

## **Analiza narodowego czeskiego systemu certyfikacji w zakresie usług turystycznych**

dr Bartłomiej Walas  
Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii  
Sucha Beskidzka



Listopad 2019

Istnieje wiele inicjatyw publicznych i prywatnych dotyczących certyfikacji, mających na celu określenie zasad i kryteriów, jakich powinny przestrzegać usługodawcy sektora turystyki w celu zagwarantowania wysokiej jakości usług turystycznych oraz wyróżnienia się na rynku. Dotyczą one albo pojedynczych usług albo są krajowym znakiem jakości nazywanym Quality Tourism (takie znaki zostały wprowadzone między innymi w Hiszpanii, Francji, Szwajcarii, Wielkiej Brytanii, na Węgrzech).

Przedmiotem niniejszej analizy jest czeski system certyfikacji jakości usług (Český Systém Kvality Služeb - ČSKS), stworzony w oparciu o licencję niemieckiego systemu Qualitat Deutschland (SQD) i dostosowany do czeskich warunków lokalnych. Jego zadaniem jest wprowadzanie stosowania przez usługodawców standardów jakościowych przyczyniających się do poprawy oceny przez klientów jakości świadczonych usług oraz atrakcyjności miejsc turystycznych. Właścicielem znaku jakości jest Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (Ministerstvo pro mitni rozvoj) a instytucją wdrażającą i wydającą certyfikat jest Narodowa Organizacja Turystyczna CzechTourism. Audyt ČSKS przeprowadza niezależna firma – Bureau Veritas CR (Hodnotitelské Centrum). Koncepcja ww. systemu certyfikacji jakości usług została opracowana w latach 2010-2015 i była finansowana z funduszy strukturalnych UE. Obecnie projekt jest w fazie dopracowywania, która według deklaracji potrwa do 31 grudnia 2020 roku. Partnerami projektu są wybrane stowarzyszenia wchodzące w skład branż turystycznych, które między innymi weryfikują spełnianie przez kandydata spełnienie warunków technicznych<sup>1</sup> ustalanych w ramach stowarzyszenia.

Zestawienie partnerów prezentuje tab. 1:

**Tab. 1 Zestawienie instytucji uczestniczących w realizacji projektu**

	<p>Asociace cestovních kanceláří České Republiky Stowarzyszenie biur podróży</p>
	<p>Asociace českých cestovních kanceláří a agentur Stowarzyszenie czeskich biur podróży i agencji</p>

<sup>1</sup> wymagania techniczne to kryteria ustalone przez stowarzyszenia branżowe współpracujące przy wdrażaniu czeskiego systemu jakości jak np. kategoryzacja obiektu

	<p>Asociace golfových hřišť Stowarzyszenie pól golfowych</p>
	<p>Asociace horských středisek Stowarzyszenie Ośrodków górskich</p>
	<p>Asociace hotelů a restaurací ČR Stowarzyszenia Hoteli i Restauracji</p>
	<p>Asociace kempů a chatových osad ČR Stowarzyszenie campingów i Osiedli Domków Republiki Czeskiej</p>
	<p>Asociace krajů České Republiky Stowarzyszenie Regionów Republiki Czeskiej</p>
	<p>Asociace kuchařů a cukrářů České Republiky Stowarzyszenie Szefów Kuchni i Cukierników Republiki Czeskiej</p>
	<p>Asociace lanové dopravy ČR Związek kolei linowych Republiki Czeskiej</p>
	<p>Asociace průvodců České Republiky Stowarzyszenie Przewodników Republiki Czeskiej</p>
	<p>Asociace turistických informačních center Stowarzyszenia Ośrodków Informacji Turystycznej</p>
	<p>Bureau Veritas Czech Re Hodnotitelské centrum ČSKS Centrum oceny (</p>
	<p>Cyklisté vítáni Rowerzyści są mile widziani</p>
	<p>Česká centrála cestovního ruchu – CzechTourism</p>

	Narodowa organizacja Turystyczna
	Česká Mountainbiková Asociace Czeski Związek Rowerów górskich
	Forum cestovního ruchu Forum ruchu turystycznego
	Hotelstars Stowarzyszenie Hotelstars
	Klub českých turistů Klub czeskich turystów
	Kudy z nudy Jak wyjść z nudy
	Nadace Partnerství Partnerstwo dla Środowiska
	Svaz obchodu a cestovního ruchu Unia handlu i turystyki
	Svaz venkovské turistiky a agroturistiky Unia turystyki wiejskiej i agroturystyki

