

Kontrola jako istotny element zarządzania kryzysowego na poziomie podstawowym



DR HAB. INŻ. ZBIGNIEW
CIEKANOWSKI

dr hab. inż. Zbigniew Ciekanski
profesor PSW im. Papieża Jana
Pawła II w Białej Podlaskiej

Streszczenie

W opracowaniu autor wskazał główne cele systemu zarządzania kryzysowego w gminie. Podstawowym założeniem tekstu jest teza, że system taki winien zapewnić warunki utrzymania bezpieczeństwa na odpowiednim poziomie, przy wystąpieniu średniej skali typowych zagrożeń, jakie generują człowiek, przyroda i los. W treści opracowania wskazano podstawę prawną funkcjonowania Systemu Zarządzania Kryzysowego, którą stanowią akty i uregulowania prawne powołujące odpowiednie struktury organizacyjno-funkcjonalne. Dodatkowo wyszczególniono cechy podstawowego dokumentu Systemu Zarządzania Kryzysowego w gmi-

nie, czyli Planu Reagowania Kryzysowego. Wskazano w tym działaniu na perspektywę opisową, organizacyjną i operacyjną.

Treść opracowania uzupełnia odniesienie do procedur reagowania kryzysowego, określających zespół przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych w czasie stanów nadzwyczajnych i w czasie wojny. Ponadto dokonano charakterystyki organów zarządzania kryzysowego oraz opisano kontrolę, jako niezbędny element procesu sprawnego kierowania gminą.

Słowa kluczowe: burmistrz, kontrola, poziom, wójt, zarządzanie.

THE CONTROL AS THE CRUCIAL ELEMENT OF MANAGING CRASYS ON THE BASIC LEVEL

Abstract

In drawing the Fri. up the Control as the crucial element of the crisis management on the basic level au-

thors indicated main purposes of the system of the crisis management in the commune. A thesis is the fundamental assumption of the text, that the System of the crisis management should ensure conditions of maintaining the safety on the appropriate level, at appearing of average of the scale of typical threats a man, a nature and a fate are generating which. In contents of the study and so legal grounds of functioning of the System of the crisis management which acts and regulations appointing organizational-functional adequate structures constitute were shown. Additionally features of the basic document of the System of the crisis management were specified in the commune, that is of Plan of Critical reacting.

They pointed in this working on the descriptive, organizational and operating prospect. Contents of the study are supplementing taking back to procedures of critical reacting, determining the team undertakings in the case of contingencies during sta-

tes of emergency and during the war. Moreover they made characteristics of organs of the crisis management as well as described the control, as the essential element of the efficient process of managing the community.

Keywords: mayor, control, level, commune administrator, management.

Wstęp

Organem właściwym do zarządzania kryzysowego na terenie gminy, uznanej za poziom podstawowy, jest wójt, burmistrz lub prezydent miasta. Do jego zadań w tym zakresie należy kierowanie działaniami związanymi z planowaniem, monitorowaniem, reagowaniem i usuwaniem skutków zagrożeń na terenie gminy oraz realizacja zadań z zakresu planowania cywilnego. W tym ostatnim ujęciu chodzi o realizację zaleceń gminnego planu reagowania kryzysowego oraz opracowanie i przedłożenie staroście do zatwierdzenia – gminnego planu reagowania kryzysowego. Wójt (burmistrz lub prezydent miasta) na terenie gminy jest również właściwym organem zarządzania, organizowania i prowadzenia szkoleń, ćwiczeń, z zakresu reagowania na potencjalne zagrożenia oraz wykonywania przedsięwzięć wynikających z planu operacyjnego funkcjonowania gmin, także tych o statusie miasta.

Cele systemu zarządzania kryzysowego w gminie

Kumulowane i niezależne zagrożenia lub nierozwiązane na czas

różnorodne sytuacje krytyczne generują szereg niebezpieczeństw, wymagających zarówno zaangażowania znaczących środków, jak i podjęcia radykalnych kroków. Sytuacje kryzysowe wymuszają wszczęcie w trybie pilnym zdecydowanych kontrakcji, przeciwdziałających negatywnym skutkom lub niwelujących zgubne czynniki, najlepiej w ich początkowej fazie. Zaniechanie takich działań może prowadzić do eskalacji zagrożeń i potęgowania niebezpieczeństw, powodując dodatkowe straty i inne negatywne zjawiska, tym bardziej, że skala i różnorodność zagrożeń są ogromne. Dlatego właśnie do skutecznego likwidowania następstw powoływane są profesjonalne struktury i organizacje, zwane umownie Systemami Zarządzania Kryzysowego (SZK)¹.

Głównym celem funkcjonowania takiego Systemu jest utrzymanie i zagwarantowanie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa, a w sytuacji krytycznej powrót do tego poziomu przy racjonalnie uzasadnionych kosztach i nakładach, w możliwie najkrótszym czasie.

Powrót do stanu względnej stabilności odczuwanego bezpieczeństwa odbywa się zazwyczaj poprzez likwidację negatywnych skutków, spowodowanych zaistniałym uwarunkowaniem. Budowany w tym kontekście System Zarządzania Kryzysowego winien zapewnić warunki utrzymania bezpieczeństwa na odpowiednim poziomie, przy wystąpieniu średniej skali typowych zagrożeń, jakie generują człowiek, przyroda i los. Należy przy

tym podkreślić, że ekstremalnie groźnych zagrożeń nie jest w stanie, w rozsądnym czasie, zniwelować żaden, nawet najdoskonalszy system. Z tym ograniczeniem trzeba się liczyć, toteż zakłada się pewne ryzyko zawodności jego pracy i skuteczności przeciwdziałania. Ważne jest uwzględnienie tego ryzyka i oszacowanie jego wielkości na realistycznym poziomie, co pozwala uniknąć dodatkowych problemów, kosztów i strat, zarówno moralnych, jak i materialnych². Misją Systemu Zarządzania Kryzysowego jest:

- ✓ zneutralizowanie lub zlikwidowanie zagrożeń, zanim ze zdwojoną siłą wystąpią ich negatywne skutki;
- ✓ natychmiastowe przystąpienie do neutralizacji i likwidacji negatywnych następstw we wszystkich strefach;
- ✓ włączenie zdobytej wiedzy i doświadczenia, związanych z likwidacją danego zagrożenia i jego skutków, do aktualizacji posiadanych scenariuszy i przygotowanie odpowiedniego systemu profilaktyki i prewencji.

