

Инструментальный контроль качества услуг в строительстве и конкуренция в ЖКХ

О соответствии формы и содержания

Строительство интенсивно преобразует внешний облик столицы. Строительный комплекс – огромный бизнес, построенный на реализации основных градостроительных идей, определяющих долгосрочную стратегию развития города. Эти идеи должны определять взаимосвязь сложных технологических процессов строительства для всех этапов жизненного цикла объектов – от разработки проекта до завершения срока эксплуатации и последующей утилизации. Предполагается, что за безупречным архитектурным видом скрываются не менее безупречные технологии жизнеобеспечения объектов строительства. Насколько оправданы эти предположения?

Прозрачность процессов жизнеобеспечения

Жизнеобеспечение объектов – это финальная и наиболее заметная часть сложной совокупности различных процессов, предназначенных для обеспечения требуемого уровня безопасности и комфорта. Например, для того, чтобы вода потекла из крана, эту воду надо добыть, очистить, распределить, транспортировать по магистралям и перераспределить по местным трубопроводам потребителей в точном соответствии с технологическими требованиями и техническими условиями проектных решений. Практическая реализация заданных требований в реальных условиях, собственно, и определяет текущее качество процесса водоснабжения. При этом насосы должны быть исправны, трубы целы, а «человеческий фактор» подконтролен. Если технологические требования нарушаются – возникают «осечки», которые, накапливаясь, приводят к заметным сбоям: сначала забывают почистить фильтр, постепенно забивается насос, потом он выходит из строя, и, как результат, вода перестает течь из крана, или оказывается совершенно непригодной и даже опасной. Современные информационные технологии позволяют обеспечить непрерывный контроль параметров процессов жизнеобеспечения. Можно сделать текущие значения этих параметров прозрачными и пригодными для передачи, как эстафетная палочка, от этапа строительства следующему этапу жизненного цикла – эксплуатации постро-

енного объекта. Но с точки зрения градостроительной политики насколько необходима эта прозрачность инвесторам, собственникам объектов и поставщикам услуг жизнеобеспечения?

Качество жизнеобеспечения и качество инвестиций

Привлекательность объектов недвижимости определяется набором показателей – месторасположением, «крутизной» внутренней и фасадной отделки, транспортной и социальной инфраструктурой. «Сюрпризами» оказываются видимые проявления скрытых проблем жизнеобеспечения – перебои в работе систем вентиляции, водо-, тепло-, электро-снабжения, работе лифтов, домофонов, приборов коммерческого учета. Отклонения значений параметров от заданных требований составляют объективную текущую характеристику качества всего инвестиционного проекта: инвестора, заказчика и подрядчиков – от проектировщиков до всех остальных участников процесса освоения средств инвестора, соавторов итогового качества строительства объектов. Так при помощи современных информационных технологий по фактическим показателям качества жизнеобеспечения и безопасности объектов строительства можно получать объективные характеристики качества инвестиционных проектов и на этапе строительства оказывать влияние на рынок недвижимости в интересах потребителей – собственников объектов недвижимости.

Качество услуг или мастерство освоения тарифов?

В процессе эксплуатации объектов недвижимости основные услуги жизнеобеспечения оказываются монополиями, благополучие которых традиционно не зависит от текущих показателей качества пре-



ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ГРАДОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ЕЩЕ НА ЭТАПЕ СТРОИТЕЛЬСТВА ИМЕЕТСЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ОБЕСПЕЧИТЬ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОБСТВЕННОСТЬЮ ЧЕРЕЗ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ

доставляемых услуг. Требования этих монополий всегда обязательны для исполнения проектными организациями на этапе строительства при согласовании проектов. Маловероятно, что сами монополии безболезненно согласятся с необходимостью обеспечения прозрачности качества оказываемых ими услуг. Эта прозрачность составляет реальную угрозу существованию монополии, так как раскрывает взаимосвязь действующих в ней технологических процессов. Комплексный подход, в том числе с позиций международных стандартов серии ISO-9000, позволяет сделать любую, самую закрытую услугу, при помощи технологии моделирования услуг совершенно прозрачной, а следовательно – подконтрольной при помощи проверенного набора технических средств. Таким образом, при формировании градостроительной политики еще на этапе строительства имеется возможность обеспечить наиболее эффективное управление собственностью через инструмент управления качеством жизнеобеспечения.

