

**CÔNG TY CỔ PHẦN QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN
HẠ TẦNG ĐÔ THỊ VINH**
VINH CITY INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT AND MANAGEMENT JSC

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

KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY 2007 – 2010

- Phát triển Thể chế và Tổ chức cho công tác Quản lý nước thải –

CORPORATE DEVELOPMENT PLAN 2007 – 2010

- with particular Emphasis on Institutional Development of Wastewater Management –



VINH – Tháng 5 Năm 2007

VINH – May 2007

Tên Công ty:

Công ty Cổ phần Quản lý & Phát triển Hạ tầng Đô thị Vinh

Địa chỉ:

70 Nguyễn Sỹ Sách, Phường Hưng Phúc, T.p Vinh, Tỉnh Nghệ An

Giám đốc:

ÔNG BUI ĐỨC LỘC

Company's Name:

Vinh City Infrastructure Development & Management JSC

Address:

70 Nguyen Sy Sach Street, Hung Phuc Ward, Vinh City, Nghe An Province

Director :

Mr. BUI DUC LOC

CÔNG TY CỔ PHẦN QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN HẠ TẦNG ĐÔ THỊ VINH

Người liên hệ:

**Ông Bùi Đức Lộc
(Giám đốc)**

Tel.: +84 0383 849103

Fax: +84 0383 523060

Địa chỉ:

**70 Nguyễn Sỹ Sách
Phường Hưng Phúc
Thành phố Vinh, Tỉnh Nghệ An**

Kế hoạch này được chuẩn bị do:

**Nhóm CDP
Cty Cổ phần QL&PT HTĐT Vinh**

VINH CITY INFRASTRUCTURE MANAGEMENT AND DEVELOPMENT JOINT STOCK COMPANY

Your contact person:

**Mr. Bui Duc Loc
(Director)**

Tel.: +84 0383 849103

Fax: +84 0383 523060

Address:

***70 Nguyen Sy Sach Street
Hung Phuc Ward
Vinh City, Nghe An Province***

This CDP report was prepared by:

**CDP Preparation Team
of Vn- CIDMC**

MỤC LỤC

DỮ LIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY	1
QUY MÔ KỸ THUẬT CỦA CÁC HẠNG MỤC THU GOM VÀ XỬ LÝ NƯỚC THẢI TRONG KẾ HOẠCH	4
SỰ CẦN THIẾT CỦA CÔNG TÁC LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY	7
PHẦN 1: TUYÊN BỐ CHÍNH SÁCH CỦA GIÁM ĐỐC CÔNG TY	9
PHẦN 2: CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN CÔNG TY	11
Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức	12
Các Chiến lược Phát triển của Công ty	17
PHẦN 3: CÁC MỤC TIÊU HOẠT ĐỘNG	22
3.1 Quản Lý Tài Chính	22
Tình hình hiện tại về Quản lý tài chính	22
Các chiến lược quản lý tài chính của Công ty	24
3.2 Quản Lý Quan Hệ Khách Hàng	28
Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng	28
Chiến lược về quản lý khách hàng của chúng ta	28
3.3 Quản Lý Tài Sản	31
Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản	31
Chiến lược quản lý tài sản của Công ty	33
3.4 Lập Hồ Sơ Tài Sản	36
Tình hình hiện tại về Hồ sơ tài sản	36
Chiến lược về lập hồ sơ tài sản	36
3.5 Quản Lý Nguồn Nhân Lực	39
Tình hình hiện tại về Quản lý Nguồn nhân lực	39
Chiến lược quản lý nguồn nhân lực của công ty	40

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1:	Các Kế hoạch hoạt động 2007 – 2010
PHỤ LỤC 2:	Tài liệu Hội thảo Soạn thảo CDP (23.5 – 31.5.2007)

TABLE OF CONTENTS

GENERAL COMPANY DATA	1
TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES	4
THE RATIONAL OF CORPORATE PLANNING	7
PART 1: THE DIRECTOR'S POLICY STATEMENT	9
PART 2: CORPORATE OBJECTIVES.....	11
<i>Current Institutional and Organizational Situation</i>	<i>12</i>
<i>Our Corporate Strategies</i>	<i>17</i>
PART 3: OPERATIONAL OBJECTIVES.....	22
3.1 Financial Management.....	22
<i>Current Situation of Financial Management.....</i>	<i>22</i>
<i>Financial Management Strategies</i>	<i>24</i>
3.2 Customer Relation Management.....	28
<i>Current Situation of Customer Relations Management.....</i>	<i>28</i>
<i>Our Customer Relations Management Strategies.....</i>	<i>28</i>
3.3 Asset Management	31
<i>Current Situation of Asset Management</i>	<i>31</i>
<i>Our Asset Management Strategies.....</i>	<i>33</i>
3.4 Asset Documentation	36
<i>Current Situation of Asset Documentation</i>	<i>36</i>
<i>Our Strategies on Asset Documentation.....</i>	<i>36</i>
3.5 Human Resource Management (HRM)	39
<i>Our Current HRM Situation.....</i>	<i>39</i>
<i>Our HRM Strategies</i>	<i>40</i>

APPENDICES

ANNEX 1: Action Plans for 2007 – 2010

ANNEX 2: Workshop Documentation (May 23rd – May 31st, 2007)

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	Ngân hàng thế giới
WWM	Dự án quản lý nước thải tại các tỉnh lỵ
CT	Cần Thơ
SGTCC	Sở Giao thông công chính
SKHDT	Sở Kế hoạch và Đầu tư
SGTCC	Sở Giao thông và Công chính

ABBREVIATIONS

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

CÔNG TY CỔ PHẦN QUẢN LÝ VÀ PHÁT TRIỂN HẠ TẦNG ĐÔ THỊ VINH KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY (CDP) 2007 – 2010

DỮ LIỆU CHUNG VỀ CÔNG TY

Tên Công ty:

Công ty Cổ phần Quản lý và Phát triển Hạ tầng Đô thị Vinh

Địa chỉ:

70 Nguyễn Sỹ Sách, Phường Hưng Phúc, T.p Vinh, Tỉnh Nghệ An

Giám đốc

ÔNG BUI ĐỨC LỘC

Công ty được thành lập theo Quyết định số 332/QĐ.UBND ngày 23/2/1993 của Chủ tịch UBND Tỉnh Nghệ An, với tên gọi: Công ty Công trình Giao thông Thành phố Vinh (là DNNN do UBND TP Vinh quản lý toàn diện). Công ty có chức năng và ngành nghề kinh doanh:

- Quản lý duy tu sửa chữa và xây dựng các công trình kỹ thuật hạ tầng đô thị, bao gồm vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa, cải tạo, xây dựng mới hệ thống điện chiếu sáng đô thị, cầu, đường giao thông, hệ thống thoát nước, bến bãi đậu dừng xe;
- Quản lý nhà ở thuộc sở hữu nhà nước cho thuê;
- Dịch vụ đô thị;
- Khảo sát thiết kế xây dựng công trình đô thị;
- Tổ chức thực hiện các nhiệm vụ khác do UBND Thành phố Vinh giao kế hoạch hàng năm.

Thực hiện nghị định số 56/NĐ.CP ngày 12/10/1996 của Chính phủ về DNNN hoạt động công ích; căn cứ thông báo số 42/CP.ĐM.DN ngày 2/7/1999 của Chính phủ về sắp xếp lại DNNN thuộc Tỉnh Nghệ An; công ty được UBND Tỉnh Nghệ An chuyển đổi từ DNNN thành DNNN hoạt động công ích theo Quyết định số 4541/1999/QĐUB ngày 24/12/1999 của Chủ tịch UBND Tỉnh Nghệ An.

Tên giao dịch: Công ty Quản lý và phát triển hạ tầng đô thị Vinh.

Ngày 17/12/2003 UBND Tỉnh Nghệ An ra Quyết định số 4966/QĐ-UB-DMDN về việc thực hiện cổ phần hoá Công ty Quản lý và phát triển hạ tầng đô thị Vinh.

Trong quyết định của UBND Tỉnh số 4854/QĐ-UB-DMDN, giá trị thực tế của Công ty tại thời điểm ngày 31 tháng 12 năm 2003 được xác định như sau:

- Giá trị thực tế doanh nghiệp: 19.575.637.662 đồng;

GENERAL COMPANY DATA

Company's Name:

Vinh City Infrastructure Management and Development JSC

Address:

70 Nguyen Sy Sach, Hung Phuc Ward, Vinh City, Nghe An Province

Director

Mr. BUI DUC LOC

The Company was established by the Decision 332/QĐ.UBND dated 23rd February 1993 of Nghe An PPC Chairman, with the name of Vinh City Transportation Public Works Company (SOE fully managed by VINH city's PC) with functions and businesses as follows:

- Management, maintenance and construction of urban infrastructures, including operation, maintenance, repair, rehabilitation, construction, public lighting system, bridge, road, sewerage and drainage system, parking;
- Management of state owned apartment buildings for rent;
- Urban services;
- Survey, design and execution urban public works;
- Organizing the execution of other duties assigned by VINH PC according to a monthly plan.

Following the Decree 56/ND.CP dated Oct 12th 1996 of the Government on SOPSE; based on Announcement 42/CP. DM.DN dated July 2nd 1999 of the Government on the rearrangement of SOEs in NGHE AN Province; the Company was converted from a SOE into a SOPSE following the Decision 4541/1999/QDUB dated Jan 24th 1999 of NGHE AN PPC Chairman.

The business name: VINH City Infrastructure Management and Development Company (CIMDC).

On December 17th, 2003 the Nghe An Provincial People's Committee (PPC) issued Decision No. 4966/QĐ-UB-DMDN on implementing the equitization of the Vinh City Infrastructure Management and Development JSC (Vn-CIMDC).

In PPC's Decision No. 4854/QĐ-UB-DMDN the Company's real value on December 31st, 2003 was determined as follows:

- Real value: VND 19,575,637,662 (USD 1,228,854);
- States share of real value: VND 1,470,411,216 (USD

- Giá trị thực tế phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp là: 1.470.411.216 đồng.

Ngay sau đó, tại quyết định số 236/QĐ-UB-DMDN ngày 18 tháng 1 năm 2005, Công ty Quản lý và phát triển hạ tầng đô thị Vinh được công nhận là doanh nghiệp cổ phần hoá.

Vốn điều lệ của Công ty là 1.470.400.000 đồng trong đó nhà nước giữ 67% (9870 cp) và 33% (4834 cp) còn lại được bán cho người lao động trong doanh nghiệp. Trị giá một cổ phần là 100.000 đồng.

Chức danh, quyền hạn và nghĩa vụ của cán bộ Công ty ở nhiệm kỳ I (2005-2007) được UBND Tỉnh phê duyệt ngày 14 tháng 3 năm 2005 tại Quyết định số 769/QĐ-UB-SNV.

Công ty Quản lý và phát triển hạ tầng đô thị Vinh đã đăng ký là Công ty Cổ phần tại Sở KHĐT theo đăng ký kinh doanh nói trên. Thành phần Cổ đông của Công ty như sau:

Bảng 1: Thành phần cổ đông của Công ty

Tên cổ đông	Số cổ phần
UBND Tỉnh Nghệ An	9870
Bùi Đức Lộc (Giám đốc)	90
Đinh Tiến Dũng	95
Vũ Thị Quý	97
Cao Đăng Sơn	50
Nguyễn Hoàng Cự	86
Các cổ đông sáng lập khác (Danh sách 143 cổ đông)	4416

Chức năng nhiệm vụ của Công ty như đề cập trong Quyết định chuyển đổi (Quyết định số 236/QĐ-UB-DMDN) là:

- Quản lý, vận hành, khai thác, sử dụng, bảo vệ và duy tu bảo dưỡng, sửa chữa thường xuyên, nâng cấp hệ thống cơ sở hạ tầng kỹ thuật Đô thị Vinh, bao gồm:
 - ▶ Hệ thống giao thông, bó vỉa, vỉa hè, hồ thu, hồ ga thoát nước;
 - ▶ Hệ thống thoát nước kênh mương cấp I, II, III và hệ thống nổi mạng tiêu tưới nội thị;
 - ▶ Hệ thống chiếu sáng đô thị;
 - ▶ Hệ thống biển báo tín hiệu giao thông.
- Quản lý nhà ở thuộc nhà nước cho thuê;
- Sản xuất kinh doanh và dịch vụ Đô thị:
 - ▶ Khảo sát, quy hoạch và thiết kế xây dựng công trình đô thị;
 - ▶ Xây lắp công trình giao thông, điện dân dụng, điện chiếu sáng đô thị;
 - ▶ Xây dựng đường dây và trạm biến áp;
 - ▶ Xây dựng các công trình thủy lợi vừa và nhỏ,

92,304).

The Vinh City Infrastructure Management and Development Joint Stock Company (Vn-CIMDC) was then consecutively recognized as an equitized Joint Stock Company (JSC) by Nghe An PPC on January 18th, 2005 in its Decision No. 236/QĐ-UB-DMDN.

The Company's charter capital was stated as VND 1,470,400,000 (USD 92.304) in which the state hold 67% (9870 shares) while 49% (4834 shares) were sold to employees of the Company. The price for one share was fixed to VND 100.00 (USD 6.30)

On March 14th, 2005 the Company's official positions, their authorities and duties were approved by PPC's Decision No. 769/QĐ-UB-SNV for a first period from 2005 until 2007.

Finally the Vn-CIMDC was reregistered at the DPI as a JSC under the above mentioned Business Registration Number. The shareholders of the Company were listed as follows:

Table 1: Stakeholders of the Company

Shareholder	Amount of Shares
Nghe An PPC	9870
Bui Duc Loc (Director)	90
Dinh Tien Dung	95
Vu Thi Quy	97
Cao Dang Son	50
Nguyen Hoang Cu	86
Others (143 shareholders)	4416

The Company's mission as stated in the transformation deed (Decision No. 236/QĐ-UB-DMDN) is:

- *Management, operation, development, use, maintenance, regular adjustment and upgrading of the urban infrastructure network of Vinh City, which includes:*
 - ▶ *Road system, pavements, storm water inlets;*
 - ▶ *Sewerage system, canals (grade I, II, III) and the connection system inside the city;*
 - ▶ *Urban street lighting system;*
 - ▶ *Traffic signal system.*
- *Management of state owned apartment buildings (Quang Trung area);*
- *Businesses and urban services:*
 - ▶ *Planning, surveying, and designing urban construction works;*
 - ▶ *Construction of public transportation works projects, civic electricity, street lighting;*
 - ▶ *Installation of power lines & transformation substations;*
 - ▶ *Building of small and medium irrigation systems and civil construction projects;*

- công trình xây dựng dân dụng;
- ▶ Đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng, cho thuê đất và hạ tầng khu công nghiệp vừa và nhỏ;
- ▶ Kinh doanh bất động sản;
- ▶ dịch vụ công cộng đô thị.

- ▶ *Investment into infrastructure construction, land lease and infrastructure in small and medium sized industrial parks;*
- ▶ *Business with real estate ;*
- ▶ *Urban public services.*

Từ năm 1993 Công ty được giao nhiệm vụ quản lý hệ thống thoát nước thành phố Vinh với các chức năng nhiệm vụ như sau: quản lý khai thác công năng sử dụng, duy tu bảo dưỡng và nâng cấp hệ thống thoát nước, bao gồm:

The Company has been assigned to manage the drainage sewerage system in Vinh City since 1993. The functions and tasks of the company are management, operation, maintenance and rehabilitation of city drainage and sewerage system, including:

- Mương thoát nước cấp 1, cấp 2, cấp 3: 298 km
- Trong đó:
- ▶ Mương thoát nước cấp 1: 17 km có khẩu độ từ 2,5m đến 5m;
 - ▶ Mương thoát nước cấp 2: 91 km có khẩu độ từ 0,7m đến 1m, trên 67 tuyến chạy dọc theo các tuyến đường giao thông chính được kết cấu bằng cống tròn và cống hộp;
 - ▶ Mương thoát nước cấp 3: 190km có khẩu độ từ 0,7m đến 1m chạy dọc theo các tuyến đường giao thông liên khối, liên phường các trục chính khu dân cư.
- Cầu cống các loại: 349 cái
 - Hồ thu, hồ ga gom nước: 1.600 cái;
 - Trạm bơm tiêu úng thoát nước: 3 trạm gồm 15 máy có tổng công suất: 60.000m³/h. Trong đó:
 - ▶ Trạm Nam thành phố (Cầu Đen): gồm 6 máy có công suất 1 máy: 4.500m³/h. Tổng công suất: 27.000m³/h;
 - ▶ Trạm bơm Vinh Tân: gồm 3 máy có công suất 3.000m³/h/máy. Tổng công suất: 24.000m³/h;
 - ▶ Trạm bơm Tây Nam thành phố: gồm 6 máy có công suất 4.000m³/h/máy. Tổng công suất: 24.000m³/h.

