



## COMPANIA LOCALA DE TERMIFICARE COLTERM S.A.

J35/185/.2004; RO 16063013 ;  
cont: B.C.R. RO77RNCB0249009865630001  
Str. Episcop Joseph Lonovici nr. 4, cod 300092, Timișoara;  
e-mail: office@colterm.ro  
Tel. 0040-256-435724; 434614; Fax: 0040-256-431616;



Nr. 7018 / 14.04.2016

### CAIET DE SARCINI

Pentru achiziția serviciului de realizare a programului de evaluare, organizare și funcționare departamentală, în conformitate cu obiectivele și măsurile asumate în planurile de administrare și de management ale Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A. Timișoara.

Cod CPV – 79414000-9 – Servicii de consultanță în gestionarea resurselor umane

#### 1. INFORMAȚII GENERALE

##### 1.1. Achizitorul serviciului

Are calitatea de **autoritate contractantă** pentru această achiziție Compania Locală de Termoficare COLTERM S.A., persoană juridică, cu sediul social situat în Timișoara, str. Joseph Lonovici, nr. 4, denumită în continuare beneficiar.

##### 1.2 Obiect de activitate

Compania Locală de Termoficare COLTERM S.A. este societate pe acțiuni cu capital majoritar de stat, aflată sub autoritatea Consiliului Local Timișoara, având ca obiect de activitate – cod CAEN: 3530 – Furnizare abur și aer condiționat.

#### 2. Scopul achiziției

Echipa managerială a Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A. își propune să asigure o performanță sustenabilă și de durată a afacerii și adaptarea la o economie de piață concurențială.

Contractarea prestatorului pentru efectuarea serviciului se justifică atât prin necesitatea atragerii unui prestator (persoană juridică) cu expertiză și experiență în efectuarea unor servicii similare cât și necesitatea unei evaluări organizaționale obiective, nepărtinitoare.

Propunerile prestatorului în urma serviciului efectuat va permite luarea măsurilor necesare pentru atingerea obiectivelor și a indicatorilor de performanță asumați prin planurile de administrare și de management ale societății.

Recomandările prestatorului vor viza îmbunătățirea performanței economice a Companiei Locale de Termoficare COLTERM S.A. și asigurarea unei performanțe sustenabile și de durată a afacerii.

Soluțiile propuse de prestator se vor referi, în mod special, la necesitatea alinierii strategice a organizării și funcționării interne în vederea îmbunătățirii relației cu clientul. De asemenea, se are în vedere și propunerea de externalizare a unor activități și/sau servicii neprofitabile ale companiei, cu justificarea și beneficiile acestora, cât și dezvoltarea și implementarea unui plan de restructurare, dacă va fi cazul.

### 3. OBIECTIVUL ȘI REZULTATELE AȘTEPTATE

#### ***Etapa I - Diagnoza Strategică***

##### **Evaluarea organizării și funcționării departamentale în contextul tranziției la piața liberă**

- I. Evaluarea alinierii strategice a organizării și funcționării interne, în vederea obținerii unui rezultat optim la interfața cu consumatorul. Adaptarea dimensiunii și funcționalității departamentelor pentru deservirea în parametri a strategiei.

Achizitorul va furniza informații privind orientarea strategică curentă; prestatorul va studia materialele și va elabora o evaluare sintetică în vederea validării unor concluzii comune.

- II. Evaluarea nevoii de redefinire a organizării departamentale în funcție de concluziile privind implementarea strategiei la nivel funcțional.

**Prestatorul va recomanda modificările în organizarea departamentală/organigramă sintetică.**

#### ***Etapa II – Reorganizare departamentală***

##### **Analiza proceselor pe lanțul producere, transport, distribuție și comercializare a energiei termice și evaluarea resurselor necesare pentru exploatare eficientă a sistemului de termoficare**

###### **I. Descrierea succintă a proceselor ce există astăzi**

Achizitorul va pune la dispoziția prestatorului organigrama și fișele de post (FP) ale personalului din conducere și personalului din exploatare.

De asemenea, achizitorul va furniza și materialele disponibile vizând procedurarea curentă a activității și alte documente disponibile necesare, solicitate de către furnizor.

###### **II. Diagnoza proceselor pentru:**

- a. Verificarea clarității rolului fiecărui tip de post
- b. Analiza interacțiunilor cu alte posturi, precum și a legăturilor între posturi, în funcție de necesitate în clarificarea situației actuale
- c. Analiza modului de acoperire a posturilor

Diagnoza va fi făcută prin analiza situației actuale și prin discuții individuale cu un grup de 50-60 de persoane, selectați dintre angajații din conducere mai sus menționați și angajații din exploatare.

