ГУП
«ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ»

ГРУППА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
«ВОДОСНАБЖЕНИЕ И САНИТАРИЯ В
ГОРОДЕ ДУШАНБЕ»

ASIAN DEVELOPMENT BANK

ПРОЕКТ:
«ВОДОСНАБЖЕНИЕ И САНИТАРИЯ В ГОРОДЕ ДУШАНБЕ»
(ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ)

КВАРТАЛЬНЫЙ ОТЧЁТ
ЗА ПЕРИОД
ОКТЯБРЬ – ДЕКАБРЬ 2025 г.

СПЕЦИАЛИСТ ПО ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОМУ РАЗВИТИЮ
ГРУППЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА
ФИРУЗ ДАВЛАТОВ

ЯНВАРЬ, 2026

Аббревиатуры

АБР	Азиатский Банк Развития
МД	Муниципалитет города Душанбе
ГУП ДВК	Государственное Унитарное Предприятие «Душанбеводоканал»
Г.Р.П.	Группа Реализации Проекта
КБП	Корпоративный Бизнес – План
МИС (СпКУ)	Международный Институциональный Специалист (Советник по вопросам Управления)
НКУИИ	Национальный Консультант по Управлению Институциональными Изменениями (Консультант по управлению институциональными изменениями)
IT DEP.	Отдел Информационных Технологий (IT Department)
PR DEP.	Отдел по связям с общественностью (Public Relations Department)
HR DEP.	Отдел кадров (Human Resources Department)
ДОУОР	Договор по оказанию Общественных Услуг, Основанный на Результате
КПЭ	Ключевые Показатели Эффективности
КОС	Канализационно – Очистные Сооружения
ИИ	Искусственный Интеллект

ПЛАН ОТЧЁТА:

1. ВЫПОЛНЕННЫЕ ЗАДАЧИ:

1.1. СОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СПЕЦИАЛИСТА ПО ВОПРОСАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ (ОГАНЕС АРУТЮНЯН — МИС СПКУ)
1.2. НАЦИОНАЛЬНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЦЕССОВ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ (МАТЛУБА ХУСАЕНОВА — НКУИИ)
1.3. КОНСАЛТИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ОБУЧАЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ И ЦИФРОВЫХ ИНИЦИАТИВ В РАМКАХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ (ООО «ТЕХНОЛОГИЯ ФАРЗИН»)
1.4. ТЕХНИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЦЕНТРА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА (ООО «ТОЧИР СЕРВИС»)
1.5. СОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СПЕЦИАЛИСТА ПО ВОПРОСАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ (РУИ КУНЬЯ МАРКЕЗ — МИС СПКУ)

2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ» НА ПЕРИОД ЯНВАРЬ – МАРТ 2026 г.

2.1. МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТОВ ВНЕДРЕННОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ОТДЕЛА ОБСЛУЖИВАНИЯ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО АНАЛИЗА И ВЕРОЯТНОГО ПРОДОЛЖЕНИЯ ПРОЕКТА С ОХВАТОМ РАНЕЕ НЕОХВАЧЕННЫХ ВАЖНЫХ СТРУКТУР ГУП ДВК
2.2. НАЙМ НАЦИОНАЛЬНОЙ ФИРМЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СОЦИОЛОГИЕЧСКОГО ОПРОСА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РАЙОНА ШОХМАНСУР ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫМ СЕРВИСОМ ГУП ДВК
2.3. РАЗРАБОТКА ТЗ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ С ИНТЕГРАЦИЕЙ ПРИНЦИПОВ ГЕНДЕРНОЙ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ

3. ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ НА ПЕРИОД ЯНВАРЬ – МАРТ 2026 г.

3.1. НАЙМ КОМПАНИИ HR КОНСУЛЬТАНТОВ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА КАДРОВ ГУП «ДВК» И РАЗРАБОТКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ С УЧЁТОМ ПРИНЦИПОВ ГЕНДЕРНОЙ ЧУСТВИТЕЛЬНОСТИ;

1. ВЫПОЛНЕННЫЕ ЗАДАЧИ:

1.1. СОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СПЕЦИАЛИСТА ПО ВОПРОСАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ (ОГАНЕС АРУТЮНЯН — МИС СПКУ)

В период с 17 по 24 октября 2025 года Международный институциональный специалист по вопросам корпоративного управления Оганес Арутюнян осуществил рабочий визит в г. Душанбе для проведения серии встреч, консультаций и рабочих сессий с руководством и специалистами ГУП «Душанбеводоканал». Основной целью визита являлась оценка текущего состояния корпоративного управления ДВК, анализ прогресса по внедрению ключевых реформ и согласование дальнейших шагов по институциональному развитию предприятия. В первый день визита специалист прибыл в Душанбе и разместился для подготовки к предстоящим мероприятиям. На второй день состоялась встреча с руководителем Г.Р.П. Ахмадзода Равшаном, в ходе которой были обсуждены ключевые показатели эффективности за 2024 год и текущее состояние информационных потоков для расчёта водного баланса. Также была подтверждена актуальность Соглашения между ДВК и Администрацией г. Душанбе и согласована рабочая повестка миссии.

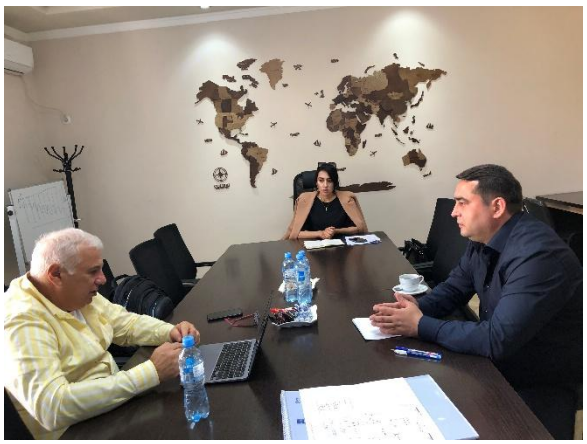
В этот же день прошла расширенная встреча со специалистом по институциональному развитию Г.Р.П. Фирузом Давлатовым, посвящённая вопросам корпоративного управления, внедрению бизнес-плана ДВК и обсуждению ТЗ по вовлечению женщин и молодёжи в деятельность предприятия. На четвёртый день визита состоялась серия рабочих сессий, включающая обсуждение базы данных для расчёта КПЭ и подготовку возможной встречи в муниципалитете для формирования фокусной группы. В этот же день была проведена учебная сессия для фокусной группы ДВК, направленная на уточнение задач консультантов по проектному управлению и институциональной поддержке.