Инструменты эффективного управления

Технологии работы любой монополии при помощи инструмента моделирования могут быть представлены набором вложенных услуг. Участники процессов внутри каждого вида услуги взаимозависимы друг от друга и конечного качества этой услуги. Любые нарушения технологического процесса становятся очевидны, а их «авторство» - точно определенным. Взаи-

моотношения участников, которые прежде внутри монополии были закрыты, становятся прозрачными потребителям услуг и органам государственного надзора. Такая прозрачность позволяет «нарезать» любую монополию на необходимое количество хозяйствующих субъектов, экономически заинтересованных в конечном качестве услуги. Но какой мэр решится этим процессным подходом посягнуть на монополию без оценки возможных рисков? Совершенно очевидно - сами монополии делать себе хакари не собираются. Да и с какой стати? Ведь детального методологического, технологического подхода у реформаторов не хватает. Тем более знаний о существовании инструментов прозрачного управления – современных информационных технологий для решения сложных задач набором простых технических решений. Без этих инструментов любая реформа может превратиться, по сути, в банальное, поэтапное распиливание «немодной» государственной собственности на непрозрачные, частные куски с наследственными болезнями монополий. И больно ударить по карману горожан...

Как снизить риски

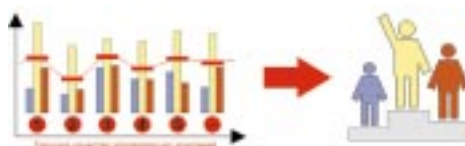
Любые кризисные и аварийные ситуации можно исключить, если пользоваться методами обнаружения неблагоприятных тенденций на ранних стадиях их возникновения. Тенденции помогают определить, директивно «назначить» критерии отказов с точки зрения управления. Например, вначале это может быть авария - отказ насоса, а затем его несвоевременное обслуживание, поставленное на контроль техническими средствами управления. Такое сочетание нормативной и технической базы позволяет предотвратить любые отказы своевременным проведением необходимых планово-предупредительных мероприятий, подконт-

рольных соответствующими техническими средствами. Управляющая компания может оценивать работу подрядчиков по фактическому количеству отказов, а ее деятельность оценивается по совокупным показателям цены и качества услуги. Таким образом, в соответствии с заданной моделью услуг создаются экономические, рыночные механизмы, стимулирующие снижение рисков возможных отклонений любых процессов от заданной нормы. Но на практике отклонения неизбежно возникают. Количество зарегистрированных отклонений – отказов является объективной характеристикой качества выполнения любого процесса. В итоге формируется конкурентная среда, в которой каждый участник в структуре модели услуг может получить текущую объективную оценку собственной деятельности. Например, по статистическим данным аварийных простоев лифтов естественным образом будет выбираться та организация, обслуживающая лифты, у которой этот показатель окажется ниже, чем у потенциальных конкурентов.

Кто виноват или что делать?

Почему понятные и прозрачные механизмы управления не находят применения на практике? Причины имеют глубокие корни. Прозрачность создает механизм объективного сравнения, в котором затруднены коммерческие приложения административного ресурса. Бытует категоричное суждение о наличии в России двух бед. Одна из них – дороги – успешно теряет свою актуальность. Другая разновидность беды отражает эмоциональную реакцию нормального человека, волею обстоятельств вынужденного общаться с многочисленными инстанциями - улыбкивыми и не очень. Когда приходится сталкиваться с очевидной нелепостью или кажущейся глупостью, неискушенному человеку трудно понять, что эта нелепость – видимое последствие действия отлаженного технологического процесса извлечения выгоды при помощи административного ресурса. Как правило, трудности создаются для стимулирования поиска способов их устранения, а также защиты определенных скрытых интересов. Обычный человек испытывает естественное желание «ускорить» решение своего вопроса,

Тендерные торги по показателям качества услуг



лишь бы не иметь дело с непроходимым «препятствием». Только бывалый проситель понимает, что это «препятствие» всего лишь проверенный веками инструмент ведения непрозрачного «бизнеса», основанный на строительстве изощренных плотин на стыке экономических интересов граждан и государства. Когда задачей управления ставится не ликвидация причин неустроенности, а коммерческие приложения административного ресурса в борьбе с ней, неустроенность накапливается до определенной критической массы. Пусть сильнее грянет буря?

