



POKYN CEN 15

**Návod pro vypracování norem
pro služby**

Vydání ze dne 2012-02-01

Obsah

	Strana
Předmluva	3
Úvod	4
1 Předmět.....	5
2 Termíny a definice.....	5
3 Přednormativní fáze	6
4 Pravděpodobný obsah norem pro služby	9
5 Propojení s legislativními požadavky.....	12
6 Propojení se systémy managementu	14
7 Zohlednění dalších horizontálních aspektů	16
8 Měření kvality služby.....	18
Příloha A (informativní) Model životního cyklu služby	20
Příloha B (informativní) Environmentální kontrolní seznam pro službu.....	21
Bibliografie.....	22

Předmluva

Tento dokument (Pokyn CEN 15:2012) vypracovala pracovní skupina CEN/BT WG 163 *Normalizace v oblasti služeb (Standardization in the field of services)*.

Návrhy pokynů přijaté příslušnou komisí nebo skupinou se rozepisují členům CEN k hlasování.

Vydání pokynu CEN vyžaduje souhlas prosté většiny hlasujících národních orgánů.

Tento dokument byl vypracován v souladu s pravidly danými vnitřními předpisy CEN-CENELEC, část 3 [1].

Úvod

Normalizace se v rostoucí míře využívá k podpoře rozvoje trhu se službami. Význam normalizace pro vytvoření evropského vnitřního trhu se službami zdůrazňuje směrnice o službách [2]. Tato směrnice podněcuje zpracování evropských norem pro zlepšení kompatibility mezi službami, informovanosti příjemce služby a kvality poskytování služeb.

Tento pokyn poskytuje podporu a návod nejen odborníkům na normalizaci, ale i všem sociálně-ekonomickým subjektům z jakéhokoliv odvětví či pododvětví služeb, ať už se jedná o B2B (2.3), B2G (2.5), B2C (2.4) nebo G2P (2.10). Vztahuje se na proces navrhování norem nebo revize platných norem (ať už odvětvově specifických či generických), ať už jsou prováděné z jakýchkoliv důvodů, nebo na přednormativní fázi (příprava návrhu na vypracování nové normy).

Poskytnutá metodika usnadňuje identifikaci možného obsahu normy pro službu (2.14). Zohledňuje také základní aspekty jako například struktura, propojení s normami systémů managementu (2.12) a s právními předpisy, nebo měření spokojenosti zákazníka (2.8).

Bibliografie obsahuje seznam užitečných dokumentů obsahujících návody týkající se horizontálních aspektů a pravidel vztahujících se k procesu tvorby norem.

Při vyhledávání norem pro služby v systémech ISO i CEN lze nalézt pro oblast služeb množství jiných dokumentů, než jsou normy pro poskytování služby, které obsahují například informace o terminologii, školení, údržbě, uplatňování systémů managementu při poskytování služeb nebo další informace jinak významné či hodnotné pro toto odvětví, ale které nepopisují poskytování služeb. Tento pokyn je určen především k podpoře zpracování nebo revize norem popisujících poskytování služby nebo jejích součástí, aniž by bylo ovlivněno jeho další použití, je-li prospěšné.

Při zpracování tohoto pokynu byl náležitým způsobem zohledněn Pokyn ISO/IEC 76 [3] a v maximální možné míře byly zapracovány základní poznatky, z kterých uvedený pokyn vychází.

1 Předmět

Tento pokyn [viz 3.6, e)] poskytuje s přihlédnutím k potřebám a požadavkům zainteresovaných stran, včetně spotřebitelů (2.7), metodiku tvorby generických nebo odvětvově specifických norem v oblasti služeb.

Tento pokyn je koncipován tak, aby podporoval všechny, kdo mají zájem o zpracování norem v oblasti služeb nebo se na jejich tvorbě podílejí, ať už ve veřejném nebo soukromém sektoru, v rámci obchodních vztahů mezi obchodními společnostmi (2.3), mezi obchodní společností a státní správou (2.5), obchodní společností a spotřebitelem (2.4) nebo mezi státní správou a veřejností (2.10), bez ohledu na odvětví či pododvětví jejich činnosti.

Tento pokyn usnadňuje systematickou identifikaci témat, o jejichž zapracování do normy mohou jednotlivá odvětví služeb uvažovat, a také umožňuje takové informace uspořádat.

Tento pokyn také upřesňuje propojení norem pro služby se systémy managementu (2.12) nebo legislativními požadavky a zaměřuje se na ostatní důležité aspekty.

2 Termíny a definice

2.1

odchylka typu A (*A-deviation*)

národní odchylka od evropské normy (a HD (2.11) v případě CENELEC) způsobená právními předpisy, jejichž změna je v dané době mimo kompetence národního člena CEN/CENELEC

POZNÁMKA 1 k heslu Tam, kde normy spadají pod směrnice EU, zastává Komise Evropských společenství názor (OJ No C 59, 1982-03-09), že v důsledku rozhodnutí soudního dvora v případě 815/79 Cremonini/Vrankovich (Věstník Evropského soudního dvora 1980, str. 3583) není shoda s odchylkou typu A nadále povinná a že by neměl být volný pohyb výrobků vyhovujících takové normě v rámci EU omezen, s výjimkou ochranného postupu upraveného v příslušné směrnici.

2.2

odchylka typu B (*B-deviation*)

národní odchylka od HD (2.11) způsobená zvláštními technickými požadavky, povolená na stanovené přechodné období

2.3

obchodní vztah mezi obchodními společnostmi (*business to business*)

B2B

obchodní vztah mezi obchodními společnostmi, z nichž žádná není konečným spotřebitelem (2.7)

2.4

obchodní vztah mezi obchodní společností a spotřebitelem (*business to consumer*)

B2C

obchodní vztah mezi organizací a konečným příjemcem

2.5

obchodní vztah mezi obchodní společností a státní správou (*business to government*)

B2G

obchodní vztah mezi organizací a státní správou

2.6

po sobě následující zákazníci (*consecutive customers*)

osoby a/nebo subjekty, které spojuje skutečnost, že jeden z nich sjedná službu a další je konečným příjemcem služby nebo její součástí

POZNÁMKA 1 k heslu Příkladem po sobě následujících zákazníků (2.8) jsou společnosti smluvně zajišťující vzdělávání svých zaměstnanců, rodič kupující letenku pro svého syna, zprostředkovatel smluvně zajišťující banket pro svého zákazníka.

2.7

spotřebitel (*consumer*)

osoba z řad široké veřejnosti, která si pořizuje nebo užívá zboží, majetek nebo služby pro soukromé a rodinné účely nebo pro použití v domácnosti

POZNÁMKA 1 k heslu Upraveno z Prohlášení ISO/IEC *Zapojení spotřebitelů do normalizace* [4].

2.8

zákazník (*customer*)

organizace nebo osoba, která přijímá službu

PŘÍKLAD Spotřebitel (2.7), klient, konečný uživatel, maloobchodník, příjemce nebo kupující.

POZNÁMKA 1 k heslu Upraveno z EN ISO 9000:2005, 3.5.

2.9

generický systém managementu (*generic system management*)

systém managementu (2.12) pro horizontální uplatnění, platný pro více odvětví činností

2.10

vztah mezi státní správou a veřejností (*government to the public*)

G2P

vztah mezi státní správou směrem k občanům nebo společností, realizovaný buď přímo (prostřednictvím veřejného sektoru), nebo prostřednictvím financování soukromých poskytovatelů služeb

2.11

harmonizační dokument (*harmonisation document*)

HD

normativní dokument přijatý CENELEC s povinností zavést jej na národní úrovni alespoň formou zveřejnění čísla a názvu HD a zrušit všechny konfliktní národní normy

2.12

systém managementu (*management system*)

MS

systém (soubor vzájemně souvisejících nebo vzájemně působících prvků) pro stanovení politiky a cílů a k dosažení těchto cílů

[ZDROJ: EN ISO 9000:2005]

2.13

poskytovatel služby (*service provider*)

SP

soukromá nebo veřejná společnost, instituce nebo organizace poskytující služby

POZNÁMKA 1 k heslu Upraveno z CEN/TS 99001:2009, 2.6.

2.14

norma pro službu (*service standard*)

norma specifikující požadavky, které musí služba splnit, aby se zabezpečila její vhodnost pro daný účel

[EN 45020:1998]

POZNÁMKA 1 k heslu Norma pro službu může obsahovat jednak specifické požadavky na službu (měřitelné), jednak organizační postupy zavedené pro opakované nebo trvalé použití s cílem zajistit, že je dosaženo úrovně služby.

POZNÁMKA 2 k heslu Norma pro službu může popisovat požadavky na službu nebo její součást a může stanovovat úrovně nebo kategorie služby.

2.15

zvláštní národní podmínka (*special national condition*)

národní charakteristika nebo praxe, kterou ani po dlouhé době nelze změnit, např. klimatické podmínky, podmínky elektrického uzemnění

POZNÁMKA 1 k heslu Jestliže ovlivňuje harmonizaci, tvoří součást EN (a HD (2.11) v případě CENELEC).

