy

Phần sau đây sẽ phác thảo các chiến lược nhỏ mà chúng ta dự định sẽ thực hiện trong từng giai đoạn cụ thể.

- Các luật, Nghị định, Thông tư và Quyết định: Tất cả các văn bản có liên quan đến hoạt động của Công ty sẽ được rà soát lại như các Luật, các Nghị định, Thông tư và quyết định của nhà nước và của Thành phố. Chúng ta đặc biệt lưu ý đến các luật mới ban hành là Luật Bảo vệ Môi trường và Luật Doanh nghiệp. Chúng ta sẽ lập một bảng tổng hợp để xác định rõ các quyền hạn và nghĩa

Our Corporate Strategies

Below is the summary of specific strategies that we intend to implement. The detailed content of the activities are outlined in the attached Action Plan.

External Relations

Building and maintaining meaningful external relations is a paramount requirement for providing best possible public services to our community. Gradual adjustments of our Company's framework conditions require the development and maintenance of close relationships with our external stakeholders. Bringing our customers closer to the Company and understanding the needs and conditions of the community is important for us in developing our future service strategies. We are, therefore, committed to maintain our stakeholder relation management and to review and adjust our external policies and our behaviors in dealing with our most important stakeholders, including the PPC, CPC, DoC, DoPI, DoF, DoNRE, and the various community groups.

In the new market system, the reputation of a company becomes very important. We are committed to adjust our management and promote our performance to improve our company trade mark, to seize our opportunities, to overcome threats and to become the best company in service delivery in our province.

Regulatory Framework

The success of our operations depends very much on the Government's regulatory framework. Gradual adjustment of existing conditions and the introduction of new regulations that are in favor of our Company's mission and vision are essential for sustaining our services. We are committed to enter into a comprehensive dialog with our stakeholders, aiming in the development of conducive framework conditions for our operations and service provisions. Managerial autonomy through the introduction of a formal management contract, professional external audit, clear asset replacement policy, and cost recovery of our operation and maintenance costs through the introduction of an incremental customer tariffs are some of the most decisive regulatory issues.

The following section outlines our sub-strategies that we intend to implement over a specified period of time.

- *Laws, decrees, circulars and decisions: All relevant laws, decrees, circulars, and decisions related to our Company's operations will be reviewed. This refers in particular to the newly promulgated Law on Environmental Protection and the Vietnamese Enterprise Law. We will establish a matrix that identifies clearly the rights and obligations of our Company.*

vụ của Công ty.

- Chính sách thiết lập giá : Tuân theo sứ mệnh và Tầm nhìn của Công ty, chúng ta sẽ tranh thủ sự giúp đỡ của UBNDTP để cải thiện các điều kiện khung, cho phép chúng ta hoàn thành nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ tốt hơn cho cộng đồng. Một trong những mục tiêu của Công ty chúng ta là xây dựng được chính sách áp dụng giá dịch vụ nhằm đảm bảo hiệu quả hoạt động bền vững của công ty chúng ta.
 - Lộ trình thu tiền khách hàng: Song song với chính sách thiết lập giá, chúng ta sẽ xây dựng lộ trình thu tiền từ khách hàng trình UBND Tỉnh phê duyệt. Điều này nhằm nâng cao từng bước vai trò của khách hàng đối với sự phát triển của Công ty chúng ta. Nhưng mặt khác cũng chứng tỏ sự cần thiết hỗ trợ của UBND Tỉnh trong quá trình chuyển đổi.
 - Chiến lược vận động tuyên truyền thu tiền nước thải: Để nâng cao nhận thức của cộng đồng và tạo thuận lợi cho công tác thu tiền nước thải được duyệt, chúng ta sẽ tổ chức hàng loạt cuộc vận động tuyên truyền về thu tiền nước thải. Các chiến dịch này sẽ được thực hiện theo một chiến lược do chúng ta soạn thảo và trình duyệt UBND Tỉnh. Việc thực hiện sẽ có sự tham gia của các đoàn thể quần chúng.
 - Hợp đồng quản lý tài sản giữa UBND và Công ty: Việc này nhằm nâng cao tính tự chủ về quản lý và trách nhiệm giải trình thông qua việc ký kết một hợp đồng chính thức, trong đó quy định rõ ràng những quyền hạn và nghĩa vụ của các bên ký hợp đồng, chủ sở hữu tài sản và chính sách tái đầu tư thay thế tài sản, các tiêu chuẩn dịch vụ và phạm vi dịch vụ, các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động, các chi phí dịch vụ, giám sát và theo dõi đánh giá hiệu quả hoạt động.
 - Các chức năng giám sát bên ngoài: Đương nhiên khi ký hợp đồng chính thức giữa UBNDTP và Công ty thì phải thiết lập các chức năng giám sát. Chúng ta sẽ nghiên cứu và đề xuất với UBND cách sắp xếp về thể chế để đảm bảo việc tuân thủ đúng các điều kiện của hợp đồng đã ký.
 - Chính sách thay thế tài sản: Muốn cung cấp được các dịch vụ một cách bền vững cho cộng đồng, chúng phải xây dựng được chính sách thay thế tài sản. Việc chủ động trong tái đầu tư các tài sản đã hư hỏng sẽ đảm bảo được chất lượng dịch vụ ngày càng cao cũng như uy tín của Công ty chúng ta.
 - Quyền hạn quản lý: Chúng ta sẽ thiết lập một hệ thống quản lý độc lập và tự chủ đảm bảo cho việc thực hiện thắng lợi các chiến lược đã đề ra
 - Loại hình Công ty: Trong tương lai gần, chúng ta dự định sẽ chuyển công ty chúng ta thành Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên hoạt động theo luật doanh nghiệp. Từ đó, chúng ta cần tiến
- *Tariff introduction policy: With regard to our mission and vision we will lobby with the PC to improve the framework conditions, enabling us to provide better services to the community. One of our objectives is to establish tariff introduction policy to ensure our Company's sustainable performance.*
 - *Roadmap for customer tariff collection: In parallel with the policy of tariff introduction, we will establish a roadmap for customer tariff collection to submit for approval of SocTrang PPC. This is to arrange our steps to promote gradually the role of our customer in our Company's development. On the other hand, it is to demonstrate the need of subsidies from the PPC during the transition period.*
 - *Strategy on wastewater tariff collection campaign: In order to raise the public awareness and facilitate the collection of the approved customer tariff, we will organise a series of wastewater tariff collection campaigns. These campaigns will follow a strategy prepared by us and approved by PPC. The implementation will need the participation of various grassroots organisation.*
 - *Asset management contract between PC and the Company: It is our intention to improve the Company's managerial autonomy and accountability through the introduction of a formal management contract, which defines, among others: rights and obligations of the contract parties, asset ownership and asset replacement policy, service standards and scope of services, performance benchmarks, cost of services, supervision and monitoring of performance.*
 - *External supervisory functions: Consequently to the introduction of a formal management contract between the PC and our Company the establishment of objective supervisory functions are required. We will explore and recommend to the PC institutional mediation arrangements, assuring appropriate compliance with the contract's conditions.*
 - *Policy on asset replacement: For sustainably providing services to our community, we will establish asset replacement policy. To raise the sense of initiative in reinvestment of ramshackle assets will ensure a higher quality of our services in every passing day and enhance our Company's prestige.*
 - *Management authority: We will establish an autonomous management system ensuring the successful implementation of our strategies.*
 - *Company's status: In the near future, we intent to convert our Company into a 'One Member Limited Company' operating under the Enterprise Law. Hence, we will implement some comparative studies and will prepare a 'road map' and a corresponding*

hành một số nghiên cứu so sánh và chuẩn bị một lộ trình và đề xuất phương án với UBND TP

Các chính sách đối nội và các quy chế

Công ty chúng ta dự định sẽ rà soát toàn bộ các quy định về quản lý sản xuất và tổ chức kinh doanh và lập thành các chính sách nội bộ của Công ty, bao gồm các vấn đề sau đây: tìm kiếm sự hỗ trợ của các bên hữu quan để tăng cường hiệu quả hoạt động của Công ty, xây dựng niềm tin giữa các cơ quan hữu quan, khách hàng và Công ty, lôi cuốn cộng đồng tham gia vào việc cải thiện các dịch vụ của chúng ta, và cải thiện hiệu quả hoạt động của Công ty thông qua các nghiên cứu so sánh.

Điều đó nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và dịch vụ khách hàng thông qua việc từng bước cải thiện các cam kết, tạo động lực thúc đẩy, hiệu quả, sự minh bạch, trách nhiệm giải trình và cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng là sự tín nhiệm của chúng ta.

Về chiến lược mà nói, chúng ta sẽ rà soát lại và ban hành mới một cách toàn diện các chính sách nội bộ về: cơ cấu quản lý Công ty, hệ thống quản lý tài chính và thu tiền, quan hệ khách hàng và sự tham gia của cộng đồng, quản lý tài sản và công trình, và quản lý nguồn nhân lực. Các chiến lược này sẽ được vạch ra trong các chương sau của Bản Kế hoạch phát triển Công ty này.

Ở cấp Công ty, chúng ta sẽ tập trung đổi mới theo các mục tiêu sau:

- Quản lý theo mục tiêu: Phương thức quản lý theo mục tiêu đảm bảo rằng các quyết định, các chỉ dẫn và các hoạt động của Công ty đều liên hệ đến các chính sách đã được thông qua nội bộ, các quy trình thủ tục, và các tiêu chuẩn, bao gồm cả các vấn đề về kỹ thuật, tài chính, nhân sự và khách hàng. Chúng ta cần soạn thảo ra một bộ "các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động" dùng để theo dõi theo mục tiêu các hoạt động của công ty. Việc theo dõi thông qua các tiêu chí chuẩn sẽ trở thành công việc thường xuyên hàng tháng, cho phép những người quản lý chúng ta có thể quan sát được hiệu quả hoạt động của Công ty và tiến hành chấn chỉnh nếu thấy cần thiết.
- Chính sách phát triển kinh doanh: Theo tuyên bố về Sứ mệnh và tầm nhìn của Công ty, chúng ta cần rà soát chính sách của Công ty về phát triển kinh doanh, xác định định hướng cho việc đầu tư mới và các lĩnh vực mới để mở rộng dịch vụ và hoạt động. Chúng ta sẽ đánh giá các lĩnh vực kinh doanh hiện tại và các cơ hội kinh doanh tương lai của Công ty rồi dựa vào đó sẽ xác định các hoạt động kinh doanh trọng tâm của chúng ta.
- Các tiêu chuẩn dịch vụ: Chúng ta sẽ xây dựng các tiêu chuẩn dịch vụ của Công ty dựa trên các tiêu chuẩn quốc gia. Chúng ta dự kiến sẽ hợp tác với Hội Cấp thoát nước Việt nam tiến hành các nghiên cứu so sánh để đưa ra các tiêu chuẩn thích hợp và sẽ xuyên suốt trong các hoạt động

proposal for the PC.

Internal Policies and Regulations

Our Company intends to review all stipulations on operational management and business organization and to establish binding internal corporate policies, including the following issues: seeking stakeholder support to strengthen our corporate performance; building trust between our clients, customers and the Company; engaging the community in improving our services; and improving our performance through comparative studies.

It is our aim to improve our internal performance and customer services through the gradual improvement of our commitments, motivation, efficiency, transparency, accountability, and, last but not least, our credibility.

Strategically, we will review and reformulate comprehensively our internal policies, including: corporate management structure; financial management and a tariff system; customer relations and community participation; asset management, and human resources management, as outlined in the following chapters of this CDP.

At corporate level we intend to focus our reform agenda on the following objectives:

- *Management by objectives: Objective oriented management ensures that decisions, instructions and activities are related to internally agreed policies, procedures, and standards, including technical, financial, personnel and customer issues. We will set up a set of 'performance benchmarks', serving as an objective reference for our internal operations. Monitoring of the benchmarks will become part of our routine monthly activities, enabling our managers to observe our performance and apply corrective actions, as deemed necessary.*
- *Business development policy: According to our mission and vision statement we will review our policy on business development, defining the orientation for new investments and new fields of service provisions and activities. We will evaluate or present businesses and future business opportunities and will, based on the results of such assessments, reformulate our core business activities.*
- *Service standards: We will develop corporate service standards that are based on best national practices. We intend to cooperate with the VWSA and conduct comparative studies for establishing adequate standards, which are binding for our wastewater operations.*

về nước thải.