Niezawodne i sprawne działanie danego Systemu uwarunkowane jest przede wszystkim dokładną identyfikacją i rozpoznaniem zaistniałych zagrożeń oraz profesjonalną oceną stopnia ich niebezpieczeństwa, a także precyzyjną prognozą spodziewanych następstw. Z sekwencji proponowanych celów najbardziej pożądanym efektem działania Systemu jest wczesne wykrycie symptomów zagrożeń i skuteczne ich neutralizowanie, zanim wystąpią

1. K. Ficoń, Inżynieria zarządzania kryzysowego. Podejście systemowe, Bet Studio Sp. z o.o., Warszawa 2007, s. 227.

2. Z. Jagiełło, Wybrane problemy bezpieczeństwa państw, narodów oraz społeczności lokalnych na początku XXI wieku, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu, Wałbrzych 2008, s. 259.

jakiegokolwiek negatywne rezultaty. Chodzi o to, aby nie dopuścić do kumulacji zagrożeń i przekształcenia się ich w groźne zjawiska czy procesy zmniejszające bezpieczeństwo danego układu (modelu).³

Fizyczne zwalczanie negatywnych bądź tragicznych następstw powinno być działaniem ostatecznym Systemu. Zagrożenia powinny być zwalczane za pomocą rozwiniętych procedur, zasobów i sił reagowania. Niestety, rzeczywiste systemy najczęściej fizycznie walczą z już zaistniałymi skutkami pożarów, powodzi, awarii i katastrof technicznych, klęskami społecznymi czy kataklizmami żywiołowymi, mniej uwagi poświęcając działalności profilaktycznej. Aby zmienić ten rys ich funkcjonowania, bardzo ważne jest uwzględnienie profilaktyki i powszechnej prewencji oraz zachowanie najwyższych standardów bezpieczeństwa w codziennym życiu tudzież wszelkiej działalności społecznej czy gospodarczej. Dlatego w programach statutowych większości profesjonalnych Systemów Zarządzania Kryzysowego mocno artykułowane są zasady przestrzegania obowiązującego prawa i porządku publicznego, co gwarantuje wysokie bezpieczeństwo wszystkim podmiotom, a także otoczeniu społecznemu i środowisku naturalnemu. Oczywiście, w stosunku do niektórych kategorii

zagrożeń, zwłaszcza przemysłowych i przyrodniczych, trudno jest a priori formułować ogólne zasady gwarantujące wysokie bezpieczeństwo⁴.

Dokumentacja systemu zarządzania kryzysowego w gminie

Bezpośrednią podstawą funkcjonowania Systemu Zarządzania Kryzysowego są akty i uregulowania prawne oraz decyzje i rozporządzenia administracyjne, powołujące odpowiednie struktury organizacyjno-funkcjonalne. Na ich mocy zawiązywane są instytucje i organa kierowania, zajmujące się obsługą strumieni informacyjnych oraz jednostki wykonawcze, odpowiedzialne za realizację procesów fizycznych w oparciu o dostępne środki finansowe i zasoby materiałowe. Nawet najbardziej ogólne uregulowania prawne mogą okazać się niewystarczające w sytuacjach szczególnie niebezpiecznych, przy odpowiednio wielkiej skali zagrożeń i znacznej liczbie ofiar i rozległych zniszczeniach. Stąd praktyką współczesnej cywilizacji jest zawieszanie w takich przypadkach dotychczas obowiązujących norm prawnych i wprowadzanie nowych, często bardzo rygorystycznych uregulowań, na miarę potrzeb skutecznego działania w postępującej katastrofie czy kataklizmie⁵.

Podstawy prawne Systemu Zarządzania Kryzysowego w gminie tworzą⁶:

- ✓ Ustawa z 27 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (Dz. U. Nr 89, poz. 590);
- ✓ Ustawa z 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (tekst jednolity Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz. 1592, z późn. zm.);
- ✓ Ustawa z 18 kwietnia 2002 r. o stanie klęski żywiołowej (Dz. U. Nr 62, poz. 558);
- ✓ Określone zarządzenie wójta gminy w sprawie wprowadzenia do użytku Planu Reagowania Kryzysowego Gminy;
- ✓ Określone zarządzenie wójta gminy w sprawie powołania Gminnego Zespołu Zarządzania Kryzysowego;
- ✓ Plan zarządzania kryzysowego gminy (kwiecień 2009).

Czołowym dokumentem dotyczącym Systemu Zarządzania Kryzysowego w gminie jest jej Plan Reagowania Kryzysowego. Określa on kompleks przedsięwzięć podejmowanych na wypadek zagrożeń noszących znamiona klęski żywiołowej, a w szczególności⁷:

- ✓ zadania w zakresie monitorowania, analizowania i prognozowania zagrożeń;
- ✓ zadania w zakresie systemu obiegu i wymiany informacji w relacjach pomiędzy wszystkimi elementami organizacyjnymi

3. J. Ziarko, J. Walas-Trębacz, Podstawy zarządzania kryzysowego. Cz. 1. Zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej, Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2010, s. 110.

4. Z. Ciekankowski, S. Krysiński, Zarządzanie kryzysowe w Polsce w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych jako sposób umacniania bezpieczeństwa państwa, PWST-E, Jarosław 2014, s. 164.

5. Tamże, s. 170.

6. Na przykładzie Planu Zarządzania Kryzysowego Gminy Buk.

7. Rozporządzenie RM z dnia 3 grudnia 2002 roku w sprawie sposobu tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania (Dz. U. Nr. 215, poz. 1818).

systemu zarządzania i reagowania w warunkach stanu klęski żywiołowej lub zdarzeń o znamionach klęski żywiołowej;

- ✓ bilans sił i środków niezbędnych do usuwania skutków zagrożeń;
- ✓ zasady współdziałania;
- ✓ sposoby ograniczania rozmiaru strat i usuwania skutków zagrożeń.

Plan Zarządzania Kryzysowego składa się z trzech części. Pierwsza część to tzw. plan główny, a w nim:

- ✓ charakterystyka zagrożeń oraz ocena ryzyka ich wystąpienia, w tym mapy ryzyka i zagrożenia powodziowego;
- ✓ charakterystyka sił i środków, w tym stan rezerw państwowych, oraz ocena możliwości ich wykorzystania;
- ✓ analiza funkcjonowania administracji publicznej, jej skuteczności i możliwości wykorzystania w sytuacjach kryzysowych;
- ✓ przewidywane warianty działań w sytuacjach kryzysowych;
- ✓ wskazanie trybu aktualizacji planu oraz poszczególnych załączników funkcjonalnych.

Druga część obejmuje procedury reagowania kryzysowego, określające zespół przedsięwzięć na wypadek sytuacji kryzysowych, w czasie stanów nadzwyczajnych i w czasie wojny, a w tym:

- ✓ zadania w zakresie monitorowania zagrożeń;
- ✓ bilans i tryb uruchamiania sił i środków niezbędnych do usuwania skutków zagrożeń;
- ✓ uruchamianie działań przewidzianych w Planie Reagowania

Kryzysowego oraz zasady współdziałania, a także sposoby ograniczania rozmiarów strat i usuwania skutków zagrożeń.

