

kpt. dr inż. Paweł Gromek

inż. Klaudia Jarzynka

Izabella Grabowska

Szkoła Główna Służby Pożarniczej w Warszawie

Ewakuacja I stopnia placówki oświatowej – podejście projektowe. Część 2¹

Abstrakt

W drugiej części artykułu autorzy kontynuują prezentację sposobu implementacji elementów teorii zarządzania projektami na grunt problematyki ewakuacji z placówek oświatowych. W tym kontekście pogłębiono stopień eksploracji metody opracowanej przez Project Management Institute®.

W tej części odniesiono się do kwestii zarządzania zakresem ewakuacji I stopnia placówki oświatowej. Zwrócono przy tym uwagę na najbardziej istotne, zdaniem autorów, aspekty korespondujące z charakterem analizowanych działań operacyjnych.

Artykuł wzbogacono o informacje szczegółowe stanowiące wytyczne dotyczące zarządzania zakresem w rozpatrywanym kontekście.

Słowa kluczowe: ewakuacja, szkoła, projekt, Prince2, PMI, zakres

Evacuation of Educational Objects – Project Approach. Part 2

Abstract

Scope management related to Ist stage evacuation of educational objects ascribes into the conception of project management. The scope is understood as a whole spectrum of activities that should be carry out facing threats for protection of people and crucial resources localized in abovementioned objects.

1 Artykuł powstał w ramach realizacji studenckiego projektu EDU-EWAK1 – Ewakuacja z placówek oświatowych III i IV etapu edukacyjnego, Szkoła Główna Służby Pożarniczej, Warszawa 2016–2017.

Specification of 1st stage evacuation in analyzed context fundamentally determines manners concerning project management theory and practice implementation. Consequently, such scope management issues need to be taken into consideration as requirements collection, scope definition, Work Breakdown Structure creation, scope validation and scope control.

Furthermore, it is crucial to analyze stakeholders' expectations. Thus, requirements of management representatives, teachers, support personnel, kids/students, parents and public services state a background for scope definition and further scope management activities.

Summarizing, implementation of management approach allows to order issues related to the scope. Many analytical tools object logic of use create foundations for holistic dealing with describing aspects, with direct influence for safety of all users in educational objects.

Keywords: evacuation, school, project, Prince2, PMI, scope

1. Wprowadzenie

Ewakuacja I stopnia została zdefiniowana w Instrukcji Szefa Obrony Cywilnej Kraju w sprawie zasad ewakuacji ludności, zwierząt i mienia na wypadek masowego zagrożenia². Zgodnie z właściwymi treściami, to przemieszczanie ludności (mienia) „z rejonów, w których wystąpiło bezpośrednie zagrożenie dla życia lub zdrowia”³. Co charakterystyczne, jest ona realizowana w trybie niezwłocznym, natychmiast po zaistnieniu zagrożenia uzasadniającego jej rozpoczęcie. Wpisuje się więc w katalog działań z zakresu ratownictwa.

Powszechnie przyjęło się, że problematyka ewakuacji I stopnia placówki oświatowej jest utożsamiana z kwestiami organizacyjnymi w sensie czynnościowym. Oznacza to sprowadzanie jej do działań operacyjnych, polegających na przemieszczaniu ludzi i mienia. Konstytuowany w ten sposób zakres ulega zdecydowanemu zawężeniu z teoretycznego, a także praktycznego punktu widzenia. Regulacje prawne określające wymagania ochrony przeciwpożarowej traktują bowiem nie tylko o organizacji, lecz także

² Warszawa, czerwiec 2008.

³ Tamże, s. 6.

o warunkach ewakuacji. Bazując na doświadczeniach z ewakuacji próbnych (praktycznego sprawdzania warunków i organizacji ewakuacji), można również sformułować spostrzeżenie, że obowiązujące regulacje normatywne są stosunkowo ogólne, jeśli nie zbyt ogólne, by kadra placówki oświatowej była w stanie samodzielnie, bez wsparcia wykwalifikowanych przedstawicieli branży ochrony przeciwpożarowej, przeprowadzić działania ratownicze o omawianym charakterze.

Wychodząc naprzeciw nakreślonym problemom, celem niniejszego artykułu jest scharakteryzowanie zakresu ewakuacji I stopnia placówki oświatowej rozumianej w kategoriach projektowych. Chcąc traktować o zakresie w sposób holistyczny (całościowy), zaczerpnięto więc z teorii i praktyki zarządzania projektami⁴. Opisane rozważania stanowią kontynuację wysiłku badawczego opisanego w pierwszej części⁵.

