

mgr inż. Magdalena GIKIEWICZ  
Zakład Badań Sytuacji Kryzysowych, SGSP

## Analiza porównawcza planów zarządzania kryzysowego na szczeblu wojewódzkim

Artykuł przedstawia wyniki pracy naukowo-badawczej, w której podjęta została próba określenia zgodności elementów ujętych w wybranych wojewódzkich planach zarządzania kryzysowego z obowiązującymi przepisami, czyli ustawą z 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (DzU nr 89, poz. 590 z późn. zm.). Omówiono krótko planowanie jako proces określania celów i sposobów realizacji, a także przedstawiono planowanie występujące w zarządzaniu kryzysowym rozumiane jako całokształt przedsięwzięć organizacyjnych, mających na celu przygotowanie administracji publicznej do zarządzania kryzysowego. W dalszej części artykułu opisano elementy planu zarządzania kryzysowego i wyniki analizy treści pięciu wojewódzkich planów zarządzania kryzysowego zgromadzone w okresie badawczym od kwietnia do września 2011 r. Zaakcentowano problem niekompatybilności planów.

This article presents the results of scientific research, in which the attempt is made to determine compliance elements listed in selected provincial disaster management plans with the applicable regulation such as the act of 26 April 2007 on crisis management (Journal of Laws No. 89 item. 590 with later amendmends). The paper briefly discusses the planning as a process of defining the goals and methods of implementation, and provides the planning occurring in crisis management which is defined as the overall organizational project aimed to prepare the public administration for crisis management process. The rest of this article describes the elements of a crisis management plan and the results of the analysis in five provincial disaster management plans

collected from April to September 2011. The incompatibility in crisis management plans was strassed.

**Słowa kluczowe:** planowanie, plany zarządzania kryzysowego.

**Keywords:** planning, crisis management plans.

## 1. Wprowadzenie

Trend nieustannego projektowania i budowania zarządzania kryzysowego w Polsce stanowi szczególne znaczenie, gdyż pojawiły się nowe problemy – efekty uboczne postępu technicznego, zagospodarowania przestrzeni i wykorzystywania coraz nowszych rozwiązań technologicznych. Z większością zagrożeń administracja samorządowa, organizacje i społeczeństwo sobie radzą, ponieważ czynności operacyjne na tzw. zdarzenia rutynowe ujęte są w planach operacyjnych działań. Sytuacja zaczyna się komplikować, gdy dane zagrożenie naturalne, techniczne, społeczne czy ekologiczne przekształca się w sytuację kryzysową, która wywołuje znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków. Z tego względu konieczne jest wcześniejsze przygotowanie i organizacja działań tak, aby w przypadku wystąpienia zagrożenia, móc jak najszybciej zareagować.

Służy temu zarządzanie kryzysowe, realizowane przez odpowiednie jednostki administracji rządowej i samorządowej. W ustawie o zarządzaniu kryzysowym z 26 kwietnia 2007 r. określono między innymi zadania i zasady działania organów odpowiedzialnych za zarządzanie kryzysowe<sup>1</sup>.

Jednym z wyszczególnionych zadań jest przygotowanie planu zarządzania kryzysowego, stworzonego na szczeblu gminy, powiatu, województwa oraz kraju.

W artykule przedstawiono próbę określenia zgodności elementów ujętych w wojewódzkich planach zarządzania kryzysowego z obowiązującymi w tym zakresie przepisami. Wyniki opierają się na analizie planów z pięciu województw: lubelskiego, małopolskiego, mazowieckiego, świętokrzyskiego oraz zachodniopomorskiego. Stanowi to 31% wojewódzkich planów zarządzania kryzysowego.

W celu zrozumienia istoty opracowywania planów zarządzania kryzysowego poniżej omówiono planowanie jako proces określania celów i sposobów realizacji.

---

<sup>1</sup> K. Sienkiewicz-Małyjurek, F.R. Krynojewski: Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej, Difin, Warszawa 2010, s. 9.

## 2. Planowanie

Planowanie można rozumieć jako „określenie celów i sposobów najlepszej realizacji”<sup>2</sup>. Stanowi ono zarówno proces definiowania celów, jak również określa możliwości osiągnięcia tych celów w sposób sprawny i skuteczny. Innymi słowy planowanie, to „cel działania dotyczący przyszłości antycypowany przez podmiot działający, stan jakichś rzeczy pod pewnymi względami, który jako dla podmiotu działającego pod jakimś względem cenny, wyznacza kierunek i strukturę jego działania zmierzającego do spowodowania lub utrzymania tego stanu rzeczy”<sup>3</sup>.

Proces definiowania celów przebiega w kontekście określonego otoczenia i nie jest możliwe skuteczne planowanie bez jego dogłębnej znajomości. Należy zatem uwzględnić zarówno warunki wewnętrzne, jak i otoczenie zewnętrzne. Planowanie w każdej organizacji odpowiada jej strukturze organizacyjnej, a na każdym szczeblu spełnia dwa zadania<sup>4</sup>:

- wyznacza cele dla planów niższego szczebla,
- jest instrumentem realizacji celów ustalonych w planach wyższego szczebla.

