

CÔNG TY CẤP THOÁT NƯỚC TRÀ VINH **TRA VINH WATER SUPPLY & SEWERAGE COMPANY**

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

BẢN THẢO **KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY 2007 – 2010** - Phát triển Thể chế và Tổ chức cho công tác Quản lý nước thải -

DRAFT

CORPORATE DEVELOPMENT PLAN 2007 – 2010 - with particular Emphasis on Institutional Development of Wastewater Management -



TRÀ VINH – Tháng 11 Năm 2006
TRA VINH – November 2006

Tên Công ty: **Công Ty Cấp Thoát Nước Trà Vinh**
Địa chỉ: **521B Điện Biên Phủ, Phường 6, Thị xã Trà Vinh, Tỉnh Trà Vinh**
Phó Giám đốc: **Huỳnh Ngọc Minh**

Company's Name: **Tra Vinh Water Supply and Sewerage Company**
Address: **512 Dien Bien Phu, Ward 6, Tra Vinh Town, Tra Vinh Province**
Deputy Director: **Huynh Ngoc Minh**

CÔNG TY THỊ CÔNG TRÌNH ĐÔ THỊ SÓC TRĂNG

Người liên hệ:

**Ông Huỳnh Ngọc Minh
(Phó Giám đốc)**

Tel.: +84 074 840215

Fax: +84 074 840432

Địa chỉ:

**Số 521B Điện Biên Phủ, Phường 6
Thị xã Trà Vinh, Tỉnh Trà Vinh**

Kế hoạch này được chuẩn bị do:

Nhóm CDP

TRA VINH WATER SUPPLY AND SEWERAGE COMPANY

Your contact person:

**Mr. Huynh Ngoc Minh
(Deputy Director)**

Tel.: +84 074 840215

Fax: +84 074 840432

Address:

**521B Dien Bien Phu, Ward 6
Tra Vinh Town, Tra Vinh 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>	2
<u>SỰ CẦN THIẾT CỦA CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	8
<u>LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	9
<u>PHẦN 1: TUYÊN BỐ CHÍNH SÁCH CỦA GIÁM ĐỐC CÔNG TY</u>	10
<u>PHẦN 2: CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CÔNG TY</u>	11
<u>Mục tiêu của Phát triển Thể chế và Tổ chức</u>	11
<u>Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức</u>	12
<u>Chế độ giám sát bên ngoài</u>	12
<u>Cơ cấu tổ chức Công ty</u>	15
<u>PHẦN 3: CÁC MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG</u>	22
<u>3.1 Quản lý Tài chính</u>	22
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý tài chính</u>	22
<u>Các chiến lược quản lý tài chính</u>	24
<u>3.2 Quản lý Quan hệ Khách hàng</u>	27
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng</u>	27
<u>Chiến lược về quản lý khách hàng của chúng ta</u>	27
<u>3.3 Quản lý tài sản</u>	30
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản</u>	30
<u>Chiến lược quản lý tài sản của Công ty</u>	31
<u>3.4 Lập hồ sơ tài sản</u>	34
<u>Tình hình hiện tại về Hồ sơ tài sản</u>	34
<u>Chiến lược về lập hồ sơ tài sản</u>	34
<u>3.5 Quản lý Nguồn nhân lực</u>	37
<u>Tình hình hiện tại về Quản lý Nguồn nhân lực</u>	37
<u>Chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty</u>	38

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1:	Các Kế hoạch hoạt động 2007 – 2010
PHỤ LỤC 2:	Tài liệu Hội thảo Soạn thảo CDP (28.11 – 7.12.2006) (File điện tử)

TABLE OF CONTENTS

<u>GENERAL COMPANY DATA</u>	1
<u>TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES</u>	2
<u>THE RATIONAL OF CORPORATE PLANNING</u>	8
<u>PREPARATION OF THE CORPORATE DEVELOPMENT PLAN</u>	9
<u>PART 1: THE DIRECTOR'S POLICY STATEMENT</u>	10
<u>COMPANY'S VISION</u>	10
<u>PART 2: CORPORATE OBJECTIVES</u>	11
<u>Objectives of Institutional and Organizational Development</u>	11
<u>Current Institutional and Organizational Situation</u>	12
<u>External Supervisory Regime</u>	12
<u>Organizational Structure</u>	15
<u>PART 3: OPERATIONAL OBJECTIVES</u>	22
<u>3.1 Financial Management</u>	22
<u>Current Situation of Financial Management</u>	22
<u>Our Financial Management Strategies</u>	24
<u>3.2 Customer Relations Management</u>	27
<u>Current Situation of Customer Relations Management</u>	27
<u>Our Customer Relations Management Strategies</u>	27
<u>3.3 Asset Management</u>	30
<u>Current Situation of Asset Management</u>	30
<u>Our Asset Management Strategies</u>	31
<u>3.4 Asset Documentation</u>	34
<u>Current Situation of Asset Documentation</u>	34
<u>Our Strategies on Asset Documentation</u>	34
<u>3.5 Human Resource Management (HRM)</u>	37
<u>Current Situation in HRM</u>	37
<u>Our HRM Strategies</u>	38

APPENDICES

ANNEX 1: Action Plans for 2007 – 2010

ANNEX 2: Workshop Documentation (28th November – 11th December, 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

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

DỮ LIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY

Tên Công ty:

Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh

Địa chỉ:

521 Điện Biên Phủ, Phường 6, Thị xã Trà Vinh

Phó Giám đốc:

ÔNG HUỖNH NGỌC MINH

Vào ngày 03 tháng 5 năm 1995, UBND Tỉnh Trà Vinh đã ra Quyết định chuyển đổi tên Công ty Công trình đô thị Trà Vinh thành Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh (Cty CTN TV) với tư cách là doanh nghiệp nhà nước hoạt động trong lĩnh vực công ích (QĐ số 318/QĐ-UBT). Tiếp theo Công ty đã tiến hành làm thủ tục đăng ký doanh nghiệp tại Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Trà Vinh vào ngày 15 tháng 5 năm 1995 với số đăng ký kinh doanh 101369.

Ngày 10 tháng 10 năm 2003, Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh đã được cấp Giấy chứng nhận đăng ký Kinh doanh (đăng ký thay đổi lần hai). Cơ cấu vốn kinh doanh của công ty được ghi rõ trong Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh năm 2003 như sau:

GENERAL COMPANY DATA

Company's Name:

Tra Vinh Water Supply and Sewerage Company

Address:

521 Dien Bien Phu, Ward 6, Tra Vinh Town

Director:

Mr. HUYNH NGOC MINH

On May 03rd, 1995 the Tra Vinh Provincial People's Committee (PPC) issued the decision No.381/QĐ-UBT dated May 03rd, 1995 to convert the Urban Public Works Company of Tra Vinh Town into the Tra Vinh Water Supply and Sewerage Company (TV-WS&SC) as a State Owned Public Service Enterprise (SOPSE). The Company's registration at the Provincial Department of Planning and Investment (DPI) followed on May 15th, 1995 under the Business Registration Number: 101369.

On October 10th, 2003 the TV-WS&SC was re-registered under the same Business Registration Number at the DPI. The Company's capital is quoted in the Business License of 2003 as follows:

Bảng 1: Cơ cấu vốn kinh doanh của Công ty năm 2003**Table 1: Company's Capital 2003**

Vốn kinh doanh / Total capital	VND 12.111.972.790
Vốn cố định / Fixed capital	VND 10.351.429.799
Vốn Lưu động / Working capital	VND 1.760.542.991

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

- Sản xuất và kinh doanh nước sạch phục vụ sinh hoạt, sản xuất ở đô thị và nông thôn trong toàn tỉnh
- Quản lý và xây lắp hệ thống cấp thoát nước
- Kinh doanh vật tư chuyên ngành
- Thiết kế các hạng mục cấp và thoát nước có mức vốn theo quy định hiện hành của Nhà nước

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):

- Khoan khai thác nước ngầm
- Dịch vụ kiểm định đồng hồ đo nước lạnh (từ ϕ 15mm đến ϕ 25mm) cấp A-B-C, theo chế độ: ban đầu, định kỳ và bất thường

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

- Clean water production and sale to serve the urban and rural domestic uses and productions for the whole province
- Management and construction of water supply and sewerage
- Trading of water supply and sewerage equipment
- Designing water supply and sewerage facilities under the State budget distribution in accordance with current legislation

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

- Drilling and exploitation of ground water
- Inspection service of cold water meter (from ϕ 15mm to ϕ 25mm) graded A-B-C in accordance with following regimes: initial, regular and irregular periods

Chủ sở hữu Công ty và chủ sở hữu toàn bộ tài sản công ty là nhà nước, đại diện là UBND Tỉnh Trà Vinh. Ngoài UBND Tỉnh, UBND thị xã Trà Vinh, Sở Xây dựng, Sở Tài Chính và Sở Kế hoạch & Đầu tư là các bên hữu quan chính của Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh.

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)

The Company's overall owner and owner of all assets is the State, represented by the Tra Vinh PPC. Besides the PPC, TV-WS&SC has four major stakeholders, including: the Tra Vinh 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 functions:

- 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

Giới thiệu

Thị xã Trà Vinh 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 một dự án thải nhằm giảm ô nhiễm trên sông, kênh của thị xã, dưới đây gọi là “dự án quản lý nước thải”. Tổng nguồn vốn cho dự án quản lý nước thải ở Trà Vinh là 7,8 triệu euro, trong đó xấp xỉ 70% sẽ là nguồn vốn của KfW và 30% của Chính phủ Việt Nam.

Thông số thiết kế của hệ thống thoát nước trong dự án

Hồ sơ thiết kế kỹ thuật cuối cùng, dưới đây gọi là “DED” áp dụng các thông số thiết kế sau:

Số liệu thống kê dân số

Theo số liệu thống kê, tỉ lệ tăng dân số ở Trà Vinh là 2%/năm. Dân số trong phạm vi khu vực dự án được trình bày trong bảng dưới đây (số làm tròn):

TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES

Introduction

Tra Vinh Town suffers from a number of environmental problems caused by inadequacies of its wastewater disposal systems, especially in the densely populated central areas; the identified levels of waterborne diseases and environmental nuisance are high.

The Government of Vietnam, through the Ministry of Finance, in cooperation with the provincial Government of Tra Vinh, and the Government of the Federal Republic of Germany, through the German Development Bank KfW, have agreed jointly to fund a project for reducing pollution in the rivers and canals of Tra Vinh, hereinafter referred to as the “wastewater project”. The total funding for the wastewater project in Tra Vinh amounts to 7.8 million Euros, of which approximately 70% are funded from the German side and 30% from the Vietnamese side.