На пятый день миссии прошла встреча с национальным консультантом по институциональным изменениям и сотрудником Г.Р.П. по гендерным аспектам, в ходе которой обсуждались вопросы разработки гендерной политики ДВК и создания совета директоров предприятия. Далее состоялась встреча с финансовым директором ДВК, посвящённая вопросам корпоративного управления, внедрению бизнес-плана и анализу проблем недоходной воды. На шестой день визита были проведены две рабочие встречи, направленные на уточнение задач по внедрению Соглашения между ДВК и Администрацией г. Душанбе, а также обсуждение ТЗ по социальному опросу клиентов.

Седьмой день был посвящён техническим вопросам, включая обсуждение схематики территории обслуживания района Шохмансур и взаимодействие с инженерным составом Г.Р.П. Во второй половине дня состоялась встреча со специалистами компании ООО «Базис», на которой обсуждались задачи по цифровизации процессов, созданию платформы для будущей системы электронного документооборота и развитию ЦОКа. На восьмой день миссии состоялась итоговая встреча с Фирузом Давлатовым и национальным консультантом по институциональным изменениям Матлубой Хусаеновой, на которой были подведены итоги миссии и согласованы дальнейшие шаги.

В ходе визита МИС СпКУ отметил значительный прогресс ДВК в направлении корпоративного развития и укрепления институционального потенциала. Особое внимание было уделено необходимости дальнейшего совершенствования механизмов управления,

усиления роли гендерной политики и повышения эффективности информационных потоков. Итогом визита стало формирование согласованного плана действий на ближайший период, включающего мероприятия по корпоративному управлению, цифровизации, развитию кадрового потенциала и укреплению взаимодействия с муниципальными структурами. Миссия завершилась 24 октября, после чего Международный институциональный специалист по вопросам корпоративного управления Оганес Арутюнян отбыл из Душанбе.



1.2. НАЦИОНАЛЬНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЦЕССОВ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ (МАТЛУБА ХУСАЕНОВА — НКУИИ)

В отчётном квартальном периоде Национальный консультант по управлению институциональными изменениями Матлуба Хусаенова продолжила системную работу по укреплению институционального потенциала ГУП «Душанбеводоканал». Основное внимание консультанта было сосредоточено на совершенствовании механизмов корпоративного управления и модернизации инструментов управления персоналом.
В отчётный период ею были подготовлены два крупных рекомендационных документа стратегического характера. Первый документ посвящен рекомендациям по внедрению KPI-системы в ГУП ДВК. Второй документ направлен на обоснование внедрения расширенных систем искусственного интеллекта в деятельность отдела по связям с общественностью предприятия. Оба документа являются частью общего пакета мер по институциональной трансформации предприятия.

В рекомендациях по внедрению KPI-системы консультант чётко сформулировала цели и задачи предлагаемой реформы.
В качестве ключевой цели определяется повышение результативности и ответственности персонала на всех уровнях управления. Дополнительной задачей является укрепление связи между стратегическими целями предприятия и индивидуальными показателями сотрудников. Матлуба Хусаенова подчеркнула важность прозрачности критериев оценки и предсказуемости системы вознаграждения. Консультант выделила необходимость перехода от формального контроля к управлению на основе измеримых результатов.
В документе зафиксировано, что внедрение KPI-системы рассматривается как долгосрочный инструмент изменения корпоративной культуры. Отдельный раздел посвящен методологическим подходам к формированию KPI. Консультант предложила использовать сочетание количественных и качественных показателей. При этом она рекомендовала опираться на международную практику водоканальных предприятий и действующее национальное законодательство. Подчеркивается необходимость предварительного согласования методологии с руководством и ключевыми структурными подразделениями. Матлуба Хусаенова указала на важность поэтапного тестирования KPI на пилотных участках. Также отмечена потребность в регулярном пересмотре показателей с учётом эволюции задач предприятия. В разделе, посвящённом предлагаемой структуре KPI, консультант классифицировала показатели по уровням управления. Для руководства предложены стратегические KPI, связанные с финансовой устойчивостью и качеством услуг. Для среднего звена предусмотрены показатели, отражающие эффективность процессов и управление ресурсами. Для исполнителей предложены операционные KPI, ориентированные на своевременность и качество выполнения задач. Отдельно выделены коллективные показатели для стимулирования командной работы.
Консультант рекомендовала закрепить структуру KPI во внутренних нормативных документах ГУП ДВК. Существенное внимание в документе уделено механизму начисления бонусов. Матлуба Хусаенова предложила связать размер бонусов с уровнем достижения индивидуальных и коллективных KPI. Она отметила, что система премирования должна быть понятной, прозрачной и заранее коммуницированной персоналу. В документе подчёркивается недопустимость произвольных решений, не основанных на зафиксированных показателях. Консультант предложила ввести переходный период для

адаптации сотрудников к новой системе. Также рекомендовано предусмотреть обучение руководителей принципам работы с KPI-инструментами.

В заключительном разделе по KPI-системе представлены практические рекомендации по внедрению. Предлагается поэтапный подход, включающий разработку нормативной базы, пилотное внедрение, оценку результатов и масштабирование. Консультант акцентирует важность постоянного мониторинга и корректировки системы на основе обратной связи. Отмечено, что успешное внедрение KPI невозможно без активной поддержки руководства и участия кадровой службы.

Второй рекомендационный документ НКУИИ Матлубы Хусаеновой посвящён внедрению расширенных систем искусственного интеллекта в работу PR-отдела ГУП ДВК. В нём подробно рассмотрены области применения ИИ в связях с общественностью, включая аналитику, контент и работу с обращениями. Консультант обозначила базовые этические и правовые принципы, которые должны соблюдаться при использовании цифровых технологий. Отдельно проанализированы риски и ограничения, связанные с конфиденциальностью данных, надёжностью алгоритмов и необходимостью человеческого контроля.

