



**CEN
GUIDE
15**

**Wytyczne opracowywania norm
usług**

Wersja datowana 2012-02-01

Spis treści

Stronica

Przedmowa	3
Wprowadzenie	3
1 Zakres dokumentu	4
2 Terminy i definicje	4
3 Etap wstępny	6
4 Potencjalna zawartość normy usługi	9
5 Powiązanie z wymaganiami prawnymi	13
6 Powiązanie z systemami zarządzania	15
7 Uwzględnienie innych zagadnień horyzontalnych	18
8 Pomiar jakości usług	21
Załącznik A (informacyjny) Model cyklu życia usługi	24
Załącznik B (informacyjny) Środowiskowa lista kontrolna usługi	25
Bibliografia	26

Przedmowa

Niniejszy dokument (CEN Guide 15:2012) został opracowany przez CEN/BT WG 163 „Normalizacja w dziedzinie usług”.

Projekty Przewodników przyjęte przez komitet lub grupę odpowiedzialne za dokument są przesyłane członkom krajowym CEN w celu przeprowadzenia głosowania.

Publikacja Przewodnika przez CEN wymaga zatwierdzenia zwykłą większością głosów członków, tj. krajowych jednostek normalizacyjnych biorących udział w głosowaniu.

Niniejszy dokument został zredagowany zgodnie z regułami podanymi w Przepisach wewnętrznych CEN-CENELEC, Część 3 [1].

Wprowadzenie

Normalizacja coraz częściej służy do wspierania rozwoju rynku usług. Rola normalizacji w stworzeniu wewnętrznego rynku usług w Europie znalazła odbicie w dyrektywie usługowej [2]. Dyrektywa zachęca do opracowywania Norm Europejskich w celu poprawy kompatybilności usług, informacji dla odbiorcy i jakości świadczonych usług.

Niniejszy Przewodnik zapewnia wsparcie i wytyczne dla wszystkich podmiotów społeczno-ekonomicznych, a nie tylko specjalistów zajmujących się normalizacją dowolnego sektora lub podsektora usług, w relacjach B2B (2.3), B2G (2.5), B2C (2.4) lub G2P (2.10), z konkretnego lub ogólnego sektora, w procesie opracowania projektu normy lub nowelizacji normy istniejącej, dotyczącej określonej działalności, niezależnie od powodów normalizacji lub na etapie wstępnym (przygotowanie propozycji).

Przedstawiona metodyka ułatwia określenie potencjalnej treści, która powinna być zawarta w normie usługi (2.14). Ponadto uwzględnia istotne aspekty, takie jak struktura, powiązanie z normami systemu zarządzania (2.12) i przepisami prawnymi lub pomiary zadowolenia klienta (2.8).

W bibliografii podano wykaz przydatnych dokumentów zawierających wytyczne dotyczące aspektów horyzontalnych i zasad odnoszących się do procesu normalizacji.

Szukając norm usług, zarówno w systemach ISO, jak i CEN, znajdzie się liczne dokumenty z zakresu usług, które nie są normami usług, ale innymi normami zawierającymi takie informacje, jak: terminologia, szkolenie, obsługa, zastosowanie systemów zarządzania do działalności usługowej lub inne będące przedmiotem zainteresowania sektora i stanowiące wartość dla sektora, ale nie opisujące świadczenia usługi. Celem niniejszego Przewodnika jest pomoc w opracowaniu lub nowelizacji norm opisujących przede wszystkim świadczenie usługi lub jej części, bez uszczerbku dla innych zastosowań, jeśli będą pomocne.

Podczas opracowywania niniejszego Przewodnika dokładnie przeanalizowano ISO/IEC Guide 76 [3] i wykorzystano w możliwie największym stopniu.

1 Zakres dokumentu

W niniejszym Przewodniku [patrz. 3.6, e)] opisano metodę opracowywania ogólnych lub sektorowych norm usług, z uwzględnieniem potrzeb i wymagań interesariuszy, w tym konsumentów (2.7).

Celem niniejszego Przewodnika jest wspieranie wszystkich zainteresowanych lub zaangażowanych w opracowywanie norm usług, zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego, w relacjach biznes – biznes (2.3), biznes – rząd (2.5), biznes – konsument (2.4) lub rząd – społeczeństwo (2.10), niezależnie od sektora lub podsektora działalności.

Niniejszy Przewodnik pomaga w sposób systematyczny identyfikować tematy, które każdy sektor usług może chcieć rozważyć w celu włączenia ich do normy, a także pomaga w uporządkowaniu takich informacji.

W niniejszym Przewodniku wyjaśniono także powiązanie norm usług z systemami zarządzania (2.12) lub wymaganiami prawnymi, a także odniesiono się do innych istotnych aspektów.

2 Terminy i definicje

2.1

odchylenie typu A

odchylenie krajowe od postanowień EN (i HD (2.11) w przypadku CENELEC), spowodowane przepisami, których zmiana jest w danym czasie poza kompetencjami członka krajowego CEN/CENELEC

Uwaga 1 do hasła: Jeżeli normy są związane z dyrektywami UE, to według wykładni Komisji Wspólnot Europejskich (OJ nr C 59, 1982-03-09), opartej na orzeczeniu Trybunału Sprawiedliwości w sprawie 815/79 Cremonini/Vrankovich (Raporty Trybunału Europejskiego 1980, s. 3583), przyjmuje się, że przestrzeganie zgodności z odchyleniami typu A nie jest obowiązkowe i zaleca się, aby swobodny przepływ wyrobów zgodnych z taką normą nie był ograniczany niczym innym niż koniecznością przestrzegania procedury bezpieczeństwa, ujętej w danej dyrektywie.

2.2

odchylenie typu B

odchylenie krajowe od treści HD (2.11) wynikające ze szczególnych wymagań technicznych, dopuszczone na określony okres przejściowy

2.3

relacje biznes – biznes

B2B

relacje występujące między organizacjami a nie relacje z końcowym konsumentem (2.7)

2.4

relacje biznes – konsument

B2C

relacje występujące między organizacją a końcowym odbiorcą

2.5

relacje biznes – rząd

B2G

relacje występujące między organizacją a rządem

2.6

kolejni klienci

osoby i/lub podmioty, które łączy fakt, że jeden z nich nabywa usługę, a drugi jest końcowym odbiorcą usługi lub części usługi

Uwaga 1 do hasła: Przykładami kolejnych klientów (2.8) są: firma zamawiająca szkolenie dla swoich pracowników, rodzic kupujący bilet lotniczy dla swojego dziecka; pośrednik zamawiający bankiet dla swojego klienta.

2.7**konsument**

indywidualny członek ogółu społeczeństwa kupujący lub użytkujący towary, własność/nieruchomość lub usługi dla celów osobistych, rodzinnych lub domowych

Uwaga 1 do hasła: Adaptacja z ISO/IEC Statement on Consumer participation in standardisation work [4].

2.8**klient**

organizacja lub osoba, która korzysta z usługi

PRZYKŁAD Konsument (2.7), interesant, użytkownik końcowy, detalista, beneficjent i nabywca.

Uwaga 1 do hasła: Adaptacja z EN ISO 9000:2005, 3.5.

2.9**ogólny system zarządzania**

system zarządzania (2.12) o zastosowaniu horyzontalnym, ważny dla kilku sektorów działalności

2.10**relacje rząd – społeczeństwo**

G2P

relacje występujące między rządem a jego obywatelami lub firmami, bezpośrednie (za pośrednictwem sektora publicznego) lub przez finansowanie prywatnego świadczenia usług

2.11**dokument harmonizacyjny**

HD

norma CENELEC, która wiąże się z obowiązkiem wprowadzenia jej na szczeblu krajowym przynajmniej przez publiczne ogłoszenie numeru i tytułu HD oraz wycofanie wszystkich sprzecznych norm krajowych

2.12**system zarządzania**

MS

system (zbiór wzajemnie powiązanych lub wzajemnie oddziałujących elementów) do ustanawiania polityki i celów oraz osiągnięcia tych celów

[ŹRÓDŁO: EN ISO 9000:2005]

2.13**dostawca usługi**

SP

prywatne(-a) lub publiczne(-a) przedsiębiorstwo, struktura lub organizacja, która świadczy usługi

Uwaga 1 do hasła: Adaptacja z CEN/TS 99001:2009, 2.6.

2.14**norma usługi**

norma określająca wymagania, które powinny być spełnione przez usługę w celu zapewnienia jej funkcjonalności

[EN 45020:1998]

Uwaga 1 do hasła: Normy usług mogą obejmować zarówno specyficzne wymagania dotyczące usługi (mieralne), jak i procedury istniejące w organizacji do wielokrotnego lub stałego stosowania w celu zapewnienia osiągnięcia poziomu usługi.

Uwaga 2 do hasła: W normie usługi można opisywać wymagania dotyczące usługi lub jej części i ustalać poziomy lub kategorie usług.

2.15

szczególny warunek krajowy

właściwość krajowa lub praktyka, których nie można zmienić nawet przez długi okres, np. warunki klimatyczne, warunki uziemienia elektrycznego

Uwaga 1 do hasła: Jeżeli szczególny warunek krajowy ma wpływ na harmonizację, to staje się częścią EN (i HD (2.11) w przypadku CENELEC).