Design Parameters of the Wastewater Project

For the preparation of the Final Engineering Design, hereinafter referred to as “FED” the following design parameters are applied:

Population Statistic

The agreed population increase in Tra Vinh Town is 2% pa. The population in the project boundary is as follows (rounded figures):

Bảng 2: Dân số / Table 2: Population

Năm / Year	2005	2010	2020
Dân số / Inhabitants	52,000	57,000	70,000

Nhu cầu về nước sạch và khối lượng nước thải

Nhu cầu sử dụng nước sạch và khối lượng nước thải tính theo đầu người/ngày đối với nước thải sinh hoạt, và theo ha đối với nước thải công nghiệp và các loại nước thải khác như sau:

Drinking Water Demand & Wastewater Production

The water consumption and the wastewater discharge per capita and day, respectively per hectare for industrial & institution, are as follows:

Bảng 3: Lưu lượng nước thải / Table 3 : Wastewater Flows

Năm / Year	Đơn vị / Unit	2010	2020
Nhu cầu sử dụng nước sinh hoạt / <i>Domestic Water Consumption</i>	l/người/ngày l/cd	120	150
Hệ số xả nước thải sinh hoạt / <i>Domestic Water Discharge Coefficient</i>	-	0.8	0.8
Tỉ lệ đầu nối hộ gia đình / <i>Domestic Connection Ratio</i>	-	0.9	0.9
Lưu lượng nước thải sinh hoạt / <i>Domestic Wastewater Discharge</i>	l/người/ngày l/cd	96	120
Lưu lượng nước thải công nghiệp / <i>Industrial Wastewater Discharge</i>	m ³ /ha	40	40
Lưu lượng các loại nước thải khác: tùy theo từng ngành nghề / <i>Other Wastewater Discharges: depending on the institutions</i>	m ³ /ha	15, 20 or 30	15, 20 or 30

Lưu lượng nước thải vào mùa khô và mùa mưa

Lưu lượng nước thải trung bình mùa khô và mùa mưa được tính toán trong bảng dưới đây:

Dry Weather and Wet Weather Flow

The average dry weather flow and the wet weather flow have been calculated as follows:

Bảng 4: Lưu lượng mùa khô / Table 4 : Dry Weather Flow

Lưu lượng vào mùa khô/ <i>Dry Weather Flow</i>	Khối lượng / <i>Quantity</i>	Đơn vị/ <i>Unit</i>
Sinh hoạt / <i>Domestic</i>	8,072	m ³ /d
Khối văn phòng / <i>Administration</i>	2,825	m ³ /d
Công nghiệp / <i>Industrial</i>	700	m ³ /d
Lưu lượng nước thải vào mùa khô / <i>DWF</i>	11,598	m ³ /d
Tổng lưu lượng mùa khô / <i>Total DWF, chosen</i>	11,600	m ³ /d
	0.134	m ³ /s

Bảng 5: Lưu lượng mùa mưa / Table 5 : Wet Weather Flow

Lưu lượng mùa mưa / Wet Weather Flow	Khối lượng / Quantity	Đơn vị / Unit
Lưu lượng vào mùa khô / DWF	0.134	m ³ /s
Lưu lượng nước thấm vào / Groundwater Infiltration (GWI) - 10%	0.0134	m ³ /s
LL cho phép vào mùa mưa = DWF + GWI / Wet Weather Allowance = DWF + GWI	0.1474	m ³ /s
Lưu lượng cho phép tối đa vào mùa mưa – 2 x LL / Max. WWF – 2 x LL	0.2948	m ³ /s

Mức nước triều

Trạm Khí tượng Thủy văn Cảng Long đã đo đạc mức nước triều và lượng mưa. Mức nước triều được thể hiện trong bảng 6, theo đó biên độ triều trung bình là 306 cm.

Tide Levels

The tide levels and rainfall data have been recorded by the Cang Long Hydro-/Meteorological Station. The tide levels are shown in the Table 6, whereof the average tidal range is 309 cm.

Bảng 6: Mức nước triều / Table 6 :Tide Levels

Mức nước triều thấp nhất / Min. Low Tide Level	Mức nước triều trung bình / Average Mean Tide Level	Mức nước triều cao nhất / Max High Tide Level
-232 cm	6 cm	180 cm

Lượng mưa

Để tính toán cường độ mưa, đã sử dụng trận mưa tính toán kéo dài 15 phút và đưa ra được lưu lượng tính toán là 232 lít/giây/ha.

Rainfall Data

For the calculation of the storm water intensities a rainfall duration of 15 min. was used, which leads to a critical discharge of 232 l/s/ha.

Quan điểm thiết kế hệ thống thu gom nước thải

Về mặt kỹ thuật, các cống hộp có máng dẫn nước thải mùa khô được đề xuất cho hệ thống thu gom nước thải. Để giảm độ sâu của cống tới mức tối đa là 4.5m dưới mặt đất, cần 3 trạm bơm dâng với công suất bơm 2x max.DWF.

Hệ thống cống thu gom cho phép xả ra, trong trường hợp mưa to và thậm chí khi thủy triều cao, hầu hết mức nước mưa tự chảy thẳng ra sông Long Bình. Hệ thống cống sẽ được sử dụng như là nơi chứa nước mưa, để đảm bảo lưu lượng tự chảy xả ra được. Chỉ trừ một phần lượng nước mưa nhỏ không thể thoát nước tự chảy sẽ được bơm về Trạm Xử lý Nước thải.

Design Concept of the Collection System

Technically, box culverts with integrated max DWF flumes are proposed for the sewerage collection system. In order to reduce the depth of the sewer to a maximum of 4.5 m below surface, three lifting stations are required with a pumping capacity each of 2 x max. DWF.

The sewerage collection system allows discharging, in case of heavy rainfalls and even during high tide, the majority of the storm water by gravity into the Long Binh River. In order to achieve this gravity flow discharge, the whole sewerage system will be used as storm water retention basin. Only a minor portion of the storm water, which cannot be drained by gravity, will be pumped to the wastewater treatment plant (WWTP).

Hệ thống thoát nước là hệ thống chung bao gồm cống hộp (chiếm 77% tổng khối lượng hệ thống cống) và ống bê tông (chiếm 23% tổng khối lượng hệ thống).

The proposed sewage network is a combination of box culverts (77% of the total sewage network) and concrete pipes (23% of the total sewage network).

Các trạm bơm, trạm bơm dâng & Giếng tách nước mưa

Pumping Stations, Lifting Stations & CSO (Combined Sewer Overflow)

Mạng lưới thoát nước được thiết kế gồm một giếng tách nước mưa, ba trạm bơm và ba trạm bơm dâng. Các máy bơm được sử dụng là loại bơm chìm nước thải.

The sewerage network is designed for one CSO, three pumping stations and three lifting stations. The latter are equipped with submersible wastewater pumps.

Giải pháp kỹ thuật trong thiết kế của CES – NAGECCO sử dụng các máy bơm chìm như các thiết bị điều tiết dòng chảy bằng cách vận chuyển gấp đôi lưu lượng nước thải mùa khô về trạm xử lý nước thải.

The technical solution of the CES – NAGECCO design uses the submersible pumps as flow-regulation devices by delivering up to two times max. DWF to the WWTP.

Trong trường hợp có mưa lớn, nếu công suất máy bơm không đủ để bơm, lưu lượng nước vượt quá mức cho phép này sẽ tự chảy ra sông qua giếng tách nước mưa. Các cửa xả của các tuyến cống thoát nước sẽ được lắp các van cửa lật để tránh hiện tượng dòng chảy ngược lại từ sông trong thời điểm mực nước triều cao.

In case of heavy rainfalls, when the pump capacity of two times max. DWF is exceeded, the excess sewage will drain by gravity via the CSO into the river. The outlet structures of the effluent pipes are equipped with flap valves to avoid backflows from the river during high tide.

Vị trí của giếng tách nước mưa được bố trí ở vị trí sao cho có thể xả trực tiếp được một khối lượng nước mưa lớn nhất ra nguồn tiếp nhận, trước khi nước thải chảy về trạm bơm.

The location of the proposed CSO is arranged in a way to discharge a maximum of storm water directly to the receiving water body, before reaching the pumping station.

Bảng 7 thể hiện số lượng và thông số của máy bơm

The Table 7 shows pumps quantities and dimensions.

Bảng 7: Máy bơm / Table 7 : Pumps

Vị trí / Location	Số lượng / Quantities	Công suất bơm / per Pump [m ³ /h]	Cột nước [m]	Van cửa lật (cái) / Flap Valves [pcs]
PS1	2+1	436	15	6 x DN 1000
PS2	2+1	259	15	4 x DN 1000
PS3	2+1	904	25	-
LS19	1+1	152	8	1 x DN 1500
LS32	1+1	48	5	1 x DN 1500
LS42	1+1	30	4	-
CSO	-	-	-	6 x DN 1000

Trạm xử lý nước thải

Wastewater Treatment Plant

Theo hiệp định vốn vay, hai bên đã thống nhất xây dựng trạm xử lý nước thải với “xử lý cơ học đơn giản” trong giai đoạn đầu của quá trình xây dựng hệ thống thoát nước, không áp dụng dây chuyền xử lý sinh học.

In accordance with the loan agreement, it was mutually agreed to construct a plant with “simple mechanical wastewater treatment”, without a biological treatment process, during the first stage of the wastewater disposal system.

Theo thoả thuận với Ban Quản lý dự án, tiêu chuẩn tối thiểu về “xử lý cơ học đơn giản” là loại bỏ toàn bộ lượng cặn gây ô nhiễm như giấy, nhựa, sợi bông, đầu mẩu thuốc lá, bao cao su, rau v.v.....

Do vậy, đề xuất lắp đặt hai song chắn rác thô và hai song chắn rác tinh. Song chắn rác thô có các thanh với khoảng cách 60mm và song chắn rác tinh có các mắt lưới khoảng 1mm. Các song chắn rác thô và tinh sẽ được tự động làm sạch.

Quy trình xử lý cơ học phải giảm được tải lượng BOD₅ tối thiểu 20%. Phải tách nước ra khỏi rác thải bằng thiết bị ép rác. Rác thải đã được tách nước sẽ có hàm lượng chất rắn rắn là 25%

Lượng cặn cũng giống như rác thải thu được trong quá trình xử lý nước thải phải được vận chuyển đến bãi rác công cộng.

Các thông số kỹ thuật của quá trình xử lý cơ học như sau:

In agreement with the Project's PMU, the minimum standard for “simple mechanical treatment” includes the elimination of all visible coarse pollution, such as papers, plastics, cotton buds, cigarette filters, condoms, vegetable etc.

Hence, the construction of two coarse screens, followed by two sieving units is proposed. The coarse screens have a bar spacing of 60 mm and the sieves a mesh opening of 1 mm. The coarse screens and the sieves shall be cleaned automatically.

This type of mechanical treatment should reduce the BOD₅ load by at least 20 %. The screenings should be dewatered by means of a screenings press. The dewatered screenings will have a dry solids content ca. 25 %.

The retrieved material of the treatment process must be disposed as solid waste to a communal solid waste disposal site.

The technical parameters for the mechanical treatment process are as follows:

Bảng 8: Xử lý cơ học / Table 8 : Mechanical Treatment

Tải trọng thủy lực tối thiểu / Minimum Hydraulic Load	904 m ³ /h
Tải trọng thủy lực tối đa / Maximum Hydraulic Load	1807 m ³ /h
Tải lượng ô nhiễm / Pollution Load	5700 t/năm/year until 7000 m ³ /năm/year
Số lượng song chắn rác thô / Coarse Screens	2 cái khoảng cách giữa các thanh là 60 mm / 2 no. with 60 mm spacing
Số lượng song chắn rác tinh / Sieving Units	2 cái với mắt lưới 1 mm / 2 no. with 1 mm mesh opening

Chi phí đầu tư và vận hành

Chi phí tài trợ ban đầu dựa trên chi phí đầu tư dự án được ước tính khoảng 7,857 triệu euro. Hỗ trợ tài chính của chính phủ Đức là 5,5 triệu euro gồm khoản viện trợ không hoàn lại cho dịch vụ tư vấn cũng như mua sắm hàng hoá và dịch vụ đối với hệ thống thoát nước chung, và một khoản vay ưu đãi để xây dựng hệ thống thu gom nước thải. Vốn vay của Chính phủ Đức chiếm gần 70% tổng chi phí dự án. Phần còn lại khoảng 2,357 triệu euro là từ nguồn vốn ngân sách.