2. Zbieranie wymagań

Pierwszym elementem procesu zarządzania zakresem w podejściu projektowym jest jego planowanie. Z uwagi na fakt, iż nie znajduje ono swojego potwierdzenia w postaci treści ujmowanych w jakichkolwiek planach, instrukcjach czy wytycznych branżowych, niezwykle trudno uzasadnić właściwą praktyczność. Z tego powodu należy skupić się na jego logicznej konsekwencji, mianowicie zbieraniu wymagań.

Zbieranie wymagań to proces polegający na określaniu, dokumentowaniu i zarządzaniu potrzebami oraz wymaganiami wszystkich osób, których dotyczy ewakuacja I stopnia placówki oświatowej⁶. Grupę tę tworzą przede wszystkim:

- dyrekcja placówki oświatowej,
- kadra pedagogiczna,

4 Metodyka PMI® wraz z elementami metodyki PRINCE2® zostały dostosowane do charakteru przedmiotu poznania. Oznacza to, że nie wykorzystano tu wszystkich zaleceń, wskazówek i wymogów (zwłaszcza dokumentacyjnych), maksymalizując w ten sposób użyteczność oraz praktyczność prezentowanych treści.

5 Zob. P. Gromek, K. Jarzyńska, I. Grabowska, *Ewakuacja I stopnia placówki oświatowej – podejście projektowe*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2017, nr 61(tom 2)(1), s. 73–87.

6 A Guide to the Project management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 5th Edition, wydanie polskie, s. 99.

- personel pomocniczy (m.in. personel sprzątający, konserwatorzy, pracownicy służby ochrony),
- wychowankowie (uczniowie),
- rodzice/opiekunowie wychowanków (uczniów),
- służby publiczne (Państwowa Straż Pożarna, Policja, straż miejska i inne).

Nie bez powodu nawiązano tu do potrzeb dotyczących ewakuacji i stopnia placówki oświatowej. Zgodnie ze słownikowym rozumieniem, oznaczają wszystko to, co jest konieczne do realizacji tej formy ochrony ludności⁷.

Omawiane potrzeby oraz związane z nimi wymagania można zidentyfikować na wiele sposobów, wśród których wymienia się analizę aktów prawnych i innych dokumentów, wywiady, ankiety, metody grupowego podejmowania decyzji (m.in. burzę mózgów), obserwację itp. Z perspektywy przedmiotu poznania, zasadnym jest pogrupować je na:

1) potrzeby (wymagania) normatywne:

- a) wynikające z wymagań ochrony przeciwpożarowej⁸,
- b) wynikające z wymagań ochrony ludności⁹,
- c) wynikające z wymagań bezpieczeństwa i higieny pracy w placówkach oświatowych¹⁰;

2) potrzeby (wymagania) interesariuszy:

- a) dyrekcji placówki oświatowej (m.in.):
 - jak najszybsze uzyskanie informacji o czynnikach warunkujących konieczność przeprowadzenia ewakuacji,
 - sprawna komunikacja z podległymi pracownikami i przedstawicielami służb publicznych,
 - potwierdzenie informacji o opuszczeniu placówki przez wszystkie osoby się w niej znajdujące i/lub o osobach, których nie doliczono się w miejscu zbiórki,
 - zabezpieczenie ważnej dokumentacji i cennej aparatury;

7 Por. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/potrzeba.html> (28.08.2017 r.).

8 Ustawa z 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 736 ze zm.), art. 4 ust. 1, art. 25 ust. 1 pkt 1, rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z 7 czerwca 2010 r. w sprawie ochrony przeciwpożarowej budynków, innych obiektów budowlanych i terenów (Dz. U. z 2010 r. poz. 719), §2 ust. 1, §4 ust. 1, §6 ust. 1, rozdział 4.

9 Instrukcja Szefa Obrony Cywilnej Kraju..., s. 6–10, 20, 31–34.

10 Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz. U. z 2003 r. nr 6 poz. 69), §2, §5 ust. 1–2, §19 ust. 2.