- *Canal system (grade I, II, III) with total length of 298 km*
- consisting of:*
- ▶ *Primary canals (grade I): 17 km with the width of 2.5 m and 5 m;*
 - ▶ *Secondary canals (grade II): 91 km with the width of 0.7 m to 1 m, comprising 67 routes running along the main roads, and include pipes and box converts;*
 - ▶ *Tertiary canals (grade III): 190 km with the width of 0.7 m to 1 m, running along inter-residential areas and inter-ward roads.*
- *Culverts of all types: 349 units*
 - *Storm water inlets: 1,600 units*
 - *Pumping stations: 3 pumping stations including 15 pumps with total capacity of 60,000 m³/h. Of which:*
 - ▶ *City Southern pumping station (Cau Den): including 6 pumps with individual capacity of 4,500 m³/h and total capacity of 27,000 m³/h.*
 - ▶ *Vinh Tan pumping station: including 3 pumps with individual capacity of 4,000m³/h and total capacity of 24,000m³/h.*
 - ▶ *City South Western pumping station: including 6 pumps with individual capacity of 4,000 m³/h and total capacity of 24,000m³/h.*

Tỉ lệ người dân được dịch vụ thoát nước: 75%.

Percentage of population accessed to drainage and sewerage service: 75 %

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

Giới thiệu

Thành phố Vinh đang đối mặt với nhiều vấn đề về môi trường do chưa có hệ thống thoát nước và xử lý nước thải đầy đủ. Như tình trạng ứ đọng nước thải, xả nước thải chưa xử lý và tình trạng ngập lụt ở các khu vực chũng thấp.

Trong báo cáo khả thi năm 2003 do công ty KOCKS CONSULT GmbH kết hợp với tư vấn xây dựng Việt Nam soạn thảo đã đưa ra đề xuất nhằm cải tạo tình trạng thoát nước và xử lý nước thải cho thành phố Vinh. Năm 2006 ý tưởng dự án thay đổi bao gồm cả trạm xử lý nước thải đã được phê duyệt. Ý tưởng dự án sau khi xem xét và điều chỉnh gồm: (i) Cải tạo khả năng thoát nước của mạng cấp I; (ii) Sử dụng giếng tách nước thải để thu nước thải bằng 2 lần lưu lượng vào mùa khô (DWF); (iii) Các tuyến cống bao và trạm bơm nước thải làm nhiệm vụ chính chuyển tải trực tiếp nước thải về trạm xử lý tập trung, và (iv) trạm xử lý nước thải tập trung sử dụng công nghệ bể lọc sinh học nhỏ giọt. Ý tưởng ban đầu đã được thỏa thuận giữa Chính phủ Đức và Việt Nam, Chính phủ Đức tài trợ 9 triệu EURO cho việc thực hiện dự án.

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

Tăng trưởng dân số

Dựa trên tỷ lệ tăng dân số hiện tại và dự tính khả năng phát triển kinh tế của khu vực, ước tính dân số sẽ được phục vụ trong phạm vi thiết kế là 300.000 người (năm 2015) và 434.000 người (năm 2030), dân số hiện tại trong phạm vi dự án khoảng 235.000 (năm 2005)

Nhu cầu sử dụng nước

Theo các chính sách và chiến lược phát triển của Chính phủ về cấp nước và vệ sinh môi trường đô thị, thành phố Vinh hiện là đô thị loại 2 nên yêu cầu tỷ lệ cấp nước 95% và tiêu chuẩn cấp nước 150 l/người/ngày vào năm 2020. Tuy nhiên, thành phố mong muốn nâng cấp lên đô thị loại 1, như vậy yêu cầu tỷ lệ cấp nước 100% và tiêu chuẩn cấp nước phải là 180 l/người/ngày.

Tính toán lưu lượng nước thải

Lưu lượng nước thải được xác định trong thời điểm hiện tại và giai đoạn thiết kế (xem bảng 2) trên cơ sở các số liệu về phát triển bao gồm cả tỷ lệ tăng dân số tự nhiên và cơ học do di cư tới thành phố, tiêu chuẩn cấp nước, tỷ lệ đầu nối vào hệ thống, phát triển công nghiệp....

TECHNICAL DIMENSIONS OF THE PLANNED WASTEWATER COLLECTION & TREATMENT FACILITIES

Introduction

The city of Vinh suffers from a number of environmental problems caused by the inadequacies of its drainage and wastewater disposal system. These include stagnating sewage, discharging untreated sewage and flooding in low lying areas.

In 2003 a feasibility study was carried out by KOCKS CONSULT GmbH in association with Vietnam National Construction Consultants to develop proposals for improving the drainage and wastewater situation. In 2006 a changed project concept including a central wastewater treatment plant (WWTP) was approved. The revised project concept entails: (i) improving the discharge capacity of the Class I drains; (ii) the use of diversion chambers to intercept the 2x Dry Weather Flow (DWF); (iii) diversion drains and pump stations with transmission mains to direct the 2x DWF to the central WWTP, and (iv) the central WWTP using trickling filters. The original concept was agreed between the Governments of Germany and Vietnam and allocated a sum of 9.0 million as a German contribution to project realization.

Design Criteria for Wastewater Collection and Treatment

Population Growth

Based on existing population growth rates and the expected economic development of the region, the estimated population to be served at the design horizon is 300,000 people (year 2015) and 434,000 people (year 2030), with an existing population of approximately 235,000 (year 2005).

Water Consumption

According to the Government's development targets and policies for urban water supply and sanitation, Vinh City currently belongs to Class 2 which requires 95% coverage and 150L/c*d water supply by the year of 2020. However, the city is likely to be upgraded to Class 1 status which requires 100% coverage and 180L/c*d water consumption.

Wastewater Flow Rates

The wastewater flow rates for the existing situation and design horizons (see Table 2) depend on a number of developments, including natural population growth rates, rural migration to the cities, per capita water consumption, sewerage connection, industrial development, etc.

Bảng 2: Lưu lượng nước thải trong thời điểm hiện tại và trong giai đoạn thiết kế
Table 2 : Influent flow rates for the existing situation and design horizons

Thông số / <i>Parameter</i>	Đơn vị / <i>Unit</i>	2005	2010	2015	2030
Dân số / <i>Population</i>	-	234,200	265,000	299,800	434,200
Tiêu chuẩn cấp nước / <i>Water consumption</i>	l/người/ngày <i>L/c*d</i>	130	135	140	150
Tỷ lệ đấu nối / <i>Connection rate</i>	%	63	90	95	100
Tỷ lệ thu gom / <i>Sewage contribution</i>	%	50	60	70	95
Hệ số công nghiệp / <i>Industrial factor</i>	-	1.27	1.30	1.30	1.30
Lưu lượng nước thải trung bình mùa khô / <i>Average DWF</i>	m ³ /ngày <i>m³/day</i>	12,200	25,100	36,300	80,400
Hệ số không điều hòa ngày / <i>Daily peak factor</i>	-	1.30	1.27	1.25	1.17
Lưu lượng ngày lớn nhất / <i>Peak daily flow</i>	m ³ /ngày <i>m³/day</i>	15,860	31,900	45,300	94,100

Mô tả hệ thống thoát nước

Nguyên tắc

Nguyên tắc thiết kế cho hệ thống thoát nước là hệ thống cống chung, bao gồm thoát nước mưa và nước thải. Thiết kế cải tạo hệ thống thoát nước được dựa trên cơ sở nghiên cứu địa hình địa chất cũng như số liệu khí hậu (cường độ và chu kỳ mưa)

Vì lý do kinh tế dự án chỉ tập trung vào ba tuyến mương được ưu tiên nhất, như: (i) kéo dài mương Hồng Bàng và nối vào mương số 2, (ii) cải tạo mương số 2 với hai mặt cắt, và (iii) mở rộng mương số 3 đến cửa xả dưới đường ven sông Lam. Hệ thống thoát nước gồm hai phần chính: (i) mương vận chuyển nước thải và nước mưa tới các vùng tiếp nhận; và (ii) giếng tách nước thải để thu lưu lượng nước thải.

Hệ thống kênh mương

Do yêu cầu khả năng chứa cao, nên hệ thống gồm cả cống hộp. Mương thoát nước Hồng Bàng và mương số 2 có điểm xả nổi thẳng ra sông Đào, mà có lúc mực nước ở đó rất cao, đó là lý do cửa xả được đóng và trạm bơm nước mưa ở phía nam sẽ hoạt động. Tương tự như vậy mương số 3 nối với sông Lam thông qua cống hộp có cửa điều khiển.

Các tuyến mương cải tạo sẽ được xây dựng thẳng dọc theo tuyến thoát nước hiện tại và các mặt cắt của mương sẽ có các chiều rộng khác nhau từ 1,0 m đến 5,5 m.

Giếng tách nước thải

Giếng tách nước thải được xây dựng để hướng lưu lượng nước thải về các trạm bơm rồi truyền tải tới trạm xử lý. Giếng tách được thiết kế để thu gom được hai lần lưu lượng nước thải về mùa khô qua các tuyến ống nhánh về trạm bơm. Chúng được thiết kế có các thanh chắn rác từ cửa xả thoát nước vào.

Description of the Sewer System

Principle

The design principle is to provide a combined sewer system for both wastewater and storm water. The design for the improvement of the drainage system is based on topographical and geo-technical studies as well as meteorological data (rainfall intensity and frequency).

For economic reasons the project concentrates on three channels with highest priority, being: (i) expansion of Hong Bang Channel and joining it to Channel No 2, (ii) two sections of Channel No 2, and (iii) extension of Channel No 3 to the outfall under Ven Song Lam road. The drainage system comprises two important components: (i) the channels conveying the sewage and stormwater runoff to natural surface waters; and (ii) diversion chambers to intercept the sewage flows.

Channels

Due to the high required capacity, the system comprises box culverts. The drains of Hong Bang and channel No 2 have their discharge points connecting to the Song Dao that itself has high water levels on occasion, causing the discharge gates to be closed and the south rainwater pump station to operate. Similarly channel No 3 connects through a gated control culvert with Song Lam.

The channel improvements will be constructed along the same alignment of the existing drains and the finished drain sections will have a width varying from 1.0 to 5.5 m.

Diversion Chambers

The diversion chambers are required to direct the sewage flows to the pump stations for transfer to the wastewater treatment facility. The chambers are designed to intercept twice the dry weather flow (2x DWF) through a lateral pipe connection to the pump station. They are provided with a trash rack to prevent debris from entering the drainage outlet.

Mô tả trạm xử lý nước thải

Xử lý nước thải

Trạm xử lý nước thải gồm xử lý sơ bộ (song chắn rác và bể lắng cát thô khí), bể lắng sơ cấp cùng với bể lọc sinh học nhỏ giọt là xử lý bậc hai. Tư vấn kiến nghị nên xây bể lọc sinh học hơn là sử dụng công nghệ bùn hoạt tính cổ truyền hay sục khí mở rộng vì lý do kinh tế (các chi phí xây dựng và vận hành) và điều kiện địa phương. Các xác vi sinh vật thừa của bể lọc sinh học được tách ra khỏi nước trong bể lắng thứ cấp. Trước khi xả vào sông Lam, nước được khử trùng trong bể khử trùng tiếp xúc.

Xử lý bùn

Bùn từ bể lắng thứ cấp được đưa quay lại đầu vào của trạm xử lý, như vậy nó sẽ được lắng cùng với bùn thô trong bể lắng sơ cấp. Hỗn hợp bùn được bơm về bể chứa để phân hủy kỵ khí hay bể phân hủy bùn. Bùn đã phân hủy được rút nước qua máy ép bùn băng tải. Sau khi rút nước bùn được chuyển đến nơi xử lý bùn để làm khô, chứa hay bón cho đất.

Giai đoạn thi công

Trạm xử lý nước thải được xây dựng theo ba giai đoạn. Giai đoạn đầu, đến năm 2010 sẽ xây dựng phần xử lý sơ bộ, 2 bể lọc sinh học, 1 bể lắng thứ cấp và 1 bể khử trùng. Bể lắng sơ cấp được loại bỏ do lượng cặn lơ lửng đo được trong nước hiện nay thấp. Xử lý bùn trong giai đoạn đầu gồm 2 bể phân hủy bùn và máy ép bùn.

Giai đoạn 2 (2010 – 2015) sẽ xây dựng bể lắng sơ cấp cũng như xây thêm bể lọc sinh học, bể lắng thứ cấp và bể khử trùng thứ 2. Xử lý bùn sẽ xây dựng mở rộng với hai bể phân hủy bùn.

Sau khi hoàn thành giai đoạn 3 vào năm 2030, trạm xử lý nước thải sẽ có xử lý sơ bộ gồm song chắn rác và bể lắng cát thô khí, 3 bể lắng sơ bộ, 9 bể lọc sinh học, 3 bể lắng thứ cấp và các bể khử trùng. Xử lý bùn sẽ có 8 bể phân hủy cũng như máy ép bùn.

Description of the Wastewater Treatment Plant

Wastewater Treatment

The planned wastewater treatment plant (WWTP) comprises preliminary treatment (screens and aerated grit chambers), primary sedimentation tanks as well as trickling filters as secondary treatment. The construction of trickling filters rather than conventional activated sludge or extended aeration, was recommended by the consultant due to economic reasons (construction and operational costs) as well as site conditions. The excess biomass from the trickling filters is separated from the water in the secondary sedimentation tanks. Before discharge into the receiving water body, the Lam River, the water is disinfected in a disinfection contact tank.

Sludge Treatment

The sludge from the secondary sedimentation tanks is returned to the inlet of the treatment plant so that it settles together with the primary sludge in the primary sedimentation tanks. The combined sludge is pumped to primary anaerobic digesters followed by storage tanks or digester. The digested sludge is dewatered in belt filter presses. After dewatering, the sludge is transported to the sludge disposal site for drying, storage or land application.

Construction Phases

The WWTP is constructed in three phases. In the first phase, until 2010, the preliminary treatment, 2 trickling filters, one secondary sedimentation tank and one disinfection unit are built. Primary sedimentation tanks are omitted due to low concentrations of suspended solids measured in the wastewater at present. The sludge treatment in the first phase comprises 2 sludge digesters and sludge dewatering.

In the second phase (2010 – 2015) 2 primary sedimentation tanks as well as an additional trickling filter, a secondary sedimentation tank and a second disinfection unit are constructed. The sludge treatment is extended by 2 digesters.

After completion of the third phase in 2030, the WWTP consists of preliminary treatment in screens and aerated grit chambers, 3 primary sedimentation tanks, 9 trickling filters and 3 secondary sedimentation tanks and disinfection units respectively. The sludge treatment comprises 8 digesters as well as sludge dewatering.