В документе представлены ключевые технические аспекты внедрения ИИ-систем и краткий обзор ведущих решений 2025 года, релевантных для ДВК. В совокупности оба разработанных документа формируют прочную основу для дальнейшего развития корпоративного управления и цифровой трансформации ГУП «Душанбеводоканал».

НКУИИ Матлуба Хусаенова в отчётном периоде поддерживала постоянную профессиональную кооперацию с консультантом ООО «Технология Фарзин» в части технического обучения сотрудников PR-отдела ГУП ДВК. Совместная работа консультантов была направлена на укрепление цифровых компетенций работников и повышение качества коммуникационной деятельности предприятия. Они регулярно обсуждали новые идеи и технологические решения, которые могут быть внедрены для усиления институционального потенциала отдела. В рамках сотрудничества рассматривались современные инструменты автоматизации, аналитики и обработки данных, применимые к задачам PR-подразделения. Такое взаимодействие позволило сформировать единый подход к развитию компетенций и обеспечило согласованность действий в рамках общей стратегии институционального развития ДВК.

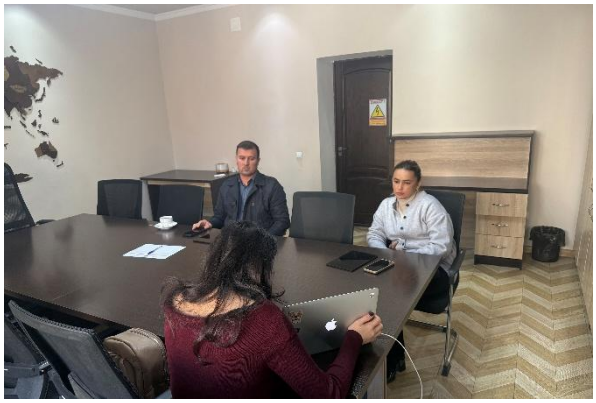
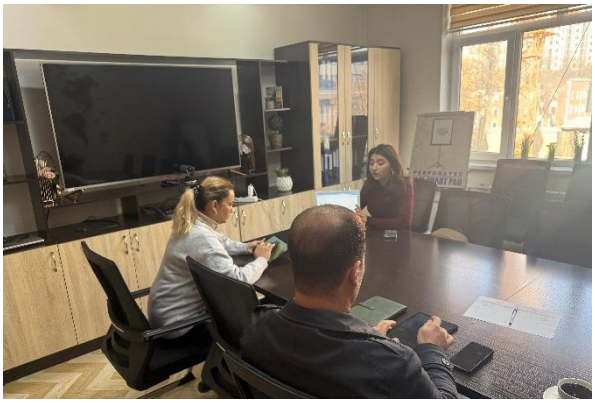
1.3. КОНСАЛТИНГОВОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ОБУЧАЮЩИХ МЕРОПРИЯТИЙ И ЦИФРОВЫХ ИНИЦИАТИВ В РАМКАХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ (ООО «ТЕХНОЛОГИЯ ФАРЗИН»)

В данном отчётном квартальном периоде – Октябрь – Декабрь 2025 года консультант ООО «Технология Фарзин» под руководством ведущего специалиста Ситоры Сатторовой продолжил системную работу по обучению сотрудников отдела по связям с общественностью ГУП «Душанбеводоканал». Основное внимание консультанта было направлено на развитие компетенций PR-сотрудников и повышение качества коммуникационной деятельности предприятия. В рамках поставленных задач Ситора Сатторова подготовила два аналитических и методических отчёта, направленных на совершенствование диалога с заинтересованными сторонами и согласование ключевых сообщений.

Первый отчёт посвящён теоретическим и практическим основам коммуникации в контексте институционального развития ГУП ДВК. В документе подробно раскрыта цель отчёта, связанная с повышением эффективности взаимодействия предприятия с населением и партнёрами. Консультант обосновала актуальность темы, подчеркнув роль коммуникации как ключевого фактора устойчивого институционального развития. В отчёте представлен контекст PR-деятельности ДВК и особенности взаимодействия предприятия с общественностью. Второй раздел отчёта был посвящён понятийной основе коммуникации. Ситора Сатторова дала чёткие определения заинтересованных сторон и ключевых сообщений. Она объяснила, почему согласование смыслов и ожиданий является критически важным для успешной коммуникации. Консультант выделила риски, возникающие при одностороннем информировании и отсутствии диалога. В документе подчёркивается, что недопонимание может приводить к снижению доверия и росту конфликтности. Третий раздел отчёта был посвящён целям и задачам диалога с заинтересованными сторонами. Ситора Сатторова отметила, что установление доверия является первоочередной задачей PR-отдела. Она подчеркнула важность уточнения восприятия и ожиданий аудитории. Консультант указала на необходимость совместной формулировки ключевых месседжей. В документе отмечено, что согласованный диалог повышает эффективность PR-кампаний и снижает риски недопонимания. Четвёртый раздел отчёта описывает методы вовлечения заинтересованных сторон. Консультант предлагает использовать интервью и фокус-группы как основной инструмент качественного анализа. Было рекомендовано внедрять онлайн-опросы и формы обратной связи для расширения охвата аудитории. В документе описаны преимущества полевых встреч и общественных обсуждений. Здесь консультант подчеркивает важность анализа комментариев и реакций в социальных сетях. Отдельно выделена работа с целевыми аудиториями, включая женщин, молодёжь и специалистов. Пятый раздел отчёта посвящён инструментам согласования сообщений. Ситора Сатторова представила подход к модерации смыслов от идеи до финальной формулировки. Она подчеркнула значимость визуализации и инфографики для повышения понятности сообщений. В документе описаны методы тестирования слоганов и формулировок. Консультант рекомендует использовать ИИ-инструменты для анализа восприятия аудитории. В отчёте приведены примеры успешных кейсов согласования сообщений. Шестой раздел отчёта раскрывает роль PR-отдела в процессе диалога. Ситора Сатторова отметила, что PR-отдел должен координировать коммуникационные

