

**LOKALNE STRUKTURY SYSTEMU ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO. ROLA
I ZADANIA MIEJSKIEGO CENTRUM ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO**

**LOCAL STRUCTURES OF THE CRISIS MANAGEMENT SYSTEM. THE ROLE
AND TASKS OF THE URBAN CRISIS MANAGEMENT CENTER**

Emilia Maria ORDYNIEC

ORCID: 0000-0002-9915-1727

emilia.ordyniec@gmail.com

Akademia Sztuki Wojennej

Rafał ORDYNIEC

ORCID: 0000-0003-0923-8229

r.ordyniec@akademia.mil.pl

Akademia Sztuki Wojennej

***Abstrakt.** Artykuł został poświęcony kwestiom zarządzania kryzysowego ze szczególnym uwzględnieniem lokalnych, powiatowych struktur w systemie zarządzania kryzysowego w Polsce. Autorzy dokładnie omówili zadania starosty oraz powoływanych przez niego zespołów. Najwięcej miejsca poświęcili jednak centrom zarządzania kryzysowego jako podmiotom odpowiedzialnym przede wszystkim za właściwy przepływ informacji, zarówno na etapie zapobiegania ewentualnym kryzysom, jak i w trakcie sytuacji kryzysowej, kiedy to przekazywanie aktualnych, rzetelnych i sprawdzonych informacji, nie tylko ułatwia koordynowanie prowadzonych działań, ale może mieć wręcz kluczowe znaczenie podczas próby opanowania sytuacji kryzysowej.*

***Abstract:** The article was devoted to the issues of crisis management, with particular emphasis on local, county structures in the crisis management system in Poland. The authors thoroughly discussed the tasks of the foreman and the teams he created. However, they devoted the most space to crisis management centers, as entities responsible above all for the proper flow of information both at the stage of preventing possible crises and during a crisis situation, when the transmission of up-to-date, reliable and verified information not only facilitates the coordination of activities, but may have even crucial significance when trying to control a crisis situation.*

***Słowa kluczowe:** zarządzanie kryzysowe, bezpieczeństwo, powiat, miasto na prawach powiatu, centrum zarządzania kryzysowego*

***Keywords:** crisis management, security, county, city with county rights, crisis management center*

Wstęp

Procesy globalizacyjne oraz rozwój cywilizacyjny, których doświadczają na co dzień współczesne państwa, są źródłem postępu i niewątpliwie przyczyniają się do poprawy standardów życiowych obywateli oraz wzrostu ogólnie rozumianego dobrobytu. Z drugiej jednak strony powodują eskalację różnego rodzaju zagrożeń i niepożądanych sytuacji, wśród których można wymienić chociażby katastrofy budowlane, masowe wypadki komunikacyjne, awarie w sektorze przemysłowym, przestępczość i patologie, mniejsze i większe zakłócenia porządku publicznego, zdarzenia w cyberprzestrzeni, czy wreszcie akty terrorystyczne. Obok zagrożeń naturalnych, które od zawsze towarzyszyły człowiekowi, pojawiają się zatem nowe zagrożenia, mogące stać się źródłem

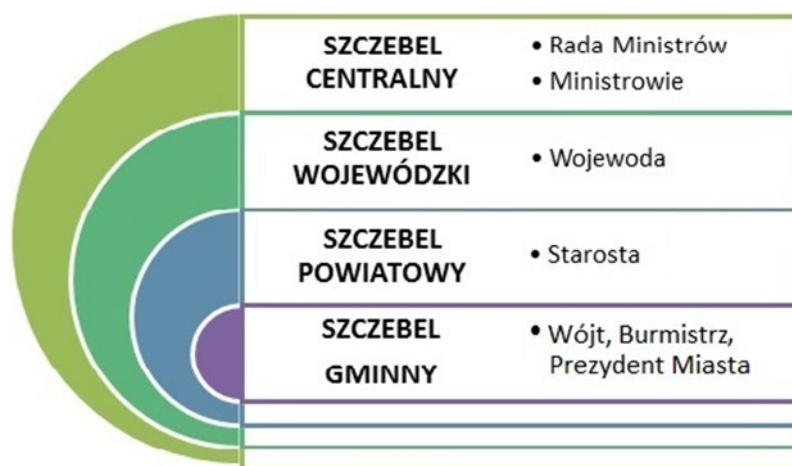
sytuacji kryzysowej, określanej przez ustawodawcę jako wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm., art. 3).

Sytuacje kryzysowe są na ogół zdarzeniami nagłymi, nieoczekiwanymi, które w mniejszym bądź większym stopniu wpływają negatywnie na bezpieczeństwo ludności i struktur państwowych. Ich wielkość, rodzaj, a także liczba podmiotów uczestniczących w zapewnieniu bezpieczeństwa sprawia, że muszą one być właściwie zorganizowane, a podejmowane działania odpowiednio skoordynowane, by w razie wystąpienia nagłego zdarzenia móc możliwie najszybciej zareagować (Majchrzak, 2013, s. 1). Temu właśnie służy zarządzanie kryzysowe, które, cytując za ustawodawcą, możemy określić jako działalność organów administracji publicznej będącą elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm., art. 2). Nieco inną, ale zdaniem autorów niezwykle trafną definicję zarządzania kryzysowego przedstawił E. Nowak wskazując, iż jest to zarządzanie organizacją (systemem) pod presją, realizowane na rzecz rozwiązywania napiętych sytuacji, którego zadaniem jest przygotowanie się i działanie mające na celu zapobieganie, przeciwdziałanie i reagowanie w razie wystąpienia zakłóceń stabilności organizacji (systemu) oraz przywrócenie normalnego stanu jego funkcjonowania (Nowak, 2007, s. 43). Wśród głównych cech zarządzania w sytuacji kryzysowej można wymienić (Wróblewski, Połec, Ponichtera, Popielarczyk, & Trzcńska, 2014, s. 15):

- ograniczony czas działania;
- niepewność decyzji, trudno bowiem prognozować skutki działań;
- funkcjonowanie w stanie zagrożenia;
- chaos informacyjny;
- skrócony proces podejmowania decyzji.