3 Přednormativní fáze

3.1 Obecně

Tato kapitola obsahuje řadu informací, kterým by měli věnovat pozornost všichni, kdo se podílejí na tvorbě norem v oblasti služeb v souvislosti s analýzou proveditelnosti návrhů na vypracování nových norem, zpracování návrhů

pracovních plánů technických komisí nebo přípravy návrhů na vypracování nových norem. Uvedený postup pomůže jednoznačně definovat zvažovanou službu, prostředí, ve kterém je poskytována, účel zpracovávaného dokumentu a řadu informací, které by měl dokument obsahovat. Jasně stanovený výchozí bod pomůže zabránit tomu, aby technické orgány ve své práci nezaostávaly.

3.2 Prvky každé služby

Pro účely zpracování návrhu předmětu normy [viz 4.1.d)] je užitečné odpovědět si na následující otázky:

a) CO je předmětem normy (v čem daná služba spočívá)?

Odpověď na tuto otázku vyjadřuje podstatu poskytování služby a, z pohledu zákazníka (2.8), důvod k jejímu sjednání. Stejně tak vyjadřuje důvod k provádění všech dalších předem určených činností.

b) KDO je poskytovatelem služby (2.13)?

Subjekt poskytující službu, osoba, která se zavazuje dodržovat úroveň služby stanovenou normou, a osoba, která poskytuje záruky dodržení souladu s normou a nese odpovědnosti za případný nesoulad.

c) KOMU je služba určena?

Zákazník, osoba, skupina osob nebo subjekt přijímající službu, k naplnění jejichž potřeb a očekávání je služba zamýšlena.

d) KDE je služba poskytována?

Místo, fyzické nebo virtuální, kde dochází k poskytování služby.

e) KDY je služba poskytována?

Okamžik nebo období, ve kterém probíhá poskytování služby.

f) JAK je služba poskytována?

Způsob poskytování služby, metodika, sled jednotlivých fází nebo proces poskytování služby.

3.3 Důvody k normalizaci

Tento článek uvádí různé důvody, které mohou vést ke zpracování normy v odvětví služeb, nebo jinými slovy výsledky, jichž se má vydáním normy dosáhnout. Normalizace má vždy reagovat na konkrétní požadavky trhu, na požadavky průmyslu, zákazníků (2.8), správních úřadů nebo dalších aktérů.

Pokud se má tento přístup v normě projevit, tak vhodnou kapitolou by byl „Úvod“, s ohledem na jeho informativní charakter.

Možné důvody vedoucí odvětví služeb k normalizaci by mohly být následující:

- splnit požadavky zákazníků nebo je dokonce předjímat;
- postihnout nové požadavky zákazníků a trendy na trhu;
- odlišit se od ostatních nabízených služeb prokázáním správné praxe/osvědčených postupů;
- zabránit nekalé soutěži;
- zvýšit důvěryhodnost trhu;
- poskytnout příležitost k certifikaci;
- zahájit činnosti v odvětvích, ve kterých je nedostatek odvětvových předpisů;
- řešit nedostatek určitých profesních kvalifikací v daném odvětví;
- reagovat na vládní iniciativy nebo požadavky;
- podpořit zavedené odvětvové politiky a právní předpisy;
- jiné.

3.4 Vnější vlivy

Vnější vlivy jsou vlivy vyskytující se v prostředí, ve kterém poskytovatelé služeb (2.13) provozují svou činnost. Tyto vlivy působí jak na poskytovatele služeb, tak i na jejich vztahy se zákazníky (2.8). Při zpracování norem pro služby (2.14) se mají zvážit rozhodující vnější vlivy, i když nejsou předmětem normy pro službu a ve skutečnosti nejsou vhodné pro normalizaci. Některé požadavky nebo doporučení týkající se služby se však mohou odvíjet od toho, jakým způsobem jsou vnější vlivy zohledněny.

a) Společnost

Společnost bude nevyhnutelně vyvíjet na rozvoj služeb určitý tlak, stejně jako na jiné hospodářské činnosti. Tento tlak bude v jednotlivých zemích rozdílný v závislosti na množství přijímaných právních předpisů, na společenském povědomí nebo zralosti populace. Ochrana životního prostředí, společenská odpovědnost a rovné příležitosti pro ženy i muže jsou názornými příklady problémů moderní a rozvíjející se společnosti.

b) Právní předpisy a technické specifikace

Právní předpisy a technické specifikace, pravidla správné praxe, profesní pravidla a jim podobné ovlivní rozhodování poskytovatele služeb od návrhu až po dodávku služby a mají vliv na očekávání zákazníka.

Má se přihlídnout k důležité zásadě: norma nemá za žádných okolností obsahovat požadavky nebo sdělení, které jsou v rozporu s platnými právními předpisy stejné nebo vyšší úrovně, např. požadavky týkající se zdraví nebo bezpečnosti těch, kdo služby poskytují (viz také 7.2.3).

Více informací týkajících se propojení mezi normami a legislativními požadavky lze nalézt v kapitole 5.

c) Konkurence

Nabídka služby podobné té, kterou dodává daný poskytovatel služby, nebo dokonce i nabídka jiné služby (substituční služba) může přilákat zákazníky a zabránit jim sjednat si nebo využít službu dodávanou daným poskytovatelem služby.

Konkurence samozřejmě ovlivní rozhodování zákazníka a pravděpodobně i jeho chování v případě stížnosti.

d) Technologie

Přístup ke stávajícím technologiím nebo rozvoj nových technologií může významně ovlivnit kvalitu poskytování služby a v některých případech může být jediným důvodem k poskytnutí služby.

Technologie může být předmětem normalizace, ale to není účelem normy pro službu (2.14). Norma pro službu se může odkazovat na potřebné technologie, které musejí/mají být dostupné pro zajištění určité úrovně poskytování služby. Lze se odkazovat na platné normy popisující výrobky, technickou terminologii a jiné.

Technologie může být k poskytování služby potřeba, aniž by to však zákazník zaznamenal (např. ohřívač bazénů), nebo může být nezbytná k přímému využití služby zákazníkem (např. virtuální rozhraní). V obou případech může být selhání technologie příčinou velkého zklamání zákazníka a důvodem formální stížnosti.

Technologické požadavky se mají v normách pro služby uvádět jako specifikace technických parametrů a vyhnout se tak odkazu na konkrétní zařízení nebo obchodní značku, například se uvede požadovaná hodnota kalorií za hodinu. Poskytovatel služby si vybere ze zařízení dostupného na trhu to, které nejlépe odpovídá vykonávané činnosti a přitom splňuje požadavky normy. V normách se také nemají uvádět technologie podléhající patentovým právům, ačkoli existují zvláštní pravidla pro případy, kdy se může jednat o nejlepší řešení [1, Příloha F Patentová práva].

Další dva faktory, které ovlivňují způsob, jakým poskytovatel služeb navrhuje službu, a které mohou ovlivnit její poskytování, jsou zisk a zjevné potřeby zákazníka.

3.5 Zvažování životního cyklu služby

V příloze A k tomuto pokynu je uveden model životního cyklu služby (SLC – service lifecycle), který schématickým způsobem popisuje pravděpodobné fáze poskytování každé služby (cyklus poskytovatele) a zkušenosti s poskytováním služby (cyklus zákazníka). Zpracovatelé norem pro služby (2.14) se vyzývají, aby zpracovali pro předmětné konkrétní odvětví životní cyklus jako nástroj umožňující identifikovat možný obsah normy (viz 4.2).

Model musí být interpretován flexibilním způsobem s přihlédnutím k tomu, že:

- ne všechny služby musejí nutně procházet všemi fázemi a dílčími fázemi (např. u veřejných služeb není vždy nutný souhlas zákazníka (2.8));

- zahájení a ukončení každé fáze není předem stanoveno a může se u jednotlivých služeb lišit (např. platba může proběhnout před provedením nebo po ukončení služby);
- nebyla dosud stanovena jakákoliv povinnost nebo závazek stanovit požadavky pro všechny fáze nebo dílčí fáze;
- služba může být poskytována jednorázově (např. doručení balíku) nebo trvale (např. telefonní linka), poskytování služby se může skládat pouze z jedné hlavní služby (např. nákup zmrzliny) nebo z několika služeb (např. ubytování) a může také zahrnovat různé úrovně nebo možnosti (např. business třída); uvedený model nemá omezovat žádnou z těchto možností.

Ne všechny prvky životního cyklu služby jsou vhodné pro normalizaci. Norma má obsahovat pouze doporučení nebo požadavky, za něž nese odpovědnost ten, kdo prohlašuje shodu s normou. Nemá obsahovat doporučení nebo požadavky, za něž nese odpovědnost třetí strany, na které nemá ten, kdo prohlašuje shodu s normou, žádný vliv, i když by se mohlo jednat o zainteresované strany. I tak má norma v maximální možné míře zahrnovat potřeby nebo požadavky dalších zainteresovaných stran, aby výsledek co nejvíce odpovídal potřebám trhu.

3.6 Typ dokumentu

Je velmi důležité zvolit (v závislosti na jeho účelu) správný typ dokumentu CEN, který má být zpracován, ale také rozhodnout:

- na jaké úrovni bude dokument zpracováván: národní, evropská nebo mezinárodní;
- zda dokument bude zpracováván souběžně s dokumenty ISO (Vídeňská dohoda) a pokud ano, která organizace bude práce řídit.