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

Mục tiêu lập kế hoạch phát triển công ty đối với công ty Cổ phần Quản lý và Phát triển HTĐT Vinh là xác định và thiết lập các chiến lược và hoạt động cần thiết nhằm cung cấp dịch vụ thoát nước bền vững. Cần tập trung các nguồn lực sẵn có cho các hoạt động chính để cải thiện các điều kiện hoạt động của công ty như thiếu vốn đầu tư và tái đầu tư, nguồn thu hạn hẹp, chi phí năng lượng tăng, cơ sở hạ tầng xuống cấp và năng lực cán bộ công nhân viên còn hạn chế.

Kế hoạch Phát triển Công ty sẽ phản ánh các kết quả của quá trình lập kế hoạch chiến lược tại Công ty hồi tháng 6 năm 2006, cho phép công ty xác định các giải pháp ưu tiên và triển khai các chiến lược thực hiện có hiệu quả.

Kế hoạch phát triển công ty là văn bản đạo định hướng cho công tác quản lý và sắp xếp công ty, đưa ra biện pháp cân đối để giải quyết các vấn đề quản lý quan trọng nhất của Công ty, gồm: các phương án về cơ cấu tổ chức trong tương lai, các vấn đề về tính giá và quản lý tài chính, quản lý quan hệ khách hàng và sự tham gia của cộng đồng, quản lý tài sản, lập hồ sơ tài sản và quản lý nguồn nhân lực. Kế hoạch phát triển công ty sẽ hỗ trợ công ty trong việc phát triển khung thể chế và nâng cao nội lực của công ty đáp ứng đòi hỏi về quản lý hệ thống thoát nước ở thành phố Cần Thơ.

Kế hoạch chiến lược công ty được trình bày trong báo cáo kế hoạch phát triển công ty mang tính định hướng theo mục tiêu và theo nhu cầu. Trước tiên, chúng ta sẽ xác định mục tiêu phát triển chính, tiếp theo xác định các biện pháp để đạt được các mục tiêu đó. Các hoạt động được xác định theo thứ tự ưu tiên và được thực hiện theo thứ tự ưu tiên đó.

Không giống như quá trình lập kế hoạch thông thường, lập kế hoạch chiến lược tập trung vào xây dựng kế hoạch trung hạn, và mang tính thực tiễn cao. Vì thế công ty chúng ta chỉ đưa vào kế hoạch những hoạt động mang lại lợi ích cụ thể (hữu hình) trong vài năm. Ngoài ra, lập kế hoạch chiến lược mang tính liên ngành; kết hợp các biện pháp tổ chức, kỹ thuật, tài chính, quan hệ khách hàng và phát triển nguồn nhân lực để đạt được cùng một mục tiêu.

Một yêu cầu đặc biệt đối với công ty chúng ta là việc tổ chức lại một đơn vị chức năng quản lý Nước thải có hiệu lực trong cơ cấu tổ chức hiện tại của công ty. Theo dự kiến thì hệ thống cơ sở hạ tầng thu gom và xử lý nước thải do KfW đồng tài trợ sẽ đi vào hoạt động vào năm 2010. Vì thế, hiện nay công ty đang chuẩn bị các kế hoạch phù hợp để thiết lập các điều kiện về thể chế tổ chức, kỹ thuật và tài chính nhằm đảm bảo công tác vận hành và bảo dưỡng an toàn hệ thống cơ sở hạ tầng kỹ thuật thoát nước và xử lý nước thải hiện tại và tương lai. Việc xây dựng kế

THE RATIONAL OF CORPORATE PLANNING

The purpose of corporate planning for the Vinh City Infrastructure Management and Development JS Company is the identification and formulation of key strategies and actions necessary to achieve sustainable wastewater service delivery. 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 replacements, 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 May 2007, 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 resource management. The CDP guides the development of the institutional framework and our internal capacities that are required for the management of drainage and wastewater facilities for the city of 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 their 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 in the year 2010. Hence, the Company is now preparing appropriate plans to establish suitable institutional, technical, and financial conditions, assuring appropriate operation and maintenance (O&M) of the existing and new wastewater infrastructure. An important aspect is the development of a human resources plan, and the implementation of a training program for improving the

hoạch phát triển nguồn nhân lực và thực hiện chương trình đào tạo để nâng cao các kỹ năng cần thiết cho công tác quản lý nước thải hiệu quả cũng là một vấn đề quan trọng.

required skills for appropriate wastewater management.

LẬP KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN CÔNG TY

PREPARATION OF THE CORPORATE DEVELOPMENT PLAN

Kế hoạch phát triển công ty được thiết lập trong suốt đợt hội thảo kéo dài 9 ngày tổ chức tại Thành phố Vinh, từ 23/5 đến 31/5/2007. Đây cũng là kết quả của quá trình tham vấn và tham gia của ban lãnh đạo công ty, tổ công tác lập kế hoạch phát triển công ty, đại diện các phòng chức năng chuyên môn và tổ chức hành chính. Nhóm tư vấn GTZ đã tham gia vào quá trình đánh giá thể chế và quá trình soạn thảo kế hoạch phát triển công ty.

This CDP was established and structured during a comprehensive nine days seminar that took place in VINH City from May 23rd until May 31st, 2007 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” để đảm bảo sự quán triệt về quá trình soạn thảo kế hoạch phát triển công ty. Sự tham gia tích cực của các đại biểu góp phần to lớn vào việc nâng cao nhận thức cũng như việc xác định các nhu cầu và yêu cầu đích thực về công tác thể chế của Công ty bao gồm việc thiết lập các chính sách, các mục tiêu phát triển công ty, các chiến lược và kế hoạch hành động cho 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 the Company policies, development objectives, strategies, and actions plans for the period 2007 until 2010.

Tuy nhiên, ban lãnh đạo công ty cũng cho rằng kế hoạch này là công cụ linh hoạt và cần được cập nhật các vấn đề ưu tiên mới phát sinh vào bản kế hoạch phát triển công ty, phù hợp với chính sách quản lý nước thải của quốc gia cũng như của tỉnh, các điều kiện môi trường và nhu cầu thực tế của khách hàng. Do vậy, hàng năm công ty sẽ xem xét và cập nhật nội dung kế hoạch trước khi lập dự toán ngân sách hàng 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.

Thành công của kế hoạch phát triển công ty chủ yếu phụ thuộc vào nguồn thu nhập hợp lý của công ty thông qua việc áp dụng giá nước thải đủ để trang trải chi phí hoạt động của công ty và đường lối chỉ đạo triệt để của chủ tịch, giám đốc công ty và chủ sở hữu công ty – UBND Thành phố Vinh.

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 chairman, director and the Company's owner – the PC of Vinh City.

Ngoài ra, lãnh đạo Công ty sẽ chú trọng tới việc chỉ đạo thực hiện lịch trình các hoạt động trong Kế hoạch phát triển Công ty. Công ty sẽ tìm kiếm các nguồn lực và cơ hội bên ngoài để hỗ trợ cho việc thực hiện Kế hoạch Phát triển công ty, như dự án quản lý nước thải của GTZ đã hỗ trợ việc xây dựng kế hoạch quản lý nước thải.

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

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

“Tuyên bố chính sách” của giám đốc công ty bao gồm “Sứ mệnh”, “Tầm nhìn”, “Các giá trị” và “Các 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 lớn nhất của chúng ta là cung cấp các dịch vụ công cộng cho nhân dân thành phố Vinh, bao gồm các dịch vụ theo nhu cầu và có chất lượng cao, về thoát nước và quản lý nước thải.

Ngoài ra, trách nhiệm của Công ty chúng ta phải góp phần làm giảm sự ô nhiễm nước ngầm và nước mặt, cũng như làm giảm tình trạng ngập úng theo mùa tại Thành phố Vinh. Do đó việc bảo vệ môi trường trở thành công việc trọng tâm của công ty nhằm xây dựng thành phố Vinh trở thành một thành phố “Xanh, Sạch, Đẹp”.

Sứ mệnh của công ty chúng ta: Xây dựng một Công ty ngày càng hoàn thiện, đủ năng lực về mọi mặt, khẳng định là đơn vị quản lý vận hành khai thác hệ thống hạ tầng kỹ thuật thành phố Vinh đạt kết quả và hiệu quả phục vụ xã hội và cộng đồng tốt nhất đó là: Hệ thống đường giao thông, vỉa hè, tín hiệu an toàn giao thông, bến bãi đậu dừng xe, hệ thống chiếu sáng công cộng đô thị, quản lý sử dụng hệ thống nhà ở thuộc sở hữu Nhà Nước cho người dân thuê nhà ở tại thành phố Vinh và các chức năng nhiệm vụ khác được UBND thành phố Vinh đặt hàng giao kế hoạch hàng năm và UBND các phường, xã, cộng đồng dân cư trên địa bàn thành phố Vinh.

Vì thế, Công ty chúng ta sẽ góp phần vào việc nâng cao sức khỏe và lợi ích cộng đồng, cũng như vào sự phát triển kinh tế của Thành phố Vinh và các vùng ven nội.

TẦM NHÌN của chúng ta là trong thời gian 10 năm nữa chúng ta sẽ trở thành nhà cung cấp dịch vụ thoát nước hàng đầu trong khu vực. Chúng ta sẽ cung cấp các dịch vụ tốt nhất có thể cho khách hàng của mình và do đó xây dựng được lòng tin bền chặt với cấp trên của Công ty chúng ta là UBND Thành phố.

Chúng ta cam kết sẽ chuyển biến mạnh thành một doanh nghiệp có trách nhiệm giải trình và tự chủ cao, có hoạt động tài chính đáng tin cậy, không ỷ lại vào sự bao cấp của nhà nước.

Khách hàng của chúng ta là những nhân tố chính và cũng là lý do tồn tại của Công ty chúng ta. Do đó, chúng ta sẽ phấn đấu nâng cao uy tín của Công ty,

PART 1: THE DIRECTOR’S POLICY STATEMENT

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 day-to-day operations alike.

Our core **MISSION** is the provision of public services for the citizens of Vinh City, including high quality drainage and wastewater management services with a demand oriented principle.

Moreover, it is our responsibility to contribute to the reduction of groundwater and surface water pollution, as well as the reduction of seasonal inundations in the City of Vinh. Environmental protection is thereby our focal point of attention in order to keep our city ‘Green, Clean & Beautiful’.

Moreover, it is our mission to develop efficient and effective operations for the provision of best services to the communities, including: road system, pavements, traffic signals, urban public lighting system, and management of state owned apartment buildings. The company also undertakes other tasks which are assigned annually by Vinh City PC, Ward PCs, Commune PCs and communities in Vinh city.

Thus, our Company contributes to the improvement of public health and convenience as well as to the economic development of Vinh’s urban and periurban districts.

It is our **VISION** to become, over a period of ten years, the best performing service provider for wastewater and other services in the region. It is our intention to provide best possible services for our customers and, thus, build the trust and the bond with the Company’s owner - the City’s Peoples Committee.

We are committed to develop into an accountable, autonomous joint stock enterprise, operating financially self-reliant, without essential governmental subsidies. Our revenue stream will step by step become sustainable with tariffs collected from our customers.

Our customers are our key actors and our reason ‘to be’, without them we would not exist. We will, therefore, strive to increase our reputation as a reliable service organization that understands the needs and

xứng đáng là đơn vị phục vụ đáng tin cậy của khách hàng, luôn luôn hiểu được các nhu cầu đòi hỏi của khách hàng và sẵn sàng cung cấp các dịch vụ hoàn hảo theo kỳ vọng và sự “tự nguyện trả tiền” của khách hàng.

Để thỏa mãn khách hàng của chúng ta, Công ty chúng ta sẽ được sắp xếp lại tổ chức để trở thành nhà cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp trong thành phố. Đội ngũ công nhân viên của Công ty cần được thường xuyên đào tạo, có động lực cao và phấn khởi phục vụ khách hàng. Ngược lại, chúng ta cần luôn luôn chú trọng chăm lo cải thiện điều kiện làm việc và các lợi ích của người lao động.

CÁC GIÁ TRỊ (PHƯƠNG CHÂM) trong Công ty chúng ta sẽ xuyên suốt trong mọi hoạt động của chúng ta, đối với từng cá nhân cũng như cả tập thể, bao gồm các mặt sau đây:

- Kỹ năng làm việc chuyên nghiệp và đa dạng;
- Coi trọng trước hết lợi ích của khách hàng;
- Hiệu quả hoạt động và an toàn lao động;
- Sự trung thành, đoàn kết và công bằng trong và ngoài Công ty;
- Đổi mới, sáng tạo và hăng hái ở mọi cấp của Công ty;
- Chất lượng dịch vụ cao là ưu tiên hàng đầu của chúng ta.

Để hoàn thành được tầm nhìn của Công ty, chúng ta xây dựng **CÁC MỐC MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC** cơ bản cần thực hiện cho đến năm 2010 như sau:

- Thiết lập được các điều kiện khung pháp quy tốt để cung cấp thật tốt các dịch vụ cho cộng đồng;
- Cơ cấu lại đơn vị thoát nước;
- Tổ chức tốt việc Quản lý khách hàng đảm bảo sự hài lòng của khách hàng và uy tín đối với UBND Thành phố;
- Nâng cao năng lực Công ty để vận hành và bảo dưỡng hữu hiệu và kinh tế các tài sản thoát nước, tổ chức tốt việc Quản lý tài sản và hồ sơ tài sản;
- Đào tạo và củng cố đội ngũ CBCNV, tăng cường số lượng và chất lượng cán bộ có trình độ đại học;
- Cải thiện việc tự chủ tài chính thông qua việc áp dụng giá bù đắp chi phí.

requirements of our customers and provides services in accordance with customer expectations and their 'willingness-to-pay'.

In order to satisfy our customers, our Company will be restructured for being a professional service provider in the City. Our staff will be constantly trained, highly motivated and enthusiastic in serving our customers. In return, we care about our employees, assuring improving working conditions and benefits over a period of time.

Our corporate **VALUES** are governing our behavior, individually as well as collectively, are comprising the following attributes:

- Professionalism and diversification of skills;
- Putting the customer's interests first;
- Operational efficiency and labor safety;
- Loyalty, solidarity and equality within and outside the Company;
- Innovation, creativity and enthusiasm at all corporate levels;
- High service quality is our priority.

For accomplishing our corporate vision we identified some basic **STRATEGIC GOALS** that we like to implement until 2010, as follows.

- Establish good framework conditions for best service provision to the community;
- Restructure wastewater management unit;
- Set-up a Customer relation management to ensure Customer's satisfaction, and our reputation with the MPC;
- Enhance our capacity for effective and efficient operation and maintenance of wastewater assets, establish asset management system and asset documentation;
- Train and reinforce our staff, increase the number and the qualification of university graduates;
- Improve financial autonomy through the introduction of cost covering tariffs.

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 thể mạnh và vượt qua những thách thức 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

Objectives of Institutional and Organizational Development

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.

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.

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

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.

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

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.

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.

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 resource management.

Tình hình hiện tại về Thể chế và Tổ chức

Chế độ giám sát bên ngoài

Hiện tại, UBND Thành phố Vinh là khách hàng chính của Công ty.

Để vận hành và bảo dưỡng hệ thống thoát nước, công ty chúng ta được ngân sách của thành phố cấp, nhưng không được đầy đủ.

Công ty chúng ta đã áp dụng các định mức dự toán và đơn giá do Bộ xây dựng ban hành theo quyết định số 1578/QĐ-BXD ngày 7/11/2000 và quyết định của UBND Tỉnh Nghệ An số 98/2003/QĐ-UBND ngày 14/11/2003 về quản lý thoát nước và các dịch vụ công ích khác. Tuy nhiên, Công ty chúng ta chưa thể cung cấp tốt các dịch vụ do thiếu kinh phí.

Việc Công ty cần cải thiện các quy định và điều kiện thực hiện hợp đồng với UBND Thành phố cùng với việc chi tiết hóa các quyền và nghĩa vụ của các bên có liên quan, phạm vi công việc, các tiêu chuẩn dịch vụ, các chi phí cho các dịch vụ, quy chế kiểm tra, kiểm toán, chế độ giám sát bên ngoài v.v.. đã trở thành một yêu cầu thực sự cần thiết.