Istotę zarządzania kryzysowego stanowią zadania podejmowane przez organy administracji publicznej, służby, straże, agencje i inspekcje, z reguły na poziomie lokalnym poprzez włączanie kolejnych organów administracji rządowej i samorządowej, oraz innych sił wraz z rozwojem sytuacji kryzysowej (Lidwa, Krzeszowski & Więcek, 2010, s. 31). Władze publiczne wszystkich szczebli tworzą zatem system zarządzania kryzysowego określany jako układ trzech podsystemów (skoordynowanych wewnętrznie, zespolonych w jedną całość), do których należą: podsystem

organów zarządzających, powiązań organizacyjnych wewnątrz systemu oraz podsystem zasad i metod działania. Wspólnie realizują one główny cel jaki stanowi dążenie do obniżenia stopnia oddziaływania czynników sytuacji kryzysowej na funkcjonowanie systemu, a w razie ich wystąpienia, minimalizowanie ich wpływu oraz skutków (Mroczo, 2012, s. 237). System ten powinien być elastyczny. Musi bowiem umożliwiać określanie i analizowanie pojawiających się nowych, nie zdefiniowanych do tej pory zagrożeń. Elementami tego systemu mogą być również niektóre, odpowiednio przygotowane instytucje sektora publicznego, ale też i prywatnego oraz osoby fizyczne. W myśl zasady powszechności udziału w akcji kryzysowej, każdy obywatel może otrzymać nakaz świadczenia osobistego lub rzeczowego w czasie klęski żywiołowej wprowadzonej na danym terenie (Lidwa, Krzeszowski & Więcek, 2010, s. 41). W systemie przyjętym w Polsce zastosowano rozwiązanie, w którym organami zarządzania kryzysowego są organy administracji publicznej wszystkich szczebli. Mają one przypisane szczególne kompetencje w tym zakresie oraz odpowiedzialność zarządczą. W myśl zasady jednoosobowego kierownictwa, w sytuacjach szczególnych odpowiedzialnymi uczyniono konkretne osoby funkcyjne, zaś za całość zarządzania kryzysowego w kraju odpowiedzialność ponosi Rada Ministrów (Zdrodowski, 2014, s. 87). Rysunek 1 prezentuje poszczególne organy systemu zarządzania kryzysowego w Polsce.



Rys. 1. Organy administracji publicznej odpowiedzialne za zarządzanie kryzysowe w Polsce

Źródło: Opracowanie własne

Wymienione wyżej organy administracji publicznej kierują urzędami w zależności od stopnia odpowiedzialności: Kancelarią Prezesa Rady Ministrów, ministerstwami, urzędami, w tym wojewódzkim, powiatowym i gminnym. Pracowników tych urzędów angażuje się w sprawy związane z zarządzaniem kryzysowym. To właśnie przy tych urzędach powoływane są do życia centra zarządzania kryzysowego, które koordynują pracę poszczególnych organów administracji. Zgodnie z tym przy Radzie Ministrów funkcjonuje Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, przy wojewodzie – wojewódzkie centrum zarządzania kryzysowego, przy staroście – powiatowe centrum zarządzania kryzysowego. W gminach mogą, ale nie muszą być organizowane takie centra.

Z uwagi na fakt, iż problematyka zarządzania kryzysowego jest bardzo rozległa i wieloaspektowa, a podjęcie jakichkolwiek decyzji może wymagać specjalistycznej wiedzy, osoby pełniące funkcje organów władzy publicznej wspomagają się zespołami, w skład których wchodzi eksperci z różnych dziedzin. Zespoły takie powoływane są na wszystkich szczeblach administracji publicznej (Zdrowski, 2014, s. 90).

Struktura systemu zarządzania kryzysowego w Polsce ma charakter wieloszczeblowy i składa się z:

1. organów zarządzania kryzysowego,
2. organów opiniotwórczo-doradczych niezbędnych w kwestiach inicjowania i koordynowania działań podejmowanych w zakresie zarządzania kryzysowego,
3. centrów zarządzania kryzysowego, pracujących w 24-godzinnej gotowości do podjęcia działań.

Podmioty funkcjonujące w Polsce systemu zarządzania kryzysowego przedstawia tabela 1.

Tabela 1. System Zarządzania Kryzysowego w Polsce

SYSTEM ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO W POLSCE			
SZCZEBEL ADMINISTRACYJNY	Organ Zarządzania Kryzysowego	Organ opiniotwórczo-doradczy	Centrum Zarządzania Kryzysowego
Krajowy	Rada Ministrów, Prezes Rady Ministrów	Rządowy Zespół Zarządzania Kryzysowego	Rządowe Centrum Bezpieczeństwa
Resortowy	Minister kierujący działem administracji rządowej, Kierownik organu centralnego	Zespół Zarządzania Kryzysowego (ministerstwa, urzędu centralnego)	Centrum Zarządzania Kryzysowego (ministerstwa, urzędu centralnego)
Wojewódzki	Wojewoda	Wojewódzki Zespół Zarządzania Kryzysowego	Wojewódzkie Centrum Zarządzania Kryzysowego
Powiatowy	Starosta powiatu	Powiatowy Zespół Zarządzania Kryzysowego	Powiatowe Centrum Zarządzania Kryzysowego
Gminny	Wójt, Burmistrz, Prezydent Miasta	Gminny Zespół Zarządzania Kryzysowego	Mogą być tworzone (nie ma obowiązku utworzenia) gminne (miejskie) centra zarządzania kryzysowego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie <https://rcb.gov.pl/zarzadzanie-kryzysowe/?kon=1> [dostęp: 02.05.2019]

Można przyjąć, że szeroko rozumiany system zarządzania kryzysowego obejmuje zarówno wszystkie poziomy podziału administracyjnego naszego kraju, sektor prywatny jak i publiczny, a także ogół obywateli oraz iż jest on przygotowany, by stawić czoła wszelkiego rodzaju kryzysom.

Z punktu widzenia pojedynczego obywatela oraz lokalnego charakteru zagrożeń, niezwykle istotny będzie poziom terytorialny systemu zarządzania kryzysowego i to właśnie jemu, autorzy artykułu pragną poświęcić swoją uwagę. To władze lokalne znają najlepiej potencjalne zagrożenia na swoim terenie. Odpowiednia wiedza w tym zakresie powinna umożliwić im podjęcie trafnych decyzji i wdrożenie właściwych rozwiązań celem ich zniwelowania. To również lokalne władze jako pierwsze rozpoczynają walkę z zaistniałymi zagrożeniami i choć w razie nagłych katastrof pomoc powinna nadejść również ze szczebla centralnego, to jednak profesjonalne działanie, na podstawie

poprawnie sporządzonych przez władze lokalne planów, jest nie do przecenienia. W zarządzaniu kryzysowym dominuje zasada prymatu terytorialnego nad resortowym, która oznacza, że organy terytorialne administracji publicznej mają większe kompetencje w zakresie reagowania kryzysowego od organów centralnych, których rola sprowadza się raczej do koordynowania, wspierania i doradzania (Lidwa, Krzeszowski & Więcek, 2010, s. 41).