потоки. Она подчеркнула важность обработки обратной связи и адаптации контента под разные аудитории. В документе указано, что PR-отдел играет ключевую роль в поддержании прозрачности и репутации ДВК. Седьмой раздел отчёта описывает ожидаемые результаты внедрения предложенных подходов. Консультант прогнозирует повышение доверия к организации. Она отмечает снижение конфликтности и недопонимания при корректной коммуникации. В документе указано, что возрастёт вовлечённость и поддержка со стороны населения. Также ожидается повышение качества PR-материалов и кампаний. В восьмом разделе представлены рекомендации по дальнейшим шагам. Ситора Сатторова предложила внедрить регулярные механизмы обратной связи. Она рекомендовала использовать современные ИИ-системы, включая Gemini и ChatGPT, для диалога с заинтересованными сторонами. Консультант предложила назначить ответственных за взаимодействие с ключевыми аудиториями.
В документе указана необходимость интеграции согласованных сообщений в контент-план. Также рекомендован постоянный мониторинг эффективности коммуникации. В целом деятельность консультанта ООО «Технология Фарзин» в отчётном периоде внесла значимый вклад в развитие коммуникационной стратегии ГУП ДВК и укрепление институционального потенциала PR-подразделения.

Консультант ООО «Технология Фарзин» в течение всего квартального периода октябрь–декабрь 2025 года тесно кооперировал с Национальным консультантом по управлению институциональными изменениями Матлубой Хусаеновой. В рамках сотрудничества регулярно обсуждались современные подходы к обучению и развитию компетенций сотрудников Отдела по связям с общественностью ГУП «Душанбеводоканал». Особое внимание уделялось методикам повышения институционального потенциала, адаптированным к текущим задачам предприятия. Совместная работа позволила согласовать перспективные направления развития PR-функции и укрепить внутренние коммуникационные процессы. Консультанты также обменивались аналитическими материалами и практическими рекомендациями, обеспечивая комплексный и согласованный подход к развитию отдела. Совместно консультанты также вели содержательные дискуссии о возможностях внедрения инструментов искусственного интеллекта в деятельность PR-отдела предприятия. Обсуждались перспективы использования ИИ для автоматизации подготовки контента, аналитики общественного мнения и повышения эффективности коммуникаций. В результате были сформированы предварительные подходы к интеграции цифровых решений, способствующих модернизации работы отдела и укреплению его институционального потенциала.

1.4. СОДЕЙСТВИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО СПЕЦИАЛИСТА ПО ВОПРОСАМ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ (РУИ КУНЬЯ МАРКЕЗ — МИС СПКУ)

В период с 6 по 17 октября была проведена третья миссия Международного институционального специалиста по корпоративному управлению Руи Кунья Маркез, направленная на укрепление управленческих, организационных и стратегических основ деятельности ГУП «Душанбеводоканал». Миссия началась с установочной встречи, на которой были согласованы ключевые направления работы, ожидаемые результаты и формат взаимодействия с руководством предприятия. Особое внимание было уделено необходимости синхронизации институциональных реформ с текущими проектами модернизации и стратегическими документами предприятия.

На следующий день состоялся углублённый диалог по вопросам корпоративного управления, включая анализ Устава предприятия, Плана корпоративного управления, Договор по оказанию Общественных Услуг, Основанный на Результате (ДОУОР) и предложений по реформированию организационной структуры. Обсуждение позволило выявить ключевые пробелы в распределении функций, механизмах подотчётности и процессах принятия решений. Консультант подчеркнул важность внедрения современных принципов корпоративного управления, обеспечивающих прозрачность, предсказуемость и устойчивость управленческих процессов.

8 октября 2025 г. прошла встреча Совместной рабочей группы с участием представителей ГУП ДВК и Мэрии Душанбе, посвящённая обсуждению Устава и связанных документов. В ходе заседания были рассмотрены предложения по уточнению полномочий, усилению надзорных функций и формализации внутренних процедур. В этот же день состоялся отдельный диалог по Плану финансового оздоровления предприятия, где консультант отметил необходимость сбалансированного подхода между операционной эффективностью и долгосрочной устойчивостью.

9 октября 2025 г. был посвящён наращиванию потенциала государственных структур в части участия частного сектора в водном секторе. Участники рассмотрели международные модели ДОУОР, механизмы распределения рисков и условия, при которых партнёрство может повысить эффективность услуг. Консультант акцентировал внимание на том, что участие частного сектора должно быть институционально подготовлено и сопровождаться чёткими регуляторными рамками.

10 октября 2025 г. состоялось обсуждение стратегии взаимодействия с заинтересованными сторонами, включая население, муниципальные структуры и партнёров по развитию. Консультант подчеркнул, что эффективная коммуникация является ключевым элементом доверия и устойчивости реформ. Были предложены подходы к систематизации обратной связи, повышению прозрачности и внедрению современных инструментов вовлечения граждан.

13 октября 2025 г. миссия продолжилась обсуждением Плана наращивания потенциала ГУП ДВК, включающего обучение персонала, развитие управленческих компетенций и внедрение современных инструментов мониторинга. Консультант отметил необходимость долгосрочного подхода, ориентированного на институционализацию знаний и формирование устойчивых кадровых практик.

14 октября 2025 г. состоялся диалог по вопросам участия частного сектора в операционной деятельности предприятия. Были рассмотрены потенциальные направления

сотрудничества, включая управление активами, эксплуатацию отдельных объектов и внедрение инновационных технологий. Консультант подчеркнул, что успешное привлечение частного сектора требует чётких KPI, прозрачных процедур и механизмов контроля качества.

15 октября 2025 г. был проведён тренинг по контрактам, основанным на показателях снижения коммерческих потерь воды (НДВ, ДОУОР). Участники изучили международный опыт, структуру таких контрактов и условия, при которых они могут быть эффективно применены в Душанбе. Консультант отметил, что внедрение подобных механизмов может существенно повысить эффективность управления сетями и снизить потери.

16 октября 2025 г. прошла вторая встреча Совместной рабочей группы, на которой были уточнены положения Устава и других документов, а также согласованы дальнейшие шаги по их доработке. В этот же день состоялось обсуждение последующих действий, необходимых для завершения текущего этапа институциональных реформ. Консультант подчеркнул важность последовательности, межведомственной координации и соблюдения сроков.