źródło: <http://www.csks.cz/>

Według stanu na dzień 24.10.2019 roku **udzielonych zostało 976 certyfikatów, przeszkolono 2509 trenerów w 3679 zarejestrowanych obiektach.**

Dopuszcza się aby o certyfikat ubiegali się usługodawcy spoza sektora turystyki. Certyfikat ČSKS jest udzielany wnioskującym instytucjom/firmom **bezpłatnie i może być odnawiany co trzy lata**, przy czym każdego roku musi być potwierdzana realizacja zobowiązań utrzymania jakości w formie:

- dowodu spełniania wymagań technicznych jakości usługi (jeśli dotyczy)<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> Wymagania techniczne to kryteria ustalone przez stowarzyszenia branżowe współpracujące przy wdrażaniu czeskiego systemu jakości jak np. kategoryzacja obiektu.

- potwierdzenia, że liczba wdrożonych procesów nadal odpowiada faktycznej liczbie pracowników (co najmniej jeden proces na 15 pracowników),
- wypełnienia formularza „plan działania” uzupełnionego o wskaźnik realizacji wyrażony w procentach.

Koncepcja certyfikacji bazuje na zasadach zarządzania jakością, **opartych o metodę Servqual**. Omawiany system certyfikacji umożliwia uczestniczącym w nim podmiotom zdobycie bezpłatnie profesjonalnej i praktycznej wiedzy w zakresie zarządzania jakością w usługach, a także innych kompetencji zawodowych, które mogą wykorzystać dla rozwoju swojej działalności.

Głównymi zasadami na których został oparty omawiany system certyfikacji są następujące:

- skoncentrowanie się na oczekiwaniach i satysfakcji klienta,
- wsparcie technicznych warunków mających znaczenie dla jakości usług turystycznych,
- opracowanie warunków wstępnych dotyczących jakości, **w tym umiejętności pracowników, niezbędnych do otrzymania certyfikatu przez wnioskodawcę**,
- poszanowanie szczególnych potrzeb wnioskodawców, aplikujących o certyfikat,
- skoncentrowanie się na skutecznej komunikacji między zarządem instytucji, pracownikami, klientami i innymi interesariuszami (np. dostawcami) oraz na rozwoju kultury korporacyjnej.

Metodyka charakteryzowanego systemu certyfikacji jakości usług stwarza warunki do:

- zapewnienia pomocy metodologicznej i doradczej w określaniu standardów jakości usług oraz w późniejszym okresie pomocy w stosowaniu tych standardów,
- **przeszkolenia wybranych pracowników (trenera jakości, który następnie będzie szkolił pracowników firmy)** nie tylko w zakresie wiedzy teoretycznej

dotyczącej wdrażania nowoczesnych metod zarządzania jakością, ale przede wszystkim praktycznego stosowania tych metod,

- usprawnienia procesów świadczenia usług poprzez skuteczną komunikację między kadrą zarządzającą a personelem,
- tworzenia planów działania oraz ich wdrażania.

Wymagania standardu ČSKS są sformułowane w taki sposób, aby ich stosowanie przynosiło korzyści zarówno usługodawcom, jak i ich klientom. Może on być wprowadzany zarówno przez małe jak i duże przedsiębiorstwa z sektora prywatnego, a także przez instytucje sektora publicznego związane z poszczególnymi branżami turystycznymi (np. muzea czy DMO)<sup>1</sup>

Zgodnie ze standardem ČSKS można certyfikować:

- obiekty noclegowe,
- restauracje,
- osady domków letniskowych,
- koleje linowe,
- stacje narciarskie,
- centra informacji turystycznej,
- obiekty kulturalne,
- atrakcje przyrodnicze i kulturowe,
- organizacje zarządzające destynacjami (DMO),
- inne podmioty świadczące usługi turystyczne lub usługi bezpośrednio związane z turystyką.