Celem artykułu jest poznanie systemu zarządzania kryzysowego na szczeblu powiatu ze szczególnym uwzględnieniem Centrum Zarządzania Kryzysowego. Zebrany materiał pozwoli odpowiedzieć na pytanie główne: jaka jest rola i zadania centrum zarządzania kryzysowego na przykładzie Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego w Chełmie?

By możliwie najdogłębniej przeanalizować powyższe kwestie, autorzy artykułu sięgnęli do literatury przedmiotu, ogólnokrajowych oraz lokalnych aktów prawnych, regulaminów oraz wewnętrznych procedur Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego, a także przeprowadzili szereg rozmów z pracownikami Wydziału Zarządzania Kryzysowego Urzędu Miasta Chełm. W trakcie procesu badawczego wykorzystano zatem zarówno teoretyczne, jak i empiryczne metody badawcze, a wśród nich w szczególności analizę, syntezę, dedukcję, indukcję, porównanie, uogólnianie, a także obserwację naukową z techniką obserwacji dorywczej oraz metodę sondażu diagnostycznego z techniką wywiadu nieskategoryzowanego.

Celem wyjaśnienia, autorzy zwracają uwagę na fakt, iż miasto Chełm jest miastem na prawach powiatu, czyli zgodnie z ustawą o samorządzie powiatowym jest ono gminą, która wykonuje zadania powiatu, a funkcje organów powiatu pełni w nim rada miasta i prezydent miasta (Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998, Nr 91, poz.578 ze zm., art. 91-92). W związku z tym każdorazowo, gdy w artykule będzie mowa o powiecie czy starości w systemie zarządzania kryzysowego należy przez to rozumieć również Miasto Chełm oraz Prezydenta Miasta Chełm. Z kolei funkcjonujące na terenie Chełma Miejskie Centrum Zarządzania Kryzysowego będzie miało zadania i funkcje adekwatne dla powiatowych centrów zarządzania kryzysowego.

Powiat w Systemie Zarządzania Kryzysowego

Zgodnie z ustawą, organem odpowiedzialnym za zarządzanie kryzysowe na terenie powiatu jest starosta jako przewodniczący zarządu powiatu (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm., art. 17). Ustawodawca wśród zadań starosty wymienia:

- kierowanie monitorowaniem, planowaniem, reagowaniem, a także usuwaniem skutków zagrożeń na obszarze powiatu;

- wykonywanie zadań dotyczących planowania cywilnego, w szczególności: opracowanie powiatowego planu zarządzania kryzysowego, który następnie jest przekazywany do zatwierdzenia wojewodzie, wydawanie organom gminy zaleceń do gminnych planów zarządzania kryzysowego, a także zatwierdzanie tych planów;
- zarządzanie, organizowanie oraz przeprowadzanie szkoleń i treningów w zakresie zarządzania kryzysowego;
- realizację przedsięwzięć, które wynikają z planu operacyjnego funkcjonowania powiatu i miasta będących na prawach powiatu;
- zapobieganie zdarzeniom mającym charakter terrorystyczny oraz przeciwdziałanie i usuwanie skutków takich zdarzeń;
- współpracę z Szefem Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego w sprawach związanych ze zdarzeniami o charakterze terrorystycznym;
- zadania z zakresu ochrony infrastruktury krytycznej.

Powierzone zadania starosta realizuje przy pomocy powiatowej administracji zespolonej, którą stanowią starostwo powiatowe, powiatowy urząd pracy oraz jednostki organizacyjne powiatu tworzące aparat pomocniczy kierowników powiatowych służb, inspekcji i straży. Korzysta również z pomocy powiatowego zespołu zarządzania kryzysowego. Starosta powołuje zespół, określa jego skład, organizację, tryb pracy oraz siedzibę. W jego składzie mogą się znaleźć osoby pracujące w starostwie powiatowym, jednostkach organizacyjnych powiatu oraz jednostkach organizacyjnych należących do aparatu pomocniczego kierowników zespolonych służb, inspekcji i straży powiatowych. Dodatkowo starosta może powołać do zespołu przedstawicieli społecznych organizacji ratunkowych oraz inne osoby zaproszone.

Zespoły realizują na terenie powiatu cały szereg zadań. Część z nich wymieniono poniżej, rozdzielając na poszczególne fazy zarządzania kryzysowego (Mroczo, 2012, s. 267-271):

- w fazie zapobiegania – dokonywanie analizy potencjalnych zagrożeń, prognozowanie strat i zniszczeń, ocena elementów infrastruktury technicznej, środowiska naturalnego oraz grup społecznych wrażliwych na skutki klęsk żywiołowych, analiza i ocena aktów prawa miejscowego pod kątem skuteczności i aktualności zastosowanych w nich rozwiązań, planowanie środków finansowych, tworzenie planu działań zapobiegawczych, przeprowadzanie kontroli i nadzoru nad działaniami prewencyjnymi;
- w fazie przygotowania – opiniowanie powiatowego planu zarządzania kryzysowego, monitorowanie stanu organizacji i wyposażenia powiatowego centrum zarządzania kryzysowego, przygotowanie zasad wymiany informacji w odniesieniu do wszystkich jednostek uczestniczących w pracach powiatowego zespołu; opracowanie i wdrożenie procedur

dotyczących zwracania się o pomoc z poziomu samorządu powiatowego, planowanie i realizowanie szkoleń dla pracowników struktur zarządzania kryzysowego oraz sił ratowniczych, a także edukacja lokalnej społeczności, analizowanie przebiegu akcji ratowniczych;

- w fazie reagowania – koordynowanie działań ratowniczych, porządkowych, ochronnych, które są realizowane przez jednostki organizacyjne uczestniczące w reagowaniu kryzysowym na terenie powiatu, podjęcie pracy w systemie 24-godzinnym w pełnym składzie zespołu powiatowego; zabezpieczenie procesu stałej wymiany informacji odnośnie zagrożeń i podejmowanych działań; monitorowanie zagrożeń, ich następstw oraz prognozowanie dalszego rozwoju; koordynowanie działań w związku z procesem ewakuacji oraz w zakresie pomocy społecznej i humanitarnej, uruchomienie na szczeblu starosty punktu informacyjnego dla mieszkańców powiatu, przekazywanie do publicznej wiadomości informacji o zagrożeniach, opracowywanie raportu z prowadzonych działań;
- w fazie odbudowy – nadzór nad procesem szacowania szkód, zapobieganie wtórnym zagrożeniom spowodowanym skutkami klęski żywiołowej; monitoring systemu pomocy społecznej oraz zapewnienia odpowiednich warunków poszkodowanym, monitoring możliwości służby zdrowia w zakresie leczenia a następnie rehabilitowania poszkodowanych, monitoring skuteczności działania instytucji ubezpieczeniowych (wypłaty odszkodowań), podjęcie przedsięwzięć mających na celu odbudowę i przywrócenie do pełnej sprawności sił, środków i zasobów służb ratowniczych, a także infrastruktury technicznej, łącznościowej, budowlanej, transportowej, systemu zaopatrzenia, usług, przemysłu, oświaty, przywrócenie równowagi i bezpieczeństwa ekologicznego, wskazanie obszarów wymagających aktualizacji i zmodyfikowania w planach zarządzania kryzysowego, opracowanie wniosków, które wpłynęły od starosty i wystąpienie o pomoc do wojewody.

