

Số: 850 /KH-DVCI

Bình Chánh, ngày 29 tháng 9 năm 2020

KẾ HOẠCH

Triển khai thực hiện Chiến lược phát triển bền vững CÔNG TY TNHH MTV DỊCH VỤ CÔNG ÍCH HUYỆN BÌNH CHÁNH Đến năm 2025

I. Mục đích, quan điểm:

1. Mục đích

Kế hoạch triển khai thực hiện Chiến lược phát triển bền vững Công ty TNHH Một thành viên Dịch vụ công ích huyện Bình Chánh đến năm 2025 nhằm mục đích xác định một số nhiệm vụ trọng tâm, chủ yếu từ nay đến năm 2025 để thực hiện có hiệu quả Kế hoạch triển khai thực hiện Chiến lược bền vững Việt Nam trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2025.

Kế hoạch là cơ sở để Công ty triển khai thực hiện, đồng thời là căn cứ kiểm tra, giám sát, đánh giá kết quả thực hiện phát triển của Công ty.

2. Quan điểm

Thực hiện phát triển bền vững, gắn kết giữa phát triển kinh tế – xã hội với bảo vệ môi trường; kết hợp chặt chẽ giữa phát triển sản xuất kinh doanh của Công ty với phát triển kinh tế – xã hội của Thành phố và cả nước.

Con người là trung tâm của sự phát triển bền vững. Phát huy tối đa nhân tố con người với vai trò chủ thể, là nguồn lực chủ yếu và là mục tiêu của phát triển bền vững; đáp ứng ngày càng đầy đủ hơn nhu cầu vật chất và tinh thần của viên chức – người lao động trong Công ty. Đẩy mạnh sản xuất đi đôi với phát triển bền vững. Xây dựng môi trường văn hóa lành mạnh, văn minh công sở.

Phát triển sản xuất gắn với nâng cao trình độ khoa học công nghệ và nguồn nhân lực; lấy đổi mới công nghệ, ứng dụng công nghệ là nền tảng, đòn bẩy cho sự tăng trưởng nhanh và bền vững. Tiếp thu sáng tạo và từng bước làm chủ công nghệ; ưu tiên sử dụng công nghệ hiện đại, công nghệ sạch và thân thiện với môi trường trong sản xuất – dịch vụ.

Tổ chức tuyên truyền, giáo dục, nâng cao nhận thức về phát triển bền vững đến toàn thể cán bộ quản lý, người lao động trong Công ty. Lồng ghép các nội dung phát triển trong quá trình xây dựng và thực hiện kế hoạch phát triển của Công ty.

II. Mục tiêu, các chỉ tiêu giám sát đánh giá và định hướng phát triển bền vững:

1. Mục tiêu tổng quát

Muốn tồn tại và phát triển, doanh nghiệp phải tự thân vận động và xác lập chỗ đứng của mình trên thị trường. Trên cơ sở đánh giá đúng năng lực tại thời điểm hiện tại và dự kiến tốc độ phát triển phù hợp với nội lực và khả năng tập hợp ngoại lực, phù hợp với nhu cầu của thị trường một cách thận trọng để đề ra mục tiêu và giải pháp có tính khả thi. Tái cơ cấu doanh nghiệp gắn với chuyển đổi mô hình theo hướng nâng cao hiệu quả, năng suất và năng lực cạnh tranh là một nội dung quan trọng trong phương hướng tái cơ cấu, tổ chức, sắp xếp Công ty.

Thực hiện quy trình chuyển hóa doanh nghiệp 100% vốn nhà nước thành công ty cổ phần

Để thực hiện có hiệu quả mục tiêu, nhiệm vụ phát triển của doanh nghiệp, Công ty phấn đấu giảm giá thành dịch vụ công ích, hạ giá thành xây lắp, tập trung thực hiện các giải pháp đồng bộ, hiệu quả và áp dụng các biện pháp xử lý phù hợp để rà soát các khoản nợ, đẩy nhanh việc xử lý các khoản nợ kéo dài,...; rà soát, đánh giá đúng thực trạng, xác định nhu cầu thị trường để xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh; đẩy mạnh tiến độ thực hiện các dự án đầu tư đang thi công; bảo đảm việc làm, thu nhập cho người lao động, góp phần thực hiện tốt công tác an sinh xã hội trên địa bàn huyện Bình Chánh nói riêng, thành phố Hồ Chí Minh nói chung.

