

PROBLEMATIKA KVALITY VODOHOSPODÁŘSKÝCH SLUŽEB

doc. Dr. Ing. Miroslav Kyncl, Ing. Martina Veselá, Ph.D.

Severomoravské vodovody a kanalizace Ostrava a. s.

Anotace

Problematika kvality vodohospodářských služeb je vysoce aktuální jak z hlediska požadavku EU při uzavírání provozních smluv v případech dotací z evropských fondů. Neméně důležitá je kvalita a hodnocení ve vztahu vlastník, provozovatel a odběratel. Existuje celá řada systémů hodnocení kvality, např. benchmarking, best practice, ISO, legislativní nástroje apod. Jde o to skloubit požadavky EU s vodohospodářskou praxí a legislativou v ČR.

Úvod

Z vnitřního pohledu mají-li se společnosti rozvíjet a zlepšovat svoji úroveň služeb musí znát a mít nástroje jak tuto úroveň měřit. Chci-li něco řídit a zlepšovat, musím to nejprve kvantifikovat – měřit. Důležitý je i pohled příjemců služeb – veřejnosti na úroveň poskytovaných služeb. Je nutno znát názory veřejnosti. V současné době vystupuje i nový aspekt kvality služeb, který vychází z požadavků Evropské unie v souvislosti s přínosem finančních prostředků z Fondu soudržnosti. Je zde požadavek, aby provozovatelé, kteří se ucházejí o provozování zejména velkých projektů jak vodovodů, tak i kanalizací deklarovali exaktně kvalitu svých služeb. Tato kvalita by měla být na úrovni tzv. best practice – nejlepší praxe. Měla by být smluvně zajištěna a měla by být měřitelná a hodnotitelná.

Vodohospodářská „veřejnost“ stojí před problémem jak úroveň kvality služeb definovat, měřit a vyhodnocovat. Existuje celá řada systémů hodnocení kvality, některé se vzájemně doplňují, některé jsou specifické. Problém je najít nějaké univerzální kritéria, která by byla dostatečně vypovídající a snadno měřitelná a hodnotitelná.

Stávající metody hodnocení kvality vodohospodářských služeb

Benchmarking je často definován jako "hledání nejlepších postupů, které vedou k vynikajícím výsledkům". Benchmarking může mít na organizace mimořádný dopad. Boří zaběhlá paradigmat, pomáhá organizacím udržovat se ve stavu připravenosti k akci a poskytuje modely směřující ke znamenitosti (excelenci). Záměrem benchmarkingu je stanovit cíle pro to, aby organizace mohla nastartovat realistický proces zlepšování, a aby porozuměla změnám, které jsou k takovému zlepšování nutné. Konečné důsledky benchmarkingu se pak mohou odrazit např. v lepším rozhodování, ve stanovení náročnějších cílů, ve zvýšené spokojenosti zákazníků, v urychlení procesu změny, v úsporách nákladů a v konečném důsledku tedy ke zlepšení konkurenceschopnosti.

Benchmarking ovšem neznamená "zvítězit" za každou cenu. V první řadě je benchmarking legální, systematický, veřejný a etický proces, který dává podněty k efektivní konkurenceschopnosti. Jeho hybnou silou je "učení se pomocí sdílení".

Strategicky orientované organizace, které mají definováno své poslání a strategické cíle potřebují nástroj, který jim zajistí, že se budou (ve snaze dosáhnout svých cílů) neustále zlepšovat. Nejefektivnější z tohoto pohledu se jeví soustředění se na hlavní procesy, které přispívají k dosažení cílů a ke zlepšování těchto procesů. [1,5]

Každá vodárenská společnost, stejně jako každý podnikatelský subjekt, chce dosáhnout dlouhodobé a udržitelné prosperity. Nejvíce známými a úspěšnými standardy řízení kvality u nás i ve světě se staly normy ISO řady 9000 (management jakosti) či 14000 (environmentální management). Tyto normy jsou zároveň mezinárodně respektovanou referencí a v současné době řada společností již prošla úspěšně certifikací samostatných systémů nebo tzv. integrovaného systému řízení spolu s managementem bezpečnosti práce (OHSAS), řada 18000.

Výše uvedené přístupy však nejsou zdaleka jediné možné cesty k zabezpečení kvality. Existují i jiné alternativy, které více či méně pokrývají zmiňovanou oblast. Důležité je zvolit takový přístup, který je plně funkční, dostatečně flexibilní, nepřináší zbytečnou administrativu a umožňuje společnosti dosahovat dobré hospodářské výsledky. Jedním ze základních nástrojů k prosazení kvality je systém „Best Practice“. Jak už ze samotného názvu vyplývá, zásady „Best Practice“ charakterizují „nejlepší postupy“, jejichž dodržování je vyžadováno od všech zaměstnanců společnosti.