Chi phí đầu tư 7.849.210 EUR trong báo cáo thiết kế cập nhật của CES – NAGECCO là mức chi phí cao nhất theo Hiệp định vốn vay trị giá 7.857.000 EUR.

Kết quả tính toán đơn giá nước thải bù đắp chi phí theo cam kết như sau:

Investment and Operation Costs

The original financing was based on an estimated total project cost of around 7.857 million EUR. The German financial contribution was agreed to amount to 5.5 million EUR consisting of a grant for the procurement of consulting services as well as goods and services for the combined sewerage system, and a soft loan for the wastewater collection system. The total German financial contribution amounted to nearly 70% of the total project cost. The remaining amount of around 2.357 million EUR is supposed to be financed with local funds.

The updated investment costs of the CES – NAGECCO design report of 7,849,210 EUR are within the budget ceiling of the loan agreement of 7,857,000 EUR.

The resulting dynamic unit costs for cost recovery are as follows:

Bảng 9: Chi phí lưu động / Table 9 : Dynamic Costs

Hạng mục chi phí / Description	VND/m ³	EUR/m ³
Chi phí vận hành và bảo dưỡng / <i>Required Dynamic Costs for Operation and Maintenance</i>	261	0.012
Chi phí vận hành và bảo dưỡng, cộng với chi phí khấu hao các thiết bị cơ khí và điện / <i>Required Dynamic Costs for Operation and Maintenance, plus Depreciation of M&E Items</i>	712	0.034
Giá nước thải bù đắp chi phí / <i>Required Dynamic Costs for Full Cost Recovery</i>	1,240	0.059

Chi phí vận hành và bảo dưỡng hàng năm ước tính khoảng 5.163.9 triệu VNĐ, như trong bảng dưới đây:

The operation and maintenance costs per year are estimated in the range of 5,163.9 million VND, as follows:

Bảng 10: Chi phí vận hành và bảo dưỡng / Table 10 : Operation and Maintenance Costs

Hạng mục chi phí / Description	Triệu đồng / Million VND
Chi phí năng lượng / <i>Energy Costs</i>	636,4
Chi phí bảo dưỡng / <i>Maintenance Costs</i>	636,3
Chi phí nhân công / <i>Personnel Costs</i>	559,5
Các loại chi phí hoạt động khác / <i>Other Operating Costs</i>	329,4
Chi phí khấu hao cho các thiết bị cơ khí và điện / <i>Allowance for Depreciation M/E Items</i>	2,998,7
Tổng chi phí VH&BD + Khấu hao thiết bị hàng năm / TOTAL annual O&M Cost + Depreciation of M/E	5,163,9

Dựa trên kết quả tính toán lãi và lỗ, dự kiến công ty có thể thu được lãi bắt đầu vào năm 2016 nếu giá nước thải ban đầu được áp dụng ở mức 900 VNĐ/m³.

Based on the profit and loss calculation, first profit can be expected in the year 2016 if an initial tariff of 900 VND/m³ is applied.

SỰ CẦN THIẾT CỦA CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY

THE RATIONAL OF CORPORATE PLANNING

Mục đích của Kế hoạch phát triển Công ty của Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh 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 11 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 thị xã Trà Vinh.

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

The purpose of corporate planning of the Tra Vinh Water Supply and Sewerage Company (WS&SC) 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 November/December 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 town of Tra Vinh.

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

hiện chương trình đào tạo nâng cao các kỹ năng để quản lý tốt hệ thống nước thải này.

program for improving the required skills for appropriate 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 Trà Vinh từ ngày 28/11-7/12/2006, 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 Tra Vinh from November 28 until December 7, 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 Tra Vinh.

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 the 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.

“Tuyên bố chính sách” của giám đốc công ty 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. 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 của công ty

- Sản xuất cung cấp nước sạch đáp ứng các yêu cầu sử dụng cho các đô thị trong toàn tỉnh Trà Vinh góp phần cải thiện đời sống sinh hoạt của nhân dân và phục vụ phát triển kinh tế
- Quản lý, vận hành hệ thống thoát nước, xử lý nước thải của thị xã Trà Vinh góp phần cải thiện và bảo vệ môi trường
- Xây dựng và đạt được các hoạt động của công ty phát triển bền vững

Tầm nhìn của công ty

- Phát huy tốt các nguồn lực tăng cường nâng cao năng lực quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh có hiệu quả kinh tế, và thỏa mãn nhu cầu của khách hàng
- Mở rộng hệ thống cấp nước cho các đô thị phấn đấu đến năm 2010 100% dân số ở thị xã Trà Vinh và 80% dân số ở thị trấn, thị tứ trong toàn tỉnh được sử dụng nước sạch
- Đảm bảo thoát nước không còn ngập úng ở thị xã Trà Vinh, xử lý nước thải đạt tiêu chuẩn quy định
- Xây dựng các quy chế quản lý của công ty cho từng trách nhiệm quản lý cụ thể, làm tốt công tác quy hoạch, tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực để đáp ứng nhu cầu quản lý và phát triển công ty
- Xây dựng chiến lược phát triển dài hạn của công ty phấn đấu mức tăng trưởng dài hạn của công ty đạt 5-10%/năm
- Thực hiện tốt nhiệm vụ quản lý, tăng cường công tác dịch vụ đáp ứng thỏa mãn yêu cầu phục vụ khách hàng
- Dần dần nâng cao thu nhập và cải thiện đời sống cho cán bộ công nhân viên chức – Lao động
- Xây dựng môi trường hoạt động lành mạnh. đoàn kết trong toàn công ty

Giá trị của Công ty

- Hướng tới cộng đồng đặc biệt là người nghèo
- Xây dựng niềm tin và giữ được uy tín của công ty với khách hàng, với các đối tác

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.

Company’s Mission

- *Produce and supply clean water to meet the demand of water use for urban centers in the Tra Vinh Province, and contribute to the improvement of the life of the local people and the economic development*
- *Manage and operate the wastewater disposal and treatment system in Tra Vinh Town with the aim to contribute to environmental improvement and protection*
- *Establish and implement the Company’s activities in a manner of sustainable development*

Company’s Vision

- *Take advantage of resources to strengthen the capacity of business and production management in economic efficiency and a demand-oriented manner*
- *Targets of urban WS system expansion up to 2010 would be 100% and 80% of households to be supplied with clean water in Tra Vinh Town and provincial townlets respectively*
- *Ensure that there is no inundation in Tra Vinh Town and wastewater is treated according to agreed standards*
- *Establish internal management regulations for each specific responsibility, conduct the planning, personnel recruitment and human resource training efficiently to meet the demand of the Company management and development*
- *Develop a long-term development strategy for the Company to strive to achieve an annual growth rate of 5-10% in the long run*
- *Implement a good management; provide improved services to meet customer demand.*
- *Gradually increase the staff’s income and improve the staff’s living conditions*
- *Build a healthy working environment with solidarity in the whole Company*

Company’s Value

- *Oriented towards the community, especially the poor*
- *Build customer’s belief and improve the Company’s reputation to customers and partners*

- Tin cậy, trách nhiệm, phát triển và hiệu quả

- *Reliability, responsibility, development and efficiency*

Các mốc mục tiêu chiến lược

- Mở rộng độ bao phủ dịch vụ cấp nước, có cơ chế ưu đãi đối với dân nghèo trong địa phận thị xã Trà Vinh và các thị trấn thị tứ trong toàn tỉnh
- Tạo thế mạnh cho công ty phát triển bền vững, tự chủ về tài chính, đa dạng hóa về tài chính để huy động vốn cho các lĩnh vực sản xuất kinh doanh của công ty
- Xây dựng hệ thống quy chế quản lý khoa học, tổ chức bộ máy dân sự của công ty hoạt động theo hướng tinh gọn, năng động, sáng tạo, có tinh thần trách nhiệm cao, hết lòng vì sự phát triển công ty
- Xây dựng cơ chế tuyển dụng, đào tạo đội ngũ cán bộ, công nhân lành nghề có trình độ năng lực, chuyên môn, nghiệp vụ giỏi. Cải thiện điều kiện làm việc đảm bảo an toàn trong lao động và sản xuất, từng bước nâng cao đời sống tinh thần, vật chất cho người lao động
- Xây dựng các tiêu chí dịch vụ và chính sách để ngày càng nâng cao trách nhiệm, nghĩa vụ giữa công ty và khách hàng

Company's Strategic Objectives

- *Expand the coverage of the water supply service; develop an incentive policy for the poor in Tra Vinh Town and other urban areas in the province*
- *Create and promote strengths to develop sustainably, operate on a basis of financial autonomy and financial source diversification in order to mobilize funding for business and production activities of the Company*
- *Establish a scientific management regulation system, and streamline the Company's personnel with self-motivated, creative, highly responsible working staff that is committed for the development of the Company*
- *Establish a recruitment mechanism and training of staff and skilled labors with good qualifications and expertise. Improve the working conditions, labor safety, gradually increasing the material and spiritual life of the laborers*
- *Establish service criteria and policies to improve increasingly the responsibilities and obligations of customers and the Company*

PHẦN 2: CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CÔNG TY

PART 2: CORPORATE OBJECTIVES

Nắm bắt cơ hội và đương đầu với những khó khăn, tăng cường thế 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

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.

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 chí 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.

Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức

Chế độ giám sát bên ngoài

Các nghị định và quyết định về quản lý nhà nước:

Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh là một doanh nghiệp nhà nước, vì vậy mọi hoạt động hiện tại tuân theo luật doanh nghiệp nhà nước. Với luật doanh nghiệp mới có hiệu lực từ 01/7/2006 bao hàm cả luật doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp thương mại, việc điều chỉnh nội bộ sẽ là cần thiết.

Các nghị định quản lý nhà nước khác có liên quan tới các hoạt động của Công ty bao gồm:

- Quyết định số 38/2005/QĐ-BTC của Bộ Tài chính ngày 30/6/2005 về khung giá tiêu thụ nước sạch
- Quyết định số 62/QĐ-TDC của Tổng cục tiêu chuẩn đo lường và chất lượng về việc chứng nhận và cấp thẻ kiểm định viên đo lường
- Quyết định số 139/QĐ-TDC của Tổng cục tiêu chuẩn đo lường và chất lượng về việc ủy quyền kiểm định phương tiện đo

Phương pháp giám sát từ bên ngoài:

Cuối mỗi năm, UBND Tỉnh Trà Vinh công bố các nhiệm vụ kinh doanh và dự kiến kế hoạch ngân sách của Công ty Cấp Thoát nước Trà Vinh cho năm sau. Sau đó Công ty sẽ soạn thảo kế hoạch chi tiết bao gồm cả dự toán trình UBND phê duyệt. Trong quá trình thực hiện kế hoạch, Công ty phải báo cáo hàng tháng, hàng quý, hàng năm. Các báo cáo này được Sở xây dựng và UBND xem xét, kiểm tra.