3 Etap wstępny

3.1 Postanowienia ogólne

W niniejszym rozdziale podano wiele elementów zasługujących na to, aby zaangażowani w opracowywanie norm z obszaru usług rozważyli je w trakcie analizowania wykonalności nowych propozycji normalizacji, opracowywania biznesplanów TC lub przygotowywania nowych propozycji normalizacji. Takie postępowanie pomoże jednoznacznie określić rozważany temat, środowisko w którym funkcjonuje, cel opracowywanego dokumentu i wiele elementów do włączenia do samego dokumentu. Jasny punkt wyjściowy pomoże uniknąć robienia kroków wstecz w pracy organu technicznego..

3.2 Elementy każdej usługi

W celu opracowania projektu zakresu normy [patrz 4.1, d)] pomocne jest udzielenie odpowiedzi na następujące pytania:

a) CO wchodzi w skład rzeczywistej usługi?

Jest to istota świadczenia usług, a z punktu widzenia klienta (2.8) jest to powód zamówienia usługi. Jest to również powód wszystkich innych wcześniej określonych działań.

b) KTO jest dostawcą usługi (2.13)?

Podmiot świadczący usługę, osoba zobowiązana do zgodności poziomu usługi z normą, a także do zagwarantowania zgodności i ponosząca odpowiedzialność w przypadku niezgodności.

c) DO KOGO jest adresowana usługa?

Klient, osoba, grupa osób lub podmiot korzystający z usługi i na których potrzeby i oczekiwania ma odpowiedzieć usługa.

d) GDZIE jest świadczona usługa?

Miejsce fizyczne lub wirtualne, w którym ma miejsce świadczenie usługi.

e) KIEDY świadczona jest usługa?

Moment lub okres świadczenia usługi.

f) JAK jest świadczona usługa?

Sposób świadczenia usługi, metodyka, sekwencja lub proces.

3.3 Powody podjęcia prac normalizacyjnych

W niniejszym podrozdziale odniesiono się do różnych możliwych motywacji sektora usług do opracowania projektu normy lub, innymi słowy, rezultatów, którym ma służyć publikacja normy. Zaleca się, aby podejmowanie prac normalizacyjnych zawsze odpowiadało na konkretne zapotrzebowanie rynku, przemysłu, klientów (2.8), administracji lub innych czynników.

Jeżeli takie podejście zostanie uwzględnione w normie, odpowiednie informacje zamieszcza się w rozdziale „Wprowadzenie”, ponieważ ma charakter informacyjny.

Potencjalnymi powodami, dla których sektor usług powinien podjąć prace normalizacyjne, mogą być:

- spełnienie wymagań klienta lub nawet sprośanie wyższym wymaganiom;
- zajęcie się nowymi potrzebami klientów i trendami rynkowymi;
- odróżnienie od innych ofert przez pokazanie dobrych/najlepszych praktyk;
- zapobieganie nieuczciwej konkurencji;
- zwiększenie wiarygodności rynku;
- zapewnienie możliwości certyfikacji;
- organizowanie działań w sektorze, w którym brak określonych regulacji;
- odniesienie się do problemu braku konkretnych kwalifikacji specjalistów w danym sektorze;
- odpowiadanie na inicjatywy lub wnioski rządowe;
- wspieranie istniejących polityk i ustawodawstwa;
- inne.

3.4 Czynniki zewnętrzne

Są to czynniki występujące w środowisku, w którym działają dostawcy usługi (2.13). Mają one wpływ zarówno na dostawców usług, jak i na ich relacje z klientami (2.8). Podczas opracowywania normy usługi (2.14) zaleca się rozważenie podstawowych czynników zewnętrznych, chociaż nie są one przedmiotem samej normy usługi i w rzeczywistości nie są podatne na normalizację. Jednak niektóre wymagania lub zalecenia dotyczące usług mogą wynikać z ich rozważenia.

a) Społeczeństwo

Społeczeństwo będzie z całą pewnością wywierać pewien nacisk na projektowanie usług, a także na każdą inną działalność gospodarczą. Nacisk ten będzie różny w różnych krajach, w zależności od tego, jaką rolę odgrywa ustawodawstwo, od świadomości społecznej lub dojrzałości ludności. Ochrona środowiska, odpowiedzialność społeczna i równe szanse kobiet i mężczyzn są przykładami ilustrującymi problemy nowoczesnych i rozwijających się społeczeństw.

b) Ustawodawstwo i specyfikacje techniczne

Ustawodawstwo, a także specyfikacje techniczne, kodeksy postępowania, kodeksy zawodowe i podobne będą miały wpływ na decyzję dostawcy – od koncepcji aż po świadczenie usługi – i mają wpływ na oczekiwania klientów.

Należy pamiętać o ważnej zasadzie: norma nigdy nie powinna zawierać wymagań ani stwierdzeń sprzecznych z mającym zastosowanie ustawodawstwem, np. wymagań dotyczących zdrowia i bezpieczeństwa świadczących usługę (patrz także 7.2.3).

Więcej informacji dotyczących powiązań norm usług i wymagań prawnych, patrz Rozdział 5.

c) Konkurencja

Podobna oferta do tej dostarczonej przez dostawcę usługi lub inna (usługi zastępcze) może przyciągać klientów, a nawet nie pozwolić im na nabycie lub korzystanie z usług świadczonych przez dostawcę usługi.

Konkurencja z pewnością będzie mieć wpływ na podejmowanie decyzji przez klienta i prawdopodobnie na zachowanie dotyczące reklamacji.

d) Technologia

Dostęp do istniejącej technologii lub pojawienie się nowej technologii może mieć znaczący wpływ na jakość świadczenia usługi, a w niektórych przypadkach może być jedynym powodem świadczenia usługi.

Technologia może być znormalizowana, ale w zasadzie nie jest to celem norm usług (2.14). Normy usług mogą odnosić się do wymaganej technologii, która powinna być dostępna/zaleca się, aby była dostępna dla określonego poziomu świadczenia usługi. Można powołać się na istniejące normy opisujące wyroby, języki techniczne lub inne.

Technologia może być wymagana do wsparcia świadczenia usługi nawet bez świadomości klienta o jej istnieniu (np. podgrzewacz basenu kąpielowego) lub może być potrzebna do bezpośredniego wykorzystania przez klienta (np. wirtualny interfejs). W obu przypadkach awaria techniczna może być powodem dużego niezadowolenia klienta i powodem formalnej reklamacji.

W normach usług wymagania odnoszące się do technologii zaleca się przedstawiać w formie specyfikacji technicznych, unikając odniesienia do jakiegokolwiek konkretnego wyposażenia lub marki handlowej, na przykład jako wskazanie wymaganych parametrów wyrażonych w kaloriach na godzinę. Dostawca usługi wybierze spośród dostępnego na rynku wyposażenia, które najlepiej pasuje do działalności, przy jednoczesnym spełnianiu wymagań normy. Zalecane jest również unikanie w normach technologii objętej prawami patentowymi, chociaż istnieją określone zasady w przypadkach, w których może ona być wybranym rozwiązaniem. [1, Załącznik F Prawa patentowe].

Dwoma innymi elementami, które wpływają na sposób, w jaki dostawca usługi projektuje usługę i może mieć wpływ na jej świadczenie, są wynagrodzenie i postrzeganie potrzeb klienta.

3.5 Myślenie w kategoriach cyklu życia usługi

W niniejszym Przewodniku zamieszczono, w Załączniku A, model cyklu życia usługi (SLC)^{N1)}, który w sposób schematyczny przedstawia prawdopodobne fazy świadczenia usług (cykl dostawcy) i doświadczenia w zakresie usługi (cykl klienta). Opracowujący normę usługi (2.14) są zachęceni do projektowania cyklu życia dla konkretnego rozważanego sektora w celu identyfikacji potencjalnej zawartości normy (patrz 4.2).

Model należy interpretować w sposób elastyczny, biorąc pod uwagę, że:

- nie dla wszystkich usług są niezbędne wszystkie etapy i podetapy (np. usługi publiczne niekoniecznie wymagają uzgodnienia z klientem (2.8));
- początek i koniec każdego z etapów nie są wcześniej zdefiniowane i mogą się różnić w zależności od usługi (np. zapłata może nastąpić z wyprzedzeniem lub po zrealizowaniu usługi);
- z pewnością nie ma żadnego wcześniejszego obowiązku ani zobowiązania w celu ustanowienia wymagań dla wszystkich etapów i podetapów;
- usługa może być świadczona w formie pojedynczego zdarzenia (np. dostawy paczki) lub jako realizacja ciągła (np. linia telefoniczna), może składać się tylko z jednej usługi podstawowej (np. kupno lodów) lub kilku usług (np. zakwaterowanie) i może również obejmować poziomy lub opcje (np. klasa biznesowa); model ten nie ma na celu ograniczenia żadnej z tych możliwości.

^{N1)} Odsyłacz krajowy: SLC – service lifecycle.

Nie wszystkie elementy cyklu życia usługi są odpowiednie do normalizacji. Zaleca się, aby norma zawierała tylko wymagania lub zalecenia, za które odpowiedzialność ponosi przedstawiciel stwierdzający zgodność z normą, a nie strony trzecie niepozostające pod jego nadzorem, nawet jeśli mogą być stronami zainteresowanymi. Zaleca się, aby norma w możliwie największym stopniu uwzględniała potrzeby lub wymagania innych stron zainteresowanych, tak aby wynik był powszechnie akceptowalny przez rynek.