2. Các mục tiêu, chỉ tiêu cụ thể

2.1 Về sản xuất – kinh doanh

Công ty dự kiến đạt mục tiêu tăng trưởng doanh thu hàng năm từ 8,5 % so với doanh thu thực hiện năm trước; lợi nhuận thực hiện phấn đấu tăng từ 3 % so với lợi nhuận thực hiện năm trước. Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn nghiệp vụ nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gắn liền với ứng dụng khoa học công nghệ mới, đặc biệt là công nghệ thông tin, nâng cao hiệu quả quản lý, sản xuất kinh doanh, nâng cao năng suất lao động.

Công ty xác định lĩnh vực **dịch vụ công ích** là thế mạnh và là hoạt động chủ đạo của Công ty: tập trung nâng cao chất lượng phục vụ, ứng dụng máy móc thiết bị, khoa học kỹ thuật mới để tiết giảm chi phí, hạ giá thành, nâng cao năng lực cạnh tranh. Ngoài ra, Công ty tiếp tục phát triển các ngành nghề có liên quan phục vụ cho ngành chính; phát triển hoạt động trong lĩnh vực **thi công xây lắp, tư vấn đầu tư xây dựng, quản lý dự án đầu tư** nhằm tạo thêm doanh thu, lợi nhuận, tạo việc làm cho người lao động, tận dụng phương tiện, thiết bị chuyên ngành, tạo nguồn thu ổn định.

2.2 Về tổ chức bộ máy, tổ chức quản lý điều hành, lực lượng lao động, tăng cường nguồn nhân lực

Tiếp tục đổi mới mạnh mẽ và đồng bộ về tổ chức, cơ chế quản lý, cơ chế hoạt động, xây dựng chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh, kế hoạch phát triển nguồn nhân lực, đầu tư cho nhân lực khoa học và công nghệ. Tổ chức bộ máy theo hướng tinh gọn, tránh chồng chéo, đề cao trách nhiệm cá nhân. Xây dựng cơ chế quản lý doanh nghiệp thích ứng với cơ chế thị trường, ưu tiên về chất lượng, chú trọng phát huy yếu tố con người.

Về cơ bản cơ cấu tổ chức quản lý của Công ty không thay đổi. Dự kiến thành lập mới hoặc sáp nhập một số Phòng, Ban tinh gọn nhưng cơ cấu nhân sự không tăng thêm (chia tách nhân sự từ các Phòng, Ban, khuyến khích CB-CNV tham gia các lớp tập huấn, các khóa đào tạo nâng cao chuyên môn nghiệp vụ):

Trong quá trình phát triển, mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh – dịch vụ, Công ty sẽ có hướng sắp xếp, chuyển đổi vị trí công tác của một số lao động phổ thông từ hoạt động công ích sang hoạt động xây dựng hoặc ngược lại; đào tạo lại nghề cho người lao động (bồi dưỡng nghiệp vụ kỹ thuật, tổ chức định kỳ các buổi tuyên truyền, hướng dẫn, giao lưu học hỏi, chia sẻ kinh nghiệm làm việc, người làm việc lâu năm truyền nghề cho người trẻ tuổi,...); cố gắng không để người lao động bị mất việc làm, đảm bảo bộ máy gọn nhẹ, hiệu quả; hoặc có phương án tuyển dụng thêm lao động nhằm đáp ứng nhu cầu lao động tại từng thời điểm cho phù hợp; tạo môi trường làm việc thuận lợi, năng động, thân thiện, cạnh tranh công bằng, lành mạnh. Đào tạo bồi dưỡng cán bộ nguồn gồm cán bộ lãnh đạo và cán bộ chuyên môn kỹ thuật nghiệp vụ để sẵn sàng đáp ứng kịp thời cho doanh nghiệp.

- Công ty xác định việc điều chỉnh, bổ sung, cơ cấu lại lực lượng lao động là việc làm thường xuyên nhằm đáp ứng nhu cầu của nhiệm vụ sản xuất kinh doanh trong từng thời kỳ. Ưu tiên tăng cường lao động đã qua đào tạo, có kinh nghiệm chuyên môn, giảm dần tỷ trọng lao động gián tiếp.

- Quan tâm, làm tốt công tác cán bộ, nhất là cán bộ quản lý chủ chốt; quy hoạch đội ngũ cán bộ kế thừa: lập danh sách cán bộ kế thừa các chức danh lãnh đạo đăng ký với Huyện Ủy, Ủy ban nhân dân huyện Bình Chánh để có hướng đào tạo, bố trí. Công ty đã gửi cán bộ dự học lớp trung cấp chính trị. Công ty luôn làm tốt công tác quy hoạch và phân công cán bộ tiếp cận quy hoạch;

- Chủ động sắp xếp, tổ chức hoạt động sản xuất kinh doanh nhằm khai thác triệt để năng lực chuyên môn đáp ứng nhu cầu mở rộng quy mô hoạt động sản xuất kinh doanh trong những năm tiếp theo của Công ty; tùy tình hình mở rộng, phát triển sản xuất kinh doanh trong từng giai đoạn, vào từng thời điểm cụ thể, Công ty sẽ chủ động rà soát, sắp xếp cơ cấu tổ chức, bố trí nhân sự cho phù hợp, đạt yêu cầu tinh gọn và hiệu quả.