Cele możemy podzielić na:

- strategiczne,
- taktyczne,
- operacyjne.

Cele strategiczne ustalane są na najwyższym szczeblu i koncentrują się na szerokich i ogólnych problemach. Cele taktyczne koncentrują się na sposobie racjonalizacji działań niezbędnych do osiągnięcia celów strategicznych. Natomiast cele operacyjne ustalane są na najniższym szczeblu i dotyczą krótkookresowych problemów związanych z celami taktycznymi.

Z uwagi na czas realizacji, możemy wyróżnić następujące rodzaje planowania:

- **strategiczne** (powyżej 5 lat) – plan przyszłości, realizowany w skali jednej kadencji dzięki odpowiedniemu postępowaniu i realizowaniu zadań ku temu zmierzających,
- **długoterminowe** (od 2 do 5 lat) – konkretne czynności związane z realizacją celu głównego,
- **średnioterminowe** (od kilku miesięcy do roku) – to część składowa realizacji planu długoterminowego,
- **krótkoterminowe** (do trzech miesięcy) – konkretne zadania do wykonania będące częścią składową planu średnioterminowego,

<sup>2</sup> B.R. Kuc: Zarządzanie doskonale, Wydawnictwo Menadżerskie PTM, Warszawa 2000, s. 104.

<sup>3</sup> B. Mikuła, A. Pietruszka-Oryl, A. Potocki: Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy, Difin, Warszawa 2007, s. 31.

<sup>4</sup> J. Zieleniewski: Organizacja zespołów ludzkich, Wstęp do teorii organizacji i kierowania, PWN, Warszawa 1978, s. 206.

- **bieżące** – szczegółowe czynności realizowane codziennie lub w skali tygodnia<sup>5</sup>.

Istotne znaczenie w procesie planowania ma dostęp do informacji i umiejętność przetwarzania tych informacji w decyzje, czego rezultatem jest plan działania. Z tego względu wyróżniany jest zarówno proces planowania, jak i podejmowania decyzji. Decydowanie polega na wyborze jednego działania z pewnej grupy dostępnych działań. Wybór określonego typu decyzji zależy od charakteru problemu. Rozstrzygnięcie powinno jednak zawsze przebiegać według cyklu działania zorganizowanego Le'Chateliera, na który składają się takie etapy, jak<sup>6</sup>:

- ustalanie celu,
- zbadanie środków i metod, które są potrzebne do osiągnięcia ustalonego celu,
- przygotowanie środków i warunków uznanych za potrzebne.

### 3. Planowanie w zarządzaniu kryzysowym

Z ustawy o zarządzaniu kryzysowym z 26 kwietnia 2007 r. (DzU nr 89, poz. 590 z późn. zm.) wynika, że zarządzanie kryzysowe to działalność organów administracji publicznej będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do podejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej<sup>7</sup>.

Z przytoczonego art. 2 ustawy wynika, że zarządzanie kryzysowe opiera się na czterech fazach, tj.: zapobieganiu, przygotowaniu, reagowaniu i odbudowie. Każdej fazie przyporządkowano działania, które winny być zrealizowane przez odpowiednie komórki administracji rządowej i samorządowej.

Planowanie w zarządzaniu kryzysowym obejmuje zadania wynikające z definicji planowania cywilnego, rozumianego jako całościowy kształt przedsięwzięć organizacyjnych mających na celu przygotowanie administracji publicznej do zarządzania kryzysowego oraz planowanie w zakresie wspierania Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w razie ich użycia, a także planowanie wykorzystania Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Tu z kolei pod pojęciem „planowanie” rozumie się nie tylko sam proces opracowywania dokumentów planistycznych, ale również przygotowanie zasobów i wszystkie inne działania natury organizacyjnej zmierzające do

<sup>5</sup> K. Sienkiewicz-Małyjurek, F.R. Krynojewski: Zarządzanie..., op. cit., s. 104.

<sup>6</sup> A. Czermiński, M. Czapiewski: Organizacja procesów decyzyjnych, UG, Gdańsk 1995 r., s. 39.

<sup>7</sup> Art. 2. Ustawy o zarządzaniu kryzysowym z 26 kwietnia 2007 r. (DzU nr 89 poz. 590 z późn. zm.).

właściwego przygotowania administracji na sytuacje kryzysowe, w tym związane z wykorzystaniem Sił Zbrojnych. Planowanie obejmuje również zapewnienie Siłom Zbrojnym warunków umożliwiających im realizację postawionych zadań.