Sở Tài chính, Sở kế hoạch đầu tư, Sở Xây dựng sẽ cử đoàn kiểm tra tới Công ty để kiểm tra các báo cáo tài chính, báo cáo kết quả sản xuất và kinh doanh.

Cho đến nay, phạm vi trách nhiệm và nhiệm vụ đối với

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 the 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, deliver 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.

Current Institutional and Organizational Situation

External Supervisory Regime

Governing Regulatory Decrees and Decisions:

The TV-WSDC is a SOE and therefore currently executes its activities under State-owned enterprise law. With the new Enterprise Law that will become effective on July 1, 2006 combining State-owned Enterprise Law and commercial Enterprise Law internal adjustment might become necessary.

Other governing regulatory decrees that relate to operational aspects, include:

- *Decision No. 38/2005/QĐ-BTC made by MoFi on June 30, 2005 on a Frame for the Clean Water Tariff*
- *Decision No. 62/QĐ-TDC made by the Directorate for Standards and Quality on February 02, 2005 on Issuing and Certifying Calibration Licenses*
- *Decision No. 139/QĐ-TDC made by the Directorate for Standards and Quality on April 22, 2003 on Calibration Authorization*

Method of External Supervisory:

At the end of each year, the Tra Vinh PPC formulates business targets and an estimated budget plan for the TV-WSDC in the following business year. The Company then elaborates a detailed plan including an estimative quotation, which is successively approved by the PPC. In the implementation period, the Company is required to report monthly, quarterly and yearly. These reports are checked by PPC and DoC.

DoF, DPI, DoC quarterly and piquantly send supervisory teams to the Company to check Financial, Production and Business Results Reports.

At present, the scope of responsibilities and tasks, with

hệ thống công trình thoát nước hiện có và cả các công trình thu gom cũng như các công trình xử lý nước thải sẽ được xây dựng trong tương lai cũng chưa được Ủy ban Nhân dân Tỉnh xác định cụ thể. Vì thế cần thiết phải có quy định một khung pháp quy của Tỉnh về việc cung cấp các dịch vụ về nước thải, trong đó xác định rõ quyền hạn và nghĩa vụ của Ủy Ban Nhân dân, các bên có liên quan khác, của Công ty và của khách hàng. Hiện tại, chúng ta áp dụng Nghị định 67 để thu phí môi trường từ khách hàng. Mọi chi phí Vận hành và bảo dưỡng hệ thống nước thải và thoát nước vẫn do UBND Thành phố cung cấp theo kế hoạch được duyệt.

Vì vậy sau này cần có một hệ thống quy chế để quy định rõ các quyền và nghĩa vụ của UBND Tỉnh, các cơ quan hữu quan khác, của Công ty và của khách hàng.

Biểu giá tính với khách hàng sẽ làm cho các hoạt động về nước thải trở nên bền vững. Do đó Công ty rất cần phải xác định giá cả một cách chủ động và có thể điều chỉnh các giá này theo một Công thức điều chỉnh đã được thống nhất và được duyệt. Một khi Công ty phụ thuộc vào biểu giá đủ trang trải các chi phí và coi đó là nguồn thu nhập duy nhất, các giá này phải được điều chỉnh ngay tùy theo những biến động về chi phí. Với một biểu giá do nhà nước ấn định thì việc cung cấp các dịch vụ và các hoạt động của Công ty không thể bền vững được.

Chính sách nội bộ

Các chính sách chính của Công ty đã được nêu hết trong Điều lệ tổ chức và hoạt động. Bản Điều lệ này quy định:

- Chức năng và nghĩa vụ của Công ty
- Chức năng và nghĩa vụ của giám đốc, phó giám đốc và kế toán trưởng
- Các quyền và trách nhiệm của nhân viên và các tổ chức của họ
- Các vấn đề về tài chính
- Các thủ tục để giải quyết tố tụng tranh chấp

Theo Bản Điều lệ này, các chính sách chính của Công ty bao gồm:

- Bảo toàn và sử dụng có hiệu quả vốn để hoàn thành nhiệm vụ được UBND Tỉnh giao cho
- Tăng cường quan hệ khách hàng bằng cách cung cấp các dịch vụ tốt
- Tăng cường các quy trình thủ tục nội bộ với chế độ một cửa
- Tăng cường năng lực quản lý của cán bộ
- Nâng cao đời sống

Cơ cấu quản lý

Tại Công ty, có một số quy chế và thỏa ước trình bày

regard to existing drainage facilities and the future wastewater collection and treatment works, are not yet finally defined by the PC. Therefore, we need to set up a clear provincial regulatory framework for the provision of wastewater services, defining the rights and obligations of the PC, other key stakeholders, the Company, and the customers. Actually, we apply the Decree 67 to collect an environmental fee from customers. All O&M cost for the management of the wastewater and drainage system is still provided by City PC, according to agreed plans.

Hence, a regulatory scheme shall be established to define the rights and obligations of the PPC, other key stakeholders, the Company, and the customers.

Regarding the introduction of a WW customer tariff, which should contribute to sustainable operations, it is important that the Company can autonomously define and adjust prices for their services in accordance with an agreed and approved Adjustment Formula. Once the Company depends on a cost-covering tariff as the only source of income, the service tariff has to be adjustable in accordance with cost fluctuations without delays. A tariff dictated by the government is not suitable to achieve sustainable operations and service provisions.

Internal Policy

The Company's key policies are all described comprehensively in the Organizational and Operational Regulation. The charter stipulates:

- *Functions and obligations of the Company*
- *Functions and obligations of the Director, the Vice-Director and the chief accountant*
- *Rights and responsibilities of employees and their organizations*
- *Financial matters*
- *Procedures for solving conflicts*

According to this regulation, the Company's key policies comprise:

- *To keep intact and use efficiently the fund for achieving the target assigned by the PPC*
- *To improve the relation to customers by providing good services*
- *To strengthen internal procedures with a one door regime*
- *To improve the management capacity of the staff*
- *To raise the standards of living*

Management Structure

Our Company has a number of regulations and

về các thiết chế quản lý nội bộ, các hướng dẫn về quản lý, mức độ quyền hạn, quyền ra quyết định và các trách nhiệm của Giám đốc và cán bộ quản lý. Các tài liệu này gồm có:

- Điều lệ tổ chức và hoạt động của Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh ngày 10/2003
- Thỏa ước lao động tập thể ngày 01/2005
- Quy chế làm việc của Công ty ngày 09/1999
- Quy định về Quản lý Lao động và Tiền lương ngày 09/1999
- Quy định về Quản lý Tài sản ngày 09/1999
- Quy định về Quản lý Vật tư thiết bị ngày 07/2004
- Quy định về một số định mức chi phí trong Quản lý doanh nghiệp ngày 03/2005
- Quy chế thực hiện dân chủ của Công ty Cấp thoát nước ngày 12/2002
- Quy chế về Tiêu chuẩn xét thi đua khen thưởng năm 2004 ngày 12/2004
- Quy trình hoạt động và quy chế làm việc của Tổ kiểm định đồng hồ đo nước lạnh ngày 06/2003
- Quy định quản lý kỹ thuật vận hành và duy trì bảo dưỡng nhà máy nước Thị xã Trà Vinh ngày 08/2000
- Quy trình vận hành Bãi giếng và Trạm bơm tăng áp
- Định mức vật tư thực tế cho công tác sản xuất nước năm 2004

Kiểm tra nội bộ

Công ty chưa tổ chức việc kiểm tra nội bộ thường xuyên. Ở đây, cách kiểm tra là do Phòng Kỹ thuật Kế hoạch cũng như Tổ kiểm tra tiến hành. Chúng ta theo dõi công việc và các quy trình thủ tục trong Công ty và báo cáo tại cuộc họp giao ban hàng tháng để tham mưu cho Giám đốc quyết định về các trường hợp vi phạm hoặc không chấp hành.

Ban lãnh đạo Công ty cùng với các trưởng phòng, đơn vị và tổ tiến hành họp giao ban hàng tháng. Các báo cáo tháng của các đơn vị trực thuộc được trình bày và thảo luận. Biên bản hội nghị được lập chi tiết để đến tháng sau đưa ra kiểm điểm đánh giá hiệu quả hoạt động.

Việc thiết lập một quy trình kiểm tra chính thức và một tổ kiểm tra có trình độ sẽ được coi là một hệ thống hỗ trợ quản lý đặc lực. Các quy trình thủ tục rõ ràng của tổ kiểm tra cần được xác lập nhằm đạt được kết quả tốt nhất của các hoạt động của tổ này. Các quy trình thủ tục phải được chuẩn hóa và các báo cáo phải được viết ra theo biểu mẫu và trình Giám đốc để tiện theo dõi một cách hiệu quả.

Hệ thống Thông tin Quản lý (MIS)

Vào ngày 26 hàng tháng phòng Kế hoạch kỹ thuật của Công ty thu thập tất cả số liệu hoạt động của Công ty

agreements, describing the internal management set-up, management guidelines, level of authorities, decision-making power and responsibilities of the Director and the managers. They comprise:

- *Organizational and Operational Charter of the TV-WSDC, dated 10/2003*
- *Working Agreement, dated 01/2005*
- *Working Regulation, dated 09/1999*
- *Regulation on Labor and Salary Management, dated 09/1999*
- *Regulation on Asset Management, dated 09/1999*
- *Regulation on Material and Equipment Management, dated 07/2004*
- *Regulation on Expenditure Norms in Enterprise Management, dated 03/2005*
- *Regulation on Democracy Implementation, dated 12/2002*
- *Regulation on Competition, Commendation and Reward Criteria in 2004, dated 12/2004*
- *Regulation on Operation of the Water-meter Recording Team, dated 06/2003*
- *Regulation on Technical Management and O&M of the Tra Vinh Town Water Plant, dated 08/2000*
- *Operation Process for Well Area and Booster Pumping Station*
- *Material Use Norms for Clean Water Production in the TV-WSDC, dated 2004*

Internal Audit

There is no regular internal audit being performed in the Company. The Technical and Planning Department as well as the Control Team carry out a form of internal supervision. We monitor works and procedures in the Company and make a report at the monthly meeting to consult the Directors decisions on respective cases of violation or non-compliance.

The Company's management, together with all heads of departments, units and teams conduct monthly meetings. Monthly reports of all the Company's entities are being presented and discussed. Meetings are documented in detailed Minutes of Meetings (MoM) which are then used for the succeeding month's performance evaluation.

The establishment of a formal internal audit process and a qualified audit team will be 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 follow-up.

Management Information System (MIS)

At the 26th day of each month the Company's Planning and Technical Department collects all performance

và chuẩn bị một báo cáo về hiệu quả hoạt động của Công ty, sau đó sẽ trình bày tại Hội nghị giao ban hàng tháng như đã nói ở phần trên.

Một bản báo cáo về các hoạt động của Công ty và chương trình cho tháng sau được phòng Hành chính Tổ chức soạn thảo.

Các mẫu biểu báo cáo được phòng Kế hoạch và Kỹ thuật soạn ra. Giám đốc kiểm tra lại toàn bộ số liệu trong các báo cáo và thảo luận thêm với những người có liên quan trong quá trình hội nghị. Sau đó giám đốc kết luận về các điều chỉnh cho tháng sau. Các kết luận này sẽ được ghi lại vào biên bản hội nghị.

