



---

# ROLA OCHRONIARZY W ZABEZPIECZENIU IMPREZ MASOWYCH WYZWANIA I NAJLEPSZE PRAKTYKI

---

OCHRONA OSÓB I MIENIA



20 WRZEŚNIA 2009  
GRUPA SZYBKIEGO REAGOWANIA  
ŚLĄSK

## **Rola ochroniarzy w zabezpieczeniu imprez masowych wyzwania i najlepsze praktyki**

Rola ochroniarzy w zabezpieczeniu imprez masowych: wyzwania i najlepsze praktyki. Studium przypadków z zakresu organizacji bezpieczeństwa podczas dużych wydarzeń publicznych. Bezpieczeństwo podczas imprez masowych stanowi jedno z najważniejszych wyzwań organizacyjnych, logistycznych i społecznych w kontekście współczesnych wydarzeń kulturalnych, sportowych oraz rozrywkowych. Gdy tysiące osób gromadzą się w jednym miejscu, istnieje potencjalne ryzyko wystąpienia różnorodnych zagrożeń: od incydentów porządkowych, przez nieprzewidywalne akty wandalizmu i agresji, aż po potencjalne ataki terrorystyczne. W tym złożonym środowisku kluczową rolę odgrywają wyspecjalizowane służby ochrony, których zadaniem jest zarówno prewencja, jak i szybka reakcja na sytuacje kryzysowe. Zadaniem niniejszego tekstu jest nie tylko omówienie wyzwań, przed jakimi stają ochroniarze, lecz także przedstawienie najlepszych praktyk i studiów przypadków potwierdzających, że profesjonalne planowanie oraz realizacja zadań z zakresu ochrony mogą zapobiec eskalacji konfliktów i zapewnić bezpieczeństwo uczestnikom imprez masowych. Na wstępie warto podkreślić, że ustawodawstwo regulujące kwestie bezpieczeństwa podczas imprez masowych (w Polsce przede wszystkim Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych z dnia 20 marca 2009 r. z późn. zm.) narzuca szereg obowiązków na organizatorów wydarzeń o określonej liczbie uczestników. Oprócz zapewnienia odpowiedniej infrastruktury czy przygotowania planu ewakuacji, kluczowym elementem jest również profesjonalna ochrona. Zgodnie z przepisami, ochrona taka może być realizowana zarówno przez służby porządkowe, jak i informacyjne, które muszą spełniać określone wymogi prawne. To właśnie w tym obszarze tkwi rola certyfikowanych i doświadczonych ochroniarzy posiadających nie tylko kompetencje wynikające z kursów i szkoleń, ale też praktyczne umiejętności przydatne w rozwiązywaniu konfliktów i zapobieganiu eskalacji zagrożeń. Ochroniarze pełnią na imprezach masowych wieloaspektową rolę, która wykracza poza proste stanie przy bramce czy sprawdzanie biletów. Muszą jednocześnie kontrolować napływ ludzi, reagować na wszelkie incydenty w tłumie, współpracować z organizatorami, służbami medycznymi i policją, a w razie potrzeby także udzielać pierwszej pomocy czy uczestniczyć w akcji ewakuacyjnej. W związku z tym nie wystarczy samo „fizyczne” przeszkolenie kluczowe są również kompetencje społeczne: zdolność do opanowania emocji, umiejętność prowadzenia negocjacji i mediacji oraz wysoki poziom empatii. Dobra komunikacja między ochroniarzem a uczestnikami imprezy pozwala uniknąć nieporozumień i minimalizuje ryzyko poważniejszych incydentów. Jednym z najważniejszych wyzwań, przed jakimi stają ochroniarze podczas imprez masowych, jest zarządzanie tłumem. Gwałtowna dynamika dużych grup ludzi sprawia, że nawet niewielkie bodźce, takie jak błędna informacja, prowokacyjne zachowanie pojedynczych osób czy nieodpowiedzialne działanie pod wpływem alkoholu, mogą doprowadzić do niekontrolowanego wybuchu agresji. Nierzadko w tłumie znajdują się osoby w różnym wieku, o odmiennej motywacji przybycia (od spokojnych fanów kultury czy sportu po osoby szukające



