

Zygmunt Kruczek, zygmunt.kruczek@awf.krakow.pl
Katedra Nauk o Środowisku Przyrodniczym, Wydział Turystyki i Rekreacji,
Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie,

Justyna Maciąg, justyna.maciag@uj.edu.pl
Katedra Zarządzania Publicznego, Instytut Spraw Publicznych,
Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

Możliwości wykorzystanie Normy ISO 18065:2015 do zarządzania jakością usług turystycznych w polskich parkach kulturowych

Słowa kluczowe: Norma ISO 18065:2015, dziedzictwo, parki kulturowe

Abstrakt

Norma ISO 18065:2015 (*Tourism and related services - Tourist services for public use provided by Natural Protected Areas Authorities – Requirements*) dotyczy turystyki i usług z nią powiązanych w obszarach chronionej przyrody, może jednak z powodzeniem znaleźć zastosowanie w zarządzaniu parkami kulturowymi. Model zarządzania zaproponowany w normie stawia określone wymagania wobec miejsc chronionych w zakresie planu użytkowania publicznego obszaru, (w tym pracowników), realizacji usług (dostęp i recepcja, informacje, edukacja przyrodnicza i interpretacja, rezerwacje i zarządzanie reklamacjami), różnych udogodnień, outsourcingu, bezpieczeństwa, zarządzania odpadami, sprzątanie, utrzymanie.

W artykule autorzy opisują normę oraz wskazują na możliwości stworzenia skutecznych modeli zarządzania jakością produktów turystycznych w polskich parkach kulturowych. Traktując park kulturowy jako szerszą formę ochrony dziedzictwa niż uznanie za zabytek wskazano na problemy ich tworzenia i funkcjonowania.

Wprowadzenie

Rozwój handlu i międzynarodowej wymiany produktów, w tym usług, rozwój ruchu turystycznego, nieustanne poszukiwanie metod i technik podnoszenia sprawności organizacji, w tym zarządzania jakością jej produktów oraz ochroną klienta stały się przesłankami rozwoju procesu normalizacji w gospodarce światowej, w tym również w branży turystycznej i rekreacyjnej. Normalizacja jest definiowana jako dobrowolna i niezależna działalność polegająca na opracowywaniu, publikowaniu i wdrażaniu norm w celu przystosowania jakości obiektów do wymagań i potrzeb, które mają zaspokajać¹. Przedmiotem normalizacji może być dowolny obiekt (produkt, usługa, proces, system), którego jakość jest postulowana i celowo ograniczana poprzez zestaw wytycznych zawartych w normie².

¹ Norma 45020:2009 definiuje normalizację jako działalność mającą na celu uzyskanie optymalnego, w danych okolicznościach, stopnia uporządkowania w określonym zakresie, poprzez ustalanie postanowień przeznaczonych do powszechnego i wielokrotnego stosowania, dotyczących problemów istniejących lub możliwych do wystąpienia. PN-EN 45020:2009 Normalizacja i terminy związane. Terminologia ogólna. PKN, Warszawa 2009, s. 7.

² Norma to dokument przyjęty na zasadzie konsensusu i zatwierdzony przez upoważnioną jednostkę organizacyjną ustalający – do powszechnego i wielokrotnego stosowania- zasady, wytyczne i charakterystyki odnoszące się do różnych rodzajów działalności lub ich wyników i zmierzający do uzyskania optymalnego stopnia uporządkowania w określonym zakresie. PN-EN 45020:2009 Normalizacja i terminy związane. Terminologia ogólna. PKN, Warszawa 2009, s. 9.

Celem opracowania jest prezentacja modelu zarządzania obszarami chronionymi wg Normy ISO 18065:2015 i ocena możliwości jego aplikacji w zarządzaniu jakością sieciowych produktów turystycznych w parkach kulturowych. Artykuł oparty jest na analizie literatury przedmiotu, w tym aktów normalizacyjnych oraz kwerendzie informacji zawartych na stronach internetowych polskich parków kulturowych. Autorzy opracowania postawili następujący problem badawczy: czy model zarządzania jakością określony w Normie ISO 18065:2015 może być zastosowany jako wzorcowe rozwiązanie w zarządzaniu jakością produktów turystycznych w parkach kulturowych oraz jakie są ograniczenia jego aplikacji. Artykuł stanowi przyczynek do szerszej dyskusji nad zarządzaniem jakością produktów turystycznych w polskich parkach kulturowych, mając na uwadze ich specyfikę, sposób tworzenia, złożoność oraz uwarunkowania działania (właścicielskie, prawne, sieciowe oraz organizacyjne).

Parki kulturowe jako forma ochrony krajobrazu i dziedzictwa kulturowego

Dziedzictwo (*heritage*) jest to „coś” przekazywanego z pokolenia na pokolenie, nasza spuścizna, to, czym żyjemy obecnie i to, co prześlemy dzieciom i wnukom [Kruczek, Kurek, Nowacki 2012, s. 165]. Są to nasze identyfikatory, punkty odniesienia, nasza tożsamość. Hewison [1989, s. 6] natomiast definiuje dziedzictwo jako „to, co przeszłe generacje ocaliły i przekazały nam, i co znacząca liczba populacji pragnie ocalić dla przyszłości”.

W ostatnich latach zakres tego co nazywamy dziedzictwem uległ znacznemu rozszerzeniu. Tradycyjnie przez dziedzictwo rozumiano na ogół pojedyncze zabytki oraz miejsca kultu lub fortyfikacje, często traktowane jako obiekty niezależne, bez żadnego szczególnego związku z otaczającym krajobrazem. Obecnie panuje powszechne przekonanie, że interakcja ludzi ze środowiskiem ma ogromny znaczenie, w związku z tym również dane środowisko jako całość można uważać za dziedzictwo [*Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, 2013].

Pojęcie dziedzictwa obejmuje zarówno obiekty, miejsca, obszary przyrodnicze i kulturowe, jak i niematerialne formy kultury: filozofia, tradycja, sztuka we wszystkich jej przejawach, różne style życia oraz edukacja poprzez literaturę. Konwencja UNESCO o Ochronie Kulturowego i Naturalnego Dziedzictwa z 1972 roku wymienia zarówno dziedzictwo kulturowe jak i dziedzictwo naturalne. Warto podkreślić, że w turystyce pojęcie dziedzictwa jest znacznie szersze, niż to jest powszechnie przyjęte, i obejmuje wszystkie elementy, które mogą posłużyć do tworzenia produktów turystycznych [Prentice 1993].

W Polsce już po II wojnie światowej wprowadzony został system ochrony przyrody, który obecnie reguluje ustawa z 16 kwietnia 2004 r. Na system ten składają parki narodowe, parki krajobrazowe, obszary chronionego krajobrazu, obszary Natura 2000, pomniki przyrody, stanowiska dokumentacyjne przyrody nieożywionej, użytki ekologiczne, zespoły przyrodniczo-krajobrazowe i ochrona gatunkowa roślin, zwierząt i grzybów. Największe znaczenie dla turystyki krajoznawczej mają parki narodowe, obecnie 23 parki zajmują 3147 km². Mniejszymi, chociaż równie cennymi obiektami przyrodniczymi są rezerваты przyrody. Jest ich w Polsce ponad 1486. Innym ważnym składnikiem są 122 parki krajobrazowe o łącznej powierzchni 26 060 km² [GUS 2016].

Szczególną rolę wśród dóbr kultury odgrywają zabytki rozumiane jako obiekty (ruchome lub nieruchome) lub zespoły obiektów stanowiące świadectwo epoki lub zdarzenia, mające wartość historyczną, naukową, kulturalną, artystyczną i podlegające ochronie prawnej. Rejestr zabytków prowadzą wojewódzcy konserwatorzy zabytków. Ustawa o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami z 2003 r. stosuje podział na:

- zabytki nieruchome – czyli nieruchomości, jej część lub zespół nieruchomości,
- zabytki ruchome – rzecz ruchoma, jej część lub zespół rzeczy ruchomych.

Wyróżnia się również, jako odrębną kategorię, zabytki archeologiczne, mające formę zabytków nieruchomych. Są one powierzchniową, podziemną lub podwodną pozostałości bytowania człowieka. Używany jest również termin zabytek przyrody (pomnik przyrody) na oznaczenie szczególnych cennych obiektów jak np. drzewa, parki, głązy narzutowe, itp. Wszystkie wymienione rodzaje zabytków składają się na zasoby dziedzictwa kulturowego.

Uznanie faktu, że obszary dziedzictwa nie są izolowane, doprowadziło do podchodzenia do ich otoczenia zarówno jako do otoczenia fizycznego, jak i przez pryzmat społecznych, gospodarczych i środowiskowych zagrożeń i możliwości. To, co się dzieje w tym otoczeniu, może mieć wpływ na obszar dziedzictwa i jego znaczenie. System zarządzania dziedzictwem musi więc być taki, aby osoby zaangażowane w zarządzanie dziedzictwem miały możliwość wpływania na decyzje dotyczące potencjalnych zmian w tym otoczeniu. W ten nurt wpisuje się tworzenie w Polsce parków kulturowych. Głównym celem ich kreacji jest ochrony krajobrazu kulturowego oraz zachowania wyróżniających się krajobrazowo terenów z zabytkami nieruchomymi charakterystycznymi dla miejscowej tradycji budowlanej osadniczej³.