Ostatnia część Planu to załączniki funkcjonalne planu głównego, określające⁸:

- ✓ standardowe procedury operacyjne, opisujące sposoby działania podmiotów realizujących zadania z zakresu zarządzania kryzysowego;
- ✓ organizację łączności między podmiotami zarządzania kryzysowego;
- ✓ organizację systemu monitorowania zagrożeń, ostrzegania i alarmowania;
- ✓ zasady informowania ludności o zagrożeniach i sposobach postępowania na wypadek zagrożeń;
- ✓ organizacje ewakuacji z obszarów zagrożonych;
- ✓ organizację opieki społecznej i medycznej, z uwzględnieniem planów zabezpieczenia ratownictwa medycznego;
- ✓ wykaz zawartych umów i porozumień związanych z realizacją zadań zawartych w planie zarządzania kryzysowego;
- ✓ zasady oraz tryb oceniania i dokumentowania szkód.

Z powyższego wynika, że Plan Zarządzania Kryzysowego powinien się składać z części opisowej, organizacyjnej i operacyjnej⁹:

- ✓ część opisowa zawiera charakterystykę gminy, ocenę zagrożeń oraz wnioski wynikające z tej charakterystyki. Na ich podstawie zostaje opracowany katalog

możliwych dla danej gminy zagrożeń;

- ✓ część organizacyjna stanowi podstawę prawną powołania i działania Zespołu Zarządzania Kryzysowego. Zawiera ona zarządzenie w sprawie składu osobowego Zespołu, regulamin prac Zespołu, organizację Zespołu i Centrum oraz adresy i numery telefonów członków Zespołu i osób funkcyjnych przewidzianych do działań antykryzysowych;
- ✓ część operacyjna zawiera ogólny zamiar działań w sytuacjach kryzysowych, procedury postępowania w czasie sytuacji kryzysowych i stanów nadzwyczajnych, zgodnie z opracowanym katalogiem zagrożeń gminy, siatkę bezpieczeństwa, zawierającą wykaz osób funkcyjnych, organów, instytucji i jednostek organizacyjnych przewidzianych do działań antykryzysowych oraz pełnioną funkcję. W części operacyjnej opisane są wcześniej przygotowane dla nich zadania. Dodatkowo powinny znajdować się tam zawczasu przygotowane komunikaty, ostrzeżenia i inne.

Plan Zarządzania Kryzysowego gminy oraz plany operacyjne podlegają bieżącej aktualizacji, a informacje dotyczące istotnych zmian są każdorazowo przekazywane do Starostwa Powiatowego. Plan powinien być aktualizowany nie rzadziej, niż co dwa lata oraz każdorazowo po zakończeniu działań reagowania kryzysowego na podstawie doświadczeń i wniosków wynikających z tych działań.

8. J. Prońko, Zarządzanie kryzysowe na szczeblu powiatu i gminy [w:] Bezpieczeństwo lokalne, Wyższa Szkoła Administracji, Bielsko-Biała 2008, s. 37-38.
9. Z. Ciekanski, S. Krysiński, Zarządzanie kryzysowe w Polsce w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych jako sposób umacniania bezpieczeństwa państwa, PWST-E, Jarosław 2014, s. 83-84.

Zakres dokonywanych zmian w Planie powinien być poparty stosownym wpisem w arkuszu aktualizacji przez osoby do tego upoważnione. Aktualizacji Gminnego Planu Zarządzania Kryzysowego dokonuje pracownik ds. obronnych, obrony cywilnej, zarządzania kryzysowego i wojskowych.

Plany funkcjonalne także podlegają bieżącej aktualizacji. Określają one zespół przedsięwzięć na wypadek zagrożenia noszących znamiona klęski lub klęski żywiołowej, a w szczególności¹⁰:

- ✓ charakterystykę zagrożenia wraz z opisem możliwych skutków;
- ✓ zadania w zakresie monitorowania i przekazywania wyników przez koordynatora i uczestników działań;
- ✓ bilans sił ratowniczych i środków technicznych niezbędnych do usuwania skutków zagrożeń;
- ✓ procedury uruchamiania działań, zadania uczestników działań, zasady współdziałania, sposoby ograniczenia strat i usuwania skutków zagrożeń.

Kolejnym dokumentem znajdującym zastosowanie w sytuacjach zarządzania kryzysowego jest tzw. Karta zdarzeń. Zawiera ona chronologiczny opis przebiegu zdarzeń, wypracowanych decyzji i wdrażanych kolejno działań, podejmowanych w celu likwidacji zagrożeń, pomocy poszkodowanym i ograniczenia strat¹¹.

Raport odbudowy zawiera opis i analizę skutków zaistniałego zdarzenia oraz propozycję działań mających na celu przywrócenie stanu faktycznego w strukturze materialnej, społecznej oraz w środowisku naturalnym, co najmniej do stanu pierwotnego. Raport przedstawiany jest organowi właściwemu do spraw kierowania działaniami w czasie stanu klęski żywiołowej lub zdarzeń o znamionach klęski żywiołowej¹².

Integralną częścią protokołu posiedzeń Zespołu są załączniki w postaci¹³:

- ✓ porządku obrad;
- ✓ wykazu osób uczestniczących w posiedzeniu;
- ✓ treści ustaleń podjętych na posiedzeniu;
- ✓ dokumentów i materiałów przygotowanych przed i w trakcie posiedzenia.

Protokół z posiedzenia Zespołu otrzymuje Szef Zespołu.

Charakterystyka organów zarządzania kryzysowego

Wójt powołuje Gminny Zespół Zarządzania Kryzysowego, jako strukturę organizacyjną odpowiedzialną za zabezpieczenie procesu przygotowania i kierowania działaniami prowadzonymi w celu zapobiegania skutkom klęski żywiołowej oraz doraźnie zespół kontrolny, którego zadaniem jest kontrolowanie poszczególnych przedsięwzięć

oraz informowanie wójta (burmistrza, prezydenta miasta) o stwierdzonych uchybieniach.

Sposób tworzenia Zespołów Zarządzania Kryzysowego oraz ich funkcjonowanie, z uwzględnieniem usytuowania, warunków technicznych i standardów wyposażenia, trybu pracy oraz sposobu dokumentowania ich działań i prac, określa Rozporządzenie Rady Ministrów z 3 grudnia 2002 r. w sprawie tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania¹⁴.

Przykładowy Gminy Zespół Zarządzania Kryzysowego składa się z¹⁵:

1. Szefa Zespołu – Wójta Gminy,
2. Zastępcy Szefa Zespołu – pracownika ds. obronnych, obrony cywilnej, zarządzania kryzysowego i wojskowych;
3. Grup roboczych o charakterze stałym:
 - a. grupa planowania cywilnego;
 - b. grupa monitorowania, prognoz i analiz;
4. Grup roboczych o charakterze czasowym:
 - a. grupa operacji i organizacji działań;
 - b. grupa zabezpieczenia logistycznego;
 - c. grupa opieki zdrowotnej i pomocy socjalno – bytowej.

