ГУП
«ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

ГРУППА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
«ВОДОСНАБЖЕНИЕ И САНИТАРИЯ В
ГОРОДЕ ДУШАНБЕ»

ASIAN DEVELOPMENT BANK

ПРОЕКТ: «ВОДОСНАБЖЕНИЕ И САНИТАРИЯ В ГОРОДЕ ДУШАНБЕ»

КВАРТАЛЬНЫЙ ОТЧЁТ
ЗА ПЕРИОД
ОКТЯБРЬ – ДЕКАБРЬ 2022 г.

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ СПЕЦИАЛИСТ
ГРУППЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
ФИРУЗ ДАВЛАТОВ

ЯНВАРЬ 20, 2023

Аббревиатуры

АБР	Азиатский Банк Развития
ГУП ДВК	Государственное Унитарное Предприятие «Душанбеводоканал»
Г.Р.П.	Группа Реализации Проекта
ВиВ	Водоснабжение и Водоотведение
КБП	Корпоративный Бизнес План
МИК (СпУ)	Международный Институциональный Консультант (Советник по вопросам Управления)
НИК (МпИ)	Национальный Институциональный Консультант (Менеджер по Изменениям)
ЦОК	Центр Обслуживания Клиентов

ПЛАН ОТЧЁТА:

ВЫПОЛНЕННЫЕ ЗАДАЧИ:

- ЦЕНТР ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ (ЦОК);
- СТРОИТЕЛЬСТВО ЦОК (АНАЛИЗ);
- ПОЛОЖЕНИЕ ЦОК;
- ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ НАЧАЛЬНИКА ЦОК;
- ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ЦОК;
- ТРЕБОВАНИЯ К КАНДИДАТУРАМ НАЧАЛЬНИКА И СПЕЦИАЛИСТА ЦОК;
- РЕСУРСЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ЦОК;
- ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО РАБОТНИКОВ ЦОК. ГРАФИК РАБОТЫ РАБОТНИКОВ ЦОК;
- ВИДЕОКОНФЕРЕНЦИИ И ПРОТОКОЛЫ К НИМ;
- ПИСЬМО ДИРЕКТОРУ ДВК О РАЗРЕШЕНИИ СТРОИТЕЛЬСТВА ЦОК НА ТЕРРИТОРИИ, ПРИЛЕГАЮЩЕЙ К ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»;
- ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ (ДРАФТ);
- ШАБЛОНЫ ЗАЯВЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ЦОК;
- ПРЕЗЕНТАЦИЯ НА ТЕМУ ЦОК ДЛЯ РУКОВОДЯЩЕГО СОСТАВА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

ВЫПОЛНЕННЫЕ ЗАДАЧИ

Группа Реализации Проекта «Водоснабжение и санитария в городе Душанбе» выражает свою благодарность за поддержку проекта и вместе с тем представляет на ваше рассмотрение квартальный отчёт старшего институционального специалиста Давлатова Фируза за период Октябрь – Декабрь 2022 г.

Согласно Плану действий по внедрению 4-го Корпоративного Бизнес Плана ГУП «Душанбеводоканал», Разделу 4. Коммуникационной стратегии, необходимо было разработать план действий по созданию Центра Обслуживания Клиентов к октябрю 2022 г. План действию по созданию Центра Обслуживания Клиентов был разработан международным и национальным институциональными специалистами Оганесом Арутюняном и Неъматулло Абдуллоевым. Данный план был согласован с заместителем директора ГУП «Душанбеводоканал» по финансам и экономике Дустализода Шухрат, руководителем ГРП ГУП «Душанбеводоканал» Ахмедовым Равшаном, заместителем ГРП по институциональным вопросам Рахимзода Точиддином и старшим специалистом по институциональному развитию Фирузом Давлатовым. Согласно этому плану действий ЦОК и все документы, касательно его внутренних процедур, должны быть разработаны совместными усилиями ГУП ДВК, ГРП и Консультантов.

ЦЕНТР ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Центр Обслуживания Клиентов (ЦОК) задуман как отдельная структура ГУП ДВК, которая будет подчиняться департаменту «Душанбеводоканала». ЦОК будет действовать по принципу «Единого окна». По любым вопросам клиенты ГУП ДВК будут обращаться в ЦОК, а оттуда документы будут распространяться по соответствующим инстанциям. Причем весь процесс документооборота будет отслеживаться ЦОК-ом. О результатах работники центра будут информировать клиентов.

Цель создания ЦОК состоит в том, чтобы упростить существующие процедуры. При создании ЦОК необходимо обеспечить сетевые соединения с другими отделами и пересмотреть организационную структуру Предприятия. Для улучшения обслуживания клиентов важно сократить время решения проблем и сделать процедуры более прозрачными.