3.6 Rodzaj produktu normalizacyjnego

Bardzo ważne jest wybranie prawidłowego rodzaju produktu normalizacyjnego CEN, który powinien być opracowany w zależności od celu dokumentu, ale także:

- Szczegła opracowania produktu normalizacyjnego: krajowy, europejski lub międzynarodowy;
- Czy produkt normalizacyjny będzie opracowywany równoległe z ISO (Porozumienie wiedeńskie), a jeżeli tak, która organizacja będzie organizacją wiodącą.

Istnieją następujące rodzaje produktów normalizacyjnych CEN:

- a) Norma Europejska: EN jest właściwym dokumentem, jeżeli istnieje potrzeba wprowadzenia na szczeblu krajowym i wycofania sprzecznych norm krajowych. Rygor w opracowywaniu EN sprawia, że jest ona idealnym produktem normalizacyjnym do wspierania europejskich potrzeb legislacyjnych lub gdy potrzeby w zakresie normalizacji koncentrują się na ochronie zdrowia i bezpieczeństwa lub jako wsparcie dla certyfikacji.
- b) Specyfikacja Techniczna: TS zapewnia „właściwe” rozwiązanie pod względem konsensu/przejrzystości w odniesieniu do potrzeb rynkowych, w przypadku gdy nie ma natychmiastowej potrzeby wprowadzenia na szczeblu krajowym i wycofania sprzecznych norm krajowych. Służy jako dokument normatywny w obszarach, w których aktualny stan techniki nie jest jeszcze wystarczająco stabilny do opracowania Normy Europejskiej.
- c) Raport Techniczny: TR jest dokumentem informacyjnym. Może obejmować na przykład dane uzyskane z przeglądu lub dane dotyczące „poziomu techniki” w odniesieniu do konkretnego tematu w celu udostępnienia informacji i transferu wiedzy.
- d) Porozumienie Warsztatowe CEN: CWA jest porozumieniem technicznym opracowanym w ramach otwartej struktury. Jego celem jest wypracowanie porozumień na zasadzie konsensu, w oparciu o rozważania otwartych warsztatów z nieograniczoną bezpośrednią reprezentacją stron zainteresowanych.
- e) Przewodnik: Dokument zawierający informacje dotyczące zasad i polityk normalizacji oraz wytyczne dla autorów norm.

Główne etapy opracowywania produktów normalizacyjnych CEN, patrz pozycja bibliograficzna [5].

Pozycja bibliograficzna [6] stanowi przyjazne wprowadzenie do podstaw pracy normalizacyjnej.

4 Potencjalna zawartość normy usługi

4.1 Standardowe elementy normy

Postanowienia dotyczące struktury i redagowania produktów normalizacyjnych CEN są ustalone w Regułach CEN [1].

Normy zwykle zawierają następujące elementy:

- a) Tytuł: Wskazuje, jednoznacznie bez niepotrzebnych szczegółów, tematykę dokumentu w sposób odróżniający dany dokument od innych dokumentów.

- b) **Przedmowa:** Zawiera informacje dotyczące organizacji odpowiedzialnej za dokument (np. ISO, CEN), opis kto przygotował normę i status normy (np. norma krajowa).
- c) **Wprowadzenie (opcjonalne):** Jest to rozdział, w którym zamieszcza się określone informacje lub komentarze dotyczące technicznej zawartości dokumentu i powodów jego przygotowania.
- d) **Zakres normy:** Jednoznacznie określa temat dokumentu i aspekty uwzględnione w tym dokumencie, wskazując w ten sposób granice stosowania dokumentu lub jego poszczególnych części. Podczas określania zakresu rozważyć następujące możliwe punkty analizy:
 - 1) Zidentyfikować cel usługi lub usług, lub część usługi i schematycznie naszkicować je jako process.
 - 2) Wykorzystać odpowiedzi na pytania dotyczące elementów określonych w 3.2.
 - 3) Zdefiniować, kim są interesariusze.
 - 4) Zidentyfikować swojego przewidywanego klienta (2.8) (patrz 4.2.2, który obejmuje również kolejnych potencjalnych klientów (2.6)). Wskazać, jeżeli istnieją, typy lub grupy odbiorców, których nie dotyczy usługa, w celu uniknięcia ewentualnego błędnego zastosowania i odnotować w zakresie dokumentu, jeżeli jest to stosowne.
 - 5) Wskazać, jeżeli istnieją, usługi wyłączone z zakresu, biorąc pod uwagę potencjalne niewłaściwe lub niezamierzone korzystanie z usługi.
- e) **Powołania normatywne (tylko jeżeli są niezbędne):** Zawiera wykaz dokumentów powołanych, cytowanych w normie w taki sposób, że są one niezbędne do stosowania normy. Wykaz jest ograniczony do niezbędnego minimum. Każde powołanie normatywne powinno być wyraźnie powołane w tekście normy w sposób normatywny.
- f) **Terminy i definicje (tylko jeżeli są niezbędne):** Zawiera definicje niezbędne do zrozumienia niektórych terminów stosowanych w dokumencie. W celu opracowania tego rozdziału zaleca się wykorzystywanie, w możliwie największym stopniu, terminów i definicji podanych w przepisach lub w innych normach, zamiast zbędnego opracowywania nowych. Przydatnym linkiem jest ISO Concept Data Base [7].
- g) **Główne rozdziały normy** będą zależą od rodzaju usługi stanowiącej przedmiot dokumentu, ale można oczekiwać włączenia elementów z cyklu życia, o których mowa w Załączniku A i określonych w 4.2.
- h) **Załączniki (opcjonalne):** mogą być normatywne lub informacyjne. Załączniki normatywne zawierają postanowienia uzupełniające do tych, które są podane w części podstawowej dokumentu. Załączniki informacyjne zawierają dodatkowe informacje, które mają wspomagać zrozumienie lub stosowanie normy.
- i) **Bibliografia (opcjonalnie):** można tu wymienić dokumenty odniesienia, z których korzystano przy opracowywaniu dokumentu, na które w tekście nie ma powołania normatywnego.

4.2 Możliwe konkretne treści

4.2.1 Dostawca usługi – Kto

Jako podmiot, podejmujący szereg z góry określonych działań dla konkretnych odbiorców, dostawca usługi (2.13) (SP)^{N2)} jest ostatecznie odpowiedzialny za świadczoną usługę. Niezależnie od tego, czy w tym procesie uczestniczyli inni pośrednicy, dostawca usługi ponosi odpowiedzialność w przypadku niezgodności z warunkami umowy lub poziomem zadeklarowanej usługi.

^{N2)} Odsyłacz krajowy: SP – service provider.

W przypadku świadczenia usługi całkowicie lub częściowo zleconej na zewnątrz, norma usługi (2.14) może zawierać stwierdzenia dotyczące odpowiedzialności za zgodność z wymaganiami dotyczącymi usługi i monitorowanie organizacji zewnętrznej.

Należy rozważyć rzeczywiste działania i zobowiązania, które dostawca usługi zamierza podjąć, bezpośrednio związane z dobrym świadczeniem usługi i uniknięciem przeciążenia SP ogólnymi kwestiami zarządzania, które nie są istotne dla usługi. Zastanowić się jednak, czy którekolwiek z nich może być specyficznym wymaganiami klienta (2.6) lub może pomóc w wyróżnieniu się na rynku.

W ISO 10001 [8] podano wytyczne dotyczące kodeksów postępowania dla organizacji. Takie kodeksy mogą zmniejszyć prawdopodobieństwo pojawienia się problemów i wyeliminować przyczyny reklamacji oraz sporów, które mogą zmniejszyć zadowolenie klienta.

4.2.2 Identyfikacja klienta – Dla kogo

Bardzo ważne jest, aby profil klienta, dla którego jest przeznaczona norma, został wyraźnie zidentyfikowany przez organ techniczny i określony w zakresie dokumentu, jeżeli jest to właściwe.

Klientem może być jednostka lub grupa, osoba lub organizacja posiadająca osobowość prawną. Można się spodziewać pozyskania kolejnych klientów i zadowolenie ich wszystkich jest celem dostawcy. Należy wiedzieć, kto oceni usługę, kto zostanie zapytany o stopień zadowolenia i kto może mieć jakiś wpływ na decyzję dotyczącą ponownego zakupu. Krótko mówiąc, zaleca się zidentyfikowanie zarówno klienta (osoba nabywająca usługę), jak i końcowego odbiorcy usługi.

Może być konieczne zawężenie zakresu klientów, do których adresowana jest usługa. Wskazać w zakresie normy ewentualne rodzaje lub grupy klientów, do których nie jest adresowana usługa, w celu uniknięcia ewentualnego nieporozumienia dotyczącego stosowania (np. do uprawiania turystyki przygodowej mogą kwalifikować się tylko osoby o określonych zdolnościach, przedsiębiorstwa, a nie końcowi klienci, dorośli, a nie nieletni).