wyłącznie mocnych wrażeń), co dodatkowo komplikuje zadanie ochrony. Z tego powodu tak istotna jest odpowiednia segmentacja przestrzeni i wyznaczenie stref bezpieczeństwa, stref VIP, miejsc dla służb medycznych czy dróg ewakuacji. Ochroniarze muszą stale monitorować zachowanie widzów, reagować na pierwsze sygnały potencjalnego konfliktu i w miarę możliwości go wygaszać. W praktyce często oznacza to konieczność bycia „oczami i uszami” organizatora – wylapywanie sytuacji wysokiego ryzyka, nawiązywanie dialogu z uczestnikami, a w razie konieczności wezwanie wsparcia. Kolejną kwestią jest współdziałanie z innymi służbami i organami porządku publicznego. Podczas imprez masowych zawodowa ochrona nie działa w próżni – jej członkowie muszą ściśle kooperować z policją, strażą pożarną, służbą medyczną, a także z wolontariuszami i personelem technicznym. W przypadku dużych imprez sportowych, koncertów czy festiwali, takie współdziałanie stanowi swoistą „sieć bezpieczeństwa” – każdy element tej sieci musi funkcjonować sprawnie, by w razie potrzeby zagwarantować szybkie reagowanie na zagrożenia i skuteczną koordynację działań. Ochroniarze jeśli są odpowiednio przeszkoleni wiedzą, jakie procedury obowiązują w razie alarmu bombowego, zaginięcia dziecka czy wybuchu paniki w tłumie. Warto podkreślić, że komunikacja w obrębie zespołu zabezpieczającego wydarzenie to nie tylko kontakt przez krótkofalówki czy telefony komórkowe, ale również przygotowanie wcześniej scenariuszy ćwiczeń oraz planów reagowania. Najbardziej udane imprezy masowe są poprzedzone symulacjami, które pozwalają wykryć potencjalne słabe punkty i zoptymalizować działanie służb ochrony. Kolejnym wyzwaniem jest zarządzanie ryzykiem związanym z incydentami agresji. Imprezy sportowe, takie jak mecze piłkarskie, przyciągają często grupy kibiców należących do różnych drużyn, których relacje bywają napięte. W takich przypadkach zadaniem ochrony jest nie tylko niedopuszczenie do starć fizycznych, ale też zapobieganie wnoszeniu materiałów pirotechnicznych czy niebezpiecznych przedmiotów na teren obiektu. Ponadto należy pamiętać, że zachowanie jednej osoby może wywołać niekorzystny efekt domina: przykładowo, rzucona w ferworze emocji butelka może sprowokować kilkadziesiąt innych osób do niebezpiecznych zachowań. Dlatego wśród najlepszych praktyk wskazuje się na konieczność stosowania metod „miękkich” zanim jeszcze dojdzie do konfrontacji: wczesne ostrzeżenie, rozmowa, stanowcza, lecz nieagresywna postawa ochroniarzy. Ciekawym studium przypadku może być organizacja zabezpieczenia koncertu plenerowego, w którym uczestniczy kilkadziesiąt tysięcy osób. Tego rodzaju imprezy masowe często odbywają się na dużych placach, w parkach lub na stadionach, co rodzi wiele wyzwań logistycznych: konieczność zapewnienia odpowiedniego oświetlenia, barier oddzielających różne strefy uczestników, czytelnego oznakowania dróg ewakuacyjnych. W trakcie takich wydarzeń wykorzystywane są zarówno patrole mobilne (poruszające się po terenie imprezy), jak i stacjonarne punkty kontroli, przy których ochroniarze sprawdzają bilety i zawartość toreb. Aby uniknąć zbyt długich kolejek i irytacji uczestników, stosuje się system przedsprzedaży biletów i wyspecjalizowane bramki elektroniczne, jednak nawet najbardziej zaawansowane rozwiązania technologiczne nie zastąpią odpowiedniej liczby przeszkolonych ludzi. Gdy w tłumie znajduje się osoba pod wpływem środków psychoaktywnych zachowująca się agresywnie, to do ochroniarzy należy natychmiastowa reakcja – rozdzielanie agresora od innych uczestników, wezwanie służb medycznych w razie