- Trẻ hóa lực lượng lao động; tuyển nhân lực có nhiệt tình công tác, có đủ trình độ chuyên môn, năng lực và kinh nghiệm làm việc phù hợp với những ngành nghề hoạt động của Công ty;

- Chú trọng và đẩy mạnh việc đào tạo và đào tạo lại đội ngũ cán bộ – công nhân viên – người lao động nhằm đáp ứng yêu cầu phát triển hoạt động sản xuất kinh doanh trong điều kiện hội nhập kinh tế thế giới và cạnh tranh ngày càng gay gắt;

- Xây dựng quy chế trả lương, thưởng cho người lao động; đảm bảo phân phối theo năng lực, trình độ và hiệu suất công tác của từng CB-CNV;

- Có chính sách tuyển dụng, đào tạo, duy trì và phát triển nguồn nhân lực công khai, phù hợp và hiệu quả.

- Đảm bảo đời sống vật chất và tinh thần cho người lao động; thực hiện chính sách lương, thưởng công bằng, công khai, gắn với hiệu quả và chất lượng làm việc nhằm tạo động lực để người lao động phát huy kỹ năng và sáng tạo trong công việc; thực hiện đúng và đầy đủ các nội dung cam kết trong thỏa ước lao động tập thể.

2.3 Về tài chính:

- a) Công ty tiếp tục phát triển các hoạt động sản xuất – kinh doanh – dịch vụ có lãi, bảo toàn và phát triển vốn của Chủ sở hữu đầu tư tại Công ty nhằm tăng doanh thu, lợi nhuận, nâng cao thu nhập và đời sống cho người lao động, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với ngân sách nhà nước, hoàn thành các nhiệm vụ do Chủ sở hữu giao.

- b) Chuyển dần cơ cấu hoạt động sản xuất kinh doanh, tập trung vào lĩnh vực then chốt cung cấp sản phẩm, dịch vụ công ích thiết yếu cho xã hội, chú trọng đầu tư sang lĩnh vực dịch vụ, thương mại liên quan đến ngành nghề hoạt động chính nhưng vẫn đảm bảo mục tiêu chủ yếu là hoàn thành nhiệm vụ công ích trên địa bàn huyện và phát triển sang các vùng lân cận. Kiên quyết không đầu tư ra ngoài lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính của Công ty.

- c) Nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, tiếp tục kiện toàn tổ chức quản lý và hoàn thiện các quy chế quản lý tài chính nội bộ, quản lý công nợ; tiết giảm chi phí, hạ giá thành sản phẩm dịch vụ, hạ giá thành xây lắp, tăng năng lực cạnh tranh.

2.4 Áp dụng khoa học công nghệ:

- a) Tăng cường trang thiết bị cho các Phòng Ban nghiệp vụ, các Đội tác nghiệp; thay thế dần những trang thiết bị cũ kỹ, lạc hậu; ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác quản lý tài chính, kỹ thuật, hành chính, nhân sự,...

Thực hiện tốt chương trình ứng dụng CNTT trong doanh nghiệp, xây dựng chương trình ứng dụng khoa học công nghệ tại đơn vị, cử nhân viên theo học các khóa đào tạo ngắn hạn về công nghệ, trang bị thêm máy vi tính, phần mềm và tài liệu chuyên ngành.

- b) Để đạt được mục tiêu phát triển theo chiều sâu, trước tiên phải xác định khoa học công nghệ là cơ sở hạ tầng, là động lực cho sự phát triển. Do đó, Công ty từng bước đầu tư trang thiết bị mới, áp dụng quy trình công nghệ tiên tiến vào quản lý sản xuất kinh doanh phù hợp với điều kiện đặc thù của Công ty, vận hành và khai thác có hiệu quả trang thiết bị công nghệ mà **yếu tố tiên quyết là con người: phải có con người của thời kỳ công nghệ.**

- Trang bị thêm xe mới để nâng cao hiệu quả hoạt động thu gom, vận chuyển rác;

- Vận hành hiệu quả 02 Trạm ép rác kín tại xã Bình Chánh và xã Lê Minh Xuân nhằm khép kín quy trình thu gom, vận chuyển rác, đảm bảo vệ sinh môi trường trước khi đưa về công trường xử lý. Toàn bộ chu trình ép rác kín, vận

chuyển rác sẽ được tự động hóa; hệ thống khử mùi sử dụng công nghệ hóa sinh. Đảm bảo thu gom rác thải sinh hoạt trên địa bàn huyện Bình Chánh.