Na szczeblu powiatu tworzone są również centra zarządzania kryzysowego, których główną rolą jest zapewnienie przepływu informacji na potrzeby zarządzania kryzysowego oraz realizowanie zadań wynikających z art. 16 ustawy o zarządzaniu kryzysowym (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm., art. 16). Wśród ich głównych zadań należy wymienić przede wszystkim:

- pełnienie całodobowego dyżuru niezbędnego dla zapewnienia przepływu informacji związanych z zarządzaniem kryzysowym;
- współpracę z centrami zarządzania kryzysowego organów administracji publicznej;
- prowadzenie nadzoru nad funkcjonowaniem systemu wykrywania i alarmowania oraz ostrzegania ludności;

- współdziałanie z podmiotami odpowiedzialnymi za stały monitoring środowiska;
- współpracę z podmiotami prowadzącymi akcje ratownicze, poszukiwawcze i humanitarne;
- dokumentowanie wszelkich działań, które są podejmowane przez centrum;
- realizowanie zadań stałego dyżuru dla potrzeb podwyższania gotowości obronnej państwa.

Jeśli chodzi o szczegółową organizację, siedzibę oraz tryb pracy centrum, podobnie jak w przypadku zespołu zarządzania kryzysowego, ustala je starosta. Dotyczy to również całodobowego alarmowania członków zespołu zarządzania kryzysowego oraz sposobu zapewnienia całodobowego przepływu informacji.

Starosta opracowuje także plan operacyjny ochrony przed powodzią, ogłasza i odwołuje pogotowie i alarm przeciwpowodziowy. Ustawodawca wyposażył go również w dodatkowe kompetencje w wyjątkowych sprawach, niecierpiących zwłoki, związanych ściśle z bezpośrednim zagrożeniem życia i zdrowia, bądź mogących wywołać znaczne straty materialne. Może on wówczas podejmować czynności należące do właściwości zarządu powiatu, choć wymagają one zgłoszenia i zatwierdzenia przez zarząd podczas najbliższego posiedzenia zarządu powiatu (Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998, Nr 91, poz.578 ze zm., art. 34).

Starosta jest również zwierzchnikiem powiatowych służb, inspekcji i straży. Ta zwierzchność przejawia się m.in. w powoływaniu i odwoływaniu kierowników powiatowych służb, inspekcji i straży (po uzgodnieniu z wojewodą), zatwierdzaniu programów ich działania, uzgadnianiu wspólnego działania tych podmiotów na terenie powiatu, a w razie konieczności polega także na kierowaniu działaniami tych jednostek. Starosta może również zlecać przeprowadzenie kontroli, choć ustawodawca zastrzegł, że dotyczy to tylko uzasadnionych przypadków (Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998, Nr 91, poz.578 ze zm., art. 35).

Umiejscowienie na terenie powiatu wspomnianych służb, inspekcji i straży sprawia, że to właśnie powiat staje się pierwszym i podstawowym poziomem wykonawczym w sytuacjach kryzysowych.

Skuteczność działań w sytuacjach kryzysowych są w stanie zapewnić wyłącznie działania zespołowe, oparte na efektywnym współdziałaniu podmiotów w zakresie zwalczania pojawiających się zagrożeń i przeciwstawiania się sytuacjom kryzysowym. Zasadą jest, że organ właściwy w sprawach zarządzania kryzysowego, który jako pierwszy dowiedział się o wystąpieniu danego zagrożenia, ma obowiązek podjęcia działań. Informuje o nich również organy wyższego szczebla, przekazując jednocześnie swoją ocenę zaistniałej sytuacji wraz z wyczerpującymi planami co do późniejszych działań. Szczegółowy model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego przyjęty w Polsce został zaprezentowany na rysunku 2.



Rys. 2. Model organizacji powiadamiania i reagowania kryzysowego

Źródło: <https://rcb.gov.pl/zarzadzanie-kryzysowe/>, [dostęp 02.05.2019]

Współpraca organów właściwych w sprawach zarządzania kryzysowego i pozostałych podmiotów w nim uczestniczących skupia się na minimalizowaniu szkodliwych dla mieszkańców, mienia i środowiska skutków, będących następstwem zaistniałego zagrożenia. Niesłuchanie ważne jest, by wszelkie działania były skonkretyzowane w możliwie najwyższym stopniu, tak by każdy uczestnik tego procesu wiedział co należy do jego zadań, jaką rolę będzie pełnił. Tylko w przypadku tak zorganizowanego systemu możemy mieć pewność, że podjęte działania przyniosą zamierzony efekt.

Jak szczegółowo wygląda funkcjonowanie jednego z elementów powiatowego systemu zarządzania kryzysowego, jakim jest centrum zarządzania kryzysowego, autorzy przedstawia w dalszej części artykułu.

Rola i zadania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego na przykładzie Chełma

Chełm to ponad 60-tysięczne miasto, znajdujące się we wschodniej części Polski, w województwie lubelskim. Leży 29 km od granicy z Ukrainą, w bliskim sąsiedztwie przejścia granicznego w Dorohusku. Według liczby ludności jest trzecim miastem w województwie. W latach 1975 – 1998 miasto było siedzibą województwa chełmskiego. Po reformie administracyjnej w 1999 r. Chełm uzyskał status powiatu grodzkiego, czyli miasta na prawach powiatu (<http://www.chelm.pl/www/kultura/>).