Typy dokumentů CEN:

- a) Evropská norma: Evropská norma (EN) je vhodným typem dokumentu v případech, kdy je potřeba jej zavést na národní úrovni a zrušit konfliktní národní normy. Přísné postupy pro její zpracování činí z EN nejvhodnější dokument k podpoře evropských právních předpisů nebo v případech, kdy jsou normalizační potřeby zaměřeny na ochranu zdraví a bezpečnost, či na podporu certifikace.
- b) Technická specifikace: Technická specifikace (TS) poskytuje „vhodné“ konsenzuální/transparentní řešení potřeb trhu v případech, kdy není bezprostředně nutné zavedení na národní úrovni a zrušení konfliktních národních norem. Poslouží jako normativní dokument v oblastech, kde současný stav techniky není ještě natolik ustálený, aby mohla být zpracována evropská norma.
- c) Technická zpráva: Technická zpráva (TR) je informativní dokument. Může obsahovat například údaje z průzkumů nebo údaje o „současném stavu techniky“ ve vztahu ke konkrétnímu předmětu s cílem informovat a předat znalosti.
- d) Pracovní dohoda CEN: Pracovní dohoda CEN (CWA) je technická dohoda zpracovaná otevřeným způsobem. Cílem je dosáhnout dohody na základě konsenzu vycházejícího z diskusí proběhlých v rámci otevřených workshopů s neomezenou přímou účastí zástupců zainteresovaných stran.
- e) Pokyny: Dokument poskytující informace o zásadách normalizace a normalizačních politikách a návody pro tvůrce norem.

V odkazu [5] jsou uvedeny hlavní kroky zpracování dokumentů CEN.

Odkaz [6] poskytuje srozumitelný úvod do základů normalizačních prací.

4 Pravděpodobný obsah norem pro služby

4.1 Kapitoly zpravidla obsažené v normách

Pravidla CEN obsahují ustanovení týkající se struktury a zpracování dokumentů CEN [1].

Normy zpravidla obsahují následující kapitoly:

- a) Název: Jednoznačně určuje předmět dokumentu tak, aby jej odlišoval od názvů jiných dokumentů, aniž by se zacházelo do neúčelných podrobností.
- b) Předmluva: Obsahuje informace o organizacích (např. ISO, CEN) odpovědných za obsah dokumentu, popis technických orgánů, které normu zpracovaly, a status normy (např. status národní normy).
- c) Úvod (nepovinný): Tato kapitola poskytuje specifické informace nebo vysvětlení týkající se technického obsahu dokumentu a důvodů, které vedly k jeho zpracování.

- d) Předmět: Jednoznačně určuje předmět dokumentu a aspekty, jimiž se norma zabývá, a tím vymezuje aplikovatelnost dokumentu nebo jeho jednotlivých částí. Při definování předmětu se zvažují následující možné body,
- 1) Určit cílovou službu nebo služby nebo součásti služby a popsat je schématickým způsobem jako proces.
 - 2) Využít odpovědi na otázky uvedené v 3.2.
 - 3) Definovat zainteresované strany.
 - 4) Identifikovat zamýšlené zákazníky (2.8), (viz 4.2.2 včetně možných po sobě následujících zákazníků (2.6)). Určit, kterým typům nebo skupinám zákazníků není služba popřípadě určena, aby se zabránilo jakémukoliv možnému nesprávnému použití dokumentu, a upozornit na to v předmětu normy, pokud takové jsou.
 - 5) Uvést služby, které jsou vyjmuty z předmětu normy, pokud takové existují, s ohledem na možné nesprávné nebo nezamýšlené využití služby.
- e) Citované dokumenty (pouze je-li to nezbytné): Tato kapitola uvádí seznam dokumentů citovaných v normě takovým způsobem, že jsou pro používání normy nezbytné. Seznam se omezí na nezbytné minimum. Na každý citovaný dokument musí být v textu normy uveden jasný normativní odkaz.
- f) Termíny a definice (pouze je-li to nezbytné): Tato kapitola uvádí definice nutné k porozumění určitých termínů používaných v dokumentu. Při zpracování této kapitoly se mají místo vytváření nových zbytečných definic v maximální možné míře využívat termíny a definice uvedené v právních předpisech nebo ostatních normách. Užitečný je odkaz na databázi ISO Concept Data Base [7].
- g) Hlavní kapitoly normy budou záviset na typu služby, na kterou se norma vztahuje, ale lze předpokládat, že budou obsahovat prvky životního cyklu uvedené v příloze A a rozpracované v 4.2.
- h) Přílohy (nepovinné): Přílohy mohou být normativní nebo informativní. Normativní přílohy obsahují dodatečná ustanovení k ustanovením vlastního dokumentu. Informativní přílohy poskytují dodatečné informace potřebné k porozumění normy nebo k jejímu používání.
- i) Bibliografie (nepovinná): Zde mohou být uvedeny citace na dokumenty, které byly použity při zpracování dokumentu a v textu nejsou citovány normativně.

4.2 Předpokládaný konkrétní obsah

4.2.1 Poskytovatel služby – KDO

Poskytovatel služby (2.13) (SP – service provider) je jako subjekt vykonávající řadu předem určených činností pro jednotlivé příjemce v konečném důsledku odpovědný za poskytovanou službu. Bez ohledu na to, zda jsou do procesu zapojeni jiní zprostředkovatelé, nese poskytovatel služby odpovědnost za případný nesoulad s podmínkami smlouvy nebo úrovní služby, ke které se zavázal.

V případě, že se poskytování služby zcela nebo částečně zajišťuje externě, může norma pro službu (2.14) obsahovat sdělení týkající se odpovědnosti za soulad s požadavky na službu a monitoringu externí organizace.

Je třeba zvážit konkrétní kroky a závazky, které poskytovatel služby přebírá a které přímo souvisí s poskytováním kvalitní služby, a zabránit tomu, aby byl poskytovatel služby nadměrně zatěžován obecnými otázkami týkajícími se managementu, které se službou nespojují. Je však třeba zvážit, zda by některé z těchto aspektů managementu nemohly být předmětem konkrétních požadavků zákazníka (2.6) nebo by nemohly přispět k diferenciaci trhu.

ISO 10001 [8] obsahuje směrnice pro pravidla chování organizací. Taková pravidla mohou snížit pravděpodobnost vzniku problémů a eliminovat příčiny stížností a sporů, které mohou snížit spokojenost zákazníka.

4.2.2 Identifikace zákazníka – KOMU

Je velmi důležité, aby technický orgán jasně definoval profil zákazníka, kterému je služba určena, a v případě potřeby byl specifikován v předmětu normy.

Zákazníkem může být jednotlivec nebo skupina, osoba nebo organizace s právní subjektivitou. Mohlo by se jednat i o po sobě následující zákazníky, pokud je cílem poskytovatele služby uspokojit všechny zákazníky. Je zapotřebí vědět, kdo bude službu hodnotit, kdo bude dotazován, zda je spokojen, a kdo může ovlivnit rozhodnutí o opětovném využití služby. Má se tedy identifikovat zákazník (osoba, která si sjedná službu) i konečný příjemce služby.

Může být nezbytné zúžit okruh zákazníků, kterým je služba určena. V předmětu normy se uvedou typy nebo skupiny zákazníků, kterým služba není určena, pokud takové existují, a zabránit se tak jejímu nesprávnému používání (např. pouze osoby s určitými schopnostmi mohou být způsobilé k provozování zážitkové turistiky; obchodní společnosti a ne koneční zákazníci, dospělí a ne nezletilí).

Normy nejsou určeny k tomu, aby stanovovaly požadavky na zákazníka. Služba je zpravidla společná činnost, na které se podílí poskytovatel i zákazník, avšak specifikace služby uvedené v normě musí být prezentovány jako iniciativa poskytovatele; poskytovatel musí dokonce závazky zákazníka kontrolovat nebo podporovat. Potřebu případné součinnosti zákazníka v určitém okamžiku k tomu, aby byla služba poskytována na úrovni kvality, ke které se poskytovatel zavázal, by bylo možné vyřešit již při zpracování návrhu normy. Od poskytovatele služby by se vyžadovalo, aby se zavázal ke zmíněné požadované součinnosti se zákazníkem formálním způsobem (např. ISO 10667, část 1 a část 2 [9 a 10]). Pokud poskytovatel služby nemůže dosáhnout požadované součinnosti zákazníka, zaváže se, že nebude pokračovat v poskytování služby, pokud mu v tom brání norma, nebo v opačném případě, zaznamená zápornou reakci zákazníka.

Jakmile byla identifikována cílová skupina normy pro službu:

- zjistí se potřeby a očekávání zákazníka;
- zjistí se konkrétní a zvláštní potřeby určitých skupin (osoby se zdravotním postižením, děti, členové vedení podniku atd.).

Poskytovatel služby nemůže normalizovat potřeby a očekávání zákazníka, ale může normalizovat nabídku zaměřenou na splnění těch potřeb a očekávání, které vycházejí z dostupných informací. Další informace jsou uvedeny v 7.1.