**Procedury omawianego systemu certyfikacji koncentrują się na nabyciu przez pracowników kompetencji mających kluczowe znaczenie dla jakości usług**, podejmowaniu zobowiązań formalnych (oświadczenia) i **wdrażaniu procesów**<sup>2</sup> związanych ze świadczeniem usług klientom. Procedura zobowiązań dotyczących jakości musi być co roku sprawdzana, datowana i podpisywana przez wszystkich pracowników certyfikowanego podmiotu (pracownicy sezonowi, tymczasowi, agencyjni, ale także pracownicy, którzy świadczą usługi w imieniu

---

<sup>1</sup> Destination Management Organisation

<sup>2</sup> Proces polega na opisie postępowania przed, w trakcie i po świadczeniu pojedynczej usługi. Opis w części poniżej, poświęconej procesowi.

instytucji na rzecz swoich klientów). Praktyczne przestrzeganie zobowiązania może być zweryfikowane przez tzw. „ewaluatorów” ČSKS. W przypadku poważnego naruszenia wymagań formalnych certyfikat może on zostać odebrany.

Podmiot ubiegający się o certyfikację musi najpierw zarejestrować się na portalu ČSKS i **wyznaczyć potencjalnego trenera jakości spośród swoich pracowników** (<http://www.csks.cz>). Wyznaczony pracownik zostanie przeszkolony w Centrum Szkolenia i Koordynacji Regionalnej, gdzie nauczy się posługiwać narzędziami mającymi na celu poprawę jakości usług.

To właśnie **ustanowienie trenera jakości stanowi wyróżnik czeskiego systemu certyfikacji. Uwzględniono w nim kluczowe znaczenie rozwoju kompetencji zawodowych dla jakości oferowanych usług.**

Wiele certyfikatów w obszarze usług turystycznych, przedstawianych w dotychczasowych analizach)<sup>1</sup> koncentrowało się na funkcjonalności usług i nie uwzględniało znaczenia kompetencji pracowników dla jakości usług. Wyróżnikiem czeskiego systemu certyfikacji usług turystycznych, jest dostrzeżenie przez twórców tego systemu, kluczowej roli kompetencji kadry zaangażowanej w proces świadczenia usługi. Jakość w certyfikowanej instytucji bazuje na wiedzy, umiejętnościach i kompetencjach społecznych pracowników oraz opisanych i wdrażanych procesach zarządzania jakością certyfikowanej usługi. Należy jednak zauważyć że omawiany system nie precyzuje wymagań w zakresie wykształcenia kadry. W dokumentacji używa się sformułowania „kompetentne wykształcenie”.

Certyfikacja została podzielona na dwa stopnie (I i II). Nie dopuszcza się możliwości pominięcia I stopnia.

## **I stopień**

1. Pierwszym krokiem w uzyskaniu certyfikatu I stopnia jest rejestracja wniosku na portalu (<http://www.csks.cz/>) oraz wskazanie osoby, która docelowo będzie odpowiedzialna za wdrożenie systemu. Wymóg ten dotyczy podmiotów zatrudniających więcej niż trzech pracowników. Natomiast w przypadku

---

<sup>1</sup> Trenér kvality I. stupně Českého systému kvality služeb. Manuál pro účastníky kurzu, ČSKS, Třetí, přepracované vydání leden 2018

podmiotów zatrudniających do trzech pracowników funkcja trenera jakości pierwszego poziomu ČSKS może być sprawowana przez trenera wskazanego dla grupy wnioskodawców.

2. Pracownik wskazany przez wnioskodawcę zostaje przeszkolony i uzyskuje status „trenera jakości pierwszego stopnia ČSKS”, co pozwala mu na rozpoczęcie wprowadzania narzędzi umożliwiających spełnienie wymagań niezbędnych do uzyskania certyfikatu jakości przez aplikujący podmiot. W trakcie szkolenia zdobywa on nie tylko wiedzę teoretyczną, ale także umiejętności praktyczne, niezbędne do zarządzania jakością i wdrażania wraz z całym zespołem pracowników określonych procedur. Trener musi rozumieć naturę zarządzania jakością w turystyce, znać i rozumieć wymagania wskazane w normie ČSKS i być w stanie je egzekwować oraz rozumieć i stosować proste zasady zarządzania jakością. Program szkolenia nastawiony jest na rozwój kompetencji społecznych uczestników, -doskonalenie ich umiejętności, rzetelności, wiarygodność i empatii”,<sup>1</sup> a także poznanie zasad komunikacji między ludźmi.