W Miejskim Planie Zarządzania Kryzysowego wymieniono szereg zagrożeń, które potencjalnie mogą wystąpić na terenie Chełma oraz określono ryzyko ich wystąpienia. Znalazły się wśród nich m.in.: katastrofy naturalne w tym możliwe podtopienia i oblodzenia zwłaszcza wzdłuż

rzeki Uherki, pożary kompleksów leśnych Las Borek i las Leśnictwa Góry, gwałtowne zjawiska atmosferyczne. Może dojść także do różnego rodzaju awarii technicznych np. do skażenia chemicznego (w mieście funkcjonuje kilka zakładów pracy m.in. magazyny gazu czy „Bieluch” Spółdzielnia Mleczarska, w których występuje koncentracja źródeł niebezpiecznych substancji takich jak kwas solny, kwas siarkowy, amoniak, kwas azotowy, propan-butan). Przez teren miasta przebiegają ważne międzynarodowe trasy komunikacji drogowej i kolejowej, którymi przewożone są różne substancje, również niebezpieczne. Na bieżąco odbywa się co prawda monitoring transportu takich towarów, niestety mogą pojawić się zagrożenia na skutek przemytu niedozwolonych materiałów przez przejście graniczne w Dorohusku. Zwiększony ruch drogowy oraz zły stan techniczny dróg w Chełmie może stać się przyczyną wystąpienia również wypadku czy katastrofy drogowej.

Choć prawdopodobieństwo wystąpienia ewentualnych zagrożeń na terenie Chełma jest niskie, albo co najwyżej średnie, to jednak zawsze mogą pojawić się trudne do wcześniejszego przewidzenia gwałtowne zjawiska atmosferyczne, których ryzyko wystąpienia oszacowano jako wysokie lub inne nagle zdarzenia, które mogą wywołać sytuację kryzysową. W tabeli 2 przedstawiono analizę zagrożeń występujących na terenie Chełma wraz z prawdopodobieństwem ich wystąpienia.

Fakt występowania pewnych możliwych do pojawienia się zagrożeń sprawia, że w każdej jednostce samorządowej, również w Chełmie, istnieje zorganizowany system zarządzania kryzysowego, którego podmioty powinny być w stanie stawić czoła zagrożeniom. Wśród nich znajduje się Miejskie Centrum Zarządzania Kryzysowego.

Tabela 2. Potencjalne zagrożenia w mieście Chełm

Lp.	WYSZCZEGÓLNIONE ZAGROŻENIE	POWIAT m. CHEŁM	
		ZAGROŻENIE	RYZYKO
1	Skażenia chemiczne	x	Niskie
2	Zagrożenia radiacyjne	x	Niskie
3	Epidemie	x	Niskie
4	Epizootie	x	Średnie
5	Inwazje szkodników roślin i choroby roślin	x	Niskie
6	Przerwy w zasilaniu w energię	x	Średnie
7	Przerwy w dostawach wody	x	Średnie
8	Przerwy w dostawach gazu	x	Niskie
9	Katastrofy w komunikacji drogowej	x	Niskie
10	Katastrofy w komunikacji kolejowej	x	Niskie
11	Gwałtowne zjawiska atmosferyczne	x	Duże
12	Powodzie	x	Niskie
13	Susze	x	Niskie
14	Zjawiska lodowe na rzekach jeziorach i zbiornikach wodnych	x	Niskie
15	Długotrwałe występowanie ekstremalnych temperatur	x	Niskie
16	Pożary	x	Średnie
17	Katastrofy budowlane	x	Niskie
18	Demonstracje, zamieszki	x	Średnie
19	Terroryzm	x	Niskie

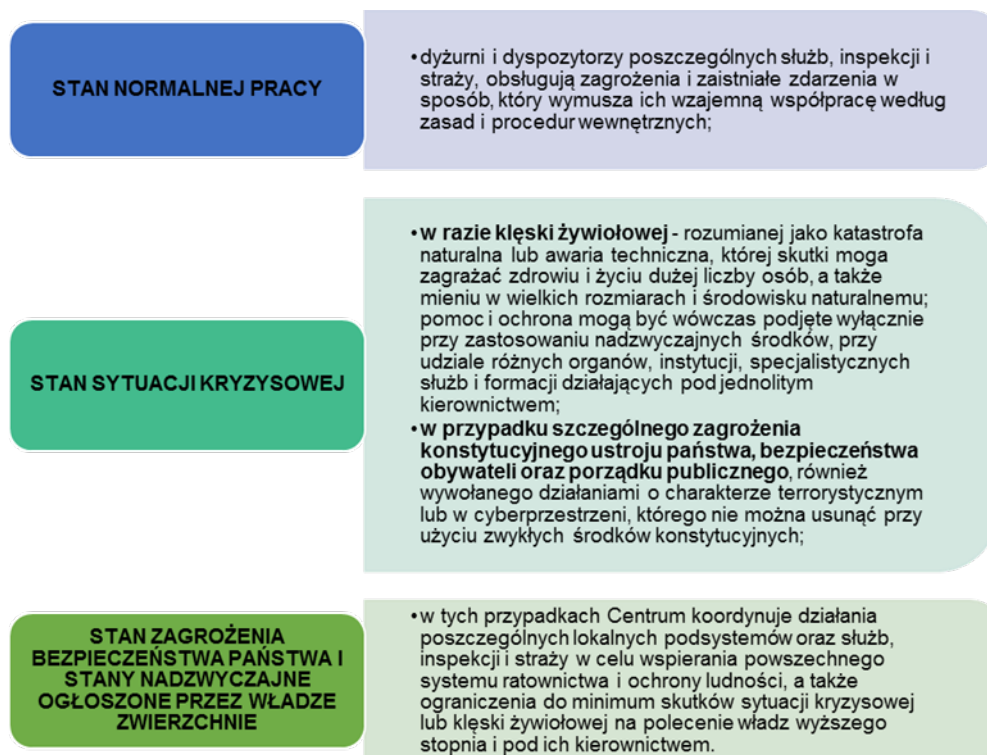
Źródło: Opracowanie własne na podstawie Miejskiego Planu Zarządzania Kryzysowego z dnia 4.04.2012 r.

W miastach, które są jednocześnie siedzibami powiatów i miast na prawach powiatu ustawodawca zezwolił, by na podstawie porozumienia podpisanego między tymi jednostkami samorządu terytorialnego, tworzone było jedno, wspólne centrum zarządzania kryzysowego, które obejmowałoby swoim zasięgiem działania terytoria oby tych jednostek (Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm., art. 18). Takie rozwiązanie zastosowane było również w Chełmie i do 2017 r. istniało jedno Centrum Zarządzania Kryzysowego dla Miasta Chełm i Powiatu Chełmskiego (Zarządzenie nr 66/2012 Prezydenta Miasta Chełm i Starosty Chełmskiego z dnia 27 września 2012 r. w sprawie powołania i funkcjonowania Centrum Zarządzania Kryzysowego dla Miasta Chełm i Powiatu Chełmskiego).