- Các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động: Chúng ta sẽ thiết lập một bộ “các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động”. Như đã nói ở trên, các tiêu chí chuẩn này sẽ được sử dụng trong quá trình thường xuyên theo dõi đánh giá hiệu quả hoạt động toàn công ty.
- Quản lý chất lượng: Chúng ta sẽ phấn đấu áp dụng ISO 9001 để nâng cao quản lý chất lượng. Quản lý Chất lượng là một vấn đề ngày càng quan trọng để tăng cường hiệu quả hoạt động của công ty và cung cấp các dịch vụ hiệu quả cho khách hàng và cộng đồng.
- Hệ thống thông tin quản lý: Một Hệ thống thông tin quản lý được lập toàn diện trên máy vi tính và hàng loạt các mẫu báo cáo sẽ được triển khai và đưa vào hoạt động trong thời gian tới. Thông tin xác thực và kịp thời, luôn có sẵn cho Giám đốc và lãnh đạo cấp trên là điều cốt yếu thuận lợi cho quá trình ra các quyết định của lãnh đạo và cho phép tiến hành chấn chỉnh kịp thời mỗi khi cần thiết.
- Kiểm toán nội bộ: Điều chỉnh hệ thống kiểm tra, kiểm toán nội bộ hiện tại là một trong các chiến lược của chúng ta nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của Công ty. Cải tiến hệ thống kiểm tra, kiểm toán nội bộ sẽ giúp cho lãnh đạo phát hiện các sai sót và các bức xúc trong hoạt động, và cụ thể sẽ hỗ trợ quá trình lãnh đạo ra được các quyết định đúng đắn và kịp thời.
- Chế độ trách nhiệm giải trình: Sự đòi hỏi có trách nhiệm giải trình là một mục tiêu cơ bản của Công ty chúng ta. Chúng ta tin tưởng rằng mức độ trách nhiệm giải trình được nâng lên cao sẽ là sức mạnh tạo ra sự phát triển tính hiệu lực và hiệu quả của các hoạt động cũng như việc cung cấp các dịch vụ. Chúng ta sẽ cố gắng xây dựng một chiến lược nhằm làm minh bạch các hoạt động, tạo động lực và tự nguyện trong hệ thống quản lý.
- *Performance benchmarks: We will set up a set of ‘performance benchmarks’, serving as an objective reference for our internal operational performance. Monitoring of performance benchmarks is part of our routine monthly activities.*
- *Quality management: We are committed to introduce ISO 9001 certification for improving the internal quality of our management. Quality management is an increasingly important management issue for improving our performance and providing efficient services to our customers and community.*
- *Management Information System (MIS): A comprehensive computerized MIS and a series of reporting formats will be developed and set into operation over a period of time. Reliable real time information, available for the Director and the upper management, are essential to facilitate the management’s decision making process and to allow for the timely application of ‘corrective’ actions, whenever required.*
- *Internal audit: Adjusting the existing internal audit and control system is one of our strategies for improving our performance and efficiency. Improved internal audit and control will help the management to detect irregularities and operational constraints, and as such, will support the internal decision making process.*
- *Accountability regime: The quest for accountability is a fundamental objective of our Company. We believe that a steadily increasing level of accountability is the ‘driving force’ for the development of more efficient and effective operations and provision of services. We are committed to build a strategy that focuses on transparent operations and the development of motivation and commitments within our management system.*

Cơ cấu tổ chức của Công ty:

Do có sự thay đổi loại hình công ty và các mục tiêu quản lý mới trong tương lai, chúng ta sẽ sắp xếp lại cơ cấu nội bộ công ty và sẽ điều chỉnh nếu cần. Chúng ta sẽ thành lập “Bộ phận chăm sóc khách hàng”, “Đơn vị quản lý nước thải” và “Trung tâm hồ sơ tài sản” hoạt động có hiệu quả và một số cơ cấu khác trong Công ty. Các vấn đề khác về tổ chức cần xem xét như sau:

- Chức năng và nhiệm vụ quản lý: Các chức năng và trách nhiệm của từng phòng ban và đơn vị cần được quy định đầy đủ, các mối liên quan giữa các phòng, ban, đơn vị sẽ được xác định đơn giản và rõ ràng.
- Tổ chức lại công ty: Các chức năng, nhiệm vụ và hiệu quả của các chi nhánh, đơn vị và đội sẽ cần được xem xét và điều chỉnh lại nếu cần. Các đơn
- *Functions & duties of management: The functions and obligations of each department and unit will be sufficiently described; operational interfaces in-between those departments and units will be minimized and clearly defined.*
- *Restructuring of the Company: The functions, tasks and efficiency of our divisions, units and teams will be re-addressed and modified, as required. The*

Company’s Organizational Structure

Because of the change of the Company’s legal status and new management objectives that need to be accomplished in the near future, we will re-address our internal structure and will make re-adjustments as required. An efficient ‘Customer Care Unit’, a ‘Wastewater Management Unit’ and an ‘Asset Documentation Center’ are examples of various new structures that we intent to establish within our Company. Other related objective are as follows:

vị của Công ty cần được tổ chức lại theo hệ thống tổ chức hữu hiệu nhằm vào các hoạt động chính của chúng ta và phù hợp với mục tiêu và nhiệm vụ mới về quản lý nước thải.

- Các quy trình thủ tục nội bộ: Để tăng cường hiệu quả hoạt động, Công ty sẽ đưa ra các “quy trình tác nghiệp chuẩn” (SOP), mô tả từng hoạt động chính và dòng quy trình thủ tục, cũng như cơ cấu ra quyết định có liên quan về kỹ thuật, tài chính, và hành chính của Công ty. Cần ưu tiên lập các quy trình tác nghiệp chuẩn cho Xí nghiệp Thoát nước mới để đáp ứng được các yêu cầu về quản lý tốt hệ thống nước thải, bao gồm cả quản lý tài chính, quản lý khách hàng, quản lý tài sản và quản lý nguồn nhân lực.
- Các Sơ đồ luồng: Để cho các quy trình thủ tục quản lý nội bộ được thực hiện dễ dàng hơn, chúng ta sẽ xây dựng các Sơ đồ luồng về: quản lý điều hành và chỉ dẫn, và các tác nghiệp chuẩn cho các hoạt động chính. Các Sơ đồ luồng chính là các quy trình thủ tục và các mối liên quan được áp dụng trong công ty và được vẽ ra cho dễ nhìn thấy để hỗ trợ cho công tác quản lý.

Company's units need to be restructured into an efficient organizational system, focusing on our core activities and accommodating the new wastewater management objectives and tasks.

- *Internal procedures: For improving our internal performance, the Company will prepare 'Standard Operation Procedures' (SOP), which are describing each principle type and flow of activities and the related decision making structure for technical, financial, and administrative issues of our Company. SOPs, in particular for the new wastewater department, are a matter of priority to accommodate the requirements for proper wastewater management, including financial management, customer management, asset management, and human resources management.*
- *Flow charts: For facilitating our internal management procedures we will prepare flow charts, including: management commands, instructions and standard operations of key activities. Flow charts are visualizing written procedures and interfaces and will be applied within the Company as management aids.*

PHẦN 3: CÁC MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG

Chương dưới đây mô tả các mục tiêu và các chiến lược chính của công ty trong các vấn đề sau:

- Quản lý tài chính
- Quản lý khách hàng và quan hệ cộng đồng
- Quản lý tài sản & Lưu trữ tài sản
- Quản lý nguồn nhân lực

PART 3: OPERATIONAL OBJECTIVES

The following chapter describes the Company's main operational objectives and key strategies for the fields of:

- *Financial Management*
- *Customer Relations Management and Community Participation*
- *Asset Management and Asset Documentation*
- *Human Resource Development and Management*

3.1 Quản lý Tài chính

Quản lý tài chính nhằm mục đích sử dụng hiệu quả các khoản thu từ khách hàng và trợ cấp chính phủ. Công tác quản lý tài chính bao gồm dự báo, phân bổ và kiểm soát các quỹ, đây là các vấn đề cần thiết cho việc cung cấp dịch vụ theo nhu cầu khách hàng, vận hành, bảo dưỡng và thay thế các tài sản hiện có cũng như mở rộng khu vực dịch vụ và phạm vi bao phủ dịch vụ.

Tình hình hiện tại về Quản lý tài chính

Giá nước thải

Đối với việc định giá hoạt động thoát nước, Bộ Xây dựng và Ủy ban vật giá nhà nước đã có thông tư liên tịch số 03/1999/TTLT/BXD-BVGCP ngày 16 tháng 6 năm 1999 cho phép phụ thu phí nước thải trên giá bán nước với số tiền không thấp hơn 10%.

Vào ngày 13 tháng 6 năm 2003, Chính phủ ban hành Nghị định số 67/2003 về việc phí bảo vệ môi trường đối với nước thải công nghiệp cũng như nước thải sinh hoạt. Nghị định quy định phí bảo vệ môi trường đối với nước thải sinh hoạt là 10% giá bán (chưa bao gồm VAT) của nước sạch. Mặt khác, phí bảo vệ môi trường đối với nước thải công nghiệp được tính theo bảng phí, căn cứ vào mức độ các chất gây ô nhiễm có trong nước thải. Phí bảo vệ môi trường thu được là nguồn hình thành ngân sách nhà nước. Công ty nước được giữ lại không quá 10% số phí thu được để phục vụ cho công tác thu phí. Số tiền 90% còn lại của phí thu được sẽ được nộp vào Kho bạc nhà nước, trong đó 50% được nộp vào ngân sách trung ương để hình thành nên quỹ Bảo vệ môi trường Việt Nam, 50% còn lại được giữ lại ngân sách địa phương để phục vụ cho hoạt động bảo vệ môi trường ở địa phương đó.

Giá bán nước sạch được tính dựa theo các nguyên tắc qui định tại thông tư liên tịch số 104/2004/TTLT-BTC-BXD ngày 8 tháng 11 năm 2004. Theo qui định tại Thông tư giá bán nước bao gồm toàn bộ chi phí sản xuất và một tỷ lệ lãi hợp lý đảm bảo việc duy trì hoạt động của Công ty. Tỷ lệ lãi hợp lý, như đề cập trong công thức tính tại thông tư, tương đương với 3% của tổng giá bán nước sạch. Tỷ lệ nước thất thoát, sử dụng trong tính giá nước, không được quá 25% đối với những mạng cấp nước có thời gian hoạt động ít hơn 10 năm, không quá 35% đối với những mạng cấp nước có thời gian hoạt động nhiều hơn 10 năm. Trường hợp mạng hỗn hợp, vừa có hệ thống cấp nước mới đưa vào sử dụng vừa có hệ thống cấp nước cũ, thì tỷ lệ thất thoát không vượt quá 30%.

3.1 Financial Management

Financial Management is aiming for efficient and effective use of customer revenues and government subsidies, including projections, allocations, and monitoring of funds that are required for the delivery of demand oriented service, sustainable operations, maintenances & replacement of existing assets, as well as the expansion of the service area and service coverage.

Current Situation of Financial Management

Wastewater Tariff

On pricing wastewater (WW) service, the Ministry of Construction and the State Pricing Committee issued the Inter-Ministerial Circular No. 03/1999/TTLT/BXD-BVGCP on June 16, 1999 allowing the collection of a WW fee in addition to water supply tariffs that accounts for 10% in minimum.

On June 13, 2003, the Government issued Decree No. 67/2003 dealing with environmental protection (EP) fee for industrial WW and daily life WW. The Decree states that the maximum EP fee for daily life WW shall be 10% of water supply tariff (excluding VAT). The EP fee for industrial WW, on the other hand, shall be calculated based on the table of fees for each pollutant present. The EP fee collected shall form part of the State budget revenue. The water supply unit can retain a fee for its collection work not to exceed 10% of EP fee collected. The 90% balance of EP fee collected shall be remitted to the State Treasury of which 50% accrues to the Central Budget for the Vietnam Environmental Protection Fund while the remaining 50% accrues to the localities to use for the environmental protection in their territories.

The clean water pricing is subject to the principles spelled out in the Inter-Ministerial Circular No. 104/2004/TTLT-BTC-BXD dated 8 November 2004. The Circular states that water tariffs should include full cost and reasonable profit so that water supply enterprises can sustain their operations. Reasonable profit, as defined in the Circular's formula, is equivalent to 3% of total clean water cost. In calculating the tariff, non-revenue water (NRW) shall not exceed 25% for water supply network in operation for less than 10 years and 35% for water supply network in operation for more than 10 years. In case the water supply network was put into operation at mixed periods, NRW shall not exceed 30%.

Công ty cấp nước Sóc Trăng thay mặt UBND Tỉnh thu phí bảo vệ môi trường bắt đầu từ ngày 1 tháng 5 năm 2004. Phí bảo vệ môi trường được ghi thành một mục riêng trên hoá đơn nước và áp dụng cho tất cả các khách, ngoại trừ khách hàng thuộc nhóm “khách hàng công nghiệp”. Công ty cấp nước sử dụng hệ thống in hoá đơn đã được vi tính hoá, được giữ lại 10% phí bảo vệ môi trường thu được để chi trả cho hoạt động thu ngân, số tiền 90% còn lại được ghi nhận là khoản phải trả UBND Tỉnh.

Kế toán

Hệ thống kế toán áp dụng tại Công ty phù hợp với hệ thống kế toán Việt Nam- hệ thống kế toán được áp dụng đối với tất cả các doanh nghiệp tại Việt Nam. Việc ghi sổ được thực hiện bởi các bút toán kép, phương pháp kế toán là kế toán trên cơ sở dồn tích.

Mặc dù số lượng nhân viên kế toán hiện tại có thể đảm đương được khối lượng công việc, nhưng Công ty vẫn nên tính đến việc sử dụng phần mềm kế toán để tăng năng suất lao động.

Hệ thống kế toán nói chung, hệ thống tài khoản, các trung tâm lợi nhuận và chi phí, các sổ phụ nói riêng đã được tổ chức tốt. Các thông tin tài chính đã được phân loại và ghi chép chính xác tạo điều kiện dễ dàng cho việc chiết suất các thông tin. Tuy nhiên công tác kế toán vẫn còn đang thực hiện thủ công, ghi chép bằng tay.

Công ty lập báo cáo tài chính 3 tháng một lần. Việc phải đợi 3 tháng mới có được các thông tin tài chính quan trọng liên quan đến hoạt động của Công ty là quá dài để có thể quản lý một cách tốt và hiệu quả.

Lập ngân sách, lập kế hoạch tài chính và thiết lập biểu giá.