potrzeby i udzielenie mu adekwatnej pomocy. Jeśli spojrzymy na przykłady z przeszłości, można zauważyć, że najlepiej zorganizowane imprezy masowe często oparte były na zasadzie wielopoziomowego systemu bezpieczeństwa. Przykładem może być wielki festiwal muzyczny w Europie, gdzie oprócz ochroniarzy funkcjonował także wolontariat dbający o informowanie uczestników oraz wspomaganie służb porządkowych. Dzięki temu ochrona mogła skupić się na bardziej wymagających zadaniach, zaś wolontariusze przeszkoleni w podstawach komunikacji kryzysowej – zajmowali się kierowaniem ruchem, wskazywaniem dróg, rozładowywaniem drobnych konfliktów. Taka synergia pomiędzy różnymi grupami zaangażowanymi w zabezpieczenie imprezy pozwala skrócić czas reakcji i zapobiec niepotrzebnej eskalacji sytuacji potencjalnie konfliktowych. Z perspektywy organizatora kluczowe jest także przemyślane rozlokowanie ochroniarzy. Nie mogą oni koncentrować się wyłącznie na punktach wejścia czy okolicach sceny. Istotne są także strefy gastronomiczne, sanitariaty czy ciągi komunikacyjne, w których łatwo o różnego rodzaju drobne incydenty (przepychanki w kolejkach, kradzieże, niszczenie mienia). Ponadto niezwykle ważne jest, aby ochroniarze zwłaszcza ci rozlokowani w pobliżu bramek kontrolnych posiadali odpowiednie kompetencje do przeprowadzania kontroli osobistych w sposób zgodny z prawem, ale i z poszanowaniem godności uczestników. Zbyt restrykcyjne działania mogą wywołać niechęć i agresję, zaś zbyt łagodne zwiększyć ryzyko wniesienia na teren imprezy niedozwolonych przedmiotów. Ten balans wymaga doświadczenia, empatii oraz znajomości specyfiki publiczności danego wydarzenia. Nie wolno pominąć kwestii pierwszej pomocy i ochrony zdrowia uczestników. W trakcie każdej imprezy masowej istnieje ryzyko zasłabnięć, kontuzji czy przypadków medycznych wymagających pilnej interwencji. Ochroniarze nie są co prawda personelem medycznym, lecz powinni posiadać podstawowe przeszkolenie w zakresie udzielania pierwszej pomocy (BLS, podstawowe techniki ratownictwa). Szybkie rozpoznanie problemu i wezwanie odpowiednich służb (np. karetki) może uratować czyjeś zdrowie, a nawet życie. Ważnym elementem jest też wskazywanie dróg do punktów medycznych, w których fachowy personel może zająć się poszkodowanymi. Coraz częściej organizatorzy dbają, by na terenie imprezy znajdowały się także zespoły ratownictwa medycznego zlokalizowane w różnych punktach obiektu, co skraca czas dojazdu karetki. Jednak i w tym obszarze rola ochroniarza pozostaje niebagatelna: to on może jako pierwszy zauważyć osobę potrzebującą pomocy i zareagować. Warto podkreślić specyfikę współczesnych zagrożeń, związanych z terroryzmem i atakami na dużą skalę. Chociaż Polska przez lata nie doświadczyła zdarzeń terrorystycznych na wielką skalę, przepisy prawa i dobre praktyki nakazują przygotowanie się na różnorodne scenariusze. Ochroniarze uczestniczą w szkoleniach mających na celu wczesne rozpoznawanie nietypowych zachowań osób w tłumie, jak również zapoznają się z metodami działania potencjalnych terrorystów. Coraz częściej na imprezach masowych wykorzystuje się systemy monitoringu wizyjnego, wspomagane przez sztuczną inteligencję, aby śledzić potencjalnie niebezpieczne zachowania. Jednak nawet najlepszy system monitoringu jest bezużyteczny, jeśli brakuje odpowiednio przeszkolonego personelu, który w czasie rzeczywistym analizuje obraz i potrafi właściwie zinterpretować zachowania ludzi.