Celem norm nie jest podawanie wymagań dotyczących klientów. Usługę zwykle charakteryzuje współpraca, która obejmuje dostawcę i klienta, ale specyfikacje dotyczące usług w normie należy przedstawiać jako inicjatywę dostawcy; nawet zaangażowanie klienta powinien nadzorować lub wspierać dostawca usługi. Jeśli w danym momencie wymagany jest konkretny wkład klienta, aby usługa była świadczona na określonym poziomie jakości, rozwiązaniem podczas opracowywania normy mogłoby być wymaganie, aby SP zobowiązał się do wnioskowania o współpracę z klientem w sposób formalny (np. ISO 10667-1 i -2 [9 i 10]). Jeśli SP nie może nawiązać współpracy z klientem, o którą wnioskuje, zobowiązuje się do niekontynuowania świadczenia usługi, jeżeli norma mu to uniemożliwia, lub zarejestrowania negatywnej odpowiedzi klienta.

Po zidentyfikowaniu grupy docelowej normy usługi:

- zbadać potrzeby i oczekiwania klienta;
- zbadać specyficzne i szczególne potrzeby niektórych grup (osób niepełnosprawnych, dzieci, kierownictwa itd).

Dostawca usługi nie może normalizować potrzeb i oczekiwań klienta, ale może na podstawie dostępnych informacji normalizować ofertę mającą na celu ich spełnienie. Dodatkowe informacje, patrz 7.1.

4.2.3 Marketing i świadomość

Obejmuje to wszystkie aspekty udostępniania informacji potencjalnym klientom w odniesieniu do charakteru, zakresu i dostępności konkretnej usługi oraz w celu wywierania wpływu na decyzję klientów dotyczącą nabycia usługi, w celu spełnienia ich własnych odczuwanych i rzeczywistych potrzeb. Obejmuje to „świadomość”, stopień, w jakim klienci stają się świadomi i podlegają wpływowi działalności promocyjnej dostawców usługi.

Może się to odbywać poprzez bezpośredni lub pośredni związek z klientem (np. klient odwiedza biura dostawcy usługi, aby uzyskać informacje, lub samodzielnie zasięga opinii na stronie internetowej).

Wiele z tych informacji może mieć istotne znaczenie w fazie porozumienia (patrz 4.2.4) i vice versa.

4.2.4 Porozumienie

Porozumienie lub umowa określają warunki świadczenia usługi (np. zakres, czas trwania, miejsce, wymagane gwarancje, metody płatności, cena itp.). Klienci ustalają swoje warunki akceptacji usługi lub akceptują warunki wcześniej ustalone przez dostawcę usługi, lub dochodzą z nim do porozumienia. Mogą to być negocjacje w celu sprecyzowania porozumienia, ale te szczegóły zazwyczaj nie są podane w żadnej normie, ponieważ normy mają na celu dostarczenie rozwiązań dla powtarzających się sytuacji, a nie dla pojedynczych przypadków.

Sześć elementów każdej usługi (patrz 3.2) zawiera również istotne informacje dotyczące porozumienia.

„Nie należy włączać wymagań umownych (dotyczących roszczeń, gwarancji, pokrycia wydatków itp.) oraz wymagań prawnych lub regulacyjnych”. Patrz pozycja bibliograficzna [1], 6.3.3. Ograniczyłoby to konkurencję.

4.2.5 Fakturowanie i płatności

Chociaż płatności niekoniecznie są wymagane dla wszystkich usług, fakturowanie będzie prawdopodobnie stanowić nieodłączną część cyklu życia większości usług. Niezbędne jest uznanie, że proces fakturowania oraz metody płatności, będące uzupełnieniem usługi podstawowej, mogą być przyczyną znacznego niezadowolenia klienta. Zaleca się wzięcie pod uwagę faktu, że dobra usługa może być niezadowalająca dla klienta ze względu na złą praktykę fakturowania lub niewłaściwe sposoby płatności.

W normach nie jest możliwe ustalanie cen usług.

Przykładem normy, w której uwzględniono temat fakturowania jest ISO/DIS 14452 [11].

4.2.6 Świadczenie usługi – Co

Czas, w którym ma miejsce element CO [patrz 3.2, a] lub usługa podstawowa, wspierana przez inne wcześniej ustalone działania, prawdopodobnie będzie okresem najściślejszej współpracy między dostawcą usługi a klientem.

Początek i zakończenie (główne etapy) usługi nie mają miejsca w określonym momencie; przeciwnie, mogą one być różne w zależności od sektora usług, a nawet w ramach świadczenia tej samej usługi.

Dostawca usługi powinien być gotowy do reagowania na zadeklarowany poziom usługi i mieć do dyspozycji wszystkie wymagane zasoby, istniejące usługi dodatkowe i wspierające, gotowe i działające.

Podczas tej fazy usługa będzie rozpatrywana w świetle potrzeb i oczekiwań klienta dotyczących usługi i będzie mierzona w stosunku do wymagań dotyczących usługi określonych w normie i w porozumieniu z klientem. Może być wymagane dostosowanie usługi do specyficznych potrzeb klienta, dlatego może mieć miejsce jakiś rodzaj projektowania lub dostosowania usługi.

Zaleca się rozważenie ewentualnej wymiany towarów między SP a klientem oraz warunków, w jakich takie towary będą przechowywane, zabezpieczane, badane, niszczone lub zwracane właścicielowi.

Usługa ciągła, np. prowadzenie konta bankowego, może generować okresowe komunikaty, które mogą być dla klienta okazją do wyrażenia zadowolenia lub niezadowolenia z dostarczaną usługą, podczas gdy dla usługi z jednym zdarzeniem, np. w przypadku strzyżenia włosów, wnioski można wyciągnąć po zakończeniu tego zdarzenia.

4.2.7 Reklamacje, rozstrzygnięcie sporów i zadośćuczynienie

Coraz bardziej dojrzały klienci wymagają ustalonego kanału komunikowania SP powodów swojego niezadowolenia. W wielu krajach nie jest to już dowolność, ale obowiązek objęty regulacjami. Skuteczny i efektywny proces rozpatrywania reklamacji może poprawić reputację organizacji, zapewnić zaufanie klientów i stanowić cenny wkład w doskonalenie wyrobów, usług i procesów. Wytyczne dotyczące wewnętrznego

rozpatrywania reklamacji związanych z usługą podano w ISO 10002 [12]. Wytyczne te mogą być pomocne w kwestii zachowania zadowolenia i lojalności klientów poprzez skuteczne i efektywne rozpatrywanie reklamacji.

Większość reklamacji można skutecznie rozwiązać w ramach organizacji, ale będą przypadki, w których wewnętrzny proces rozpatrywania reklamacji nie zadowoli klienta, lub w którym klient wyraźnie zażąda rozpatrzenia reklamacji w ramach zewnętrznego procesu rozstrzygania sporów. Wytyczne dotyczące rozstrzygania sporów dotyczących reklamacji związanych z usługą, których w sposób zadowalający nie można rozwiązać wewnątrz organizacji, zamieszczono w ISO 10003 [13]. Wytyczne te mogą pomóc zminimalizować niezadowolenie klienta wynikające z nierozstrzygniętych reklamacji.

Klienci powinni być pewni, że dostawa usługi jest pewna i że jeżeli coś się nie powiedzie, istnieją odpowiednie postanowienia w celu zrekompensowania niewłaściwego świadczenia usługi (zadośćuczynienia).

Podczas redagowania normy usługi w rozdziale dotyczącym reklamacji i zadośćuczynienia zaleca się powołanie ISO 10001, 2 i 3 (seria norm dotyczących postępowania z reklamacjami).

Kwestie bezpieczeństwa i higieny pracy, patrz 7.2.3.

4.2.8 Przegląd dostawcy

Chociaż decyzja o włączeniu do normy istotnych zmian dotyczących usługi zawsze będzie prerogatywą dostawcy usługi, nie jest wykluczone znalezienie w normach usług wymagania dotyczącego ciągłego doskonalenia, nie tylko w odniesieniu do systemów zarządzania (2.12), ale do wyników samej usługi.

Norma nie powinna w żadnym wypadku uniemożliwiać innowacji, które mogą mieć miejsce między przeglądami.

4.2.9 Zakończenie usługi

Dostawca usługi może podjąć decyzję o rezygnacji z dalszego świadczenia usługi z jednego lub kilku różnych powodów i zwykle w wyniku analizy przeprowadzonej podczas etapu przeglądu dostawcy; organizacja może zdecydować o niedostarczaniu ponownie usługi klientowi. W takich przypadkach zaleca się mieć na uwadze gwarancje, konsekwencje dotyczące umów, które wcześniej zawarto, lub wymagania prawne, potencjalną relokację klientów itp.

5 Powiązanie z wymaganiami prawnymi

5.1 Rozważania ogólne

Należy podkreślić, że samo istnienie ustawodawstwa (lokalnego, terytorialnego, krajowego lub regionalnego) mającego zastosowanie do sektora usług nie stanowi przeszkody w istnieniu dobrowolnych norm w tym sektorze.

Normy są opracowywane dobrowolnie i takie pozostają, chyba że właściwy organ prawny postanowi inaczej (patrz 5.4). Zgodność z prawem jest obowiązkowa, niezależnie od zgodności z normami.