Park kulturowy to pewna przestrzeń ukształtowaną historycznie w wyniku działalności człowieka, zawierającą wytwory cywilizacji oraz elementy przyrodnicze [Zalasińska 2010, ss. 258-259]. Parki kulturowe są powoływane do życia w celu ochrony krajobrazu kulturowego oraz zachowania wyróżniających się krajobrazowo terenów z zabytkami nieruchomymi charakterystycznymi dla miejscowej tradycji budowlanej i osadniczej. Przedmiotem ochrony jest przestrzeń, na którym znajduje się obiekt podlegający ochronie konserwatorskiej.

Park kulturowy, jako sposób ochrony zabytków jest zbliżony do wzmiankowanego wyżej parku krajobrazowego ujętego w systemie ochrony przyrody [Zeidler 2007, s. 155]. Warto dodać, że parki kulturowe obejmują szczególnie cenne dla polskiej kultury obszary. Park kulturowy jest narzędziem ochrony prawnej formalnie równym wpisowi do rejestru zabytków, jednak dającym znacznie więcej możliwości. Może on być skutecznym narzędziem kompleksowej ochrony zarówno zabytków, przyrody jak i krajobrazu tworzących dziedzictwo kulturowe. Dodatkową wartością parku kulturowego jest obligatoryjna ochrona przyrody, która staje się nierozdzielalnym elementem krajobrazu kulturowego. Parki kulturowe o szczególnej wartości dla kultury mogą zostać uznane za pomnik historii, a nawet wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO.

Obecnie na terenie Polski funkcjonuje trzydzieści dwa parki kulturowe (Tabela 1), a zasady ich powoływania i organizowania zostały określone w materiale przygotowanym dla samorządowców przez Krajowy Ośrodek Badań i Dokumentacji Zabytków (obecnie Narodowy Instytut Dziedzictwa) [Zasady..., 2005]. Najmłodsze parki powołane w 2016 r. objęły ochroną ulice – Krupówki w Zakopanem i Piotrkowską w Łodzi. Najwięcej parków kulturowych utworzono woj. kujawsko-pomorskim (5) oraz podkarpackim i dolnośląskim (po 4). Na terenie 4 województw (lubelskie, lubuskie, podlaskie, zachodniopomorskie) nie utworzono dotąd żadnego parku kulturowego.

³ Definicja wg art. 16 ust. 1 ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami z dnia 23 lipca 2003 r. (Dz. U. Nr 162, poz. 1568).

Tabela 1. Polskie Parki Kulturowe - stan na 31.12.2016 r

LP	Nazwa Parku Kulturowego	Województwo	Rok utworzenia	Forma Zarządzania	Cel/Misja	Aktywność
1	Forteczny Park Kulturowy w Srebrnej Górze	dolnośląskie	2002	Spółka z o.o.	Ochrona otoczenia	Atrakcja turystyczna, Muzeum, Święto Twierdzy,
2	Forteczny Park Kulturowy Twierdza Kłodzka	dolnośląskie	2006	Gmina Miejska w Kłodzku	Ochrona otoczenia	Atrakcja turystyczna, 57 tys. odwiedzających
3	Park Kulturowy Kotliny Jeleniogórskiej	dolnośląskie	2008	Fundacja Doliny Pałaców i Ogrodów, Związek Gmin Karkonoskich	Ochrona krajobrazu i obiektów	Funkcjonuje produkt Szlak Pałaców i Ogrodów, wniosek o wpis na listę UNESCO
4	Park Kulturowy Stare Miasto we Wrocławiu	dolnośląskie	2014	Urząd Miasta	Ochrona krajobrazu przed reklamami	Kontrola, mandaty
5	Park Kulturowy Wietrzychowice	kujawsko-pomorskie	2006	Miejsko-Gminny Ośrodek Kultury	Ochrona krajobrazu,	tworzenie skansenu i Europejskiego Szlaku Megalitów
6	Park Kulturowy Kalwaria Pakoska	kujawsko-pomorskie	2008	Miasto i Gmina Pakość	Ochrona krajobrazu,	Centrum IT w Pakości
7	Park Kulturowy „Kościół p.w. Św. Oswalda” w Płonkowie	kujawsko-pomorskie	2009	Urząd Gminy Rojewo	Ochrona kościoła i jego otoczenia	Tylko plan
8	Park Kulturowy Sarnowo	kujawsko-pomorskie	2010	Urząd Gminy Lubraniec	Ochrona grobowców megalitycznych	Tylko spot na YouTube
9	Park Kulturowy Osieczek w Osieczku	kujawsko-pomorskie	2014	Gmina Książki – Uchwała uchylona 29.06.2016		
10	Park Kulturowy Kościół pw. św. Marii Magdaleny w Łopatkach	kujawsko-pomorskie	2014	Gmina Książki – Uchwała	Ochrona kościoła i otoczenia	
11	Park Kulturowy „Dolina Trzech Młynów” w Bogdańcu	lubuskie	2016	Społeczna Rada Konsultacyjna	Ochrona krajobrazu i zieleni, funkcje turystyczne,	Muzeum Kultury i Techniki Wiejskiej, ścieżka przyrodnicza, Święto chleba
12	Park Kulturowy Grodzisko w Wicinie	lubuskie	2013	Fundacja Parku Kulturowego Grodzisko w Wicinie	Ochrona grodziska	Plan, nieaktywne strony, Centrum Naukowo-Badawczo-Edukacyjno-Turystycznym; film
13	Park Kulturowy Miasto Tkaczy w Zgierzu	łódzkie	2007	Wyodrębniona jednostka MTwZ w Urzędzie Miasta	Ochrona zespołu domów, skansen i funkcje turystyczne	Tworzenie produktu turystycznego
14	Park Kulturowy Wzgórze Zamkowe w Sieradzu	łódzkie	2009	Urząd Miasta	Ochrona wzgórza, funkcje turystyczne i rekreacyjne	

LP	Nazwa Parku Kulturowego	Województwo	Rok utworzenia	Forma Zarządzania	Cel/Misja	Aktywność
15	Park Kulturowy etnograficznego podregionu kutnowskiego związanego z poetą romantycznym Józefem Bohdanem Zaleskim	łódzkie	2015	Urząd Miasta w Kutnie	Brak informacji	Brak informacji
16	Park Kulturowy ul. Piotrkowskiej (uchwała z 9.12.2015)	łódzkie	2016	Urząd Miasta Łodzi	Ochrona wizerunku	
17	Park Kulturowy Kotliny Zakopiańskiej	małopolskie	2006	Urząd Miasta Zakopane	Ochrona krajobrazu	Wniosek o likwidację parku
18	Park Kulturowy Stare Miasto w Krakowie (obowiązuje od 07.12.2011)	małopolskie	2010	Zespół ds. Parku w Urzędzie Miasta	Ochrona krajobrazu przed reklamami	Kontrole, mandaty
19	Park Kulturowy ul. Krupówki w Zakopanem	małopolskie	2016	Urząd Miasta Zakopane	Ochrona krajobrazu przed reklamami i inwestycjami	
20	Park Kulturowy „Ossów Wrota Bitwy Warszawskiej 1920 roku”	mazowieckie	2009	Samorządowa Instytucja Kultury Park Kulturowy	Ochrona i atrakcja turystyczna	Plan muzeum, rekonstrukcje bitwy
21	Park Kulturowy Stary Radom	mazowieckie	2011	Urząd Miasta	Ochrona krajobrazu, funkcje turystyczne	
22	Wilanowski Park Kulturowy	mazowieckie	2012	Urząd Miasta Warszawa	Ochrona krajobrazu ogrodów i pałaców	
23	Park Kulturowy Zespołu Staromiejskiego oraz Zespołu OO. Dominikanów w Jarosławiu	podkarpackie	2009	Urząd Miasta Jarosław	Ochrona krajobrazu i zabytku	
24	Park Kulturowy Fortyfikacji Miejskich „Twierdza Gdańsk”	pomorskie	2002	Zakład Budżetowy Urzędu Miasta	Ochrona zespołu	Ścieżka ekologiczna, punkty widokowe
25	Park Kulturowy Ośmiu Błogosławieństw we wsi Sierakowice	pomorskie	2006	Urząd Gminy	Ochrona otoczenia kościołów i cmentarza	
26	Park Kulturowy „Osada Łowców Fok” w Rzućewie	pomorskie	2008	Urząd Gminy w Pucku	Ochrona stanowiska archeologicznego	Wykorzystano fundusze europejskie
27	Park Kulturowy „Klasztorne Stawy”	pomorskie	2009	Urząd Miasta Słupsk	Ochrona krajobrazu	plan

LP	Nazwa Parku Kulturowego	Województwo	Rok utworzenia	Forma Zarządzania	Cel/Misja	Aktywność
28	Park Kulturowy Cmentarz Żydowski w Żorach	śląskie	2004	Urząd Miasta Żory	Ochrona cmentarza	
29	Park Kulturowy „Hałda Popłuczkowa”	śląskie	2005	Urząd Miasta	Ochrona zabytku	Ścieżka edukacyjna, turystyka i rekreacja
30	Park Kulturowy Miasta Końskie	świętokrzyskie	2005	Urząd Miasta Końskie	Ochrona krajobrazu	
31	Park Kulturowy Warmińskiej Drogi Krajobrazowej Gietrzwałd-Woryty	warmińsko-mazurskie	2009	Gmina Gietrzwałd	Ochrona drogi i jej krajobrazu	
32	Mickiewiczowski Park Kulturowy	wielkopolskie	2007	Gmina Żerków	Ochrona i pamiątek po Mickiewiczu	Mickiewiczowskie Centrum Turystyczne

Źródło: opracowanie własne np. GUS 2015 oraz NID Decyzja o utworzeniu parku kulturowego podejmowana jest w drodze uchwały rady gminy (względnie uchwały dwóch lub więcej gmin albo związku gmin, jeśli park kulturowy położony ma być na ich obszarze). Uchwała gminy, jako akt prawa miejscowego, wskazuje nazwę parku, jego granice, sposób ochrony, a także zakazy i ograniczenia na nim występujące [Zalasińska 2010, s. 261]. Rada gminy, z racji powierzonych kompetencji ustawowych, zatwierdza także tzw. plan ochrony parku kulturowego. Sporządza go wójt, burmistrz lub prezydent miasta. Działania organów gminy wymagają w tym zakresie uzgodnienia z wojewódzkim konserwatorem zabytków.