Najlepsze praktyki w zakresie zabezpieczenia imprez masowych wskazują, że niezwykle istotne jest ciągle doskonalenie. Każde nowe wydarzenie, choćby z pozoru podobne do poprzedniego, niesie ze sobą niepowtarzalną dynamikę. Dlatego firmy ochroniarskie oraz organizatorzy imprez muszą regularnie przeprowadzać audyty bezpieczeństwa, analizować incydenty i wyciągać z nich wnioski. W takiej analizie pomocne są raporty sporządzane przez kierowników ochrony lub zewnętrznych audytorów, w których wskazuje się zarówno elementy funkcjonujące prawidłowo, jak i obszary wymagające poprawy. To pozwala eliminować błędy i unikać powtarzania negatywnych zdarzeń w przyszłości. Jednym z ciekawych studiów przypadku jest zabezpieczenie Światowych Dni Młodzieży w Krakowie w 2016 roku, które odwiedziły miliony pielgrzymów i gości z całego świata. Na tę okoliczność przygotowano rozbudowane plany bezpieczeństwa, w które zaangażowano nie tylko policję i służby państwowe, ale również liczne agencje ochrony. Kluczowe okazały się: precyzyjna organizacja ruchu pielgrzymów, odpowiednie strefowanie terenu, ścisła kontrola wnoszonych przedmiotów, a także wyznaczenie wygradzonych dróg ewakuacyjnych. Ochroniarze przeszli liczne szkolenia dotyczące obsługi międzynarodowych grup i rozwiązywania sytuacji konfliktowych wynikających z różnic kulturowych czy językowych. Dzięki starannemu planowaniu i skutecznej koordynacji udało się uniknąć poważniejszych incydentów, a wielu uczestników chwaliło przyjazne podejście ochrony i poczucie bezpieczeństwa. Inny przykład wart omówienia to duże wydarzenia sportowe, jak choćby Mistrzostwa Europy w piłce nożnej (Euro 2012) częściowo rozgrywane w Polsce. Przygotowania do tego turnieju obejmowały modernizację stadionów i wprowadzenie nowoczesnych systemów kontroli dostępu, rozbudowanych systemów monitoringu wizyjnego i łączności radiowej. Kluczowe były tu także odpowiednie szkolenia dla pracowników ochrony, którzy musieli sprostać licznym wyzwaniom: kontrola tysięcy kibiców w krótkim czasie, zapobieganie wnoszeniu materiałów pirotechnicznych, dbałość o bezpieczeństwo w strefach kibica rozlokowanych w miastach-gospodarzach. Zarówno podczas meczów na stadionach, jak i w tzw. Fan Zonach pojawiały się tysiące, a nawet dziesiątki tysięcy osób, które często były w stanie euforii. Dobrze wyszkolona ochrona potrafiła sprawnie rozdzielać grupy fanów, nadzorować przepływ ludzi i zapobiec niebezpiecznej kumulacji tłumu w jednym miejscu. To ponownie dowodzi, jak istotna jest rola ochroniarzy w całym systemie bezpieczeństwa. Rozwój technologii również wpływa na to, jaką rolę pełnią ochroniarze podczas imprez masowych. Oprócz wspomnianego monitoringu wizyjnego oraz systemów kontroli dostępu coraz częściej w użyciu są aplikacje mobilne służące do powiadamiania uczestników o bieżących komunikatach organizatora. Dzięki temu w razie wystąpienia zagrożenia (np. konieczności natychmiastowej ewakuacji z powodu warunków pogodowych czy zagrożenia terrorystycznego) organizator może w ciągu kilku sekund przekazać setkom tysięcy ludzi jasno sformułowany komunikat. Ochroniarze w takiej sytuacji stają się „przedłużeniem” organizatora w terenie – pomagają uczestnikom zrozumieć i zastosować się do poleceń, ewentualnie korygują przepływ ludzi, aby uniknąć zatorów. Jednak sama technologia nie zastąpi rozsądku i prawidłowych procedur – to człowiek ostatecznie decyduje o przebiegu działań i musi nad nimi czuwać, zwłaszcza w sytuacjach nietypowych, kiedy scenariusz wymyka się standardowym planom.