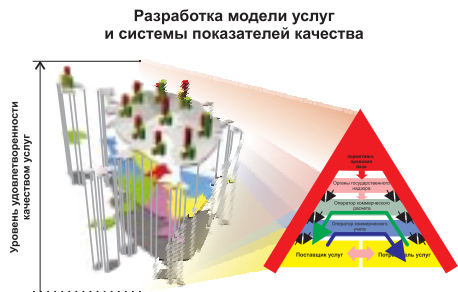
Моделирование услуг: фантазии и реальность

На протяжении всей истории каждый здравомыслящий человек, когда становится потребителем услуг, ощущает дискомфорт и очевидную неустроенность, когда имеет возможность сравнивать свои ощущения от разных способов решения конкретной проблемы, соизмеряя желаемое и действительное, свое и чужое, отечественное и заграничное. Неустроенность потребителя позволяет предприимчивому чиновнику при любой власти, под лозунгами борьбы с этой неустроенностью, реализовать собственные интересы. Когда неустроенность превышает допустимые пределы терпения потребителя, тогда наиболее динамичная команда получает возможность реализовать какой-нибудь масштабный проект под лозунгами устранения накопившихся «препятствий». Модная «апельсиновая» команда с шумом вытеснит немодную, чтобы продолжить прежний нелегкий труд уже для своей пользы. Так прочный союз неустроенности и собственного интереса состав-

ляет основу живучести методов непрозрачного, административного управления. Декларации типа «слуги народа», «услуги населению» редко подкреплены реальными обязательствами. Еще реже работа какого-либо института управления сопровождается текущей инструментальной оценкой фактической деятельности на избранном поприще. Например, разработка и введение в действие процессных моделей услуг для всех направлений деятельности в строительстве и ЖКХ создает предприимчивому человеку значительные трудности употребить имеющиеся полномочия иначе, чем в соответствии с действующей моделью. Фактическое качество услуг в соответствии с требованиями этой модели составляет основу оценки эффективности управления для возможного последующего стимулирования. Однако пока нет моделей, значит, нет механизма легального, законного, «десятинного» стимулирования управленческих услуг в интересах общества и государства, а существующие возможности коммерческого приложения административного ресурса противоречат этим интересам. Именно это несоответствие составляет первопричину накопления неустроенности. И это многое объясняет...

Управление – доходное место или необходимая услуга?

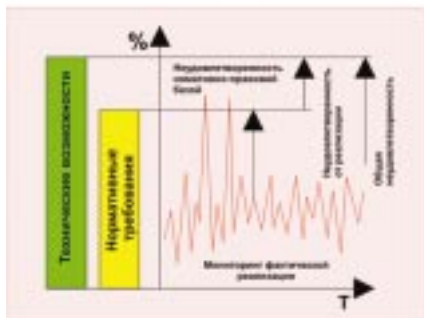
Современные методы управления при помощи моделирования услуг обеспечивают наилучшие условия для развития деловой активности, устраняют искусственные, корпоративные, коррупционные ограничения. Они создают равные условия ведения бизнеса, открытую, корректную конкуренцию на основе взаимосвя-



занных и вложенных услуг для всех видов деятельности, в том числе в строительстве и ЖКХ. Детальное содержание моделей определяется целями управления – например, можно снижать заболеваемость, устраняя причины болезней, а можно «подлечивать», обеспечивая развитие таблеточной промышленности. Можно обеспечить эффективное предупреждение возникновения пожаров, а можно – обеспечить увеличение объема продаж огнетушащих средств. Можно обеспечить эффективное управление качеством услуг жизнеобеспечения, а можно – осваивать бюджетные средства и тарифы.

Мотивация управленческих услуг – главная проблема стыковки интересов административного ресурса, поставщика и потребителя услуг. Предприимчивый ум опытных управленцев и отлаженные технологии коммерческой реализации управленческого ресурса существенно сдерживают развитие бизнеса в интересах потребителя, общества и государства. Как обеспечить условия для легального материального стимулирования качества управления по фактическим результатам развития бизнеса в любой реформируемой отрасли? Каждое управленческое решение в соответствии с утвержденной моделью услуг имеет свои качественные характеристики. Модель не заменяет опыта чиновника, принимающего решение, она позволяет оценить эффективность решения по качественным характеристикам процессов реализации этого решения в соотношениях «цена-качество». Тогда на основе современных моделей станет совершенно очевидным: самым выгодным инвестиционным проектом является развитие системы контроля качества услуг управления, с учетом взаимных интересов поставщиков и потребителей управленческих услуг, общества и государства.

Показатели качества услуг



Показатели качества жизнеобеспечения