Dokładny wykaz zadań realizowanych w ramach planowania cywilnego zawiera art. 4 cytowanej wcześniej ustawy o zarządzaniu kryzysowym obejmujący<sup>8</sup>:

- 1) przygotowanie planów zarządzania kryzysowego,
- 2) przygotowanie struktur uruchamianych w sytuacjach kryzysowych,
- 3) przygotowanie i utrzymywanie zasobów niezbędnych do wykonywania zadań ujętych w planie zarządzania kryzysowego,
- 4) utrzymywanie baz danych niezbędnych w procesie zarządzania kryzysowego,
- 5) przygotowywanie rozwiązań na wypadek zniszczenia lub zakłócenia funkcjonowania infrastruktury krytycznej,
- 6) zapewnienie spójności między planami zarządzania kryzysowego a innymi planami sporządzanymi w tym zakresie przez właściwe organy administracji publicznej, których obowiązek wykonywania wynika z odrębnych przepisów.

Priorytetowym zadaniem z zakresu planowania cywilnego jest przygotowanie planów zarządzania kryzysowego. Ponieważ artykuł skoncentrowany jest na analizie porównawczej planów zarządzania kryzysowego, opisano w nim elementy wchodzące w jego skład.

## 4. Plany zarządzania kryzysowego

Zgodnie z art. 5 ustawy o zarządzaniu kryzysowym tworzy się Krajowy Plan Zarządzania kryzysowego oraz wojewódzkie, powiatowe i gminne plany zarządzania kryzysowego.

Celem opracowania planów zarządzania kryzysowego jest zapewnienie systemowego, skoordynowanego i efektywnego reagowania na zdarzenia, które powodują lub mogą spowodować stan kryzysu, poprzez kierowanie działaniem wszystkich jednostek organizacyjnych administracji rządowej i samorządowej oraz innych osób prawnych i fizycznych w zakresie zapobiegania zagrożeniu życia, zdrowia lub mienia, zagrożeniom środowiska i bezpieczeństwa państwa oraz utrzymywania porządku publicznego<sup>9</sup>.

Plany zarządzania kryzysowego powinny:

- a) określać sposób kierowania działaniami zarządzania kryzysowego,

<sup>8</sup> Art. 4. Ustawy o zarządzaniu kryzysowym z 26 kwietnia 2007 r. (DzU nr 89, poz. 590 z późn. zm.).

<sup>9</sup> Zarządzenie nr 8/2011 Starosty Kluczborskiego z 17 stycznia 2011 r.

- b) przydzielać organizacjom i osobom zadania, które powinny być wykonywane w przypadku podjęcia decyzji o uruchomieniu planu zarządzania kryzysowego,
- c) określić możliwe do użycia siły i środki,
- d) opisać procedury uruchomienia działań ujętych w planie oraz procedury zwracania się o pomoc.

Podstawą sporządzenia poszczególnych planów zarządzania kryzysowego są plany operacyjne przygotowane przez poszczególne służby ratownicze. Poza uwzględnieniem dokumentów już istniejących, prawidłowe planowanie powinno opierać się na cyklu zorganizowanego działania<sup>10</sup>.

Taki cykl składa się z kilku etapów. Pierwszym jest analiza zagrożeń, posiadanych sił i środków. Kolejny to sporządzenie planu, wdrożenie planu, przez szkolenie ludzi, zmiany techniczne i organizacyjne, a także wykonanie planu. Ostatnim etapem cyklu planowania jest analiza dotychczasowych efektów stosowania planu i, jeśli to konieczne, wprowadzenie jego korekty.

Plan jest zasadniczym dokumentem określającym zasady działania administracji rządowej i samorządowej oraz wszystkich innych uczestników procesu na każdym szczeblu administracji.

#### 4.1. Zawartość planów zarządzania kryzysowego

Zawartość planów zarządzania kryzysowego została szczegółowo opisana w art. 5 ust. 2 ustawy o zarządzaniu kryzysowym. Plan powinien składać się z kilku elementów<sup>11</sup>:

**1) plan główny musi zawierać:**

- a) charakterystykę zagrożeń oraz ocenę ryzyka ich wystąpienia, w tym dotyczących infrastruktury krytycznej, oraz mapy ryzyka i mapy zagrożeń,
- b) zadania i obowiązki uczestników zarządzania kryzysowego w formie siatki bezpieczeństwa,
- c) zestawienie sił i środków planowanych do wykorzystania w sytuacjach kryzysowych;

**2) zespół przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych powinien określać:**

- a) zadania w zakresie monitorowania zagrożeń,
- b) tryb uruchamiania niezbędnych sił i środków, uczestniczących w realizacji planowanych przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowej,
- c) procedury reagowania kryzysowego, określające sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych,
- d) współdziałanie między siłami, o których mowa w lit. b;

<sup>10</sup> W. Skomra: Zarządzanie kryzysowe – praktyczny poradnik po nowelizacji ustawy, Presscom, Wrocław 2010, s. 75.

<sup>11</sup> Art. 5. Ustawy o zarządzaniu kryzysowym z 26 kwietnia 2007 r. (DzU nr 89, poz. 590 z późn. zm.).