Ochroniarze na imprezach masowych mierzą się również z wyzwaniem zachowania proporcji między bezpieczeństwem a swobodą uczestników. Zbyt restrykcyjne działania kontrolne mogą zniechęcić ludzi do udziału w imprezie, wywołać negatywne emocje i dodatkowy stres. Z drugiej strony, zbyt mała ingerencja w zachowania widzów może prowadzić do niekontrolowanego wzrostu poziomu agresji czy niebezpiecznych sytuacji. Dlatego też profesjonalne agencje ochrony inwestują w szkolenia z zakresu psychologii tłumu i komunikacji międzykulturowej. W dzisiejszym zglobalizowanym świecie na wielu imprezach masowych pojawiają się goście z różnych krajów, różnych środowisk i kultur. Umiejętność sprawnego porozumiewania się, rozładowywania napięć i szacunku wobec różnic staje się kluczowa w pracy każdego ochroniarza. W kontekście wyzwań można przywołać także problem spożycia alkoholu i innych substancji psychoaktywnych przez uczestników. Niestety, podczas masowych wydarzeń, zwłaszcza tych o charakterze rozrywkowym, zdarza się, że niektórzy uczestnicy próbują wnosić własne napoje alkoholowe lub sięgać po narkotyki. Ochrona musi wówczas wykazać się stanowczością w ramach obowiązującego prawa, jednocześnie pamiętając, że agresywne lub zbyt arbitralne zachowanie wobec uczestników może zaognić sytuację. W takich przypadkach sprawdza się strategia dialogu i jasnej komunikacji: wyjaśnianie, że wnoszenie takich substancji jest niezgodne z regulaminem imprezy i stanowi zagrożenie dla bezpieczeństwa innych. Z kolei jeśli już pojawi się sytuacja, w której ktoś znajduje się pod silnym wpływem środków odurzających i zachowuje się niebezpiecznie, należy szybko i sprawnie izolować tę osobę od pozostałych uczestników, a w razie konieczności wezwać służby ratunkowe bądź policję. Analizując różne studia przypadków zabezpieczania imprez masowych, można wskazać zestaw najlepszych praktyk, które zdecydowanie zwiększają szansę na bezpieczne i udane wydarzenie. Po pierwsze, szczegółowy plan bezpieczeństwa opracowany wspólnie przez organizatora i agencję ochrony. Musi on zawierać informacje o liczbie i rozmieszczeniu ochroniarzy, systemach komunikacji, procedurach postępowania w sytuacjach kryzysowych oraz jasno określać kompetencje każdej ze służb. Po drugie, staranne szkolenia i rekrutacja personelu ochrony. Ważne, aby osoby zatrudniane miały nie tylko odpowiednie kwalifikacje formalne, ale też wysoką odporność na stres, kulturę osobistą i umiejętność pracy zespołowej. Po trzecie, przygotowanie infrastruktury: od barier i ogrodzeń, przez oświetlenie i oznakowanie dróg ewakuacji, aż po dostęp do wody pitnej i pomieszczeń dla służb medycznych. Po czwarte, współpraca z policją, strażą pożarną, strażą miejską czy innymi formacjami, które w razie konieczności mogą udzielić wsparcia w zakresie bezpieczeństwa i porządku publicznego. Po piąte, nieustanny monitoring sytuacji w terenie: dzięki rozmieszczeniu kamer, patroli i punktów obserwacyjnych można reagować na incydenty na wczesnym etapie i zapobiec ich eskalacji. Rola ochroniarzy w zabezpieczaniu imprez masowych jest kluczowa i wielowymiarowa. Wymaga zarówno wiedzy merytorycznej, doświadczenia, umiejętności praktycznych, jak i wysoko rozwiniętych kompetencji interpersonalnych. To właśnie odpowiednio przygotowani ochroniarze stanowią fundament systemu bezpieczeństwa, który pozwala uczestnikom koncertów, festiwali, meczów czy innych imprez cieszyć się wydarzeniem bez strachu przed zagrożeniem. Ich zadania obejmują prewencję, bezpośrednią interwencję, koordynację działań z innymi służbami, a także