17 октября 2025 г. миссия завершилась итоговой встречей с руководством ГУП ДВК, на которой были подведены результаты работы, согласованы ключевые выводы и сформированы рекомендации для включения в Памятную записку (Aide-Mémoire). Консультант отметил значительный прогресс в институциональной трансформации предприятия и подчеркнул необходимость дальнейшего укрепления корпоративного управления, повышения прозрачности и развития кадрового потенциала.

В целом миссия продемонстрировала высокий уровень вовлечённости государственных структур и готовность предприятия к системным реформам. Последовательная работа по корпоративному управлению, взаимодействию с заинтересованными сторонами и развитию потенциала создаёт основу для устойчивой модернизации водного сектора города Душанбе.

1.5. ТЕХНИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЦЕНТРА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА (ООО «ТОЧИР СЕРВИС»)

В течение отчётного периода была проведена комплексная трансформация системы обработки обращений, включающая модернизацию колл-центра, Диспетчерского отдела и цифровизацию аварийной службы по линиям канализации со стороны нанятой компании ООО «Точир Сервис». Основным направлением изменений стало внедрение единой информационной платформы, обеспечивающей автоматическую регистрацию, маршрутизацию и отслеживание заявок в режиме реального времени. Колл-центр перешёл от ручной фиксации обращений к интеллектуальной системе управления звонками, что позволило значительно сократить время реакции и повысить точность обработки данных. Операторы получили доступ к обновлённым интерфейсам, шаблонам заявок и истории обращений, что улучшило качество коммуникации с абонентами и снизило количество ошибок.

Диспетчерский отдел был интегрирован в единую цифровую среду, что обеспечило синхронизацию данных между подразделениями и исключило дублирование информации. Диспетчеры теперь работают с визуальными панелями, что позволяет оперативно локализовать аварии и координировать технические группы. Новая система распределения

задач автоматически назначает исполнителей, учитывая приоритет, географию и загруженность персонала. Это повысило дисциплину исполнения и обеспечило прозрачность всех этапов обработки заявок. Цифровизация аварийной службы по линиям канализации стала ключевым элементом повышения устойчивости городской инфраструктуры. Инженеры аварийных бригад получили мобильный доступ к заявкам, что позволило фиксировать результаты работ непосредственно на месте и передавать данные в систему без задержек. Внедрение цифровых рабочих мест и моноблоков улучшило условия труда и ускорило обмен информацией между аварийными группами и диспетчерской. Система автоматически фиксирует время прибытия, выполнения и закрытия заявки, что позволяет анализировать эффективность реагирования и выявлять узкие места. Особое внимание было уделено цифровизации четырёх станций по производству и очистке питьевой воды — Каферниган, Навруз, Напорная и Самотечная. На каждой станции были установлены новые рабочие моноблоки, обеспечивающие доступ к цифровой платформе и будущим SCADA-данным. Диспетчеры станций получили возможность отслеживать состояние оборудования, параметры водоснабжения и аварийные сигналы в режиме реального времени. Это позволило повысить точность мониторинга, сократить время реагирования и улучшить координацию с центральной диспетчерской. На станции Каферниган обновление рабочих мест обеспечило переход от устаревших аналоговых инструментов к современным цифровым интерфейсам, что повысило оперативность принятия решений. На станции Навруз модернизация позволила устранить фрагментарность данных и обеспечить непрерывный мониторинг технологических процессов. На станции Напорная внедрение цифровых рабочих мест улучшило контроль давления и состояния насосного оборудования. На станции Самотечная обновлённые интерфейсы позволили диспетчерам быстрее реагировать на изменения параметров и передавать информацию в центральную систему без задержек.

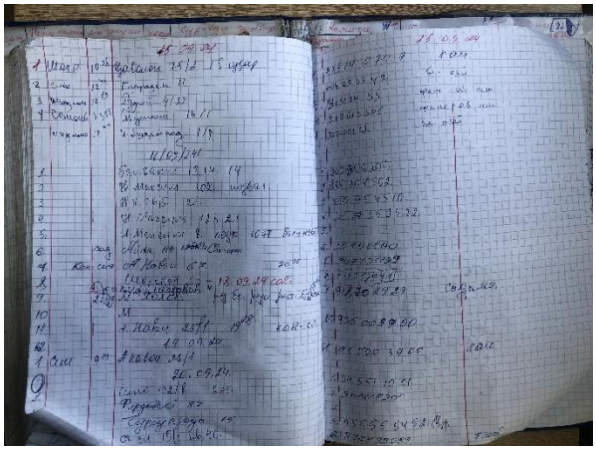
В ходе модернизации была также усилена роль аналитической функции колл-центра, что позволило перейти от простой регистрации обращений к системному анализу причин и динамики инцидентов. Новая архитектура данных обеспечивает возможность выявлять повторяющиеся проблемы в конкретных районах и прогнозировать нагрузку на аварийные бригады. Диспетчерский отдел получил инструменты для моделирования сценариев реагирования, что особенно важно в периоды сезонных пиков и массовых отключений. Внедрение цифровых протоколов позволило стандартизировать взаимодействие между операторами, диспетчерами и техническими службами, исключив разночтения и субъективные решения.

Аварийная служба теперь работает в тесной связке с геоинформационными данными, что позволяет точнее определять местоположение повреждений и оптимизировать маршруты выезда. На всех четырёх станциях были внедрены единые стандарты цифровой отчётности, что повысило сопоставимость данных и упростило контроль качества.

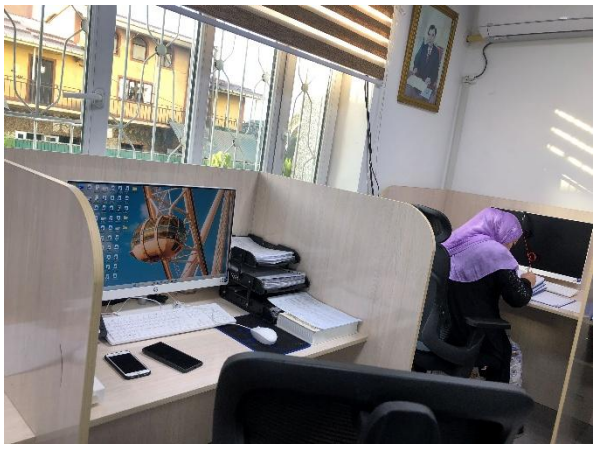
Дополнительное обучение персонала станций обеспечило уверенное владение новыми интерфейсами и повысило цифровую грамотность сотрудников. Появилась возможность интеграции с будущей системой SCADA, что усилит предиктивный контроль за состоянием оборудования, позволяя выявлять потенциальные сбои до их фактического возникновения. Кроме того, модернизация создала условия для дальнейшего внедрения инструментов искусственного интеллекта, включая автоматическую классификацию обращений и прогнозирование аварийных ситуаций.