**3) załączniki funkcjonalne planu głównego muszą zawierać:**

- a) procedury realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, w tym związane z ochroną infrastruktury krytycznej,
- b) organizację łączności,
- c) organizację systemu monitorowania zagrożeń, ostrzegania i alarmowania,
- d) zasady informowania ludności o zagrożeniach i sposobach postępowania na wypadek zagrożeń,
- e) organizację ewakuacji z obszarów zagrożonych,
- f) organizację ratownictwa, opieki medycznej, pomocy społecznej oraz pomocy psychologicznej,
- g) organizację ochrony przed zagrożeniami charakterystycznymi dla danego obszaru,
- h) wykaz zawartych umów i porozumień związanych z realizacją zadań zawartych w planie zarządzania kryzysowego,
- i) zasady oraz tryb oceniania i dokumentowania szkód,
- j) procedury uruchamiania rezerw państwowych,
- k) wykaz infrastruktury krytycznej znajdującej się odpowiednio na terenie województwa, powiatu lub gminy, objętej planem zarządzania kryzysowego,
- l) priorytety w zakresie ochrony oraz odtwarzania infrastruktury krytycznej.

## 5. Zatwierdzenie, aktualizacja planów

Stworzony według powyższych elementów plan zarządzania kryzysowego podlega zatwierdzeniu. Wojewódzkie plany zarządzania kryzysowego zatwierdza minister właściwy do spraw wewnętrznych, powiatowe plany zarządzania kryzysowego zatwierdzają wojewodowie, a gminne – starostowie. Należy również pamiętać, że plany podlegają systematycznej aktualizacji, a wspomniany wcześniej cykl planowania nie może być dłuższy niż dwa lata. Plany zarządzania kryzysowego są dokumentami jawnymi, o ile odrębne przepisy nie stanowią inaczej.

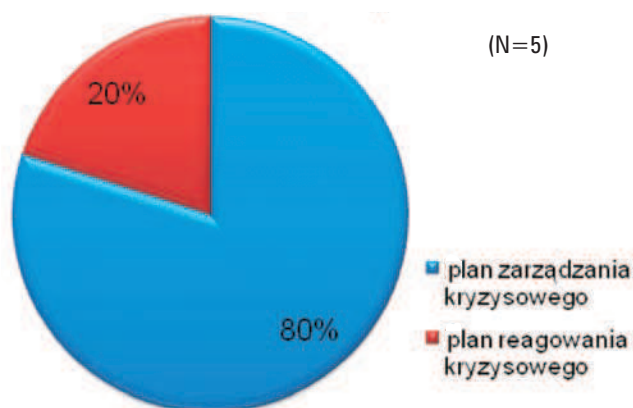
## 6. Wyniki analizy

Poniżej przedstawiono prezentację wyników analizy wraz z charakterystyką.

Pytanie dotyczące nazewnictwa planu z zakresu zarządzania kryzysowego, celowo zostało postawione jako pierwsze, gdyż dało odpowiedź, czy dane województwo zastosowało się do art. 5 ust. 1 znowelizowanej ustawy o zarządzaniu

kryzysowym i czy interpretacja pojęcia zarządzanie kryzysowe miała odzwierciedlenie w sporządzaniu planu.

Większość wojewódzkich planów posiada nazewnictwo obowiązujące od 2009 r., jednakże nie jest to 100-procentowa prawidłowość (wykres 1). W okresie badawczym, w 20% nie zmieniono nazwy planu. Co oznacza, że plan reagowania kryzysowego był przygotowany do skoordynowanego i skutecznego reagowania na zdarzenia kryzysowe, a nie formułował zadań i zakresów odpowiedzialności osób funkcyjnych podczas działań związanych z przeciwdziałaniem i likwidacją skutków zdarzeń powodujących sytuacje kryzysowe z uwzględnieniem faz zarządzania kryzysowego to jest zapobiegania, przygotowania, reagowania i odbudowy.



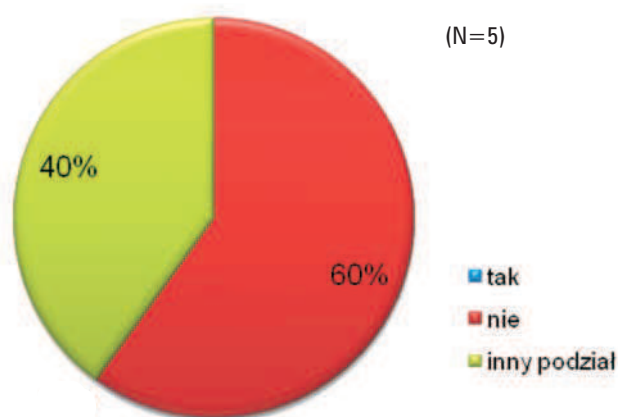
*Wykres 1. Nazwa planu z zakresu zarządzania kryzysowego funkcjonującego w województwie*

Analizując odpowiedzi dotyczące części składowych planu (wykres 2), należy zauważyć, że w 40% nie zastosowano się do przyjętego podziału planu zarządzania kryzysowego, który wyszczególnia: plan główny, zespół przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych oraz załączniki funkcjonalne do planu głównego. Autorzy planów przyjmowali natomiast inny podział, traktując zestawienie sił i środków planowanych do wykorzystania w sytuacjach kryzysowych, które należą do planu głównego z trybem uruchamiania sił i środków zawartych w zespole przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych jako osobną część planu. Skłania to do przemyśleń nad propozycją zmian części składowych planu lub połączenia zestawienia i trybu uruchamiania sił i środków w jedną część.