Hiện nay, các khách hàng của chúng ta chỉ trả phí 10% giá nước tiêu thụ theo Nghị định 67/CP để Bảo vệ môi trường về nước thải và số tiền này không chuyển về Công ty như một nguồn doanh thu.

Chính sách nội bộ

Trong quyết định số 324/2005/QĐ.CT ngày 6/7/2005, Công ty đã xây dựng một số các chính sách nội bộ tạm thời. Sau đây là một số phác thảo về chính sách nội bộ.

- **Quản lý hành chính**

Các quy định về quản lý con dấu của Công ty, giấy giới thiệu, giấy chứng nhận sở hữu các tài sản hợp pháp của Công ty và các giấy tờ mang tính chất pháp lý của Công ty: giấy phép kinh doanh, mã số thuế...v.

Tất cả các thông tin về Công ty phải được giám đốc cho phép trước khi được phát hành.

- **Quản lý và sử dụng tiền vốn của Công ty đối với sản xuất kinh doanh và các đơn vị**

Việc sử dụng vốn của Công ty phải được Hội đồng quản trị của Công ty quyết định và do Giám đốc và Kế toán trưởng thực hiện trên nguyên tắc hiệu quả và bảo toàn vốn.

- **Cơ chế phân chia, phân bổ tiền lương, tiền thưởng**

Công ty quy định nguyên tắc thành lập quỹ lương cho mỗi đơn vị khác nhau tùy thuộc vào kết quả sản xuất kinh doanh.

- **Tuyển dụng, sử dụng và quyền lợi của người lao**

Current Institutional and Organizational Situation

External Supervisory Regime

The Vinh MPC is the main customer of the Company.

For the operation and maintenance of the wastewater network, our budget is coming from the City budget which is still not enough.

Our Company has applied norms and a unit price promulgated by the MOC in accordance with decision No 1578/QĐ-BXD dated 7th November 2000 and Provincial decision No 98/2003/QĐ-UBND dated 14th November 2003 on wastewater management and other public services. However, in reality we cannot achieve good performance due to budget shortage.

It is a real need that our Company has to improve the contract stipulations and conditions with the MPC, describing in detail the rights and obligations of the partners, scope of works, service delivery standards, cost of services, regulations on auditing, external supervisory regime, etc.

Actually, our customers pay a little 10% of water supply consumption tariff according to Decree 67/CP for Environment protection on Wastewater and this amount doesn't go to the Company as a source of revenue.

Internal Policies

In Decision No. 324/2005/QĐ.CT dated July 6th, 2005, the Company established a number of temporary internal policies. The following is an outline of some of the topics.

- **Administration management**

Regulations on the management of the Company's seal, official forms for authorization, certificates and other legal papers such as: business license, tax code etc.

Every information about the Company must be authorized by the Director before dispatching.

- **Management and use of Company's capital for production and business**

The use of the Company's capital was decided by the management board and implemented by the Director and the chief accountant with the basic principle of efficiency, conservation and development.

- **Mechanism on salary and incentive distribution**

The Company has stipulated a principle for establishing a salary fund for each unit of the Company separately, based on the business result.

- **Recruitment and employee's rights and interests**

động

Công ty đã làm rõ nguyên tắc về quyền và trách nhiệm của trưởng các đơn vị về việc tuyển dụng và quản lý lao động

Công ty còn quy định về quyền của người lao động về lương, thực hiện nhiệm vụ, nghỉ phép hàng năm và đào tạo.

- Quy chế bổ nhiệm, miễn nhiệm, khen thưởng, kỷ luật

Cơ cấu tổ chức

Sơ đồ 1 dưới đây mô tả cơ cấu tổ chức hiện hành của Công ty Cổ phần Quản lý và Phát triển Hạ tầng đô thị Thành phố Vinh.

Chức năng và nhiệm vụ của các phòng như sau:

Phòng Tổ chức nhân sự và Hành chính

- Thực hiện công tác bảo mật hồ sơ, con dấu theo chế độ quy định của nhà nước;
- Thực hiện chế độ bảo hiểm cho người lao động;
- Theo dõi quản lý hồ sơ của người lao động, hồ sơ đất đai và các tài liệu thuộc thẩm quyền sở hữu hợp pháp của Công ty theo chế độ quy định của nhà nước;
- Theo dõi, thống kê tổng hợp quản lý toàn bộ trang thiết bị văn phòng của Công ty;
- Vệ sinh văn phòng cơ quan, chăm sóc cây cảnh;
- Bảo vệ Công ty.

Phòng kế toán - tài vụ

- Tổ chức quản lý tài chính, quản lý vốn, cung ứng vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty;
- Theo dõi kiểm tra, giám sát các khoản tiền vốn, tiền vay, công nợ phải thu, phải trả, các biến động tài sản hàng hóa, vật tư, cân đối tiền-hàng kịp thời, chính xác;
- Kiểm tra việc thực hiện các nghiệp vụ liên quan tới hoạt động kinh tế tài chính trong toàn Công ty;
- Lập báo cáo kết quả hoạt động tháng, quý, năm;
- Phân bổ và lập kế hoạch nộp các khoản thuế phát sinh;
- Được quyền và có trách nhiệm cử kế toán viên thực hiện công tác chuyên quản đối với các đơn vị và thực hiện các hợp đồng kinh tế và thương vụ của Công ty.

The Company has clarified a principle for the rights and responsibilities of the heads of each unit concerning recruitment matters and labor management.

Moreover, rights of the labor force, related to salary, job implementation, annual leaves and training were also stipulated.

- *Regulation on designation and dismissal, incentive and discipline*

Organizational Structure

Figure 1 presents the current organizational chart of the Vn-CIMDC Company.

Functions and responsibilities of each department are:

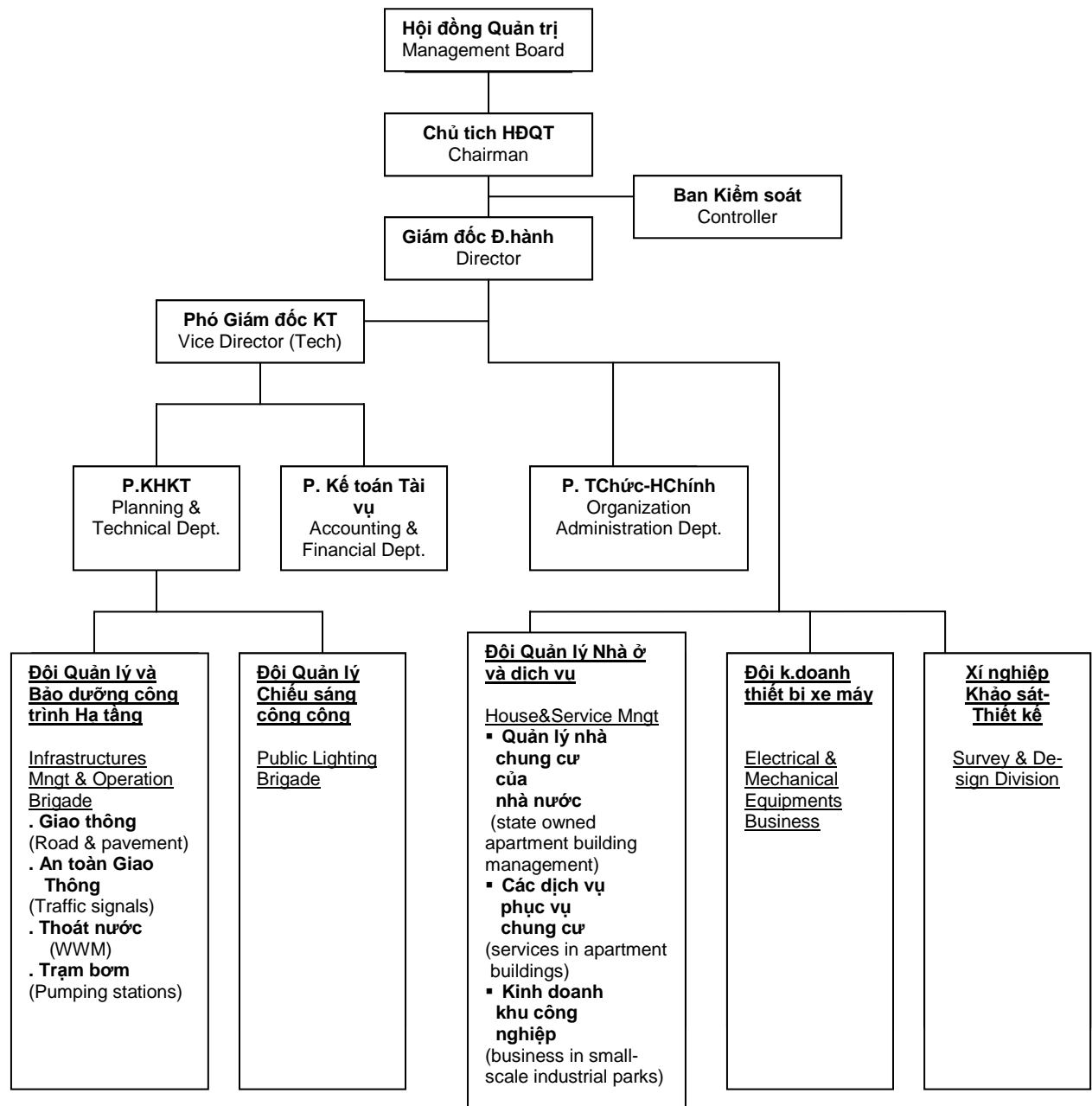
Department for Personnel and Administrative Affairs

- *Implementing discreet works and seal keeping, according to state rules;*
- *Insurance activities;*
- *Monitoring and management of labors documents, land documents and other documents, related to the legal ownership of the Company;*
- *Monitoring office equipment inventory;*
- *Cleansing works and maintenance of exterior decoration greens;*
- *Security tasks.*

Department for Accounting and Financial Affairs

- *Financial Management, capital management, capital supply to production and business activities;*
- *Monitoring and audit supervision of capital, loans and debts, accounts receivable;*
- *Operational procedures in accounting, audit the precision of vouchers and other financial documents, monitoring accounting activities of the subordinate units;*
- *Monthly, quarterly and annual reporting;*
- *Tax submission;*
- *Has the right and the responsibility to carry out the financial management of the units and to implement the economic contracts of the Company and to guide accountants of the units on professional activities.*

Sơ đồ 1: Sơ đồ tổ chức Cty HTĐT VINH / Sơ đồ 1: Existing Organizational Chart of the Vn-CIMDC



Phòng Kế hoạch- kỹ thuật

Về kế hoạch-kinh tế-dự toán

- Kế hoạch tháng, quý, năm;
- Kế hoạch 3 năm, 5 năm;
- Lập kế hoạch SXKD tổng thể, chi tiết theo các lĩnh vực hoạt động SXKD của Công ty (Tổng giá trị sản lượng kế hoạch, tổng doanh thu, chi phí sản xuất, chi phí quản lý doanh nghiệp, các khoản phải nộp, kế hoạch nguồn vốn, KH thị trường xây lắp, KH tổng lợi nhuận, cổ tức...);

Department for Planning and Technical Management

Including **economic planning**, such as:

- Annual, quarterly and monthly planning;
- Three-year and five-year plans;
- Preparation of a comprehensive plan for production and business, a detailed plan for each sector of production and business of the Company (total production value planned, production costs, management costs, payables, capital resources planned, construction market planned, total profit planned, dividend planned...);
- Annual justification of administrative budget for: O&M

- Hàng năm bảo vệ nguồn vốn sự nghiệp cho công tác vận hành & bảo dưỡng hệ thống giao thông, hệ thống thoát nước, hệ thống vỉa hè, trạm bơm, hệ thống chiếu sáng công cộng, nhà ở thuộc sở hữu của nhà nước...;
- Xây dựng kế hoạch phát triển và mở rộng sản xuất của Công ty;
- Công tác báo cáo tổng hợp kế hoạch thực hiện tháng, quý, năm, phân tích hiệu quả kinh tế sản xuất kinh doanh;
- Cung ứng vật tư nhiên liệu thiết bị xe máy phục vụ cho SXKD;
- Xây dựng kế hoạch quỹ tiền lương, kế hoạch lao động, nhu cầu sử dụng lao động tháng, quý, năm;
- Xây dựng định mức lao động và xác định quỹ tiền lương của các bộ phận;
- Xây dựng định mức nhiên liệu, ca xe máy;
- Quản lý toàn bộ các hợp đồng kinh tế liên quan đến Công ty.

Về quản lý kỹ thuật hạ tầng

- Kỹ thuật vận hành và bảo dưỡng các công trình hạ tầng kỹ thuật;
- Quản lý toàn bộ hồ sơ kỹ thuật các công trình hạ tầng đô thị;
- Quản lý kỹ thuật và chỉ đạo các công trình XD CB và các thiết bị, xe máy của Công ty.

Về các dự án đầu tư

- Quản lý và thực hiện các dự án đầu tư.

Hiện tại, công ty chúng ta có 5 đơn vị, đó là:

- Đội Quản lý và Bảo dưỡng Công trình Hạ tầng
Đội này chịu trách nhiệm sửa chữa bảo dưỡng đường và vỉa hè, tín hiệu giao thông, quản lý nước thải và nước mưa, các trạm bơm.
- Đội chiếu sáng công cộng đô thị
Chịu trách nhiệm vận hành và bảo dưỡng hệ thống chiếu sáng đô thị.
- Đội Quản lý nhà của nhà nước cho thuê và các dịch vụ
Đội này chịu trách nhiệm tổ chức cho thuê và dịch vụ các khu nhà của UBND Thành phố kể cả cấp nước, cấp điện và các dịch vụ khác. Đội này còn quản lý khai thác dịch vụ tại các khu công nghiệp nhỏ của Thành phố.
- Đội kinh doanh thiết bị xe máy
Đội này là đơn vị kinh doanh các thiết bị, máy móc cơ điện phục vụ cho các nhu cầu của Công ty và bên ngoài.

of traffic system, drainage and sewerage system, pavement system, pumping stations, public lightening system, state-owned buildings...;

- *Drafting development and productivity raising plans;*
- *Monthly, quarterly and annual reporting and analyzing economic efficiency of production and business;*
- *Supply materials and fuel for production and business;*
- *Elaborate monthly, quarterly and annual salary and labor plans;*
- *Establish labor norms and salary fund for the sections of the Company;*
- *Establish fuel consuming norms;*
- *Manage all economic contracts related to the Company.*

*Including **Technical Infrastructure Management**, such as:*

- *O&M of infrastructure;*
- *Infrastructures' technical documentation management;*
- *Technical management of construction, equipment, and transportation fleet.*

*Including **Investment Projects**, such as:*

- *Manage and implement investment projects.*

In fact, our Company has 5 operating units:

- *Infrastructures Management & Operation Brigade*

This brigade is responsible for repairing roads and pavements, traffic signals O&M, wastewater & storm water management, pumping stations.

- *Public Lighting Brigade*

This brigade is responsible for public lighting system's O&M.

- *House & Service Management Brigade*

This brigade is responsible for leasing and servicing residential areas owned by the CPC including water, electricity supply and other services. It is also responsible for management and service provision for small scale industrial areas.

- *Electrical & Mechanical Equipments Business*

This brigade is a commercial unit responsible for electrical and mechanical equipments for internal and external use.

- Xí nghiệp Khảo sát -Thiết kế

Xí nghiệp này có chức năng khảo sát và thiết kế các công trình xây dựng của Công ty.

Công ty mong muốn các chuyên gia dự án nghiên cứu giúp đỡ Công ty xây dựng một mô hình tổ chức phù hợp đối với Công ty trong giai đoạn 2008-2010.