- Chủ động tìm giải pháp thay thế phương tiện, nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động trong lĩnh vực môi trường.
- Nghiên cứu ứng dụng khoa học công nghệ vào kỹ thuật trồng và ươm giống cây xanh nhằm chủ động nguồn vật tư, nguyên liệu, thành phẩm và hạ giá thành dịch vụ quản lý chăm sóc công viên cây xanh;
- Ứng dụng công nghệ xây dựng mới trong thi công các công trình: công nghệ cọc bê tông ly tâm dự ứng lực nhằm rút ngắn thời gian sản xuất, giảm chi phí cọc móng so với cọc bê tông cốt thép thông thường; công nghệ sản rỗng với khả năng thi công nhanh và không cần ván khuôn, cách âm cách nhiệt tốt, linh hoạt trong thiết kế và đặc biệt thân thiện với môi trường,...
- Tiếp tục ứng dụng, nâng cấp, cài đặt mới các phần mềm chuyên dùng phục vụ công tác quản lý tài chính kế toán, kỹ thuật, hành chính, nhân sự,....
- Tiếp tục kê khai thuế qua mạng; đăng ký BHXH qua mạng; sử dụng hóa đơn điện tử; triển khai thực hiện thông tin nội bộ trên mạng máy tính.
- Ứng dụng một số công nghệ mới vào công tác quản lý chung cư: bổ sung trang thiết bị và ứng dụng các phần mềm quản lý có liên quan.
- Ứng dụng công nghệ thông tin trong lưu trữ, kết nối, chia sẻ dữ liệu, cung cấp thông tin trong nội bộ Công ty và giữa các doanh nghiệp có liên quan, giữa doanh nghiệp với cơ quan quản lý nhà nước nhằm đảm bảo tính khả thi, tính hệ thống, tính liên thông, kết nối và mở rộng.
- Tiến tới xây dựng hệ thống quản lý theo tiêu chuẩn ISO 14000 cho toàn bộ hoạt động của Công ty trong năm 2025.

III. Các nhóm giải pháp tổ chức thực hiện:

1. Nhằm đáp ứng yêu cầu mở rộng quy mô hoạt động sản xuất – kinh doanh trong những năm tiếp theo, Công ty sẽ **tái cấu trúc lại bộ máy quản lý, điều hành theo hướng tinh gọn, có nghiệp vụ chuyên môn và có trình độ văn hóa phù hợp** theo từng ngành nghề Công ty đang và sẽ hoạt động; kết hợp số cán bộ – công nhân viên có kinh nghiệm, có đạo đức tốt với số nhân viên mới, trẻ được đào tạo cơ bản; lựa chọn và tuyển dụng nhân sự có tâm và đủ tầm để thực hiện nhiệm vụ chính trị – kinh tế – xã hội.

2. Kiến toàn bộ máy quản lý, tăng cường đào tạo, bồi dưỡng **nâng cao trình độ cán bộ quản lý doanh nghiệp đáp ứng yêu cầu quản trị trong cơ chế thị trường**. Thực hiện công khai, minh bạch trong đầu tư, quản lý tài chính, mua sắm, phân phối thu nhập, trong công tác cán bộ, trong ký kết và thực hiện các hợp đồng với những người có liên quan đến người quản lý doanh nghiệp theo quy định của pháp luật.

3. **Đổi mới quản trị doanh nghiệp** theo hướng **phân quyền cụ thể cho từng cấp quản trị, gắn trách nhiệm với quyền lợi** theo hướng đạt hiệu quả cao thì được hưởng lương – thưởng cao, được đề bạt giữ trọng trách cao hơn trong bộ máy quản lý; ngược lại có biện pháp xử lý bằng kinh tế, không đề bạt khi thực thi công việc không hiệu quả hoặc không đạt kế hoạch được giao.

4. Áp dụng các nguyên tắc quản trị doanh nghiệp theo thông lệ quản trị doanh nghiệp quốc tế; hoàn thiện cơ chế kiểm soát, kiểm toán nội bộ, chú trọng kiểm soát rủi ro tài chính để kịp thời có biện pháp phòng ngừa, hạn chế, khắc phục và điều chỉnh kế hoạch sản xuất kinh doanh phù hợp; tăng cường năng lực, quyền hạn của kiểm soát viên và kiểm toán nội bộ.