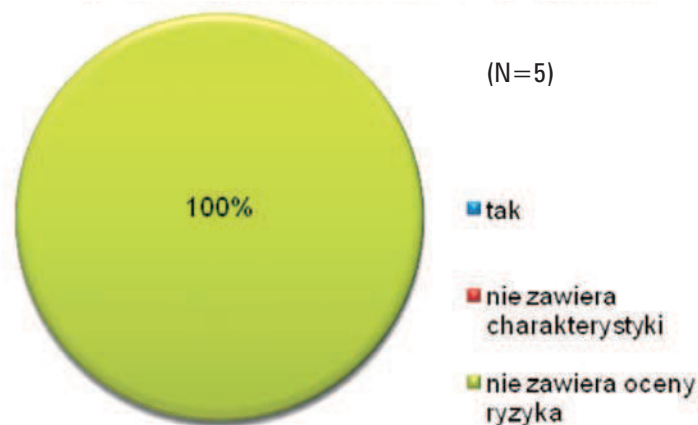
Zadowolające jest, że w 100% analizowanych planów dokonano charakterystyki zagrożeń i oceny ryzyka ich wystąpienia. Ze względu na zróżnicowane ukształtowanie terenu i wpływ różnych czynników, zaobserwowano występowanie różnych zagrożeń. Wątpliwości budzi jednak brak ogólnie przyjętej zasa-



dy oceny ryzyka wystąpienia zagrożeń. Ocena ryzyka w niektórych przypadkach dokonywana jest opisowo, w innych występuje opis z określeniem prawdopodobieństwa wystąpienia zagrożenia, a w kolejnych ocena ryzyka dokonywana jest na podstawie matrycy ryzyka. To pytanie miało na celu sprawdzenie, czy w planach ujęta została charakterystyka zagrożeń oraz ich ocena, niemniej jednak pozwoliło na wysnucie dodatkowych wniosków.



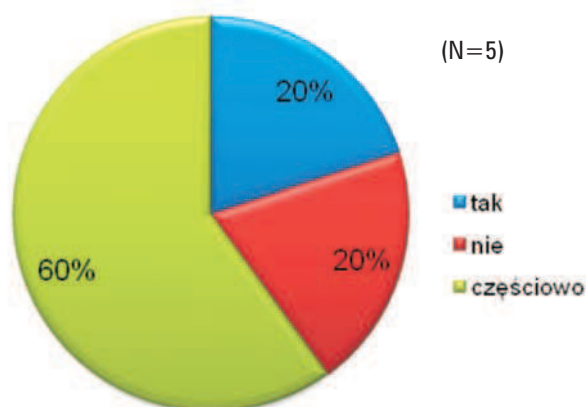
Wykres 2. Części planu



Wykres 3. Charakterystyka zagrożeń oraz ocena ryzyka ich wystąpienia, w tym dotyczących infrastruktury krytycznej

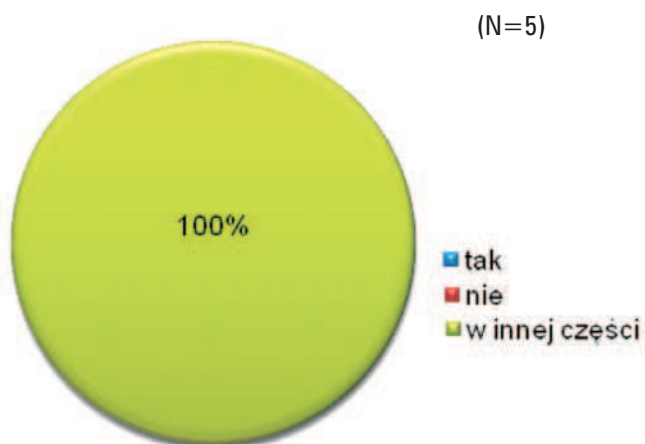
Mapa ryzyka i mapa zagrożeń to nowe pojęcia, które pojawiły się w zarządzaniu kryzysowym. Przez mapę ryzyka rozumie się mapę lub opis przedstawiający potencjalne negatywne skutki oddziaływania zagrożenia na ludzi, środowisko, mienie i infrastrukturę. Natomiast mapa zagrożenia powinna przedstawiać obszar geograficzny objęty zasięgiem zagrożenia z uwzględ-

nieniem różnych scenariuszy zdarzeń. Okazuje się, że 20% analizowanych planów posiada mapę ryzyka i mapę zagrożeń, ale i 20% w ogóle nie posiada takich dokumentów, a 60% posiada je częściowo, czyli tylko mapę ryzyka z opisowo przedstawionymi skutkami lub tylko mapę zagrożeń (wykres 4).