Posiedzenia, w zależności od potrzeb, zwołuje Szef Zespołu, jed-

10. Ustawa z dnia 26.04.2007 o zarządzaniu kryzysowym, art. 5.1.

11. Tamże, art. 5.2.

12. Tamże, art. 5.3.

13. Tamże, art. 5.4.

14. Dz. U. z 2002 Nr 215 poz. 1818 z późn. zm.

15. Z. Ciekankowski, S. Krysiński, Zarządzanie kryzysowe w Polsce w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych jako sposób umacniania bezpieczeństwa państwa, PWST-E, Jarosław 2014, s. 151.

nak nie rzadziej niż raz na kwartał. W przypadkach wymagających natychmiastowej analizy i oceny zagrożeń oraz koordynacji działań ratowniczych, może w trybie natychmiastowym zarządzić posiedzenie Gminnego Zespołu Zarządzania Kryzysowego w pełnym składzie lub obejmującym od jednej do kilku grup roboczych.

Zespół działa w oparciu o Regulamin Gminnego Zespołu Zarządzania Kryzysowego, określający szczegółowy zakres zadań oraz tryb pracy poszczególnych jego członków, a także na podstawie Ustawy o zarządzaniu kryzysowym (Dz. U. Nr 89, p. 590), aktów prawnych i normatywnych regulujących działanie administracji publicznej służby, straży, inspekcji i innych podmiotów, zarządzeń wójta gminy w sprawie powołania Gminnego Zespołu Zarządzania Kryzysowego oraz rocznego planu pracy.

Do zadań Szefa Zespołu należy¹⁶:

- ✓ ustalanie zmian w regulaminie;
- ✓ zatwierdzanie rocznego planu pracy i protokołów z posiedzeń zespołu;
- ✓ zwoływanie w trybie nadzwyczajnym posiedzeń Zespołu w związku z wystąpieniem symptomów lub stanu klęski żywiołowej;
- ✓ osobiste przewodniczenie posiedzeniom Zespołu zwoływanym w trybie zwyczajnym i nadzwyczajnym;
- ✓ wyznaczanie ze składu Zespołu koordynatora działań w przypadku wystąpienia sympto-

mów lub klęski żywiołowej nieuwzględnionej w planie reagowania kryzysowego lub wystąpienia kilku zdarzeń naraz;

- ✓ podejmowanie decyzji i kierowanie działaniami lub wspieranie starosty siłami i środkami, gdy klęska wystąpiła na terenie gminy;
- ✓ osobiste kierowanie ćwiczeniami i grami decyzyjnymi z udziałem Zespołu oraz sił będących w dyspozycji Wójta;
- ✓ zatwierdzanie uzgodnionego Planu Reagowania na poszczególne sytuacje zagrożeń;
- ✓ występowanie o pomoc sił i środków do szczebla powiatowego.

W kompetencji Zastępcy Szefa Zespołu pozostaje¹⁷:

- ✓ zastępowanie Szefa Zespołu w razie jego nieobecności;
- ✓ stwarzanie warunków do realizacji podjętych decyzji;
- ✓ zgłaszanie do rozpatrzenia przez Zespół i ewentualnego wdrożenia w gminie nowych rozwiązań mających wpływ na skuteczność podejmowanych działań;
- ✓ opracowanie rocznego planu Zespołu na podstawie propozycji zgłaszanych przez członków Zespołu,
- ✓ kierowanie opracowywaniem dokumentów;
- ✓ zapewnienie sprawnego powiadamiania członków Zespołu w przypadku zarządzenia nadzwyczajnego posiedzenia Zespołu;
- ✓ nadzorowanie i koordynowanie przedsięwzięć związanych z ewakuacją ludności oraz jej

ostrzeganiem, powiadamianiem i alarmowaniem;

- ✓ zapewnienie sprawnego działania łączności radiowej sieci zarządzania gminą;
- ✓ prowadzenie działalności informacyjnej.

Członkowie Zespołu realizują w trakcie prac Gminnego Zespołu Zarządzania Kryzysowego swoje statutowe zadania i obowiązki. Do ich zadań należy¹⁸:

- ✓ zapewnienie bezkolizyjnego i efektywnego współdziałania wszystkich jednostek organizacyjnych w zakresie zapobiegania, przygotowania oraz reagowania i odbudowy w sytuacjach klęski żywiołowej, obejmującej jedno lub więcej zagrożeń, a także zapewnienie współdziałania sił i środków powiatu, sił podporządkowania centralnego oraz innych podmiotów;
- ✓ monitorowanie zagrożeń i dystrybucja ocen i analiz;
- ✓ opracowanie Planu Reagowania Gminy na poszczególne zagrożenia pod kierownictwem koordynatora z udziałem uczestników działań;
- ✓ organizowanie przedsięwzięć zmierzających do zapewnienia ochrony ludności i środowiska naturalnego, a także przygotowania i zapewnienia warunków do przetrwania ludności w sytuacji klęski żywiołowej;
- ✓ utrzymanie w gotowości sił i środków przewidywanych do działania;
- ✓ dokumentowanie działań;

16. Plan Zarządzania Kryzysowego Gminy Buk.

17. Tamże.

18. B. Szlachcic, Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Administracja rządowa i samorządowa w zarządzaniu reagowaniem kryzysowym [w:] Administracja publiczna w systemie przeciwdziałania nadzwyczajnym zagrożeniom dla ludzi i środowiska, Wydawnictwo WSA w Bielsku Białej, Warszawa 2007, s. 28.