Cụ thể, đề nghị nghiên cứu mô hình tổ chức điều hành để đáp ứng nội dung các hoạt động của Công ty và phân cấp trách nhiệm cụ thể đối với từng bộ phận phòng chuyên môn và lãnh đạo Công ty để thực hiện điều hành tránh chồng chéo về công việc, trách nhiệm và chế độ người lao động.

Cơ cấu quản lý

Ngày 6/7/2005 Bản Quy chế hoạt động của Hội đồng quản trị Công ty được ban hành, trong đó quy định:

- Về tổ chức bộ máy hội đồng quản trị;
- Nhiệm vụ của từng thành viên;
- Chế độ làm việc;
- Quan hệ với Giám đốc;
- Một số quy trình thủ tục làm việc chủ yếu.

Đây là Quy chế tạm thời về quản lý và điều hành hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty. Trong phần I, các chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn của giám đốc, các phó giám đốc, các phòng, ban đã được quy định cụ thể. Phần II nêu rõ cơ chế điều hành và quản lý các hoạt động của Công ty.

Các kế hoạch kinh doanh và phát triển nội bộ

Chúng ta đã lập một số báo cáo về kế hoạch phát triển làm định hướng và tham khảo nội bộ cho các hoạt động, bao gồm hai báo cáo Định hướng phát triển Công ty.

Đến tháng 8 năm 2005, chúng ta đã có hai bản Kế hoạch.

Văn bản thứ nhất có tựa đề "Dự kiến Kế hoạch hoạt động sự nghiệp kinh tế thị chính năm 2005" bao gồm các khối lượng công tác và kế hoạch vốn dự kiến cho năm 2005 dựa vào việc thực hiện năm 2004.

Văn bản thứ hai là "Chỉ tiêu tổng hợp kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2005" bao gồm các chỉ tiêu về sản lượng kế hoạch, kế hoạch thực hiện doanh thu, kế hoạch lao động, kế hoạch quỹ tiền lương, kế hoạch BHXH, BHYT, Kế hoạch chi phí doanh nghiệp, Chỉ tiêu lợi nhuận và kế hoạch phân bổ phân chia các quỹ

Hàng năm, Công ty chúng ta đều xây dựng kế hoạch để lập kế hoạch ngân sách nhưng đây là lần đầu tiên chúng ta lập kế hoạch phát triển công ty cho giai đoạn 2007-2010.

- Survey & Design Division

This division is in charge of survey and design construction works of our Company.

Our company expects to have support and assistance from WWM Project's Consultants in helping us to restructure a proper organizational model for the period of 2008-2010.

Specifically, we recommend the Consultant to study a proper model of organizational structure which defines tasks and responsibilities of each department/unit and company's leaders in order to avoid the overlapping among each others.

Management Structure

On July 6th, 2005 an operational regulation of the management board was promulgated, stipulating:

- *The regulations on the organization of its apparatus;*
- *The duties of each of its members;*
- *Its working regime;*
- *Its relation to the Director;*
- *A number of working procedures of its main activities.*

It is a temporary regulation on management and operation of production and business of the Company. In Part I the functions, duties, and rights of the Director and Vice-Directors, of the departments and sections are stipulated. Part II clarifies the operational mechanism and activities management of the Company.

Internal Business & Development Plans

We have several reports on development plans available in the Company that are used as an internal orientation and reference, including two reports on the orientation of the Company's development.

Two internal plans were made available until August 2005.

The first one, called "Estimated Plan of Activities for the Public Utility Economy for 2005", contains different matters of expenses and their estimated volume for 2005, based on their planned and actual implementation volume in 2004.

The second plan is called "General Targets for the Production and Business Plan 2005". It contains the Company's different cost factors such as estimated operation costs, a workforce and salary plan, social insurance, work safety and administration costs.

Annually, our Company has established a plan for budgeting, but it is the first time we establish a Corporate Development Plan for the period 2007-2010

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

Duy trì các mối quan hệ đối ngoại cần thiết là một yêu cầu rất quan trọng đối với chúng ta, một doanh nghiệp chuyên cung cấp các dịch vụ công cộng cho cộng đồng. Công việc điều chỉnh dần các điều kiện khung của Công ty chúng ta cần đến những mối quan hệ mật thiết với các bên có liên quan. Đưa khách hàng đến gần với Công ty và hiểu được các nhu cầu và hoàn cảnh của cộng đồng rất quan trọng đối với Công ty chúng ta trong việc phát triển các chiến lược dịch vụ tương lai. Do đó, chúng ta cam kết sẽ rà soát lại và điều chỉnh các chính sách đối ngoại và tăng cường mối quan hệ với các bên có liên quan, bao gồm UBND Tỉnh, Sở Giao thông công chính, Sở Tài chính, Sở Tài nguyên Môi trường và các tổ chức cộng đồng khác nhau.

Công ty chúng ta sẽ xây dựng các quan hệ đối ngoại với các bên hữu quan bằng cách:

- Tranh thủ cải thiện các điều kiện khung pháp quy;
- Báo cáo các phương án kinh doanh với các chủ sở hữu;
- Phân đầu thu hồi chi phí thông qua sự trợ cấp của nhà nước và thực hiện thu tiền của khách hàng;
- Xác định rõ chủ sở hữu tài sản và chính sách thay thế tài sản;
- Xây dựng các chức năng kiểm tra, kiểm toán và giám sát từ bên ngoài.

Các điều kiện khung

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

Các quy định và điều kiện hợp đồng với UBND Thành phố sẽ cần phải nêu rõ chi tiết các quyền và nghĩa vụ của các bên, phạm vi công việc, các tiêu chuẩn dịch vụ, giá dịch vụ, các quy chế về kiểm toán, chế độ giám sát từ bên ngoài v.v..

Đồng thời, chúng ta sẽ nghiên cứu và đề xuất với UBND Thành phố về lộ trình thực hiện hệ thống giá dịch vụ nhằm giảm dần trợ cấp từ ngân sách nhà nước

Our Corporate Strategies

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

External Relations Policy

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 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 PC, TUPWS, DoF, DoNRE, and the various community groups.

Our Company will build external relations with key stakeholders by:

- *Lobbying for improvement of framework conditions;*
- *Marketing of business ideas with the owners;*
- *Aiming for "cost recovery" through subsidies and adopting customer tariff;*
- *Clarifying asset ownership and replacement policies;*
- *Building external audit and supervisory functions.*

Regulatory Framework

The success of our operations depends very much on the Government's regulatory framework. Gradual adjustment of existing conditions and introducing 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's tariff are some of the most decisive regulatory issues.

Management contract stipulations and conditions with the MPC will describe in detail the rights and obligations of the partners, scope of works, service delivery standards, cost of services, regulations on auditing, external supervisory regime, etc.

At the same time, we are committed to research and lobby the MPC to promulgate the roadmap for introducing the tariff system in order to gradually reduce subsidies

vốn không đủ cho việc vận hành và bảo dưỡng đúng mức và tăng cường tính tự chủ về hiệu quả hoạt động cùng với sự hữu hiệu và hiệu quả của các dịch vụ của chúng ta.

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

- Tham mưu cho UBND Thành phố và Tỉnh về các quy định QLNT: Tất cả các văn bản có liên quan đến hoạt động của Công ty sẽ được tập hợp và rà soát lại như các Luật, các Nghị định, Thông tư và quyết định của nhà nước và của Thành phố. Chúng ta đặc biệt lưu ý đến các luật mới ban hành là Luật Bảo vệ Môi trường, Luật Doanh nghiệp và Nghị định mới về thoát nước Số 88/2007/NĐ-CP. Chúng ta sẽ lập một bảng tổng hợp để xác định rõ các quyền hạn và nghĩa vụ của Công ty.

Dựa theo Sứ mệnh và Tầm nhìn của Công ty, chúng ta sẽ tham mưu và 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.

- Thiết lập chính sách giá dịch vụ thoát nước: Để có thể có đủ kinh phí trang trải cho các hoạt động quản lý nước thải, đồng thời giảm dần sự bao cấp của nhà nước, Công ty chúng ta sẽ tham mưu cho thành phố để ban hành cơ chế chính sách áp dụng giá dịch vụ thoát nước. Chúng ta sẽ đề xuất lộ trình thu tiền dịch vụ từ khách hàng đồng thời với việc nâng cao chất lượng phục vụ, làm cho nhân dân sẵn lòng trả tiền với sự hài lòng ngày càng cao.
- Đề xuất quy định đầu nối bắt buộc: Muốn đảm bảo được vệ sinh và bảo vệ môi trường, sau khi có hệ thống thu nước thải mới được xây dựng, nhất thiết phải quy định bắt buộc đầu nối từ hệ thống thoát nước của các hộ dân vào hệ thống cống của thành phố. Công ty chúng ta sẽ tham mưu cho Thành phố ban hành quy định đầu nối bắt buộc, kèm theo các chính sách thích hợp, tạo điều kiện cho nhân dân chấp hành được tốt quy định trên.
- Chính sách thay thế tài sản: Đây là một yếu tố rất quan trọng quyết định sự phục vụ bền vững của Công ty đối với khách hàng. Sau khi được thiết lập, chính sách thay thế tài sản được coi như một nguyên tắc quản lý nước thải và sẽ được ghi trong hợp đồng quản lý tài sản.
- Hợp đồng quản lý tài sản: 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. UBND TP sẽ yêu cầu sở chủ quản ký hợp đồng với công ty về việc vận hành và bảo dưỡng các công trình thoát nước. Hợp đồng 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 chỉ phí dịch vụ, giám sát và theo dõi đánh giá hiệu

from the government budget which still is not enough for our proper operation and maintenance and enhance our performance autonomy with effectiveness and efficiency of our services.

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

- *Consulting to provincial regulations on WWM: All relevant Laws, Decrees, Circulars, and Decisions related to our Company's operations will be collected and documented systematically. This refers in particular to the newly promulgated Law on Environmental Protection, the Vietnamese Enterprise Law, and new Decree on Wastewater Management No 88/2007/ND-CP. We will establish a matrix that identifies clearly the rights and obligations of our Company.*

With regard to our Mission and Vision we will consult and lobby with the PC to improve the framework conditions, enabling us for providing better services to our community

- *Establish policy on wastewater service tariff: For having enough budget enabling us to cover all cost of wastewater management activities, and reducing gradually subsidies from government, our Company will consult to the CPC to promulgate policy and mechanism introducing wastewater service tariff. We will propose roadmap for collecting tariff from our customers in parallel with our effort to improve quality of our service provision, encouraging the willingness to pay of customers by their satisfaction increased.*
- *Propose compulsory connection regulation: For ensuring sanitation and environmental protection, after having the newly constructed wastewater collection network and treatment facilities, a compulsory connection from household wastewater systems to City's sewerage system is absolutely necessary. Our Company will consult to the CPC to promulgate this regulation accompanying with appropriate policies creating conducive conditions to comply with it.*
- *Asset replacement policy: This is an important factor determining sustainability of our service provision to our customers. After being established, this policy will be considered as a principle of wastewater management and will be included in the asset management contract.*
- *Asset management contract: It is our intention to improve the Company's managerial autonomy and accountability through the introduction of a formal management contract. The MPC will ask the related department in charge for contracting the WW operation and maintenance works to our Company. The contract defines, among others: rights and obligations of the contract parties, asset ownership and asset replacement policy, service standards and scope of services, performance benchmarks, and cost of services, supervision and monitoring of performance.*

quả hoạt động.

- Các chức năng giám sát bên ngoài: Đương nhiên khi ký hợp đồng chính thức giữa sở chủ quản và Công ty thì phải thiết lập các chức năng giám sát. Chúng ta sẽ nghiên cứu và đề xuất với UBND TP 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 nội bộ

Để thực hiện việc tăng cường thể chế mà tập trung vào các vấn đề như:

- Sự cam kết của Công ty;
- Sự khuyến khích làm việc của Công ty;
- Hiệu quả hoạt động của Công ty;
- Tính công khai – minh bạch của Công ty;
- Khả năng giải trình của Công ty;
- Uy tín của Công ty.

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

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

Về chiến lược, 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.

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 tin nhiệm của chúng ta.

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

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

Internal Policies and Regulations

In order to achieve the aim of institutional capacity building and strengthening, the Company should formulate internal policies that are focusing on:

- *Institutional commitments;*
- *Institutional motivation;*
- *Institutional efficiency;*
- *Institutional transparency;*
- *Institutional accountability;*
- *Institutional credibility.*

Moreover, the Company has to review comprehensively internal policies including:

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

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.

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.

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.*

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 nội bộ: Theo tuyên bố về Sứ mệnh và Tầm nhìn của Công ty, chúng ta cần rà soát chính sách của Công ty về phát triển kinh doanh, xác định định hướng cho việc đầu tư mới và các lĩnh vực mới để mở rộng dịch vụ và hoạt động. Chúng ta sẽ đánh giá các lĩnh vực kinh doanh hiện tại và các cơ hội kinh doanh tương lai của Công ty rồi dựa vào đó sẽ xác định các hoạt động kinh doanh trọng tâm của chúng ta. Trên hết chúng ta cần xác định các chính sách sau đây:
 - Chính sách Quản lý nước thải;
 - Chính sách về cơ cấu quản lý Công ty;
 - Chính sách Quản lý tài chính và hệ thống bù đắp chi phí;
 - Chính sách về quan hệ khách hàng và sự tham gia của cộng đồng
 - Chính sách Quản lý tài sản;
 - Chính sách Quản lý Nguồn nhân lực.
- 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.
- Xây dựng hệ thống quy chế nội bộ: Chúng ta sẽ rà soát lại tất cả các quy chế hiện có của Công ty và điều chỉnh cho thích hợp với các điều kiện mới, bổ sung các quy chế còn thiếu, tạo nên một hệ thống các quy chế nhất quán, khoa học và hữu hiệu.
- *Internal policies: According to our Mission and Vision statement we will review our policy on business development, defining the orientation for new investments and new fields of service provisions and activities. We will evaluate our present businesses and future business opportunities and will, based on the results of such assessments, reformulate our core business activities. On top of our internal policies are:*
 - *Policy on wastewater management;*
 - *Policy on corporate management structure;*
 - *Policy on financial management and a tariff system introduction;*
 - *Policy on customer relations and community participation;*
 - *Policy on asset management;*
 - *Policy on human resource management.*
- *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.*
- *Internal regulations: We will review all existing regulations of our Company and adjust them appropriately accommodating new conditions, formulate missing regulations creating a system of regulations which are consistent, scientific and effective.*

Cơ cấu tổ chức của Công ty

Cơ cấu tổ chức là một vấn đề chính yếu cho sự phát triển tương lai của Công ty chúng ta. Cơ cấu lại Công ty một cách hợp lý, hiệu quả và lô gích là một trong những thách thức hiện tại và tương lai cho phép chúng ta hoàn thành được các nhiệm vụ và trách nhiệm về sau. Trong quá trình cơ cấu lại, chúng ta cũng cần lưu tâm đến các mốc mục tiêu chiến lược.

Cơ cấu lại xí nghiệp thoát nước của Công ty và thành lập Phòng chăm sóc khách hàng là hai nhiệm vụ cần thiết của quá trình cơ cấu lại công ty.

Để đáp ứng các mục tiêu quản lý mới trong tương lai gần đây, chúng ta sẽ sắp xếp lại cơ cấu nội bộ công ty và sẽ điều chỉnh theo sự cần thiết. Việc thành lập “Bộ phận chăm sóc khách hàng” và “Bộ phận hồ sơ tài sản” trực thuộc Phòng Kế hoạch Kỹ thuật của Công ty là những ví dụ trong các thay đổi mà chúng ta dự định sẽ thực hiện 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

Company's Organizational Structure

The organizational structure is a key issue for the future development of our Company. Restructuring the Company in a rational, efficient and logic way, is one of the present and future challenges, enabling us to meet our future tasks and responsibilities. During the process of restructuring, we will take into account our strategic goals.

The reorganization of the Company's wastewater unit and the establishment of a Customer Care Unit are two essential parts of this reorganization process.