Проект продемонстрировал, что цифровая трансформация не только повышает оперативность реагирования, но и формирует новую культуру управления, основанную на данных, прозрачности и ответственности. В результате трансформации колл-центра, Диспетчерского отдела и аварийной службы была создана единая цифровая экосистема, обеспечивающая прозрачность, предсказуемость и устойчивость процессов. Улучшилась внутренняя координация между подразделениями, снизилось количество повторных обращений и повысилась удовлетворённость абонентов. Цифровизация аварийной службы и модернизация станций укрепили техническую устойчивость предприятия и создали основу для дальнейшего развития аналитики, мобильных сервисов и интеграции с городскими платформами. Проект подтвердил значительный институциональный эффект и продемонстрировал потенциал масштабирования цифровых решений на другие подразделения ГУП «Душанбеводоканал». Он стал важным шагом в формировании современной, технологически устойчивой системы управления водными ресурсами столицы (Подробный отчёт по реконструкции Отдела по обслуживанию контактов, Диспетчерского отдела, Отдела по устранению аварийных ситуаций на линиях канализаций, всех 4-х станций по производству и очищению воды будет предоставлен отдельно).

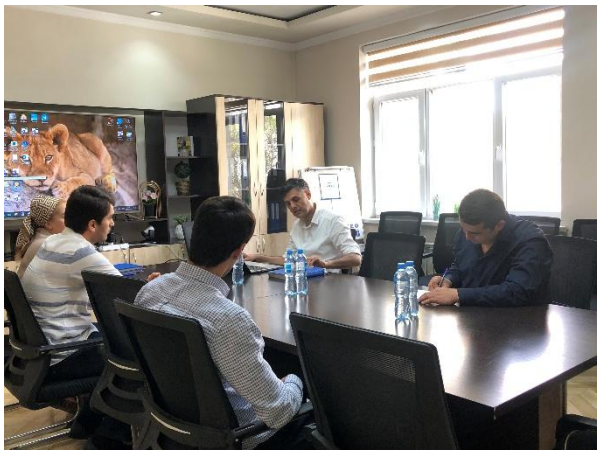
ФОТОГРАФИИ ОТДЕЛА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА «ДО РЕКОНСТРУКЦИИ»



ФОТОГРАФИИ ОТДЕЛА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА «ПОСЛЕ РЕКОНСТРУКЦИИ»



ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ЦЕНТРА ПО ОБСЛУЖИВАНИЮ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА



2. РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ПОТЕНЦИАЛА ГУП «ДУШАНБЕВОДОКАНАЛ» НА ПЕРИОД ЯНВАРЬ – МАРТ 2026 г.

2.1. МОНИТОРИНГ РЕЗУЛЬТАТОВ ВНЕДРЕННОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ПЛАТФОРМЫ ДЛЯ ОТДЕЛА ОБСЛУЖИВАНИЯ КОНТАКТОВ И ДИСПЕТЧЕРСКОГО ОТДЕЛА ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО АНАЛИЗА И ВЕРОЯТНОГО ПРОДОЛЖЕНИЯ ПРОЕКТА С ОХВАТОМ РАНЕЕ НЕОХВАЧЕННЫХ ВАЖНЫХ СТРУКТУР ГУП ДВК

В ходе мониторинга внедрённой электронной платформы для Отдела обслуживания контактов и Диспетчерского отдела установлено, что проект продемонстрировал высокую эффективность и значительное улучшение качества внутренних процессов. Платформа обеспечила прозрачность, оперативность и точность передачи данных, что позволило существенно сократить время реагирования на обращения потребителей. Анализ показал, что цифровизация процессов привела к снижению количества ошибок, связанных с человеческим фактором, и повысила дисциплину исполнения задач. Внедрение единой электронной системы позволило оптимизировать распределение нагрузки между сотрудниками и улучшить контроль за выполнением заявок. Платформа также обеспечила возможность формирования аналитических отчётов, что стало важным инструментом для управленческих решений. Полученные результаты подтверждают, что проект полностью оправдал ожидания и создал устойчивую основу для дальнейшего расширения цифровых решений в других подразделениях ГУП ДВК.

Успешная эксплуатация платформы выявила необходимость её масштабирования на ранее неохваченные структуры предприятия. В первую очередь это касается Отдела по устранению аварийных ситуаций на линиях водоснабжения, где оперативность передачи данных критически важна для минимизации последствий аварий. Включение данного отдела в единую систему позволит обеспечить мгновенную фиксацию аварийных случаев, автоматическое распределение задач и контроль сроков устранения. Это создаст условия для повышения надёжности водоснабжения и укрепления доверия потребителей. Кроме того, интеграция платформы в зоны обслуживания районов Исмоили Сомони, Фирдавси, Шохмансур-1, Шохмансур-2, Сино-1 и Сино-2 позволит унифицировать процессы на всей территории города. Эти зоны ежедневно сталкиваются с большим объёмом заявок, и отсутствие цифровой системы ограничивает их возможности по оперативному реагированию. Подключение зон обслуживания к платформе обеспечит единый стандарт работы и позволит руководству получать точные данные по каждому району.

Особое значение имеет внедрение платформы на станции водоснабжения Кафернигаи (участок-2), где требуется постоянный мониторинг технических параметров. Цифровизация процессов на станции позволит своевременно выявлять отклонения и предотвращать возможные сбои. Аналогично, подключение Канализационно-очистных сооружений (КОС) обеспечит более точный контроль за технологическими процессами и передачей данных о состоянии оборудования. Включение Бассейнов суточного регулирования в систему позволит автоматизировать сбор информации о водных объёмах и режимах работы, что повысит точность планирования и снизит риски перегрузок. Таким образом, расширение проекта на данные структуры создаст единую цифровую экосистему управления водоснабжением и водоотведением города.