W programie szkolenia trenera I stopnia omawiane są takie zagadnienia jak:

- znaczenie ČSKS dla poprawy międzynarodowej konkurencyjności turystyki,
- zarządzanie jakością,
- aspekty „miękkie” i „twarde” jakości usług,
- oczekiwania klientów i ich segmentacja,
- jak tworzyć i utrzymywać jakość?
- jak ustalić przyczyny problemu z klientem?
- wymagania ČSKS - poziom I,
- wizja firmy i zaangażowanie zespołu w jakość,
- metodyka pisania wizji firmy,
- pięć zasad jakości:
  - zasada 1 - znajomość potrzeb klienta,
  - zasada 2 - standardy usług,

---

<sup>1</sup> Trenér kvality I. stupně Českého systému kvality služeb. Manuál pro účastníky kurzu, ČSKS, Třetí, přepracované vydání leden 2018



- zasada 3 – wiedza specjalistyczna i szkolenie ludzi,
- zasada 4 - komunikacja,
- zasada 5 - aktywne rozpatrywanie skarg i komentarzy,
- komunikacja z niezadowolonym klientem,
- procesy świadczenia usług,
- plan działania,
- warunki ważności certyfikatu.

Głównym celem pierwszego etapu jest wdrożenie zasad zarządzania jakością wewnątrz instytucji oraz ciągły jej rozwój. Wnioskodawca przyjmuje **pięć zasad zarządzania jakością** i przy pomocy planu działania przenosi je na działania organizacji: Tabela nr 2 przedstawia zestawienie charakterystykę poszczególnych zasad zarządzania jakością.

**Tab. nr 2 Zestawienie zasad i rekomendowanych narzędzi ich wdrażania**

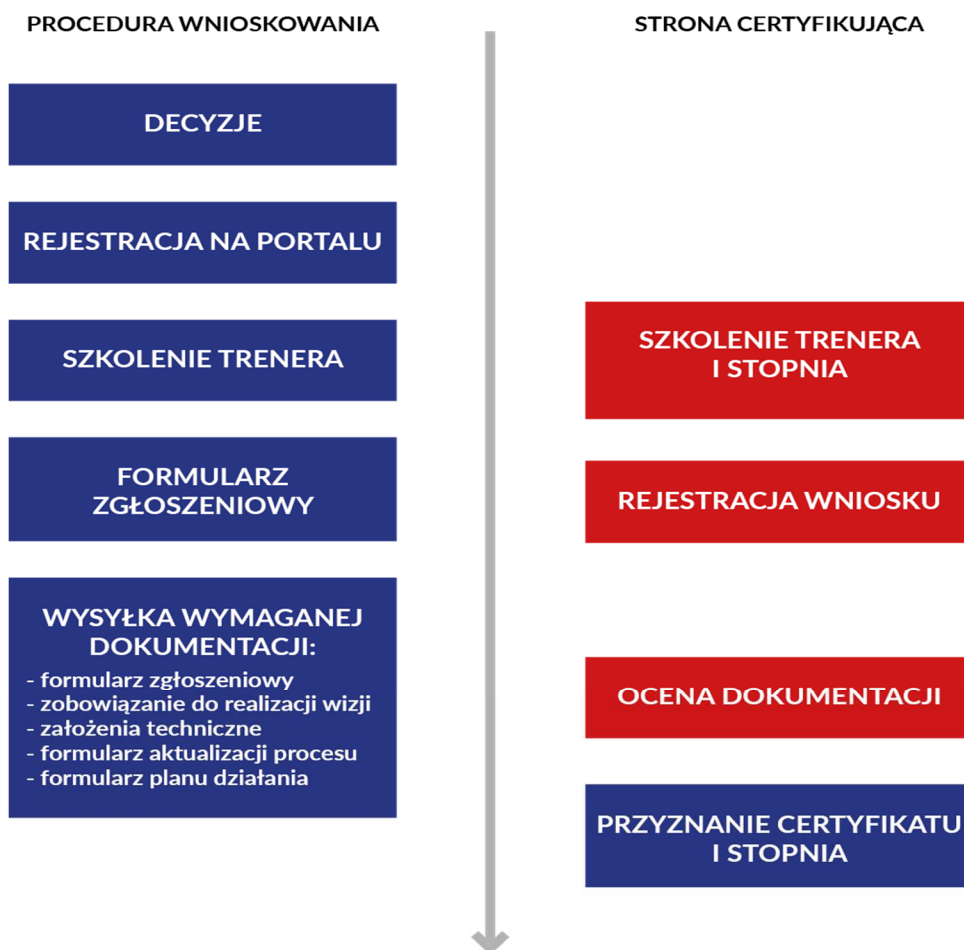
<b>Zasada</b>	<b>Opis i rekomendowane narzędzia</b>
<b>Znajomość potrzeb klienta i segmentacji</b>	Rekomendacje narzędzi identyfikacji potrzeb i zadowolenia klienta: regularne monitorowanie reakcji klientów w Internecie (np. portale rankingowe, systemy rezerwacji online, własne strony internetowe, sieci społecznościowe), regularne rozmowy z klientami i wywiady, monitoring czasopism specjalistycznych i wyników badań rynku, korzystanie z technik Mystery Shopping, benchmarking z podobnymi instytucjami
<b>Standardy świadczonych usług</b>	Ujednoczenie niektórych części procesu świadczenia usługi. Lista narzędzi do prawidłowego konfigurowania standardów usług: <ul style="list-style-type: none"> <li>- przewodnik do prowadzenia i szkolenia nowych pracowników,</li> <li>- listy kontrolne przepływów zadań,</li> <li>- standardy jakościowe, regularnie przeglądane w odniesieniu do zmian oczekiwań klientów,</li> <li>- zespołowe opracowywanie standardów,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- regularne kontrole sprzętu, pracy,</li> <li>- procedury w sytuacjach awaryjnych.</li> </ul>
<b>Wiedza specjalistyczna i szkolenie</b>	<p>Organizacja musi dopilnować, aby personel mający wpływ na jakość usług był kompetentny w oparciu o wykształcenie, szkolenie, umiejętności i doświadczenie. Definicja ta uwzględnia nie tylko szkolenie w zakresie zgodności z wymogami prawnymi (np. BHP i FP, higiena żywności itp.) ale także dalsze szkolenia mające na celu rozwój kompetencji pracowników.</p> <p>Aby poszerzyć wiedzę swoich pracowników, organizacja może korzystać z narzędzi takich jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochwały/konstruktywna krytyka pracownika,</li> <li>- wywiady z pracownikami na temat wsparcia w organizacji,</li> <li>- wewnętrzny program szkoleń dla nowego personelu,</li> <li>- aktywna współpraca ze stowarzyszeniami zawodowymi,</li> <li>- matryca kwalifikacji,</li> <li>- coaching,</li> <li>- korzystanie z wewnętrznych trenerów,</li> <li>- korzystanie z zewnętrznego doradztwa.</li> </ul>
<b>Komunikacja</b>	<p>Komunikacja z klientami, pracownikami i innymi zainteresowanymi stronami wspiera wizję i przyczynia się do ciągłej poprawy jakości usług. Certyfikowana instytucja musi upewnić się, że pracownicy znają oczekiwania klientów i obietnice złożone przez firmę.</p> <p>Wprowadza się narzędzia weryfikujące komunikację takie jak kwestionariusze lojalności klienta, procedurę powiadamiania pracowników o celach działalności czy zadaniach okresowych.</p>
<b>Aktywna praca z reklamacjami i komentarzami.</b>	Umiejętność przyjmowania reklamacji, jej oceny, udzielania odpowiedzi.