Do rozważenia jest szereg powiązań między ustawodawstwem a dobrowolnymi normami:

- a) Uwzględnienie wymagań prawnych w normach usług (2.14) (patrz 5.2).
- b) Uwzględnienie wymagań, które zwiększają zgodność z ustawodawstwem (patrz 5.3).
- c) Powołanie na normę w przepisach technicznych (patrz 5.4).

Niezależnie od rodzaju powiązania, można to wyjaśnić we wprowadzeniu do normy.

5.2 Uwzględnienie wymagań prawnych w normach usług

W normie nigdy nie należy powielać wymagań prawnych ani zamieszczać powołań normatywnych na mające zastosowanie ustawodawstwo. W odpowiedzi na określoną sytuację na rynku, w normach można podawać dobrowolne wymagania dotyczące wymagań prawnych na najwyższym szczeblu, uzgodnione w organie technicznym na zasadzie konsensu.

W normach można powoływać się na wymagania prawne w sposób informacyjny. Niektóre normy zawierają załącznik informacyjny, w którym wymieniono przepisy obowiązujące podczas redagowania normy.

Norma nigdy nie powinna zawierać wymagań lub stwierdzeń sprzecznych z mającymi zastosowanie ustawodawstwem. Jeżeli istnieją różnice między Normami Europejskimi a przepisami krajowymi, są one objęte odchyleniami typu A (2.1) (patrz 5.5).

W dokumentach odniesienia CEN i CENELEC [1], 6.3.3 i [14], 2.2, podano niektóre stwierdzenia, które należy wziąć pod uwagę:

- Normy Europejskie nie powinny odnosić się do tematów, które faktycznie należą do dziedziny regulacji Państw Członkowskich, zgodnie z zasadą subsydiarności, chyba że władze krajowe jest to wyraźnie to popierają.
- Elementy dyrektywy (dyrektyw) WE nie mogą być zamieszczane w normie jako elementy normatywne (członkowie CEN nie głosują nad elementami dyrektyw). Ponadto nie dopuszcza się powołania normatywnego na dyrektywy WE.

5.3 Uwzględnienie wymagań, które zwiększają zgodność z ustawodawstwem

Dotychczas doświadczenie ze stosowaniem norm usług (2,14) w celu zapewnienia rozwiązań zwiększających zgodność z ustawodawstwem jest niewielkie, ale wiele norm wyrobów zostało opracowanych w ramach filozofii nowego podejścia [15] i można zastosować podobny model w normach usług.

Ważne jest podjęcie środków ostrożności w celu zapewnienia, aby normy opracowane w celu wspierania ustawodawstwa były aktualizowane w przypadku zmiany wymagań prawnych.

5.4 Powołanie na normę w przepisach technicznych

Pierwotnie normy są opracowywane jako dobrowolne dokumenty dotyczące zgodności. Administracje publiczne odpowiedzialne za opracowywanie ustawodawstwa mogą w tekstach prawnych powoływać się na istniejące dobrowolne normy jako na:

- dokumenty mające wpływ na zgodność z konkretnymi przepisami, z zachowaniem ich dobrowolnego charakteru,
- **jedno** rozwiązanie spośród innych, kiedy zgodność z normą umożliwia zgodność z odpowiednim ustawodawstwem, z zachowaniem dobrowolnego charakteru tych dokumentów lub
- **jedne** rozwiązanie zapewniające zgodność z ustawodawstwem, nadające normom obowiązkowy charakter na szczeblu terytorialnym i sektorowym stosowania przepisu, który powołuje się na normy (lokalne, terytorialne, krajowe, regionalne lub inne).

Decyzja o sposobie powołania odpowiedniej (odpowiednich) normy (norm) należy do wyłącznych kompetencji właściwych organów prawnych.

Szczegółowe wyjaśnienie korzyści płynących z powoływania się na normy w ustawodawstwie, patrz pozycja bibliograficzna [16].

5.5 Odchylenia typu A

CEN i CENELEC uznają dwa rodzaje odchyłeń od Norm Europejskich: odchylenia typu A (2.1) i odchylenia typu B (2.2).

Odchylenia typu A są spowodowane wyłącznie sprzecznymi przepisami krajowymi. Tylko członkowie CEN i CENELEC, których dotyczy spreczny przepis krajowy, mogą wnioskować o odchylenie typu A. Identyfikacja sprecznych przepisów krajowych jest zalecana na jak najwcześniejszym etapie. Szczegółowe wyjaśnienia dotyczące procesu odchyłeń typu A podano w pozycji bibliograficznej [17].

Odchylenia typu B są rzadziej spotykane i nie mają zastosowania do większości usług.

5.6 Szczególne warunki krajowe

Szczególne warunki krajowe (2.15) nie są uważane za odchylenia. W związku z tym, w miarę możliwości, postanowienia w EN (i HD (2.11) w przypadku CENELEC) powinny być redagowane w taki sposób, aby spełniały takie szczególne warunki bez specjalnego odnoszenia się do nich.

Jeżeli nie jest to możliwe, postanowienia odnoszące się do szczególnych warunków krajowych umieszcza się w normie w załącznikach normatywnych. Szczegółowe postanowienia dotyczące redagowania szczególnych warunków krajowych, patrz pozycja bibliograficzna [1].

6 Powiązanie z systemami zarządzania

6.1 Postanowienia ogólne

Istnieje bardzo silne powiązanie norm usług (2.14) i systemu zarządzania (2.12), ponieważ w normach usług coraz większy nacisk kładzie się na wewnętrzne procedury i procesy firmy. Ważne jest, aby autorzy norm usług byli w stanie odróżnić normę nowego systemu zarządzania i normę usługi oraz określić, na możliwie najwcześniejszym etapie, które zasady mają zastosowanie do ich dokumentu, unikając robienia kroków wstecz, opóźnień i nieporozumień wśród interesariuszy. Celem niniejszego rozdziału jest podanie autorom norm podstawowej polityki CEN/CENELEC w zakresie systemów zarządzania i sposobu postępowania w każdym z możliwych scenariuszy.

Autorzy norm usług zwykle mogą swobodnie podejmować decyzje, który typ normy opracować, o ile nie jest to sprzeczne z polityką CEN/CENELEC. Jednak z zasady preferowane jest stosowanie lub adaptowanie ogólnych norm systemu zarządzania (2,9) zamiast opracowywania nowych norm systemów zarządzania (specyficznych dla sektora).

Niniejszy rozdział został napisany w celu uwzględnienia polityki CEN i CENELEC dotyczącej systemów zarządzania jakością [1], 6.8. Ponieważ ISO i IEC mają bardziej rozwiniętą politykę w tej dziedzinie, a wszystkie te organizacje dążą do stopniowego dostosowywania swoich polityk i procedur pracy, w niniejszym rozdziale proponuje się zachowanie zgodności ze wskazaniem ISO/IEC w aspektach, w których CEN/CLC jeszcze nie opracowały własnych, uznając to za dobrą praktykę.

6.2 Rozróżnienie między normami usług a normami systemów zarządzania (MSS^{N3})

Doświadczenie z MSS wypracowane przez ISO pokazuje, że istnieje wiele wspólnych elementów [18], 7.3.3 i [20]. Te wspólne elementy można zestawić w następujących głównych tematach:

- Kontekst organizacji;
- Przywództwo (w tym zaangażowanie, polityka i role/zakres odpowiedzialności);

^{N3}) Odsyłacz krajowy: MSS – management system standard.

- Planowanie;
- Wsparcie (w tym zasoby, kompetencje, świadomość, komunikacja i udokumentowane informacje);
- Działania operacyjne;
- Ocena efektów działania (w tym monitorowanie, pomiary, analiza i ocena, audit wewnętrzny i przegląd zarządzania);
- Doskonalenie (w tym niezgodności/działania korygujące i ciągłe doskonalenie).

System zarządzania (2.12) może obejmować takie aspekty, jak zarządzanie jakością, bezpieczeństwem, ryzykiem, zarządzanie środowiskowe, zarządzanie finansami, wewnętrzna organizacja obiektu lub inne.

Normy usług (2.14) mogą obejmować wszystkie inne wymagania niezwiązane z systemem zarządzania organizacją, istotne dla zapewnienia uzgodnionego poziomu świadczenia usług. Ogólnie można powiedzieć, że normy usług zawierają wymagania dotyczące usług, zalecenia dotyczące świadczenia usługi, informacje o usłudze, aktualny poziom techniki itp.

Zaleca się, aby wymagania dotyczące usług miały formę obiektywnych mierzalnych wymagań, zgodność z którymi umożliwia porównywanie różnych organizacji.

Natomiast system zarządzania ustala podstawy systemu, który organizacja stosuje w zależności od własnych celów. Wyniki stosowania normy systemu zarządzania niekoniecznie są takie same dla każdej organizacji i dlatego nie są łatwo porównywalne przez klienta.