Công ty lập và nộp lên UBND Tỉnh kế hoạch hoạt động và dự toán kinh phí năm tiếp theo cho các hoạt động mang tính công ích. Phòng quản lý đô thị và môi trường Thành phố Sóc Trăng kiểm tra kế hoạch hoạt động và bản dự toán kinh phí do Công ty lập và trình lên UBND Tỉnh phê duyệt. Kế hoạch hoạt động và dự toán kinh phí được duyệt là cơ sở để UBND Tỉnh thanh toán chi phí cho các hoạt động công ích của Công ty.

Công ty chưa lập ngân sách và kế hoạch tài chính một cách toàn diện cho tất cả các hoạt động của công ty. Việc so sách kết quả thực tế phản ánh trên báo cáo tài chính với kế hoạch/ngân sách là rất khó vì công ty sử dụng các biểu mẫu khác nhau. Hàng tháng Công ty chưa tiến hành phân tích những biến động, khác biệt giữa kết quả thực tế với dự toán ngân sách.

Công ty chưa lập kế hoạch tài chính cho các kế hoạch kinh doanh có thời gian từ 3 đến 5 năm.

Công ty chưa thực hiện việc tính giá nước thải.

The Soc Trang Water Supply (WS) Company started the EP fee collection on behalf of the People's Committee on May 1, 2004. The EP fee, which is a separate item in the water invoice, is billed to all water supply customers, except for those classified as "industry". The WS Company, which uses a computerized billing system, retains 10% of the EP fees collected as compensation for its collection efforts while the 90% balance is payable to the People's Committee.

Accounting

The Company follows the Vietnamese Accounting System, which is the current system required by law to be used by all enterprises in Viet Nam. The system of recording is the double-entry system while the method of accounting is accrual based accounting.

Although the existing accounting personnel can cope with the present accounting work load, the Company should consider using off-the-shelf accounting software package to improve its personnel's productivity.

The accounting system, in general, and the Chart of Accounts, set-up of profit and cost centers and subsidiary ledgers in particular, are in good order. Financial information are appropriately classified and recorded for ease of retrieval. However, the Company's financial transactions are still manually recorded.

The Company prepares financial reports on a quarterly basis. Receiving important financial information regarding the operations of the Company once every three months is too long a period to have a good and effective management.

Budgeting, Financial Planning & Tariff Setting

The Company is required at the end of each year to submit to the People's Committee a work plan and expenditures budget for the coming year for its public works activities. The work plan and budget will be reviewed by the Bureau of Urban Management and Environment (BoUME) of Soc Trang City and then endorsed to the People's Committee for approval. The approved work plan and budget will be the basis for payment of the operating support by the People's Committee to the Company for its public works activities.

The Company does not have a comprehensive budgeting and financial planning system covering all its business activities. Plans or budgets are difficult to compare against actual results as contained in the financial reports because they are of different formats. There is no monthly analysis of variance between actual results against budget.

The Company does not undertake a regular financial planning exercise linked to a regular business plan with a planning horizon of 3 to 5 years.

The Company does not yet calculate a wastewater tariff.

Kiểm toán bên ngoài

Là một Công ty nhà nước, Công ty chịu sự kiểm toán của Kiểm toán nhà nước Việt Nam. Năm 2003 là lần cuối cùng công ty được kiểm toán bởi kiểm toán Nhà Nước.

Công ty không có bộ phận kiểm toán nội bộ - một bộ phận nằm trong Công ty thực hiện kiểm toán tính tuân thủ và kiểm toán hoạt động của Công ty.

Các chiến lược quản lý tài chính của Công ty

Mục tiêu chính là thiết lập hệ thống doanh thu bù đắp được chi phí vận hành và bảo dưỡng cho dịch vụ thu gom và xử lý nước thải. Theo thoả thuận với Ngân Hàng tái thiết Đức, Công ty phải tạo ra nguồn thu đủ để bù đắp cả chi phí khấu hao của các tài sản có thời gian sử dụng ngắn hạn như máy móc, thiết bị cơ khí và điện tử.

Trong khi chi phí của dịch vụ thoát nước thải cần được bù đắp thông qua tiền nước thải thu được từ khách hàng, thì chi phí liên quan đến các công trình và dịch vụ thoát nước mưa lại cần được bù đắp thông qua trợ cấp của UBND tỉnh.

Để công tác quản lý tài chính có hiệu quả hơn, UBND cần trao quyền tự chủ tài chính cho Công ty trong công tác vận hành và quản lý hệ thống thu gom và xử lý nước thải. Tiền nước thải thu được bởi Công ty nên được giữ lại như một khoản doanh thu hàng tháng. Điều đó rất quan trọng để công ty có thể tự chủ trong việc tính giá nước thải ban đầu và điều chỉnh giá nước thải sau này theo “Công thức Điều chỉnh Giá nước thải” đã được thống nhất và phê duyệt. Vì nguồn doanh thu phụ thuộc vào giá bù đắp chi phí nên giá dịch vụ nước thải cần được điều chỉnh cho phù hợp với sự dao động của giá cả và chỉ số lạm phát trong nước mà không có sự chậm trễ nào.

Việc áp dụng giá dịch vụ nước thải cho khách hàng nhằm dần dần xoá bỏ trợ cấp hiện tại của UBND tỉnh cho hoạt động quản lý nước thải.

Công ty cũng sẽ bắt đầu thực hành lập dự toán ngân sách và lập kế hoạch tài chính một cách toàn diện, đúng theo “ thoả thuận thực hiện riêng ” với ngân hàng tái thiết Đức.

Công ty sẽ áp dụng mô hình tài chính trên chương trình Microsoft Excel để lập kế hoạch tài chính cho giai đoạn 5 năm nhằm hỗ trợ và kết nối với Kế hoạch Phát triển Công ty và quy trình lập ngân sách hàng năm. Mô hình này sẽ tính được giá nước thải đủ để bù đắp chi phí vận hành, bảo dưỡng và khấu hao các thiết bị có thời gian sử dụng ngắn hạn.

Công ty sẽ tiến hành lập dự toán ngân sách và kế hoạch tài chính như một phần công việc của quá trình xem xét Kế hoạch Phát triển Công ty hàng năm. Giai đoạn và thời gian lập kế hoạch cho các hoạt động tài chính sẽ cân đối với chu kỳ lập kế hoạch phát triển công ty và được luân chuyển từ năm này sang năm khác.

External Audit

As a State-owned Enterprise, the Company is subject to an external audit by the State Audit of Viet Nam. The last audit of the Company by the State Audit of Viet Nam was in 2003.

The Company does not have an internal audit unit, which is a unit within the organization that undertakes performance and compliance audits.

Our Financial Management Strategies

The leading objective is the establishment of a revenue system that covers our O&M costs for wastewater and drainage services. In line with the KfW agreement we are obliged to include in the revenue stream the depreciation cost for short living assets, such as mechanical and electrical equipments.

Whereas the costs for wastewater services should be covered through a customer tariff, the costs for works and services that are related to storm water drainage should be covered through PPC subsidies.

For more effective wastewater management, the Company should be granted financial autonomy by the People’s Committee with regards to its WW&D operations. The wastewater tariff collected by the Company should be allowed to be kept as regular monthly revenue. It is important, that the Company can autonomously set the initial tariff and consequent tariff adjustments in accordance to an agreed and approved ‘Tariff Adjustment Formula’. Once the Company’s revenue stream depends on a cost covering service tariff, the service tariff has to be adjustable in accordance to cost fluctuations and the local inflation index without delays.

The introduction of a customer service tariff is intended to abolishing the present PPC subsidies for wastewater operations over a period of time.

We will also introduce comprehensive budgeting and financial planning practices, which are in compliance with the KfW’s ‘Separate Implementation Agreement’.

We will apply a Microsoft Excel based financial model to prepare a 5-year Financial Plan that supports and links with our Corporate Development Plan and the annual budget procedures. The model generates the required customer tariff, covering the cost for operation, maintenance and depreciation of ‘short living’ equipment.

We will undertake budgeting and financial planning exercises as part of the Company’s annual CDP review process. The planning horizon and the timing of activities of financial planning will be harmonized with those of the CDP planning cycles and will be ‘rolled-over’ from year to year.

Dưới đây là phần tóm tắt các chiến lược cụ thể mà Công ty dự định thực hiện. Nội dung chi tiết của các hoạt động được tóm tắt trong bảng kế hoạch hoạt động kèm theo.

Mô tả các hoạt động chính

Quản lý tài chính

Công ty sẽ thiết lập quy trình quản lý tài chính và thành lập bộ phận kiểm toán nội bộ để kiểm soát và quản lý các hoạt động kiểm toán của Công ty.

Tuy nhiên, ban lãnh đạo Công ty sẽ áp dụng hệ thống báo cáo tài chính hàng tháng để hỗ trợ việc thực hiện quy trình quản lý tài chính một cách hiệu quả và theo đúng kế hoạch thời gian đặt ra. Tiếp nhận những thông tin tài chính kịp thời giúp cho ban lãnh đạo có thể phát hiện ra những sai sót sớm và tìm ra những giải pháp hoặc chấn chỉnh nếu cần thiết.

Vào cuối quý ba hàng năm, công ty sẽ lập dự toán ngân sách của năm sau trên nguyên tắc phân bổ ngân sách “theo hiệu quả hoạt động”. Báo cáo ngân sách hàng năm của Công ty gồm có “ Báo cáo lãi/lỗ”, “ Bảng cân đối kế toán” và “báo cáo lưu chuyển tiền tệ” với những tài liệu bổ trợ như là “ ngân sách doanh thu”, “ngân sách chi phi hoạt động” và “ngân sách chi phí vốn đầu tư xây dựng cơ bản” của từng bộ phận. Công ty tiến hành rà soát ngân sách hàng tháng và trình kết quả lên UBND Tỉnh trong trường hợp có sự chênh lệch lớn.

Bộ phận lập ngân sách thuộc phòng kế toán chịu trách nhiệm thực hiện lập và rà soát ngân sách hàng năm. Bộ phận ngân sách cũng chịu trách nhiệm phân tích số liệu hàng tháng thông qua việc so sách chi phí

thực tế với ngân sách phân bổ; và cung cấp bản copy “ Báo cáo kiểm soát ngân sách” hàng tháng cho tất cả các bộ phận và phòng ban. Trong trường hợp có những giải pháp kiến nghị, trình ban lãnh đạo xem xét để đưa ra những định hướng và biện pháp giải quyết phù hợp.

Hệ thống kế toán

Công ty nên sử dụng phần mềm kế toán nhằm nâng cao hiệu quả làm việc của nhân viên kế toán. Để công tác quản lý được tốt và có hiệu quả, báo cáo tài chính cần được lập thường xuyên. Việc áp dụng phần mềm kế toán, báo cáo tài chính có thể được lập một cách nhanh chóng và dễ dàng.

Khối lượng công việc kế toán sẽ tăng khi Công ty được UBND Tỉnh giao quyền tự chủ về tài chính và khoản tiền thu dịch vụ nước thải thu được từ Công ty cấp nước được chuyển thẳng đến Công ty nước thải như một khoản thu thường xuyên. Để kiểm soát tốt hơn cần có sự so sánh, đối chiếu và điều chỉnh thường xuyên giữa Công ty cấp nước và Công ty thoát nước về việc Công ty cấp nước thu và viết hóa đơn thu tiền dịch vụ nước thải.

Với thông tin hệ thống kế toán trên máy tính, Công ty

Below is the summary of specific strategies that we intend to implement. The detailed content of the activities are outlined in the attached Action Plan.

Description of Main Activities

Financial Management

We will be establishing financial management procedures and internal audit system for control and operation of the Company which is a unit within the organization that undertakes performance and compliance audits.

However, management will introduce an internal monthly financial reporting system to facilitate on-time and effective financial management procedures. Receiving important financial information in due time enables our management to detect constraints at an early stage and to come up with remedies or corrective actions, as the requirement might be.

At the end of each year's third quarter, the annual budget of the following year is being prepared, following the principles of 'performance oriented' budget allocations. Our annual budgets consist of the 'income statement', 'balance sheet' and 'flow of funds statement'; together with all supporting documents, such as: 'revenue budget', 'operating expense budget' of each division, and 'capital expenditures budget' of each division. We are implementing budget reviews every month and submit the results of such reviews to the PPC for approval in case of major deviations.

The budgeting section of our accounting department is responsible for implementing annual budget preparations and reviews. The budget section also performs monthly variance analysis by comparing actual expenditures with allocated budgets; and provides to all departments and divisions a copy of the monthly 'Budget Monitoring Report'. In case remedial actions are recommended, it is up to the Directors discretion to issue appropriate directions and actions.

Accounting System

The Company should consider using off-the-shelf accounting software package to improve its personnel's productivity. For good and effective management, a more frequent financial reporting is necessary. Under a computerized accounting system, financial reports can be prepared quickly and easily.

The accounting work load will increase once the WW&D Company is granted financial autonomy by the People's Committee and the WW tariff collected by the WS Company is payable directly to the WW&D Company and kept as its regular revenue. For better control, there will be a need for a regular reconciliation between the accounts of the WS Company and the WW&D Company with regards to the WW tariff billed and collected by the WS Company.

Under a computerized accounting system, the Company

nên thiết lập hệ thống tài khoản với các trung tâm doanh thu và chi phí nhằm đáp ứng được việc chiết xuất các thông tin lưu trữ tài chính để dễ dàng hơn trong việc lập báo cáo và quản lý.