Для успешного внедрения платформы в перечисленных подразделениях требуется закупка нового соответствующего оборудования. В частности, необходимо обеспечить рабочие места современными компьютерами, интернет-связью, способными поддерживать работу платформы в режиме реального времени. Также требуется установка датчиков, модулей передачи данных и другого технического оснащения, обеспечивающего автоматизированный сбор информации. Обновление оборудования позволит обеспечить стабильность работы системы и высокую точность передаваемых данных. Инвестиции в техническое оснащение являются необходимым условием для достижения ожидаемого эффекта от цифровизации. Кроме того, потребуется проведение обучения сотрудников, чтобы обеспечить корректное использование платформы и повысить их цифровую компетентность.

Мониторинг первой фазы проекта показал, что цифровизация процессов значительно повышает эффективность работы предприятия. Расширение проекта на новые структуры позволит создать полноценную систему управления, охватывающую все ключевые звенья ГУП ДВК. Это обеспечит непрерывность передачи данных, улучшит координацию между подразделениями и повысит качество обслуживания населения. Масштабирование проекта также создаст условия для дальнейшего развития аналитических инструментов и внедрения прогнозных моделей. В результате предприятие сможет более эффективно планировать ресурсы, снижать операционные риски и повышать устойчивость инфраструктуры. Учитывая достигнутые результаты и высокий потенциал дальнейшего развития, продолжение проекта является обоснованным, своевременным и стратегически важным шагом для ГУП ДВК.

2.2. НАЙМ НАЦИОНАЛЬНОЙ ФИРМЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СОЦИОЛОГИЕЧСКОГО ОПРОСА ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ НАСЕЛЕНИЯ РАЙОНА ШОХМАНСУР ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫМ СЕРВИСОМ ГУП ДВК

В кооперации институциональных специалистов МИС (СпКУ) Оганеса Арутюняна и Фируза Давлатова разработано Техническое Задание по найму национальной социологической фирмы для проведения опроса населения района Шохмансур с целью оценки уровня удовлетворённости предоставляемыми услугами. Разработанное техническое задание, включает цели исследования, методологию, объём выборки и формат отчётности. Важно обеспечить согласование методики с местными органами власти и партнёрами. Рекомендуется провести пилотное тестирование анкеты на ограниченной выборке для уточнения формулировок. Необходимо обеспечить участие представителей ГУП «ДВК» в мониторинге процесса сбора данных. Следует организовать сбор информации в цифровом формате с географической привязкой. Важно обеспечить соблюдение этических норм, включая добровольность участия и конфиденциальность респондентов. Опрос должен охватить не менее 1000 домохозяйств района Шохмансур города Душанбе, обеспечивая репрезентативность результатов. Рекомендуется сформировать аналитический отчёт с визуализацией ключевых выводов и сравнительным анализом. Следует выделить зоны высокого и низкого уровня удовлетворённости для последующего целевого вмешательства. На основе результатов необходимо подготовить рекомендации по улучшению качества предоставляемых услуг. Рекомендуется представить итоги опроса на внутреннем совещании с участием руководства и технических специалистов. Следует разработать инфографику и

краткие тезисы для публикации в официальных каналах. Важно включить результаты опроса в квартальный отчёт как блок обратной связи с населением. Рекомендуется обеспечить доступность отчёта для широкой общественности через сайт и печатные материалы. Следует подготовить сценарий PR-кампании, направленной на информирование населения о результатах и планах улучшения. Важно внедрить регулярный мониторинг удовлетворённости населения как элемент институциональной устойчивости. Рекомендуется разработать план повторного опроса вплоть до 2029 года для сравнительной оценки динамики. Следует рассмотреть возможность интеграции результатов опроса в стратегическое планирование предприятия. Важно обеспечить институциональное закрепление процедуры опроса как инструмента обратной связи и повышения качества сервиса.

2.3. РАЗРАБОТКА ТЗ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ С ИНТЕГРАЦИЕЙ ПРИНЦИПОВ ГЕНДЕРНОЙ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ

Разработка Технического задания на институциональную коммуникационную стратегию с интеграцией принципов гендерной чувствительности является необходимым и своевременным шагом для повышения эффективности внешних и внутренних коммуникаций ГУП «Душанбеводоканал». В условиях растущих требований к прозрачности, подотчётности и социальной ответственности предприятия наличие системной коммуникационной стратегии становится ключевым инструментом управления репутацией. Анализ текущих коммуникационных практик показывает, что они носят фрагментарный характер и не обеспечивают единый стандарт взаимодействия с населением, партнёрами и сотрудниками. Отсутствие структурированного подхода ограничивает возможности предприятия в формировании доверия и укреплении общественного восприятия. Разработка ТЗ позволит заложить основу для комплексной стратегии, охватывающей все каналы коммуникации и обеспечивающей согласованность сообщений.

Интеграция принципов гендерной чувствительности в коммуникационную стратегию является обязательным элементом современного институционального управления. Гендерно чувствительный подход способствует созданию инклюзивной среды, учитывающей потребности различных групп населения. Это особенно важно для предприятий водного сектора, где качество коммуникации напрямую влияет на доступ к услугам и информированность уязвимых групп. Включение гендерных аспектов позволит повысить социальную справедливость и укрепить доверие к предприятию как к ответственному поставщику услуг. Кроме того, такой подход соответствует международным стандартам и рекомендациям партнёров, поддерживающих развитие водного сектора. Разработка ТЗ обеспечит формирование чётких требований к будущей стратегии, включая механизмы учёта гендерных факторов в коммуникационных процессах.

Необходимость продвижения данного ТЗ обусловлена также потребностью в повышении профессионального уровня коммуникационной деятельности предприятия. В условиях цифровизации и роста информационных потоков важно обеспечить своевременное, точное и доступное информирование населения. Коммуникационная стратегия позволит систематизировать работу с социальными сетями, СМИ, официальными каналами и внутренними коммуникациями. Это создаст условия для оперативного

реагирования на обращения, повышения качества разъяснительной работы и формирования позитивного имиджа предприятия. Разработка ТЗ позволит определить ключевые задачи, целевые аудитории, инструменты и показатели эффективности будущей стратегии. Это обеспечит прозрачность процесса и позволит избежать дублирования функций.