Interviurile vor fi organizate la sediul achizitorului, iar achizitorul va recomanda eșantionul semnificativ de persoane (cu experiență pe post) pentru interviuri și va organiza participarea acestora la interviuri – pe durata a trei patru zile (10 – 12 persoane / zi).

Prestatorul va pregăti ghidul pentru interviurile individuale.

Prestatorul va genera o descompunere a proceselor operaționale analizate, pe activități și va identifica: golurile de posturi, neclaritățile, activitățile redundante pe fluxurile operaționale,

precum și personalul în exces/lipsă în structură. Prestatorul va face propuneri de eficientizare a sub-proceselor din zona operațională și a celor din domeniul serviciilor suport.

### **III. Concluzii și recomandări pentru reorganizarea departamentală**

Vor fi analizate posturile prin prisma proceselor și vor fi prezentate argumente pentru posturile care dispar, pentru cele care sunt redesenat și pentru cele propuse a fi înființate.

**Prestatorul va propune noua organigramă analitică pe posturi.** De asemenea, vor fi prezentate recomandări pentru activitățile/serviciile care pot fi externalizate.

#### ***Etapa III - Evaluarea Personalului***

**Evaluarea personalului angajat și recomandarea resurselor umane cu cel mai bun potențial și randament pe termen mediu-lung**

##### *I. Evaluarea persoanelor cu funcții manageriale*

Achizitorul, împreună cu prestatorul vor selecta un grup de 50 de manageri din posturile critice pentru companie.

Achizitorul va furniza CV-urile angajaților selectați pentru această evaluare și în măsura posibilităților, un tabel centralizator conținând următoarele informații despre aceste persoane: număr de ani de experiență în domeniu, număr de ani experiență pe post sau post similar, specializarea și nivelul de studii.

Consultantul va efectua :

- a) O evaluare psihometrică complexă prin instrumentul Personal Development Analysis (PDA - chestionar online, concluzii, recomandări), pentru cei 50 de angajați din posturile de conducere selectați
- b) Câte un interviu față în față cu 30 dintre acești angajați, (posturile cu importanță maximă pentru companie)
- c) O evaluarea prin centru de evaluare de grup a Top Managerilor (directori, 5-7 persoane)
- d) Evaluarea persoanelor cu funcții manageriale

##### *II. Evaluarea personalului operațional și din exploatare*

Vor fi evaluați angajații cu funcții operaționale și de exploatare, prin test de aptitudini generale (echipa lărgită, aproximativ 750 persoane). Achizitorul împreună cu prestatorul vor stabili o structură pe grupuri de aproximativ 50 persoane, care să fie evaluate simultan. Achizitorul va asigura locațiile destinate evaluării conform cu necesitățile tehnice ale acesteia și prezența angajaților la acțiunile de evaluare conform cu programul stabilit.

- a) Prestatorul va efectua o evaluare la nivel de aptitudini de bază (Chestionar Aptitudini - formularul B) prin chestionar pe hârtie supravegheat – atenție, viteză de gândire, conformitate cu cerințele de lucru, disponibilitatea de a lucra în echipă, risc de producere de accidente la locul de muncă.

### III. Recomandarea echipei de lucru

Prestatorul va analiza datele evaluărilor.

Prestatorul va emite o recomandare nominală a echipei optime pentru funcționare eficientă, pentru fiecare post, în vederea atingerii în parametri stabiliți a obiectivelor strategice și tactice.

## 4. CERINȚE MINIME PENTRU PRESTATOR

4.1 Persoană juridică specializată pe resurse umane (HR), se va prezenta certificatul constatator emis de Oficiul Registrului Comerțului, în original/copie legalizată/copie lizibilă cu mențiunea conform cu originalul (datele să fie actualizate).

4.2. Experiență în prestarea unor servicii similare cu obiectul Caietului de sarcini pentru societății de termoficare

4.3 Declarație cu informații referitoare la personalul de specialitate de care dispune pentru prestarea serviciului (se va prezenta echipa), la care se atașează CV-urile în original, semnate de titular și datate. Modul de redactare a declarației și CV-urilor este la latitudinea prestatorului.

## 5. GESTIONAREA CONTRACTULUI

Pe durata contractului (maxim 90 de zile) reprezentanții prestatorului vor colabora și vor primi, de la responsabilii desemnați de către achizitor, toate datele necesare în vederea realizării obiectului prezentului contract.

## 6. VALOAREA CONTRACTULUI

Valoarea estimată a contractului este de 133.400 lei fără TVA.

Director General  
CRISTIAN MIRCEA



Întocmit  
Ofelia Herghelegiu