źródło: Trenér kvality I stupně Českého systému kvality služeb. Manuál pro účastníky kurzu, CSKS, Třetí, přepracované vydání leden 2018

Schemat procesu uzyskania certyfikatu I stopnia prezentuje rysunek nr 1.

**Rys. nr 1 Schemat uzyskiwania certyfikatu I stopnia**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Standard českého systému kvality služeb, Ministerstvo pro mitni rozvoj CR, 2012.

## Odnowienie certyfikatu ČSKS pierwszego stopnia (recertyfikacja)

Odnowienie certyfikatu (recertyfikacja) następuje poprzez złożenie wniosku elektronicznego przez jednostkę ubiegającą się o odnowienie certyfikatu, co najmniej na 2 miesiące przed jego wygaśnięciem. Wniosek zostaje zatwierdzony przez Biuro Specjalistyczne ČSKS w ciągu 2 dni roboczych. Następnie wnioskodawca wypełnia na portalu zakładkę ze stosowną dokumentacją, obejmującą:

- Zmienioną wizję firmy na kolejny trzyletni okres pod kątem jej aktualności,
- Ponowne zaangażowanie pracowników w jakość poprzez odnowienie zobowiązania pisemnego do dalszego działania na rzecz poprawy jakości, wraz z aktualną datą,
- Informacje o wnioskodawcy, zawarte w ulotkach lub materiałach wewnętrznych (jeśli są dostępne), umożliwiające jednostce certyfikującej lepszą ocenę, czy podjęte środki są odpowiednie i proporcjonalne,
- Opis procesów jakościowych (tworzenie nowych procesów nie jest konieczne, jeśli istniejące procesy są nadal aktualne). Jeśli istniejące procesy zostały zaktualizowane lub zastąpione nowymi, należy je uzupełnić<sup>1</sup>,
- Nowy plan działań, który będzie spełniał wymagania ČSKS Standard i ma zostać wdrożony na następny okres. Nowy plan zostaje sporządzony zgodnie z tymi samymi zasadami, co plan pierwotny.