Decyzja dotycząca powołania specjalnej jednostki organizacyjnej do zarządzania parkiem leży w gestii rady gminy. Jednakże powołanie jej nie jest obligatoryjne i w praktyce jest najczęściej uzależnione od zamożności poszczególnych gmin, zdolnych do bieżącego finansowania działalności tego rodzaju wyspecjalizowanych jednostek. Powoływane jednostki najczęściej przyjmują formę wydzielonej komórki w urzędzie gminy i działają na podstawie regulaminu urzędu (np. w Krakowie, Wrocławiu). Drugą formą zarządzania parkiem kulturowym jest spółka prawa handlowego (np. spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, działająca w Fortecznym Parku Kulturowego w Srebrnej Górze). Parkiem zarządzać może też fundacja, jak ma to miejsce w wypadku Parku Kulturowego Kotliny Jeleniogórskiej czy Parku Kulturowego Kalwarii Pakoskiej. Zdarza się też, że przy zarządzie parku powołuje się odrębny organ opiniodawczy (jego przykład stanowi Społeczna Rada Konsultacyjna przy Parku Kulturowym "Dolina Trzech Młynów" w Bogdańcu) [Lipińska 2011].

Różnorodne są korzyści z ustanowienia parku kulturowego, oprócz prawnej ochrona obiektów leżących na terenie parku możemy liczyć na ochronę przed chaotycznymi inwestycjami, prestiż dla miejscowości, łatwiejszy dostęp do środków finansowych pochodzących z programów MKiDN, dodatkowy argument w staraniach o dotacje unijne. Na bazie parku kulturowego, który stanowi nową atrakcję turystyczną można wykreować produkt turystyczny. Parki kulturowe mogą być również wykorzystane do promocji miejsca czy regionu. Przeprowadzona sonda internetowa oraz wywiady telefoniczne i mailowe wskazują na brak aktywności w wielu parkach związanej z tworzeniem produktów turystycznych, w wielu wypadkach stwierdzono brak jakiegokolwiek form aktywności.

Utworzenie parku kulturowego może przyczynić się do rewitalizacji danego obszaru. Pozwoliło to wielu miastom skutecznie zwalczyć uciążliwy problem nośników reklamowych, które „zalewają” ścisłe centra polskich miast. Przykładem takiego działania jest Kraków, który ustanowił w 2011 r. park kulturowy na obszarze Starego Miasta. Niewątpliwie decyzja ta przyczyniła się do podniesienia walorów turystycznych miasta i rozwoju ruchu turystycznego. Drogą Krakowa idą kolejne miasta, m.in. Wrocław czy Radom. Mimo niewątpliwie sporych korzyści wynikających z utworzenia parku kulturowego, na ten krok dotychczas zdecydowało się bardzo mało samorządów.

W wielu miastach utworzenie parku kulturowego spotyka się z oporem lokalnej społeczności, co potwierdzają prowadzone konsultacje społeczne. Przeciwnicy instytucji parku kulturowego wskazują również na problem „mnożenia bytów”, wskazują że ochronę konserwatorską wojewódzkiego konserwatora zabytków można uzyskać nad obszarem poprzez wpisanie go do rejestru zabytków. Ograniczenia natomiast mogą wynikać z przepisów miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego, bez konieczności tworzenia parku kulturowego.

Istotny problem zauważyć można także w temacie jednostek zarządzających parkami kulturowymi. Trudno mówić o efektywnym zarządzaniu obszarem terenu, jeżeli jednostka nie dysponuje prawem własności na tym obszarze, bo te przysługuje najczęściej podmiotom prywatnym [Smertha, Burski 2015].

Przyjmowany obecnie szeroki zakres dziedzictwa sprawia, że w zarządzanie nim angażowana jest znaczna liczba interesariuszy. W przypadku bardziej rozległych dóbr, takich jak park kulturowy, również struktura ich własności jest o wiele bardziej rozproszona. Natomiast w zabytkowych miastach (takich jak Kraków czy Wrocław), przeważająca większość historycznych budynków pozostaje w prywatnych rękach. Wiele z nich wykorzystuje się do celów niezwiązanych z dziedzictwem. Obszary dziedzictwa na rozległych terenach wiejskich mają również prywatnych właścicieli i służą do uprawy roli lub hodowli.

Opracowanie i wdrożenie uzgodnionej wizji oraz polityk zarządzania obszarem dziedzictwa w granicach parku kulturowego i szerokim kontekście społecznym wymaga jak najściślejszej współpracy organów z wszystkimi interesariuszami. Oznacza to przywiązywanie dużej wagi do współpracy oraz pełnego i opartego na przejrzystych zasadach zaangażowania interesariuszy. Każdy system zarządzania, z przygotowaniem i wdrożeniem planu zarządzania włącznie, musi tę kwestię uwzględniać [*Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, 2013].

Normalizacja w turystyce i rekreacji

Problematyka zarządzania jakością w turystyce, zarówno na poziomie pojedynczych organizacji jak i regionów, była podejmowana przez wielu autorów [Gołembski 2002, s. 368; Kachniewska 2002; Rapacz 2004, s.133-140; Panasiuk 2004, s. 153-162; Gryszel 2004, s.163-172; Jaremen 2004, s. 61-71, Wąsowicz 2004, s.170-181, Maciąg 2010]. Wskazuje się na użyteczność wykorzystania w zarządzaniu jakością produktów turystycznych międzynarodowych standardów w postaci norm ISO, norm europejskich czy również krajowych [Kachniewska 2002; Maciąg 2010]. W organizacjach świadczących usługi w zakresie turystyki i rekreacji mogą być wykorzystane dwie zasadnicze grupy norm określających wymagania dla systemów zarządzania. Pierwsza grupa to normy uniwersalne, przeznaczone do zastosowania w zarządzaniu jakością w każdej organizacji, bez względu na jej formę organizacyjno-prawną oraz branżę. Tutaj można wymienić najbardziej popularne normy stosowane w branży usług turystycznych i rekreacyjnych tj. ISO 9001:2015 Systemy zarządzania jakością – Wymagania, ISO 14001:2015 System zarządzania środowiskowego. Wymagania i wytyczne stosowania, ISO 22000:2005 Systemy Zarządzania Bezpieczeństwem Żywności. Wymagania dla każdej organizacji należącej do łańcucha żywnościowego. Norma ISO 9001 pierwotnie przeznaczona dla przemysłu, znalazła zastosowanie w zarządzaniu usługami i w administracji. W odniesieniu do turystyki kulturowej warto odnotować wykorzystanie Normy 9001 w polskich muzeach. Stosują ją takie obiekty jak Muzeum w Kozłowie, Muzeum Zamkowe w Pszczynie, Muzeum Sztuki w Łodzi, krakowska Cricoteteka oraz Muzeum Narodowe w Kielcach.

Druga grupa obejmuje normy określające wymagania dla systemów zarządzania, które mają charakter branżowy i dedykowane są organizacjom świadczącym usługi rekreacyjne, usługi turystyczne oraz innym prowadzącym działalność związaną z zagospodarowywaniem czasu wolnego. Można tutaj zaliczyć: normę ISO 20121:2012 Zrównoważone zarządzanie eventami - Wymagania z przewodnikiem (*Event sustainability management system – Requirements with guidance*), normy ISO serii 21101 określające wymagania dla zarządzania produktami turystyki przygodowej (*adventure tourism*), normę ISO 13009:2015 zawierającą wymagania dla zarządzania plażami (*Tourism and related services - Requirements and recommendations for beach operation*), normę ISO 13687:2014 określającą wymagania dla zarządzania portami jachtowymi (*Tourism and related services - Yacht harbours - Minimum requirements*), ISO 17680:2015 z wymaganiami dla zarządzania w wellness i spa (*Tourism and related services- Thalassotherapy - Service requirements*), ISO 18513:2003 - zarządzanie usługami noclegowymi: hotele i inne usługi noclegowe (*Tourism services - Hotels and other types of tourism accommodation – Terminology*), norma ISO/TS 13811:2015 wymagania środowiskowe dla lokowania obiektów noclegowych (*Tourism and related services - Guidelines on developing environmental specifications for accommodation establishments*). Międzynarodowa Organizacja Standaryzacyjna, Europejski Komitet Standaryzacyjny oraz Polski Komitet Normalizacyjny opublikowały szereg norm dotyczących nurkowania rekreacyjnego. Obejmują one wymagania dotyczące sposobu świadczenia usług, programów szkolenia, kompetencji oraz aspektów technicznych w działalności nurkowej oraz nurkowaniu z rurką (snurkowanie, *snorkeling*) (normy tj. Norma PN-EN 14467:2005, normy ISO serii 24801 i 24802)⁴.