- b) kadry pedagogicznej (m.in.):
 - sprawna komunikacja z dyrekcją placówki,
 - znajomość warunków pogodowych,
 - znajomość uruchomionej procedury ewakuacji (w tym lokalizacji docelowego miejsca zbiórki),
 - karność wychowanków w obliczu sytuacji zagrożenia,
 - drożne drogi ewakuacji;
- c) personelu pomocniczego (m.in.):
 - sprawna komunikacja z dyrekcją placówki,
 - znajomość uruchomionej procedury ewakuacji,
 - dostęp do pomieszczeń uwzględnionych w planach ewakuacji, w tym do ważnej dokumentacji i cennej aparatury przeznaczonych do ewakuacji mienia;
- d) wychowanków (m.in.):
 - zapewnienie bezpieczeństwa własnego w trakcie ewakuacji,
 - umożliwienie zabrania ze sobą wszystkich rzeczy osobistych;
- e) rodziców/opiekunów wychowanków (m.in.):
 - zapewnienie bezpieczeństwa wychowankom,
 - poinformowanie o konieczności odbioru wychowanków;
- f) służb publicznych (m.in.):
 - podstawowe informacje o zagrożeniu, które zainicjowało ewakuację I stopnia, a także liczbie osób wymagających niezwłocznej pomocy (np. zaginionych wychowanków, osób rannych),
 - bezpośredni dostęp do obiektów placówki i ich planów.

Powyższe zestawienia nie stanowią katalogów zamkniętych. Pozwalają jednak na pokazanie charakterystycznych potrzeb i wymagań poszczególnych interesariuszy procesu ewakuacji. Dobrą praktyką jest udokumentowanie ich w postaci chociażby tabeli zbiorczej, gotowej do wykorzystania na dalszych etapach zarządzania zakresem ewakuacji I stopnia placówki oświatowej.

3. Definicja zakresu

Na najwyższym poziomie ogólności definiowanie (precyzowanie) zakresu ewakuacji I stopnia placówki oświatowej to tworzenie jej szczegółowego opisu. Można do niego podejść w dwojaki sposób. Pierwszy polega na precyzowaniu tego, co zamierza się osiągnąć w rezultacie ewakuacji (rezultatów sprawnie

przeprowadzonej ewakuacji). Drugi dotyczy samej ewakuacji, rozumianej jako proces.

Definiowanie zakresu nie jest przedsięwzięciem łatwym, chociażby z powodu konieczności wzięcia pod uwagę możliwie jak największej liczby potrzeb i wymagań interesariuszy. Należy mieć na względzie wszystkie ich źródła, co wymaga szerokiego podejścia analitycznego. Z tego powodu warto zaangażować w precyzowanie zakresu zespół osób składający się z przedstawicieli poszczególnych grup interesariuszy, celem opracowania syntetycznego opisu w formie deklaracji zakresu.

Deklaracja zakresu ewakuacji I stopnia placówki oświatowej (jako dokument) powinna zawierać¹¹:

- szczegółowy opis zakresu rezultatów sprawnie przeprowadzonej ewakuacji (np. opuszczenie placówki przez wszystkie osoby się w niej znajdujące, zabezpieczenie ważnej dokumentacji i cennej aparatury, przekazanie miejsca zdarzenia służbom publicznym);
- kryteria akceptacji realizacji poszczególnych rezultatów sprawnie przeprowadzonej ewakuacji (m.in. czas opuszczenia klasopracowni, czas przemieszczania się po drogach i/lub trasach ewakuacji, procentowy wymiar ewakuowanej dokumentacji, procentowy wymiar ewakuowanej aparatury);
- szczegółowy wykaz rezultatów sprawnie przeprowadzonej ewakuacji (innymi słowami tego, co składa się na już wspomniane opuszczenie placówki przez wszystkie osoby się w niej znajdujące, zabezpieczenie ważnej dokumentacji itd.);
- elementy procesu i kwestie dotyczące ewakuacji wyłączone z zarządzania zakresem ewakuacji (np. przemieszczanie poza granice jednostki terytorialnej);
- ograniczenia dotyczące ewakuacji (m.in. szacowany minimalny czas ewakuacji, ograniczenia dotyczące liczby aparatury przeznaczonej do ewakuacji, brak możliwości odbioru wychowanków przez ich rodziców do momentu sprawdzenia i weryfikacji w miejscu zbiórki list obecności);
- założenia odnoszące się do ewakuacji (przyjęte etapy ewakuacji, zadania dyirekcji i personelu placówki, wytyczne ewidencjonowania wychowanków w miejscu zbiórki, zasady współpracy z przedstawicielami służb publicznych i in.).