- ✓ opracowywanie rocznych i perspektywicznych planów potrzeb do realizacji przyjętych zadań;
 - ✓ organizacja współdziałania z samorządami terytorialnymi oraz podmiotami gospodarczymi w zakresie wykorzystania ich sił i środków w działaniach;
 - ✓ udział w organizacji i prowadzeniu szkoleń oraz ćwiczeń, mających na celu integrację i koordynację działań na obszarze gminy;
 - ✓ włączanie organizacji społecznych i charytatywnych oraz wolontariatu do realizacji działań;
 - ✓ stała aktualizacja Planu Zarządzania Kryzysowego;
 - ✓ opracowywanie Raportu z działań;
 - ✓ prezentowanie analiz i wniosków dotyczących ochrony ludności, jej mienia i środowiska naturalnego;
 - ✓ przygotowywanie wniosków i propozycji dotyczących podejmowanych działań;
 - ✓ zapewnienie udziału ekspertów z danej dziedziny działania;
 - ✓ nadzór merytoryczny nad prowadzeniem działalności zapobiegawczej i odbudową.
- Gminny Zespół Zarządzania Kryzysowego uruchamiany jest alarmowo przez Szefa Zespołu na wniosek Członka Zespołu, gdy wystąpiły symptomy lub klęska żywiołowa. Stanowiska kierowania (dyżurni) służb wchodzących w skład zespołu przyjmują zgłoszenia według swoich kompetencji i wykonują działania alarmowe dla własnych sił i środków, zgodnie z procedurami ustalonymi w planie funkcjonalnym zarządzania kryzysowego na określone zagrożenie¹⁹.
- Zespół pracuje w fazie zapobiegania, przygotowania, reagowania i odbudowy, w celu stworzenia warunków do zapobiegania skutkom klęski żywiołowej, zdarzeniom o znamionach klęski żywiołowej lub usunięcia ich skutków.
- Do szczególnych zadań Zespołu należy²⁰:
1. Faza zapobiegania:
 - ✓ analizowanie wszystkich potencjalnych zagrożeń,
 - ✓ ocena infrastruktury technicznej, środowiska naturalnego oraz grup i środowisk społecznych, szczególnie wrażliwych na skutki klęsk żywiołowych lub zdarzenia o znamionach klęski żywiołowej lub innego nadzwyczajnego zagrożenia;
 - ✓ planowanie środków finansowych przeznaczonych na zaspokojenie przedsięwzięć realizowanych we wszystkich fazach prac Zespołu;
 - ✓ kontrola i nadzór nad przyjętymi lub przekazanymi do realizacji zadaniach o charakterze prewencyjnym.
 2. Faza przygotowania:
 - ✓ opracowanie, aktualizacja Planu Zarządzania Kryzysowego i jego dokumentów pochodnych;
 - ✓ bieżące monitorowanie stanu technicznego urządzeń oraz wyposażenia Gminnego Centrum Zarządzania Kryzysowego, pod kątem uzyskania i utrzymania wymaganych standardów;
 - ✓ utrzymanie łączności pomiędzy ogniwami organizacyjnymi Systemu Zarządzania i Reagowania Kryzysowego, monitorowanie zagrożeń i ich skutków, utrzymanie w gotowości do działania systemu ostrzegania i alarmowania;
 3. Faza reagowania:
 - ✓ określenie zasad wymiany informacji, formy i zakresu ze wszystkimi jednostkami organizacyjnymi, udział w pracach Zespołu;
 - ✓ tworzenie, zgodnie z potrzebami bieżącymi, baz danych, materiałowo-sprzętowych, medycznych itp., określających zasoby publiczne, środki i materiały na potrzeby prowadzonych akcji ratowniczych oraz zabezpieczenie potrzeb ludzkich;
 - ✓ realizacja procesu czynnej koordynacji, działań ratowniczych i porządkowo-ochronnych prowadzonych przez jednostki organizacyjne zaangażowane w reagowanie kryzysowe na obszarze gminy;
 - ✓ podjęcie pracy w układzie całodobowym w pełnym składzie Zespołu,
 - ✓ uruchomienie wszystkich systemów, struktur ratowniczych i procedur w celu zabezpieczenia możliwości realizacji przez Wójta funkcji kierowania w warunkach stanu klęski żywiołowej lub zdarzenia o znamionach klęski żywiołowej lub innego nadzwyczajnego zagrożenia;
 - ✓ całodobowa wymiana informacji w zakresie zagrożeń i podejmowanych działań oraz współdziałanie ze służbami innych organów administracji samorządowej i rządowej, organami pozarządowymi i społecznymi;
 - ✓ monitorowanie zagrożeń, ich skutków oraz prognozowanie ich dalszego rozwoju;

19. Plan Zarządzania Kryzysowego Gminy Buk.

20. Tamże.

- ✓ optymalne propozycje decyzji i rozwiązań operacyjno-taktycznych, mających na celu właściwe i skuteczne wykorzystanie znajdujących się w dyspozycji sił i środków ratowniczych oraz korygowanie przebiegu działań;
 - ✓ korygowanie działań w ramach procesu ewakuacji oraz pomocy społecznej i humanitarnej, stworzenie doraźnych warunków do przetrwania osób poszkodowanych, ze szczególnym zwróceniem uwagi na pomoc medyczną i opiekę psychologiczną;
 - ✓ uruchomienie na szczęblu gminy punktu informacyjnego dla ludności;
 - ✓ koordynacja procedur związanych z dysponowaniem sił i środków na potrzeby akcji ratowniczych ze szczębla wojewódzkiego;
 - ✓ opracowanie raportu z przeprowadzonych działań.
4. Faza odbudowy:
- ✓ nadzorowanie procesu szacowania szkód oraz opiniowanie wniosków uprawnionych organów i instytucji o udzielenie pomocy finansowej i rzeczowej na usunięcie strat i szkód wywołanych klęską żywiołową, zdarzeniami o znamionach klęski żywiołowej lub innego nadzwyczajnego zagrożenia;
 - ✓ zapobieganie powstaniu wtórnych zagrożeń spowodowanych skutkami klęsk żywiołowych;
 - ✓ zapewnienie dostatecznych warunków egzystencji ludności poszkodowanej;
 - ✓ monitorowanie systemu pracy społeczeństwa oraz dystrybucji środków pochodzących z pomocy humanitarnej na rzecz ludności poszkodowanej;
 - ✓ monitorowanie systemu służby zdrowia w zakresie leczenia i rehabilitacji ludności poszkodowanej;
 - ✓ monitorowanie funkcjonowania instytucji ubezpieczeniowych i procesu wypłat świadczeń odszkodowawczych na rzecz instytucji i osób fizycznych;
 - ✓ koordynowanie i monitorowanie przedsięwzięć związanych z przywróceniem sprawności infrastruktury technicznej, budowlanej, transportowej, łącznościowej, systemu zaopatrzenia ludności, produkcji przemysłowej, usług, oświaty;
 - ✓ koordynowanie i monitorowanie przedsięwzięć związanych z przywróceniem równowagi i bezpieczeństwem ekologicznym i pierwotnego stanu środowiska naturalnego;
 - ✓ opracowanie ocen, opinii i analiz oraz niezbędnej dokumentacji sprawozdawczej, w celu wypracowania i podjęcia realizacji wniosków i zaleceń mających na celu zmniejszenia w przyszłości podatności gminy jako całości na negatywne skutki klęski żywiołowej, zdarzenia o znamionach klęski żywiołowej lub innego nadzwyczajnego zagrożenia;
 - ✓ modyfikowanie i aktualizacja Planu Zarządzania Kryzysowego oraz dokumentów pochodnych;
 - ✓ opracowanie wniosków Wójta i wystąpienie o pomoc do Wojewody.