Jak wskazuje analiza literatury przedmiotu oraz wyniki praktycznych wdrożeń standardy jakościowe w postaci norm dotyczących systemów zarządzania przynoszą liczne korzyści dla wdrażających je organizacji. Można tutaj zaliczyć [Urbaniak 2006, s. 260; Gajdzik 2008 s. 25; Łańcucki 2006, s.261; www.iso.sos.pl]:

- szybkie dostosowanie się do zmian zachodzących w obowiązującym systemie prawnym,
- bardziej harmonijny i dynamiczny rozwój organizacji,
- lepszą organizację pracy i ciągłe doskonalenie,
- efektywne gospodarowanie posiadanymi zasobami,
- ujednoczenia i zmniejszenia ilości dokumentacji - powiązania ze sobą w sposób przejrzysty i logiczny procedur jak i procesów,
- zwiększenie elastyczności we wprowadzaniu zmian,
- stworzenie podstawy do wprowadzenia w organizacji idei TQM (szczególnie dotyczy to zaangażowania pracowników oraz naczelnego kierownictwa),
- wzmacnianie pozycji organizacji na rynku, zwłaszcza rynku Unii Europejskiej oraz globalnym,
- kształtowanie pozytywnego wizerunku organizacji w oczach klientów, kontrahentów, oraz społeczeństwa, czy jednostek nadzorujących ze strony państwa,
- wzrost prestiżu oraz zaufania do organizacji.

Zwraca się jednak uwagę na zagrożenia, które mogą powstać w trakcie niepoprawnej interpretacji i wdrożenia znormalizowanych systemów zarządzania. Między innymi gestorzy muzeów, które zastosowały Normę 9001 twierdzą, że jest ona dobrym i skutecznym narzędziem projakościowym, może służyć modernizacji placówki, ale pod warunkiem humanistycznego odczytania i zwrócenia uwagi nie tylko na przyrządy kontrolno-pomiarowe, ale przede wszystkim na człowieka, zarówno klienta (osobę odwiedzającą muzeum) jaki

⁴ Więcej informacji na temat aktualnie obowiązujących norma można znaleźć na stronie Międzynarodowej Organizacji Standaryzacyjnej (International Organisation for Standardization <http://www.iso.org/iso/home.html>), Europejskiego Komitetu Standaryzacyjnego (European Committee for Standardization <http://www.cen.eu/Pages/default.aspx>) oraz Polskiego Komitetu Normalizacyjnego <http://www.pkn.pl>.

i pracowników [Batko, Kotowski 2010]. Podkreśla się, także że oczekiwania w stosunku do jakości w usługach publicznych różnią się od oczekiwań w odniesieniu do usług komercyjnych [Crompton, MacKay, Fesenmaier 1991, 15-28]. Wynika to przede wszystkim z niższych cen (finansowanie publiczne), spełnienia wymagań dotyczących dostępności, równości oraz szacunku dla jednostki. Dodatkowym elementem, który powinien być wzięty pod uwagę przy implementacji znormalizowanych systemów zarządzania jakością jest specyfika produktu turystycznego i jego sieciowość. Nie uwzględnianie w zarządzaniu jakością produktu turystycznego nowego paradygmatu w naukach o zarządzaniu – paradygmatu sieciowości zwiększa ryzyko nie osiągnięcia założonych celów ekonomicznych oraz społecznych [Molina-Castillo, Aleman i Clantone 2011, p. 915]. Obserwacja działalności organizacji normalizacyjnych oraz ich dorobku publikacyjnego wskazuje, że zakres normalizacji rozszerza się obejmując coraz to nowe aspekty działania organizacji, w tym organizacje sieciowe oraz ich produkty. Przykładem takiej normy jest Norma ISO 18065:2015 Turystyka i usługi powiązane – Usługi turystyczne dla społeczeństwa dostarczane przez władze naturalnych obszarów chronionych.

Charakterystyka wymagań dla modelu zarządzania obszarami chronionymi wg Normy ISO 18065:2015

Norma ISO 18065:2015 Turystyka i usługi powiązane – Usługi turystyczne dla społeczeństwa dostarczane przez władze naturalnych obszarów chronionych – Wymagania (Tourism and related services -- Tourist services for public use provided by Natural Protected Areas Authorities – Requirements) została opublikowana w 2015 r.⁵. Przesłanką do stworzenia normy były zmiany jakie następują we współczesnym społeczeństwie oraz zarządzaniu obszarami chronionymi. Wzrasta liczba odwiedzających i turystów oraz zmieniają się ich oczekiwania w zakresie aktywności w naturalnym środowisku oraz możliwości poznawania w atrakcyjny sposób wartości przyrodniczych oraz kulturowych, zmieniają się także wymagania w zakresie bezpieczeństwa i udogodnień. Inną ważną przesłanką powstania normy jest fakt, że zmienia się struktura zarządzania obszarami chronionymi, coraz częściej udział w tym procesie biorą podmioty, które nie są organizacjami rządowymi (organizacje pozarządowe oraz biznesowe). Celem normy jest określenie wymagań dla systemu zarządzania usługami świadczonych turystom i rekreantom na przyrodniczych obszarach chronionych, tak aby usatysfakcjonować odwiedzających, jednocześnie zachowując jako priorytet ochronę zasobów naturalnych (normy nie stosuje się do obszarów morskich).

W normie zdefiniowane są podstawowe pojęcia tj. przyrodnicze obszary chronione oraz użytkowanie publiczne. Przyrodnicze obszary chronione (Natural Protected Areas NPA) są definiowane w normie jako jasno określone obszary geograficzne, identyfikowane, dedykowane i zarządzane poprzez zastosowanie regulacji prawnych lub inne rozwiązania, które służą osiągnięciu długoterminowych celów związanych z ochroną i konserwacją przyrody z towarzyszącym ekosystemem oraz wartościami dziedzictwa kulturowego. Użytkowanie publiczne oznacza programy, usługi, aktywności i udogodnienia dostarczane w NPA po to, aby przybliżyć odwiedzającym wartości przyrodnicze oraz kulturowe w bezpieczny i zorganizowany sposób gwarantujący zachowanie i konserwację, zrozumienie i aprecjację określonych wartości poprzez informowanie, edukację i interpretację dziedzictwa. Użytkowanie może być związane z celami turystycznymi oraz rekreacyjnymi. Norma składa się z 9 rozdziałów. Charakterystykę wymagań dotyczących modelu zarządzania zawiera tabela 2.

⁵ Norma nie została przetłumaczona na język polski.