współpracę z organizatorami w zakresie budowania pozytywnej atmosfery. W zmieniającym się świecie, w którym zagrożenia mogą przybierać różne formy i rozmiary, ciągłe doskonalenie procedur i regularne szkolenia to warunek niezbędny do utrzymania wysokiego poziomu ochrony. Przytoczone studia przypadków takie jak Światowe Dni Młodzieży w Krakowie, Mistrzostwa Europy w piłce nożnej czy różnego rodzaju festiwale muzyczne dowodzą, że sukces w zabezpieczaniu imprez masowych nie zależy wyłącznie od szczęścia czy przypadkowych okoliczności, lecz od skrupulatnego planowania, kompleksowego podejścia i profesjonalizmu wszystkich zaangażowanych służb. Co więcej, współpraca między agencjami ochrony a lokalnymi władzami oraz społecznościami jest kluczowa dla stworzenia spójnej struktury bezpieczeństwa. W takich okolicznościach warto również podkreślić, że nawet najlepszy plan może wymagać modyfikacji w trakcie trwania imprezy, gdy nieprzewidziane zdarzenia (np. nagłe załamanie pogody czy konieczność reakcji na incydent medyczny) wymuszają natychmiastowe decyzje. Wykwalifikowani ochroniarze, działający według opracowanych procedur, jednocześnie dysponujący elastycznością w podejmowaniu szybkich i trafnych decyzji, stanowią najważniejszy czynnik gwarantujący bezpieczeństwo. Wreszcie, należy podkreślić, że pomimo istotnej roli technologii i nowoczesnych systemów, „ludzki czynnik” pozostaje niezastąpiony. Technologia może wspierać proces analizy zagrożeń, ułatwiać kontrolę dostępu czy komunikację, ale to człowiek – ochroniarz – ostatecznie rozpoznaje w tłumie osoby zachowujące się podejrzanie, decyduje o interwencji, nawiązuje kontakt z uczestnikami i buduje atmosferę zaufania. Znaczenie rzetelnego przygotowania i profesjonalizmu ochroniarzy będzie rosło wraz z rozwojem branży eventowej i zwiększającą się skalą imprez masowych. Wszak bez skutecznego systemu ochrony trudno sobie wyobrazić przebieg jakiegokolwiek dużego wydarzenia publicznego bez incydentów zagrażających zdrowiu czy życiu uczestników. Wszystkie powyższe rozważania, można stwierdzić, że ochrona imprez masowych to wymagające, a zarazem niezmiernie odpowiedzialne zadanie, w którym kluczową rolę odgrywają wykwalifikowani ochroniarze. Ich praca nie polega wyłącznie na „staniu i patrzeniu”, lecz obejmuje szeroki zakres czynności od planowania i współpracy z innymi służbami, przez zarządzanie tłumem, po natychmiastową reakcję w sytuacjach kryzysowych. Bez ich wsparcia nie byłoby możliwe przeprowadzenie wielu wydarzeń o charakterze masowym, które gromadzą tłumy fanów sportu, muzyki czy kultury. Dlatego tak istotne jest, aby w dalszym ciągu inwestować w szkolenia, technologie i procedury, które pozwolą ochroniarzom sprostać coraz bardziej złożonym wyzwaniom współczesnego świata. Jednocześnie należy pamiętać, że kluczem do sukcesu jest również bliska współpraca z uczestnikami i tworzenie przyjaznej atmosfery. Dzięki temu ochrona staje się naturalnym i akceptowanym elementem wydarzenia, zaś widzowie mogą w pełni skoncentrować się na czerpaniu przyjemności z udziału w imprezie, mając poczucie, że są w dobrych rękach. Rola ochroniarzy w zabezpieczeniu imprez masowych jest ściśle powiązana z Ustawą z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych (Dz.U. z 2019 r. poz. 2171, t.j.), która wyznacza ramy prawne dotyczące organizacji i prowadzenia tego typu wydarzeń. W świetle przepisów tej ustawy organizator każdej imprezy masowej (sportowej, artystycznej, rozrywkowej czy innej, spełniającej kryteria liczby uczestników) zobowiązany jest do zapewnienia