11 A Guide..., s. 117–119.

Definiowanie zakresu zdaje się być czynnością typowo techniczną, tym samym sztuczną ze swojej natury¹². Może to budzić wątpliwości z perspektywy użyteczności tego elementu metodyki zarządzania zakresem. Niemniej jednak należy poświęcić mu uwagę, ponieważ stanowi kluczowy punkt odniesienia dla kolejnych elementów tejże metodyki. Nie jest odważnym stwierdzenie, że bez trafnie, klarownie i, co równie istotne, kompleksowo nazwanego oraz scharakteryzowanego zakresu nie sposób dokonać już bardzo konkretnych czynności zarządczych, takich jak kompletny podział zadań ewakuacyjnych, a także weryfikowanie ich i bieżące kontrolowanie prawidłowości przebiegu ewakuacji. W konsekwencji powyższego dokument deklaracji zakresu ewakuacji I stopnia placówki oświatowej również należy traktować jako punkt odniesienia przy sporządzaniu planów ewakuacji oraz szerzej, planów dotyczących zapewniania bezpieczeństwa na terenie omawianego rodzaju obiektów.

4. Strukturyzacja działań

Zgodnie z założeniami metodycznymi, strukturyzacja działań to tworzenie struktury podziału pracy (ang. *Work Breakdown Structure*, WBS). Polega na dzieleniu na mniejsze komponenty zarówno rezultatów sprawnie przeprowadzonej ewakuacji, jak też samego procesu ewakuacji. Ułatwia się dzięki temu przedmiotowe przedsięwzięcia zarządcze poprzez zapewnienie uporządkowanej wizji ewakuacji i jej konsekwencji¹³.

Uwzględniając wszelkie zgromadzone uprzednio informacje, należy przejść do porządkowania działań ewakuacyjnych. Głównym narzędziem projektowym wykorzystywanym w tym celu jest technika dekompozycji. W przypadku ewakuacji I stopnia placówki oświatowej polega ona na¹⁴:

- określeniu i przeanalizowaniu rezultatów ewakuacji oraz związanych z nimi prac (przedsięwzięć, zadań itp.),
- ustaleniu układu tychże prac,
- dekompozycji wyższych poziomów WBS na niższe zgodnie z zasadą „od ogółu do szczegółu”,

12 Owa sztuczność odnosi się do utożsamiania definiowania zakresu ze „sztuką dla sztuki”.

13 A Guide..., s. 119.

14 Tamże, s. 122.

- zakodowaniu komponentów WBS celem uproszczenia prac dokumentacyjnych,
- weryfikacji stopnia złożoności WBS w taki sposób, aby była ona wystraszająca i użyteczna.

Nawiązując do powyższego, przykładową strukturę działań ewakuacyjnych oraz podmiotów odpowiedzialnych za ich realizację można przedstawić następująco¹⁵:

- 1) Detekcja zagrożenia
 - 1.1. Identyfikacja rodzaju zagrożenia i lokalizacji jego wystąpienia (wszyscy użytkownicy placówki)
 - 1.2. Przekazanie informacji o zagrożeniu dyrekcji placówki (pracownicy placówki lub wychowankowie bezpośrednio do dyrekcji placówki lub pośrednio poprzez personel placówki)
- 2) Rozpoczęcie ewakuacji
 - 2.1. Zebranie informacji na potrzeby organizacji ewakuacji (dyrekcja i pracownicy placówki)
 - 2.2. Podjęcie decyzji o rozpoczęciu ewakuacji (dyrekcja)
 - 2.3. Rozpowszechnienie informacji o rozpoczęciu ewakuacji (personel pomocniczy)
- 3) Opuszczanie obiektów placówki przez wychowanków
 - 3.1. Przekazanie informacji o rozpoczęciu ewakuacji wychowankom (kadra pedagogiczna)
 - 3.2. Sformułowanie grup ewakuacyjnych¹⁶ (kadra dydaktyczna, personel pomocniczy)¹⁷
 - 3.3. Zabezpieczenie pomieszczeń (osoby odpowiedzialne za użytkowników danych pomieszczeń – w zakresie zabezpieczenia wstępnego; personel pomocniczy – w zakresie sprawdzenia prawidłowości zabezpieczenia pomieszczeń)

15 Zaprezentowany rezultat dekompozycji ewakuacji I stopnia w placówce oświatowej został opracowany w oparciu o wnioski z ewakuacji próbnej przeprowadzonej w ramach realizacji studenckiego projektu EDU-EWAK1 – Ewakuacja z placówek oświatowych III i IV etapu edukacyjnego (Szkoła Główna Służby Pożarniczej, Warszawa 2016–2017). Nie jest on więc rozwiązaniem uniwersalnym, aczkolwiek może posłużyć jako punkt odniesienia w przedmiotowym kontekście.