Kontrola jako niezbędny element w sprawnym kierowaniu gminą

Kontrola jest procesem zapewnianym stan, w którym rzeczywiste działania są zgodne z planowanymi. W ramach tej funkcji, działania kierowników muszą powodować rzeczywiste osiągnięcie przez personel ustalonych celów. Kontrola ułatwia kierownikom sprawdzanie skuteczności czynności planistycznych, organizacyjnych i przewodzenia. Częścią zasadniczą procesu kontroli jest podejmowanie w miarę potrzeb działań korygujących²¹.

Kontrola jest regulacją działań organizacji, sprawiającą, iż złożony element organizacji pozostaje w możliwych do przyjęcia granicach. Bez tej regulacji organizacja nie mogłaby ocenić osiągniętych wyników, z punktu widzenia stopnia osiągnięcia przyjętych celów. Kontrola utrzymuje ruch organizacji we właściwym kierunku i wyposaża ją w mechanizm korygowania, jeżeli wyniki wychyły się poza możliwe do zaakceptowania granice²². Kontrola w organizacji dotyczy:

- ✓ zasobów rzeczowych – przedmiotem tego typu kontroli jest przede wszystkim tzw. techniczne uzbrojenie pracy, zasoby potrzebne do działalności, zapasy i infrastruktura będące w dyspozycji organizacji;
- ✓ zasobów społecznych – przedmiotem kontroli w tym aspekcie są szeroko pojęte zasoby społeczne organizacji, tzn. pracownicy i ich kwalifikacje, wydajność pracy, fundusz płac i kultura organizacyjna;

21. J. Stoner, R. Freeman, D. Gilbert, Kierowanie, PWE, Warszawa 1998, s. 538.

22. R. W. Griffin: Podstawy zarządzania organizacjami. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 654-655.

- ✓ zasobów finansowych – przedmiotem zainteresowania w tym aspekcie są zasoby finansowe będące w dyspozycji organizacji, które mają zapewnić płynny przebieg procesów m.in. źródła finansowania majątku, należności i zobowiązania;
- ✓ zasobów informacyjnych – dotyczy zasobów informatycznych i informacyjnych organizacji przede wszystkim w aspekcie ich bezpieczeństwa.

Uznaje się, że umiejętne określenie zakresu kontroli usprawnia funkcjonowanie całej organizacji, a także sprawia, że we wszystkich obszarach działania wzrasta efektywność²³.

Wiarygodne i skuteczne systemy kontroli mają pewne wspólne cechy. Ich znaczenie waha się w zależności od konkretnych okoliczności, jednak w większości przypadków efektywność systemu kontroli zwiększa się wówczas, gdy występują w nim takie cechy jak²⁴:

- ✓ ścisłość – informacja musi być ścisła, ponieważ niedokładne dane analizowane w systemie kontroli mogą spowodować podjęcie działań, które nie rozwiążą problemu albo też stworzą problem tam, gdzie go nie było;
- ✓ aktualność – informacja musi być gromadzona, przekazywana i oceniana szybko, aby dostatecznie wcześniej można było podjąć działania korygujące;
- ✓ obiektywizm i zrozumiałość – informacje powinny być zrozumiałe i uważane za obiektywne

przez tych, którzy z niej korzystają. Im mniejsza jest subiektywność i niejednoznaczność systemu kontroli, tym większe prawdopodobieństwo, że użytkownicy otrzymujący informację będą na nią reagować umiejętnie i sprawnie;

- ✓ koncentracja na strategicznych punktach kontrolnych – system kontroli powinien koncentrować się na tych obszarach funkcjonowania organizacji, w których istnieje największe niebezpieczeństwo odchylenia od normy i odchylenia te mogą wywołać największą szkodę. Przy ustalaniu punktów korygujących należy uwzględnić te miejsca, w których najskuteczniej można podejść do działań korygujących;
- ✓ realizm ekonomiczny – koszt przeprowadzenia kontroli powinien być mniejszy od korzyści z niego płynących, a co najwyżej im równy. Najlepszym sposobem minimalizowania wydatków w systemie kontroli jest ograniczenie się do tego, co jest konieczne do zapewnienia, by kontrolowana działalność osiągała pożądany cel;
- ✓ realizm organizacyjny – system kontroli musi być zgodny z realiami organizacyjnymi;
- ✓ koordynacja – informacje kontrolne należy koordynować z tokiem pracy w organizacji z dwóch powodów: po pierwsze każdy etap pracy może wpływać na powodzenie lub niepowodzenie całej organizacji, po drugie

informacje kontrolne powinny docierać do wszystkich osób, którym są potrzebne;

- ✓ elastyczność – prawie we wszystkich organizacjach instrumenty kontrolne muszą być na tyle elastyczne, aby organizacja mogła szybko reagować na niekorzystne zmiany lub nowe możliwości;
 - ✓ normatywność i operacyjność – skuteczny system kontroli w przypadku wykrycia odchylenia od normy powinien wskazać, jakie należy podjąć działania korygujące. Informacje otrzymane przez osoby odpowiedzialne za podjęcie potrzebnych działań powinny mieć postać możliwą do wykorzystania w praktyce;
 - ✓ akceptacja przez członków organizacji – system kontroli jest przyjęty przez organizację wtedy, kiedy wiąże się z ważnymi i akceptowanymi celami. Takie cele muszą odzwierciedlać język i czynności osób, do których się odnoszą.
- Kontrola w organizacji pełni szereg funkcji, za najważniejsze z nich uznaje się²⁵:
- ✓ funkcję informacyjną – sygnalizowanie stopnia realizacji zadań i celów, rezultatów prawidłowości i nieprawidłowości zachodzących w przedsiębiorstwie i poza nim;
 - ✓ funkcję profilaktyczną – zapobieganie nieprawidłowościom i zagrożeniom działalności przedsiębiorstwa;
 - ✓ funkcję pobudzającą – wywoływanie zamierzonych zmian

23. J. S. Kardas, M. Wójcik-Augustyniak: Zarządzanie w przedsiębiorstwie. Centrum Doradztwa i Informacji Difin sp. z o. o., Warszawa 2008, s. 220.

24. J. Kisielnicki, Zarządzanie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 183-184.

25. J. S. Kardas, M. Wójcik-Augustyniak: Zarządzanie w przedsiębiorstwie. Centrum Doradztwa i Informacji Difin sp. z o. o., Warszawa 2008, s. 220.

w osobowościach kontrolujących i kontrolowanych;

- ✓ funkcję instruktażową – wskazywanie na sposoby likwidowania odchyłeń i rozwiązywania problemów;
- ✓ funkcję korygującą – przywracanie stanu pożądanego;
- ✓ funkcję kreatywną – skłanianie do lepszych wyników.

Posiadanie skutecznego systemu kontroli może pomóc organizacji w osiągnięciu jej celów. Posługiwanie się systemem kontroli jest jednak stałym, regularnym procesem, na który powinny się składać cztery wzajemnie powiązane etapy.