Tabela 2. Charakterystyka wymagań normy Norma ISO 18065:2015

Numer rozdziału	Nazwa	Charakterystyka
1	Zakres normy	Cel i zakres oraz przeznaczenie normy
2	Normy powiązane	ISO 7001 Symbole graficzne – Symbole w informacji publicznej (<i>Graphical symbols- Public information symbols</i>)
3	Zasady i definicje	Zdefiniowanie 15 pojęć związanych z zakresem normy
4	Podejście do zastosowania w usługach publicznych	
4.1	Założenia ogólne	Władze NPA powinny ustalić politykę i określić kryteria odpowiedności usług turystycznych, dostępu i transportu z łądu, wody, powietrza, biorąc pod uwagę zasoby NPA, wartości i cele ochrony. Dokładniejsze instrukcje znajdują się w załączniku A.
4.2	Plan użytkowania publicznego	Władze NPA powinny ustanowić i udokumentować plan użytkowania, mając na uwadze konsultacje z interesariuszami. Plan powinien obejmować ochronę, zrozumienie i aprecjację wartości przyrodniczych i kulturowych poprzez informację, edukację i interpretację dziedzictwa oraz powinien minimalizować negatywny wpływ generowany przez ruch turystyczny. Plan powinien obejmować: schematy stref publicznych, monitorowanie wpływów środowiska, pojemność, maksymalną liczbę odwiedzających, kryteria oceny adekwatności aktywności turystycznych, działania i zachowania zakazane, zarządzanie rekreacją i udogodnieniami (wymagające obsługi i bezobsługowe), wykorzystanie, informację i interpretację danych nt. doświadczenia i profili odwiedzających, dostępność, bezpieczeństwo, zarządzanie odpadami, czystość, utrzymanie, outsourcing oraz informacja i komunikacja. Plan powinien być ustanowiony, stosowany, ważny, aktualizowany, powinny być utrzymywane dowody z przeglądów planu.
4.3	Wpływ planu użytkowania publicznego	Władze NPA powinny monitorować: zużycie wody, energii, ilość odpadów, użycie produktów niebezpiecznych, czystość i utrzymanie, ilość odwiedzających. Powinno się identyfikować wpływ odwiedzających na środowisko i opracować sposoby łagodzenia negatywnego wpływu. Władze NPA powinny przygotowywać roczny raport nt. plany użytkowania publicznego z określeniem przyszłych udoskonaleń.
4.4	Pracownicy	Władze NPA powinny planować, rozwijać oraz dokumentować szkolenia dla wszystkich pracowników, wolontariuszy i koncesjonariuszy. Szkolenia powinny obejmować: komunikację z odwiedzającymi, rozwiązywanie konfliktów, zarządzanie ryzykiem, zarządzanie odpadami, badania ekologiczne i monitorowanie, patrolowanie i egzekwowanie prawa. Obsługa powinna dostarczać odpowiednich informacji, egzekwować i monitorować trasy i grupy w najbardziej wrażliwych obszarach, obsługa powinna posługiwać się językami obcymi.
5	Dostarczanie usług	
5.1	Dostęp i recepcja	Władze powinny zdefiniować oraz zakomunikować warunki odwiedzania. Ta informacja powinna zawierać: czas dostępności dla zwiedzających, obostrzenia dotyczące transportu, opłata za wstęp, generalne rekomendacje dla odwiedzających, dane kontaktowe w przypadku niebezpieczeństwa. Władze powinny poinformować o ograniczeniach i zakazach,
5.2	Informacje	Władze NPA powinny komunikować wartości, dostępne usługi publiczne, zasady bezpieczeństwa, dostępność środkami transportu. Powinny być określone metody komunikacji ze stronami zainteresowanymi. Norma określa minimalny zakres informacji, który powinien być udostępniony odwiedzającym. Władze NPA powinny dostarczać publikacji w następujących formach: przewodniki, aplikacje na noteboki, magazyny/biuletyny, video, pocztówki, inne formy zdigitalizowane (5.2.2). NPA powinna mieć jednolite oznakowanie zgodne z normą ISO 7001 (5.2.3).

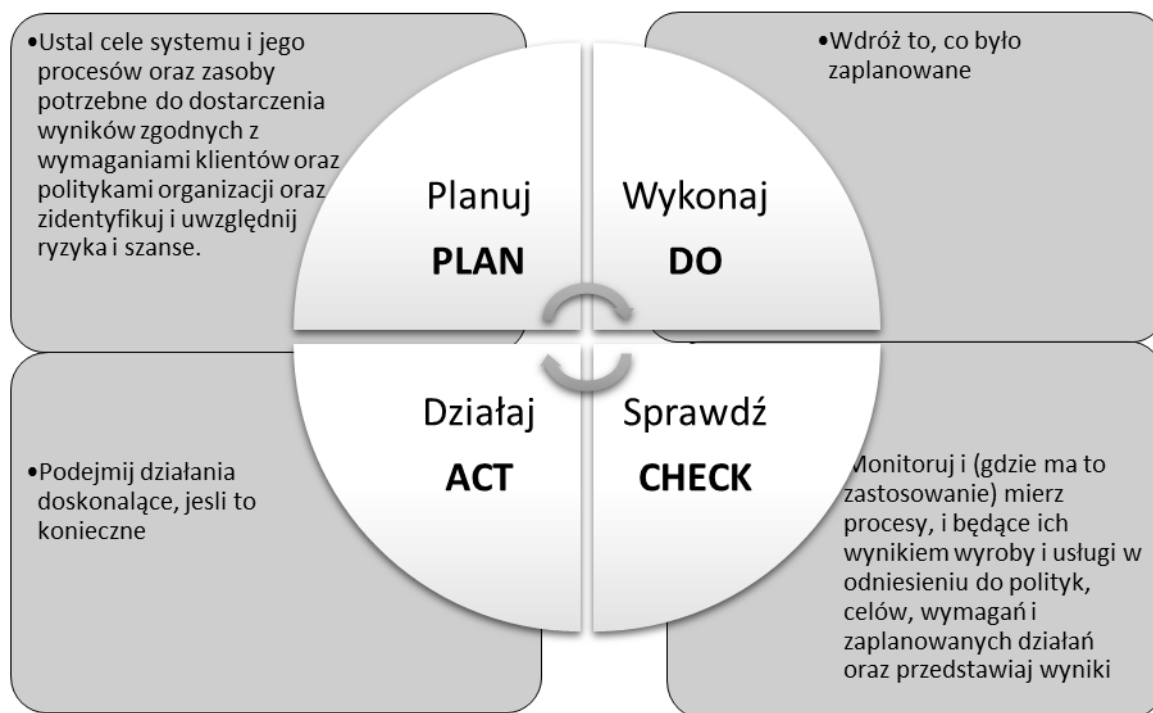
Numer rozdziału	Nazwa	Charakterystyka
5.3	Edukacja przyrodnicza i interpretacja	Władze NPA powinny prowadzić programy edukacyjne i interpretacyjne dla odwiedzających, włączając w to szkolenia pracowników, mające na celu zwiększenie i docenienie wartości przyrodniczych, kulturowych, dziedzictwa, środowiskowe. Programy te mogą być realizowane poprzez: centra odwiedzających, wycieczki, warsztaty przyrodnicze, wystawy botaniczne i geologiczne, ukryte obserwacje, filmy dokumentalne itd. Władze NPA powinny ustalić warunki realizacji tych aktywności (np. wielkość grup, język, usługi, udogodnienia itd.)
5.4	Rezerwacje	Władze NPA powinny ustalić, które z usług publicznych, udogodnień lub obszarów NPA wymagają rezerwacji, autoryzacji lub pozwolenia. Powinno się unikać nadmiernej ilości rezerwacji oraz nadmiernej zajętości (ponad limit). Władze NPA powinny ustalić i udokumentować procedurę rezerwacji oraz potwierdzania usług. Powinna być ustalona forma, opłaty, dokumenty, informacje i zgody, obowiązkowe wyposażenie techniczne, potwierdzanie rezerwacji, maksymalna ilość odwiedzających na 1 usługę, zasady zmian i odwoływania rezerwacji.
5.5	Zarządzanie reklamacjami	Władze NPA powinny ustalić i zakomunikować procedurę obsługi reklamacji i zażaleń odwiedzających. Można zastosować normę ISO 10002 Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations.
6	Udogodnienia	Zgodnie z planem użytkowania publicznego władze NPA powinny ustalić oraz dostarczyć udogodnienia, które powinny być łatwo dostępne, bezpieczne, samodzielne w użytkowaniu, dostępne dla osób niepełnosprawnych oraz z innymi potrzebami. Powinny być zapewnione schronienia w trudno dostępnych strefach. Obiekty i inne udogodnienia powinny być zaprojektowane w taki sposób, aby zminimalizować negatywny wpływ na środowisko, powinny zapewniać dostęp do środków transportu, parking, restauracje, toalety itp. Budynki i inne udogodnienia powinny być kompatybilne z fizycznym i kulturowym otoczeniem mając na uwadze ich wielkość, topografię terenu, stronę wizualną, odpowiednio oznakowanie. Szczegółowe wymagania w zakresie udogodnień dotyczą: centrów odwiedzających (6.2), ścieżek i tras (6.3), punktów obserwacyjnych (6.4), obszarów rekreacyjnych (6.5), obszarów dla kempingów (6.6), schronień (6.7), miejsc realizacji warsztatów przyrodniczych (6.8).
7	Outsourcing	Władze NPA powinny zapewnić kontrolę nad procesami, które są outsourcowane (takie informacje powinny być zawarte w planie użytkowania publicznego. Powinna istnieć dokumentacja w tym zakresie. Outsourcer powinien działać zgodnie z prawem i zasadami najlepszej praktyki.
8	Bezpieczeństwo	Władze NPA powinny wdrożyć proces zarządzania ryzykiem (można wykorzystać normę ISO 31000). Działania ograniczające ryzyko powinny być udokumentowane oraz wdrożone. W procesie zarządzania ryzykiem powinno się brać pod uwagę maksymalną liczbę odwiedzających. Skuteczność procesu powinna być regularnie mierzona. Władze NPA powinny zakomunikować pracownikom konieczność identyfikacji ryzyka i jego pomiaru, oraz upewniać się, że pracownicy mają aktualną wiedzę na temat pierwszej pomocy oraz procedur w razie wypadków. Władze NPA powinny poinformować odwiedzających jak mają rejestrować swoje wejścia i wyjścia na teren NPA (dotyczy to szczególnie aktywności z zakresu turystyki przygodowej oraz badań). Władze NPA powinny zakomunikować ograniczenia w zakresie korzystania i poruszania się na terenie NPA poprzez broszury, barierki ograniczające oraz oznakowanie (ISO 7001). W zakresie turystyki przygodowej zaleca się zastosowanie normy ISO 21101.