5. **Thành lập Phòng Kế hoạch – Kinh doanh** nhằm tham mưu cho lãnh đạo doanh nghiệp trong việc quản lý các lĩnh vực: xây dựng chiến lược phát triển sản xuất kinh doanh trong từng giai đoạn; xây dựng các kế hoạch ngắn hạn, trung hạn và dài hạn đảm bảo sự phát triển bền vững của Công ty; đề xuất các biện pháp nhằm thực hiện thành công kế hoạch sản xuất kinh doanh; điều phối, kiểm tra, giám sát, đôn đốc và báo cáo đánh giá tình hình thực hiện kế hoạch sản xuất kinh doanh hàng tháng, quý, năm của Công ty và của các Đơn vị nghiệp; đánh giá phân tích thị trường, dự báo nhu cầu, tìm kiếm thông tin của khách hàng, ...

6. **Xây dựng bộ phận Kiểm soát nội bộ**, một công cụ có hiệu quả cao để xác định sự an toàn của nguồn vốn đầu tư, giúp Công ty ngăn ngừa những tổn thất, sự cố, mất mát, hư hỏng,... hạn chế những rủi ro có thể xảy ra, tạo kết quả tốt về chất lượng sản phẩm với chi phí tối ưu nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường.

7. **Xây dựng bộ phận Pháp chế** nhằm tư vấn cho lãnh đạo doanh nghiệp trong quá trình thương thảo, ký kết hợp đồng kinh tế; tham gia quá trình tố tụng, trọng tài kinh tế hoặc tòa án để bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của doanh nghiệp và các vấn đề khác liên quan hoạt động sản xuất kinh doanh; rà soát và hệ thống hóa những văn bản, quy phạm pháp luật có liên quan đến hoạt động của Công ty; theo dõi việc thực hiện pháp luật, nội quy, quy chế doanh nghiệp, ý thức chấp hành của cán bộ quản lý, của người lao động để kiến nghị những biện pháp xử lý,...

8. Tiếp tục **bổ sung vốn điều lệ** để Công ty có đủ khả năng tài chính nhằm tổ chức và mở rộng sản xuất kinh doanh, tăng doanh thu và lợi nhuận, tạo việc làm cho người lao động. Ưu tiên về vốn, nhân lực, cơ sở vật chất kỹ thuật cho hoạt động sản xuất kinh doanh – dịch vụ đạt hiệu quả cao. Áp dụng tổ chức lao động khoa học trong sản xuất kinh doanh, từng bước nâng cao giá trị gia tăng cho sản phẩm, dịch vụ, đáp ứng tiêu chuẩn môi trường, tăng cường hiệu quả kinh doanh và phát triển bền vững.

9. Xây dựng và hoàn thiện đầy đủ, chặt chẽ hệ thống các quy chế nội bộ, nội quy, điều lệ hoạt động của Công ty; xây dựng và hoàn thiện bộ tiêu chuẩn đánh giá nhân viên và hệ thống lương – thưởng phù hợp với cấu trúc mới. Tiếp tục đổi mới cơ chế quản lý tiền lương, tiền thưởng; **thực hiện việc xếp lương bảo đảm nguyên tắc làm công việc gì xếp lương theo công việc đó** trên cơ sở cấp bậc kỹ thuật công nhân, tiêu chuẩn chuyên môn nghiệp vụ, tiêu chuẩn xếp hạng Công ty. Chủ động trong **trả lương, trả thưởng gắn với năng suất lao động, hiệu quả sản xuất kinh doanh**; bảo đảm hài hòa lợi ích của Nhà nước, Công ty, người lao động; thu hút lao động có trình độ cao vào làm việc.

10. Thực hiện tốt việc thu nhận thông tin, số liệu từ cơ sở; việc cập nhật, tổng hợp, phân tích, báo cáo, lưu trữ hồ sơ, tài liệu được thực hiện trên máy vi tính; ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản lý tài chính, kế toán, kỹ thuật, hành chính, nhân sự,...; **thiết lập mạng thông tin nội bộ từ các Phòng, Ban, Đội về Công ty và kết nối với Lãnh đạo Công ty**;

Nơi nhận:

- Bộ Kế hoạch-Đầu tư;
- UBND TPHCM;
- UBND HBC;
- HĐTV, Ban Giám đốc;
- KSV; KTT;
- Lưu VT; P.TC-HC.