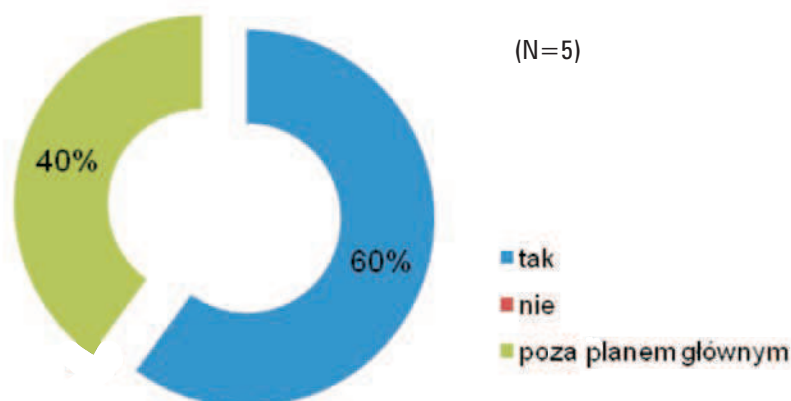
Wykres 4. Mapa ryzyka, mapa zagrożeń

Wszystkie wojewódzkie plany poddane analizie posiadały siatkę bezpieczeństwa, która określa zadania i obowiązki poszczególnych uczestników zarządzania kryzysowego, z określeniem koordynatora, jednostki wiodącej i pomocniczej (wykres 5).



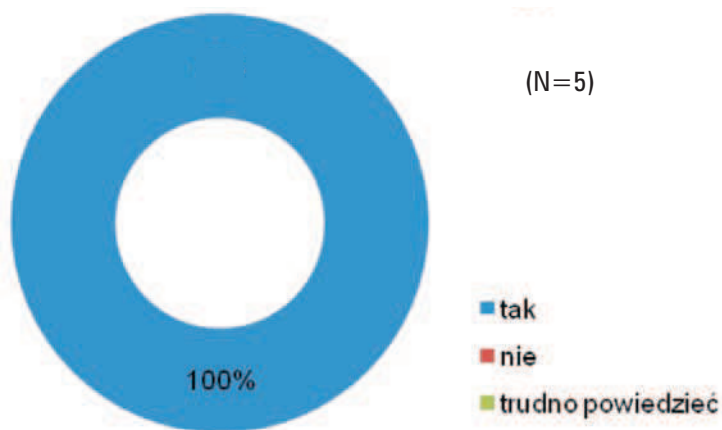
Wykres 5. Siatka bezpieczeństwa

W planie głównym w 40% nie jest zawarte zestawienie sił i środków. Odpowiedź na to pytanie jest potwierdzeniem zbieżnych wyników analizy z drugiego pytania, które dotyczyło części planu (wykres 6).



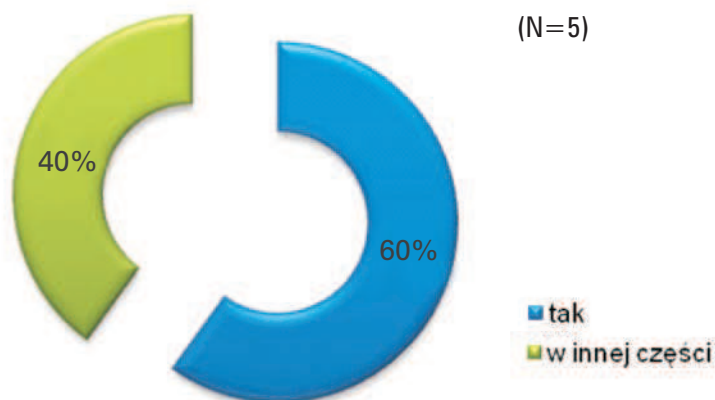
*Wykres 6. Zestawienie sił i środków planowanych do wykorzystania w sytuacjach kryzysowych*

W zależności od położenia geograficznego, województwa charakteryzują się innymi zagrożeniami, dlatego muszą posiadać różne systemy monitoringu, które zostały określone we wszystkich planach (wykres 7).



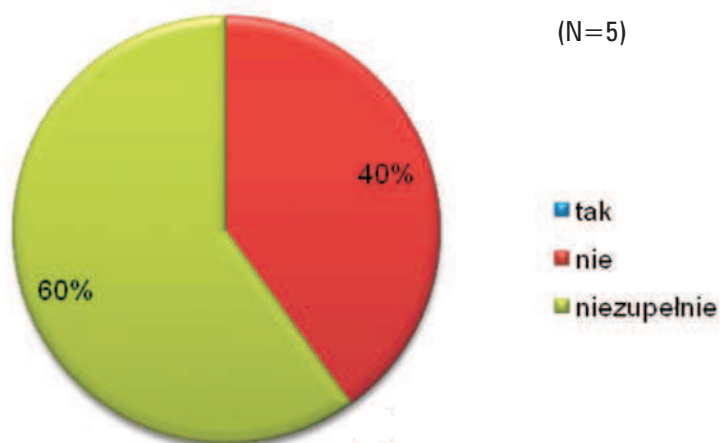
*Wykres 7. Realizacja zadań w zakresie monitorowania zagrożeń*

Tryb uruchamiania niezbędnych sił i środków na wypadek sytuacji kryzysowych w 60% był określany w zespole przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych, jednak 40% badanych wskazało tendencję łączenia go poza drugą częścią planu z zestawieniem sił i środków (wykres 8).