Numer rozdziału	Nazwa	Charakterystyka
9	Zarządzanie odpadami, sprzątanie, utrzymanie	Władze NPA powinny zdefiniować zasady zarządzania odpadami na terenie obiektów i obszarów. Powinny one obejmować zasady segregacji odpadów. Władze NPA powinny utrzymywać w czystości udogodnienia (budynki, wyposażenie, obszary itp.) oraz określić zasady ich sprzątania i utrzymania.
Załączniki	Załącznik A Dostępność Załącznik B Prawa klienta	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: ISO 18065:2015 *Tourism and related services - Tourist services for public use provided by Natural Protected Areas Authorities – Requirements*.

Do normy dołączone są dwa załączniki. Załącznik A stanowi przewodnik uszczegóławiający problematykę związaną z dostępnością w szczególności dla osób niepełnosprawnych. Załącznik B przedstawia wymagania dotyczące praw konsumenta.

Analiza wymagań zawartych w omawianej normie pozwala na modelowe ujęcie zarządzania jakością usług w obszarach chronionych w oparciu o cykl Deminga (Plan - Do - Check - Act). Rysunek przedstawia ideę cyklu PDCA (Plan, Do, Check, Act).



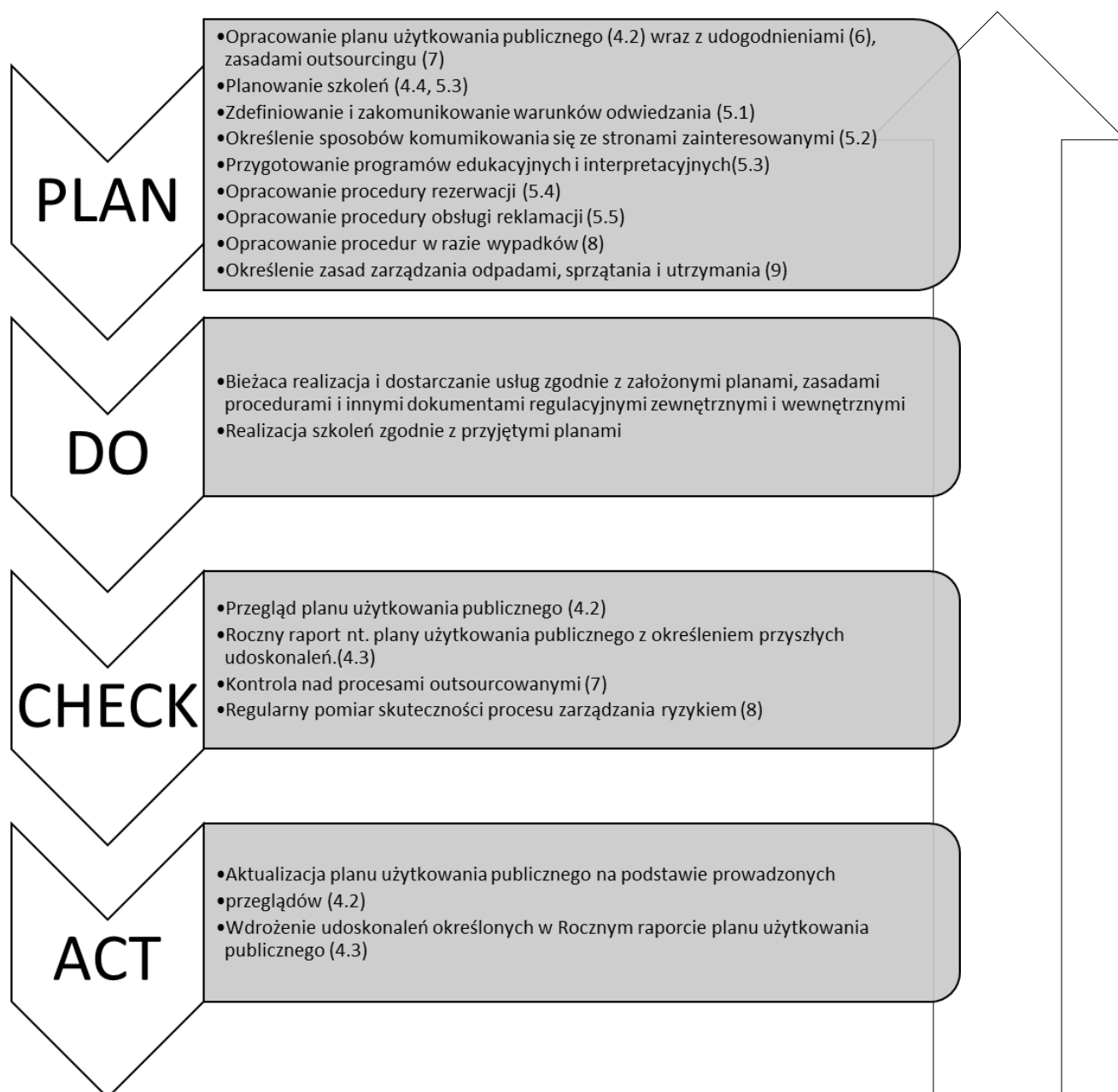
Rys. 1. Cykl PDCA

Źródło: opracowano na podstawie normy ISO 9001:2015, *Systemy zarządzania jakością – Wymagania PKN Warszawa 2016*, s. 8.

Metoda PDCA jest uniwersalną dyrektywą doskonalenia jakości usług, procesów oraz systemu zarządzania organizacją. Doskonalenie wszystkich działań i procesów powinno być nieustannym celem organizacji. *Organizacja odnosząca sukcesy stale jest ukierunkowana na doskonalenie*⁶. Jak podkreśla się w normie ISO 9000:2015, *doskonalenie jest istotne dla organizacji w celu utrzymania bieżącego poziomu efektów działalności, możliwości reagowania na zmiany warunków wewnętrznych i zewnętrznych oraz w celu stwarzania nowych szans*⁷. Modelowe ujęcie zarządzania jakością usług w obszarach chronionych w oparciu o cykl Deminga prezentuje rys. 2.

⁶ Norma PN-EN ISO 9000:2015, *Systemy zarządzania jakością – Wymagania PKN Warszawa 2016*, s. 10.

⁷ Norma PN-EN ISO 9000:2015, jw.



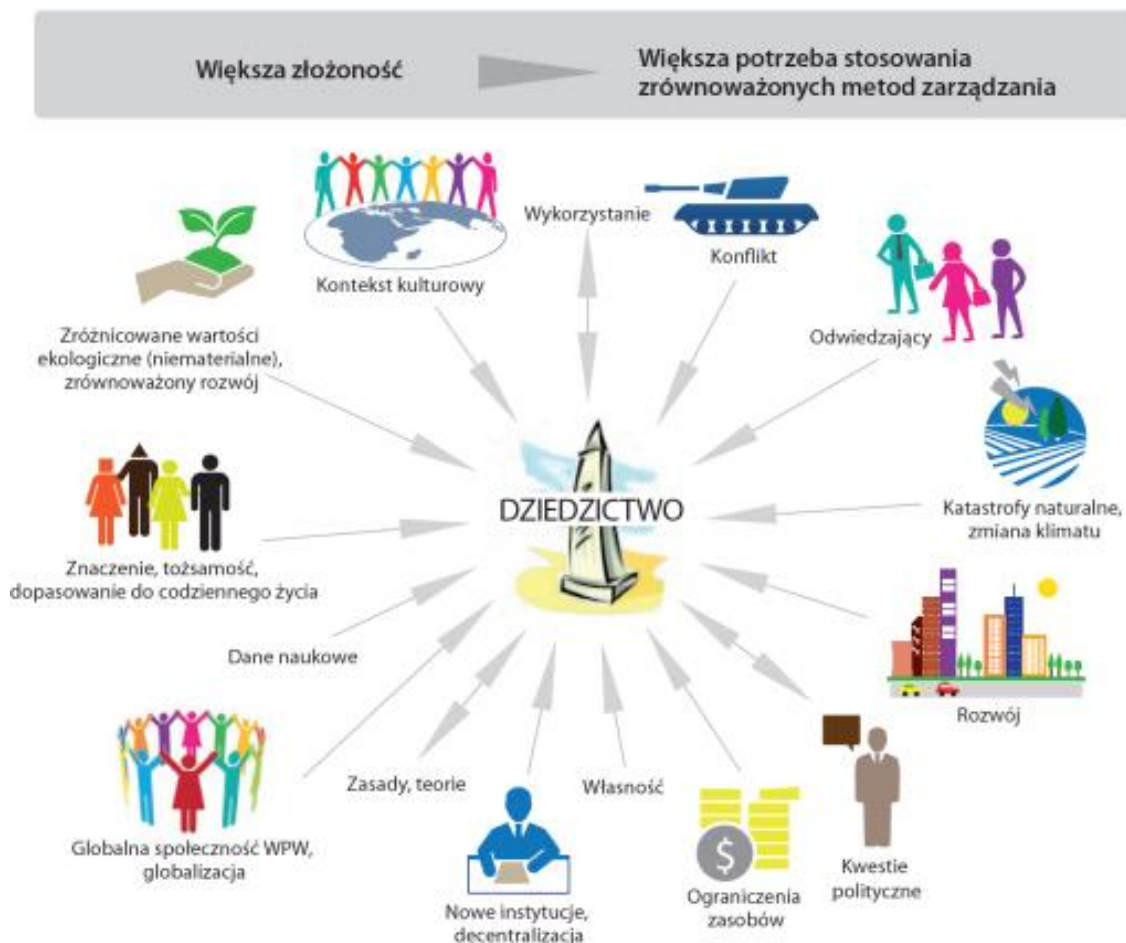
Rys. 2. Modelowe ujęcie zarządzania jakością usług w obszarach chronionych w oparciu o cykl Deminga

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: ISO 18065:2015, *Tourism and related services -- Tourist services for public use provided by Natural Protected Areas Authorities – Requirements*.