Thiết lập giá nước thải

Tính giá nước thải và thiết lập cơ cấu giá nước thải sẽ được thực hiện dựa trên các nghị định, thông tư và quyết định. Cơ cấu giá nước thải của Công ty sẽ được trình UBND tỉnh phê duyệt. Công ty sẽ thuyết phục UBND tỉnh thay thế phí bảo vệ môi trường hiện tại thành giá nước thải cho khách hàng, tiền nước thải thu được từ khách hàng sẽ được Công ty giữ lại như một khoản doanh thu hợp lý hàng tháng.

Do phí nước thải hiện tại thu từ các khách hàng sử dụng nước máy có thể không đủ cho việc bù đắp tổng chi phí vận hành và bảo dưỡng hệ thống thoát nước trong những năm đầu nên UBND cần tiếp tục hỗ trợ Công ty để bù đắp thâm hụt doanh thu.

Giá nước thải cần dần dần được tăng lên để Công ty có thể bù đắp được toàn bộ chi phí vận hành, bảo dưỡng và có thể thay thế máy móc, thiết bị cơ khí và điện tử khi cần thiết.

Quy trình thu tiền

Công ty nên thiết lập và phân loại khách hàng để xây dựng quy trình thu ngân sau đó trình UBND tỉnh phê duyệt rồi thành lập tổ thu ngân.

Công ty cũng nên đề nghị Công ty Cấp nước ghi chép khoản phải thu tiền cấp nước và dịch vụ nước thải trên hai tài khoản riêng biệt nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc chiết suất báo cáo cũng như công tác quản lý thu tiền.

Cơ cấu tổ chức và đào tạo

Để quản lý tài chính một cách có hiệu quả, Công ty sẽ cơ cấu lại phòng kế toán và tiến hành đánh giá đào tạo và tổ chức các khóa đào tạo để nâng cao kỹ năng và năng lực quản lý tài chính.

3.2 Quản lý Quan hệ Khách hàng

Quản lý quan hệ khách hàng là chiến lược kinh doanh nhằm mục đích hiểu biết, dự đoán, quản lý và cá nhân hóa các nhu cầu của khách hàng hiện tại và tương lai.

Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng

Hiện tại, Công ty cung cấp dịch vụ thu gom và xử lý

should set-up its Chart of Accounts with profit and cost centers that will facilitate retrieval of financial information for better reporting and monitoring.

Tariff Setting

For wastewater tariff calculation and structure setting should be done on the basis of relevant decrees, circular and decision. This tariff structure should be submitted to PPC for approval. We will lobby with the PPC to replace the present wastewater fee by a wastewater customer tariff, which should be allowed to be kept by the Company as regular monthly revenue.

Whilst the presently agreed wastewater fee, collected from water supply customers, might not be sufficient during the initial years for covering the total costs of operating and maintaining the wastewater facilities, the People's Committee should continue to provide 'operating support' payments to the Company for balancing possible revenue shortfalls.

The wastewater tariff should be gradually raised over a period of time so that the Company can cover all the required operation and maintenance costs and can undertake the required replacement of mechanical and electrical equipment in due time.

Cash Collection Processing

The Company should establish customer classification and build cash collection procedure then submit for PPC approval, accordingly establish cashier team.

It is also recommended that the WS Company be requested to record the accounts receivable for water and WW tariff in two separate accounts to facilitate retrieval of information related to WW&D and for easier reporting and monitoring.

Organization Restructure and Training

For efficient financial management the Company should restructure organization and arrange training course on the improvement of staff skill and capacity in term of operating financial accounting system as stipulated.

3.2 Customer Relations Management

Customer Relations Management is the business strategy that aims to understand, anticipate, manage and personalize the needs of our current and potential customers.

Current Situation of Customer Relations Management

At present, our Company is serving 15,000 households and 2,200 non-domestic customers in the sector of solid

rác thải cho 15.000 hộ dân và 2.200 khách hàng hàng.

Cho đến nay, công ty chưa có bộ phận chăm sóc khách chịu trách nhiệm về việc mở rộng cơ sở khách hàng và quản lý khách hàng. Tuy nhiên, công ty chúng ta có các đội chịu trách nhiệm giải quyết các khiếu nại của khách hàng. Cho đến nay, các khiếu nại này chưa được ghi chép và phân tích một cách hệ thống. Hơn nữa chúng ta cũng chưa thực hiện các cuộc điều tra về sự hài lòng của khách hàng hay về các chiến dịch nâng cao nhận thức cộng đồng.

Chiến lược về quản lý khách hàng của chúng ta

Chúng ta cam kết xây dựng các chiến lược về quản lý khách hàng, theo thời gian, nhằm mục tiêu nâng cao chất lượng của dữ liệu khách hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ, giải quyết các khiếu nại của khách hàng một cách hiệu quả, cải thiện mối quan hệ với khách hàng và cộng đồng và nâng cao hình ảnh công ty. Thực hiện tốt các chiến lược về quản lý khách hàng sẽ giúp chúng ta có được nhiều khách hàng hài lòng hơn và tạo điều kiện mở rộng thị trường của chúng ta.

Sau đây là nội dung tóm tắt của các chiến lược cụ thể mà chúng ta dự kiến thực hiện trong phòng Chăm sóc khách hàng. Nội dung cụ thể của các hoạt động sẽ được nêu trong phần kế hoạch hành động.

Chính sách về chăm sóc khách hàng

Chúng ta sẽ xây dựng chính sách về chăm sóc khách hàng. Việc thực hiện chính sách này cần phải có sự giám sát của lãnh đạo công ty và là điều bắt buộc đối với tất cả cán bộ nhân viên của phòng chăm sóc khách hàng và nhân viên kỹ thuật khác những người thường làm việc với khách hàng. Hàng năm cần đánh giá, xem xét lại các chính sách để điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu và điều kiện thực tế.

Phòng chăm sóc khách hàng

Chúng ta sẽ chuẩn bị xây dựng các chính sách chung về quản lý khách hàng và viết đề xuất về việc thành lập Phòng chăm sóc khách hàng với chức năng, nhiệm vụ và trách nhiệm rõ ràng.

Phòng chăm sóc khách hàng sẽ được bố trí nhân viên phù hợp, có đủ trang thiết bị và bắt đầu hoạt động vào giữa năm 2007, sẵn sàng thực hiện các nhiệm vụ và chức năng đã được phê chuẩn.

Phòng chăm sóc khách hàng sẽ hoạt động với đội ngũ cán bộ được đào tạo. Mục tiêu của Phòng chăm sóc khách hàng là việc cải thiện mối quan hệ với khách hàng, giải quyết các khiếu nại của khách hàng một cách có hiệu quả, thực hiện các cuộc điều tra về sự hài lòng của khách hàng và thực hiện các chiến dịch truyền thông và nâng cao nhận thức cộng đồng. Phòng chăm sóc khách hàng sẽ đóng góp làm tăng mức độ thỏa mãn của khách hàng; nhờ vậy, giúp nâng cao hình ảnh công ty trong công chúng.

waste collection and disposal.

So far, we have not yet established a Customer Care Unit (CCU) in charge of customer base expansion and general customer management. However, our Company has a team in charge of handling customer complaints. So far, complaints are not yet systematically recorded and analyzed. Moreover, we have not yet conducted any customer satisfaction surveys or public awareness campaigns.

Our Customer Relations Management Strategies

We are committed to develop, over a period of time, a set of suitable customer management strategies, aiming at improving quality of our customer data base, improving the quality of our services, handling customer complaints more efficiently and effectively, improving the relationship with our customers and the general public, and enhancing the Company's public image. Implementing suitable customer management strategies will help us to have satisfied customers and to expand our business standards and coverage.

Below is the summary of specific strategies that we intend to implement through our Customer Care Department. The detailed content of the activities is outlined in the attached Action Plan.

Customer Care Policy

We will develop a customer care policy. The execution of this policy is supervised by the Company's management and is compulsory for all CCU staff and other technical staff that gets in touch with our customers. Annual reviews will be executed to adjust our customer care policy to actual needs and conditions.

Customer Care Unit

We will prepare a general policy outline on customer's relations management (CRM) and prepare a proposal on the establishment of the customer care unit (CCU), including clear formulation of functions, duties and responsibilities.

The CCU will be adequately staffed, fully equipped, and functional by the middle of 2007, ready for implementing a range of agreed tasks and functions.

The CCU is managed by a trained customer care team. It is the CCU's objective to improve customer relations, handle customer complaints effectively, carry out the customer satisfaction survey and implement public information and awareness campaigns. The CCU will contribute to the improvement of the customer satisfaction level; thus, helping to enhance our corporate image.

Quản lý khiếu nại của khách hàng

Chúng ta sẽ xây dựng và thực hiện một qui trình hoạt động chuẩn về quản lý các khiếu nại của khách hàng trong toàn công ty. Qui trình này sẽ hướng dẫn nhân viên cách giải quyết việc khiếu nại của khách hàng một cách hiệu quả, đảm bảo sự chăm sóc tốt nhất trong chừng mực có thể cho khách hàng.

Năng lực quản của cán bộ nhân viên

Mục tiêu của chúng ta là có phòng chăm sóc khách hàng hoạt động chuyên nghiệp, thực hiện tất cả công việc với tinh thần vì khách hàng; vì vậy sẽ giải quyết tốt các khiếu nại của khách hàng và nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng theo thời gian.

Vì vậy, chúng ta sẽ tiến hành đánh giá nhu cầu đào tạo và sẽ tìm những tổ chức, cá nhân cung cấp dịch vụ đào tạo phù hợp; chuẩn bị và thực hiện kế hoạch đào tạo hàng năm.

Tất cả cán bộ quản lý, nhân viên của phòng chăm sóc khách hàng sẽ được tham dự các khóa đào tạo mà mục tiêu cơ bản là nâng cao kỹ năng giao tiếp và kỹ năng chăm sóc khách hàng.

Khảo sát sự thoả mãn của khách hàng

Chúng ta sẽ thực hiện các cuộc điều tra cộng đồng thường xuyên để phát hiện mức độ hài lòng của khách hàng, nhu cầu của khách hàng, quan điểm của

Kết quả của điều tra sẽ giúp lãnh đạo công ty phát hiện nhu cầu của khách hàng, những yêu cầu dịch vụ quan trọng cần cải thiện. Hiểu được mong muốn của khách hàng sẽ giúp ta xây dựng được các chiến lược chăm sóc khách hàng phù hợp.

Cơ sở dữ liệu về khách hàng

Chúng ta sẽ xây dựng và thường xuyên cập nhật cơ sở dữ liệu về khách hàng do đó chúng ta có thể quản lý khách hàng hiệu quả và cung cấp dịch vụ tốt hơn

Chiến dịch nâng cao nhận thức của cộng đồng

Tất cả khách hàng của công ty và cộng đồng ở Thành phố Sóc Trăng sẽ được thông báo thường xuyên về các dịch vụ của công ty, bao gồm cả tiêu chuẩn về dịch vụ và chi phí của dịch vụ, về quyền lợi và nghĩa vụ của khách hàng, của công ty về dịch vụ của công ty. Chúng ta sẽ tuyên truyền cho cộng đồng về lợi ích của công tác thu gom và xử lý nước thải. Một trong những thông tin quan trọng là chi phí thực tế của dịch vụ nước thải.

Chất lượng dịch vụ

Chúng ta sẽ xây dựng và thực hiện các tiêu chuẩn về dịch vụ mà chúng ta cam kết cung cấp cho khách hàng. Các tiêu chuẩn dịch vụ này phải đạt yêu cầu theo tiêu chuẩn quốc gia và khả thi đối với công ty.

Customer Complaints Management

We will prepare and put into operation a standard operation procedure for customer complaint management within the Company. This procedure will guide our staff to response and solve customer complaints efficiently and effectively, ensuring best possible customer care.

Staff Competence

It is our aim to enable the CCU team to perform professionally, carry out all duties with the customer in mind; thus, managing customer complaints satisfactorily and gradually improving the degree of customer satisfaction over a period of time.

We will, therefore, carry out training needs assessments (TNA), and will identify suitable training institutes and trainers for the preparation and implementation of annual training plans.

All managers and staff of the CCU will participate in a series of training courses that are primarily aiming at improving the staff's communication skills and customer care skills.

Customer Satisfaction Survey

We will carry out regular community surveys to identify the level of customer satisfaction, customer need and opinions, the level of information and awareness about our services, etc.

The results of the surveys will help the management to identify customer needs and vital service improvement requirements. Understanding our customer expectations is guiding us for the development of adequate customer care strategies

Customer Data Base

We will develop and regularly update our customer data base so we can manage our customers more effectively and provide them better service.

Public Awareness

All our customers and the community of Soc Trang City are regularly informed about our Company's services, including information on service standards, cost of our services, and about the rights and obligations of the Company. We will inform our community about the benefits of the collection and treatment of wastewater. Of particular importance is the information of the actual cost of wastewater services.

Service Quality

We will develop and implement the service standards that we are commitment to provide to our customers. These service standards should meet the national service benchmark and be feasible to the Company. Good performance of the committed service standard will

Thực hiện tốt tiêu chuẩn dịch vụ đã cam kết sẽ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ của công ty trong đó có dịch vụ khách hàng và sẽ nâng cao mức độ thỏa mãn của khách hàng.

Chúng ta sẽ cung cấp thông tin định kỳ về vệ sinh cơ bản và về lợi ích của giữ gìn môi trường sạch sẽ. Chúng ta sẽ phát triển và sử dụng các công cụ và phương tiện khác nhau để tuyên truyền và thực hiện các chiến dịch nâng cao nhận thức cộng đồng.