4.2.3 Marketing a povědomí

Tato oblast zahrnuje všechny aspekty zpřístupňování informací možným zákazníkům, které se týkají rozsahu a dostupnosti každé jednotlivé služby, se záměrem ovlivnit rozhodnutí zákazníka pokud jde o převzetí služby, splnit jeho předpokládané a skutečné potřeby. Patří sem i „povědomí“, míra, v jaké jsou zákazníci informováni a ovlivňováni reklamní činností poskytovatelů služeb.

Výše uvedené může probíhat prostřednictvím přímého či nepřímého vztahu se zákazníkem (např. zákazník navštíví kancelář poskytovatele služby, aby získal informace, nebo si sám prohlédne jeho webové stránky).

Velká část těchto informací by mohla mít význam ve fázi uzavírání dohody (viz 4.2.4) a naopak.

4.2.4 Dohoda

Dohoda nebo smlouva stanovuje podmínky poskytování služby (např. rozsah, doba trvání, místo, požadované záruky, způsoby platby, cena atd.). Zákazníci si stanoví podmínky přijetí služby nebo akceptují podmínky předem stanovené poskytovatelem služby anebo se s ním dohodnou. Dohoda se může upřesnit, ale takové podrobnosti zpravidla nejsou předmětem žádné normy, protože cílem normy je poskytovat řešení pro opakující se situace a ne pro jednotlivé případy.

Informace potřebné pro sjednání dohody lze také získat s využitím reakcí na šest otázek umožňujících specifikovat základní prvky každé služby (viz 3.2).

„Smluvní požadavky (týkající se reklamací, záruk, úhrady výdajů atd.) a právní nebo zákonné požadavky ne nesmějí uvádět.“ Viz odkaz [1], 6.3.3. Takové požadavky by mohly narušit hospodářskou soutěž.

4.2.5 Fakturace a platba

Zatímco platba není nutným předpokladem pro dodávku všech služeb, fakturace bude pravděpodobně nezbytnou součástí životního cyklu většiny služeb. Je nezbytné zjistit, zda mohou být procesy fakturace a způsoby platby, které doplňují hlavní službu, příčinou značné nespokojenosti zákazníka. Má se posoudit, zda se služba může stát pro zákazníka nevyhovující v důsledku špatných fakturačních postupů nebo nevhodných způsobů platby.

V normách není možné stanovovat ceny za služby.

Jako příklad normy týkající se fakturace lze uvést ISO/DIS 14452 [11].

4.2.6 Poskytování služby – CO (V čem daná služba spočívá)

Doba, kdy dojde k naplnění cíle (prvek CO) poskytované služby (viz 3.2 a)) nebo kdy se poskytne hlavní služba podporovaná ostatními předem určenými činnostmi, je pravděpodobně obdobím nejužší spolupráce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem.

K zahájení a ukončení (milníky) služby nedochází v konkrétním časovém okamžiku, ale naopak, může se lišit mezi jednotlivými odvětvími služby a dokonce i mezi jednotlivými poskytnutími stejné služby.

Poskytovatel služby se musí přizpůsobit tomu, jakou úroveň služby se zavázal poskytovat, a musí mít k dispozici, připravené a funkční všechny požadované zdroje, vedlejší a podpůrné služby.

V průběhu této fáze se služba posuzuje z pohledu potřeb a očekávání zákazníka a poměřuje se s požadavky stanovenými v normě a v dohodě se zákazníkem. Je možné, že bude nutné přizpůsobit službu zvláštním potřebám zákazníka, a může tak dojít k určitým úpravám návrhu služby nebo k uzpůsobení služby.

V úvahu se má vzít možnost výměny vybavení mezi poskytovatelem služby a zákazníkem a podmínky, za kterých se bude toto vybavení skladovat, uchovávat, zkoušet, likvidovat nebo vracet zpět majiteli.

V rámci poskytování trvalé služby, např. vedení bankovního účtu, se také mohou zpracovávat periodické výpisy, které mohou vyvolat u zákazníka nespokojenost nebo jinak ovlivnit míru spokojenosti s poskytovanou službou. Zatímco v případě jednorázové služby, např. stříhání vlasů, se spokojenost zákazníka pravděpodobně projeví poté, co je služba poskytnuta.

4.2.7 Stížnosti, řešení sporů a možnosti nápravy

Zejména uvědomění zákazníci vyžadují nastavení způsobu komunikace, aby mohli sdělovat poskytovateli služby důvody své nespokojenosti. V mnoha zemích se již nejedná o možnost, ale o regulovanou povinnost. Efektivní a účinný proces vyřizování stížností může zlepšit pověst organizace, zajistit důvěru zákazníků a poskytnout cenné informace pro účely zlepšení výrobků, služeb a procesů. ISO 10002 [12] obsahuje návod k internímu vyřizování stížností týkajících se služeb. Tento návod může pomoci k zachování spokojenosti a loajality zákazníků efektivním a účinným vyřizováním stížností.

Většina stížností může být úspěšně vyřešena v rámci organizace, ale vyskytnou se případy, kdy interní proces vyřizování stížností zákazníka neuspokojí, nebo kdy zákazník výslovně vyžaduje vyřízení stížnosti v rámci externího procesu řešení sporů. ISO 10003 [13] obsahuje návod k řešení sporů v případě stížností týkajících se služeb, které by nemohly být uspokojivým způsobem vyřešeny interně. Tento návod může pomoci minimalizovat nespokojenost zákazníka vyplývající z nevyřešených stížností.

Zákazníci potřebují mít jistotu, že jim služba bude dodána a že v případě problémů jsou zavedena přiměřená opatření k poskytnutí náhrady v případě selhání při poskytování služby (možnosti nápravy).

Při zpracování návrhu normy pro službu se má tato kapitola týkající se stížností a možností nápravy odkazovat na ISO 10001, ISO 10002 a ISO 10003 (řada norem týkajících se vyřizování stížností).

K otázkám bezpečnosti a ochrany zdraví při práci viz 7.2.3.

4.2.8 Přezkum poskytovatele

Ačkoli bude rozhodnutí o provedení relevantních změn služby vždy výsadním právem poskytovatele služby, je pravděpodobné, že se v normách pro služby vyskytne požadavek na neustálé zlepšování, a to nejen pokud jde o systémy managementu (2.12), ale i o samotné provádění služby.

Norma nemá v žádném případě bránit inovacím, ke kterým dochází mezi jednotlivými obdobími přezkumu.

4.2.9 Ukončení služby

Poskytovatel služby by se mohl rozhodnout, že nebude pokračovat v poskytování služby z jednoho nebo více důvodů, obvykle v důsledku analýzy provedené v rámci fáze přezkumu poskytovatele; organizace se může rozhodnout, že ukončí poskytování služby kterémukoliv zákazníkovi. V těchto případech se má přihlídnout k zárukám, důsledkům vyplývajícím z dříve uzavřených smluv nebo z legislativních požadavků, možnému přestěhování zákazníků atd.

5 Propojení s legislativními požadavky

5.1 Obecně

Je důležité uvést, že pouhá existence právních předpisů (ať už místních, územních, národních nebo regionálních), které se týkají odvětví služeb, nebrání existenci dobrovolných norem v tomto odvětví.

Normy jsou zpracovávány dobrovolně a zůstávají dobrovolnými, pokud příslušné zákonodárné orgány nerozhodnou jinak (viz 5.4). Dodržování zákonů je povinné bez ohledu na soulad s normami.

Mezi právními předpisy a dobrovolnými normami existuje množství propojení, která je třeba vzít v úvahu:

- a) Zahrnutí právních požadavků do norem pro služby (2.14), (viz 5.2).
- b) Zahrnutí takových požadavků do norem, které usnadňují dosažení souladu s právními předpisy, (viz 5.3).
- c) Odkazování na normy v technických předpisech (viz 5.4).

Ať už je propojení jakékoliv, může se vysvětlit v úvodu normy.

5.2 Zahrnutí právních požadavků do norem pro služby

Norma nemá za žádných okolností citovat právní požadavky uvedené v platných právních předpisech stejné nebo vyšší úrovně ani na ně normativně odkazovat. Normy mohou obsahovat, v reakci na určitou situaci na trhu, dobrovolné požadavky nad rámec legislativních požadavků schválené technickým orgánem na základě konsenzu.

Normy mohou odkazovat na legislativní požadavky informativním způsobem. Některé normy obsahují informativní přílohu uvádějící právní předpisy platné k datu zpracování normy.

Norma nemá za žádných okolností obsahovat požadavky nebo sdělení, která jsou v rozporu s platnými právními předpisy stejné nebo vyšší úrovně. Případné rozdíly mezi evropskými normami a národní legislativou se řeší prostřednictvím odchylky typu A (2.1), (viz 5.5).