Продвижение ТЗ также важно для укрепления институционального потенциала ГУП ДВК. Наличие коммуникационной стратегии позволит выстроить устойчивую систему взаимодействия между структурными подразделениями и повысить согласованность действий. Это особенно актуально в условиях реализации крупных инфраструктурных проектов, требующих постоянного информирования населения и партнёров. Интеграция гендерной чувствительности обеспечит более глубокий анализ потребностей различных групп и повысит качество принимаемых решений. Разработка ТЗ станет основой для дальнейшей модернизации коммуникационной деятельности и внедрения современных инструментов взаимодействия. В результате предприятие сможет повысить свою открытость, укрепить доверие общества и улучшить качество предоставляемых услуг.

Учитывая изложенное, продвижение ТЗ «Разработка институциональной коммуникационной стратегии с интеграцией принципов гендерной чувствительности» является обоснованным, актуальным и стратегически важным шагом для развития ГУП «Душанбеводоканал». Реализация данного ТЗ создаст условия для формирования современной, эффективной и социально ориентированной коммуникационной системы, соответствующей лучшим международным практикам.

3. ЗАПЛАНИРОВАННЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ НА ПЕРИОД ЯНВАРЬ-МАРТ 2026 г.

3.1. НАЙМ КОМПАНИИ HR КОНСУЛЬТАНТОВ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТДЕЛА КАДРОВ ГУП «ДВК» И РАЗРАБОТКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ С УЧЁТОМ ПРИНЦИПОВ ГЕНДЕРНОЙ ЧУСТВИТЕЛЬНОСТИ

Найм специализированной компании HR-консультантов является стратегически важным шагом для повышения эффективности деятельности Отдела кадров ГУП «Душанбеводоканал». В условиях растущих требований к качеству управления персоналом предприятие нуждается в современных инструментах, методологиях и стандартах работы. Анализ текущих кадровых процессов показывает, что значительная часть процедур требует модернизации и адаптации к современным институциональным требованиям. Привлечение внешних HR-консультантов позволит обеспечить профессиональную оценку существующих практик и выявить ключевые направления для улучшения. Это создаст основу для формирования более эффективной системы управления человеческими ресурсами.

HR-консультанты обладают экспертизой, которая недоступна в рамках текущих внутренних ресурсов предприятия. Они способны предложить современные подходы к подбору, оценке, адаптации и развитию персонала. Внешняя компания сможет провести независимый аудит кадровых процессов и предложить решения, основанные на международных стандартах. Это особенно важно в условиях необходимости повышения прозрачности и подотчётности кадровых процедур. Консультанты также помогут оптимизировать документооборот, стандартизировать процессы и внедрить современные HR-инструменты. В результате Отдел кадров сможет работать более эффективно и системно.

Одним из ключевых направлений работы HR-консультантов станет разработка и внедрение современных методик оценки компетенций сотрудников. Это позволит обеспечить объективность кадровых решений и повысить качество подбора персонала. Консультанты смогут предложить инструменты для формирования кадрового резерва и планирования профессионального развития сотрудников. Это создаст условия для повышения мотивации и укрепления кадровой стабильности. Кроме того, внешние специалисты помогут внедрить современные подходы к адаптации новых сотрудников, что сократит сроки их включения в рабочие процессы.

Особое внимание в рамках сотрудничества должно быть уделено разработке кадровой политики с учётом принципов гендерной чувствительности. Это позволит обеспечить равные возможности для всех сотрудников, повысить инклюзивность кадровых процедур и укрепить социальную ответственность предприятия. Гендерно чувствительная кадровая политика станет основой для справедливых механизмов подбора, продвижения и оценки персонала. Внешние консультанты смогут интегрировать международные стандарты гендерного равенства в кадровые процессы ГУП ДВК, обеспечив их соответствие современным требованиям. Это повысит доверие сотрудников и улучшит корпоративную культуру.

Найм HR-консультантов также позволит повысить эффективность работы с нормативно-правовой документацией. Специалисты смогут обновить существующие регламенты, должностные инструкции и кадровые политики в соответствии с современными требованиями. Это обеспечит единый стандарт работы и снизит риски несоответствия нормативам. Консультанты также помогут внедрить цифровые инструменты для

автоматизации кадровых процессов. Это позволит сократить время обработки документов и повысить точность данных. В результате Отдел кадров сможет сосредоточиться на стратегических задачах, а не на рутинных операциях.

Особое значение имеет внедрение современных подходов к обучению и развитию персонала. HR-консультанты смогут разработать программы повышения квалификации, ориентированные на реальные потребности предприятия. Это позволит укрепить профессиональные компетенции сотрудников и повысить качество их работы. Консультанты также помогут внедрить систему оценки эффективности обучения, что обеспечит прозрачность и результативность образовательных мероприятий. В условиях реализации крупных инфраструктурных проектов наличие квалифицированного персонала является критически важным фактором успеха.

Найм HR-консультантов также позволит укрепить корпоративную культуру и повысить уровень внутренней коммуникации. Специалисты смогут предложить инструменты для формирования позитивного рабочего климата и повышения вовлечённости сотрудников. Это создаст условия для повышения производительности труда и снижения текучести кадров. Кроме того, консультанты помогут внедрить механизмы обратной связи, что позволит руководству оперативно реагировать на потребности персонала. Это укрепит доверие сотрудников и повысит эффективность управления.

Учитывая изложенное, найм компании HR-консультантов является обоснованным, актуальным и стратегически важным шагом для развития Отдела кадров ГУП «ДВК». Привлечение внешних специалистов позволит модернизировать кадровые процессы, повысить их прозрачность и эффективность, а также обеспечить соответствие современным стандартам управления персоналом. Реализация данного ТЗ создаст условия для формирования устойчивой, профессиональной и ориентированной на развитие кадровой системы, способной поддерживать долгосрочные цели предприятия.