Chúng ta sẽ phối hợp với chính quyền phường, xã và các tổ chức liên quan trong các chiến dịch thông tin và giáo dục nâng cao nhận thức mà sẽ được thực hiện tại các khu dân cư, trường học, chợ, bệnh viện, cơ sở sản xuất kinh doanh. Vì mục tiêu này chúng ta sẽ phát triển và cung cấp tờ rơi, quyền giới thiệu về công ty, áp phích quảng cáo, giấy dán tường, bảng truyền thông và phim trong các chiến dịch này.

3.3 Quản lý tài sản

Công tác quản lý tài sản là một hoạt động quan trọng của Công ty, nếu tính đến việc đòi hỏi vốn đầu tư rất lớn cho việc thu gom và xử lý nước thải. Mục tiêu quản lý tài sản nhằm vào kéo dài tuổi thọ của tài sản đã được đầu tư, và cung cấp khả năng dịch vụ tốt nhất thông qua việc sử dụng các tài sản hiện có một cách hiệu quả. Quản lý tài sản đúng cách đòi hỏi hiểu biết cặn kẽ về các điều kiện, yêu cầu kỹ thuật, và các nguy cơ rủi ro đối với các loại tài sản, để ra các quyết định làm thế nào để vận hành, sửa chữa và/thay thế tài sản một cách hợp lý.

Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản

Công ty là một doanh nghiệp trách nhiệm hữu hạn một thành viên nhà nước, hoạt động theo luật doanh nghiệp. Như vậy, UBND Thành phố Sóc Trăng là chủ quản của Công ty và là chủ sở hữu tất cả các tài sản hiện có mà Công ty đang vận hành.

Các quy trình thủ tục và vận hành hệ thống thoát nước

Hoạt động vận hành hàng ngày của bộ phận thoát nước được thực hiện theo kế hoạch năm đã được xây dựng, trình và được UBND Thành phố Sóc Trăng phê duyệt. Kế hoạch công việc được phê duyệt mô tả công tác thường xuyên và ngân sách tương ứng.

Cho tới nay, Công ty chưa có quy trình chuẩn cho công tác vận hành và bảo dưỡng. Trong những năm trước, nguồn tài chính cho các hoạt động nạo vét và duy tu sửa chữa hệ thống thoát nước, trung bình hàng năm vào khoảng 430 triệu đồng (khoảng 27.000 USD) cho toàn bộ khu vực Thành phố. Hình dưới đây mô tả quá trình phê duyệt kế hoạch hiện tại.

improve the Company's service quality including the customer service and improve the customer satisfaction.

We will provide periodic information about basic sanitation and benefits of good environmental practices. We will develop and apply various means and media for dissemination and implementation of public awareness campaigns.

We will closely coordinate with wards, districts and relevant city officials on informational and educational awareness campaigns that are conducted in residential areas, schools, markets, hospitals, commercial and industrial establishments. For that purpose we will develop and provide leaflets, brochures, posters, stickers, billboards, and video clips.

3.3 Asset Management

Asset Management is a critical element of the Company's operations, considering the highly capital-intensive nature of wastewater collection and treatment facilities. Asset management aims at optimizing the life cycle value of invested capital and providing best possible services through efficient use of available assets. Proper asset management requires a thorough understanding of conditions, technical requirements, and risks associated with the various types of asset components, assuring appropriate operations, maintenance and replacement of assets.

Current Situation of Asset Management

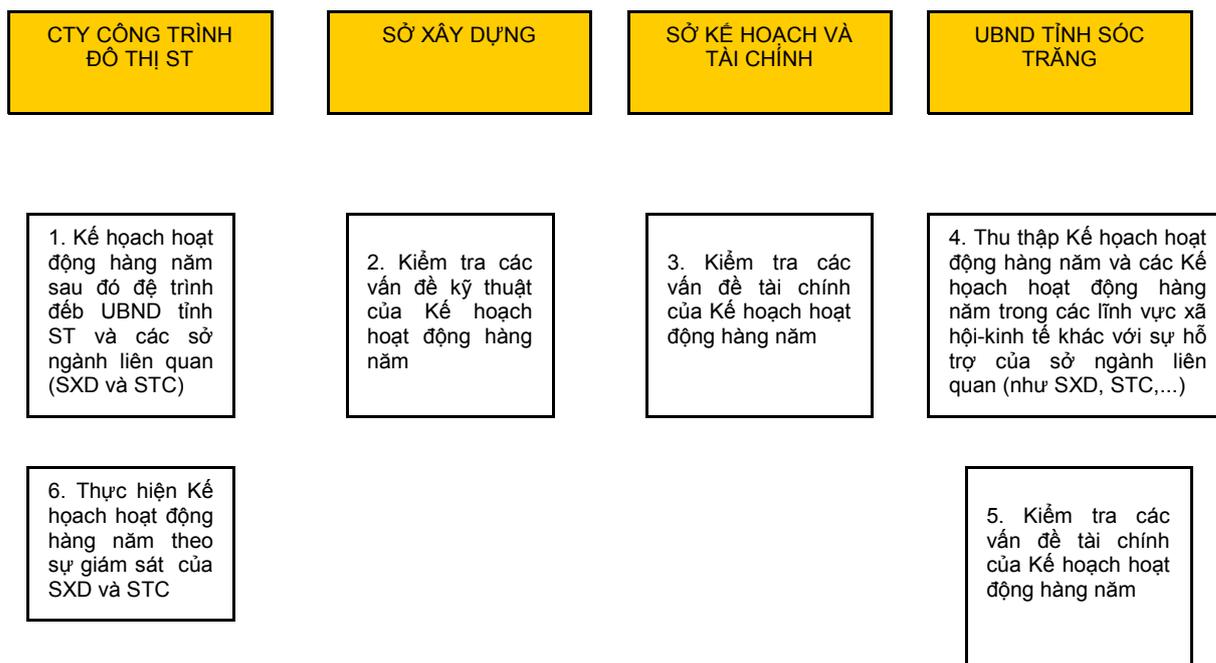
The Soc Trang Urban Public Works Company (ST-UPWC) is a State-owned Company, operating under the Enterprise Law. As such, the Soc Trang MPC is the sole owner of the Company and of its assets operated by the Company.

Wastewater Operations & Procedures

The daily operational activities of the wastewater sections are implemented in accordance with established annual work plans, submitted and approved by the Soc Trang MPC. The approved work plans describe routine works and the corresponding budgets.

Until date, there are no standard-operation-procedures (SOP) for operational and maintenance works in place. In the past year, annual financial resources for routine works of wastewater and drainage activities were in the value of about VND 430 million (about USD 27,000) for the whole City. The following figure describes the current work plan approval process.

Quy trình phê duyệt Kế hoạch hoạt động / Flow of Work Plan Approval



Bảo dưỡng hệ thống nước thải và Quy trình thủ tục

Kế hoạch bảo dưỡng tổng thể cho các hoạt động thoát nước và nước thải không được lập trước và thực hiện đầy đủ do thiếu trợ cấp của nhà nước và chưa có quy trình thủ tục trong bộ phận thoát nước của công ty. Công ty chưa có quy trình chuẩn (SOP) cho công tác bảo dưỡng thường xuyên và bảo dưỡng dự phòng.

Bộ phận thoát nước

Bộ phận Thoát nước của Công ty có 15 thành viên, bao gồm cấp trưởng và cấp phó. Mặc dù phần lớn nhân viên là lao động phổ thông, việc hoạt động của họ vẫn tương đối thỏa đáng với những công việc đơn giản. Cho đến nay, bộ phận thoát nước chỉ đảm nhận công tác sửa chữa nhỏ. Công tác sửa chữa lớn hơn được thực hiện bởi các Công ty xây dựng khác.

Chỉ có hai cán bộ (một là kỹ sư) chịu trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ quản lý và nhiều khi công việc này vượt quá khả năng của họ. Việc thiếu hệ thống thông tin hiện đang là vấn đề cần giải quyết sớm. Điều này đòi hỏi phải tuyển dụng ít nhất một kỹ sư hoặc kỹ thuật viên có kinh nghiệm để quản lý công tác bảo dưỡng và vận hành hiện tại.

Chiến lược quản lý tài sản của Công ty

Quản lý tài sản là chu trình kỹ thuật toàn diện hướng

Wastewater Maintenance & Procedures

An overall maintenance plan for the wastewater & drainage activities is not yet prepared nor implemented due to a lack of government subsidies and missing procedures within drainage section of the Company. There are no SOPs for routine and preventive maintenance tasks in place.

Wastewater Section

The WW&D Section of the Company contains 15 members including the Head and Deputy. Despite the fact that almost all workers are unskilled; the performance of the working staff is relatively satisfactory, since present works are simple. So far, only minor repairs are carried out by the WW&D section. Bigger repair works are executed by other construction companies.

There are only two officials (none of them is an engineer) in charge of management tasks that sometimes seem to exceed their capacity. The lack of systemizing information is now an issue to be solved urgently. It's required to recruit at least one more experienced engineer or technician for the present management of O&M tasks.

Our Asset Management Strategies

Asset management is a comprehensive and demand

theo nhu cầu bao gồm công tác lập kế hoạch, mua sắm, vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa và thay thế tài sản. Chiến lược quản lý nước thải của Công ty trong những năm tới bao gồm các vấn đề sau:

- Hoàn chỉnh đơn vị chức năng về thoát nước
- Đào tạo những người quản lý nước thải và công nhân
- Thực hiện công tác vận hành và bảo dưỡng đúng cách theo Quy trình tác nghiệp chuẩn (SOP) được duyệt.
- Đầu tư công cụ máy móc cho công tác vận hành bảo dưỡng thường xuyên.

Theo đó chiến lược quản lý tài sản là một phần của kế hoạch hành động của Công ty và là các yếu tố ràng buộc chặt chẽ đến quá trình phát triển thể chế của Công ty.

Cơ cấu quản lý tài sản

Thiết lập cơ cấu quản lý tài sản theo chức năng là một trong những chiến lược cốt yếu và cấp thiết của Công ty. Phát triển quản lý 'theo hướng hiệu quả hoạt động', xây dựng các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động, xây dựng tiêu chuẩn dịch vụ, thiết lập việc quản lý lưu lượng vào cống và quản lý các rủi ro là các yếu tố chính của cơ cấu quản lý tài sản.

Thành lập cơ cấu quản lý nước thải và các hoạt động có liên quan, như đã được chỉ ra dưới đây, là nhiệm vụ của phó giám đốc, 'phòng tổ chức hành chính' cùng với 'phòng kế hoạch kỹ thuật' dưới sự chỉ đạo của giám đốc.

Cơ cấu quản lý sẽ xác định rõ ràng các chức năng quản lý và nhiệm vụ chính liên quan tới công tác quản lý tài sản. Kế hoạch bổ nhiệm nhân viên đảm bảo rằng các chức năng và nhiệm vụ có thể được thực hiện theo yêu cầu quản lý nước thải và quy trình tác nghiệp chuẩn (SOP) của Công ty.

Mô tả công việc

Mô tả công việc và lý lịch nhân viên sẽ được soạn thảo dựa trên cơ sở của yêu cầu các hoạt động cho từng vị trí chính, và các cấp hoạt động. Công tác này cần phải hợp tác chặt chẽ với các nhà thầu của hợp phần đầu tư hệ thống thoát nước do KfW tài trợ cho các mô tả công việc một cách chi tiết tỉ mỉ.

Tuyển dụng nhân viên

Tuyển dụng nhân viên cho các vị trí mới sẽ được thực hiện một cách công bằng và công khai, đảm bảo lựa chọn người có năng lực tốt nhất vào các vị trí còn trống. Như vậy Công ty sẽ thông báo tuyển người trên các báo, và sẽ sàng lọc và lựa chọn người dựa trên cơ sở phỏng vấn và phân tích lý lịch. Kết quả của quá trình tuyển chọn sẽ được trình lên giám đốc phê duyệt.

Tuyển chọn nhân viên cho công tác vận hành nước thải sẽ được kết thúc ít nhất sáu tháng trước khi trạm xử lý nước thải mới do KfW tài trợ khánh thành.

oriented technical cycle of planning, procurement, operation, maintenance, repair, and replacement of asset. During the initial years of wastewater management, our strategies include as follows issues:

- *Establishment of an operational functional wastewater division*
- *Training for wastewater managers and workforce*
- *Implementation of proper operation and maintenance of asset in accordance to agreed standard operation procedures (SOP)*
- *Investment in tools & machinery for routine O&M*

The following asset management strategies are part of our action plan and are binding elements of our institutional development process.

Asset Management Structure

The establishment of a functional asset management structure is one of our immediate core strategies. Developing 'performance oriented' management, establishing performance benchmarks, setting services standards, establishing sewer inflow management and risk management are essential elements of the asset management structure.

The establishment of the wastewater management structure and the related activities, as outlined below, is the responsibility of the Vice Director and our 'Organization and Administration Department' in close coordination with 'Planning and Technical Department' under the supervision of the Director.

The management structure will clearly define the management functions and key duties related to asset management. A staff assignment plan assures that functions and duties can be implemented in accordance to our wastewater management requirements and standard operation procedures (SOP).

Job Descriptions and CVs

Job descriptions and staff CVs will be prepared on the basis of actual requirements for each key position, including the operational level. Close cooperation with the contractors of the KfW supported wastewater investment component is required for elaborating adequate job descriptions.