Aby byla zajištěna podmínka neustálého zlepšování, podléhají samozřejmě i tyto postupy a normy revizím a jsou pravidelně aktualizovány. Podkladem pro aktualizaci jsou nejnovější poznatky na poli vědy a techniky, zkušenosti jednotlivých pracovníků s nově používanými výrobky a zařízeními, návrhy zaměstnanců na zlepšení pracovních postupů apod. Nezanedbatelnou roli hrají rovněž podněty zákazníků, které jsou získávány např. průzkumem spokojenosti zákazníků, tak každodenním přijímáním požadavků zákazníků, zejména prostřednictvím zákaznických center.

Připravované metody hodnocení kvality vodohospodářských služeb

Přímo kvalitou řízení společností provozujících vodovody a kanalizací se zabývají nové, zatím pouze připravované, normy ISO 24510, 24511 a 24512 zabývající se službami týkajícími se pitné vody a odpadních vod (služby uživatelům, pokyny pro vyhodnocování služeb spojených s dodávkou pitné vody a odkanalizováním a řízením zařízení). Tyto normy se nezabývají specifikací pro projektování a výstavbu zařízení a vybavení, ani metodami pro analyzování kvality vody.

Návrh nových norem nepředepisuje konkrétní role jednotlivých účastníků, kteří se mohou podílet na poskytování vodohospodářských služeb, ani neupřednostňuje žádný konkrétní model vlastnictví nebo provozování. Účelem těchto nových norem je poskytnout návod na zlepšení služeb a řízení vodohospodářských zařízení. Primárním cílem ISO 24511 a ISO 24512 je zajištění odpovídající dodávky kvalitní pitné vody a zajištění bezpečného odvádění, čištění odpadních vod. Záměrem norem je poskytnout návod pro průběžné zlepšování kvality řízení vodohospodářských zařízení. [2]

Zavedení těchto „vodárenských“ norem ISO nezávisí na přijetí norem řady ISO 9000 či ISO 14000. Tyto pokyny jsou ale přesto konsistentní a podpůrné pro normy systémů řízení. I v těchto normách je základem zásada : "plánuj-udělej-prověř-jednej". Pomocí dynamického a interaktivního procesu propojují obecné metody a nástroje pro přípravu místním podmínkám přizpůsobených specifikací a cílů, a to spolu s komponenty řízení a činnostmi, které jsou nutné pro vyhodnocování výkonnosti. Zavedení celého systému řízení podle norem řady ISO 9000 nebo 14000 může usnadnit zavedení těchto pokynů.

Používání těchto norem je samozřejmě dobrovolné, přičemž tyto normy jsou dostatečně flexibilní a mohou být přizpůsobeny místním, regionálním a celostátním potřebám.

Cílem těchto norem není v žádném případě definovat specifikace týkající se kvality dodávané pitné vody či odvádění odpadních vod - toto spadá do legislativního rámce - vždy bude nutno dodržovat všechny platné zákony a předpisy, které se vodohospodářských služeb týkají. [2]

Požadavky Evropské unie

V roce 2003 iniciovala Evropská komise vypracování studie, která analyzovala provozní smlouvy u vodohospodářských projektů žadatelů Příbram, Plzeň, Liberec, Karlovy Vary a Karviná. Bylo konstatováno, že příslušné provozní smlouvy v dané době nesplňovaly kritéria tzv. „nejlepší mezinárodní praxe“ bez bližšího určení významu tohoto pojmu. Na základě těchto závěrů byla následná rozhodnutí Evropské komise o poskytnutí dotací na vodohospodářské projekty v České republice v roce 2004 schválena s podmínkou, že do konce roku 2006 nebo nejpozději do závěrečné platby z Fondu soudržnosti dojde buď k vypovězení stávajících provozních smluv a uskutečnění nového výběrového řízení na provozovatele nebo k úpravě smluv o pronájmu a provozu vodárenského majetku tak, aby lépe odrážely „nejlepší mezinárodní praxi“. [3] Tento problém byl v celku vyřešen. Dosud neuzavřená je problematika fondu soudržnosti pro programové období 2007-2013. Právě zde je jedna z klíčových otázek dosažení kvalitativních parametrů dle „nejlepší mezinárodní praxe“. Jedná se o kvalitu vodohospodářských služeb a o tzv. výkonové parametry kvality vodohospodářských služeb a budou-li tyto stanoveny, měl by na to navazovat i systém jejich monitoringu.