6.3 Polityka dotycząca systemów zarządzania

6.3.1 Postanowienia ogólne

Poniżej przedstawiono główne aspekty polityki dotyczące norm systemów zarządzania (2.12) niezależne od tematów, które mogą obejmować:

- Zaleca się unikania niepotrzebnych nowych systemów zarządzania. Aby były one przydatne, miarodajne i respektowane, istotne jest by odzwierciedlały **wykazane potrzeby rynkowe** i były **wzajemnie kompatybilne**, w celu ułatwienia ich wspólnego wdrożenia.
- Ze względu na brak szczegółowej polityki CEN/CLC, należy rozważyć dobrą praktykę przestrzegania polityki ISO i dlatego zaleca się, aby propozycje nowych norm zarządzania (MSS) podlegały procesowi uzasadnienia podanemu w ISO Guide 72 [18]^{N4}.
- Żadna norma usługi nie powinna uzależniać zgodności usługi z normą systemu zarządzania jakością, tzn. nie powinna na przykład zawierać powołań normatywnego na EN ISO 9001 [19].
- Zgodnie z polityką ISO dotyczącą MSS, MSS nie powinna zawierać specyfikacji związanych z usługą, metod badań, poziomów efektów działania (tj. ustalania limitów) ani innych form normalizacji usług lub wyrobów wytwarzanych przez wdrażającą organizację.

6.3.2 Polityka dotycząca systemów zarządzania jakością

W uzupełnieniu ogólnych aspektów podanych w 6.3.1, w Przepisach wewnętrznych CEN/CENELEC Część 3 [1], 6.8 ustalono główne aspekty polityki opracowywania wymagań specyficznych dla sektora, dotyczących systemu zarządzania jakością, które dokładnie odpowiadają wymaganiom Dyrektyw ISO/IEC.

^{N4}) Odsyłacz krajowy: Proces uzasadnienia podano w Dyrektywach ISO/IEC, Część 1, Skonsolidowany Suplement ISO – [Procedury specyficzne dla ISO](#), Załącznik SL Propozycje dotyczące norm systemów zarządzania.

Odnosnie do systemów zarządzania jakością, odniesieniem powinna być EN ISO 9001.

Możliwe jest opracowanie:

- dodatkowych wymagań dotyczących EN ISO 9001 dla konkretnego sektora;
- wytycznych dotyczących stosowania EN ISO 9001 dla konkretnego sektora.

Stosując jedną z dwóch powyższych opcji, należy przestrzegać poniższych zasad [1]:

- Powołanie normatywne na EN ISO 9001 w całości lub, z zastrzeżeniem postanowień dotyczących „stosowania”, wyszczególnionych w zakresie normy, na jej rozdziały lub podrozdziały;
- Powołanie normatywne na EN ISO 9000;
- Alternatywnie, z zastrzeżeniem „postanowień dotyczących stosowania” wyszczególnionych w zakresie EN ISO 9001, rozdziały lub podrozdziały można powielać w dosłownym brzmieniu;
- Jeżeli w dokumencie sektorowym powielany jest tekst z EN ISO 9001, należy odróżnić go od innych elementów dokumentu sektorowego;
- Nie jest możliwe wzięcie części wymagań z EN ISO 9001. Należy ją stosować w całości (z wyjątkiem przypadków, gdy wymaganie nie ma zastosowania, jak wyjaśniono w poniższym akapicie).

W „Postanowieniach dotyczących stosowania” wg EN ISO 9001:2008 stwierdza się: „Wszystkie wymagania podane w niniejszej Normie Międzynarodowej są ogólne i przeznaczone do stosowania przez wszystkie organizacje, bez względu na ich rodzaj, wielkość i dostarczony wyrób. Jeżeli jakiegokolwiek wymagania (wymagania) niniejszej Normy Międzynarodowej nie może (mogą) być zastosowane ze względu na charakter organizacji i jej wyrób, można rozważyć wyłączenie tego wymagania (tych wymagań). Jeżeli dokonuje się wyłączeń, to nie dopuszcza się stwierdzenia zgodności z niniejszą Normą Międzynarodową, chyba że te wyłączenia ograniczono do wymagań zawartych w Rozdziale 7 i wyłączenia te nie wpływają na zdolność organizacji do dostarczania wyrobu, który spełnia wymagania klienta i wymagania mających zastosowanie przepisów prawnych lub na związaną z tym odpowiedzialność organizacji”. Rozdział 7 odnosi się do realizacji wyrobu.

Podobnie jak każdy inny nowy system zarządzania, zaleca się poddanie go procesowi uzasadnienia, jak zaproponowano w ISO Guide 72^{N5}).

6.4 Struktura głównych rozdziałów (HLS^{N6})

ISO opracowuje strukturę głównych rozdziałów (HLS) i identyczny tekst dla norm systemów zarządzania (2.12) oraz wspólne podstawowe terminy i definicje systemu zarządzania, jak wyjaśniono w projekcie ISO Guide 83 [20]. Projekt tego przewodnika zawiera wiele terminów i definicji, a także wskazanie głównych rozdziałów, które powinna zawierać każda nowa MSS, oraz jej szablon^{N7}).

Autorów norm zachęca się do zapoznania się z treścią ISO Guide 83, a także z zasadami jego wykorzystania podczas opracowywania swoich MSS.

^{N5}) Odsyłacz krajowy: ISO Guide 72:2001 został wycofany. Uzasadnienie podano w Dyrektywach ISO/IEC, Część 1, Skonsolidowany Supplement ISO – [Procedury specyficzne dla ISO](#), Załącznik SL, Dodatek 2.

^{N6}) Odsyłacz krajowy: HLS – high level structure.

^{N7}) Odsyłacz krajowy: Podstawową strukturę norm systemów zarządzania, identyczny tekst podstawowy, wspólne terminy i podstawowe definicje podano w Dyrektywach ISO/IEC, Część 1, Skonsolidowany Supplement ISO – [Procedury specyficzne dla ISO](#), Załącznik SL, Dodatek 2.

6.5 Opcje dla autorów norm usług

Biorąc pod uwagę istniejące podczas opracowywania niniejszego Przewodnika europejskie i międzynarodowe polityki dotyczące systemów zarządzania (2.12), nie można w jednej normie jednocześnie umieszczać wymagań dotyczących systemu zarządzania i wymagań dotyczących świadczenia usług.

Z tego względu, w odniesieniu do systemów zarządzania, autorzy norm usług (2,14) mają do dyspozycji podane niżej możliwości. Mogą opracować:

- Normy zawierające szczegółowe wymagania dotyczące usługi, bez wymagań odnoszących się do systemu zarządzania. Jedyne zgodność poziomu usług ustalona w normie może być zadeklarowana lub udowodniona przez firmę podczas oceny zgodności z normą.
- Wytyczne dotyczące stosowania istniejącego horyzontalnego systemu zarządzania dla konkretnego sektora. Sektorowe stosowanie EN ISO 9001, patrz 6.3.2.
- Wytyczne dotyczące stosowania istniejącego horyzontalnego MS dla konkretnego sektora, wraz z dodatkowymi wymaganiami horyzontalnego MS dla tego konkretnego sektora usług. CEN ustanawia również szczegółowe postanowienia, gdy powołanym systemem zarządzania jest EN ISO 9001 (patrz 6.3.2).
- Całkowicie nowy system zarządzania organizacją lub aspektem tej organizacji (bezpieczeństwo i bezpieczeństwo konsumentów (2.7), ryzyko, zarządzanie finansami, zarządzanie technikami informacyjnymi). W takim przypadku można tylko zadeklarować lub udowodnić zgodność systemu zarządzania funkcjonującego w firmie w wyniku oceny zgodności z normą.

7 Uwzględnienie innych zagadnień horyzontalnych

7.1 Kryteria stosowane przez klientów przy wyborze i ocenie usługi

Kryteriami wyszczególnionymi w niniejszym rozdziale są te, do których klient (2.8) odnosi się przy ocenie usługi [21]. Oryginalną listę rozszerzono - dodano „dostępność”.

Opracowującym normę doradza się, aby decyzję o zawartości normy (patrz 4.2) podejmowali z uwzględnieniem tego podejścia. Jeżeli co najmniej jedno z tych kryteriów ma znaczenie w określonym punkcie usługi, warto rozważyć włączenie wymagania lub zalecenia, które pomoże klientowi mieć lepsze wyobrażenie lub lepszą percepcję usługi.

Podejście to stanowi uzupełnienie rozważań podanych w 4.2 i ich łączne wykorzystanie może przynieść nowe cenne informacje.

- a) **Elementy materialne:** Obejmują między innymi wygląd obiektów, pomieszczeń, w których świadczona jest usługa, wyposażenie, personel i materiał drukowany lub wizualny.
- b) **Niezawodność:** Zdolność do świadczenia uzgodnionej usługi w sposób wiarygodny i rzetelny.
- c) **Zdolność do reagowania:** Udzielanie pomocy klientom i świadczenie usługi w odpowiednim czasie.
- d) **Kompetencje zawodowe:** Posiadanie wymaganych umiejętności i wiedzy, aby personel dostawcy usługi (2.13) mógł świadczyć usługę.
- e) **Uprzejmość:** Edukacja, szacunek, wyrozumiałość i życzliwość personelu rekrutowanego przez dostawcę usługi.
- f) **Wiarygodność:** Uczciwość, zaufanie i poczucie stabilności, które personel i organizacja świadcząca usługi mogą wzbudzać u klientów.