Цели создания ЦОК:

- Сократить время для рассмотрения жалоб, запросов и заявлений, уменьшить количество жалоб
- Поднять репутацию ГУП ДВК и доверие потребителей
- Предотвратить постоянный приток клиентов и возможные ссоры в офисах предприятия
- Экономия рабочего времени среднего и высшего руководства компании.
- Облегчить доступ клиента к провайдеру услуг
- Ограничить возможности и минимизировать риск для коррупции

Представители ЦОК;

- взаимодействуют с потребителями, предоставляя информацию в ответ на запросы об услугах.

- принимают заказы на начальное подключение, установку водомера, временное предоставление или возобновление услуг.
- рассматривают и разрешают жалобы на выставленные счета и предоставленные услуги.
- Составляют договора на предоставление услуг

СТРОИТЕЛЬСТВО ЦОК (АНАЛИЗ)

Был проведён анализ для определения наиболее эффективного варианта помещения для ЦОК. Для этой цели были использованы четыре варианта: аренда помещения, строительство нового помещения в городе, аренда + одновременное строительство нового здания и строительство нового здания в самом ГУП ДВК

АРЕНДА ПОМЕЩЕНИЯ ДЛЯ ЦОК	ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	STRENGHTS • Финансовые расходы меньше финансовых расходов при строительстве нового помещения; • *Ориентировочная стоимость аренды помещения под ЦОК TJS 62.400 ($ 6.200 по сегодняшнему курсу НБТ);*	WEAKNESSES • Деньги расходуются большие; • Приходится подгонять параметры ЦОК под уже существующие размеры помещения; • В зависимости от колебания курса валюты, стоимость аренды может меняться;
ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	OPPORTUNITIES • *Позволяет сэкономить затраты на содержание (не нужно платить налог на недвижимость, на ремонт);* • *Даёт возможность точно прогнозировать расходы компании, тогда как строительство нового помещения может привести к неожиданным крупным расходам.*	THREATS • При изменении дислокации, необходимо будет установить новый адрес и пересылать клиентов по нему, что вызовет недовольство клиентов и ударит по имиджу ДВК;

СТРОИТЕЛЬСТВО НОВОГО ЗДАНИЯ ДЛЯ ЦОК	ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	STRENGHTS • Собственное помещение на постоянной основе; • Проект помещения будет полностью подогнан под параметры ЦОК;	WEAKNESSES • Строительство займет большое время; • Нужны большие деньги и разрешение большого количества структур; • При возникновении необходимости ремонта помещения ДВК сам должен будет оплатить все расходы; • ДВК сам оплачивает налог на помещение;
ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	OPPORTUNITIES • Расходы на постройку помещения покроются в разы; • Имидж ДВК поднимется в разы; • Положительно повлияет на прибыльность ДВК; • Это станет большой рекламой для ДВК в целом;	THREATS • Если придётся расширяться, то нужно продавать этот офис и думать об аренде или покупке нового помещения, что вызовет временную приостановку деятельности ЦОК;

АРЕНДА+ ПОСТРОЙКА ЗДАНИЯ	ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	STRENGHTS • Пока строится основное помещение, работа ЦОК не будет приостановлена;	WEAKNESSES • Будут двойные расходы – на аренду +на строительство нового помещения одновременно
ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	OPPORTUNITIES	THREATS • В случае продолжения таких двойных расходов – ДВК может либо прекратить плату за аренду либо приостановить постройку нового помещения под ЦОК;

ПОМЕЩЕНИЕ ДЛЯ ЦОК В САМОМ ГУП ДВК	ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ СТОРОНЫ
ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ	STRENGHTS • Знакомая локация для клиентов; • Собственное помещение на постоянной основе; • Проект помещения будет полностью подогнан под параметры ЦОК; • Ориентировочная стоимость строительства нового помещения под ЦОК TJS 1.535.000 ($150,000), из которых: • TJS 1.125300 выделяется на строительство помещения (ориентировочно – $110.000); • TJS 255 750 выделяется на приобретение Программного обеспечения (ориентировочно – $25.000); • TJS 154 000 выделяется на приобретение оборудования (ориентировочно – $15.000);	WEAKNESSES • Практически отсутствуют парковочные места для автомашин
ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ	OPPORTUNITIES • Работа ЦОК находится под непосредственным контролем Руководящего Департамента ГУП «Душанбеводоканал»; • Любые нововведения непосредственно и в оперативном порядке могут быть доставлены в ЦОК; • Работникам ЦОК тоже будут оперативнее передавать какие-то свои рекомендации по улучшению условий работы непосредственному руководству;	THREATS

Проведённый анализ показал, что наиболее эффективным является вариант «Помещение для ЦОК в самом ГУП ДВК». Опираясь на этом варианте, институциональные специалисты и стали рассматривать ЦОК.