**Wykres 8.** Czy w drugiej części planu określony został tryb uruchamiania niezbędnych sił i środków na wypadek sytuacji kryzysowej?

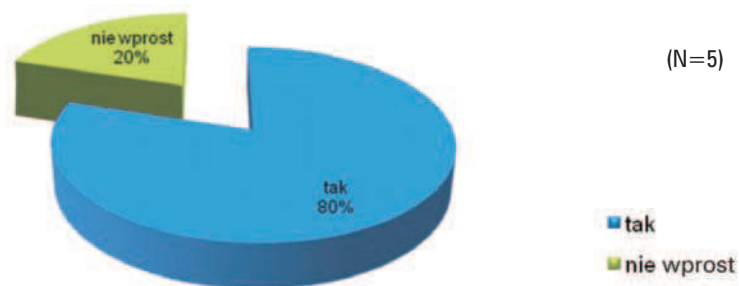
Analizując procentowy rozkład wyników pytania o procedury reagowania kryzysowego (wykres 9), obserwuje się, że 60% planów nie posiada procedur, które określają sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych.



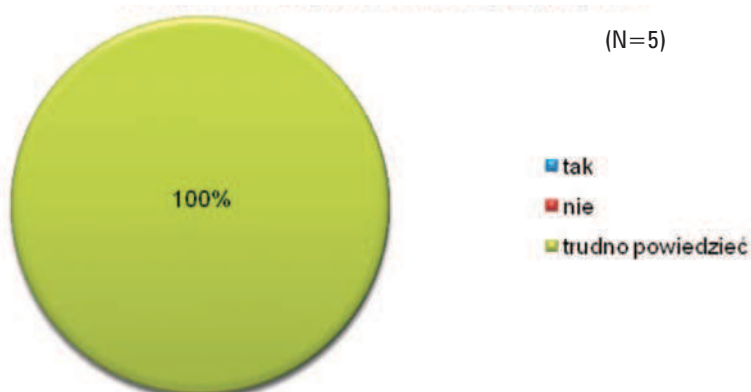
**Wykres 9.** Procedury reagowania kryzysowego, określające sposób postępowania w sytuacjach kryzysowych

W 20% badanych przypadków nie udało się wprost stwierdzić, czy jednoznacznie określono współdziałanie między siłami na wypadek sytuacji kryzysowych. Problemu takiego nie było w pozostałych 80% planach (wykres 10).

Niepokoi fakt, że 100% analizowanych planów nie posiada wszystkich załączników funkcjonalnych. We wszystkich przypadkach brakowało wykazu infrastruktury krytycznej znajdującej się odpowiednio w danym województwie (wykres 11).

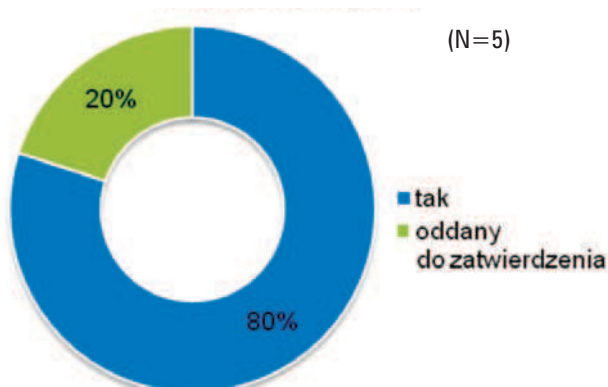


Wykres 10. Współdziałanie między siłami na wypadek sytuacji kryzysowych



Wykres 11. Załączniki funkcjonalne w trzeciej części planu

Zgodnie z obowiązującymi przepisami, wojewódzkie plany zarządzania kryzysowego winny być przedkładane do zatwierdzenia ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych. Na przyjętej próbie analizowanych planów 80% było zatwierdzonych, natomiast 20% zostało złożonych do zatwierdzenia (wykres 12).