## II stopień

Stopień drugi pozwala na dalszy, głębszy rozwój systemu wprowadzonego na pierwszym poziomie i weryfikacja osiągniętego poziomu jakości usług. Warunkiem uzyskania certyfikatu II stopnia jest posiadanie certyfikatu pierwszego stopnia przez okres minimum 6 miesięcy.

---

<sup>1</sup>Patrz strona 15 - opis procesu

Początek procedury jest taki sam, jak w przypadku certyfikacji stopnia I tj. przez szkolenie odpowiedzialnego pracownika, który otrzymuje uprawnienia „trenera jakości drugiego stopnia ČSKS” i jest uprawniony do zarządzania procesami jakości w danej jednostce. Różnica polega na tym, że przeprowadza się dodatkowo badanie ankietowe wśród nabywców usług w formie tajemniczych zakupów (mystery shopping). Przyznanie certyfikatu zależy właśnie od wyników tego badania. Wnioskodawcy uczą się, jak prawidłowo wykorzystywać informacje, które uzyskują poprzez zewnętrzny pomiar jakości w formie ankiety i badania „tajemnicze zakupy”.

**Certyfikacja na drugim poziomie ČSKS niekoniecznie oznacza, że organizacja zapewnia swoim klientom wyższą jakość usługi. Oznacza jedynie to, że organizacja przyjęła stosowanie bardziej zaawansowanych narzędzi i analizuje informacje uzyskane od klientów.**

W programie szkolenia trenera II stopnia znajdują się takie zagadnienia jak:

- czym jest jakość i dlaczego musimy nią zarządzać?
- jak mierzyć jakość usług? .
- co to jest metoda SERVQUAL?
- w jaki sposób model SERVQUAL jest uwzględniony w ČSKS?,
- rozmowa kwalifikacyjna w ČSKS,
- pytania klientów,
- kto jest grupą docelową i jak ją zidentyfikować?
- metoda wyboru grupy docelowej,
- zasady zwracania się do klienta,
- ankietowanie pracowników,
- co to jest Mystery Shopping i jak to działa?
- kto jest tajemniczym klientem?
- techniki zakupów przez tajemniczego klienta,
- wynik pomiaru jakości II stopnia ČSKS,
- zalecane metody i zasady poprawy jakości usług,
- tabele kontrolne,
- diagram Pareto<sup>1</sup>.

Po ukończeniu szkolenia trener jakości uzyskuje na platformie dostęp do procesu otrzymania certyfikacji. Jednostka certyfikująca, do której wpłynął wniosek o certyfikację II stopnia informuje o tym „Centrum Oceny” (Assessment Center) i

---

<sup>1</sup> Narzędzie umożliwiające hierarchizację czynników wpływających na jakość.

przekazuje mu całą dokumentację, którą wnioskodawca wypełnił w pierwszym etapie (tj. dokumentację z wniosku o certyfikację, aktualizację lub recertyfikację).

Dokumentacja podlega analizie Jednocześnie Centrum Oceny, wysyła do jednostki ubiegającej się o certyfikat II stopnia formularze w celu przeprowadzenia ankiet wśród klientów i osób zarządzających. Centrum Oceny przeprowadza również badanie techniką „tajemnicze zakupy”. Sporządzany jest raport końcowego z ankiety i tajemniczych zakupów, który jest wysyłany do wnioskodawcy. Odpowiedzią wnioskodawcy na raport końcowy jest wypełnienie niezbędnej dokumentacji, która powinna zawierać wizję, zaangażowanie zespołu w jakość, dowód zgodności z technicznymi wymogami jakości (jeśli dotyczy), opis procesu (procesów), etapy procesu i nowy plan działania, który odpowiada na raport końcowy. Po wypełnieniu dokumentacji, trener jakości przesyła ją do jednostki certyfikującej. W przypadku pozytywnej oceny instytucja otrzymuje certyfikat jakości II stopnia. Schemat procesu uzyskania certyfikatu II stopnia prezentuje rysunek nr 2.