Referenční dokumenty CEN a CENELEC [1], 6.3.3, a [14], 2.2 obsahují určitá sdělení, která je třeba vzít v úvahu:

- Evropské normy nesmějí zahrnovat témata, která jednoznačně patří do oblasti regulované členskými státy na základě principu subsidiarity, pokud neexistuje v tomto směru výslovná podpora ze strany národních orgánů.
- Prvky směrnice (směrnic) Evropských společenství se nemohou v normě uvádět jako normativní prvky (členové CEN nehlasují o prvcích směrnice). Kromě toho není přípustné uvádět normativní odkazy na směrnice Evropských společenství.

5.3 Zahrnutí takových požadavků do norem, které usnadňují dosažení souladu s právními předpisy

Dosud existují jen malé zkušenosti s využitím norem pro služby (2.14) k usnadnění dosažení souladu s právními předpisy, avšak řada norem pro výrobky byla zpracována v souladu s filosofií Nového přístupu [15] a bylo by možné použít podobný model.

Je důležité přijmout předběžná opatření a zajistit tak, že se normy zpracované na podporu právních předpisů při změně legislativních požadavků aktualizují.

5.4 Odkazování na normy v technických předpisech

Normy se od počátku zpracovávají jako dobrovolné dokumenty k prokazování shody. Orgány státní správy, do jejichž kompetence spadá tvorba právních předpisů, mohou v právních textech odkazovat na platné dobrovolné normy jako na

- dokumenty, které usnadňují dosažení shody s požadavky konkrétních právních předpisů při zachování svého dobrovolného charakteru,
- **jedno** z mnoha možných řešení, kdy shoda s normou umožňuje dosažení shody s příslušnými právními předpisy, a to při zachování dobrovolného charakteru tohoto dokumentu,
- **jediné řešení** zajištění shody s právními předpisy zezávazněním norem na územní nebo odvětvové úrovni používání předpisů, které odkazují na normy (místní, územní, národní, regionální aj.).

Rozhodnutí o tom, jakým způsobem se bude na příslušnou normu (normy) odkazovat, je ve výlučné pravomoci příslušných zákonodárných orgánů.

Detailnější vysvětlení přínosu odkazování na normy v právních předpisech lze nalézt pod odkazem [16].

5.5 Odchylka typu A

CEN a CENELEC uznávají dva typy odchylek od evropských norem: odchylky typu A (2.1) a odchylky typu B (2.2).

Odchylky typu A jsou založeny pouze na konfliktních národních právních předpisech. O odchylku typu A mohou požádat pouze členové CEN a CENELEC, kteří mají konfliktní národní právní předpisy. Tyto předpisy mají být identifikovány co nejdříve. Podrobnější vysvětlení procesu udělení odchylky typu A lze nalézt pod odkazem [17].

Odchylky typu B jsou méně obvyklé a na většinu služeb se nevztahují.

5.6 Zvláštní národní podmínky

Zvláštní národní podmínky (2.15) se nepovažují za odchylky. Proto se musí, pokud je to možné, ustanovení evropských norem (a harmonizačních dokumentů (2.11) v případě CENELEC) formulovat způsobem zohledňujícím takové zvláštní národní podmínky, aniž by se na ně muselo zvlášť odkazovat.

V případě, že to není možné, zapracují se ustanovení týkající se zvláštních národních podmínek do normativních příloh. Podrobnější informace týkající se zapracování zvláštních národních podmínek lze nalézt pod odkazem [1].

6 Propojení se systémy managementu

6.1 Obecně

Existuje velmi pevné propojení mezi normami pro služby (2.14) a normami systémů managementu (2.12), jelikož normy pro služby kladou stále větší důraz na interní postupy a procesy společnosti. Je důležité, aby tvůrci norem byli schopni rozlišovat mezi novým systémem managementu a normou pro službu a co nejdříve určit, jaké předpisy se k jimi zpracovávanému dokumentu vztahují, a vyvarovat se tak kroků zpět, zpoždění a nedorozumění mezi zainteresovanými stranami. Cílem této kapitoly je poskytnout tvůrcům norem informace o základní politice CEN/CENELEC v oblasti systémů managementu a informace, jak postupovat v případě každého z možných scénářů.

Tvůrci norem pro služby zpravidla sami rozhodují o tom, jaký typ normy se má zpracovat, pokud to není v rozporu s politikou CEN/CENELEC. Obecně však platí, že se upřednostňuje používání nebo přepracování platných norem pro generické systémy managementu (2.9) před zpracováním nových (odvětvově specifických) norem systémů managementu.

Tato kapitola byla zpracována s využitím politiky CEN a CENELEC týkající se systémů managementu kvality [1], 6.8. Vzhledem k tomu, že ISO a IEC mají v této oblasti propracovanější politiku a všechny tyto organizace obvykle časem své politiky a pracovní postupy uvádějí do souladu, doporučuje tato kapitola řídit se výkladem ISO/IEC v těch aspektech, ve kterých CEN/CLC ještě nezavedl vlastní politiky, a považovat to za osvědčený postup.

6.2 Rozdíl mezi normami pro služby a normami systémů managementu (MSS – Management system standards)

Zkušenosti s normami systémů managementu zpracovanými ISO ukazují, že existuje řada společných prvků [18], 7.3.3 a [20]. Tyto společné prvky se mohou uspořádat podle následujících hlavních témat:

- kontext organizace;
- vedení (včetně závazků vedoucích pracovníků, politiky a rolí/odpovědností);
- plánování;
- podpora (včetně zdrojů, kompetence, informovanosti, komunikace a doložených informací);
- provoz;
- hodnocení výkonnosti (včetně monitoringu, posouzení, analýzy a hodnocení, interního auditu a přezkoumání systému managementu);
- zlepšování (včetně nesouladu/nápravných opatření a neustálého zlepšování).

Systém managementu (2.12) může zahrnovat takové aspekty jako například kvalita, bezpečnost, rizika, životní prostředí, finanční management, vnitřní organizace subjektu nebo další aspekty.

Norma pro službu (2.14) může obsahovat všechny další požadavky, které se netýkají žádného systému managementu organizace, a jsou důležité pro zajištění poskytování služby na dohodnuté úrovni. Obecně lze říci, že norma pro službu je určena ke stanovení požadavků na službu, uvádí doporučení týkající se poskytování služby, informace o službě, současný stav techniky atd.

Požadavky týkající se služeb se mají formulovat jako objektivně měřitelné požadavky; soulad s těmito požadavky umožní porovnávat jednotlivé organizace.

Naproti tomu systém managementu tvoří základ systému, který organizace uplatňuje podle svých vlastních cílů. Výsledky používání normy pro systém managementu nemusí být nutně ve všech organizacích stejné, a proto je zákazník nemůže snadno porovnat.

6.3 Politika systémů managementu

6.3.1 Obecně

Níže jsou uvedeny základní aspekty politiky týkající se norem systémů managementu (2.12) nezávisle na tom, jaký může být předmět těchto norem.

- Nemají se zavádět zbytečné nové systémy managementu. Pokud mají být nové systémy i nadále účelné, nezpochybnitelné, a pokud se mají dodržovat, je zásadní, aby odrážely **prokázané potřeby trhu** a byly **vzájemně kompatibilní** pro účely usnadnění jejich společného zavádění.

- Vzhledem k tomu, že neexistují zvláštní politiky CEN/CLC, považuje se za osvědčený postup řídit se politikou ISO, a proto se doporučuje, aby návrhy nových norem systémů managementu podléhaly procesu zdůvodnění uvedenému v Pokynu ISO 72 [18].
- Žádná norma pro službu nesmí vázat shodu služby na normu pro systém managementu kvality, tj. nesmějí se v ní například uvádět normativní odkazy na EN ISO 9001 [19].
- V souladu s politikou ISO týkající se norem systémů managementu nemají tyto normy obsahovat specifikace přímo související se službami, metody zkoušení, úrovně výkonnosti (tj. stanovovat limity) nebo další formy normalizace služeb nebo výrobků vyráběných organizací, která normy systémů managementu zavádí.

6.3.2 Politika systémů managementu kvality

Kromě obecných aspektů uvedených v 6.3.1 stanovují interní předpisy CEN/CENELEC v části 3 [1], 6.8 základní aspekty politiky zpracování odvětvově specifických požadavků pro systémy managementu kvality, které jsou zcela v souladu se směrnicemi ISO/IEC.

V případě systémů managementu kvality se musí používat odkaz na EN ISO 9001.

Je možné zpracovat:

- dodatečné požadavky na EN ISO 9001 pro specifické odvětví;
- návod pro aplikaci EN ISO 9001 ve specifickém odvětví.

V návaznosti na jednu z výše zmíněných možností se musí dodržovat níže uvedená pravidla [1]:

- použije se normativní odkaz na EN ISO 9001 v plném rozsahu nebo, na základě ustanovení o „aplikovatelnosti“ blíže specifikované v jejím předmětu, na její kapitoly či články;
- použije se normativní odkaz na EN ISO 9000;
- popřípadě je přípustné doslovně citovat kapitoly nebo články na základě ustanovení o „aplikovatelnosti“ blíže specifikované v předmětu EN ISO 9001;
- pokud se v dokumentu vztahujícím se k určitému odvětví cituje text obsažený v EN ISO 9001, musí se odlišovat od ostatních prvků tohoto dokumentu;
- není možné převzít části EN ISO 9001. Musí se převzít v plném rozsahu (s výjimkou případů, kdy není možné ji aplikovat, jak je vysvětleno v níže uvedeném odstavci).