16 Dobrą praktyką jest formułowanie grup ewakuacyjnych z osób znajdujących się w i/lub w pobliżu klasopracowni, w której mają (zaplanowane) zajęcia dydaktyczne.

17 W stosunku do osób znajdujących się z dala od sal dydaktycznych i innych powszechnie znanych miejsc formowania grup ewakuacyjnych.

- 3.4. Przemieszczanie po drogach ewakuacji (kadra pedagogiczna)
- 3.5. Zapewnienie drożności dróg ewakuacji (personel pomocniczy)
- 3.6. Zabezpieczenie placówki przez nieuprawnionym do niej powrotem wychowanków (personel pomocniczy)
- 4) Ewakuowanie mienia
 - 4.1. Zabezpieczenie ważnej dokumentacji i cennej aparatury (personel pomocniczy, wyznaczeni przedstawiciele kadry pedagogicznej)
 - 4.2. Przeniesienie ważnej dokumentacji i cennej aparatury do miejsca zbiórki (personel pomocniczy, wyznaczeni przedstawiciele kadry pedagogicznej)
- 5) Zgromadzenie się w miejscu zbiórki
 - 5.1. Ustawienie grup ewakuacyjnych w określonym uprzednio porządku (kadra pedagogiczna)
 - 5.2. Zabezpieczenie ważnej dokumentacji i cennej aparatury przed nieuprawnionym dostępem (personel pomocniczy, wyznaczeni przedstawiciele kadry pedagogicznej)
 - 5.3. Sprawdzenie list obecności wychowanków (kadra pedagogiczna)
 - 5.4. Przekazanie meldunków o stanach osobowych grup ewakuacyjnych do dyrekcji placówki (kadra pedagogiczna)
- 6) Współpraca ze służbami publicznymi
 - 6.1. Poinformowanie służb publicznych o zagrożeniu (dyrekcja placówki lub osoby przez nią wyznaczone)
 - 6.2. Przekazanie meldunku o stanie osobowym osób w miejscu zbiórki (dyrekcja placówki)
 - 6.3. Udzielanie wszelkich informacji o obiektach placówki i związanych z nimi uwarunkowaniach bezpieczeństwa (dyrekcja placówki, kadra pedagogiczna i personel pomocniczy)
- 7) Współpraca z rodzicami/opiekunami wychowanków
 - 7.1. Poinformowanie rodziców/opiekunów wychowanków (wychowankowie i/lub osoby wyznaczone przez dyrekcję)
 - 7.2. Przekazywanie wychowanków pod opiekę rodziców lub opiekunów w sytuacji braku możliwości powrotu do placówki i kontynuacji prowadzenia zajęć dydaktycznych¹⁸ (kadra pedagogiczna)

18 W sytuacjach uzasadnionych wiekiem wychowanków i/lub w związku z potwierdzeniem tego faktu przez rodzica/opiekuna bezpośrednio przedstawicielowi kadry pedagogicznej.

Informacje zawarte w WBS powinny zostać uzupełnione o dane dodatkowe ułatwiające zarządzanie zakresem ewakuacji. W nomenklaturze zarządzania projektami sporządza się na ich podstawie katalog struktury podziału pracy (ang. *WBS dictionary*) odnoszący się m.in. do opisów wykonywanych działań, założeń i ograniczeń ich realizacji, osób lub podmiotów odpowiedzialnych za realizację poszczególnych działań, orientacyjnych lub zakładanych czasookresów ich trwania, wymaganych zasobów, przewidywanych kosztów (np. utraty cennej aparatury), a także kryteriów akceptacji¹⁹.