Staff Recruitment

Staff recruitment for newly identified positions will be executed fairly and openly, assuring that the best qualified persons are assigned for any vacancy. Thus, we will advertise job opportunities in the local newspaper, and will screen and select new staff on the basis of interviews and objective CV analysis. Results of this scanning process will be submitted to the Director for approval.

Staff recruitment for wastewater system operation will be finalized not later than six month prior to the inauguration of the new KfW sponsored wastewater

treatment plant.

Đào tạo nhân viên

Đào tạo cho các nhân viên kỹ thuật làm nhiệm vụ vận hành hệ thống thu gom và xử lý nước thải được xem như yếu tố chính cho công tác thiết lập cơ cấu quản lý tài sản một cách hiệu quả. Nhu cầu đào tạo cho công tác vận hành bảo dưỡng tài sản sẽ được đánh giá, kế hoạch đào tạo và chuẩn bị các tài liệu sẽ được tiến hành. Để triển khai các khóa đào tạo cần thiết Công ty sẽ xác định các quy chế đào tạo phù hợp. Sự hỗ trợ chính cho công tác này từ nhóm tư vấn (KfW và GTZ) và nhà thầu xây dựng trạm xử lý nước thải.

Đào tạo chủ yếu tập trung vào các nhân viên vận hành hệ thống thu gom, trạm xử lý nước thải và phòng thí nghiệm nước thải.

Quản lý lưu lượng vào cống

Quản lý lưu lượng vào cống là một trong các hoạt động quản lý nước thải quan trọng. Thu thập và đánh giá các số liệu lưu lượng vào là cần thiết để đảm bảo hệ thống thoát nước hoạt động hợp lý cả trong hiện tại và trong tương lai. Công ty sẽ kết hợp quản lý lưu lượng với cơ sở dữ liệu khách hàng như là một phần hợp nhất của kế hoạch hệ thống 'hồ sơ tài sản'.

Quản lý rủi ro

Quản lý rủi ro là yếu tố sống còn của cơ cấu quản lý tài sản. Công ty sẽ xác định các nguy cơ rủi ro tiềm tàng trong hoạt động và sẽ đưa ra kế hoạch 'định vị và ngăn chặn rủi ro'. Các rủi ro trong hoạt động sẽ được theo dõi, rà soát và xác định lại theo thời gian.

Quy trình thủ tục vận hành và bảo dưỡng tài sản

Áp dụng các quy trình thủ tục hợp lý cho công tác vận hành và bảo dưỡng (O&M), đảm bảo toàn diện chất lượng, và báo cáo hiệu quả hoạt động là nguyên tắc cơ bản cho công tác quản lý các hạng mục thu gom và xử lý nước thải thành công. Công ty phải phối hợp chặt chẽ với các nhà thầu, tư vấn của KfW, và nhóm tư vấn dự án quản lý nước thải trong việc soạn thảo quy trình chuẩn cho các công tác, bao gồm các hợp phần chính sau:

Quy trình chuẩn (SOP) cho công tác vận hành thường xuyên

Quy trình chuẩn (SOP) cho công tác vận hành thường xuyên mô tả các yêu cầu chung cũng như các yêu cầu cụ thể đối với việc vận hành các công trình thu gom và xử lý nước thải, đảm bảo khả năng hiệu quả hoạt động của tài sản là tốt nhất. Hệ thống thu gom bao gồm các hạng mục: đầu nối từ nhà ra, các tuyến cống chung và cống hộp, cống tròn, hố ga, tuyến cống bao, hố tách dòng, trạm bơm, hệ thống điện cung cấp cho các hạng mục, tuyến ống áp lực đưa nước thải về nhà máy xử lý; nhà máy xử lý nước thải bao gồm các hạng mục: các thiết bị cơ khí và điện, xử lý cơ học, theo dõi nước xả ra, xử lý bùn, và phòng thí nghiệm.

Staff Training

Staff training for technical staff in charge of wastewater collection and treatment system operation is considered as a key issue for the set up of an effective asset management structure. Training need assessment will be made in due time, training plans and materials will be prepared. For the implementation of required training sessions we will identify suitable training institutions. Mayor support is expected from the WWM teams (KfW and GTZ) and the contractor of the wastewater treatment plant.

Staff training includes personnel of wastewater collection system, the wastewater treatment plant and the wastewater laboratory.

Sewer Inflow Management

Sewer inflow management is an essential part of our wastewater management activities. Collecting and evaluating inflow data are necessary assuring the proper utilization of the existing and future wastewater and drainage network. We will combine the inflow management with our customer database as an integrated part of our planned 'asset documentation' system.

Risk Management

Risk management is a vital element of our asset management structure. We will identify potential operational risks and will develop a 'risk allocation and prevention' plan. Operational risk will be monitored, reviewed and reformulated from time to time.

Asset O&M Procedures

The development of appropriate procedures for operation & maintenance (O&M), comprehensive quality assurance, and performance based reporting are fundamental for the successful management of the wastewater collection and treatment facilities. We will work closely with the contractor, the KfW Consultant, and the WWM project team during the p-reparation works of these procedures, including the following main components:

Standard Operation Procedures (SOP) for Routine Operation

Standard Operation Procedures (SOP) for routine operation define the general as well as specific requirements for the operation of the wastewater collection and treatment facilities, assuring best possible performance of the assets. The collection system includes, among others: house connections, drains and box-culverts, sewers, manholes, interceptors, outfall structures, pumping stations, electrical supply facilities, and the pressure line to the wastewater treatment plant. The wastewater treatment facilities include: mechanical and electrical equipment, mechanical treatment, effluent monitoring, sludge handling, and the laboratory.

Các quy trình chuẩn (SOPs) chỉ rõ loại công việc, luồng công việc, các bộ phận liên quan, mô tả các mối liên hệ, yêu cầu khoảng thời gian, yêu cầu nhân lực, và khái toán chi phí hàng năm. Các quy trình chuẩn (SOPs) dự kiến sẽ được xem xét và điều chỉnh hàng năm cho sát với thực tế.

Quy trình chuẩn (SOP) cho công tác bảo dưỡng dự phòng

Quy trình chuẩn (SOP) cho công tác bảo dưỡng dự phòng mô tả yêu cầu chung và chi tiết cho các hoạt động bảo dưỡng phòng ngừa đối với các công trình thu gom và xử lý nước thải, đảm bảo giá trị, chức năng và hiệu quả hoạt động của tài sản hiện có được giữ ở mức tốt nhất có thể. Lập kế hoạch bảo dưỡng dự phòng bao gồm các trạm bơm, trạm cung cấp điện, các thiết bị cơ khí và điện trong trạm xử lý.

Các quy trình chuẩn (SOPs) chỉ rõ loại công việc, luồng công việc, các bộ phận liên quan, mô tả các mối liên hệ, yêu cầu khoảng thời gian, yêu cầu nhân lực, và khái toán chi phí hàng năm. Các quy trình chuẩn (SOPs) dự kiến sẽ được xem xét và điều chỉnh hàng năm cho sát với thực tế.

Đảm bảo chất lượng

Hệ thống đảm bảo chất lượng sẽ thiết lập đảm bảo cho mọi hoạt động được thực hiện và ghi chép theo đúng các quy trình và khuôn mẫu đã được duyệt. Thành lập bộ phận thanh tra nội bộ để theo dõi các hoạt động đảm bảo chất lượng.

Công việc báo cáo

Công việc báo cáo đòi hỏi phải xây dựng các mẫu biểu chuẩn phù hợp cho công tác ghi chép và báo cáo. Hệ thống báo cáo quản lý tài sản sẽ là một phần lồng ghép của trung tâm hệ thống thông tin quản lý (MIS) của Công ty.

3.4 Lập hồ sơ tài sản

Công tác lập hồ sơ tài sản là một phần quan trọng hỗ trợ cho hợp phần Quản lý tài sản, bao gồm việc xây dựng hồ sơ về (a) loại, vị trí và tình trạng tài sản cố định của Công ty, (b) thời gian biểu vận hành và bảo dưỡng và (c) ghi chép việc thực hiện công tác vận hành và bảo dưỡng bao gồm chi phí vận hành và bảo dưỡng và các nguồn lực cần có.

Tình hình hiện tại về Hồ sơ tài sản

Các tài liệu về tài sản liên quan đến thoát nước chỉ thể hiện được một phần thành phố Sóc Trăng. Hiện tại, Công ty không nhận được bất kỳ hồ sơ nào từ các Công ty thi công cơ sở hạ tầng khác sau khi công trình được hoàn thiện. Hồ sơ văn bản hiện có đều

The SOPs specify, among others: type of work, flow of work, units involved, description of interfaces, intervals and time requirements, man power requirements, and estimated annual cost. SOPs are intended to be reviewed annually.

Standard Operation Procedures (SOP) for Maintenance

Standard Operation Procedures (SOP) for preventive maintenance describe the general as well as detailed requirements of preventive maintenance activities for the collection and treatment facilities, assuring that the value, functioning and performance of the existing assets is maintained at highest possible levels. Preventive maintenance plans include, among others: pumping stations, electrical supply facilities, mechanical and electrical equipment of the treatment plant.

The SOPs specify, among others: type of work, flow of work, units involved, description of interfaces, intervals and time requirements, man power requirements, and estimated annual cost. SOPs are intended to be reviewed annually.

Quality Assurance

A quality assurance system will be set-up to ensure that all operations are implemented and recorded in accordance with agreed procedures and formats. An internal inspectorate (audit) will be established to follow-up quality assurance activities.

Reporting

Reporting requires the establishment of appropriate standard forms for recording and reporting. The asset management reporting system will become an integrated part of the Company's central management information system (MIS).

3.4 Asset Documentation

Asset Documentation is an essential asset management support component, including the documentation of (a) the type, location and condition of the Company's fixed asset, (b) the operation and maintenance schedules, and (c) the records of executed operation and maintenance works, include its related cost and required resources.

Current Situation of Asset Documentation

The drainage documents cover some limited parts of Soc Trang municipal area. ST-UPWC did not receive any documents from other infrastructure-building companies after they completed construction works. The existing documents are not systematically

không theo hệ thống và không được cập nhật.

Cho đến nay Công ty không có hệ thống hồ sơ tài sản dựa trên Hệ thống thông tin địa lý (GIS) và cũng chưa có phần mềm ứng dụng nào phục vụ cho công tác quản lý tài sản. Do đó, cần thiết phải thành lập và phát triển Hệ thống thông tin địa lý và đào tạo kỹ năng sử dụng cho đội ngũ cán bộ quản lý và giám sát hoạt động của tài sản. Thêm vào đó, cần thiết lập các tiêu chuẩn tối thiểu về “bản vẽ hoàn công” để các nhà thầu xây lắp xây dựng thực hiện.

Chiến lược về lập hồ sơ tài sản

Để công tác vận hành và bảo dưỡng tài sản thoát nước trong tương lai được thực hiện hiệu quả, chúng ta cần thành lập một “Trung tâm lưu trữ hồ sơ tài sản” (ADC). Trung tâm này sẽ được vi tính hóa, áp dụng Hệ thống thông tin địa lý (GIS) và các phần mềm phù hợp khác. Trung tâm có 5 nhiệm vụ chính, bao gồm: (a) lập hồ sơ tài sản hiện có, (b) tiếp nhận việc chuyển giao dữ liệu và thông tin về tài sản thoát nước mới từ Hợp phần do KfW thực hiện, (c) chuẩn bị thời gian biểu vận hành và bảo dưỡng, (d) ghi chép việc thực hiện công tác vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa và thay thế tài sản và (f) lưu trữ các hồ sơ về kho bãi hàng hóa.

Công ty sẽ tuyển dụng và đào tạo đội ngũ cán bộ cho tổ khảo sát hiện trường, có trách nhiệm khảo sát tình trạng và thu thập dữ liệu tài sản và tổ nhân viên văn phòng, có nhiệm vụ thực hiện công tác quản lý dữ liệu tài sản

Tất cả các thông tin liên quan đến tài sản thoát nước mới, được tài trợ một phần bởi Hợp phần dự án KfW, sẽ được chuyển giao cho Trung tâm lưu trữ hồ sơ tài sản sau khi công tác xây dựng được hoàn thiện theo kế hoạch vào cuối năm 2008.

Khung chính sách

Chúng ta sẽ ban hành một chủ trương chính sách, nêu rõ mục tiêu, nhiệm vụ và mối quan hệ công việc của Trung tâm Lưu trữ hồ sơ tài sản với các phòng ban khác. Việc xây dựng chủ trương chính sách này sẽ là một hoạt động quan trọng ban đầu. Chủ trương chính sách có thể bao gồm nhiều vấn đề khác nhau nhưng ít nhất các vấn đề dưới đây cần được thiết lập:

- Mục tiêu và nhiệm vụ của Trung tâm lưu trữ hồ sơ tài sản
- Cơ cấu tổ chức, mối quan hệ với các phòng ban khác trong công ty và bố trí cán bộ
- Sổ tay và Quy trình hoạt động tiêu chuẩn cho công tác lập hồ sơ tài sản (SOP)
- Hệ thống kiểm tra và đánh giá
- Hệ thống báo cáo

Cơ cấu tổ chức

Trung tâm lưu trữ hồ sơ tài sản sẽ hoạt động dưới sự chỉ đạo của Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật Công ty, phải

organized and no updating work is made.

So far, the ST-UPWC does not have an asset documentation system, based on Geospatial Information System (GIS) and there is no application of software for asset management. It is, therefore, essential to establish and develop a GIS and train skilled staff for managing and monitoring asset performance. Furthermore it is important to establish minimum standards on the format of “as-build-drawings” that should be produced by contractors.