- Kvalita vodohospodářských služeb, které musí provozovatel dosáhnout včetně kvality stanovené relevantními právními předpisy popř. i rozhodnutími veřejnoprávních orgánů, pokud jde o konkrétní smluvní vztah podle provozní smlouvy, by měla být specifikována buď v přílohách k provozní smlouvě (nebo v příslušném kanalizačním řádu, popř. provozním řádu) nebo prostřednictvím odkazů na příslušné právní předpisy (popř. i rozhodnutí orgánů veřejné správy, pokud jde o konkrétní smluvní vztah podle provozní smlouvy).
- Výkonové parametry kvality vodohospodářských služeb by měly být rovněž zakotveny v provozních smlouvách a měly by zohledňovat zákonné ukazatele a ukazatele vyplývající z rozhodnutí veřejnoprávních orgánů a dále by mohly definovat požadavky vlastníka nad rámec této právní regulace. Výkonové parametry by fungovaly jako důkaz toho, zda byl provozovatelem dosažen v určitém časovém horizontu určitý standard požadované kvality vodohospodářských služeb. Pokud by tomu tak nebylo, provozovatel bude vystaven riziku penalizaci.
- Systém monitoringu výkonových parametrů kvality vodohospodářských služeb by měl spočívat v závazku provozovatele průběžně informovat vlastníka o případných porušeních závazků v rámci poskytování vodohospodářských služeb, vypracovat a vlastníkovi předložit zprávu o případných porušeních závazků v rámci poskytování vodohospodářských služeb, příp. zpracovávat provozní evidenci. [3]

Model EFQM (European Foundation for Quality Management = Evropská nadace pro management kvality) představuje komplexní analýzu organizace a všech jejích procesů a činností, kterou nemůže poskytnout žádný statický model jako jsou např. systémy managementu podle norem ISO. Model EFQM umožní odhalit oblasti pro zlepšování v organizaci a ještě lépe využít silné stránky organizace. Výsledky jsou předmětem opakovaného přezkoumávání z hlediska jejich adekvátnosti a efektivnosti. Které konkrétní oblasti pro zlepšování si organizace stanoví jako priority, záleží na vrcholovém managementu a souvisí s vizí, posláním a strategií organizace. Model EFQM umožňuje při každoročním sebehodnocení srovnávat, čeho organizace za rok dosáhla a současně se srovnávat s konkurencí i s partnery. Model EFQM je osvědčeným nástrojem managementu a úspěšnosti, ale musí se s ním pracovat trvale, nejde o jednorázovou záležitost. [4]

Model EFQM má devět oblastí činností organizace, neboli 9 hlavních kritérií. Prvních pět vytváří předpoklady pro to, aby organizace měla dobré výsledky a ve zbylých čtyřech kritériích se organizace hodnotí z hlediska dosažených výsledků a cílů, které si stanovila. První kritérium modelu EFQM zahrnuje vůdčí roli managementu organizace (1) a manažeři nesou odpovědnost za firemní strategii a plány (2), zajišťují finanční, informační a materiální zdroje (4) a v neposlední řadě lidské zdroje (3), které jsou motorem pro dobré řízení procesů každé organizace (5). Výsledky organizace hodnotí především s ohledem na zákazníka (6), jemuž model přikládá nejvyšší význam a váhu při hodnocení. Hodnotí se však i spokojenost zaměstnanců (7) a vztah organizace k okolí a společnosti, kde působí (8). Poslední výsledkové kritérium je zaměřeno na měření dosažených výsledků organizace ve svých klíčových procesech a činnostech, jak finančních, tak i ostatních nefinančních výsledků (9). [4]

Závěr

Na jedné straně máme jasně dány legislativní požadavky na kvalitu výsledných produktů, u pitné vody jakost, tlak v síti, povinnost zajistit její plynulou dodávku, u odvádění a čištění odpadních vod zajistit tuto službu v souladu se zákonem. Na druhé straně jsou požadavky na další vymezení kvality služeb, aby byly měřitelné a hodnotitelné. Měli bychom usilovat, aby další požadavky na jakost vycházely z jasných a daných norem a nemusely být speciálně konstruovány. Pro systém řízení jakosti jsou normy ISO řady 9000 a další a nemělo by být velkým problémem pro vodárenské společnosti zavést tyto systémy do praxe. Budou-li v letošním roce vydány nové normy ISO 24510, 24511 a 24512 měl by to být dostatečný nástroj pro řízení a vyhodnocování služeb spojených s dodávkou vody a vypouštěním odpadních vod.

Použitá literatura

1. Parena R., Sanna F.: Performance indicators and benchmarking In Sborník konference IWSA Buenos Aires 1999
2. Melcher, O., Vykydal, M.: Kvalita služeb v oboru vodovodů a kanalizací - příspěvek na konferenci "Provoz vodovodních a kanalizačních sítí 2006", Poděbrady
3. Mott MacDonald: Komentář k materiálu Výchozí podmínky pro přípravu provozních smluv v oblasti vodohospodářské infrastruktury pro léta 2007 až 2013 předloženému MŽP na pracovní skupině řízené MMR dne 6.12.2006 (Projekt: Pomoc MŽP a SFŽP ČR při přípravě a realizaci projektů Fondu soudržnosti)
4. www.rvp.cz
5. www.benchmarking.cz