

EUROPEAN UNION



GOVERNMENT OF ROMANIA

Manualul National al Operatorilor de Apa si Canalizare

ANEXE CAPITOL 6 DEZVOLTAREA STRATEGIEI

Bucuresti, Octombrie 2008

Cuprins

Anexa C1 – Document de lucru – Dezvoltarea Strategiei	2
---	---

Anexa C1 – Document de lucru – Dezvoltarea Strategiei

Analiza și dezvoltarea strategiei Document de lucru

Introducere

Pentru a analiza situația actuală a companiei și a dezvolta (draft) strategia, veți avea nevoie de:

- 1 foaie de flipchart pentru Tabelul Analiza Externă și Tabelul Situația Internă
- 1 foaie de flipchart pentru analiza SWOT
- 1 foaie de flipchart pentru obiectivul strategic propus și acțiuni strategice
- markere negre
- gândire critică dar pozitivă și colegi deschiși la minte
- discuții sincere și deschise
- o abordare pas cu pas cum este prezentată mai jos.

Pașii

Pasul 1 Analiza mediului extern. Prezent și viitor.

Întrebare: Ce se întâmplă sau ce este posibil să se întâmple care ar putea avea o relație sau un impact asupra RU și a organizației?

Exemple:

- Relații de muncă, sindicate
- Schimbări legale, cerințe (securitate, sănătate)
- Schimbări pe piața de muncă (de unde și cum poți să găsești personal)
- Sistemele naționale de remunerație
- Schimbări de tehnologie (tehnic și non-tehnic)
- Schimbări în societate, cereri de la clienți
- Fluxurile financiare (subvenții, investiții, modalitatea de plată a facturilor)

Realizați pe un flipchart un tabel cu subiectele principale. Indicați subiectul, spuneți pe scurt despre ce este vorba și impactul (așteptat) asupra companiei de apă pozitiv (+) sau negativ (-).

1. Analiza externă

	Subiect	Descriere scurtă	Influență/ Impact (+/-)
1			
2			
3			
4			
5			

Pasul 2 Analiza situației interne. Prezent și viitor.

Întrebare: Ce se întâmplă sau ce este posibil să se întâmple care ar putea avea o relație sau un impact asupra RU și a organizației?

Exemple:

- Structura personalului pe vârste (experiența, persoane care ies la pensie)
- Schimbări de tehnologie, sisteme, proceduri (tehnic și non-tehnic)
- Măsurile de îmbunătățire a eficienței, costurilor
- Locuri de muncă vacante, promovări
- Decizii care trebuie luate, comunicare
- Integrarea noilor operatori în ROC.

De asemenea luați în considerare și următoarele:

- Indicatorii de performanță RU
- Performanța generală a companiei de apă
- Tabelul cu profilul RU (Tabelul 1 pregătit pentru acest curs)
- Sugestiile de îmbunătățire a RU (Tabelul 2, pregătit pentru acest curs)

Realizați pe un flipchart un tabel cu subiectele principale. Indicați subiectul, spuneți pe scurt despre ce este vorba și impactul (asteptat) asupra companiei de apă pozitiv (+) sau negativ (-).

2. Analiza internă

	Subiect	Descriere scurtă	Influență/ Impact (+/-)
1			
2			
3			
4			
5			

Pasul 3 Realizarea analizei SWOT

Combinați pasul 1 și pasul 2 într-o analiză SWOT.

3. Analiză SWOT

	Factori, forțe pozitive	Factori, forțe negative
Intern (avem...)	Puncte tari 1. 2. 3.	Puncte slabe 1. 2. 3.
Extern (afara sunt...)	Provocări 1. 2. 3.	Amenințări 1. 2. 3.

Pasul 4 Determinați 3 – 5 zone strategice

Determinați 3 – 5 zone de RU vitale pentru companie și care considerați ca ar trebui influențate, îmbunătățite și realizate de RU.

Pasul 5 Determinarea obiectivelor

5A. Strategie generală

Formulați în una sau două propoziții scurte propunerea, viziunea pe care o aveți pentru strategie. *(Imaginați-vă ca sunteți adevăratul șef al RU, ce ați spune companiei și lumii exterioare despre ce vrea să fie compania, ce vrea să facă, ce vrea să realizeze, pentru ce vrea să lupte cu privire la zona de RU).*

Scrieți acest “mesaj de RU”, “filozofie RU” pe un flipchart.

RU strategie generală (draft)

--

5B. Obiective specifice

Determinați pentru zonele pe care le-ați selectat ca strategice, obiective specifice. Luați un orizont de timp de aproximativ 3 ani.

Întrebare: “Ce dorește RU să facă, să realizeze în următorii 3 ani?”

Verificați dacă aceste obiective se încadrează în strategia generală (draft).

	Obiective
1	
2	
3	
4	
5	

Pasul 6. Determinarea acțiunilor strategice

Determinați pentru fiecare obiectiv strategic cum îl veți atinge și cu ce mijloace. Luați în considerare eventuale alternative, opțiuni. Fiți creativi! Sunt binevenite și soluțiile neobișnuite!

Prezentați aceste acțiuni strategice pe flipchart.

Acțiuni strategice

	Obiective	Cum, Cu ce
1		
2		
3		
4		
5		