Ustalenie norm jest pierwszym krokiem w procesie kontroli. Kryterium to jest podstawą pomiaru i oceny wyników. Normy kontroli powinny też być zgodne z celami organizacji. Normy te mogą być tak wąskie lub szerokie jak działania, do których się odnoszą oraz muszą logicznie wynikać z celów i zadań organizacji. Aspektem ustanawiania norm jest także określenie wskaźników wyników działania. Są to mierniki dostarczające informacji dotyczących bezpośrednio przedmiotu kontroli. Końcowym etapem ustanawiania norm jest zdecydowanie o tym, który wskaźnik wyników nadaje się najlepiej do celu kontroli.

Drugim krokiem w procesie kontroli jest mierzenie wyników działania. W większości organizacji jest to czynność stała i powtarzalna. Aby kontrola była skuteczna, należy ustalić wiarygodne mierniki wyników. Odpowiednim miernikiem faktycznie osiągniętych wyników sprzedaży jest dzienna, tygodniowa lub miesięczna wartość sprzedaży.

Wyniki produkcji można mierzyć w kategoriach kosztu jednostkowego, jakości wyrobów lub wielkości produkcji.

Porównywanie wyników z normami stanowi trzeci etap procesu kontroli. Wynik może być równy ustalonej normie, wyższy od niej lub niższy. Częstotliwość porównywania wyników z normami zależy od różnych czynników. W przypadku norm długookresowych i dotyczących wyższego szczebla wystarczy kontrola coroczna. W innych warunkach porównania powinny jednak być robione częściej.

Etapem końcowym w procesie kontroli jest ustalenie, czy potrzebne jest działanie korygujące. Decyzje o podjęciu takich działań opierają się w dużej mierze na analitycznych i diagnostycznych umiejętnościach menedżera. Po dokonaniu oceny wyników w porównaniu z normami kontroli, zazwyczaj wskazane jest podjęcie jednego z trzech działań: utrzymanie status quo (zaniechanie wszelkich działań), skorygowanie odchyłeń od normy lub zmiana normy²⁶.

W celu sprawnego zarządzaniu Urzędem Gminy wójt posiada funkcje kontrolne, takie jak kontrola pracowników i poszczególnych komórek organizacyjnych urzędu, która dokonywana jest wg kryteriów: legalności, gospodarności, rzetelności, celowości, terminowości i skuteczności. Celem kontroli jest określenie przyczyn i skutków ewentualnych nieprawidłowości, ustalanie osób odpowiedzialnych za stwierdzone nieprawidłowości oraz sformułowanie sposobów naprawienia stwierdzonych nieprawidłowości i przeciwdziałania im w przyszłości.

W urzędzie przeprowadza się następujące rodzaje kontroli:

- ✓ kompleksowe – obejmujące całość lub obszerną część działalności poszczególnych komórek organizacyjnych;
- ✓ problemowe – obejmujące wybrane zagadnienia lub problematykę z zakresu działalności kontrolowanej komórki lub stanowiska, stanowiące niewielki fragment jego działalności;
- ✓ wstępne – obejmujące kontrolę zamierzeń i czynności przed ich dokonaniem oraz stopnie przygotowania;
- ✓ bieżące – obejmujące czynności w toku;
- ✓ sprawdzające (następne) – mają miejsce po dokonaniu określonych czynności, w szczególności mające na celu ustalenie, czy wyniki poprzednich kontroli zostały uwzględnione w toku postępowania kontrolowanej komórki organizacyjnej lub stanowiska.

Postępowanie kontrolne przeprowadza się w sposób umożliwiający bezstronne i rzetelne ustalenie stanu faktycznego w zakresie działalności kontrolowanej komórki organizacyjnej urzędu lub stanowiska. Istotą są tu sumienne udokumentowanie i ocena działalności. Stan faktyczny ustala się na podstawie dowodów zgromadzonych w toku postępowania kontrolnego. Jako dowód może być wykorzystane wszystko, co nie jest sprzeczne z prawem. W szczególności są to: dokumenty, wyniki oględzin, zeznania świadków, opinie biegłych oraz pisemne wyjaśnienia i oświadczenia kontrolowanych. Kontroli dokonują:

- ✓ wójt lub osoba działająca na podstawie pełnomocnictwa udzielono-

26. R. W. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 661-663.

nego przez wójta – w odniesieniu do kierowników poszczególnych komórek organizacyjnych lub stanowisk;

- ✓ kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych w odniesieniu do podporządkowanych im pracowników.

Z przeprowadzonej kontroli kompleksowej sporządza się, w terminie siedmiu dni od jej zakończenia, protokół pokontrolny. Jego strukturę tworzą:

- ✓ określenie kontrolowanej komórki lub stanowiska;
- ✓ imię i nazwisko kontrolującego (kontrolujących);
- ✓ daty rozpoczęcia i zakończenia czynności kontrolnych;
- ✓ określenie przedmiotowego zakresu kontroli i okresu objętego kontrolą;
- ✓ imię i nazwisko kierownika kontrolowanej komórki organizacyjnej albo osoby zajmującej kontrolowane stanowisko;
- ✓ przebieg i wynik czynności kontrolnych, a w szczególności efekty kontroli wskazujące na nieprawidłowości oraz wskazania dowodów potwierdzających ustalenia zawarte w protokole;
- ✓ datę i miejsce podpisania protokołu;
- ✓ podpis kontrolującego (kontrolujących) oraz kierownika kontrolowanej komórki organizacyjnej, albo pracownika zajmującego kontrolowane stanowisko, lub notatkę o odmowie podpisania protokołu z podaniem przyczyn odmowy;
- ✓ wnioski oraz propozycje sposobu usunięcia stwierdzonych nieprawidłowości.

O sposobie wykorzystania wniosków i propozycji pokontrolnych decyduje wójt. W przypadku odmowy podpisania protokołu przez kierownika kontrolowanej komórki lub osobę zajmującą kontrolowane stanowisko, osoby te są obowiązane do złożenia na ręce kontrolującego, w ciągu trzech dni od daty odmowy, pisemnego wyjaśnienia jej przyczyny. Protokół sporządza się w trzech jednobrzmiących egzemplarzach, przy czym jeden egzemplarz przekazuje kontrolujący osobie kontrolowanej za pokwitowaniem, drugi otrzymuje wójt, a trzeci pozostaje w aktach kontrolującego. Z kontroli innych niż kompleksowe sporządza się notatkę służbową zawierającą odpowiednio elementy przewidziane dla protokołu pokontrolnego. Wójt może polecić sporządzenie protokołu pokontrolnego także z innych kontroli niż kompleksowa²⁷.