Our Strategies on Asset Documentation

For facilitating future operations and maintenance works of the drainage and wastewater assets, we are committed to establish an internal ‘Asset Documentation Centre’ (ADC). The ADC will be computer supported, applying GIS applications and other suitable software. The ADC has five principle tasks, including (a) documentation of existing assets, (b) transfer of data and information from the KfW supported wastewater project, (c) preparing operation and maintenance (O&M) schedules, (d) recording all implemented O&M works, and asset replacements and/or repairs, and (f) keeping ware-house records.

The Company will recruit and train staff for the field team, in charge of asset survey and data gathering, and the office team, in charge of data management.

It is planned that all information of the new asset, which is partly funded by the KfW project component, will be transferred to the ADC after the completion of construction works, assumingly at the end of the year 2008

Policy Framework

We will issue a policy guideline that describes the objectives, tasks and coordination works of the ADC. Preparation of this framework will be an initial activity. It is intended that this policy contains, among other issues, at least the following considerations:

- Objective and tasks of the ADC
- Organizational structure, coordination with others, and staffing
- Asset documentation manuals and procedures (SOPs)
- Quality management procedures
- Monitoring and evaluation
- Reporting

Organizational Set-up

The ADC will operate under the Planning and Technical Department of our Company, practicing closed

kết hợp công việc chặt chẽ với các phòng ban liên quan. Trung tâm sẽ có một vài cán bộ chuyên môn về Công nghệ thông tin để thực hiện công tác quản lý dữ liệu và thu thập dữ liệu tài sản. Tuy nhiên, cơ cấu tổ chức chính xác sẽ cần được Ban Giám đốc bàn thảo kỹ lưỡng và xây dựng dựa trên yêu cầu thực tế công việc.

Chuẩn bị cơ sở vật chất

Công ty sẽ trang bị cho Trung tâm một phòng làm việc riêng, có điều hòa, lựa chọn một số ứng dụng phần mềm thích hợp cho các công việc chính ban đầu. Một khi đã xác định xong hệ thống và phần mềm, chúng ta cần chuẩn bị ngân sách để mua sắm phần mềm, phần cứng bao gồm máy tính, máy in, một số trang thiết bị khác và tiến hành các đào tạo theo yêu cầu công việc.

Bố trí cán bộ

Liên quan đến công tác nhân sự, chúng ta sẽ phân tích phạm vi nhiệm vụ, yêu cầu công việc và chuẩn bị bản Mô tả công việc cho từng vị trí. Thêm vào đó, chúng ta sẽ lựa chọn và điều chuyển cán bộ từ nội bộ công ty hoặc sẽ tuyển dụng thêm cán bộ bên ngoài để thực hiện các công việc như khảo sát thực địa, thu thập và quản lý dữ liệu.

Đào tạo cán bộ

Công tác đào tạo cán bộ bao gồm việc tổ chức các lớp đào tạo tập trung ban đầu và đào tạo tại chỗ, tiếp theo là đào tạo bồi dưỡng cán bộ, đào tạo cập nhật và nâng cao kiến thức được tiến hành thường xuyên mỗi 6 tháng theo yêu cầu. Việc đào tạo bồi dưỡng kiến thức bao gồm cả công tác cập nhật phần mềm. Dưới đây là các hoạt động cần thiết nói chung:

- Đánh giá nhu cầu đào tạo
- Chuẩn bị phương pháp và kế hoạch đào tạo
- Phân bổ ngân sách đào tạo
- Chuẩn bị trang thiết bị và tài liệu giảng dạy

Xác định các nguồn lực đào tạo

Thu thập dữ liệu

Các hồ sơ dữ liệu kỹ thuật cần phải thu thập:

- Hồ sơ tài sản hiện có: Dữ liệu về tài sản hệ thống thoát nước hiện có cần phải được một tổ thu thập dữ liệu thực địa thu thập bằng các phương pháp khảo sát, đo đạc tại hiện trường, sau đó dữ liệu cần được xử lý bởi tổ nhân viên văn phòng, phù hợp với quy trình và mẫu biểu đã được phê duyệt.
- Hồ sơ tài sản mới được xây dựng: Theo kế hoạch, tất cả các thông tin về tài sản mới được xây dựng do Hợp phần KFW tài trợ, sẽ được chuyển giao cho Trung tâm lưu trữ hồ sơ tài sản sau khi công tác xây dựng được hoàn thành, dự kiến vào cuối năm 2008.

- Hồ sơ công tác vận hành và bảo dưỡng: Dữ liệu

coordination with other related departments. The ADC will have some specialized IT personnel for data management and trained personnel for data gathering. However, the exact structure will be discussed by the Management and set up in accordance to actual requirements.

Physical Preparation

The Company will provide a separate air conditioned room to accommodate the ADC. The selection of appropriate software applications is one of the major initial tasks. Once the system and software applications are determined we will prepare budgets for the procurement of required software, hardware, including desk top, printer, plotter and other equipment, as needed, including staff training activities.

Staff Allocation

With regards to personnel we will analyze the scope of works, job requirements, and will prepare job descriptions for each position. Furthermore, we will select and assign internal staff or, if required, recruit external staff for the principle duties of field surveys, data gathering, and data management.

Staff Training

The staff training involves intensive initial classroom and on-the-job activities, followed by frequent refresher and up-date trainings for knowledge improvement after each 6 month, or as required. Refresher training should also include software up-dates. The general activities required, include the following:

- *Training need assessment*
- *Preparation of training methods and plans*
- *Allocation of training budgets*
- *Preparation of training equipments and materials*
- *Identification of training resources*

Data Gathering

Technical field data will be gathered as follows:

Existing assets: Data for the existing drainage facilities will be gathered by a separate field team by means of site surveys, followed by data processing by the office team, in accordance with agreed procedures and formats.

New assets: It is planned that all information of the new wastewater assets, which are sponsored by the KFW project component, will be transferred to the ADC after the completion of construction works, assumingly at the end of the year 2008.

O&M data: Will be collected in close combination with

này sẽ được thu thập cùng với sự phối kết hợp với Phòng Kế hoạch - Kỹ thuật, đảm bảo việc ghi nhận các hoạt động vận hành và bảo dưỡng thực tế.

- Hồ sơ kho bãi và hàng lưu kho: Dữ liệu này sẽ được thu thập cùng với sự phối kết hợp với các phòng ban khác có liên quan như Phòng Tài vụ nhằm bảo đảm tính chính xác của dữ liệu.

the technical department, assuring the documentation of actual O&M works.

Warehouse inventory data: Will be collected in close combination with other department such as financial department to ensure the accuracy of the data.

3.5 Quản lý Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là tài sản quan trọng nhất của công ty chúng ta. Mục tiêu của quản lý nguồn nhân lực là làm thế nào để công ty có một lực lượng lao động” đúng người, đúng việc và đúng thời gian”.

Trách nhiệm của các cấp quản lý trong công ty chúng ta là xây dựng hệ thống quản lý nguồn nhân lực và đảm bảo có một lực lượng lao động đầy đủ về số lượng, có kỹ năng và năng lực phù hợp nhất với yêu cầu công việc. Chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty chúng ta đảm bảo cho công ty có thể quản lý có hiệu quả các đơn vị, tài chính, khách hàng, và tài sản phù hợp nhất với tình hình thực tế. Đưa công ty trở thành đơn vị cung cấp dịch vụ hàng đầu của tỉnh với mục tiêu xây dựng Thành phố Sóc Trăng trở thành đô thị ‘Xanh, Sạch, Đẹp”.

Tình hình hiện tại về Quản lý Nguồn nhân lực

Với tư cách là công ty cung cấp dịch vụ chủ yếu của tỉnh, công ty Công trình Đô thị Sóc Trăng phụ thuộc nhiều vào chất lượng nguồn nhân lực của các lĩnh vực Quản lý, Kế toán, Quan hệ khách hàng, Vận hành và Quản trị hành chính. Thực trạng quản lý nguồn nhân lực của công ty như sau.

Để giành được mục tiêu đã đề ra cán bộ công nhân viên của công ty được động viên và có cam kết thực hiện nghiêm chỉnh các quy định đã đề ra. Thỏa ước Lao động Tập thể được ký kết giữa giữa đại diện của người sử dụng lao động (Giám đốc) và đại diện của người lao động (Chủ tịch Công Đoàn) cam kết đảm bảo quyền lợi và nghĩa vụ của người lao động.

Chúng ta đã xây dựng, ban hành và thực hiện nghiêm túc Quy chế làm việc. Trong đó nêu rõ chức năng nhiệm vụ và nguyên tắc hoạt động của công ty. Chế độ làm việc và thời gian làm việc, nghỉ ngơi. Trách nhiệm của từng phòng/ban và của các vị trí công việc. Ban Giám đốc công ty rất quyết tâm chỉ đạo và quan tâm quản lý nguồn nhân lực. Đã xây dựng, ban hành và thực hiện quy chế Trả Lương-Trả Thưởng. Chính sách của công ty khen thưởng công khai tập thể, cá nhân có thành tích xuất sắc dựa vào kết quả đánh giá

3.5 Human Resource Management (HRM)

Our human resources are the most valuable asset of our Company. It is our firm intention to 'place the right people - at the right place - at the right time'

It is the responsibility of our management to build a human resources management system and a labor force in sufficient quantity with best possible skills and capacities. We are committed to develop a HRM strategy that ensures that our Company can efficiently manage its units, finance, customers, and assets in accordance to best practices. We try to become the best service supplier of Soc Trang Province to build Soc Trang City becoming a “Green, Clean, Beautiful” city.

Current Situation in HRM

As the major service provider of the Soc Trang Province, our Company depends on numerous qualified personnel in a variety of fields, including managers, accountants, customer relations staff, engineers, technicians, operators, and administrators. In terms of human resources the Company's existing situation can be illustrated as follows.

Our staff is motivated and highly committed to follow our internal regulations for achieving our internal Company goals. A collective bargaining agreement has been signed between employees and employer representative in order to guarantee the right and benefit of the employees..

Our Company has formulated, implemented the internal working regulation that states out the Company's functions, duties and action principles, working time regulation as well as unit's responsibilities, duties. The Board of Director pays attention to human resources management. Compensation regulation has been established, issued and implemented inside the Company. We have established a performance rewarding system that is providing incentives for outstanding performance. The Company publicly rewards all individuals and collectives or teams that

sự thực hiện công việc hàng tháng. Các tiêu chí đánh giá thực hiện công việc gồm: khối lượng công việc hoàn thành; chất lượng công việc hoàn thành; tác phong và tinh thần phục vụ khách hàng; sáng kiến cải tiến kỹ thuật.

Người lao động trong công ty có kinh nghiệm làm việc. Họ nhiệt tình, sáng tạo và rất phấn khởi, Môi trường làm việc được cải thiện, có thu nhập ổn định. Các tổ chức đoàn thể hoạt động khá hiệu quả. Lãnh đạo công ty luôn quan tâm đến sự hài lòng của cán bộ công nhân viên.

Nguồn nhân lực từ thị trường bên ngoài của công ty khá dồi dào. Lãnh đạo Tỉnh, các cấp và các ngành ủng hộ và tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển công ty.

Bên cạnh cơ hội kinh doanh và điểm mạnh thì công ty cũng nhận thức rõ những hạn chế hiện tại và thách thức từ bên ngoài. Trình độ cán bộ công nhân viên còn hạn chế và chưa đồng đều. Nguồn nhân lực cho thoát nước còn mỏng, thiếu kinh nghiệm quản lý, thu gom và xử lý nước thải, thiếu các chuyên gia hàng đầu. Cán bộ kỹ thuật, cán bộ quản lý giỏi và cán bộ chuyên trách quản lý nguồn nhân lực còn yếu và thiếu về số lượng. Một số cán bộ công nhân viên còn thiếu trách nhiệm đối với công việc. Hàng năm chưa đánh giá nhu cầu đào tạo nên đào tạo nguồn nhân lực chưa đúng ngành nghề.

Chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty

Chúng ta đã cam kết rà soát lại các chính sách quản lý nguồn nhân lực hiện hành và tiến hành các nghiên cứu so sánh để tăng cường các chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty. Chúng ta sẽ soạn thảo khung chính sách và cầm nang thực hiện các hoạt động quản lý nguồn nhân lực trong hiện tại và những thách thức mà công ty phải vượt qua trong tương lai. Mục tiêu của cầm nang quản lý nguồn nhân lực nhằm tạo ra môi trường làm việc hiệu quả và có động lực, xác định rõ chức năng và trách nhiệm của các cấp quản lý trong công ty.

Chính sách quản lý nguồn nhân lực

Rà soát, xây dựng và ban hành các chính sách quản lý nguồn nhân lực mới phù hợp với mục tiêu và kế hoạch phát triển công ty. Phòng Tổ chức Hành chính kết hợp với tổ công tác đảm nhận công việc này. Các chính sách gồm:

- Chính sách/Quy chế tuyển dụng nhân lực
- Chính sách/quy định bố trí lại lao động và định hướng lao động mới
- Chính sách/quy chế đào tạo
- Quy trình đánh giá thực hiện công việc
- Quy chế trả lương
- Quy chế khen thưởng.

produced excellent results, based on monthly job performance appraisals. Appraisal criteria include: (a) quantity and quality of completed works, (b) manner and willingness to serve customers, and (c) personal initiatives.

Our staffs have working experience. They are industrious, initiative, and glad. The work environment is conducive and challenging, providing stable incomes for all staff levels. All unions work quite effectively. Leaders always pay attention to assure staff satisfaction.