Để thuận lợi cho việc đánh giá theo chuẩn và do đó theo dõi được đều đặn hiệu quả hoạt động của Công ty trong một giai đoạn dài, các số liệu của tất cả các đơn vị và các nhà máy của Công ty phải được thu thập liên tục và toàn diện. Điều đó phải được thực hiện theo biểu mẫu chuẩn để có thể dễ dàng so sánh và đủ để có thể đề ra được hướng hoạt động lâu dài.

Cơ cấu tổ chức Công ty

Sơ đồ tổ chức hiện tại của Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh như sau:

related data and prepares a report on the performance of the Company which is then presented at the above described monthly meeting.

The Personnel and Administrative Department prepares a report on the activities of the Company and the program for the next month.

Report formats are prepared by the Planning and Technical Department. The Director checks all data in the reports and discusses them with related individuals during the meeting. He then concludes on corrections for the following month. Conclusions are recorded in the MoM.

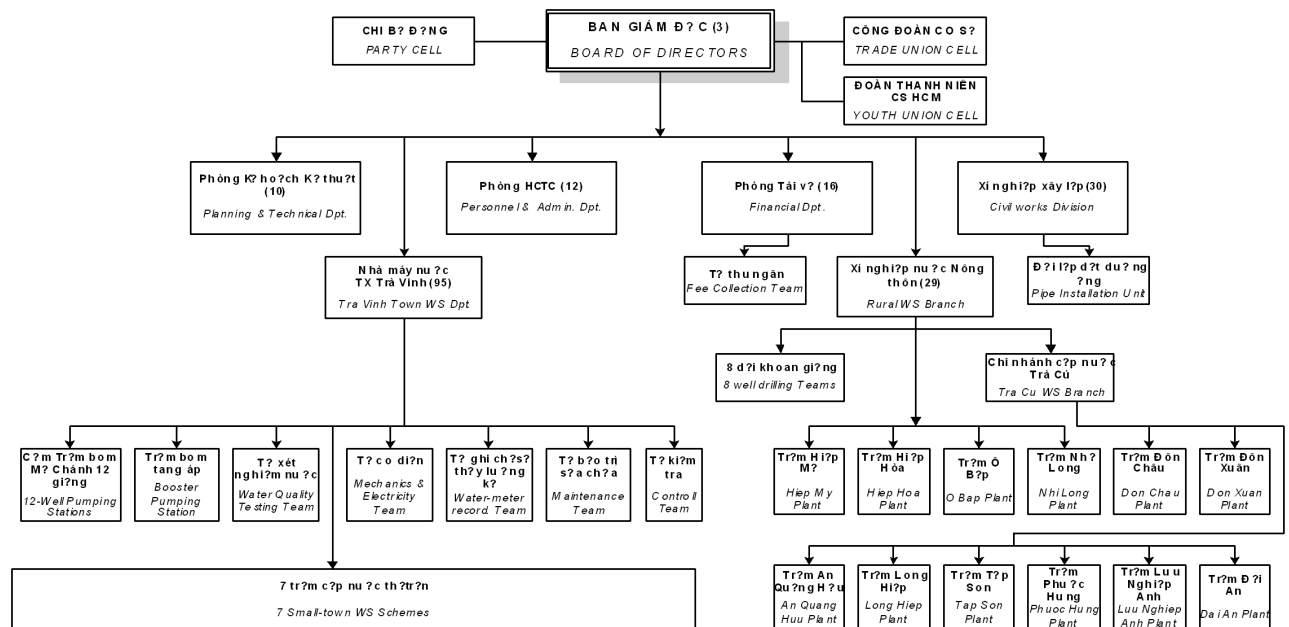
To facilitate standardized evaluation and thus a steady monitoring of the Company's performance in a long-term perspective, data of all units and plants of the Company have to be collected frequently and comprehensively. This should be executed on a standardized format that facilitates an easier comparison of data and enables the management to point out long-term performance tendencies.

Organizational Structure

The current organizational chart of the TV-WSDC is as follows:

1: Sơ đồ tổ chức Công ty cấp thoát nước Trà Vinh

Figure 1: Organizational Chart of the TV-WSDC



Cơ cấu tổ chức của Công ty là một vấn đề chính trong sự phát triển tương lai của Công ty. Cơ cấu lại Công ty một cách đúng mức, hiệu quả và lô gic là một trong các thách thức của quá trình sắp xếp phát triển Công ty hiện nay. Tuy nhiên Công ty CTN TV cần phải đặt ra vấn đề này để phù hợp với các nhiệm vụ mới và

The organizational structure is a key issue in the future development of the Company. Restructuring the Company in a rational, efficient and logic way, is one of the main challenges in the current corporate development planning process. Therefore the TV-WSDC has to address this issue, to meet its future tasks and to accommodate the Company's present and

các trách nhiệm hiện tại cũng như về sau của Công ty.

Sự khác nhau giữa các bộ phận, đơn vị và tổ đội cần được làm rõ và thể hiện trên sơ đồ. Các bộ phận của Công ty cần phải được tổ chức lại theo một hệ thống trên dưới rõ ràng cho phù hợp với yêu cầu của dự án đầu tư mới về nước thải.

Các phần chính yếu cần được tổ chức lại ở Công ty là bộ phận thoát nước và việc thành lập Phòng chăm sóc khách hàng.

Các quyền và nghĩa vụ của mỗi phòng/ đơn vị cần được mô tả đầy đủ, các mối liên quan tác nghiệp, các trách nhiệm trong hoặc giữa các phòng và đơn vị cần được đơn giản hóa và xác định rõ ràng.

Thủ tục nội bộ

Tất cả các quy trình thủ tục cho các hoạt động chính của Công ty được viết ra đều chỉ liên quan đến hoạt động kinh doanh về cấp nước. Chưa có quy chế hoặc quy trình thủ tục nào nói về thoát nước và nước thải. Chúng ta có 3 tài liệu sau đây:

- Quy trình hoạt động và quy chế làm việc tổ kiểm định Đồng hồ đo nước lạnh, tháng 06/2003
- Quy định quản lý kỹ thuật vận hành và bảo trì bảo dưỡng Nhà máy nước Thị xã Trà Vinh, tháng 08/2000
- Quy trình vận hành Bãi giếng và trạm bơm tăng áp

Để tăng cường hiệu quả hoạt động nội bộ, Công ty cần thiết lập các quy trình thủ tục tác nghiệp nội bộ chuẩn (SOP). Các quy trình thủ tục này mô tả từng loại và từng luồng hoạt động, các mối liên quan với các quy trình thủ tục khác, sự phân định trách nhiệm và cơ cấu ra quyết định. Điều này rất quan trọng cho tất cả các loại quy trình thủ tục, không kể đó là về kỹ thuật, tài chính, hoặc hành chính.

Nói riêng cho bộ phận quản lý nước thải mới thì các SOP phải được chuẩn bị cho phù hợp với các nhiệm vụ do yêu cầu về quản lý các tài sản thoát nước mới được xây dựng, kể cả quản lý tài chính, quản lý khách hàng, quản lý tài sản và quản lý nguồn nhân lực.

Để làm cho các quy trình thủ tục được dễ hiểu, Công ty nên soạn ra các sơ đồ luồng bao gồm:

- Sơ đồ luồng điều hành và chỉ dẫn
- Sơ đồ luồng tác nghiệp chuẩn cho các hoạt động chính
- Sơ đồ luồng thu thập thông tin và số liệu

Kế hoạch kinh doanh và phát triển nội bộ

Công ty đã có một số báo cáo về Kế hoạch phát triển

future responsibilities.

Differences between divisions, units and teams need to be clarified and outlined in the chart. The Company's organs need to be restructured into a clear hierarchy, to accommodate the new investments of the WWM project.

Essential parts of this reorganization are the Company's wastewater department and the establishment of a Customer Care Unit.

The rights and obligations of each department/unit must be sufficiently described, operational interfaces and responsibilities in-between those departments and units shall be minimized and clearly defined.

Internal Procedures

All written procedures for key activities of the Company are related to its WS business. No regulation or procedure dealing with WW&D is available. We have three related documents :

- *Regulation on Operation of the Water-meter Recording Team, dated 06/2003*
- *Regulation on Technical Management and O&M of the Tra Vinh town Water Plant, dated 08/2000*
- *Operation Process for Well Area and Booster Pumping Station*

For improving the internal performance, the Company needs to establish internal Standard Operation Procedures (SOP), which are describing each type and flow of activities, interfaces with other procedures, allocation of responsibilities, and the decision making structure. This is important for any type of procedure, no matter if it is related to technical, financial, or administrative issues.

SOPs should be prepared, in particular, for the new WW department to accommodate the related tasks that are required for the management of the new WW assets, including financial management customer management, asset management, and human resources management.

For a good understanding of the internal procedures it is recommended that the Company prepares flow charts, including:

- *Flow chart of commands and instructions*
- *Flow chart of standard operations of key activities*
- *Flow chart of information and data collection*

Internal Business & Development Plans

We have prepared several reports on development plans in the Company, including:

của Công ty như:

- Báo cáo tình hình và kết quả thực hiện kế hoạch năm 2004, Phương hướng chỉ tiêu kế hoạch năm 2005, tháng 01/2005
- Báo cáo tình hình và kết quả thực hiện kế hoạch năm 2005, Phương hướng chỉ tiêu kế hoạch năm 2006, tháng 07/2005
- Kế hoạch 5 năm 2006-2010, tháng 12/2004
- Quyết định của UBND Tỉnh số 114/2003/QĐ-UBT về các chỉ tiêu kinh tế xã hội và dự kiến kế hoạch ngân sách năm 2004 tháng 12/2003
- Quyết định số 83/2004/QĐ-UBT của UBND Tỉnh về các chỉ tiêu kinh tế xã hội và dự kiến kế hoạch ngân sách năm 2005 tháng 12/2004

Dù rằng Cty đã có kế hoạch 5 năm (Chẳng hạn kế hoạch 5 năm 2006-2010) tương ứng với mục tiêu của kế hoạch trung hạn trong CDP, nhưng các kế hoạch hiện tại của Cty chỉ mới tập trung vào việc xây dựng các công trình mới. Như vậy, các kế hoạch này không phù hợp với quan niệm về kế hoạch phát triển Công ty. Kế hoạch phát triển Cty (CDP) tập trung chủ yếu vào các vấn đề phát triển thể chế, kể cả tổ chức và quản lý nội bộ, quản lý tài chính, các quan hệ với khách hàng, quản lý tài sản và quản lý nguồn nhân lực.

Hơn nữa, việc thiết lập các tiêu chí chuẩn về hiệu quả hoạt động rất cần cho việc theo dõi và đánh giá tiến trình phát triển của Cty

Các kế hoạch cổ phần hóa

Trong quyết định số 133/2005/QĐ-TTg, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt điều chỉnh phương án sắp xếp, đổi mới các Công ty nhà nước thuộc Ủy ban nhân dân Tỉnh Trà Vinh. Công ty Cấp thoát nước Trà Vinh sẽ được cổ phần hóa, nhà nước giữ cổ phần chi phối khi bán cổ phần lần đầu. Chủ tịch UBND Tỉnh Trà Vinh chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện việc sắp xếp, đổi mới doanh nghiệp nhà nước theo quyết định số 229/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 26/2/2003. Quá trình cổ phần hóa được tiến hành theo nghị định 187/2004/ND-CP của Chính phủ ngày 16/11/2004 về việc chuyển đổi doanh nghiệp nhà nước sang Công ty cổ phần. Thực tế, công việc này vẫn còn trong giai đoạn chuẩn bị.