- g) **Zdrowie i bezpieczeństwo:** Istotne dla klienta i jego mienia, obejmuje również wszystkie aspekty dotyczące ochrony honoru, tożsamości kulturowej lub religijnej klientów, ich danych osobowych itp., środowisko, w którym świadczona jest usługa, wykorzystywane wyposażenie, inwestycje, tożsamość, brak narażenia na niebezpieczeństwo, ryzyko lub wątpliwości.
- h) **Dostęp:** Możliwość dostępu do usługi, usługa osiągalna lub usługa, którą można łatwo nabyć.
- i) **Dostępność:** Zaprojektowanie i/lub zbudowanie usługi lub środowisko naturalne, w którym świadczona jest usługa, umożliwiające osobom niepełnosprawnym i innym korzystanie z niej. Koncepcja ta jest właściwie identyczna z poprzednią, ale została wyróżniona, aby podkreślić znaczenie uwzględnienia grup o specjalnych potrzebach.
- j) **Komunikacja:** Zdolność do słuchania klientów, należytego ich informowania i używanie prostego języka.
- k) **Zrozumienie klienta i usługi klienta:** Starać się poznać klientów i ich potrzeby.

Szczegółowe porady dotyczące uwzględnienia kwestii klientów (2.7) w normach usług podano w ISO Guide 76 [22].

7.2 Zasoby ludzkie

7.2.1 Postanowienia ogólne

Ponieważ większość usług ma charakter niematerialny, świadczenie ich w dużej mierze opiera się na osobach, które robią dla klienta (2.8) coś, czego nie mogą lub nie chcą robić. Ta cecha charakterystyczna usług ma duże znaczenie dla kwalifikacji, szkolenia i umiejętności personelu dostawcy usługi (2.13). Wiele norm usług (2.14) zawiera ten rodzaj wymagania jako wsparcie dla dobrego świadczenia usługi.

7.2.2 Kwalifikacje personelu

Osoby zainteresowane lub zaangażowane w opracowywanie norm usługi, które obejmują kwalifikacje zawodów/personelu (QPP)^{N8}, powinny zapoznać się z CEN Guide 14 [23], który oferuje możliwe rozwiązania kwestii, czy i jak normalizacja może przyczynić się do realizacji procesu QPP.

7.2.3 Bezpieczeństwo i higiena pracy

Wymagań dotyczących zdrowia i bezpieczeństwa pracowników w miejscu pracy nie należy zamieszczać w normie usługi. Dostawca usługi powinien przestrzegać odpowiednich postanowień dotyczących BHP.

Zgodnie z opinią przedstawicieli związków zawodowych w normalizacji, norma usługi (2.14) nie powinna zastępować układów zbiorowych pracy. Niekoniecznie oznacza to, że normy nie mogą stanowić narzędzia do uzyskania lepszych warunków pracy, ponieważ może to mieć pozytywny wpływ także na świadczenie usługi.

W kwestii ustanowienia wymagań mających zastosowanie do zasobów ludzkich, zaleca się wzięcie pod uwagę faktu, że wymagania dotyczące ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracowników w miejscu pracy podlegają, zgodnie z Artykułem 153 Traktatu WE, przepisom obowiązującym na szczeblu krajowym i dyrektywom. W dyrektywach określono tylko wymagania minimalne, a Państwa Członkowskie mogą ustanawiać bardziej rygorystyczne przepisy przy przenoszeniu wymagań dyrektywy europejskiej dotyczącej bezpieczeństwa i higieny pracy do prawa krajowego. Aspektami związanymi z bezpieczeństwem i higieną pracy, których włączanie do norm lub innych produktów normalizacyjnych nie jest zalecane, są na przykład:

- Wyposażenie miejsc pracy w dodatkowe techniczne środki bezpieczeństwa, np. w przypadku sytuacji awaryjnej dla pracowników.
- Określenie wartości dopuszczalnych w miejscu pracy.

^{N8}) Odsyłacz krajowy: QPP — qualification of professions/personnel.

- Organizacja firmy i wdrażanie środków BHP, np. za pomocą systemów zarządzania BHP (2.12).
- Szkolenie w zakresie BHP.
- Badanie lekarskie związane z BHP.
- Stosowanie środków ochrony osobistej.

W normach można jednak ustalać wymagania dotyczące aspektów zdrowia i bezpieczeństwa klienta (2.8).

7.3 Aspekty środowiskowe

W CEN Guide 4¹⁾ [25] przedstawiono w zarysie sposób, w jaki wyroby (towary i usługi) mogą wpływać na środowisko, na wszystkich etapach ich cyklu życia, np. pozyskiwanie surowców, wytwarzanie, użytkowanie i postępowanie na końcu życia, w tym ponowne użycie, recykling i końcowa likwidacja, łącznie z transportem między wszystkimi etapami. Wpływy te mogą być różne - od niewielkich do znaczących; mogą być krótko- lub długotrwałe i mogą występować w skali globalnej, regionalnej lub lokalnej.

Potrzeba zmniejszenia potencjalnych niekorzystnych wpływów wyrobu na środowisko, które mogą wystąpić podczas wszystkich etapów jego życia, jest uznawana na całym świecie. Potencjalne wpływy wyrobów na środowisko można zmniejszyć poprzez uwzględnienie zagadnień środowiskowych w normach wyrobów.

W CEN Guide 4 proponuje się podejście krok po kroku, oparte na zasadzie myślenia w kategoriach cyklu życia²⁾, i zaleca, aby autorzy norm systematycznie oceniali istotne aspekty środowiskowe wyrobów i powiązane wpływy, które są oparte na tej zasadzie.

Pomocnym narzędziem jest środowiskowa lista kontrolna. Po wypełnieniu, środowiskowa lista kontrolna pozwala zidentyfikować etapy cyklu życia wyrobu, na których stwierdzono istotne aspekty środowiskowe i gdzie postanowienia mogłyby być włączone do normy wyrobu.

Środowiskową listę kontrolną, podaną w CEN Guide 4, dostosowano do usług i zamieszczono w Załączniku B (informacyjnym). Można ją przystosować do potrzeb organizacji i usługi.

Wytyczne i zasady, których należy przestrzegać podczas wypełniania listy kontrolnej wg 5.3 w CEN Guide 4 „tylko dla norm wyrobów”, można również stosować do środowiskowej listy kontrolnej „Usługi”.

7.4 Dostępność

Populację europejską można scharakteryzować jako starzejącą się w wyniku zmniejszenia liczby urodzin i wydłużenia długości życia. Ta starsza populacja stanowi szybko rosnący rynek i wiele usług może wymagać uwzględnienia kryteriów dostępności dla wszystkich. Wytyczne dla autorów norm, w kwestii sposobu uwzględniania potrzeb osób starszych i osób niepełnosprawnych, zamieszczono w CEN/CENELEC Guide 6 [27].

7.5 Odpowiedzialność społeczna

Organizacje na całym świecie i ich interesariusze coraz bardziej zdają sobie sprawę z potrzeby i korzyści wynikających ze społecznie odpowiedzialnego zachowania. Celem odpowiedzialności społecznej jest przyczynianie się do trwałego rozwoju.

1) Wyrób zdefiniowano w CEN Guide 4 jako „każdy towar lub usługa” – według powołanej EN ISO 14050:2009. Dlatego wszędzie tam, gdzie w niniejszej sekcji jest stosowany termin wyrób, oznacza on „towary i usługi” .

2) Myślenie w kategoriach cyklu życia to rozważanie wszystkich istotnych aspektów środowiskowych (wyrobu) podczas całego cyklu życia [26] (wyrobu).

Pojęcie odpowiedzialności społecznej obejmuje wpływy decyzji i działań organizacji na społeczeństwo i środowisko poprzez przejrzyste i etyczne zachowanie.

Normą dotyczącą tego zagadnienia, w której autorzy norm mogą znaleźć wskazówki, jest ISO 26000 [28].

7.6 Małe i średnie przedsiębiorstwa

Znaczna większość europejskich przedsiębiorstw to mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa. Wskazówki dla autorów norm, uwzględniające potrzeby tej ważnej grupy firm, zamieszczono w CEN/CENELEC Guide 17 [29].

7.7 Zagadnienia ergonomiczne

Podobnie jak w przypadku wyrobów i oprogramowania, podczas projektowania usług zaleca się wzięcie pod uwagę ergonomicznych kryteriów projektowania. W szczególności uwzględnienie kryteriów dotyczących użyteczności poprawia produktywność, np. funkcjonalność i niezawodność, bezpieczeństwo i zdrowie użytkownika (ISO 9241-100, patrz pozycja bibliograficzna [30]). Kluczowe znaczenie dla usług ma – podobnie jak dla opracowania użytkownalnego oprogramowania – tzw. kontekst użytkownika. Obejmuje oprócz celów i zadań usługi odpowiednią wiedzę i doświadczenie użytkownika.