5. Weryfikacja zakresu

Weryfikacja zakresu to formalne przedsięwzięcie ukierunkowane na doprowadzenie do sytuacji pełnej akceptacji rezultatów ewakuacji (głównie tych zakładanych). Powinna być realizowana w ramach procesów monitoringu i kontroli. Z praktycznego punktu widzenia może mieć miejsce podczas planowania, w trakcie sprawdzania warunków i organizacji ewakuacji (ewakuacji próbnej), a nawet, w ograniczonym zakresie, podczas realnego stanu zagrożenia. Sytuacją, kolokwialnie ujmując idealną, jest taka, gdy wstępnie opracowany plan ewakuacji jest poddawany walidacji właśnie poprzez ewakuację próbą. Można wtedy skupić się na sprawdzeniu wszystkich lub przynajmniej wybranych założeń procedur ewakuacyjnych, jak również zakresów zadań przypisanych dyrekcji, kadrze pedagogicznej, personelowi pomocniczemu, służbom publicznym, a nawet samym wychowankom.

W tym miejscu uzasadnienia nabiera konieczność cyklicznej organizacji ewakuacji próbnych. Nadmienia się, że w przypadku placówek oświatowych powinno odbywać się to co roku, przeważnie w miesiącach wrzesień-listopad. Zgodnie bowiem z literą prawa, „właściciel lub zarządca obiektu przeznaczonego dla ponad 50 osób będących jego stałymi użytkownikami, niezakwalifikowanego do kategorii zagrożenia ludzi ZL IV, powinien co najmniej raz na 2 lata przeprowadzać praktyczne sprawdzenie organizacji oraz warunków ewakuacji z całego obiektu”²⁰. Natomiast „w przypadku obiektów, w których cyklicznie zmienia się jednocześnie grupa powyżej 50 użytkowników, w szczególności: szkół, przedszkoli, internatów [...] – co najmniej raz na rok, jednak w termi-

19 A Guide..., s. 126.

20 Rozporządzenie w sprawie ochrony przeciwpożarowej budynków..., §17 ust. 1.

nie nie dłuższym niż 3 miesiące od dnia rozpoczęcia korzystania z obiektu przez nowych użytkowników²¹. Co więcej, o ile niezwykle ciężko wyobrazić sobie podejmowanie złożonych czynności weryfikacyjnych w obliczu realnego zagrożenia (np. pożaru), o tyle pewne właściwe elementy mogą być w takich okolicznościach realizowane. Jest to bardzo istotne w optyce dbałości o sprawne opuszczanie strefy zagrożenia i niedopuszczenia do generowania zagrożeń wtórnych (pozostawienia wychowanków w obiektach placówki, utraty ważnej dokumentacji, zniszczenia cennej aparatury itp.). Dlatego nabycie odpowiednich nawyków weryfikacyjnych jest tak ważne. Buduje zdolności percepcyjne i umiejętności kontrolne osób odpowiedzialnych za sprawne przeprowadzanie ewakuacji I stopnia placówki oświatowej i przygotowuje je do wyzwań pojawiających się już w obliczu realnych zagrożeń.

6. Kontrola zakresu

Specyfika ewakuacji I stopnia placówki oświatowej warunkuje fakt, iż weryfikacja przedmiotowego zakresu dotyczy w znacznej mierze sytuacji przed wystąpieniem zagrożenia²². Ponadto skupia się na akceptacji samych rezultatów ewakuacji (zakładanych, konkretnych skutków działań ewakuacyjnych), bez odniesienia do sposobów ich osiągnięcia. Z zarządczego punktu widzenia to zdecydowanie niewystarczające.

Szerokie traktowanie o ogóle czynności zarządczych wykracza poza założenia walidacyjne. Kontrolowanie zakresu ewakuacji, jako ostatni z omawianych elementów metodyki zarządzania zakresem, dotyczy nie tyle efektów, co działań skutkujących ich osiągnięciem. Z tego powodu kontrola jest utożsamiana z działalnością permanentną, prowadzoną na bieżąco.

Głównym narzędziem kontroli jest analiza odchyień. Zgodnie z założeniami teoretycznymi „to metoda określania przyczyn oraz wielkości różnicy pomiędzy planem bazowym a wykonaniem”²³. Do zastosowania go

21 Tamże, ust. 2.

22 Jak już wspomniano weryfikacja zakresu, czyli m.in. przyjętych założeń, ograniczeń, wykazów obowiązków i zadań, WBS, jest możliwa podczas rzeczywistych działań ewakuacyjnych. Jednakże z powodu ich specyfiki trudno oczekiwać, że będą one kompleksowe i wolne od błędów wynikających ze stresu sytuacyjnego.