V „ustanovení o aplikovatelnosti“ v EN ISO 9001:2008 je uvedeno: „Všechny požadavky této mezinárodní normy jsou generické a jsou aplikovatelné ve všech organizacích bez ohledu na jejich typ, velikost a na poskytované výrobky. V případě, že některý požadavek (požadavky) této mezinárodní normy nemůže být, s ohledem na charakter organizace a její výrobek, aplikován, lze zvážit vyloučení tohoto požadavku (požadavků). Pokud dojde k vyloučení, jsou prohlášení o shodě s touto mezinárodní normou přípustná pouze v případě, že se tato vyloučení omezují na požadavky kapitoly 7 a nemají vliv na schopnost nebo odpovědnost organizace poskytovat výrobek, který splňuje požadavky zákazníka a aplikovatelné požadavky zákonů a předpisů.“ Kapitola 7 se týká realizace výrobku.

Stejně jako ostatní systémy managementu, má i nový systém managementu podléhat procesu zdůvodnění uvedeném v Pokynu ISO 72.

6.4 Závazná struktura (HLS – High level structure)

ISO zpracovává společnou strukturu norem – závaznou strukturu (HLS) a text stejného znění pro normy systémů managementu (2.12), společné základní termíny pro systém managementu a definice, což je uvedeno v návrhu Pokynu ISO 83 [20]. Tento návrh obsahuje spoustu termínů a definic a také uvádí, které hlavní kapitoly má každá nová norma systému managementu obsahovat a stanoví vzor takové normy.

Tvůrcům norem se doporučuje, aby při zpracování norem systémů managementu zohlednili Pokyn 83 a také pravidla pro jeho použití.

6.5 Možnosti tvůrců norem pro službu

K datu zpracování tohoto pokynu, s ohledem na naplnění evropských a mezinárodních politik týkajících se systémů managementu (2.12), nemůže jedna norma obsahovat současně požadavky na systém managementu a na poskytování služby.

Tvůrci norem pro služby (2.14) mají tedy následující možnosti, pokud se jedná o systémy managementu. Mohou zpracovat:

- Normy obsahující specifické požadavky na služby a žádné požadavky na systémy managementu. Organizace může prohlásit nebo prokázat při posuzování služby vůči normě pouze shodu úrovně služby s úrovní stanovenou v normě.
- Návod k používání existujícího horizontálního systému managementu pro konkrétní odvětví. Bližší informace o použití EN ISO 9001 pro jednotlivá odvětví jsou uvedeny v 6.3.2.
- Návod k používání existujícího horizontálního systému managementu (MS – management system) pro konkrétní odvětví zahrnující dodatečné požadavky na horizontální MS v tomto konkrétním odvětví služeb. CEN také zavedl zvláštní ustanovení pro případy, kdy je referenčním systémem managementu EN ISO 9001 (viz 6.3.2).
- Zcela nový systém managementu pro provoz organizace nebo pro konkrétní aspekty této organizace (bezpečnost a ochrana spotřebitelů (2.7), rizika, finanční management, management informačních technologií). V takovém případě lze v rámci posuzování vůči normě prohlásit nebo prokázat pouze shodu systému managementu provozovaného společností.

7 Zohlednění dalších horizontálních aspektů

7.1 Kritéria používaná spotřebiteli při výběru a posuzování služby

Kritéria blíže specifikovaná v této kapitole patří mezi ta kritéria, na která se zákazník (2.8) odkazuje při posuzování služby [21]. Původní seznam byl rozšířen o „přístupnost“.

Zpracovatelům norem se doporučuje, aby při rozhodování o obsahu normy (viz 4.2) tento přístup zohlednili. Je-li jedno nebo více těchto kritérií relevantních v určitém okamžiku poskytování služby, bylo by rovněž vhodné zvážit zapracování požadavku nebo doporučení, které by pomohly zákazníkovi získat o službě lepší představu nebo ji lépe pochopit.

Tento přístup doplňuje úvahy uvedené v celém článku 4.2 a toto spojení může přinést nové cenné informace.

- a) Hmotné prvky:** Mezi hmotné prvky patří, mimo jiné, zařízení, budovy, ve kterých je služba poskytována, vybavení, zaměstnanci, tištěné nebo vizuální materiály.
- b) Spolehlivost:** Schopnost poskytovat spolehlivě a přesně dohodnutou službu.
- c) Schopnost rychle reagovat:** Poskytovat zákazníkovi pomoc a včasnou službu.
- d) Odborná způsobilost:** Disponovat požadovanými schopnostmi a znalostmi v takové míře, aby mohli pracovníci poskytovatele služby (2.13) službu poskytovat.
- e) Zdvořilost:** Vzdělání, respekt, ohled a přátelský postoj pracovníků najatých poskytovatelem služby.
- f) Důvěryhodnost:** Čestnost, důvěra a poctivost, kterou mohou pracovníci a organizace poskytující službu zapůsobit na zákazníka.
- g) Zdraví a bezpečnost:** Toto kritérium je důležité z pohledu zákazníka a jeho majetku, zahrnuje také všechny aspekty týkající se ochrany cti, kulturní nebo náboženské identity zákazníka, jeho osobních údajů atd., prostředí, ve kterém je služba poskytována, použité vybavení, investice, totožnost, nízkou míru vystavení nebezpečí, rizika nebo pochyby.
- h) Přístup:** Možnost přístupu ke službě, dosažitelná služba nebo služba, kterou je snadné si sjednat.
- i) Přístupnost:** Návrh služby a/nebo zastavěné či přírodní prostředí, ve kterém je služba poskytována, umožňující osobám se zdravotním postižením i bez zdravotního postižení službu využít. Tento pojem je vlastně totožný s předchozím, ale byl takto odlišen s cílem zdůraznit význam zohlednění skupin se zvláštními potřebami.
- j) Komunikace:** Schopnost naslouchat zákazníkům, průběžně je informovat a používat jednoduchý jazyk.
- k) Porozumění zákazníkům a zákaznická služba:** Vynaložit úsilí k poznání zákazníků a jejich potřeb.

Konkrétnější doporučení týkající se zohlednění problematiky spotřebitelů (2.7) v normách pro služby lze nalézt v Pokyn ISO 76 [22].

7.2 Lidské zdroje

7.2.1 Obecně

Vzhledem k tomu, že většina služeb je nehmotné povahy, je poskytování služby velkou měrou závislé na osobách, které vykonávají pro zákazníka (2.8) to, co nemůže nebo nechce dělat. Tato charakteristika služeb přikládá velký význam kvalifikaci, vyškolení a schopnostem pracovníků poskytovatele služby (2.13). Mnoho norem pro služby obsahuje požadavky tohoto typu na podporu poskytování kvalitní služby (2.14).

7.2.2 Kvalifikace pracovníků

Všichni, kdo mají zájem o tvorbu norem pro služby zahrnujících profesní kvalifikace/kvalifikace pracovníků (QPP – qualification of professions/personnel), nebo se na jejich zpracování podílejí, mají prostudovat Pokyn CEN 14 [23], který nabízí možná řešení otázky, zda a jak může normalizace přispět k procesu profesní kvalifikace a kvalifikace pracovníků.

7.2.3 Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

Požadavky týkající se zdraví a bezpečnosti pracovníků při práci nesmějí být v normách pro služby definovány. Poskytovatel služby musí dodržovat příslušnou právní úpravu v oblasti ochrany zdraví a bezpečnosti při práci.

Podle stanoviska zástupců odborů v normalizaci, nesmí normy pro služby (2.14) nahrazovat kolektivní dohody. To však nutně neznamená, že normy nemohou být nástrojem k dosažení lepších pracovních podmínek, jelikož lepší pracovní podmínky mohou mít pozitivní dopad také na poskytování služby.

Při stanovování požadavků vztahujících se na lidské zdroje se má vzít v úvahu, že požadavky na ochranu zdraví a bezpečnost pracovníků při práci jsou předmětem právní úpravy na národní úrovni a vztahují se na ně směrnice podle článku 153 Smlouvy o fungování EU. Tyto směrnice stanovují pouze minimální požadavky a členským státům se umožňuje zavést při transpozici evropské směrnice o ochraně zdraví a bezpečnosti při práci do národních právních předpisů přísnější opatření. Mezi aspekty ochrany zdraví a bezpečnosti při práci, které nemají být obsaženy v normách nebo jiných dokumentech, patří například:

- vybavení pracovišť sekundární bezpečnostní technikou, např. nouzové východy pro pracovníky;
- stanovení limitních hodnot pro pracoviště;
- struktura organizace a implementace opatření v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, např. prostřednictvím systémů managementu (2.12) v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci;
- školení v otázkách ochrany zdraví a bezpečnosti při práci;
- lékařské prohlídky v rámci ochrany zdraví a bezpečnosti při práci;
- použití osobních ochranných prostředků.

Normy by však mohly stanovovat požadavky týkající se aspektů zdraví a bezpečnosti zákazníků (2.8).