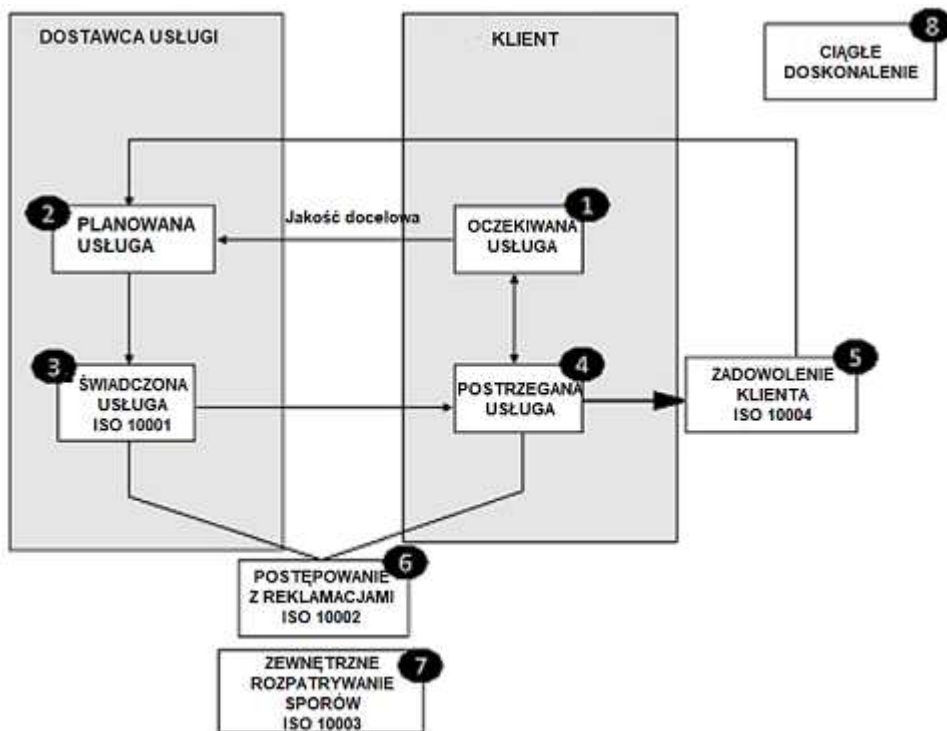
Ergonomia może dostarczyć konkretnej wiedzy do opracowania norm w obszarze usług, np. w zakresie ergonomicznych zasad odnoszących się do potrzeb osób starszych i niepełnosprawnych [27] [31].

8 Pomiar jakości usług

Jednym z kluczowych elementów sukcesu organizacji jest zadowolenie klienta (2.8) z organizacji, jej wyrobów i usług. Dlatego wydaje się konieczne monitorowanie i wykonywanie pomiarów zarówno świadczenia usługi, jak i zadowolenia klientów.

W niniejszym rozdziale podano wytyczne dotyczące podejścia do kwestii zadowolenia klientów w kilku punktach relacji dostawca usługi (2.13) - klient.

Na Rysunku 1 przedstawiono różnice między dostawcą usługi a klientem w odniesieniu do jakości usługi (świadzonej i postrzeganej), jak również uwzględniono kwestię zadowolenia klienta. Niektóre z poruszonych tu zagadnień przeanalizowano w innych rozdziałach.



Rysunek 1

1 OCZEKIWANA USŁUGA

Oczekiwaną usługą jest to, że klient rozważa prawo do jej otrzymania. Klient buduje tę koncepcję w oparciu o własne potrzeby, reklamę, przekazywanie informacji z ust do ust lub w inny sposób. Oczekiwana usługa może być przez klienta sprecyzowana lub domniemana, a czasami nawet niewyartykułowana.

2 PLANOWANA USŁUGA

Zaleca się, aby dostawca usługi, zamierzający spełniać potrzeby i oczekiwania klientów, próbował zidentyfikować je metodami pośrednimi lub bezpośrednimi, na przykład uwzględniając statystyki dotyczące sektora, badania ogólne i badania trendów klientów lub przeprowadzanie bezpośrednich rozmów z klientami. Cenne będą również informacje uzyskane w wyniku reklamacji.

3 ŚWIADCZONA USŁUGA

Pomiar świadczonej usługi w stosunku do określonej specyfikacji usługi (norma, porozumienie z klientem, specyfikacja sektorowa lub wewnętrzna) pomaga monitorować jakość usługi i zachować kontrolę nad wynikami funkcjonowania organizacji. Zaleca się, aby proces pomiaru był zaplanowany, zwalidowany, wdrożony, udokumentowany i monitorowany. Zaleca się jasne określenie liczby elementów, które powinny być mierzone, metody pomiaru, częstotliwości pomiarów oraz kryteriów zgodności/niezgodności. Certyfikacja (strona trzecia) i tajemniczy klient (strona pierwsza lub druga) są dobrze znanymi metodami pomiaru zgodności.

W ISO 10001 [8] podano wytyczne dotyczące kodeksów postępowania dla organizacji związanych z zadowoleniem klienta. Takie kodeksy mogą zmniejszyć prawdopodobieństwo wystąpienia problemów i wyeliminować przyczyny reklamacji i sporów, które mogą zmniejszyć zadowolenie klienta.

4 POSTRZEGANA USŁUGA – 5 ZADOWOLENIE KLIENTA

Jakość usługi postrzegana przez klienta wpływa na stopień zadowolenia. Znajomość opinii klienta o wykonanej usłudze jest istotnym źródłem informacji dla każdej organizacji. W ISO/TS 10004 [32] podano wytyczne dotyczące definiowania i wdrażania procesów monitorowania i pomiaru zadowolenia klienta.

6 POSTĘPOWANIE Z REKLAMACJAMI i 7 ZEWNĘTRZNE ROZSTRZYGANIE SPORÓW

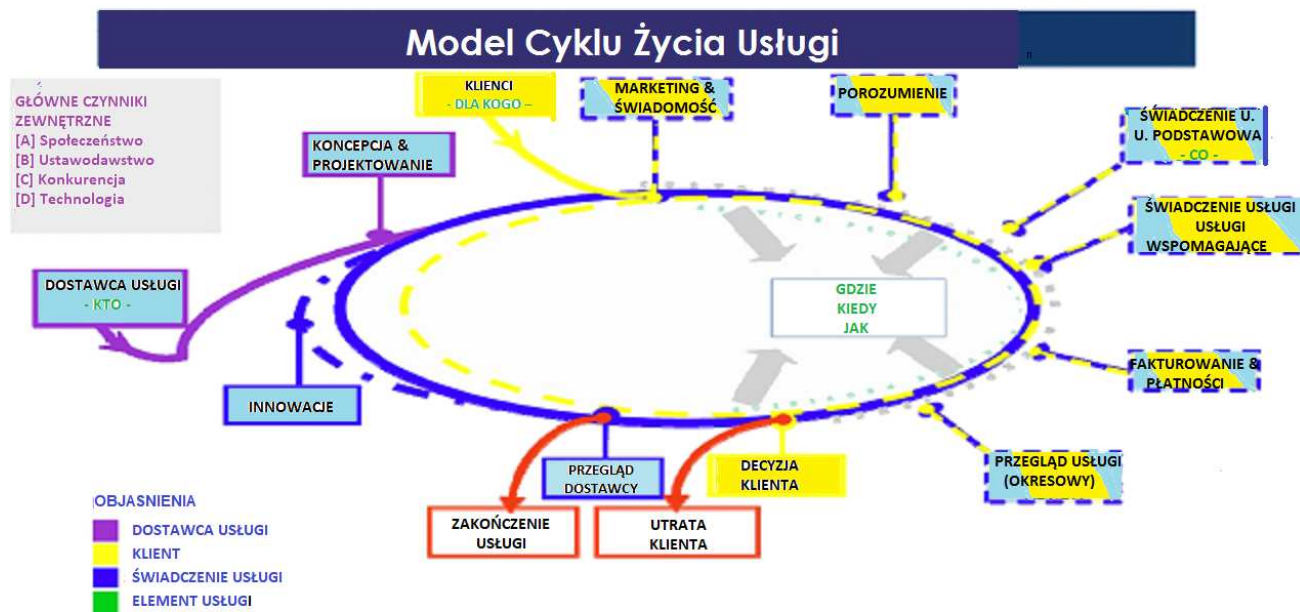
Patrz 4.2.7 oraz [12] i [13].

8 CIĄGŁE DOSKONALENIE

Informacje uzyskane dzięki mierzeniu zadowolenia klienta (2.8) mogą być cenne dla przeglądu i ciągłego doskonalenia dostawcy usługi (patrz 4.2.8).

Załącznik A (informacyjny)

Model cyklu życia usługi



Rysunek A.1 — Model cyklu życia usługi

Załącznik B (informacyjny)

Środowiskowa lista kontrolna usługi

Aspekt środowiskowy	Etapy procesu usługi										Wszystkie etapy
	Projektowanie usługi		Promocja		Świadczenie usługi			Koniec świadczenia usługi			
	Badanie rynku	Planowanie i ocena wymagań dotyczących usługi	Marketing	Ocena klienta	Etap 1 procesu usługi	Etap 2 procesu usługi	Etap 3 procesu usługi	Ponowne użycie/odzysk materiału i energii	Odpady?	Inne ?	Transportowanie
Wejścia											
Materiały											
Woda											
Energia											
Teren											
Wyjścia											
Emisje do powietrza											
Zrzuty do wody											
Wprowadzanie do gleby											
Odpady											
Hałas, drgania, promieniowanie, ciepło											
Inne istotne aspekty											
Ryzyko dla środowiska związane z awariami lub niezamierzonym użyciem											
Informacje dla klienta											
Komentarze:											

Bibliografia

- [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 of 2006 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.