Rysunek nr 2 Schemat procesu uzyskania certyfikatu II stopnia.

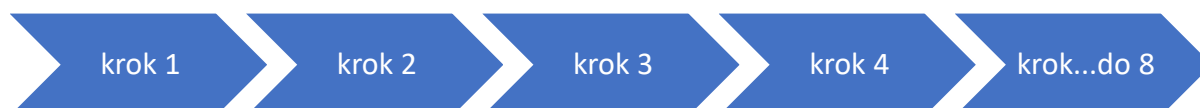


Źródło: opracowanie własne na podstawie: Standard českého systému kvality služeb, Ministerstvo pro mitni rozvoj CR, 2012

## Opis procesów

Opis procesów obejmuje opis procedur postępowania przed, w trakcie i po świadczeniu usługi. Podmioty zatrudniające **do 15 pracowników** (włącznie) muszą zidentyfikować **co najmniej jeden proces**, który spełni kryteria określone w standardzie ČSKS. Natomiast jednostki zatrudniające **więcej niż 15 pracowników** muszą zidentyfikować **co najmniej dwa procesy**, z których co najmniej jeden musi obejmować bezpośredni kontakt z klientem. Każdy ze zidentyfikowanych procesów musi mieć opisanych minimum 4 i maksymalnie 8 kroków:

- nazwa etapu procesu,
- oczekiwania klienta,
- opis stanu obecnego,
- pożądaný stan docelowy,
- kroki, które należy podjąć, aby osiągnąć stan docelowy (tylko jeśli pożądaný stan docelowy różni się od obecnego).



<b>jaka jest aktywność?</b>	<b>czego oczekuje klient?</b>	<b>jak to dzisiaj robimy?</b>	<b>jak chcemy to zrobić?</b>	<b>co musimy zmienić?</b>
oczekiwania klientów	stan obecny	cel = nowy standard	środki i wdrażanie	

Poprawność każdej z procedur jest weryfikowana na etapie aplikacji o certyfikat

## **Plan działania**

Każdego roku instytucja posiadająca certyfikat I lub II stopnia musi opracować plan wdrażanych czynności przedstawionych w procesie (ach) obsługi i zasadach jakości (patrz strony 9-10). Plan działania musi zawierać co najmniej 5 elementów w pierwszym roku po uzyskaniu certyfikacji:

- a) tytuł (nazwa) działania,
- (b) cel,
- c) sposób realizacji działania,
- d) osoba odpowiedzialna za wdrożenie środka,
- e) termin (data), do której działanie ma zostać wdrożone.

Co najmniej jedno z podjętych działań musi odnosić się do bezpośredniego kontaktu z klientami, którzy jego wdrożenie muszą ...”natychmiast odczuć”. Plan działań jest oceniany co najmniej raz w roku. W przypadku gdy jego części nie



zostały lub zostały tylko częściowo spełnione, należy podać uzasadnienie i, jeżeli jest to celowe, niezrealizowana część planu może zostać przeniesiona na następny okres.

## Regionalni koordynatorzy ČSKS

W trakcie całego procesu certyfikacji I i II stopnia zarówno trener jakości jak i cała instytucja poddająca się certyfikacji może otrzymywać wsparcie metodologiczne od regionalnego koordynatora ČSKS. Regionalni koordynatorzy podzieleni są terytorialnie (por. tab. nr 3):

**Tab. nr 3 Regionalni koordynatorzy ČSKS**

1. Obszar działania: Cheb, Karlovy Vary, Sokolov, Blansko, Brno-City, Brno-Country, Břeclav, Zlín, Hodonín, Kroměříž, Uherské Hradiště , Vyskov, Znojmo, Vsetin
2. Obszar działania według dzielnic: Praga, Benešov, Beroun, Kladno, Kolín, Kutná Hora, Mělník, Mladá Boleslav, Nymburk, Praga-Wschód, Praga - Zachód, Píbram, Rakovník
3. Obszar działania według powiatów: Pelhřimov, Ceska Lipa, Decin, Chomutov, Jablonec nad Nisou, Liberec, Litomerice, Louny, Most, Teplice, Usti nad Labem, Havlickuv Brod, Hradec Kralove, Jicin, Nachod, Rychnov nad Kneznou, Semily, Trutnov, Jihlava, Trebic, Zdar nad Sazavou
4. Obszar działania według dzielnic: Ceske Budejovice, Cesky Krumlov, Jindrichuv Hradec, Pisek, Prachatice, Strakonice, Tabor, Domazlice, Klatovy, Pilzno-miasto, Pilzno- Południe, Pilzno-Północ, Rokycany, Tachov
5. Obszar działania według powiatów: Chrudim, Pardubice, Svitavy, Usti nad Orlici, Prostějov, Bruntal, Frydek-Místek, Karvina, Nowy Jiczyn, Olomuniec, Opawa, Ostrava-City, Prerov, Sumperek, Jeseník