7.3 Environmentální aspekty

Pokyn CEN 4¹ [25] popisuje, jaký mohou mít produkty (zboží a služby) dopad na životní prostředí ve všech fázích životního cyklu, např. pořízení surovin, výroba, použití a zpracování na konci životního cyklu, včetně opětovného použití, recyklace a konečné likvidace a přepravy mezi jednotlivými fázemi. Tyto dopady jsou různé povahy od nepatrných až po významné, mohou být krátkodobé nebo dlouhodobé a mohou se vyskytovat na světové, regionální nebo národní úrovni.

Potřeba omezení možných nepříznivých dopadů produktu na životní prostředí, které se mohou vyskytovat v průběhu všech fází jeho životního cyklu, se uznává na celém světě. Možné environmentální dopady produktů se mohou snížit zohledněním environmentálních aspektů v normách produktu.

Pokyn CEN 4 přichází s postupným přístupem založeným na zvažování životního cyklu² a doporučuje, aby tvůrci norem v souladu s tímto principem systematicky posuzovali relevantní environmentální aspekty a související dopady.

¹ Produkt je v Pokynu CEN 4 definován jako „jakékoliv zboží nebo služba“ – s odkazem na EN ISO 14050:2009. Pokud je tedy v tomto oddíle použit termín „produkt“, je použit ve významu „zboží a služba“.

² Zvažování životního cyklu zohledňuje všechny relevantní environmentální aspekty (výrobků) v průběhu celého životního cyklu (výrobku) [26].

Užitečným nástrojem ke splnění tohoto úkolu je environmentální kontrolní seznam. Kompletní environmentální seznam umožňuje identifikovat fáze životního cyklu produktu, ve kterých se vyskytují významné environmentální aspekty, a u nichž by se mohla do normy produktu začlenit příslušná ustanovení.

Environmentální kontrolní seznam uvedený v Pokynu CEN 4 byl přizpůsoben službám a lze jej nalézt v příloze B (informativní). Tento seznam může být upřesněn se zaměřením na organizaci a službu.

Návod a postupy, kterými je třeba se řídit při vyplňování environmentálního kontrolního seznamu popsáno v 5.3 Pokynu CEN 4 „pouze“ pro normy produktu, se mohou použít také pro vyplnění environmentálního seznamu pro „služby“.

7.4 Přístupnost

Evropskou populaci lze charakterizovat jako stárnoucí v důsledku snižující se porodnosti a zvyšující se dlouhověkosti. Starší populace představuje rostoucí trh a do řady služeb bude možná nutné zapracovat kritéria pro přístupnost pro všechny. Pokyn CEN/CENELEC 6 [27] poskytuje tvůrcům norem návod k zohlednění potřeb starších osob a osob se zdravotním postižením.

7.5 Společenská odpovědnost

Organizace po celém světě a jejich zainteresované strany si jsou ve stále větší míře vědomy potřeby a výhod společensky odpovědného chování. Cílem společenské odpovědnosti je přispět k udržitelnému rozvoji.

Koncept společenské odpovědnosti zahrnuje dopady rozhodnutí organizace a jejích aktivit na společnost a prostředí, a to prostřednictvím transparentního a etického chování.

K této problematice se vztahuje norma ISO 26000 [28], ve které mohou tvůrci norem nalézt v tomto ohledu určité pokyny.

7.6 Malé a střední podniky

Značná většina evropských podniků patří mezi mikro-podniky, malé nebo střední podniky. Pokyn CEN/CENELEC 17 [29] poskytuje návod pro tvorbu norem zohledňujících potřeby této významné skupiny podniků.

7.7 Ergonomické aspekty

Stejně jako v případě vývoje výrobků a softwaru se mají při navrhování služeb zohlednit kritéria ergonomického návrhu. Zejména začlenění kritérií využitelnosti zlepší produktivitu, např. funkčnost a spolehlivost, bezpečnost a zdraví uživatele (ISO 9241-100, viz odkaz [30]). Rozhodující význam pro služby – stejně jako v případě vývoje využitelného softwaru – má takzvaný kontext použití. Kromě cílů a úkolů služby zahrnuje potřebné znalosti a zkušenosti uživatele.

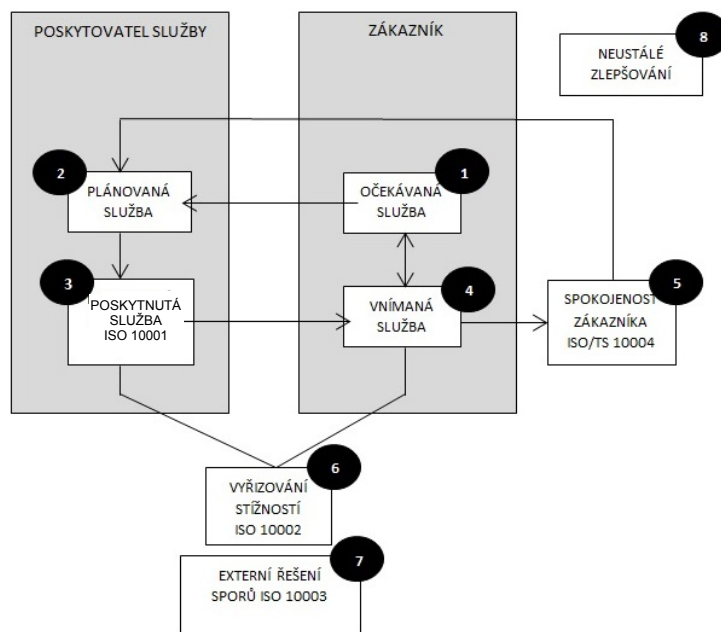
Ergonomie může být pro zpracování norem v oblasti služeb zdrojem konkrétních informací, např. ergonomické principy zohledňující potřeby starších osob a osob se zdravotním postižením [27], [31].

8 Měření kvality služby

Jedním z klíčových prvků úspěchu organizace je spokojenost zákazníka (2.8) s organizací a jejími výrobky a službami. Jeví se proto jako nezbytné sledovat a měřit jak poskytování služby, tak spokojenost zákazníka.

Tato kapitola poskytuje návod týkající se přístupu ke spokojenosti zákazníka v různých okamžicích vztahu mezi poskytovatelem služby (2.13) a zákazníkem.

Obrázek 1 znázorňuje rozdíly mezi poskytovatelem služby a zákazníkem pokud jde o kvalitu služby (poskytované a vnímané) a konkrétně se zabývá aspekty spokojenosti zákazníka. Některé zde zmíněné aspekty byly analyzovány v ostatních kapitolách.



Obrázek 1

1 OČEKÁVANÁ SLUŽBA

Očekávaná služba je taková služba, jejíž poskytnutí zákazník oprávněně očekává. Zákazník si tuto představu vytváří na základě identifikace svých vlastních potřeb, reklamy, ústních informací atd. Očekávaná služba může být pro zákazníka explicitní nebo implicitní a někdy dokonce nemusí být jasně koncipovaná.

2 PLÁNOVANÁ SLUŽBA

Poskytovatel služby, který zamýšlí splnit potřeby a očekávání zákazníka, se má pokusit identifikovat tyto potřeby a očekávání nepřímými nebo přímými metodami, např. využitím statistik vztahujících se k danému odvětví, obecných průzkumů a studií o zákaznických trendech nebo na základě přímých rozhovorů se zákazníky. Pro tyto účely jsou také cenné informace získané ze stížností zákazníků.

3 POSKYTNUTÁ SLUŽBA

Hodnocení poskytované služby oproti závazným specifikacím služby (norma, dohoda s klientem, specifikace týkající se daného odvětví nebo interní specifikace) napomáhá sledovat kvalitu služby a zachovat kontrolu nad výkonností organizace. Proces hodnocení kvality se má naplánovat, validovat, zavést, zdokumentovat a sledovat. Vzhledem k tomu, že se hodnotí řada položek, mají se jasně definovat metody hodnocení, četnost hodnocení a také kritéria splnění/nesplnění požadavků. Mezi běžné metody hodnocení shody patří certifikace (třetí strana) a fiktivní nakupující (první nebo druhá strana).

ISO 10001 [8] obsahuje směrnice pro pravidla chování organizací týkajících se spokojenosti zákazníka. Taková pravidla mohou snižovat pravděpodobnost vzniku problémů a odstraňovat příčiny stížností a sporů, které mohou vést ke snížení spokojenosti zákazníka.

4 VNÍMANÁ SLUŽBA – 5 SPOKOJENOST ZÁKAZNÍKA

Kvalita služby, kterou zákazník vnímá, určuje míru jeho spokojenosti. Znalost mínění zákazníka o poskytované službě je pro každou organizaci významným zdrojem informací. ISO/TS 10004 [32] poskytuje návod k tomu, jak definovat a zavést procesy monitorování a měření spokojenosti zákazníka.