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

- *Report on 2004 Plan Implementation Results and Orientation for the 2005 Plan, dated 01/2005*
- *Report on 2005 Plan Implementation Results and Orientation for the 2006 Plan, dated 07/2005*
- *5 Years Plan for the Period 2006-2010, dated 12/2004*
- *Decision No. 114/2003/QĐ-UBT of the PPC on Parameters for the Socio-Economic and estimated Budget Plan for 2004, dated 12/2003*
- *Decision No. 83/2004/QĐ-UBT of the PPC on Parameters for Socio-Economic and estimated Budget Plan for 2005, dated 12/2004*

However, a planning period of five years (e.g. 5 years plan for the period 2006-2010) corresponds with the mid-term planning objective of a CDP, the existing Company plans are focusing on the construction of new facilities. Hence, they do not accommodate the concept of corporate development planning, which is mainly focusing on institutional development, including Internal Organization and Management, Financial Affairs, Customer Relations, Asset Management, and Human Resource Management

Furthermore, the establishment of performance benchmarks is needed to monitor and evaluate the Company's development progress.

Equitization Plans

Among some other SOEs belonging to the Tra Vinh PPC, the TV-WSDC is subject to the Prime Ministers Decision No. 133/2005/QĐ-TTg made on June 06, 2005, which is concerned with the Approval of the Rearrangement and Reform of SOEs of Tra Vinh Province. The Chairman of the Tra Vinh PPC is responsible for organizing this rearrangement according to Decision No. 229/QĐ-TTg, made by the Prime Minister on February 26, 2003. The Equitization process has to comply with Decree No. 187/2004/ND-CP made by the Government on November 16, 2004 on Converting State Owned Companies into Shareholding Companies. Thus, according to the Prime Minister the Company is already equitized though in fact the work is still in preparation.

Our Corporate Strategies

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

External Relations Policy

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 prolific relationships with our external stakeholders. Bringing our customers

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 rà soát lại và điều chỉnh các chính sách đối nội và cách ứng xử của mình với các bên có liên quan, bao gồm UBND Tỉnh, Sở Xây Dựng, Sở Tài chính, Sở Tài nguyên Môi trường và các tổ chức cộng đồng khác nhau.

Xây dựng khung pháp quy

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

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.

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

- Loại hình Công ty: Công ty chúng ta sẽ được chuyển đổi thành Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên hoạt động theo Luật Doanh nghiệp. Chúng ta dự định sau này sẽ chuyển công ty chúng ta thành Công ty cổ phần để đa dạng hóa các hoạt động. Từ đó, chúng ta cần tiến hành một số nghiên cứu so sánh và chuẩn bị một lộ trình và đề xuất phương án với UBND TP
- Soạn thảo các quy định của địa phương về Cấp thoát nước. Để thực hiện được sứ mệnh của Công ty, chúng ta sẽ tham mưu cho UBND Tỉnh bằng các văn bản quy định của địa phương dựa vào các luật và các nghị định của nhà nước và các điều kiện của địa phương. Chính những quy định này sẽ giúp Công ty chúng ta hoàn thành được nhiệm vụ cung cấp tốt hơn các dịch vụ về cấp thoát nước cho khách hàng và cộng đồng.
- Đề xuất phương án đầu nối thoát nước bắt buộc. Trong các quy định về thoát nước thải, chúng ta sẽ tham mưu đề xuất với UBND Tỉnh về đầu nối bắt buộc đối với thoát nước thải. Điều này sẽ giúp chúng ta cải thiện được tình hình vệ sinh và vận hành tốt hệ thống nước thải sẽ được xây dựng
- Hợp đồng quản lý tài sản giữa UBND và Công ty:

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 review and adjust our external policies and our behaviors in dealing with our most important stakeholders, including the PPC, DoC, DoF, DoNRE, and the various community groups.

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 at 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 tariff are some of the most decisive regulatory issues.

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 our community.

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

- *Company's status: Our Company will be converted into a One Member Limited Liability Company operated in accordance with the new Enterprise Law. We intent to later convert our Company into a 'Holding Company' for diversifying our operations. Hence, we will implement some comparative studies and will prepare a 'road map' and a corresponding proposal for the PC.*
- *Elaboration of local stipulations on water supply and wastewater management: For implementing our mission, we will advise the PPC by elaborating local stipulations based on laws, governmental decrees and local conditions. These stipulations will help our Company to achieve our tasks to provide better services on water supply and wastewater to our customers and community.*
- *Proposal on compulsory wastewater connection: Among the above mentioned stipulations, we will concentrate our effort to lobby with the PPC to promulgate stipulations on compulsory wastewater connection to public network. This will help us to ameliorate our city's hygienic conditions and to operate properly our wastewater network, which will be constructed.*
- *Asset management contract between the PC and*

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.

Các chính sách đối nội và các quy chế

Công ty chúng ta dự định sẽ rà soát lại tất cả các quy định của Công ty về quản lý sản xuất và tổ chức kinh doanh để hình thành hệ thống 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

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: Additionally to the introduction of a formal management contract between the PC and our Company, the establishment of objective supervisory functions is required. We will explore and recommend to the PC institutional mediation arrangements, assuring appropriate compliance with the contract's conditions.*

Internal Policies and Regulations

Our Company intends to review all stipulations on operational management and business organization and to formulate 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*

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 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: Hiệu quả hoạt động của Công ty chỉ có thể được theo dõi và đánh giá nếu có một hệ thống chuẩn hóa được thiết lập đảm bảo rằng luồng thông tin đã được thống nhất từ dưới lên trên. Không có được thông tin thường xuyên, chi tiết, đáng tin cậy và đặc biệt là thông tin so sánh thì lãnh đạo không thể hoàn thành được nhiệm vụ và chức năng của mình. Hệ thống thông tin được chuẩn hóa đó dựa trên cơ sở tin học được gọi là Hệ thống thông tin quản lý (MIS). 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. MIS trước tiên phục vụ các yêu cầu nội bộ cơ quan và dần dần sẽ được mở rộng cho các văn phòng đơn vị chi nhánh bằng cách nối mạng.
 - 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
- 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 our present 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.*
 - *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 the 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 company's performance can only be monitored and evaluated, if a standardized system is established that assures the flow of agreed information from the basis to the top management. Without regular, detailed, reliable and, most important, comparable information, the management cannot fulfill its duties and functions. Such a standardized, computer-based system is called a 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, is essential to facilitate the management's decision-making process and to allow for the timely application of 'corrective' actions, whenever required. The MIS could serve for internal purposes first and could gradually be extended to branch offices through simple on-line links.*
 - *Internal Audit: Adjusting the existing internal audit and control system is one of our strategies for improving our performance and efficiency. An 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*

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.

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 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.
- Thành lập Xí nghiệp Thoát nước: Trong những năm sắp tới, nhiệm vụ quản lý nước thải sẽ trở thành trọng tâm công tác của Công ty. Do đó chúng ta cần phải tập trung xây dựng lực lượng quản lý nước thải và thành lập Xí nghiệp thoát nước theo hướng một đơn vị đủ sức cung cấp các dịch vụ thoát nước cho khách hàng và cộng đồng.
- 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.
- Xây dựng phương pháp làm việc theo nhóm: Muốn hoàn thành các nhiệm vụ của Công ty, mọi nhân viên phải được giao quyền và cộng tác thực

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.

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 structure that we intent to establish within our Company. Other related objective are as follows:

- *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 units need to be restructured into an efficient organizational system, focusing on our core activities and accommodating the new wastewater management objectives and tasks.
- *Establishing a Wastewater Management Department:* For the coming years, our task on wastewater management will become a new challenge. Hence, we will focus our effort to build up our force and establish a new Wastewater Management Department that is fully capable of providing good services on wastewater to our customer and community.
- *Internal Procedures:* For improving our internal performance, the Company will prepare ‘Standard Operation Procedures’ (SOPs), 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.
- *Team Work Building.* For achieving our Company's tasks, every staff has to be empowered and will collaborate in implementing our common objective. We will organize some training on team work

hiện nhiệm vụ chung. Chúng ta sẽ tiến hành đào tạo về phương pháp làm việc theo nhóm và thực hiện nó nhằm tăng cường năng lực và hiệu quả hoạt động của chúng ta.

building and implement it in our services as a good way for promoting our capacity and performance.

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

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 qui 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

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 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 and replacement of existing assets, as well as the expansion of the service area and service coverage.

Current Situation of Financial Management

Wastewater Tariff

Regarding pricing wastewater (WW) services, 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) fees for industrial WW and daily life WW. The Decree states that the maximum EP fee for daily life WW shall be 10% of the 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 collected EP fee 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 the collected EP fee. The 90% balance of the collected EP fee 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.

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%.

Công ty cấp thoát nước Trà Vinh bắt đầu thay mặt UBND Tỉnh thu phí bảo vệ môi trường từ ngày 1 tháng 4 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 hàng ở khu vực đô thị bao gồm cả các khách hàng không được hưởng các dịch vụ về nước thải. Công ty cấp thoát nước sử dụng hệ thống in hoá đơn đã được vi tính hoá, được giữ lại và 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

Công ty sử dụng phần mềm kế toán đóng gói tên là LAC VIET AccNet, phần mềm này được sử dụng từ năm 1999. Phần mềm kế toán phù hợp với hệ thống kế toán Việt Nam- hệ thống kế toán bắt buộc 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.

Bên cạnh phần mềm kế toán LAC VIET AccNet, Công ty cũng đang sử dụng phần mềm in hoá đơn để quản lý các khách hàng nước, phần mềm này được sử dụng tại Công ty từ năm 1992. Phần mềm in hoá đơn mới được nâng cấp từ tháng 6 năm 2004 là một phần mềm độc lập và không được kết nối với phần mềm kế toán.

Phần mềm kế toán và phần mềm in hoá đơn hiện tại phù hợp với nhu cầu về kế toán và in hoá đơn của Công ty trong giai đoạn trước mắt, cũng như một vài năm tới. Tuy nhiên, cần có một vài điều chỉnh trong danh mục tài khoản nhằm hoàn thiện hệ thống thông tin tài chính và báo cáo của Công ty. Hiện tại các trung tâm lợi nhuận và chi phí liên quan đến hoạt động thoát nước và xử lý nước thải chưa được thiết lập trên hệ thống tài khoản nhằm phục vụ cho việc chiết suất các thông tin tài chính liên quan đến hoạt động. Một khi các thông tin tài chính được chiết xuất dễ dàng nhờ có các trung tâm lợi nhuận và chi phí thì các báo cáo tài chính mà cung cấp nhiều thông tin quan trọng, hữu ích đối với công tác quản lý sẽ được chuẩn bị nhanh chóng, dễ dàng.

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 networks in operation for less than 10 years and 35% for water supply networks 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%.

The Company started the EP fee collection on behalf of the People's Committee on April 1, 2004. The EP fee, which is a separate item in the water invoice, is billed to all urban water supply customers including those outside the WW service area of its urban water supply system. The 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 is using the accounting software package called LAC VIET AccNet. The Company has been using the accounting software since 1999. The accounting software package 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.

Aside from the LAC VIET AccNet accounting software package, the Company's billing system for its water supply customers is computerized. The Company has been using the billing system since 1992. The billing system, which has just been upgraded in June 2004, is a stand alone system and not integrated into the Company's general accounting system software.