23 A Guide..., s. 133.

w praktyce konieczne jest określenie przesłanek świadczących o przebiegu procesów ewakuacyjnych zgodnie z przyjętym planem (procedurami, założeniami itp.). Wiedza na ten temat może mieć ogromne znaczenie zwłaszcza w okolicznościach zagrożenia, kiedy przeważnie nie ma czasu na szczegółowe analizy sytuacyjne, a rygory czasowe wymuszają wręcz natychmiastowe podejmowanie decyzji (np. dotyczące zmiany ustalonej pierwotnie procedury z powodu utraty przez nią adekwatności).

Operacjonalizując, do przesłanek świadczących o konieczności wprowadzenia zmian w zakresie ewakuacji można zaliczyć zaobserwowane w trakcie planowania, ewakuacji realnej bądź próbnej m.in.:

- przekraczanie przez grupy ewakuacyjne oszacowanych, maksymalnych czasów na opuszczenie obiektów placówki;
- bezczynność osób przeznaczonych do przeprowadzania ewakuacji (zwłaszcza personelu pomocniczego);
- zwiększenie potencjału kadrowego placówki poprzez zatrudnienie nowych nauczycieli i/lub przedstawicieli personelu pomocniczego;
- zmiana lokalizacji ważnej dokumentacji i/lub cennej aparatury;
- zmiana technicznych warunków ewakuacji w obiektach placówki;
- materializacja zagrożenia o przebiegu nieujętych podczas modelowania scenariuszy ewakuacji (np. przedostanie się zagrożenia na drogi ewakuacji);
- uzyskanie informacji o grupie ewakuacyjnej odciętej od dróg ewakuacji skutkami zagrożenia (np. dymem, płomieniami).

Bardzo trudno przewidzieć wszystkie okoliczności wymuszające zmiany zakresu ewakuacji. Tym bardziej uzasadniona jest konieczność bieżącej jego kontroli.

Podsumowanie

Zarządzanie zakresem ewakuacji I stopnia placówki oświatowej wpisuje się w koncepcję traktowania jej w kategoriach projektu. Sam zakres jest utożsamiany z ogółem czynności, jakie należy podjąć w obliczu lub w związku z sytuacją zagrożenia, aby chronić wszystkie osoby, ważne dokumenty i cenną aparaturę, jakie znajdują się w obiektach placówki oświatowej.

Specyfika ewakuacji I stopnia placówki oświatowej istotnie determinuje sposób czerpania z teorii i praktyki zarządzania projektami. W konsekwencji spośród zagadnień zarządzania zakresem na uwagę zasługują zbierane

wymagań, definiowanie zakresu, strukturyzacja działań, walidacja zakresu oraz jego kontrola.

Istotne, aby w toku działań zarządczych dotyczących zakresu ewakuacji mieć na uwadze oczekiwania interesariuszy, wśród których wymienia się dyrektora placówki, kadre pedagogiczną, personel pomocniczy, wychowanków, rodziców/opiekunów wychowanków oraz służby publiczne (straże pożarne, Policję, straż miejskie bądź gminne itd.).

Przyjęcie podejścia projektowego pozwala uporządkować zagadnienia zakresu w rozpatrywanym kontekście. Liczne narzędzia analityczne oraz logika ich wykorzystania stwarzają podstawy pod holistyczne traktowanie omawianych kwestii, z bezpośrednim przełożeniem na bezpieczeństwo wszystkich użytkowników obiektów placówek oświatowych.

Literatura

- [1] A Guide to the Project management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), 5th Edition, wydanie polskie.
- [2] Gromek, K. Jarzynka, I. Grabowska, *Ewakuacja I stopnia placówki oświatowej – podejście projektowe*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2017, nr 61 (tom 2) (1), s. 73–87.
- [3] Instrukcja Szefa Obrony Cywilnej Kraju w sprawie zasad ewakuacji ludności, zwierząt i mienia na wypadek masowego zagrożenia, Warszawa, czerwiec 2008.
- [4] Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz. U. z 2003 r. nr 6 poz. 69).
- [5] Rozporządzenie Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji z 7 czerwca 2010 r. w sprawie ochrony przeciwpożarowej budynków, innych obiektów budowlanych i terenów (Dz. U. z 2010 r. poz. 719).
- [6] sjp.pwn.pl.
- [7] Ustawa z 24 sierpnia 1991 r. o ochronie przeciwpożarowej (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 736 ze zm.).