Wykres 12. Zatwierdzenie planu

## Podsumowanie

Wyniki otrzymane z analizy porównawczej wojewódzkich planów zarządzania kryzysowego, w powiązaniu z analizą fachowej literatury, pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków:

- Od uchwalenia przez Sejm RP pierwszej aktualizacji ustawy o zarządzaniu kryzysowym w 2009 r. nie wszystkie wojewódzkie plany zmieniły nazwę z planów reagowania kryzysowego na plany zarządzania kryzysowego.
- Obowiązująca struktura planu w 40% analizowanych planów nie jest zachowana.
- Plan główny w swoich składowych zawiera charakterystykę zagrożeń oraz ocenę ryzyka ich wystąpienia, w tym dotyczących infrastruktury krytycznej, jednakże sposób oceny ryzyka w każdym analizowanym planie jest inny.
- Nie wszystkie wojewódzkie plany zarządzania kryzysowego zawierają mapy ryzyka i mapy zagrożeń.
- Wszystkie analizowane plany w swojej charakterystyce posiadają siatkę bezpieczeństwa.
- Zestawienie sił i środków wraz z trybem ich uruchamiania w 20% planów występowały łącznie.
- Współdziałanie pomiędzy siłami w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej w 20% przypadków niezupełnie zostało określone.
- Żaden z wojewódzkich planów nie zawierał wszystkich załączników funkcjonalnych, najczęstszym brakiem był wykaz infrastruktury krytycznej.
- Większość planów zatwierdzono przez ministra właściwego do spraw wewnętrznych.

Przeprowadzona analiza pozwoliła stwierdzić, że nie wszystkie plany zarządzania kryzysowego posiadają wymagane elementy czy składowe wynikające z przepisów prawnych. Dodatkowym wnioskiem jest niestety to, że kompatybilność planów wojewódzkich nie do końca jest zachowana. Plany praktycznie w każdym analizowanym województwie posiadają swój charakterystyczny schemat. Ujednolicenie wszystkich planów zarządzania kryzysowego byłoby właściwym rozwiązaniem wprowadzonym po to, aby osoby uczestniczące w procesie planowania, ogólnie ujmując, posługiwały się tym samym nazewnictwem.

## Piśmiennictwo

- [1] Bielski M.: Podstawy teorii organizacji i zarządzania, Wydawnictwo Beck, Warszawa 2004.
- [2] Czermiński M.: Organizacja procesów decyzyjnych, UG, Gdańsk 1995.
- [3] Drucker P.E.: Skuteczne zarządzanie, PWN, Warszawa 1994.
- [4] Jędrasiak E., Kozłowski W.: Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych, Opracowanie na podstawie podręcznika GeneralicCrisis Management Handbook, Warszawa 1997.
- [5] Kosowski B.: Prognozowanie działań na wypadek zaistnienia sytuacji kryzysowych, Szkoła Aspirantów PSP, Kraków 2006.
- [6] Leśniakiewicz W.: System ratowniczy elementem bezpieczeństwa państwa – Zarządzanie bezpieczeństwem – wyzwania XXI wieku, WSZiP im. H. Chodkowskiej, Warszawa 2008.
- [7] Sienkiewicz-Małyjurek K., Krynojewski F.R.: Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej, Difin, Warszawa 2010.
- [8] Skomra W.: Problemy organizacyjno-prawne współdziałania administracji, wojska i służb ratowniczych w czasie klęski żywiołowej, *Zeszyty Naukowe AON* 2004, nr 1.
- [9] Skomra W.: Struktura zarządzania kryzysowego w państwie – logika systemu, [w:] *Bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe – aktualne wyzwania*, SWSPiZ, Łódź 2009.
- [10] Skomra W.: Zarządzanie kryzysowe – praktyczny poradnik po nowelizacji ustawy, Presscom, Wrocław 2010.
- [11] Wiśniewski B.: Podstawowe problemy współczesnej administracji publicznej, Wyższa Szkoła Administracji w Bielsku Białej, Bielsko Biała 2008.
- [12] Wolanin J.: Zarys teorii bezpieczeństwa obywateli – ochrona ludności na czas pokoju, Danmar 2005.
- [13] Ustawa z 23 stycznia 2009 r. o wojewodzie i administracji rządowej w województwie (DzU z 2009 r. nr 31, poz. 206 z późn. zm.).
- [14] Ustawa z 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (DzU z 2007 r. nr 89, poz. 590 z późn. zm.).

## Summary

*Magdalena GIKIEWICZ*

### The Comparable Analysis of the Crisis Management Plans on Provincial Level

In the act on crisis management of 26 April 2007 set out the tasks and principles of the state institutions responsible for carrying out tasks in the field of crisis management. One of the priority tasks is preparing a crisis management plan at the national, provincial, district and community level. The analysis led to conclusion that not all of the provincial disaster management plans has required elements or components under the law. For example:

- the current structure of the plan in 40% of the analyzed plans is not maintained,
- main plan in its components is a description of the risks and the risk assessment event of this critical infrastructure however the risk assessment is different in each case,
- not all provincial crisis management plans includes risk and hazard maps,
- all of analyzed plans has a safety net specification of forces and resources together with their startup mode occurred in 20% of plans,
- co-operation between the forces in the event of an emergency situation in 20% of cases was not completely defined.

None of the provincial plans do not include all the attachments, the most common was the lack of a list of critical infrastructure. Another conclusion is, unfortunately, that the compatibility of regional plans is not entirely preserved. Every region has its characteristic pattern. Unification of all emergency management plans would be appropriately choice so that the persons involved in the planning process could speak the same language.