ПОЛОЖЕНИЕ ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Кроме вышеприведённого анализа и заключения по строительству ЦОК, институциональные специалисты начали разработку документов, связанных с внутренними процедурами деятельности ЦОК. Одним из таких документов является «ПОЛОЖЕНИЕ ЦОК». Данный документ придаёт ЦОК юридическую силу и фундамент для существования и дальнейшего развития. Положение ЦОК состоит из:

1. Общих положений;
2. Организационной структуры;
3. Задач;
4. Функции;
5. Заключительных положений

Также, данный документ был передан на рассмотрение всем институциональным консультантам. Он был поддержан и одобрен всеми институциональными специалистами. Данный юридический документ будет регулировать всю деятельность ЦОК как структуру ГУП ДВК.

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ НАЧАЛЬНИКА ЦОК

После разработки «Положения ЦОК», был разработан такой важный внутренний документ ЦОК как «Должностная инструкция Начальника ЦОК». Являясь юридическим документом, «Должностная инструкция Начальника ЦОК» урегулирует всю активность начальника Центра Обслуживания Клиентов. Данный документ был разработан институциональными специалистами ГРП и консультантами (международным и местным). Как юридический документ «Должностная инструкция Начальника ЦОК» охватывает следующие компоненты:

1. Общие положения;
2. Обязанности Начальника ЦОК;
3. Ответственность Начальника ЦОК;
4. Права Начальника ЦОК
5. Заключительные положения

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ЦОК

Также была разработана «Должностная инструкция Специалиста ЦОК». Являясь юридическим документом, «Должностная инструкция Специалиста ЦОК» координирует всю работу специалиста ЦОК. Данный документ был разработан институциональными специалистами ГРП и консультантами (международным и местным). Как юридический документ «Должностная инструкция Специалиста ЦОК» охватывает следующие компоненты:

1. Общие положения;
2. Обязанности Специалиста ЦОК;
3. Ответственность Специалиста ЦОК;
4. Права Специалиста ЦОК;
5. Заключительные положения

ТРЕБОВАНИЯ К КАНДИДАТУРАМ НАЧАЛЬНИКА И СПЕЦИАЛИСТА ЦОК

Так как в ЦОК как в новую структуру ГУП ДВК нужно будет набрать новых людей, то возникла необходимость разработать ряд требований к кандидатам на должность Начальника и Специалиста ЦОК. Данный документ является одним из главных документов при подборе кандидатов на должности вышеуказанных позиций. Требования охватывают такие параметры как внешний вид, навыки общения, навыки компьютерной грамотности, знание языков, черты характера (стрессоустойчивость, конфликтность, внимательность к собеседнику, навыки управления своими эмоциями), умение работать в команде и индивидуально и т.д. Требования к кандидатурам начальника и специалиста ЦОК были разработаны институциональными специалистами ГРП и рассмотрены другими институциональными консультантами (международным и местным).

РЕСУРСЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ

Ресурсы, необходимые для ЦОК были разработаны международным институциональным специалистом, но почти полностью доработаны институциональными специалистами ГРП. Во время определения ресурсов, необходимых для деятельности ЦОК, были учтены многие нюансы. Основными являются обеспечение безопасности сотрудников ЦОК, удобство для клиентов и

функциональность всех оборудований помещения. После определения дизайна самого помещения ЦОК, к необходимым ресурсам были отнесены следующие девайсы:

1. Офисная мебель;
2. Компьютерное и периферийное оборудование;
3. Сетевое оборудование;
4. Канцелярские товары;
5. Дополнительное оборудование для улучшения обслуживания клиентов

Данный документ охватывает в себе всю линию современных оборудований и техники, которые соответствуют всем актуальным параметрам передовых технологий.

ГРАФИК РАБОТЫ РАБОТНИКОВ ЦОК. ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО РАБОТНИКОВ ЦОК

Эти два документа («График работы работников ЦОК» и «Общее количество работников ЦОК») имеют очень тесную взаимосвязь и были рассмотрены и разработаны одновременно, опираясь друг на друга. Определяя оптимальный график работы сотрудников ЦОК, возникла необходимость одновременно определить количество работников ЦОК-а и график их работы. Обсуждая со всеми институциональными специалистами эти два документа, с учётом соответствующих моментов Трудового Кодекса РТ, было принято решение определить количество сотрудников ЦОК в объёме 4 (четырёх) 1+3 (1 начальник + 3 специалиста), а график работы – нормированный, с 08:00 по 17:00, 5 дней в неделю (суббота, воскресенье – выходные дни).