Podsumowanie

Każdego dnia dochodzi do różnorodnych okoliczności mogących przeobrazić się w sytuacje kryzysowe. Silne wiatry, gwałtowne spadki temperatur, obfite opady deszczu i letnie susze. Z takimi warunkami pogodowymi trzeba się liczyć. Ponadto przez każdą gminę przewożone są w znacznych ilościach najróżniejsze materiały klasyfikowane jako niebezpieczne, stanowiące potencjalne zagrożenie. To tylko niewielka część czarnego scenariusza, który jest trudny do przewidzenia. Ponadto warto podkreślić, że ciąglego monitoringu wymagają:

- ✓ procedury funkcjonowania organów gminy w sytuacji kryzysowej;

- ✓ współdziałanie organów samorządowych z innymi instytucjami, biorącymi udział w reagowaniu w czasie wystąpienia sytuacji kryzysowej;

- ✓ dokumentacja zarządzania kryzysowego.

W sytuacjach nagłych i kryzysowych, w momencie przystąpienia do akcji, nie ma czasu ani na szkolenie ludzi, ani na szukanie specjalistów. Improvizacja jak najszybciej musi być uchwycona w ramy organizacyjne. Występują różne przypadki kryzysowe, niemniej jednak są pewne cechy wspólne organizacji świadczących pomoc w stanach nagłych i nadzwyczajnych. Nie ma potrzeby uczenia wszystkich wszystkiego, lecz tylko tego, co będzie potrzebne ze względu na ewentualne zagrożenia, które mogą nastąpić w naszym życiu i pojawić się w miejscu naszego zamieszkania, gminy, powiatu czy województwa. Stworzenie oraz przestrzeganie procedur zarządzania kryzysowego pozwala świadomie i odpowiednio postępować w momencie pojawienia się sytuacji kryzysowej. Ważne jest kształtowanie poczucia własnej odpowiedzialności za bezpieczeństwo osobiste i najbliższego otoczenia. Ciągle wykrywanie impulsów kryzysowych, przeciwdziałanie, reagowanie, normalizacja i kształcenie, to podstawowe wzajemnie sprzężone ogniwa systemu zarządzania w chwili kryzysu.

Wójt Gminy odpowiedzialny jest za jej prawidłowe funkcjonowanie, dlatego musi nieustannie przeprowadzać czynności kontrolno-nadzorcze, alby należycie zadbać o zdrowie i życie obywateli w sytuacjach kryzysowych. ✓

27. Regulamin organizacyjny Urzędu Gminy Czerwińsk n. Wisłą, Załącznik nr 3, Czerwińsk n. Wisłą 2004, s. 1-3.

Bibliografia:

1.i.1. Z. Ciekankowski, S. Krysiński Zarządzanie kryzysowe w Polsce w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych jako sposób umacniania bezpieczeństwa państwa, PWST-E, Jarosław 2014

1.i.2. K. Ficoń Inżynieria zarządzania kryzysowego. Podejście systemowe, Bet Studio Sp. z o.o., Warszawa 2007

1.i.3. R. W. Griffin: Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004

1.i.4. Z. Jagiełło Wybrane problemy bezpieczeństwa państw, narodów oraz społeczności lokalnych na początku XXI wieku, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu, Wałbrzych 2008

1.i.5. J. S. Kardas M. Wójcik-Augustyniak: Zarządzanie w przedsiębiorstwie. Centrum Doradztwa i Informacji Difin sp. z o. o., Warszawa 2008

1.i.6. J. Kisielnicki Zarządzanie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008

1.i.7. J. Prońko Zarządzanie kryzysowe na szczeblu powiatu i gminy, [w:] Bezpieczeństwo lokalne, Wyższa Szkoła Administracji, Bielsko-Biała 2008

1.i.8. J. Stoner, R. Freeman: D. Gilbert Kierowanie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998

1.i.9. B. Szlachcic Bezpieczeństwo wewnętrzne państwa. Administracja rządowa i samorządowa w zarządzaniu reagowaniem kryzysowym, [w:] Administracja publiczna w systemie przeciwdziałania nadzwyczajnym zagrożeniom dla ludzi i środowiska, Wydawnictwo WSA w Bielsku Białej, Warszawa 2007

Źródła prawa:

1.i.9.a.i.1. Ustawa z 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (Dz. U. z 21 maja 2007 r. Nr. 189, poz. 590 ze zm.);

2. Rozporządzenie RM z 3 grudnia 2002 roku w sprawie sposobu tworzenia gminnego zespołu reagowania, powiatowego i wojewódzkiego zespołu reagowania kryzysowego oraz Rządowego Zespołu Koordynacji Kryzysowej i ich funkcjonowania (Dz. U. Nr. 215, poz. 1818).

3. Plan Zarządzania Kryzysowego Gminy Buk

Wydawca kwartalnika KontrolerINFO:

Polski Instytut Kontroli Wewnętrznej
Warszawa, ul. Sienna 93/35

mejl: redakcja@kontroler.info
tel. 22 620 95 40, faks 22 620 94 36
www.kontroler.info

nr rach bankowego Raiffeisen Bank
45 1750 0009 0000 0000 1032 53

Skład: AHRE Agencja Kreatywna

Druk: ViW Studio Wiktor Krawczyński

Redaktor Naczelny:

Urszula Kamińska, redakcja@kontrolerinfo.pl

Reklama: reklama@pikw.pl

faks 22 620 94 36
www.kontroler.info

Foto na okładce: Fotolia

Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania przeróbek i skrótów materiałów oraz zmiany ich tytułów. Redakcja nie zwraca niezamówionych materiałów. Materiały publikowane w „KontrolerINFO” mogą być przedrukowane tylko za zgodą Wydawnictwa.

Redakcja nie odpowiada za treść reklam i ma prawo odmówić ich zamieszczenia bez podawania przyczyn.

Zapraszamy naszych Czytelników do nadsyłania do redakcji tekstów popularnych i naukowych. Zasady ich publikacji znaleźć można na stronie kontroler.info w zakładce „O nas”.

Rada Naukowa czasopisma KontrolerINFO:

Przewodniczący Rady Naukowo-Programowej
Prof. dr hab. inż. Jarosław Wołęjszo

Członkowie Rady Naukowo-Programowej

Prof. dr hab. inż. Leopold CIBOROWSKI

Prof. dr hab. Marian KOPCZEWSKI

Prof. dr hab. Lech KOŚCIELECKI

Prof. dr hab. inż. Janusz KRĘCIKI

Prof. dr hab. inż. Jan POSOBIEC

Prof. dr hab. Elżbieta SKRZYPEK

Dr hab. Zbigniew CIEKANOWSKI

Dr hab. Ireneusz DZIUBEK

Dr hab. Włodzimierz FEHLER

Dr hab. Piotr MAKOWSKI

Dr Anna MATUSZEWSKA

Dr hab. Jacek NOWAK

Dr Aneta PISARSKA

Dr Izabela RAĆKA

Dr hab. Agata TYBURSKA

Dr hab. Józef TYMANOWSKI

Dr Sławomir WRONKA