Należy podkreślić, że wdrożenie systemu zarządzania jakością usług zgodnie z wymaganiami normy ISO 18065:2015 jest strategiczną decyzją organizacji zarządzającej obszarem chronionym.

Możliwości wykorzystania Normy ISO 18065:2015 w zarządzaniu parkami kulturowymi

Model zarządzania jakością określony w omawianej Normie może być z powodzeniem wykorzystany przez organizacje do zarządzania jakością w parkach kulturowych w Polsce, gdyż w pełni uwzględnia złożoność aspektów zarządzania dziedzictwem, które zaprezentowano na rys. 3.



Rys. 3. Złożoność aspektów zarządzania dziedzictwem

Źródło: *Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, 2013, s.16.

Norma ISO 18065:2015 pozwala przede wszystkim na:

- stwarzanie szans na zwiększenie zadowolenia klienta, turysty, rekreanta, odwiedzającego oraz innych interesariuszy parku kulturowego poprzez zwiększanie zdolności organizacji do stałego dostarczania wyrobów i usług, które spełniają wymagania klienta oraz wymagania prawne i regulacyjne,
- ułatwienia w spełnianiu wymogów prawnych i zapewnienia szybkiego dostosowania uregulowań wewnętrznych do zmian zachodzących w obowiązującym systemie prawnym, kontekście kulturowym oraz aspekcie globalizacji,
- uwzględnienie i zarządzanie ryzykiem w procesach i działaniach realizowanych w parku kulturowym przez organizacje (katastrofy naturalne, zmiany klimatu, konflikty w tym właścicielskie, kwestie polityczne i inne.),
- wprowadzenie zasad zrównoważonego rozwoju w zarządzaniu parkiem co pozwoli na efektywne gospodarowania posiadanymi zasobami przyrodniczymi i kulturowymi w kontekście ich zachowania i ochrony,

- lepszą organizację pracy, jednoznaczne określenie zadań, kompetencji i odpowiedzialności pracowników i innych podmiotów współpracujących oraz ich gotowości do spełniania wymagań klienta (co jest szczególnie istotne w aspekcie ograniczonych zasobów oraz decentralizacji)
- usprawnienia zarządzania oraz działań poprzez oparcie modelu zarządzania na cyklu PDCA i stworzenie podstawy do wprowadzenia w organizacji idei Kompleksowego Zarządzania Jakością TQM (zasady, teorie),
- wzmocnienie pozycji obszaru/parku na rynku międzynarodowym (możliwość uzyskania międzynarodowego certyfikatu ISO),
- kształtowania pozytywnego wizerunku parku kulturowego w oczach klientów, kontrahentów, oraz społeczeństwa, czy jednostek nadzorujących ze strony państwa,
- wzrostu prestiżu oraz zaufania do organizacji.

Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że możliwości aplikacji w polskich parkach kulturowych pełnego modelu zarządzania określonego w Normie mogą być ograniczone. Zakres oraz poziom wykorzystania wymagań i wytycznych zawartych w Normie ISO 18065 jest zdeterminowany głównym celem, dla którego został utworzony park (ochrona zabytków czy produkt turystyczny) oraz czynnikami właścicielskimi i organizacyjnymi.

Zdaniem Autorów, warunki jaki muszą być równocześnie spełnione, aby w pełni wykorzystać model zarządzania określony w Normie ISO to:

1. nadrzędnym celem utworzenia parku kulturowego jest stworzenie produktu turystycznego; produkt oraz jego składowe są zdefiniowany w sensie marketingowym i określone są struktury oraz procesy zarządzania produktem. Produkt turystyczny parku kulturowego można określić jako produkt sieciowy, jeśli jest produktem złożonym ze składników materialnych i/lub niematerialnych, tworzonym przez sieć organizacji realizujących procesy, których celem jest zaspokojenie łącznych potrzeb turysty poprzez dostarczenie oczekiwanej wartości, posiadający jedną wspólną koncepcję (markę produktu) oraz tzw. promotora produktu [Maciąg 2015].
2. określenie jednoznaczne właściciela/zarządcy lub lidera sieci organizacji współpracujących, współtworzących produkt turystyczny parku kulturowego. Jak podkreśla się w opracowaniu *Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, tam, gdzie obszary dziedzictwa były przede wszystkim zabytkami lub budynkami pod kontrolą publiczną, zarządca miejsca miał stosunkowo wolną rękę w granicach lokalizacji. Ten stan rzeczy uległ zmianie. Nawet jeśli dane dobro jest własnością publiczną i jest publicznie zarządzane, zarządca musi współpracować z interesariuszami i władzami kontrolującym jego otoczenie. W przypadku bardziej rozległych dóbr również struktura ich własności będzie o wiele bardziej rozproszona. Jeśli chodzi zaś o zabytkowe miasta, przeważająca większość historycznych budynków będzie pozostawać w prywatnych rękach. Wiele z nich będzie wykorzystywane do celów niezwiązanych z dziedzictwem. Obszary dziedzictwa na rozległych terenach wiejskich będą mieć również prywatnych właścicieli. Mogą one służyć do uprawy roli lub hodowli [Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym, 2013,].
3. istnieje możliwość realnej kontroli oraz wywierania wpływu na organizacje tworzące produkt turystyczny w parku kulturowym. Jak podkreśla się w opracowaniu *Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, opracowanie i wdrożenie uzgodnionej wizji oraz polityk zarządzania obszarem dziedzictwa w jego granicach i kontekście społecznym wymaga jak najściślejszej współpracy organów zajmujących się dziedzictwem z innymi interesariuszami. Oznacza to przywiązywanie dużej wagi do współpracy oraz pełnego i opartego na przejrzystych zasadach zaangażowania interesariuszy [Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym, 2013,].

Nie spełnienie powyższych warunków progowych nie jest przeszkodą w wykorzystaniu wybranych wymagań i wytycznych określonych w normie, które można potraktować jako wzorcowe dobre praktyki zarządzania parkiem kulturowym. Na szczególną uwagę zasługują takie elementy jak: opracowanie planu użytkowania publicznego (4.2) wraz z udogodnieniami (6), zasadami outsourcingu (7), planowanie szkoleń, np. przewodników(4.4, 5.3), określenie sposobów komunikowania się ze stronami zainteresowanymi, w tym klientami (5.2), przygotowanie programów edukacyjnych i interpretacyjnych(5.3), opracowanie procedur w razie wypadków (8) czy określenie zasad zarządzania odpadami, sprzątaniami i utrzymania parku (9). Doskonalenie zarządzania jakością wymaga wdrożenia metody PDCA.

Podsumowanie

Parki Kulturowe powoływane są uchwałami gminy lub miasta, ich rola często ogranicza się do aktu kreacji i kończy się w momencie jego formalnego powstania. Przeprowadzona analiza stron internetowych wskazuje, że w zdecydowanej większości przypadków celem powołania parku kulturowego jest ochrona wartości kulturowych i krajobrazowych, począwszy od walorów przyrodniczych, przez zabytki przemysłowe, historyczne, sakralne, urbanistyczne. W wypadku miast jest to najczęściej ochrona krajobrazu przed niekontrolowanymi reklamami, dewastującymi krajobraz (Kraków, Zakopane, Łódź). W wypadku parków związanych z pojedynczymi obiektami często mówi się w misjach ich tworzenia o kreacji atrakcji i produktu turystycznego (Twierdze Srebrna Góra, Kłodzko, Gdańska, Hałda Popłuczkowa w Tarnowskich Górach, Miasto Tkaczy w Zgierzu). W oparciu o takie założenia można rozwijać wiele form turystyki, w tym przede wszystkim turystykę kulturową. Uczynienie z parku kulturowego atrakcji turystycznej wymaga wdrożenia odpowiedniego modelu zarządzania, który będzie uwzględniał jego specyfikę, uwarunkowania prawne oraz organizacyjne, a przede wszystkim konieczność współpracy i sieciowania działań. Model zarządzania zdefiniowany w Normie ISO 18065, jak pokazano w opracowaniu, może stać użytecznym w zarządzaniu jakością produktu turystycznego w parkach kulturowych, przy czym jego skuteczne wdrożenie jest uwarunkowane aspektami marketingowymi, podejście do problematyki koordynacji sieci, jej podatności na zarządzanie oraz roli lidera. Z uwagi na fakt, że Norma została opublikowana w 2015 r. brakuje praktycznych przykładów jej wdrożeń w odniesieniu do sieciowych produktów turystycznych, dlatego problematyka wymaga dalszych badań.