Because of the 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' and an 'Asset Documentation Center' belonging to the Company's Planning & Technical Department are samples of various new items that we intent to establish within our Company.

Other related objectives are as follows:

- *Functions & duties of management: The functions and obligations of each department and unit will be sufficiently described; operational interfaces in-*

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 đội sẽ cần được xem xét và điều chỉnh lại theo sự cần thiết. 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. Đội thoát nước cần được sớm thành lập để đảm nhận trọng trách quản lý và vận hành tốt các tài sản thoát nước hiện có và sắp được xây dựng.
- 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 luồng các hoạt động, 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 Đơn vị 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.

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. The wastewater management unit needs to be restructured early in order to accomplish great responsibility of operation and maintenance of existing and new wastewater assets.*
- *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 resource management.*

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 tối đa 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 cấp nước được giữ lại không quá 10% số phí thu được để phục vụ cho công tác thu phí. Số tiền 90% còn lại của phí thu được sẽ được nộp vào Kho bạc nhà nước, trong đó 50% được nộp vào ngân sách trung ương để hình thành nên quỹ Bảo vệ môi trường Việt Nam, 50% còn lại được giữ lại ngân sách địa phương để phục vụ cho hoạt động bảo vệ môi trường ở địa phương đó.

Giá bán nước sạch được tính dựa theo các nguyên tắc qui định tại thông tư liên tịch số 104/2004/TTLT-BTC-BXD ngày 8 tháng 11 năm 2004. Theo qui định tại Thông

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

Current Situation of Financial Management

Wastewater Tariff

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

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

Clean water pricing is subject to the principles spelled out in the Inter-Ministerial Circular No. 104/2004/TTLT-BTC-BXD dated November 8th, 2004. The Circular

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 nước Vinh bắt đầu thay mặt UBND Tỉnh thu phí bảo vệ môi trường từ ngày 1 tháng 1 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 kể cả các khách hàng không được hưởng các dịch vụ về nước thải. Công ty cấp nước sử dụng hệ thống in hoá đơn đã được vi tính hoá, được giữ lại 10% phí bảo vệ môi trường thu được để chi trả cho hoạt động thu ngân, số tiền 90% còn lại được ghi nhận là khoản phải trả UBND Tỉnh.

Kế toán

Hệ thống kế toán áp dụng tại Công ty phù hợp với hệ thống kế toán Việt Nam - hệ thống kế toán 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. Các nghiệp vụ kế toán được ghi chép bằng tay.

Mặc dù các nhân viên kế toán hiện tại có thể đảm đương được khối lượng công việc, Công ty vẫn nên tính đến việc sử dụng phần mềm kế toán đồng bộ để tăng năng suất lao động. Để quản lý tốt và hiệu quả, cần thiết phải có hệ thống báo cáo thường xuyên. Với việc áp dụng phần mềm kế toán báo cáo tài chính có thể được lập một cách nhanh chóng và dễ dàng. Tuy nhiên, dù công tác kế toán được thực hiện bằng tay hay bằng máy thì Công ty cũng nên điều chỉnh hệ thống tài khoản kế toán để cải thiện hệ thống báo cáo và thông tin tài chính của Công ty. Hiện tại thì các trung tâm chi phí và lợi nhuận chưa được thiết lập một cách phù hợp để có thể dễ dàng chiết suất các thông tin tài chính liên quan đến từng trung tâm chi phí. Cùng với việc dễ dàng có được các thông tin về tài chính thông qua các trung tâm chi phí và lợi nhuận, các báo cáo tài chính với cung cấp các thông tin đầy đủ và ý nghĩa hơn cũng dễ dàng được lập.

Công tác kế toán của Công ty vẫn còn rất thủ công, các nghiệp vụ tài chính vẫn đang được ghi chép bằng tay. Các trung tâm lợi nhuận và chi phí (dịch vụ thoát nước, chiếu sáng công cộng, bảo dưỡng đường, xây dựng, bán lẻ điện) vẫn chưa được thiết lập hợp lý trên hệ thống tài khoản kế toán nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc chiết suất cũng như kiểm soát tốt hơn các thông tin tài chính của từng trung tâm. Do đó cần có sự điều chỉnh nhất định trên hệ thống tài khoản nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng của thông tin tài chính và hệ thống báo cáo của Công ty.

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 the 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 Water Supply (WS) Company started the EP fee collection on behalf of the People's Committee on January 1st, 2004. The EP fee, which is a separate item in the water invoice, is billed to all water supply customers including those outside the WW service area. The WS Company, which uses a computerized billing system, retains 10% of the EP fees collected as compensation for its collection efforts while the 90% balance is payable to the People's Committee.

Accounting

The Company follows the Vietnamese Accounting System, which is the current system required by law to be used by all enterprises in Viet Nam. The system of recording is the double-entry system while the method of accounting is accrual based accounting. The Company's financial transactions are manually recorded in its books of accounts.

Although the existing accounting personnel can cope with the present accounting work load, the Company should consider using an off-the-shelf accounting software package to improve its personnel's productivity. For good and effective management, frequent financial reporting is necessary. Under a computerized accounting system, financial reports can be prepared quickly and easily. However, whether the Company's accounting system should continue to be manually based or changed to a computerized one, certain adjustments in the Chart of Accounts are necessary to improve the Company's financial information and reporting system. Profit and cost centers have not been properly set-up in the Chart of Accounts to facilitate retrieval of each center's financial information. With easy retrieval of financial information by profit and cost centers, financial reports which are more meaningful to management can be easily prepared.

The Company's financial transactions are still manually recorded in its books of accounts. Profit and cost centers (WW&D service, public lighting, road maintenance, construction, resale of electricity) have not been properly set-up in the Chart of Accounts to facilitate retrieval and monitoring of each center's financial information. Certain adjustments in the Chart of Accounts are therefore necessary to improve the Company's financial information and reporting system.

Công ty chưa có yêu cầu nội bộ về việc lập các báo cáo tài chính tháng hoặc quý. Thực chất Công ty chưa có hệ thống thông tin quản lý chính thức (MIS).

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

Hàng năm vào tháng 11, 12, Công ty tiến hành khảo sát, kiểm tra lập kế hoạch, khối lượng, dự toán tài chính, nhu cầu ngân sách tài chính cho công tác quản lý bảo dưỡng, sửa chữa nâng cấp hệ thống giao thông, chiếu sáng thoát nước và xử lý nước thải nộp lên UBND thành phố Vinh

UBND thành phố Vinh phê duyệt kế hoạch chi phí ngân sách đối với hoạt động quản lý và xử lý nước thải chưa tập trung đồng bộ, kế hoạch chi phí ngân sách cho công việc này được chia đều cho 2 Công ty đó là: Công ty Cổ phần quản lý và Phát triển Hạ tầng Đô thị Vinh và Công ty Môi trường đô thị.

Hiện tại Công ty đã tiến hành so sánh và phân tích định kỳ (tháng, quý hoặc nửa năm) các biến động giữa thực tế và kế hoạch nhưng chưa toàn diện.

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 2000 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 các quy định 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 của Công ty

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

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

Để công tác quản lý tài chính có hiệu quả hơn, UBND cần trao quyền tự chủ tài chính cho Công ty trong công

The Company does not have an internal reporting requirement to prepare financial statements regularly on a monthly basis. In essence, the Company does not have a formal Management Information System (MIS).

Budgeting, Financial Planning & Tariff Setting

Annually, in November and December, the Company carries out a survey and inspection of the work plan, expenditure budget for the management, operation, maintenance and improvement of the transport system, lighting system, and wastewater collection & treatment system and then submit it to Vinh City's PC for approval

The People's Committee of Vinh City is responsible for approving the expenditure budget plan for decentralized wastewater collection and treatment; this expenditure budget plan is allocated equally to two companies: Vinh Urban Infrastructure Management and Development Joint Stock Company and Urban Environment Company.

At present, the Company is carrying out periodical comparison and analysis of planned and actual variations (monthly, quarterly and semi-annual basis), but incomprehensively.

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.

The last audit of the Company by the State Audit of Viet Nam was in 2000.

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 large state-owned enterprises, where the financial transactions and activities are numerous, huge and complex.

Financial Management Strategies

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

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

For more effective wastewater management, the Company should be granted financial autonomy by the

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

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

Công ty cũng sẽ bắt đầu thực hành lập dự toán ngân sách và lập kế hoạch tài chính một cách toàn diện, đúng theo “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

Các hoạt động chính

Quản lý tài chính

Công ty sẽ thiết lập chính sách và quy trình quản lý tài chính; thành lập bộ phận kiểm toán nội bộ để kiểm soát nhằm đảm bảo các hoạt động của công ty tuân thủ theo các quy định của nhà nước.

Quy trình và chính sách quản lý tài chính nên thực hiện như sau:

- Rà soát các thông tư, nghị định liên quan đến quản lý tài chính của các đơn vị hoạt động trong lĩnh vực công ích;
- Quy trình quản lý tài chính của công ty;
- Lập chính sách quản lý tài chính;
- Lập quy trình tác nghiệp chuẩn hay quy trình thực hiện (SOPs) quản lý tài chính.

Tuy nhiên, ban lãnh đạo Công ty sẽ áp dụng hệ thống báo cáo tài chính hàng tháng để hỗ trợ việc thực hiện quy trình quản lý tài chính một cách hiệu quả và theo

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 with 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 abolishing the present PPC subsidies for wastewater operations over a period of time.

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

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

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

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

Description of Main Activities

Financial Management

We will establish a guiding policy and financial procedures for improving financial management operations and internal audit for control purposes, assuring compliance of operations with set-out governmental procedures.

Financial procedures and the policy of financial management should be based and implemented as follows:

- *Review of circulars and decrees relevant to financial management of public entities;*
- *Financial management practices of the Company;*
- *Establishment of a financial management policy;*
- *Establishment of standard operation procedures (SOPs) for financial management.*

Moreover, the management will introduce an internal monthly financial reporting system to facilitate on-time and effective financial management procedures.

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.

Hệ thống kế toán

Việc chuyển đổi từ cách pháp nhân của Công ty từ DNNN hoạt động công ích sang hoạt động Công ty cổ phần hạch toán độc lập theo luật doanh nghiệp, đòi hỏi sự minh bạch trong quản lý hệ thống tài chính và kế toán, bao gồm cả việc lập báo cáo tài chính: như lập bảng cân đối kế toán, báo cáo lãi lỗ đòi hỏi phải thiết lập chi tiết cụ thể, rõ ràng chính xác đầy đủ từng hoạt động cụ thể của Công ty.

Là một doanh nghiệp hạch toán độc lập, Công ty nên sử dụng phần mềm kế toán đồng bộ và thiết lập một hệ thống tài khoản kế toán với các trung tâm về lợi nhuận và chi phí đáp ứng được việc chiết xuất các thông tin tài chính nhằm dễ dàng hơn trong việc lập báo cáo và quản lý. Để việc quản lý và tốt hiệu quả, báo cáo tài chính cần được lập hàng tháng.

Tự chủ về giá nước thải

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

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

Để tính được giá nước thải, trước tiên phải xác định doanh thu tối thiểu đảm bảo bù đắp được chi phí. Doanh thu tối thiểu này được tính theo 3 mức bù đắp chi phí

Receiving important financial information in due time enables the management to detect constraints at an early stage and apply corrective actions, as the case might be.

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

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

Accounting System

The change of the legal status of the Company from a state owned public service provider to a joint stock company, which applies an independent accounting system in accordance with Enterprise Law, requires a transparent financial management system, including the preparation of balance sheet; profit & loss statement. The preparation of these financial statements should be done specifically and correctly.

As an autonomous state-owned enterprise, the Company introduces off-the-shelf accounting software and will set-up our Chart of Accounts with profit and cost centers that will facilitate retrieval of financial information for better reporting and monitoring purposes. For good and effective management, monthly financial reporting is necessary.

Tariff Autonomy

Wastewater tariff calculation and structure setting should be done on the basis of relevant decrees, circulars and decisions, subject to PPC approval. We will lobby with the PPC to replace the present environmental fee by a wastewater customer tariff, which should be allowed to be kept by the Company as regular monthly revenue.

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

For wastewater tariff calculation, firstly, we define the minimum wastewater revenues required to recover our costs, considering three levels of cost recovery, which are as follows:

như sau:

- Chỉ bù đắp chi phí vận hành và bảo dưỡng;
- Bù đắp chi phí vận hành bảo dưỡng và khấu hao các thiết bị có tuổi thọ ngắn;
- Bù đắp chi phí vận hành bảo dưỡng và toàn bộ khấu hao.

Mức bù đắp chi phí theo yêu cầu của ngân hàng tái thiết Đức trong hiệp định ký kết với Chính phủ Việt nam là mức thứ hai (Bù đắp chi phí vận hành bảo dưỡng và khấu hao các thiết bị có tuổi thọ ngắn). Giá trung bình được tính theo hai phương án sau:

- Tất cả các khách hàng trong vùng có dịch vụ cung cấp nước sạch phải trả tiền nước thải hoặc;
- Chỉ các khách hàng trong vùng có hệ thống thoát nước phải trả tiền nước thải.

Quy trình thu ngân

Khối lượng công việc kế toán sẽ tăng lên khi Công ty được UBND tỉnh giao quyền tự chủ về tài chính và số tiền nước thải đã thu được từ Công ty cấp nước được chuyển thẳng đến Công ty như một khoản thu thường xuyên. Để kiểm soát tốt hơn cần có sự so sánh, đối chiếu và điều chỉnh thường xuyên giữa Công ty cấp nước và Công ty về số tiền nước thải phải thu và đã thu được bởi Công ty cấp nước. Do đó, để thiết lập quy trình thu tiền, Công ty nên tiến hành các bước sau:

- Phân loại khách hàng (khách hàng sử dụng nước máy và không sử dụng nước máy nằm trong vùng có hệ thống thu gom và xử lý nước thải);
- Thiết lập quy trình chuyển tiền nước thải từ Công ty Cấp nước sang tài khoản của công ty để trình UBND Tỉnh phê duyệt;
- Thiết lập bộ phận thu ngân cho việc thu tiền nước thải từ các khách hàng không sử dụng dịch vụ nước máy;
- Thiết lập cơ chế sử dụng nguồn thu được rồi trình UBND Tỉnh phê duyệt.

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.

- O&M cost only;
- O&M cost plus depreciation of short living assets (electrical and mechanical equipment);
- O&M cost plus full depreciation of all WW assets.

The level of cost recovery required by KfW under its agreement with the Socialist Republic of Vietnam is the second one (O&M cost plus depreciation of short living assets). The average tariff required is calculated under two possible options:

- All customers in the water supply service area are liable to pay the wastewater tariff; or
- Only customers in the sewerage service area are liable to pay the wastewater tariff.

Cash Collection Process

The accounting work load will increase once our Company is granted wider financial autonomy by the People's Committee and the WW tariff collected by the WS Company is payable directly to our accounts as regular revenue. For better control, we will regularly reconcile between the accounts of the WS Company and our accounts with regards to the WW tariff billed and collected by the WS Company. Consequently, for the establishment of a cash collection procedure, we will implement the following:

- Customer classification (using water supply and non-water supply customers in the wastewater collection service area);
- Establishment of procedures, endorsed by the PPC, to transfer the WW tariff collected by the WS Company to our accounts;
- Establishment of a cashier team for collecting the WW tariff from non-WS customers;
- Establishment of a mechanism for using wastewater tariff revenue and submission to PPC for approval.

Organization Restructure and Training

For efficient financial management we will restructure the accounting department and will implement training assessments and training courses for improving our staff's financial management skills and capacities.

3.2 Quản Lý Quan Hệ Khách Hàng

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

Tình hình hiện tại về Quản lý khách hàng

Công ty cổ phần quản lý và phát triển hạ tầng Vinh hoạt động trên nhiều lĩnh vực trong đó có 2 dịch vụ đã có định hướng khách hàng là quản lý nhà ở, dịch vụ cung cấp điện. Về mảng thoát nước công ty phụ trách bảo dưỡng ở những tuyến cống chính của thành phố.