The present accounting and billing system software packages are still adequate for the accounting and billing requirements of the Company in the short and medium term. However, certain adjustments in the Chart of Accounts are necessary to improve the Company's financial information and reporting system. Profit and cost centers for WW&D service have not been set-up in the Chart of Accounts to facilitate retrieval of WW&D service financial information. With easy retrieval of financial information by profit and cost centers, financial reports which are more meaningful to the management can be easily prepared.

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

Công ty không có kế hoạch làm việc cũng như ngân sách hoạt động cho dịch vụ thoát nước và xử lý nước thải.

Đối với hoạt động cung cấp nước sạch hàng năm Công ty không lập ngân sách chi phí vốn và chi phí hoạt động. Thay vào đó, theo yêu cầu của UBND Tỉnh, Công ty lập kế hoạch doanh thu và sản lượng cho năm tiếp theo. Vào cuối mỗi năm Công ty báo cáo nên UBND Tỉnh và Sở Xây dựng tóm tắt tình hình hoạt động của Công ty trong năm đó và kế hoạch cho năm tiếp theo về dự tính sản lượng nước sản xuất, sản lượng nước bán ra, doanh thu và số thuế nộp vào NSNN. Sau khi kiểm tra báo cáo UBND Tỉnh sẽ ra quyết định giao chỉ tiêu kế hoạch cho Công ty về sản lượng nước sản xuất, sản lượng nước bán ra, doanh thu và số thuế nộp vào NSNN. Công ty chưa thực hiện việc so sánh, phân tích (hàng tháng, hàng quý hay nửa năm) các biến động giữa thực tế và kế hoạch.

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 công việc tính giá nước thải.

Kiểm toán

Là một Công ty nhà nước, Công ty chịu sự kiểm toán của Kiểm toán nhà nước Việt Nam.

Năm 1999 là năm gần đây nhất Công ty được kiểm toán bởi cơ quan Kiểm toán nhà nước Việt Nam.

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. Hiện nay chưa có qui định bắt buộc các Công ty nhà nước phải có kiểm toán nội bộ. Bộ phận kiểm toán nội bộ chủ yếu được thành lập tại các Công ty nhà nước lớn có nhiều hoạt động.

Các chiến lược quản lý tài chính

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 thỏa 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.

Budgeting, Financial Planning & Tariff Setting

The Company does not prepare any work plan and expenditures budget for the WW&D service.

For water supply operations, the Company does not prepare an annual capital and operating budget. Instead, it prepares only the production and turnover targets for the coming year as required by the People's Committee. The Company submits to the People's Committee and the Department of Construction a report at the end of the year containing a summary of last year's performance and a plan for the coming year regarding estimated quantity of water produced and sold, turnover and taxes payable to the government. Based on its review of the report, the People's Committee issues a directive to the Company outlining the company's targets for quantity of water produced and sold as well as turnover and taxes payable to the government. There is no periodic (monthly, quarterly or semi-annual) comparison and variance analysis by the Company of the difference between actual results and targets.

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.

Auditing

As a state-owned enterprise, the Company is subject to an external audit by the State Audit of Viet Nam of financial resources

The last audit of the Company by the State Audit of Viet Nam was in 1999.

The Company does not have an internal audit unit, which is a unit within the organization that undertakes performance and compliance audits. Currently, there are no specific government regulations existing for the operation of an internal audit unit within a state-owned enterprise. Internal audit units have mainly been established in the large state-owned enterprises, where the financial transactions and activities are numerous, huge and complex.

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 equipment.

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 xóa 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 “thỏa 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.

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

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 with cost fluctuations and the local inflation index without delays.

The introduction of a customer service tariff is intended to abolish 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.

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

Description of Main Activities

Financial Management

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

However, the management will introduce an internal

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 phí 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.

Quản lý 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.

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

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

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 Management

The Company should consider using an 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.

Under a computerized accounting system, the Company 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

Wastewater tariff calculation and structure setting should be done on the basis of relevant decrees, circular and decision. And this tariff structure should be submitted to the 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

điện tử khi cần thiết.

Quy trình thu ngân

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 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 khoá 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.

undertake the required replacement of mechanical and electrical equipment in due time.

Cash Collection Processing

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

The Company is also recommended to record the Accounts Receivable for the water and WW tariff in two separate accounts to facilitate the retrieval of information related to WW&D and for easier reporting and monitoring.

Organization Restructure and Training

For an efficient financial management the Company should restructure the organization and arrange training courses on the improvement of staff skill and capacity in terms of operating the 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.

Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng

Công ty cấp thoát nước Trà Vinh thực tế hiện nay chỉ có hoạt động cấp nước sạch với hơn 12000 khách hàng. Mạng thoát nước hiện nay do công ty công trình đô thị của tỉnh phụ trách vì vậy công ty chưa có kinh nghiệm trong quản lý nước thải.

Công ty không có Phòng quản lý khách hàng tập trung. Trách nhiệm giải quyết khiếu nại của khách hàng liên quan đến các bộ phận khác nhau: như tổ thu hóa đơn (thuộc phòng kế toán, tài vụ), tổ bảo trì, tổ ghi đồng hồ, tổ kiểm tra (thuộc nhà máy nước thị xã Trà Vinh).

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 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

Current Situation of Customer Relations Management

At present, the Tra Vinh Water Supply and Sewerage Company only provides the water supply service to more than 12 000 customers. The sewerage duties are carried out by an urban work company thus the Company does not yet have experience in wastewater management.

The Company has no centralized Customer Management Department. The responsibility of handling customer complaints involves different units such as: the bill collection unit (belongs to the finance and accounting department), the maintenance unit, the water meter recording unit, and the inspection unit (belongs to the Tra Vinh water plant).

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 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

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.

Thành lập 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.

Chính sách 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.

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 vào giữa năm 2007. 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.

Khảo sát sự thỏa 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 họ, mức độ nhận biết về dịch vụ của chúng ta vv...

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.

Chiến dịch nâng cao nhận thức của cộng đồng

Tất cả khách hàng của công ty và cộng đồng ở thị xã Trà Vinh sẽ được thông báo thường xuyên về các

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 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.

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.

Customers Complaints Management

We will prepare and put into operation a standard operation procedure for customer complaint management within the Company by the middle of 2007. This procedure will guide our staff to respond to and solve customer complaints efficiently and effectively, ensuring best possible customer care.

Customer Satisfaction Survey

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

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

Public Awareness

All our customers and the community of Tra Vinh Town are regularly informed about our Company's services, including information on service standards, cost of our

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 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.

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, quyển giới thiệu về công ty, áp phích quảng cáo, giấy dán tường, băng truyền thông và phim trong các chiến dịch này.

Năng lực 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.

Chất lượng dịch vụ khách hàng

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. 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.

Hội nghị khách hàng

Hàng năm công ty chúng ta sẽ tổ chức hội nghị khách hàng. Đây cũng là cơ hội để chúng ta hiểu rõ thêm những nhu cầu mong muốn của khách hàng để có thể cải tiến dịch vụ của mình. Mặt khác nhân dịp này chúng ta sẽ thể hiện sự cảm ơn của mình về sự đóng góp của khách hàng trong sự tồn tại và phát triển của công ty. Những hoạt động này sẽ tạo ra mối quan hệ tốt với khách hàng.

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.

We will provide periodic information about basic sanitation and benefits of good environmental practices. We will develop and apply various means and media for the 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.

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 (TNAs), 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 Service Quality

We will develop and implement the service standards that we are committed 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 improve the Company's service quality including the customer service and improve the customer satisfaction.

Customer Meetings

We will organise customer meetings annually. This is also an opportunity for our Company to better understand the customer needs to improve our service. On the other hand, on this occasion, we will show our thanks to the customers' contribution to our existence and development. These activities will create a good customer relationship.

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/hay thay thế tài sản một cách hợp lý.

Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản

Công ty Cấp Thoát nước Trà Vinh là một doanh nghiệp trách nhiệm hữu hạn một thành viên nhà nước, hoạt động theo luật doanh nghiệp. Như vậy, UBND tỉnh Trà Vinh 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 tỉnh Trà Vinh 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 năm trước, nguồn tài chính cho mọi hoạt động của công ty, trung bình hàng năm vào khoảng 14 tỉ đồng (khoảng 878.845 USD) cho toàn bộ tỉnh. Hình 2 dưới đây mô tả quá trình phê duyệt kế hoạch hiện tại.

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 Tra Vinh Water Supply and Drainage Company is a State-owned Company, operating under the Enterprise Law. As such, the Tra Vinh PPC is the sole owner of the Company and of its assets operated by the Company.

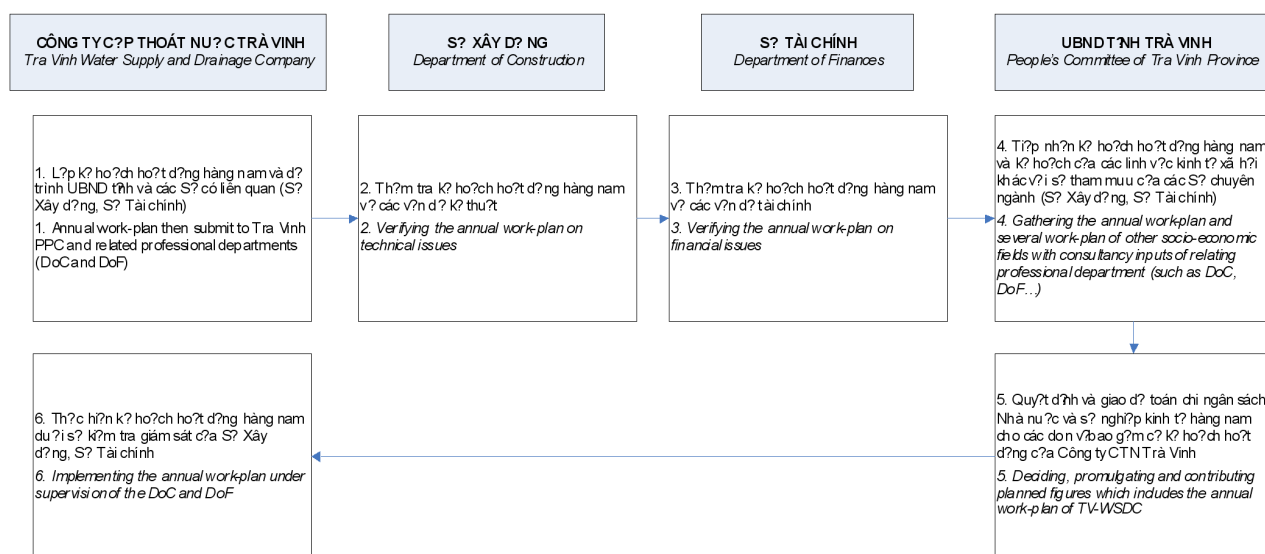
Wastewater Operations & Procedures

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

So far, there are no Standard Operation Procedures (SOPs) for operational and maintenance works. In the past year, annual financial resources for routine works of all Company activities were in the value of about 14 billion VND (USD 878.845) for the whole province. Figure 2 describes the current work plan approval process.

2: Quy trình phê duyệt Kế hoạch hoạt động /

Figure 2: Flow of Work-plan Approval



Chiến lược quản lý tài sản của Công ty

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

- Chuyển giao tài sản thoát nước từ Cty Môi trường đô thị Trà Vinh cho công ty chúng ta
- 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.