6 VYŘIZOVÁNÍ STÍŽNOSTÍ a 7 EXTERNÍ ŘEŠENÍ SPORŮ

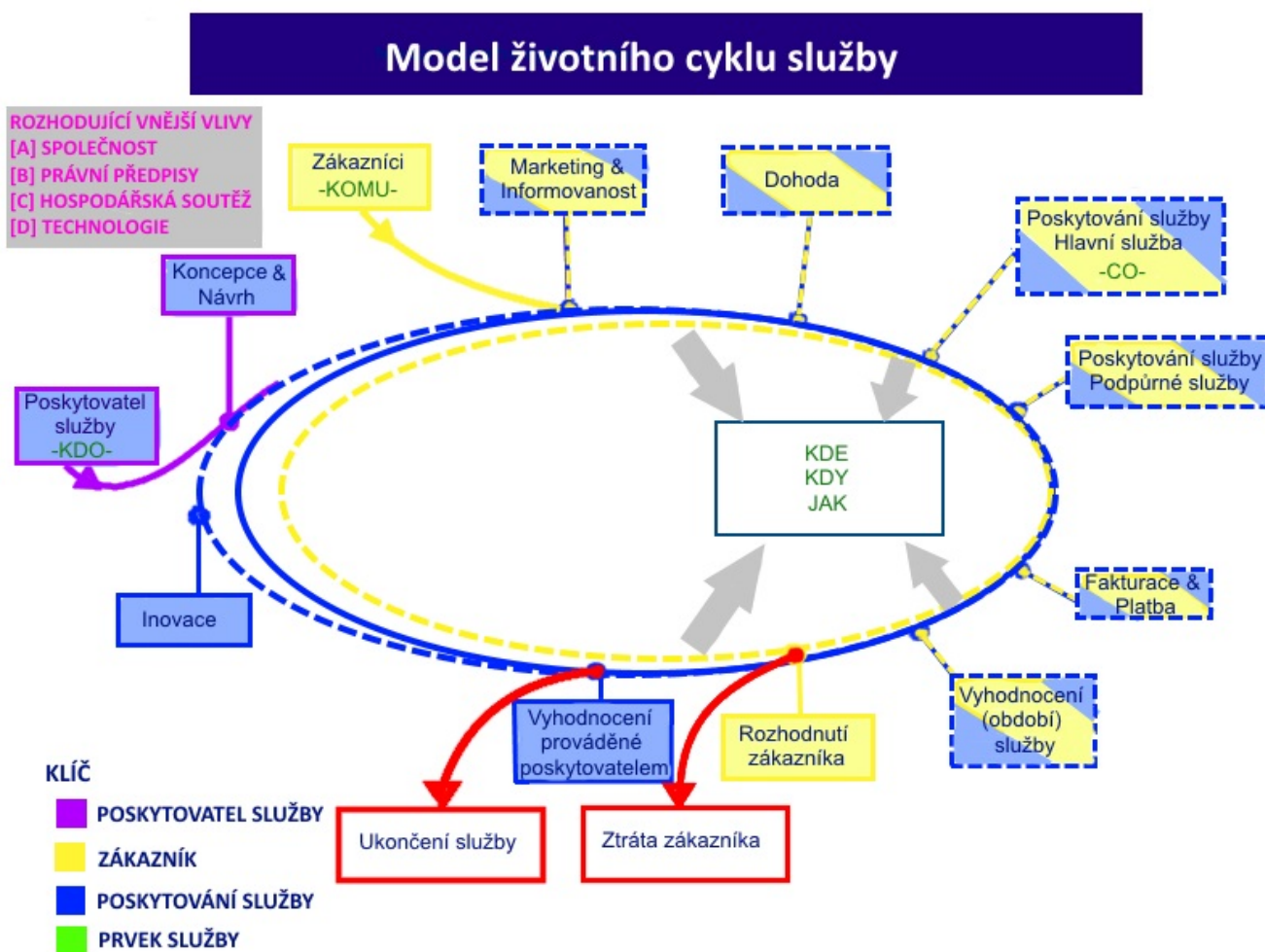
Viz 4.2.7 a [12] a [13].

8 NEUSTÁLÉ ZLEPŠOVÁNÍ

Informace získané prostřednictvím měření spokojenosti zákazníka (2.8) mohou být užitečné v případě přezkumu poskytovatele a pro neustálé zlepšování (viz 4.2.8).

Příloha A (informativní)

Model životního cyklu služby



Obrázek A.1 – Model životního cyklu služby

Příloha B (informativní)

Environmentální kontrolní seznam pro službu

Environmentální aspekt	Fáze procesu služby										Všechny fáze
	Návrh služby		Reklama		Poskytování služby			Ukončení poskytování služby			
	Průzkum trhu	Plánování & vyhodnocení požadavků na službu	Marketing	Hodnocení zákazníka	Proces služby – fáze 1	Proces služby – fáze 2	Proces služby – fáze 3	Opětovné použití/recyklace materiálu a energie	Odpad?	Ostatní...?	Přesun
Vstupy											
Materiál											
Voda											
Energie											
Půda											
Výstupy											
Emise do ovzduší											
Vypouštění do vod											
Úniky do půdy											
Odpad											
Hluk, vibrace, radiace, teplo											
Ostatní relevantní aspekty											
Riziko pro životní prostředí plynoucí z nehod nebo nezamýšleného použití											
Informace pro zákazníka											
Poznámky:											

Bibliografie

- [1] CEN-CENELEC Internal Regulations Part 3: Rules for the structure and drafting of CEN-CENELEC Publications. (ISO/IEC Directives, Part 2. Modified)
- [2] Directive 2006/123/ of the European Parliament and of the Council of 12 December on services in the internal market
- [3] ISO/IEC Guide 76 Development of service standards. Recommendations for addressing consumer issues. 2008
- [4] ISO/IEC Statement on Consumer participation in standardization work, ISO/IEC 2001
- [5] CEN Deliverables: <http://www.cen.eu/boss/supporting/Guidance%20documents/GD059%20-%20CEN%20deliverables/Pages/GD%20-%20CEN%20deliverables.aspx>
- [6] Hands on standardization. A starters guide to standardization for experts in CEN technical bodies
- [7] ISO Concept Data Base <https://cdb.iso.org/cdb/search.action>
- [8] ISO 10001 Quality management. Customer satisfaction. Guidelines for codes of conduct for organizations
- [9] ISO 10667-1 Assessment service delivery. Procedures and methods to assess people in work and organizational settings. Part 1: Requirements for service providers
- [10] ISO 10667-2 Assessment service delivery. Procedures and methods to assess people in work and organizational settings. Part 2: Requirements for the client
- [11] ISO/DIS 14452 Network services billing
- [12] ISO 10002 Quality management. Customer satisfaction. Guidelines for complaints handling in organizations
- [13] ISO 10003 Quality management. Customer satisfaction. Guidelines for dispute resolution external to organizations
- [14] CEN Guidance document "Standards and regulation". <http://www.cen.eu/boss/supporting/Guidance%20documents/GD026%20-%20Standards%20and%20Regulations/Pages/default.aspx>
- [15] CEN Guidance document "The New Approach". (<http://www.cen.eu/boss/supporting/Guidance%20documents/GD009%20-%20Guidance%20on%20the%20New%20Approach/Pages/default.aspx>)
- [16] Using and referencing ISO and IEC standards for technical regulations. September 2007. ISO. IEC (http://www.iso.org/iso/standards_for_technical_regulations.pdf)
- [17] CEN Guidance Document – National regulations – Possible conflict with CEN work (<http://www.cen.eu/boss/supporting/Guidance%20documents/Adev/Pages/default.aspx>)
- [18] ISO Guide 72 Guidelines for the justification and development of management system standards
- [19] EN ISO 9001 Quality management systems. Requirements
- [20] ISO Guide 83 (Draft) High level structure and identical text for management system standards and common core management system terms and definitions
- [21] Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations . Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman and Leonard L. Berry. Simon and Schuster, 1990
- [22] ISO Guide 76 Development of service standards. Recommendations for addressing consumer issues
- [23] CEN Guide 14 Common policy guidance for addressing standardization on qualification of professions and personnel (ftp://ftp.cen.eu/BOSS/Reference_Documents/Guides/CEN/CEN_14.pdf)
- [24] European Commission. The EU Single Market. Professional qualifications. (http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/index_en.htm, if this information could be useful for developing the service standard.)
- [25] CEN Guide 4 Guide for addressing environmental issues in product standards <http://www.cen.eu/boss/supporting/Reference%20documents/guides/Pages/default.aspx>
- [26] IEC Guide 109 Environmental aspects. Inclusion in electrotechnical product standards
- [27] CEN/CENELEC Guide 6 Guidelines for standards developers to address the needs of older persons and persons with disabilities. ftp://ftp.cen.eu/BOSS/Reference_Documents/Guides/CEN_CLC/CEN_CLC_6.pdf
- [28] ISO 26000 Guidance on social responsibility

- [29] CEN/CENELEC Guide 17 Guidance for writing standards taking into account micro, small and medium size enterprises (SMEs) needs
- [30] ISO 9241-100 Ergonomics of human-system interaction -- Part 100: Introduction to standards related to software ergonomics
- [31] ISO 10075-3 Ergonomic principles related to mental workload -- Part 3: Principles and requirements concerning methods for measuring and assessing mental workload
- [32] ISO/TS 10004 Quality management. Customer satisfaction. Guidelines for monitoring and measuring