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 đội quản lý nhà ở Quang Trung, đội quản lý chiếu sáng công cộng, xí nghiệp khảo sát thiết kế đô thị...vv

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 chúng ta.

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

Phát triển thương hiệu công ty

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.

Chúng ta sẽ đăng ký thương hiệu công ty vào năm 2009. Việc liên tục xây dựng hình ảnh công ty và

3.2 Customer Relations Management

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

Current Situation of Customer Relations Management

The Vinh City Infrastructure Management and Development Joint Stock Company operates in many fields that includes 2 services which are more customer oriented: apartment building management and electricity services. Regarding sewerage, the Company is responsible for managing the main sewers of the city.

The Company has no centralized Customer Management Department. The responsibility for handling customer complaints involves different units such as: apartment building Quang Trung management unit, public lighting management unit, urban survey and planning division, etc.

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 to expand our business standards and coverage.

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

Develop the Company's Brand

We will develop and implement 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 achievement of the committed service standards will improve the Company's service quality, including the customer service, and improve customer satisfaction.

We will register the Company's brand in 2009. Continuously developing the Company's image and

quảng bá thương hiệu công ty sẽ giúp nhiều người biết đến công ty và công ty sẽ ngày càng phát triển.

Xây dựng chính sách và văn hóa dịch vụ khách hàng

Chúng ta sẽ xây dựng chính sách và văn hóa dịch vụ khách hàng trong công ty. 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. Việc tạo ra văn hóa dịch vụ khách hàng đòi hỏi phải có thời gian và sự ủng hộ của lãnh đạo công ty. Với văn hóa dịch vụ khách hàng, mọi người trong công ty sẽ luôn quan tâm đến khách hàng trong công việc của mình, luôn nghĩ đến khách hàng khi giải quyết vấn đề.

Thực hiện các chiến dịch nâng cao nhận thức của cộng đồng

Tất cả khách hàng của công ty và cộng đồng ở thành phố Vinh sẽ được thông báo thường xuyên về các dịch vụ của công ty, bao gồm cả tiêu chuẩn về dịch vụ và chi phí của dịch vụ, về quyền lợi và nghĩa vụ của khách hàng, của công ty về dịch vụ của công ty. Chúng ta sẽ tuyên truyền cho cộng đồng về 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, bảng truyền thông và phim trong các chiến dịch này.

Bộ phận chăm sóc khách hàng

Chúng ta sẽ chuẩn bị viết đề xuất về việc thành lập Bộ phận chăm sóc khách hàng với chức năng, nhiệm vụ và trách nhiệm rõ ràng.

Bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ được bố trí nhân viên phù hợp, có đủ trang thiết bị và bắt đầu hoạt động vào quý 2 năm 2008, sẵn sàng thực hiện các nhiệm vụ và chức năng đã được phê chuẩn.

Bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ hoạt động với đội ngũ cán bộ được đào tạo. Mục tiêu của Bộ phận 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.

promoting the Company will help more people knowing about the Company and it will be more developed.

Develop Customer Service Culture and Policy

We will develop a customer service culture and 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. Creating the customer service culture will take time and need supports from the management. With customer service culture all Company staff will always acknowledge customers in their works; make every decision with the customers in mind.

Conduct Public Awareness Campaigns

All our customers and the community of Vinh City are regularly informed about our Company's services, including information on service standards, cost of our services, and about the rights and obligations of the Company and customers regarding the Company's services. 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 dissemination and implementation of public awareness campaigns.

We will closely coordinate with wards, districts and relevant city officials on informational and educational awareness campaign 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.

Customer Care Unit

We will 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 second quarter of 2008, 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 customer satisfaction surveys 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.

Bộ phận chăm sóc khách hàng sẽ góp phần làm tăng mức độ thỏa mãn của khách hàng; nhờ vậy, giúp nâng cao hình ảnh công ty trong công chúng.

Nâng cao năng lực quản lý khách hàng của cán bộ nhân viên

Mục tiêu của chúng ta là có bộ phận 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 bộ phận 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.

Xây dựng qui trình quản lý khách hàng

Chúng ta sẽ xây dựng và thực hiện một qui trình hoạt động chuẩn về quản lý khách hàng trong đó có quản lý các khiếu nại của khách hàng trong toàn công ty vào giữa năm 2008. 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.

Hiểu các nhu cầu và quan điểm và thái độ 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.

Improve Staff Competence

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

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

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

Develop SOP about Customers Management

We will prepare and put into operation a standard operation procedure for customer management that includes customers' complaint management within the Company by the middle of 2008. This procedure will guide our staff to response and solve customer complaints efficiently and effectively, ensuring best possible customer care.

Customer Needs, Opinions and Attitude

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 identify customer needs and vital service improvement requirements. Understanding our customer expectations is guiding us for the development of adequate customer care strategies.

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.

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.

Tình hình hiện tại về Quản lý tài sản

Trước năm 2005 Công ty được thành lập theo quyết định thành lập của UBND tỉnh Nghệ An. Và nay thực hiện chế độ phân cấp quản lý Nhà nước đối với Doanh nghiệp thuộc UBND thành phố Vinh – tỉnh Nghệ An nên Công ty trực thuộc sự quản lý toàn diện của UBND thành phố Vinh – tỉnh Nghệ An.

Trong Quyết định thành lập, UBND tỉnh Nghệ An thay mặt Nhà nước, bán 33% phần vốn của Nhà nước hiện có tại doanh nghiệp theo bảng dưới đây:

Current Situation of Asset Management

Before 2005, the Company was under the management of Nghe An Province. Now, the company belongs to the Vinh City People Committee, operating under state management regulations.

In the Decision of company transformation into a joint stock company, the Nghe An PPC, on behalf of the State, sold 33% of authorized capital value of the Company to private shareholders, as listed in Table 3:

Bảng 3: Kế hoạch cổ phần hóa
Table 3: Plan of equitization

STT / No.	Hạng mục / Item	Giá trị / Value	
		VND ¹	USD
	Tổng giá trị thực tế của doanh nghiệp (theo Hội đồng tỉnh xác định lại) Total Company's value	19.575	1.228.813
	Giá trị thực tế phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp (theo Hội đồng tỉnh xác định lại) Authorized capital value	1.470	92.278
	Tổng giá trị cổ phiếu bán ra (33% giá trị thực tế phần vốn nhà nước tại doanh nghiệp) Sold capital value (33% of authorized capital value)	720	45.197
	Giá trị một cổ phần Value of each share	0,1	6,3

¹ Đơn vị: triệu VND / Unit: million VND

Nguồn: Phương án cổ phần hóa Công ty Quản lý và phát triển hạ tầng đô thị Vinh
Source: VCIMDC plan of equitization (prepared by Capital Assess Council of Nghe An Province)

Công ty chỉ cổ phần hóa phần vốn Nhà nước hiện có tại doanh nghiệp, không cổ phần hóa tài sản cơ sở hạ tầng hiện do Công ty quản lý.

The equitized capital is limited to the part of the state owned asset (building and mobile assets) estimated value of the Company, not including the actual infrastructure assets (drainage, pumping station, sewers...).

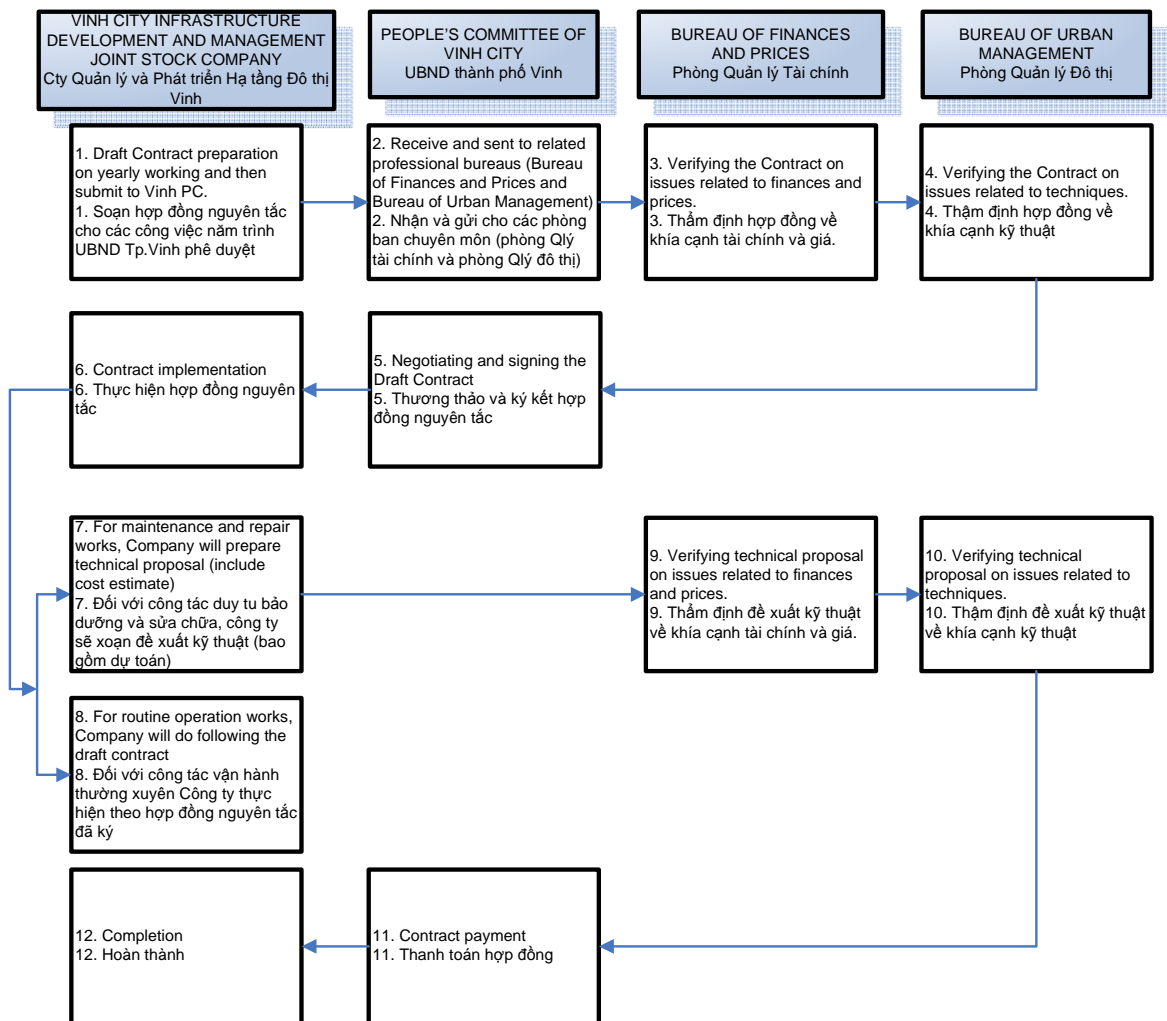
Các quy trình thủ tục và vận hành hệ thống thoát nước

Các hoạt động thường nhật của Công ty được dựa trên kế hoạch hoạt động hàng năm được trình phê duyệt. Sơ đồ dưới đây mô tả quy trình phê duyệt kế hoạch hoạt động của Công ty.

Wastewater Operations & Procedures

The daily operational activities of the Company are based on the yearly work-plan submitted to the Vinh CPC. Figure 2 describes the process for the establishment of the Company's work-plan.

Sơ đồ 2: Quy trình phê duyệt Kế hoạch hoạt động/ Figure 2: Flow of Work-plan Approval



Công ty chuẩn bị dự thảo hợp đồng công việc hàng năm và trình UBND thành phố. UBND thành phố xem xét và chỉnh sửa bản dự thảo với sự tham mưu của các phòng ban có liên quan (Phòng Tài chính và Phòng Quản lý đô thị). Bản hợp đồng được duyệt thể hiện khối lượng công việc thường nhật và đơn giá tương ứng của từng hạng mục công việc. Công ty không có quy trình vận hành tiêu chuẩn cho hoạt động này.

Trên thực tế, Công ty không được tham gia vào quá trình xây dựng quy hoạch và thiết kế hoạt động liên quan đến thoát nước, dẫn đến khó khăn cho công tác quản lý. Thậm chí quy hoạch thường không thỏa đáng do những nhà lập quy hoạch không nắm bắt

The Company prepares a Draft Contract for annual work activities and submits it to the CPC. The CPC revises this Draft based on inputs and recommendations of its related professional bureaus (CPC – Bureau of Finance and Bureau of Urban Management). The approved contract describes all the works with the costs for each work item. There are no standard-operation-procedures (SOPs) for operational tasks in place.

In fact, Vn-CIMDC is not invited to participate in the process of planning and designing the WW&D activities, causing some difficulties for its management. The planning is insufficient as the planners are not fully aware of the existing WW&D facilities.

được cơ sở vật chất phục vụ công tác thoát nước hiện có.

Cho tới nay, mọi công tác bảo dưỡng sửa chữa hệ thống thoát nước đều thực hiện theo đơn đặt hàng khoán gọn của UBND. Nguồn ngân sách hàng năm cho hoạt động thoát nước do Công ty thực hiện vào khoảng 800 triệu đồng (50.000 USD) trên phạm vi toàn thành phố Vinh.

Bảo dưỡng hệ thống nước thải và Quy trình thủ tục

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

Bộ phận thoát nước

Hiện nay ở Công ty không có bộ phận thoát nước, mà chỉ có đội Quản lý và Duy tu Bảo dưỡng Công trình Hạ tầng (bao gồm: thoát nước, đường giao thông, tín hiệu giao thông, vỉa hè, và trạm bơm). Đội Quản lý và Duy tu Bảo dưỡng Công trình Hạ tầng có 40 người trong đó tách riêng tổ quản lý và bảo dưỡng trạm bơm gồm 8 người. Mặc dù phần lớn nhân viên là lao động phổ thông, việc hoạt động của họ vẫn tương đối thỏa đáng với những công việc đơn giản.

Chiến lược quản lý tài sản của Công ty

Quản lý tài sản là quá 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:

- 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.

So far, all maintenance and repair works have been done based on a contractual agreement with Vinh CPC. Annual financial resources for works of WW&D activities, which are implemented by the Vn-CIMDC, are around VND 800 millions (USD 50,000) for the whole Vinh City.

Wastewater Maintenance & Procedures

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

Wastewater Section

There is no WW&D management unit in Vn CIMDC, only an infrastructure management and maintenance brigade which is in charge of operation and maintainance of the drainage system, roads, traffic signals, pavements,.... and the pumping station. The infrastructure management and maintenance brigade contains 40 members, including 8 people of the pumping operation team. Despite the fact that almost all workers are unskilled, the performance of the working staff is relatively satisfactory, since present works are simple.

Our Asset Management Strategies

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

- *To establish an operational functional wastewater division;*
- *To train wastewater managers and workforce;*
- *To implement proper operation and maintenance of asset in accordance with agreed standard operation procedures (SOP);*
- *Investment in tools & machinery for routine O&M.*

Based on the above mentioned asset management strategies, we develop an action plan which includes elements for our institutional development process.

Asset Management Structure

Establishment of a functional asset management entity 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 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.

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

The establishment of the wastewater management entity 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 ensures that functions and duties can be implemented in accordance to our wastewater management requirements and standard operation procedures (SOP).

Job Descriptions

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

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

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:

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 nổi 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.

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.

Ngoài ra, một số các hoạt động dưới đây sẽ được thực hiện sau 2010:

- Quản lý lưu lượng vào cống;
- Quản lý rủi ro;
- Báo cáo.

Standard Operation Procedures (SOPs) for Routine Operation

Standard Operation Procedures (SOPs) for routine operations 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. 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 at highest possible levels. Preventive maintenance plans include, among others: pumping stations, electrical supply facilities, mechanical and electrical equipment of the treatment plant.