22 lutego 2017 r. Zarządzeniem Prezydenta Chełma zostało jednak powołane oddzielne Miejskie Centrum Zarządzania Kryzysowego (w skrócie MCZK) (Zarządzenie nr 745/17 Prezydenta Miasta Chełm z dnia 22 lutego 2017 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego). Jego siedziba znajduje się w Komendzie Miejskiej Państwowej Straży Pożarnej w Chełmie. Szczegółową organizację i jego strukturę organizacyjną określa odrębny Regulamin MCZK (Regulamin Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego z dnia 22 lutego 2017 r.). Prezydent Miasta sprecyzował następujące główne cele, jakie stoją przed centrum:

- właściwa i efektywna realizacja zadań z obszaru zarządzania kryzysowego określonych w Miejskim Planie Zarządzania Kryzysowego (zob. Miejski Plan Zarządzania Kryzysowego z dnia 4.04.2012 r.);
- sprawne funkcjonowanie systemu bezpieczeństwa na terenie miasta w warunkach normalnej pracy, w sytuacjach kryzysowych, a także w warunkach zagrożenia bezpieczeństwa państwa i w stanach nadzwyczajnych;
- właściwa koordynacja działań ratowniczych służb, inspekcji i straży oraz pozostałych podmiotów, które biorą udział w działaniach ratowniczych na terenie miasta.

Centrum pracuje w systemie całodobowym, a w ramach jego pracy wyróżniono trzy stany gotowości wymienione na rysunku 3.



Rys. 3. Stany Gotowości MCZK

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Zarządzenia nr 745/17 Prezydenta Miasta Chełm z dnia 22 lutego 2017 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego

Nawiązując do tego, w Regulaminie sprecyzowano trzy stany gotowości reagowania oraz określono jakie zadania i przedsięwzięcia w poszczególnych stanach ma do zrealizowania MCZK. Są one następujące (Regulamin Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego z dnia 22 lutego 2017 r. Rozdział III, §9):

- w stałej gotowości do reagowania – szkolenie kadry, przeprowadzanie oraz udział w szkoleniach i treningach, utrzymywanie sprawności systemów łączności i alarmowania, wykonywanie zadań kontrolnych;
- w podwyższonej gotowości reagowania – nawiązanie współpracy z organami i instytucjami działającymi w ramach systemu zarządzania kryzysowego, uruchomienie systemu łączności, kierowania i współdziałania, systemu wykrywania i alarmowania, realizowanie ciągłego monitoringu i analizy, a także prognozowanie sytuacji, informowanie szczebla nadrzędnego o rozwoju sytuacji;
- w pełnej gotowości reagowania – zabezpieczenie rozwinięcia oraz pracy Miejskiego Zespołu Zarządzania Kryzysowego, realizowanie zadań określonych w planie reagowania kryzysowego i innych zadań wynikających z zaistniałej sytuacji w zależności od decyzji organów kierujących.

Właściwą pracę MCZK zapewnia Wydział Zarządzania Kryzysowego Urzędu Miasta Chełm zatrudnionymi w tym wydziale, etatowymi pracownikami. W trybie normalnej pracy o składzie dyżuru i zmianach osób pełniących dyżur decyduje Komendant Miejski Państwowej Straży Pożarnej

(szczegóły opisane w miesięcznym harmonogramie pełnienia służb), natomiast w sytuacji kryzysowej i stanach zagrożenia opisanych wyżej etatowa służba dyżurna może zostać wzmocniona merytorycznymi pracownikami Wydziału Zarządzania Kryzysowego lub innymi pracownikami Urzędu, których wyznacza i deleguje do wykonywania obowiązków w ramach MCZK Prezydent Miasta.

Wśród szczegółowych zadań MCZK w Chełmie znalazły się (Zarządzenie nr 745/17 Prezydenta Miasta Chełm z dnia 22 lutego 2017 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego, §3):

- pełnienie 24-godzinnego dyżuru (zmiany od g. 8:00 do g. 8:00), którego celem jest pełne monitorowanie zagrożeń oraz zapewnienie szybkiego przepływu informacji oraz dokumentowanie prowadzonych czynności między strukturami funkcjonalnymi zarządzania kryzysowego (dyżur ten pełniony jest na Stanowisku Kierowania Komendanta Miejskiego Państwowej Straży Pożarnej w Chełmie);
- współpracowanie z centrami organów administracji publicznej;
- nadzorowanie systemu wykrywania i alarmowania oraz wczesnego ostrzegania ludności;
- współpracowanie z podmiotami, które monitorują środowisko;
- współpraca z podmiotami prowadzącymi akcje ratownicze, poszukiwawcze i humanitarne;
- dokumentowanie wszelkich działań podejmowanych przez MCZK;
- realizowanie zadań stałego dyżuru na potrzeby podwyższania gotowości obronnej państwa;
- przygotowanie i zorganizowanie infrastruktury głównego stanowiska kierowania w zapasowym miejscu pracy;
- w razie wystąpienia klęski żywiołowej realizowanie stałego monitoringu i prognozowanie rozwoju sytuacji;
- organizowanie systemu łączności, alarmowania i współpracy z podmiotami biorącymi udział w działaniach ratowniczych na terenie miasta;
- organizowanie systemu koordynacji wsparcia działań jednostek ochrony przeciwpożarowej, które wchodzi w skład krajowego systemu ratowniczo-gaśniczego, a także służb, inspekcji, straży i pozostałych podmiotów uczestniczących w działaniach ratowniczych na terenie miasta;
- dokonywanie oceny zagrożeń i stanu bezpieczeństwa na podstawie informacji przekazywanych przez służby wchodzące w skład MCZK oraz innych podmiotów również odpowiedzialnych za utrzymanie bezpieczeństwa, życia i zdrowia ludzi, a także mienia i środowiska;
- przekazywanie osobie kierującej działaniami ratowniczymi niezbędnych informacji mogących ułatwić podejmowanie rozstrzygnięć na miejscu zdarzenia;
- koordynowanie działań ratowniczych;

- monitorowanie oraz analizowanie działań ratowniczych, a także stanu bezpieczeństwa i porządku publicznego;
- zapewnienie właściwych warunków pracy dla Miejskiego Zespołu Zarządzania Kryzysowego, którego MCZK jest siedzibą w sytuacjach kryzysowych i w stanach nadzwyczajnych.

W tabeli nr 3 wyszczególniono dodatkowo zadania MCZK z podziałem na poszczególne fazy reagowania kryzysowego.