## Podsumowanie

Czeski system certyfikacji koncentruje się wyraźnie na zarządzaniu jakością, kontakcie z klientem i komunikacji wewnętrznej. Procesy te są opisane i nadzorowane przez trenera jakości. Natomiast wszystkie wymagania funkcjonalne, techniczne obiektu/instytucji są niejako warunkiem wstępnym do rozpoczęcia procedury certyfikacji. Wymagania te są ustalane przez przepisy krajowe (np. kategoryzacja) lub korporacyjne (wymagania poszczególnych grup usługodawców). Stąd też w procesie certyfikacji występuje partnerstwo z różnymi rodzajami stowarzyszeniami branżowymi. Taka koncepcja certyfikacji wyraźnie pozytywnie

odróżnia tę procedurę od procedur, które koncentrują się głównie na cechach użytkowych.

W opisywanym systemie certyfikacji dostrzega się kluczową rolę kompetencji posiadanych przez pracowników zaangażowanych w realizację usług turystycznych i podnoszenie ich jakości. Z tego względu ważną rolę w opisanym systemie certyfikacji odgrywają działania mające na celu podnoszenie kompetencji pracowników zaangażowanych bezpośrednio lub pośrednio w proces obsługi klientów. Świadczą o tym wymagania stawiane trenerom jakości a za ich pośrednictwem pozostałym pracownikom instytucji. Zwraca się również uwagę na ciągłe doskonalenie kompetencji.

Konkludując – rekomenduję Sektorowej Radzie ds. Kompetencji – Turystyka upowszechnianie tego rozwiązania oraz opierając się na tym przykładzie prowadzenie działań na rzecz uwzględniania kwalifikacji personelu przy ustalaniu kryteriów certyfikacji usług turystycznych w Polsce.

## Literatura

1. Frýbertová B., Kvalita služeb cestovního ruchu, bakalářská práce, Západočeská Univerzita v Plzni, Fakulta Ekonomická, 2016
2. Jindrová J., Houška P., Petrů Z.: Kvalita ve službách cestovního ruchu, Vysoká škola ekonomická v Praze, Nakladatelství Oeconomica, Praha, 2011
3. Jysel J., Management kvality – cesta k udržitelnému rozvoji cestovního ruchu, 2012
4. Klasifikace ubytovacích zařízení jako způsob podpory kvality služeb v cestovním ruchu, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2007
5. Kučerová M., Management kvality ve službách cestovního ruchu , diplomová práce, Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r. o. katedra cestovního ruchu , 2014
6. Kvalita a její význam v cestovním ruchu, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, pdf
7. Schaumann K., Český systém kvality služeb, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR,
8. Standard Českého systému kvality služeb, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2012
9. Trenér kvality I. stupně Českého systému kvality služeb. Manuál pro účastníky kurzu, CSKS, třetí, přepracované vydání leden 2018

## Netografia

3. <http://www.csks.cz/>
4. <http://www.socr.cz/clanek/cesky-system-kvality-sluzeb/>
5. <https://www.sluzbyq.cz/>
6. <https://www.bureauveritas.cz/>





## Služby s Q jsou sQělé!

Zaznamenali jste, že v mnoha českých hotelech, penzionech, restauracích, informačních centrech a u dalších poskytovatelů služeb v cestovním ruchu je vidět značka „Q“? Ti, kteří již tuto prestižní značku získali, na sobě aktivně pracují a znamenají pro své klienty záruku certifikované kvality služeb.

Vyhledávejte je – jsou sQělé!



MINISTERSTVO  
PRO MÍSTNÍ  
ROZVOJ ČR

**Czech**Tourism

[www.sluzbyQ.cz](http://www.sluzbyQ.cz)



Český systém kvality služeb  
Czech service quality system