Bibliografia

- Batko R., Kotowski R., 2010, *Nowoczesne muzeum. Dziedzictwo i współczesność*. Muzeum Narodowe w Kielcach
- Borrie W., Freimund W., Davenport M., Manning R., 2001, *Crossing Methodological Boundaries: Assessing Visitor Motivations and Support for Management Actions at Yellowstone National Park Using Quantitative and Qualitative Research Approaches*. *Managing Recreational Use*. The George Wright Forum 18(3): 72-84
- Gajdzik B., 2008, *Zintegrowane zarządzanie*. „Problemy Jakości” 2008, nr 7
- Gołembski G. (red.), 2002, *Kompendium wiedzy o turystyce*, WN PWN Warszawa
- Gryszel P., 2004, *Działania Lokalnej Organizacji turystycznej na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu*, [w:] *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*. Gremium Ekspertów Turystyki, Instytut Turystyki. Warszawa
- Hewison R., 1989, *Heritage: an interpretation*, [w:] D. L. Uzzell (red.), *Heritage Interpretation: The natural and Built Environment*, Belhaven, London

- Jaremen D.E., 2004, *Jakość produktu turystycznego regionu*, [w:] Koćwin L. (red.) *Turystyka w strategii rozwoju miast i gmin Ziemi Kłodzkiej*. Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja”, Wrocław
- Crompton J.L., MacKay K.J., Fesenmaier D.R., 1991, *Identifying Dimensions of Service Quality in Public Recreation*. *Journal of Park and Recreation Administration*, 9(3)
- Kachniewska M., 2002, *Zarządzanie jakością usług turystycznych*, Difin Warszawa
- Kruczek Z., Kurek A., Nowacki M., 2012, *Krajoznawstwo. Teoria i metodyka*. Proksenia Kraków
- Lipińska I., 2011, *Turystyka dziedzictwa kulturowego – wybrane aspekty ochrony prawnej parku kulturowego*. *Turystyka Kulturowa* nr 3
- Maciąg J., 2010, *System zarządzania jakością usług: zasady i metody (na przykładzie usług turystycznych i rekreacyjnych)*, Wydawnictwo AWF w Katowicach, Katowice
- Maciąg J., 2015, *Jakość sieciowego produktu turystycznego – definiowanie, wymiary i cechy jakości*. "Studia Ekonomiczne" - Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, nr 215, s. 40-57
- Maciąg J., 2015, *Jakość sieciowego produktu turystycznego – definiowanie, wymiary i cechy jakości*. "Studia Ekonomiczne" - Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Nr 215
- Middleton J., Thomas L., 2003, *Guidelines for Management Planning of Protected Areas*. World Commission on Protected Areas (WCPA). Best Practice Protected Area Guidelines Series No. 10. IUCN, Gland, Switzerland, and Cambridge, UK
- Molina-Castillo F. J., Manuera-Aleman J. L., Calantone R. J., 2011, *Product Quality and New Product Performance: The Role of Network Externalities and Switching Cost*. *Journal of Product Innovation Management*
- Myczkowski Z., (2007), *Park kulturowy jako forma obszarowej ochrony zabytków*, „Ochrona zabytków” nr 2, www.kobidz.pl/idm,886,ochrona-zabytkow.html
- Panasiuk A., 2004, *Jakość produktu turystycznego jako warunek kształtowania marki turystycznej regionu*, [w:] *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*. Gremium Ekspertów Turystyki, Instytut Turystyki. Warszawa
- Pedersen A., 2002, *Managing Tourism at World Heritage Sites: a Practical Manual for World Heritage Site Managers*. UNESCO World Heritage Centre, 2002
- Łańcucki J. (red), 2006, *Podstawy kompleksowego zarządzania jakością TQM*. Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań
- Prentice R.C., 1993, *Tourism and Heritage Attractions*, Routledge, London
- Rapacz A., 2004, *Znaczenie przywództwa w procesie kształtowania jakości produktu turystycznego*, [w:] *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*. Gremium Ekspertów Turystyki, Instytut Turystyki, Warszawa
- Sakowicz J., *Miasto tkaczy w Zgierzu. Park kulturowy jako instrument ochrony i rewitalizacji krajobrazu kulturowego* [on-line:] <http://www.nid.pl/upload/iblock/d8b/d8bf9d0f03ce539d1a53fd5c4763621d.pdf>
- Smertha J., Burski K., *Utworzenie przez radę gminy parku kulturowego jako forma ochrony zabytków*. [w:] Piotr Dobosz, Michał Adamus, Dominika Guzek, Anna Mazur (red.), *Prawne wyzwania ochrony dóbr kultury we współczesnym świecie*, Kraków 2015, s. 120-144
- Urbaniak M., 2006, *Systemy zarządzania w praktyce gospodarczej*. Difin, Warszawa
- Wasowicz E., 2004, *Produkt turystyczny i jego jakość*, [w:] *Markowe produkty turystyczne*. Panasiuk A. (red.) Praca zbiorowa, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin
- Zalasińska K., 2010, *Prawna ochrona zabytków w Polsce*, Oficyna, Warszawa
- Zarządzanie Światowym Dziedzictwem Kulturowym*, 2013, Narodowy Instytut Dziedzictwa, Warszawa
- Zeidler K., 2007, *Prawo ochrony dziedzictwa*, Oficyna, Warszawa

Inne materiały

- Konwencja w sprawie ochrony światowego dziedzictwa kulturalnego i naturalnego przyjęta w Paryżu dnia 16 listopada 1972 r. przez Konferencję Generalną Organizacji Narodów Zjednoczonych dla Wychowania, Nauki i Kultury na jej siedemnastej sesji., Dz. U. z 1976 r., Nr 32, poz. 190
- Ustawa z dnia 23 lipca 2003 r. o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, Dz. U. Nr 162, poz. 1568 z późn. zm.
- Zasady tworzenia Parku Kulturowego, zarządzania nim oraz sporządzania planu jego ochrony. Materiały instruktażowe dla gminnych samorządów terytorialnych, autorów planów ochrony,

wojewódzkich i samorządowych konserwatorów zabytków.
http://www.nid.pl/pl/Informacje_ogolne/Zabytki_w_Polsce/Parki_kulturowe/Zasady%20tworzenia%20Parku%20Kulturowego,%20zarzadzania%20nim%20oraz%20sporzadzania%20planu%20jego%20ochrony.pdf (dostęp 07.01.2017)

Strony internetowe

http://krakow.pl/polecamy/8620,artykul,uchwala_rady_miasta_o_utworzeniu_parku_kulturowego.html
<http://nadmorzem.pl/park-kulturowy-fortyfikacji-miejskich-twierdza-gdansk>
http://parafiaplunkowo.pl/pdf/Plan_Ochrony_Parku_Kulturowego.pdf
http://podhale24.pl/aktualnosci/artykul/42637/Park_Kulturowy_Kotliny_Zakopiainskiej_do_likwidacji.html
<http://rzucewo.com/>
http://uml.lodz.pl/miasto/rewitalizacja_i_zabytki_/park_kulturowy_ulicy_piotrkowskiej/
<http://wszechnica.org.pl/wyklad/park-kulturowy-w-wicinie/>
http://zimslupsk.com/Park_Kulturowy_Klasztorne_Stawy,338,86.html
https://pl.wikipedia.org/wiki/Park_Kulturowy_Kotliny_Jeleniog%C3%B3rskiejwww.wroclaw.pl/park-kulturowy-wroclaw
https://pl.wikipedia.org/wiki/Park_Kulturowy_Miasta_Ko%C5%84skie
https://pl.wikipedia.org/wiki/Wilanowski_Park_Kulturowy
<https://www.facebook.com/twierdzaklodzkofortecznypark/>
https://www.google.pl/?gws_rd=ssl#q=Park+Kulturowy+Osieczek+w+Osieczku
www.cen.eu/Pages/default.aspx
www.forty.pl/index.php?katalog=forteczny_park_kulturowy,
www.kalwariapakoskapark.pl/
www.lwkz.pl/item/show/id/490
www.mapakultury.pl/art,pl,mapa-kultury,97767.html
www.mct.zerkow.pl/index.php?menu=park_kulturowy
www.pkwietrzychowice.eu/
www.sieradz.eu/pl/page/plan-ochrony-parku-kulturowego-%E2%80%9Ewzg%C3%B3rze-zamkowe%E2%80%9D
www.tarnowskiegory24.info/artykul/552/sladem-tarnogorskich-atrakcji-turystycznych---halda-popluczkowa
www.umz.zgierz.pl/bip/?bip_umz_did=9595
www.zakopane.eu/aktualnosci/lipiec-2016/park-kulturowy-obszaru-ulicy-krupowki-praktyczne-informacje

The possibility of the employing of ISO 18065:2015 standard for quality management of tourist services in the Polish cultural parks

Keywords: ISO 18065:2015, heritage, cultural parks

Abstract

The ISO 18065:2015 standard (Tourism and related services - Tourist services for public use provided by Natural Protected Areas Authorities - Requirements) applies to tourism and services associated with them in the areas of protected nature, however, can successfully be used in the management of cultural parks. The management model proposed in the standard sets specific requirements for sites protected in terms of the plan used in the public area (including employees), service delivery (access and reception, information, environmental education and interpretation, reservations and management of complaints), various facilities, out-sourcing, security, waste management, cleaning and maintenance. In the article the authors describe the norm and indicates the capacity to create successful models of quality management of tourism products in the Polish cultural parks. Treating the cultural park as a wider form of heritage protection than the recognition as a monument pointed out the problems of their creation and functioning.