External human resources are very plenty. Provincial leaders support and facilitate the development of our Company.

Besides business opportunities and strengths, our Company is aware of existing constraints and external threats. The staff's qualification is still limited and is not equal. Staff working in drainage and sewerage system management is not enough, short of experience in management, collection and treatment of wastewater. There is a lack of senior professional staff. Technical staff and good management staff and staff in charge of human resources management is not qualified enough and inadequate in terms of quantity. Some staff does not take full responsibilities for their tasks. Annual training need assessment has not been carried out, therefore human resource training is not correspondent with actual demand.

Our HRM Strategies

We are committed to review our current human resources management policy and conduct comparative studies for improving our HRM strategies. We will draft an improved policy framework and implement guidelines that are addressing the present and future challenges of our Company. Creating a conducive and motivating working environment with clearly defined functions and responsibilities for all management and operational levels is our guiding HRM objective.

Internal Human Resource Management Policy

Review, set-up and issue new human resource management policies based on Company development planning and objectives. Head of Personnel - Administration department and working team are responsibility for this task. HRM policies consist of:

- Personnel recruitment policy
- Reallocation and new staff integration policy
- Training policy/Regulation
- Job performance procedure
- Wages/salary policy
- Incentives regime

Dưới đây là tóm tắt các chiến lược cụ thể mà chúng ta sẽ thực hiện. Nội dung chi tiết của các hoạt động được thấy rõ trong kế hoạch hoạt động của quản lý nguồn nhân lực.

Xây dựng bản mô tả công việc

Phân tích công việc là công cụ quan trọng nhất của quản lý nguồn nhân lực. Mỗi cán bộ công nhân viên đảm nhận một vị trí công việc, có bản mô tả CV, bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công.

Bản mô tả công việc và bản yêu cầu đối với người thực hiện công việc là cơ sở để tuyển chọn nhân lực đúng người, đúng việc và đúng thời gian. Trong khi đó bản Tiêu chuẩn THCV là căn cứ để đánh giá thực hiện CV, trả thù lao lao động cho người lao động (Tiền lương và các khuyến khích). Hơn nữa, phân tích sự thực hiện công việc sẽ xác định được nhu cầu đào tạo và bố trí lại cán bộ công nhân viên trong toàn công ty.

Đánh giá thực hiện công việc

Đánh giá thực hiện công việc kịp thời, khách quan và công bằng không chỉ quan trọng đối với công ty mà còn ảnh hưởng tích cực đến thái độ, đạo đức và hành vi của người lao động, tạo động lực lao động. Bản tiêu chuẩn thực hiện công việc là căn cứ để đánh giá.

Hơn nữa, đánh giá thực hiện công việc thường xuyên sẽ cung cấp thông tin phản hồi cho người lao động đây là một công cụ quan trọng để tạo động lực lao động. Một mẫu đánh giá và quy trình đánh giá thống nhất sẽ được áp dụng trong đánh giá thực hiện công việc.

Dưới sự hỗ trợ về chuyên môn của phòng Tổ chức Hành chính, giám đốc công ty giao cho các trưởng đơn vị đánh giá kết quả thực hiện công việc của những người dưới quyền thuộc đơn vị mình trong chu kỳ đánh giá. Hội đồng đánh giá sẽ rà soát, công nhận kết quả đánh giá và thông báo kết quả đánh giá đến từng người lao động.

Đào tạo cán bộ, nhân viên

Mục tiêu của chiến lược này là nâng cao kiến thức và kỹ năng đảm bảo cho các thành viên của công ty thực hiện nhiệm vụ của mình ngày càng hiệu quả hơn.

Nhu cầu đào tạo sẽ được xác định dựa vào kết quả đánh giá thực hiện công việc thường kỳ. Phòng Tổ chức - Hành chính sẽ rà soát kế hoạch đào tạo, phối kết hợp với các Trưởng phòng/ban khác trong công ty để chuẩn bị và thực hiện chương trình đào tạo hàng năm, kinh phí đào tạo trình giám đốc phê duyệt.

Cùng với nhu cầu đào tạo công ty chúng ta sẽ lựa chọn các tổ chức đào tạo và người đào tạo phù hợp.

Đánh giá hiệu quả đào tạo sẽ giúp công ty biết rõ lợi ích và sự phù hợp của thực hiện đào tạo cán bộ công nhân viên.

Chế độ khuyến khích CBCNV

Below is the summary of specific strategies that we intend to implement. The detailed content of the activities are outlined in the attached Action Plan.

Job Description

Job analysis is the most important tool for human resource management and combines 'job description', 'job qualification' and 'performance criteria' in one single document for each job title of individual staff position.

However, the 'job description' and the 'job qualification' are the basis for selecting the right person to the right job at the right time. Meanwhile, 'performance criteria' are the basis for any 'job performance' appraisal, which impacts the employees' compensation package (remuneration & incentive). Furthermore, the performance analysis indicates training needs and/or re-positioning of personnel within the Company.

Job Performance Appraisal

Timely and objective job performance appraisal is an important component of HRM. Performance appraisal will identify the needs of staff training and/or re-positioning within the Company. The provision of incentives will also be linked to the results of the performance appraisal.

Moreover, regular performance appraisal will provide a feedback to each staff and, as such, is an important tool for motivating our personnel. The performance appraisal will apply a defined format and we will evaluate it in accordance to agreed procedures.

Under the support of department of HRM and administration, the Director conducts the job appraisal for each head of our departments, and units/branches, those heads are in charge of conducting the job appraisal for their subordinates.

Staff Training

The objective of staff training is the improvement of knowledge and skills, enabling our Company's staffs to perform their tasks more efficiently and effectively.

Staff training needs will be established through the implementation of regular job performance appraisals. The Personnel Department will review the proposed training recommendations in close coordinating with the heads of the departments and units/ branches and will prepare and implement annual training programs and budgets, subject to the Director's approval.

In line with the training needs we will identify suitable training institutions and trainers.

Post evaluation of implemented training will help us identify the usefulness and suitability of implemented staff training.

Incentive Regime

Mục tiêu của chiến lược này là cải tiến hệ thống khuyến khích nhân viên hiện hành. Hệ thống khuyến khích sẽ tăng cường động lực lao động, sự cam kết thực hiện công việc tốt nhất, biểu dương những nhân viên, tổ, nhóm lao động có thành tích xuất sắc. Quỹ khen thưởng nên được trích với tỷ lệ cố định từ lợi nhuận của công ty.

Khuyến khích người lao động và tập thể dựa vào kết quả thực hiện công việc sẽ tăng cường động lực lao động, sự hài lòng và đến lượt nó sẽ tăng cường kết quả thực hiện và hiệu quả cung cấp các dịch vụ của công ty.

Hơn nữa để thắng lợi trong cạnh tranh với các công ty khác trên thị trường chúng ta phải cung cấp những điều kiện làm việc và các khuyến khích hấp dẫn để thu hút và giữ chân những người lao động có trình độ chuyên môn lành nghề cao phù hợp với yêu cầu công việc.

Xây dựng và áp dụng quy chế tuyển dụng nhân lực

Nhu cầu tuyển dụng những cán bộ nhân viên có kiến thức, kỹ năng phù hợp với yêu cầu công việc là tối quan trọng cho công ty phát triển nhanh chóng, đặc biệt để hoàn thành các nhiệm vụ mới của Quản lý nước thải.

Chúng ta cam kết sẽ xây dựng và áp dụng chính sách tuyển dụng nhân lực một cách minh bạch, các tiêu chuẩn phù hợp với yêu cầu công việc đảm bảo cung cấp cơ hội bình đẳng cho các ứng cử viên. Công ty ta sẽ thông báo công khai các vị trí việc làm còn trống và tuyển chọn những ứng cử viên phù hợp nhất với yêu cầu công việc một cách công khai và bình đẳng.

Sắp xếp bố trí lại nhân sự

Công ty sẽ rà soát lại trình độ chuyên môn/lành nghề của toàn thể cán bộ công nhân viên. Xây dựng phương án bố trí lại lao động căn cứ vào bản mô tả công việc và bản yêu cầu của công việc đối với người thực hiện. Đảm bảo bố trí nhân sự đúng người, đúng việc và đúng thời gian nhằm đem lại hiệu quả cao trong sản xuất kinh doanh và tăng cường sự hài lòng của người lao động khi thực hiện công việc.

Hệ thống thông tin quản lý nhân sự

Mục tiêu của chiến lược này là thu thập và quản lý các dữ liệu có liên quan bao gồm số lượng người, loại hình giáo dục và bằng cấp/chứng chỉ, lịch sử quá trình đào tạo, kết quả đào tạo, kỹ năng và năng khiếu... Đây là cơ sở dữ liệu kín, không kết nối với bất kỳ hệ thống thông tin nào khác. Chỉ có giám đốc và trưởng phòng Tổ chức hành chính được phép sử dụng hệ thống thông tin này.

An toàn lao động

An toàn lao động và bảo vệ sức khỏe là mục tiêu sống còn của công ty. Rà soát lại, đánh giá sự phù hợp của các tiêu chuẩn an toàn lao động cho mỗi nhóm công việc. Xây dựng lại các tiêu chuẩn và quy định an toàn lao động để vươn tới các tiêu chuẩn chung quốc gia.

The objective of this sub-strategy is the improvement of the existing staff incentive system. The incentive system will acknowledge outstanding performance of individual as well as teams or groups. The actual allocations of the incentive system should be a fixed percentage of the Company's net profit.

Performance based incentives are an essential instrument for improving staff motivation and satisfaction, which will, in return, improve the Company's performance and effectiveness in providing our services.

Moreover, our Company has to compete with the local business market. We have to provide attractive work conditions and incentives assuring that qualified personnel is willing to join and stay in our Company.

Recruitment Procedure

The need for recruitment of knowledgeable and skilled professionals is paramount for our fast developing Company, in particular for the new tasks of wastewater management.

We will refine our recruitment policy with an emphasis on transparent staff selection and qualification criteria according to job requirements, assuring that we provide equal opportunities to all job candidates. We will publicly announce any job vacancy and will select the best possible candidate openly and fairly.

Staff reallocation

Review qualifications and skills of staffs in the company. Setting -up staff reallocating based on job description and job specification. Our company try our best to allocate the right person into the right job at the right time in order to achieve the highest productivity and effective as well as to make staff satisfy.

Personnel Management Information System (PMIS)

The objective of a PMIS is the systematic acquisition and management of all relevant staff data, including personal data, type of education and certificates, training history, track records, specific skills and talents, etc. The system is a confidential data base, not linked to any other information system. Access is permitted to the Director and the Head of the Personal and Administration Department only.

Labor Safety

Labor safety and health protection is a vital objective of our Company. We will review and evaluate all existing procedures of jobs. Rebuilding labor safety standards and regulations to scope with common national standards.

Tuyên truyền, đào tạo người quản lý, cán bộ công nhân viên, thực hiện các tiêu chuẩn an toàn lao động.

We will disseminate and train managers and staff alike for applying our safety standards.

Bổ sung các trang thiết bị an toàn lao động. .

Supplement Labor Safety Equipment

Phòng Tổ chức hành chính phối hợp chặt chẽ với phòng kỹ thuật chịu trách nhiệm thực hiện chiến lược này.

The Personnel and Administration Department, in close coordination with the technical departments, bears the responsibility for handling and carrying out this sub-strategy.

**PHỤ LỤC 1:
CÁC KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG 2007 - 2010**

**ANNEX 1:
ACTION PLAN 2007 – 2010**

Phần này mô tả các kế hoạch hoạt động của công ty được xác định trong đợt hội thảo soạn thảo Kế hoạch Phát triển Công ty. Công ty coi những kế hoạch này là sáng kiến ban đầu của quá trình phát triển công ty. Hàng năm, công ty sẽ tiến hành rà soát, điều chỉnh và cập nhật các Kế hoạch hoạt động này để đảm bảo các nhu cầu và yêu cầu thực tế của công ty sẽ được phản ánh trong các Kế hoạch hoạt động này.

The following section is the description of our action plans that were identified during the CDP preparation workshop. We consider these plans as our initial initiative of structured corporate development. The Action Plans will be reviewed, adjusted and up-dated annually, assuring that plans and activities are reflecting the actual needs and requirements of the Company.

**PHỤ LỤC 2:
TÀI LIỆU HỘI THẢO SOẠN THẢO CDP (17.10 –
26.10.2006)**

**ANNEX 2:
WORKSHOP DOCUMENTATION (October
17th – October 26th, 2006)**



Hình 1: Phân tích theo phương pháp SWOT về "Quản lý nguồn nhân lực", Sóc Trăng, Tháng 10/2006
Photo 1: SWOT analysis for "Human Resource Management", Soc Trang, October 20, 2006



Hình 2: Trình bày Kế hoạch hoạt động "Quản lý quan hệ khách hàng", Sóc Trăng, 23/10/2006
Photo 2: Presentation Action Plan "Customer Relation Management, Soc Trang, October 23, 2006



Hình 3: Soạn thảo kế hoạch hoạt động "Lập hồ sơ tài sản", Sóc Trăng, 24/10/2006
 Photo 3: Elaboration of Action Plan "Asset Documentation", Soc Trang, October 24, 2006



Hình 4: Soạn thảo kế hoạch hoạt động "Quản lý tài chính", Sóc Trăng, 26/10/2006
 Photo 4: Elaboration of action plan during group work "Financial Management", Soc Trang, October 26, 2006