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

Quality Assurance

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

Moreover, the following activities will be carried out after 2010:

- Sewer inflow management;
- Risk management;
- Reporting.

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 Thành phố Vinh. Hồ sơ vẫn bản hiện có đều không theo hệ thống và không được cập nhật.

Cho đến nay Công ty không có hệ thống hồ sơ tài sản dựa trên Hệ thống thông tin địa lý (GIS) và cũng chưa có phần mềm ứng dụng nào phục vụ cho công tác quản lý tài sản.

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, Công ty cần thành lập một “Bộ phận lưu trữ hồ sơ tài sản” (ADC). Bộ phận có 5 nhiệm vụ chính, bao gồm: (a) lập hồ sơ tài sản hiện có, (b) tiếp nhận việc chuyển giao dữ liệu và thông tin về tài sản thoát nước mới từ Hợp phần do KfW thực hiện, (c) chuẩn bị thời gian biểu vận hành và bảo dưỡng, (d) ghi chép việc thực hiện công tác vận hành, bảo dưỡng, sửa chữa và thay thế tài sản và (f) lưu trữ các hồ sơ về kho bãi hàng hóa.

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

Tất cả các thông tin liên quan đến tài sản thoát nước mới, được tài trợ một phần bởi Hợp phần dự án KfW, sẽ được chuyển giao cho Bộ phận lưu trữ hồ sơ tài sản sau khi công tác xây dựng được hoàn thiện theo kế hoạch vào cuối năm 2010.

Khung chính sách

Công ty sẽ ban hành một chủ trương chính sách nêu rõ mục tiêu, nhiệm vụ và mối quan hệ công việc của Bộ phận 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 dự kiến bao gồm các vấn đề dưới đây:

- Mục tiêu và nhiệm vụ của Bộ phận lưu trữ hồ sơ tài sản;
- Cơ cấu tổ chức, mối quan hệ với các phòng ban

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, including its related cost and resources.

Current Situation of Asset Documentation

Existing drainage documents cover some limited parts of Vinh City municipal area. The existing documents are not systematically organized and no updates are made.

So far, the Vn-CIMDC does not have an asset documentation system and there is no application of software for asset management.

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 has five principle tasks, including (a) documentation of existing assets, (b) transfer of data and information from the KfW supported wastewater project, (c) preparing operation and maintenance (O&M) schedules, (d) recording all implemented O&M works, and asset replacements and/or repairs, and (f) keeping warehouse records.

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

It is planned that all information of the new asset, which is partly funded by the KfW project component, will be transferred to the ADC after the completion of construction works, assumingly at the end of the year 2010.

Policy Framework

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

- Objective and tasks of the ADC;
- Organizational structure, coordination with others, and staffing;

- 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);
- Quy trình quản lý chất lượng;
- Hệ thống kiểm tra và đánh giá;
- Hệ thống báo cáo.

Cơ cấu tổ chức

Bộ phận 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. Bộ phận 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 Công ty bàn thảo kỹ lưỡng và xây dựng dựa trên yêu cầu thực tế công việc.

Chuẩn bị cơ sở vật chất

Công ty sẽ trang bị cho Bộ phận 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, Công ty cần chuẩn bị ngân sách để mua sắm phần mềm, phần cứng bao gồm máy tính, máy in, một số trang thiết bị khác và tiến hành các đào tạo theo yêu cầu công việc.

Bố trí cán bộ

Liên quan đến công tác nhân sự, Công ty 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, Công ty 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

- Asset documentation manuals and standard operation procedures (SOPs);
- Quality management procedures;
- Monitoring and evaluation ;
- Reporting.

Organizational Set-up

The ADC will operate under the Planning and Technical Department of our Company, practicing close coordination with other related departments. The ADC will have some specialized IT personnel for data management and trained personnel for data gathering. However, the exact structure will be discussed by the Management and set up in accordance with actual requirements.

Physical Preparation

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

Staff Allocation

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

Staff Training

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

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

Data Gathering

Technical field data will be gathered as follows:

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

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 Bộ phận lưu trữ hồ sơ tài sản sau khi công tác xây dựng được hoàn thành, dự kiến vào cuối năm 2010.
- 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 Kế toán - Tài vụ nhằm bảo đảm tính chính xác của dữ liệu.

formats.

- *New assets: It is planned that all information of the new wastewater assets, which are sponsored by the KfW project component, will be transferred to the ADC after the completion of construction works, assumingly at the end of the year 2010.*
- *O&M data: will be collected in close cooperation with the Planning and Technical Department, assuring the documentation of actual O&M works.*
- *Warehouse inventory data: will be collected in close cooperation with other departments such as Accounting and Financing Department to ensure the accuracy of the data.*

3.5 Quản Lý Nguồn Nhân Lực

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

Trách nhiệm của các cấp quản lý trong công ty chúng ta là xây dựng và nâng cao hiệu quả hoạt động của 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.

Tình hình hiện tại về Quản Lý Nguồn nhân lực

Với tư cách là công ty quản lý, vận hành, khai thác hệ thống kỹ thuật và xử lý nước thải; quản lý hệ thống giao thông và hệ thống điện chiếu sáng đô thị, công ty Quản lý và Phát triển hạ tầng đô thị 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.

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 nội quy công ty. Với điểm mạnh chính là chất lượng cung cấp dịch vụ của công ty đã có uy tín trên thị trường địa phương, ngành nghề kinh doanh khá đa dạng. Số lượng cán bộ công nhân viên dồi dào, tương đối trẻ về tuổi đời rất nhiệt tình làm việc. Ban Giám Đốc công ty năng động và có kinh nghiệm quản lý. Các phiếu Giao việc được xem như là cơ sở để bố trí lao động, đánh giá kết quả thực hiện công việc và trả công cho người lao động. Với sự hỗ trợ của các dự án mà trước mắt là dự án KFW đội ngũ cán bộ quản lý và công nhân viên có cơ hội tham gia đào tạo để nâng cao năng lực quản lý và kỹ năng thực hiện công việc. Các trường Đại học, cao đẳng, Trung học chuyên nghiệp và các trường Dạy nghề hàng năm cung cấp cho công ty lực lượng lao động được đào tạo.

Bên cạnh cơ hội kinh doanh và điểm mạnh thì công ty cũng nhận thức rõ những hạn chế hiện tại và thách thức từ bên ngoài. Trình độ cán bộ công nhân viên chưa đồng đều, một số người có năng lực yếu cộng với ý thức kỷ luật kém do công ty chưa có kế hoạch đào tạo cán bộ công nhân viên hàng năm. Hiểu biết và thực hành phương pháp quản lý nguồn nhân lực yếu, thiếu kinh nghiệm quản lý, thu gom và xử lý nước thải, thiếu các chuyên gia hàng đầu. Cán bộ chuyên trách

3.5 Human Resource Management (HRM)

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

It is the responsibility of our management to build and upgrade a human resource 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 with best practices.

Our Current Human Resource Management Situation

As the Company provides management, operation and development of the wastewater and drainage system, manages the city's transportation system as well as its electricity system, the Vinh City Infrastructure Management and Development JSC depends on numerous qualified personnel in a variety of fields, including managers, accountants, customer relations staff, engineers, technicians, operators, and administrators. In terms of human resources the Company's existing situation can be illustrated as follows.

Our staff is motivated and highly committed to follow our internal regulations for achieving our internal Company goals. The Company has the following strengths: good quality of services in the local market and multiple occupations. Human resources are resourceful in terms of quantity; relatively young age, and really active for their work. The Board of Directors is very active and experienced in managing the Company. Currently, there are Job Assignments that are considered the basis for staff allocation, performance appraisal and compensation. Thanks to the cooperation with the KFW project, it is a good opportunity for the Company's staff and managers to be involved in training and development in order to improve their knowledge, ability, and skills. Every year, universities, colleges as well as vocational schools provide Vinh City Infrastructure Management and Development JSC with trained labour force.

Besides obvious business opportunities and our internal strengths, the Company is aware of exiting constraints and external threads. Our staff's professional capacity is not yet sufficiently developed, relatively bad behavior exists and, at the same time there is no staff training plan. In generally, manager's awareness and practicing on human resource management is rather weak and inexperienced in wastewater collection and treatment. A general problem is the fact that highly skilled staff is joining other enterprises because of better working

quản lý nguồn nhân lực còn yếu và thiếu về số lượng. Một khó khăn chung là các doanh nghiệp khác trên thị trường lao động có điều kiện làm việc tốt hơn, có mức tiền lương hấp dẫn hơn đã thu hút những lao động có trình độ chuyên môn giỏi của công ty. Công ty chưa xây dựng bản mô tả công việc và bản tiêu chuẩn thực hiện công việc cho các chức danh công việc do đó bố trí lao động bất hợp lý vì thiếu cơ sở khoa học; đánh giá thực hiện công việc mang tính bình quân; quy chế trả công, trả lương chưa nhất quán, không khuyến khích thực hiện tốt công việc. Do khả năng tài chính của công ty rất hạn hẹp nên quỹ khen thưởng hàng năm nhỏ bé, mức tiền công tiền lương hàng tháng rất thấp. Tuyển dụng nhân lực không có cơ sở khoa học và bị chi phối từ các mối quan hệ bên ngoài. Hệ thống thông tin Quản lý nguồn nhân lực chưa được thiết lập. Cũng do thiếu kinh phí mà nguồn chi cho An toàn lao động rất ít ỏi, không thực hiện phổ biến và đào tạo an toàn cho người lao động và cũng thiếu hoạt động thanh tra an toàn. Việc chuyển đổi hình thức sở hữu từ công ty Nhà nước sang công ty cổ phần trong nền kinh tế thị trường cũng đang làm tăng việc làm cho người lao động với cường độ lao động cao hơn, chất lượng tốt hơn và cũng đang là những thách thức đối với quản lý và phát triển nguồn nhân lực đặc biệt hoạt động thu hút và giữ giữ người lao động có trình độ chuyên môn giỏi phù hợp với yêu cầu công việc của công ty.

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 tài liệu hướng dẫn 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 tài liệu hướng dẫn 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.

Chính sách quản lý nguồn nhân lực

Chúng ta sẽ xem xét, điều chỉnh và ban hành các chính sách quản lý nguồn nhân lực mới dựa vào kế hoạch phát triển và mục tiêu của công ty. Các chính sách quản lý nguồn nhân lực gồm:

- Quy chế “đánh giá thực hiện công việc”;
- Quy chế đào tạo và nâng cao năng lực;
- Quy chế trả lương, trả thưởng;
- Quy chế tuyển dụng nhân sự;
- Quy định an toàn lao động.

Xây dựng bản mô tả công việc cho các chức danh

conditions and higher wages. The Company has not set up job analysis. There are neither Job Descriptions nor Job Specifications for key job titles. That is why, the staff allocation and performance appraisal lack scientific basis and are unappreciated. The Company's compensation regime is not able to identify bad and good job performances and does not motivate staff. Because of the Company's financial constraint, incentive source is very limited, monthly salary of the Company's staff is very low comparing to some other companies. New employees are inadequately selected and conducted by external relations. A Personnel Management Information System of the Company is not set up. Expenditure in labor safety is very small and there is no dissemination, training or inspection of labor safety. Furthermore, the transition from a 'public' into joint stock company in a market economy is an ongoing challenge as it is more labor intensive and has higher job performance's requirements etc. for our human resource management especially for absorbing and maintaining excellent staff, meeting the Company's job requirements.

Our Human Resource Management 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 are outlined in the attached Action Plan.

Human Resource Management Policy

We will review, adjust and issue new human resource management policies based on the Company's development planning and objectives. HRM policies consist of:

- Regulation on 'job performance appraisal';
- Regulation on 'training and capacity building';
- Regulation on 'salaries and incentives';
- Regulation on 'personnel recruitment';
- Regulation on 'labor safety'.

Job Description and Job Performance Standards

công việc trong công ty

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

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

Xây dựng, ban hành và thực hiện 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 yếu tố quyết định cho công ty phát triển nhanh chóng và bền vững.

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.

Bố trí nhân lực phù hợp với yêu cầu công việc

Dựa vào Bản mô tả công việc và bản yêu cầu chuyên môn đối với người thực hiện công việc, người đứng đầu đơn vị sẽ rà soát lại toàn bộ lực lượng lao động và xây dựng phương án bố trí lao động phù hợp nhất nhằm nâng cao sự thỏa mãn trong thực hiện công việc và nâng cao kết quả thực hiện công việc. Sau khi đã được Giám Đốc phê duyệt, phương án bố trí lao động sẽ được triển khai thực hiện trong công ty.

Xây dựng và áp dụng quy trình đánh giá thực hiện công việc

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

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

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

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 or individual staff position.

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

Recruitment Regime

The need for recruitment of knowledgeable and skilled professionals is paramount for our fast and sustainable developing Company.

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

Staff Allocation According to Job Requirements

Based on job description and job qualification, the head of departments will review all staff positions and build the most suitable alternatives in order to enhance job satisfaction and performance. After the staff allocation's option is approved by the Director it will be formally implemented in the Company.

Job Performance Appraisal

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

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

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

Đào tạo và nâng cao năng lực 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.

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 trả lương

Trưởng phòng Tổ chức Hành chính, phối hợp cùng tổ công tác, sẽ rà soát hệ thống lương hiện hành, xác định những điểm bất hợp lý cần được sửa đổi, phân nhóm và phân loại chức danh công việc. Trong từng nhóm công việc, chọn ra một chức danh công việc điển hình để đánh giá và xác định ngạch lương và bậc lương. Soạn thảo quy chế, lấy ý kiến các phòng ban cũng như ý kiến đóng góp của từng cán bộ nhân viên trong công ty. Xây dựng quy chế trả lương, phổ biến và thực hiện quy chế trả lương nhằm tạo động lực khuyến khích người lao động, thu hút và duy trì đội ngũ cán bộ nhân viên và những người làm công tác quản lý giỏi, đáp ứng yêu cầu công việc của công ty.

Hoàn thiện quy chế khen thưởng/ khuyến khích CBCNV

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

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

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

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

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 coordination with the heads of the departments and units/ branches and will prepare and implement annual training programs and budgets, subject to the Director's approval.

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

Formulation of Regulation on Salary System

The head of the Personnel and Administration Department, in close coordination with the regulation task force, will review the existing salary system, identify unsuitable items to be adjusted and group and classify job titles. In each group one typical job will be selected for assessing pay grade and pay rate. The regulation will be formulated and comments from units as well as individual staff will be obtained. The regulation on the salary system will be established, disseminated and then implemented in order to motivate, absorb and maintain excellent staff and managers, meeting the job requirements of our Company.

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. The actual allocations of the incentive system should be a fixed percentage of the Company's net profit.

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

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

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 Personnel and Administration

thông tin này.

Trong quá trình xây dựng hệ thống thông tin quản lý 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.

Department only.

During the course of establishment, we will determine 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
(23-06 – 31.06.2007)

ANNEX 2:
WORKSHOP DOCUMENTATION
(May 23th – May 31st, 2006)



Hình 1: Làm việc nhóm “Các mục tiêu phát triển Thể chế và Tổ chức”, Vinh, 25/5/2007

Photo 1: Group work on “Institutional & Organizational Objectives”, Vinh, 25/5/2007



Hình 2: Thảo luận nhóm “Kế hoạch hành động Quản lý tài chính” Vinh, 26/5/2007

Photo 2: Group discussion on “Action Plan for Financial Management”, Vinh, 26/5/2007



Hình 3: Thảo luận nhóm “Kế hoạch hành động Quản lý tài sản”, Vinh, 28/5/2007
Photo 3: Group discussion on “Action Plan for Asset Management”, Vinh, 28/5/2007



Hình 4: Trình bày kết quả thảo luận nhóm “Quản lý Quan hệ Khách hàng”, Vinh, 30/5/2007
Photo 4: Presentation of group working results “Customer Relation Management”, Vinh, 30/5/2007