Tabela 3. Zadania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego

ZADANIA MCZK Z PODZIAŁEM NA FAZY ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO			
FAZA ZAPOBIEGANIA	FAZA PRZYGOTOWANIA	FAZA REAGOWANIA	FAZA ODBUDOWY
zbieranie i analizowanie danych odnośnie możliwych zagrożeń na terenie miasta Chełm;	przygotowanie i aktualizowanie planów i procedur postępowania;	prowadzenie stałej kontroli sprawności reagowania kryzysowego i monitorowanie rozprzestrzeniania się zagrożenia;	zbieranie informacji odnośnie szkód, zniszczeń i strat powstałych na terenie miasta w wyniku wystąpienia sytuacji kryzysowej;
inwentaryzacja danych i ustalenie źródeł informacji o nich;	przygotowanie i aktualizowanie zasad komunikacji i współpracy z innymi organami i instytucjami w czasie sytuacji kryzysowej;	uruchomienie procesu ciągłej informacji;	podjęcie działań zapewniających pomoc mieszkańcom dotkniętym katastrofą;
gromadzenie i analizowanie danych uzyskanych z urządzeń monitoringu;	opracowywanie zasad powiadamiania mediów i publikacji obwieszczeń i ogłoszeń dla ludności Miasta Chełm;	uruchomienie procedur pełnego rozwinięcia organizacyjnego MCZK na czas występowania zagrożeń;	przywracanie warunków zapewniających bezpieczeństwo zdrowia i życia ludności.
przeprowadzanie symulacji skutków nadzwyczajnych zdarzeń i określenie prawdopodobieństwa ich wystąpienia;	przygotowywanie sprzętu i urządzeń do utrzymania stałej łączności, monitoringu i poczty elektronicznej;	realizowanie stałego monitoringu sytuacji;	
dokonywanie ocen ryzyka oraz analizowanie stanu infrastruktury technicznej;	przygotowywanie systemu i pakietu umów oraz porozumień koniecznych do pozyskania środków i materiałów niezbędnych w czasie sytuacji kryzysowej.	przekazywanie decyzji, meldunków i propozycji wg właściwości;	
gromadzenie i aktualizowanie przepisów prawa związanych z ochroną ludności;		przekazywanie informacji rzecznicowi, celem poinformowania ludności miasta o aktualnej sytuacji;	
tworzenie odpowiednich warunków do kierowania, koordynowania i organizowania działań obronno-ratowniczych;		zgłaszanie zapotrzebowania na ewentualne wsparcie sił i środków z innych jednostek samorządowych lub służb, inspekcji i straży, jeśli opanowanie żywiołu własnymi środkami jest niemożliwe;	
gromadzenie i aktualizowanie danych odnośnie zakładów pracy, firm i instytucji ubezpieczeniowych i banków na terenie Chełma w zakresie niezbędnym do akcji ratunkowych oraz odbudowy infrastruktury po katastrofie.			

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Regulaminu Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego z dnia 22 lutego 2017 r., Rozdział IV, §1

W celu właściwej realizacji powyższych zadań w funkcjonowaniu MCZK współuczestniczy w odpowiednim zakresie cały szereg podmiotów, wśród których znajdują się m.in.: Prezydent Miasta Chełm, Komendant Miejski Państwowej Straży Pożarnej w Chełmie, Komendant Miejski Policji w Chełmie, Komendant Nadbużańskiego Oddziału Straży Granicznej, Komendant Wojskowej Komendy Uzuppełnień, Dowódca Garnizonu Chełm, Powiatowy Lekarz Weterynarii, Państwowy Powiatowy Inspektor Sanitarny, Wojewódzki Inspektor Ochrony Środowiska w Lublinie – Delegatura w Chełmie, Wojewódzki Inspektor Ochrony Środowiska w Lublinie – Delegatura w Chełmie, Dyrektor Samodzielnego Publicznego Wojewódzkiego Szpitala Specjalistycznego w Chełmie, Dyrektor Samodzielnego Publicznego Zespołu Opieki Zdrowotnej, Lekarz koordynator Państwowego Ratownictwa Medycznego – Stacja Ratownictwa Medycznego w Chełmie. W imieniu Prezydenta Miasta wszelkie działania związane z bieżącą pracą MCZK, a także w zakresie współuczestniczenia w systemie zarządzania kryzysowego powyższych podmiotów, koordynuje Dyrektor Wydziału Zarządzania Kryzysowego.

MCZK w Chełmie spełnia ważną rolę przy tworzeniu i funkcjonowaniu systemu zarządzania kryzysowego, obiegu informacji, a w szczególności pełni funkcje (Regulamin Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego z dnia 22 lutego 2017 r., Rozdział I, §4):

- pośrednika elementu systemu wczesnego ostrzegania (przygotowuje informacje dla środków masowego przekazu m.in. dla radia Bon-Ton oraz lokalnych tygodników dotyczące sytuacji kryzysowych dla ludności Miasta Chełm);
- ośrodka koordynacyjno-operacyjnego dla organu odpowiedzialnego za podejmowanie działań w sytuacjach nadzwyczajnego zagrożenia;
- ośrodka przekazywania informacji, a także pracy zespołów doradczych, których zadaniem jest wspomaganie decyzji Prezydenta;
- punktu kontaktowego umożliwiającego współpracę między instytucjami, służbami, mediami, gminnymi jednostkami zajmującymi się sprawami obrony cywilnej itp.;
- ośrodka zbierającego i analizującego informacje z systemów monitorowania przy pomocy Powiatowego Ośrodka Analizy Danych i Alarmowania.

MCZK niewątpliwie pełni zasadniczą rolę dla tworzenia w Chełmie optymalnych warunków, które umożliwiają efektywne i skuteczne zarządzanie, a także koordynowanie działań różnych podmiotów w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej i później w trakcie usuwania jej skutków. Można powiedzieć, że stanowi centrum dowodzenia Prezydenta Miasta, ośrodek analityczno-planistyczny, ośrodek sytuacyjny i centrum informacyjno-alarmowe dla Miasta Chełm.

Centrum realizuje również zadania, których celem jest zapobieganie ewentualnym kryzysom bądź zminimalizowanie ich skutków. Odbywa się to m.in. poprzez zapewnienie łączności między

poszczególnymi podmiotami, które monitorują środowisko czy prowadzą akcje ratownicze oraz poprzez ostrzeganie i alarmowanie ludności. Zdaniem autorów zapewnienie właściwego przepływu informacji warunkuje sprawność całego systemu zarządzania kryzysowego. Szybkie i przede wszystkim bezpieczne przekazanie informacji, zarówno między zaangażowanymi podmiotami na terenie miasta, jak również między poszczególnymi ośrodkami decyzyjnymi, znajdującymi się na wszystkich szczeblach podziału administracyjnego, jest niezwykle ważne. Utrudnienia związane z przepływem informacji mogą stać się bardzo istotną barierą dla właściwego realizowania celów zarządzania kryzysowego. Sprawne przekazywanie aktualnych, rzetelnych i sprawdzonych informacji między np. powiatowym a wojewódzkim centrum zarządzania kryzysowego może mieć priorytetowe znaczenie przy próbie opanowania sytuacji kryzysowej, zwłaszcza w przypadku jej rozprzestrzeniania, jak również ułatwia koordynację działań podczas usuwania jej skutków. Nie można też pomijać roli informacji w przypadku przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym.