Our Asset Management Strategies

Asset management is a comprehensive and demand oriented technical cycle of planning, procurement, operation, maintenance, repair, and replacement of asset. During the initial years of wastewater management, our strategies include the following issues:

- Handover wastewater asset from Tra Vinh URENCO to our Company
- Establish an operational functional wastewater division
- Train wastewater managers and workforce
- Implement proper operation and maintenance of asset in accordance to agreed standard operation procedures (SOP)
- Investment in tools and 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.

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.

Đào tạo cán bộ, 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'.

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 the '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 with our wastewater management requirements and Standard Operation Procedures (SOPs).

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 operations will be finalized not later than six month prior to the inauguration of the new KfW sponsored wastewater treatment plant.

Staff Training

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

Staff training includes the personnel of the 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.

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 hợp, 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.

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.

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 risks 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 preparation works of these procedures, including the following main components:

Standard Operation Procedures (SOPs) for Routine Operation

Standard Operation Procedures (SOPs) 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.

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. The SOPs are intended to be reviewed annually.

Standard Operation Procedures (SOPs) for Maintenance

Standard Operation Procedures (SOPs) 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 a 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. The SOPs are intended to be reviewed annually.

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.

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 Trà Vinh. Hiện tại, Công ty không nhận được bất kỳ hồ sơ tài sản thoát nước nào được bàn giao từ các Công ty xây dựng cơ sở hạ tầng khác sau khi công trình được hoàn thiện. Hồ sơ văn bản về hệ thống thoát nước hiện có đều không theo hệ thống và không được cập nhật.

Cho đến nay Công ty tuy không có hệ thống hồ sơ tài sản dựa trên Hệ thống thông tin địa lý (GIS) nhưng lại có một phần mềm ứng dụng được viết trên MS Access phục vụ cho công tác quản lý tài sản cấp nước hiện có, nhưng không phải là tài sản hệ thống thoát nước. Do đó, cần thiết phải cập nhật và phát triển phần mềm này hoặc xây dựng hệ thống phần mềm mới, dựa trên hệ thống thông tin địa lý (GIS) và đào tạo kỹ năng sử dụng cho đội ngũ cán bộ quản lý và giám sát hoạt động vận hành 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

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 the Tra Vinh municipal area. The TV-WSDC did not receive any WW asset documents from other infrastructure-building companies after they completed the construction works. The existing WW documents are not systematically organized and no updates are made.

So far, the TV-WSDC does not have an asset documentation system, based on Geospatial Information System (GIS) but there is an application of MS Access for non-wastewater asset management. It is, therefore, essential to update and develop this application or establish GIS-based application software and train skilled staff for managing and monitoring asset performance. Furthermore it is important to establish minimum standards on the format of “as-built-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

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.

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, phối 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.

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

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

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 the construction works, assumingly at the end of the year 2008

Organizational Set-up

The ADC will operate under the Planning and Technical Department of our Company, practicing closed coordination with other related departments. The ADC will have 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 with actual requirements.

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

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 desktop, printer, plotter and other equipment, as needed, including staff training activities.

Staff Allocation

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 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.

With regards to personnel we will analyze the scope of works, and job requirements, and we 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 needs 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 the construction works, assumingly at the end of the year 2008.

O&M data: Will be collected in close combination with the technical department, assuring the documentation of actual O&M works.

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

3.5 Quản lý Nguồn nhân lực

3.5 Human Resource Management (HRM)

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".

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'.

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 cổ đông, tài chính, khách hàng, và tài sản phù hợp nhất với tình hình thực tế.

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 stakeholders, finance, customers, and assets in accordance to best practices.

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 cấp thoát Nước tỉnh Trà Vinh 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.

Current Situation in HRM

As the major service provider of the Tra Vinh 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.

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 được ghi trong Thỏa ước lao động tập thể, Quy chế làm việc, Nội quy làm việc và Quy định về Quản lý Lao động Tiền lương theo chính sách của nhà nước. Phát huy tinh năng động, nhiệt tình, phối hợp chặt chẽ của lãnh đạo Đảng, Chính quyền, Công đoàn trong công ty, nguồn nhân lực của công ty luôn đủ về số lượng và được phân công nhiệm vụ cụ thể. Ban lãnh đạo công ty đã quan tâm đến kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực, tạo điều kiện cho cán bộ công nhân viên tham gia đào tạo, nâng cao trình độ lành nghề và thực hiện tốt chính sách đối với người lao động.

In order to achieve our internal Company goals, our staff is motivated and highly committed to follow serious articles written in collective bargaining, working regulations as well as internal regulations on labour and payment based on Government policies. Thanks to good and regular cooperation between the Board of Director, the Communist party general, and the president of the trade union of the Company, our human resource is always enough in terms of quantity, and assigned jobs. The Board of Director always pays close attention to human resource planning, creating the best conditions for the staff to participate in training, improving vocational and specialization level as well as fulfilling well policies for our staff.

Cùng với những điểm mạnh trên thì sự hỗ trợ của dự án Quản lý Nước Thái, sự quan tâm của UBND Tỉnh Trà Vinh, Sở Xây dựng cũng như các ngành có liên quan ủng hộ tăng giá nước sạch đang là những cơ hội tốt để công ty chúng ta vươn lên.

Together above mentioned strengths, support from the Wastewater Management Project and attention of the Tra Vinh Province People Committee, Construction Department and other organizations regarding the increase of water tariff are the best opportunities for our Company to develop.

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. Chưa xây dựng bản mô tả công việc và tiêu chuẩn thực hiện công việc cụ thể cho các chức danh công việc. Vì thế chưa có cơ sở khoa học để bố trí nhân lực phù hợp, và cũng không có tiêu chí đánh giá thành tích và sự hài lòng với công việc một cách thường xuyên. Chưa có quy định cụ thể về khen thưởng và kỷ luật trong công ty. Trình độ cán bộ công nhân viên chưa đồng đều, nguồn nhân lực cho thoát nước còn mỏng, thiếu kinh nghiệm quản lý, thu gom và xử lý nước thải. Chưa xác định nhu cầu đào tạo hàng năm và thiếu kinh phí đào tạo. Hệ thống thông tin quản lý nhân sự thiếu và rất yếu. Hơn thế nữa biên

Besides obvious business opportunities and our internal strengths, the Company is aware of existing constraints and external threats. Job descriptions as well as job performance standards for key job titles have not yet been established. There is no scientific base for right staff allocating in the right place, and performance criterias are still absent. Job satisfaction and an incentive regime are not built up yet. Moreover our staff's professional capacity is not yet sufficiently developed, human resources for wastewater and drainage are still not sufficiently developed, and there is a lack of experience in wastewater collection and treatment. There is no yearly training need identified, and a shorted budget. Staffing (such as staff recruitment and selection, promotion, allocation) often depends on

chế nhân sự (tuyển dụng, đề bạt, bố trí cán bộ..) luôn bị động và phụ thuộc vào cấp trên đang là mối đe dọa cho công ty. Thiếu phần mềm quản lý nhân sự cộng với chưa có nhân viên có đủ năng lực để quản lý và sử dụng phần mềm quản lý nhân sự đang là những điểm nóng và cần được khắc phục.

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 cẩm 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 cẩm 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.

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.

Lập bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện 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 việc.

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.

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 một hoạt động 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 lao động

outsider and higher level managers which is an urgent problem. Having no software on Personnel Management Information System and a lack of capacity of staff to manage and operate this program are hot problems and need to be solved.

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 implementation 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.

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

Job Descriptions and Performance Standards

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.

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 and incentive). Furthermore, the performance analysis indicates training needs and/or re-position of personnel within the Company.

Staff Recruitment Regulation

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 regulation 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

Dựa vào bản lý lịch cá nhân của mỗi người lao động kết hợp với sát hạch tay nghề thực tế của người lao động so sánh với bản mô tả công việc, bản yêu cầu năng lực của chức danh công việc trong từng phòng, ban, đơn vị công tác sẽ bố trí lại lao động phù hợp trình độ chuyên môn lành nghề với yêu cầu của công việc nhằm đạt năng suất cao, chất lượng tốt và nâng cao sự thoả mãn khi thực hiện công việc. Tạo động lực lao động trong toàn công ty.

Đào tạo cán bộ công 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.

Xây dựng quy chế khen thưởng/ khuyến khích CBCNV

Mục tiêu của chiến lược này là xây dựng hệ thống khuyến khích nhân viên. 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. Đồng thời sẽ thi hành kỷ luật thích đáng với những người không hoàn thành nhiệm vụ, vi phạm nội quy làm việc, quy chế 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.

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.

Trong quá trình xây dựng hệ thống thông tin quản lý

Comparing staff's vocational and socialization level and skills with the job specification, our Company will reallocate staff according to job requirements. This way the service quality, labor productivity, and employees' satisfaction are improved. Motivation is created.

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, which are 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

The objective of this sub-strategy is the improvement of the existing staff incentive system. The incentive system will acknowledge outstanding performance of individuals as well as teams or groups. At the same time, serious disciplinary measures need to be applied to staff that does not fulfill their tasks, or violate our Company's working regulations.

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.

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.

During the course of establishment, we will determine

nhân sự cần xác định các loại thông tin, số liệu cần thiết. Các thông tin số liệu này nhằm đáp ứng mục tiêu của quản lý nguồn nhân lực, phản ánh đúng hiện thực và dễ thu thập.

Chúng ta sẽ thuê một tư vấn để thiết kế các mẫu biểu thu thập số liệu, thông tin và cài đặt phần mềm Quản trị nhân sự, mua các thiết bị cần thiết.

Đào tạo nhân viên quản lý và thu thập số liệu, thông tin Quản trị nhân sự một cách thích ứng và vận hành theo phương thức mật hệ thống thông tin này. Cập nhật thông tin và báo cáo định kỳ theo các mẫu biểu thống nhất cho Giám đốc.

the type of information needed. Information should be objective, reliable and easy to gather.

We will hire a consultant to set up the required formats and software and will purchase additional hardware, as required.

Staff training will assure that the data gathering and management is appropriate and implemented in a confidential manner. Regular reports will be produced, in accordance with an agreed format, for the Director's discretion.

**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 (November
28th – December 7th, 2006)**



Hình 1: Soạn thảo Kế hoạch hoạt động trong buổi làm việc nhóm “Chiến lược phát triển Tổ chức và thể chế”, Trà Vinh, 30/11/2006

Photo1: Elaboration of action plan during group work “Organizational & Institutional Strategies”, Tra Vinh, November 30th, 2006



Hình 2:

Soạn thảo Kế hoạch hoạt động trong buổi làm việc nhóm “Quản lý tài chính”, Tra Vinh, 1/12/06
Photo 2: Elaboration of action plan during group work “Financial Management”, Tra Vinh, December 1st 2006



Hình 3: Thảo luận nhóm “Quản lý tài sản”, Trà Vinh, 2/12/2006
 Photo3: Group discussion on “Asset Management”, Tra Vinh, December 2nd 2006



Hình 4: Trình bày kết quả thảo luận nhóm về SWOT trong “Quản lý quan hệ khách hàng”, Trà Vinh, 6/12/2006
 Photo 4: Presentation of group discussion results on SWOT in “Customer Management”, Tra Vinh, December 6th 2006