ВИДЕОКОНФЕРЕНЦИИ И ПРОТОКОЛЫ К НИМ

С 19.10.2022 г. между институциональными специалистами ГРП и институциональными специалистами местного и международного уровня начались видеоконференции. Процесс и результат этих видеовстреч протоколировались. Таких запротоколированных видеоконференций было несколько:

№	ТЕМА	ДАТА ПРОВЕДЕНИЯ
1.	СОЗДАНИЕ ЦЕНТРА ОБСЛУЖИВАНИЯ КЛИЕНТОВ	19.10.2022 г.
2.	ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЖЕНЩИН И МОЛОДЁЖИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ГУП ДВК	23-24.10.2022 г.
3.	УПРАВЛЕНИЕ АКТИВАМИ	27.10.2022 г.

ПИСЬМО ДИРЕКТОРУ ДВК О РАЗРЕШЕНИИ СТРОИТЕЛЬСТВА ЦОК НА ТЕРРИТОРИИ, ПРИЛЕГАЮЩЕЙ К ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

После разработки вышеуказанных документов, регулирующих внутреннюю деятельность Центра Обслуживания Клиентов, Руководством ГРП было принято решение с письмом обратиться к Директору ГУП «Душанбеводоканал» о разрешении строительства здания ЦОК на территории, прилегающей к ГУП «Душанбеводоканал». 01.11.2022 г. за подписью Руководителя ГРП Равшана Ахмедова Директору ГУП ДВК было отправлено письмо с просьбой о разрешении начала строительства в самом ГУП ДВК. В письме вкратце рассказывается о том, что такое ЦОК, его значимость и признание его важности представителем АБР Массимо Петроне. К концу декабря 2022 г. ведущим специалистом Планового Финансово-Экономического Отдела Назрулло Кабировым нам было оповещено, что разрешение Директора ГУП ДВК по строительству ЦОК на территории предприятия было получено. Также он показал приложение к ответному письму директора ГУП ДВК, в котором приводится спутниковое отражение зоны для постройки ЦОК (см. фото.)

ШТАТНОЕ РАСПИСАНИЕ ЦОК

Кроме всего прочего был разработан драфт штатного расписания ЦОК, в котором приводится количество работников и их позиции. Также в нем отражена примерная сумма к оплате в качестве заработной платы.

ШАБЛОНЫ ЗАЯВЛЕНИЙ КЛИЕНТОВ ЦОК (на тадж. и русс. яз.)

Для того, чтоб облегчить процедуру приема заявлений клиентов ЦОК, были разработаны шаблоны заявлений. Они охватывают 7 разных запросов и жалоб клиентов, обратившихся в ЦОК. Эти шаблоны заявлений клиентов были несколько раз рассмотрены как институциональными специалистами, так и соответствующими специалистами ГУП ДВК. Кроме этого, были разработаны этапы прохождения каждого заявления через отделы и департаменты ГУП ДВК. Это даст возможность понять – сколько времени займёт удовлетворение того или иного запроса клиента. Для того, чтобы восприятие этого документа стало проще, этапы прохождения заявлений клиентов были приготовлены в иллюстрированном формате. При возникновении необходимости количество запросов может увеличиться, следовательно, специалисты будут дальше рассматривать и другие – новые шаблоны запросов и заявлений клиентов.

ПРЕЗЕНТАЦИЯ НА ТЕМУ ЦОК ДЛЯ РУКОВОДЯЩЕГО СОСТАВА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

Для того, чтобы у руководства ГУП «Душанбеводоканал» появилось чёткое представление и понимание Центра Обслуживания Клиентов, институциональными специалистами ГРП была подготовлена презентация на тему «ЦОК» на двух языках – таджикском и русском. Данная презентация была отправлена всем соответствующим специалистам на рассмотрение, была дополнена и изменена.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

- Будет эффективно, если нанять дополнительного консультанта для Отдела Управления персоналом (Отдел кадров). Невыполненных задач очень много, национальный институциональный консультант по изменениям один не справляется с таким объёмом работы.

ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ:

На следующий квартальный период институциональные специалисты ГРП планируют уделить внимание следующим вопросам:

- Стратегия развития Отдела управления персоналом;
- Обзор годовой деятельности Отдела управления персоналом;
- Анализ и определение статуса фундаментальных документов Отдела управления персоналом (Положение отделов и служб ГУП ДВК, должностные инструкции и т.д.);
- Разработка и доработка соответствующих документов и их утверждение у руководства ГУП «Душанбеводоканал»;
- Обзор Механизма подотчётности и стимулирования сотрудников ГУП ДВК
- Рассмотрение вариантов внедрения этих механизмов на практике