Zdaniem autorów sprawnie i efektywnie działające Miejskie Centrum Zarządzania Kryzysowego stanowi z pewnością jedną z kluczowych determinant utrzymania bezpieczeństwa i porządku publicznego na terenie miasta, przeciwdziałania sytuacjom kryzysowym, a w razie ich wystąpienia szybkiego niwelowania ich skutków. Władze samorządowe i wszystkie podmioty uczestniczące w zarządzaniu kryzysowym muszą wykazać się odpowiedzialnością i bardzo dobrym przygotowaniem, by móc skutecznie realizować swoje cele. Wszelka niekompetencja oraz brak woli działania mogą bowiem stać się „źródłem strat wtórnych z wielokrotniających te, które wyrządziła katastrofa” (Mroczko, 2012, s. 238). Profesjonalizm menedżerów kryzysu oraz trafne decyzje i skuteczne działanie podjęte od początku sytuacji kryzysowej mogą z pewnością ograniczyć poniesione już straty.

Z informacji uzyskanych od pracowników Wydziału Zarządzania Kryzysowego Urzędu Miasta Chełm wynika, że w ostatnich latach nie wydarzyła się na terenie miasta żadna sytuacja nosząca znamiona kryzysowej. W związku z tym nie było konieczności uruchamiania właściwych procedur reagowania. Niemniej jednak, na podstawie dokonanej przez autorów analizy lokalnych procedur, planów i rozmów z osobami osobiście zaangażowanymi w system zarządzania kryzysowego, można przypuszczać, że miasto jest przygotowane do tego typu zdarzeń, choć oczywiście pragnieniem autorów, jako mieszkańców Chełma jest, by żadne sytuacje tego typu nie miały miejsca.

PODSUMOWANIE

W procesie zarządzania kryzysowego zachodzi potrzeba stałej gotowości do działania zarówno w sytuacji zagrożenia, podczas usuwania jego skutków, jak również na etapie podejmowania

działań zapobiegawczych, a pojawianie się coraz to nowych, nieznanych dotąd zagrożeń wymusza konieczność ciągłego dostosowywania sił i środków do zmieniającego się stanu bezpieczeństwa. Wszelkie mechanizmy działań, procedury i zasady współdziałania podlegają ciągłym zmianom.

W Polsce wszystkie szczeble terenowe administracji publicznej posiadają jasno określone zasady w zakresie kierowania działaniami podczas sytuacji kryzysowych. Począwszy od wojewody, przez starostę po prezydentów miast, burmistrzów i wójtów, wszyscy zostali wyposażeni w kompetencje do jednoosobowego koordynowania działań administracji zespolonej i niezespolonej, w zakresie podejmowania podstawowych zadań we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego. Czytelność zastosowanych regulacji z pewnością ułatwia realizację zadań. Należy jednak pamiętać, że przepisy jako takie nie tworzą same systemu zarządzania kryzysowego, a jedynie pomagają w jego organizacji i umożliwiają podejmowanie skoordynowanych działań. Największym wyzwaniem pozostaje właściwe ich wykorzystanie w praktyce i umiejętność podejmowania trafnych, przemyślanych i natychmiastowych decyzji, które pozwolą stawić czoła zagrożeniom.

Istotna część zadań i kompetencji z zakresu zarządzania kryzysowego została usytuowana na poziomie powiatowym, na którym głównie skupili się autorzy w tym artykule. Lokalne, ale ponadgminne umiejscowienie powiatu sprawia, że powierzone staroście i administracji powiatowej zadania związane z zarządzaniem kryzysowym są nie do przecenienia. Zwłaszcza z perspektywy pojedynczego obywatela właściwie zorganizowane i sprawnie funkcjonujące struktury lokalnego systemu zarządzania kryzysowego mogą mieć kluczowe znaczenie i z pewnością będą stanowiły jedną z determinant zapewnienia bezpieczeństwa i skutecznego stawienia czoła zagrożeniom.

BIBLIOGRAFIA

- [1] LIDWA, W., KRZESZOWSKI, W. S., & WOJCIECH, W. (2010). Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych. Akademia Obrony Narodowej.
- [2] MAJCHRZAK, D. (2013). Zarządzanie kryzysowe jako zorganizowane działania odpowiedzialnych organów i podmiotów, [w:] G. SOBOLEWSKI, D. MAJCHRZAK (RED.), *Zarządzanie kryzysowe*, AON, Warszawa.
- [3] Miejski Planu Zarządzania Kryzysowego z dnia 4.04.2012 r.
- [4] MROCZKO, F. (2012). Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych. *Zarys problemów regionu dolnośląskiego*, Wałbrzych: WWSZiP.
- [5] NOWAK, E. (2007). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych*. Akademia Obrony Narodowej.
- [6] Regulamin Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego z dnia 22 lutego 2017 r.
- [7] Wróblewski, D., Połec, B., Ponichtera, A., Popielarczyk, T., & Trzcińska, M. (2014). Zagadnienia ogólne z zakresu zarządzania ryzykiem i zarządzania kryzysowego. Józefów: CNBOP-PIB, 2014.
- [8] ZDRODOWSKI, B. (2014). *Teoria zarządzania kryzysowego: zarys*. Wyższa Szkoła Policji.
- [9] Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 1998, Nr 91, poz.578 ze zm.
- [10] Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2007, Nr 89, poz.590 ze zm.

- [11] Zarządzenie nr 66/2012 Prezydenta Miasta Chełm i Starosty Chełmskiego z dnia 27 września 2012 r. w sprawie powołania i funkcjonowania Centrum Zarządzania Kryzysowego dla Miasta Chełm i Powiatu Chełmskiego.
- [12] Zarządzenie nr 745/17 Prezydenta Miasta Chełm z dnia 22 lutego 2017 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania Miejskiego Centrum Zarządzania Kryzysowego.
- [13] <http://www.chelm.pl/www/kultura/> (dostęp 2.05.2019).
- [14] <https://rcb.gov.pl/zarządzanie-kryzysowe/> (dostęp: 02.05.2019).