bezpieczeństwa poprzez zastosowanie odpowiednich środków i procedur, w tym zatrudnienia profesjonalnych służb informacyjnych i porządkowych. Zadaniem pracowników ochrony jest nie tylko egzekwowanie przepisów i regulaminów, lecz także czynne zapobieganie zagrożeniom, reagowanie na niebezpieczne sytuacje, współdziałanie z innymi służbami oraz dbałość o komfort wszystkich uczestników. Poniższy tekst ma na celu pogłębienie analizy roli ochroniarzy w kontekście ustawy, a także przedstawienie najważniejszych wyzwań, dobrych praktyk i studiów przypadków potwierdzających wagę profesjonalnego podejścia do bezpieczeństwa podczas imprez masowych. Pierwszym, niezwykle istotnym aspektem, jest wskazanie, w jaki sposób ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych definiuje zadania i obowiązki poszczególnych służb. Otóż w myśl tych przepisów wyróżniamy służby informacyjne oraz służby porządkowe. Służby informacyjne to pracownicy i wolontariusze, którzy zajmują się przede wszystkim udzielaniem wskazówek uczestnikom, kierowaniem ruchem, przekazywaniem komunikatów organizatora oraz obserwowaniem tłumu pod kątem potencjalnych incydentów lub zagrożeń. Służby porządkowe natomiast to pracownicy ochrony, często posiadający odpowiednie licencje i uprawnienia, odpowiedzialni w szczególności za podejmowanie czynności bezpośrednich w razie zakłócenia porządku mogą oni w granicach prawa użyć środków przymusu bezpośredniego (np. siły fizycznej czy kajdanek), jeżeli sytuacja tego wymaga. Zgodnie z art. 6 wspomnianej ustawy, organizator imprezy masowej jest zobligowany do opracowania i przedłożenia właściwym organom planu zabezpieczenia imprezy, w którym to planie określa m.in. liczbę i rozmieszczenie członków służb porządkowych i informacyjnych, sposób ich oznakowania, procedury postępowania w sytuacjach kryzysowych oraz metody współpracy z policją, strażą pożarną czy służbami medycznymi. Dla pracowników ochrony oznacza to, że przed przystąpieniem do działań na terenie imprezy powinni oni zostać szczegółowo przeszkoleni co do swoich zadań, zapoznać się z regulaminem, procedurami ewakuacyjnymi, planem obiektu oraz specyfiką samego wydarzenia (np. czy jest to impreza wysokiego ryzyka, jak w przypadku niektórych meczów piłkarskich, czy też wydarzenie rodzinne, plenerowe, artystyczne). Istotnym elementem pracy ochroniarzy jest zapewnienie bezpieczeństwa zarówno uczestnikom, jak i osobom zaangażowanym w organizację imprezy. Co ważne, bezpieczeństwo rozumiane jest tu nie tylko jako ochrona przed możliwymi aktami agresji czy wandalizmu, ale również jako zapobieganie różnym innym zagrożeniom: terrorystycznym, pożarowym, związanym z paniką w tłumie czy zagubieniem dzieci. Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych przewiduje, że wszyscy członkowie służb porządkowych powinni posiadać aktualne uprawnienia i być przeszkoleni z zakresu pierwszej pomocy, sposobu działania w przypadku pożaru czy współpracy z innymi służbami. W szczególności, art. 22 ustawy wskazuje na konieczność zapewnienia dostatecznej liczby członków służb do wykonania niezbędnych zadań, uwzględniając skalę i rodzaj imprezy. Dlatego liczba ochroniarzy i innych członków służb musi być racjonalnie dobrana do wielkości i charakteru wydarzenia. W praktyce oznacza to, że profesjonalne agencje ochrony dokładają starań, aby zatrudniani pracownicy mieli nie tylko odpowiednie przeszkolenie teoretyczne i licencje (np. kwalifikowany pracownik ochrony fizycznej), ale także doświadczenie w pracy z dużymi grupami ludzi. Ustawa precyzuje również, że służby porządkowe powinny być jednoznacznie





oznakowane (np. kamizelkami, identyfikatorami), dzięki czemu uczestnicy imprezy wiedzą, do kogo mogą się zwrócić w sytuacji problematycznej lub kryzysowej. Dodatkowo, uprawnienia ochroniarzy wynikają także z innych przepisów, m.in. z ustawy o ochronie osób i mienia czy rozporządzeń dotyczących użycia środków przymusu bezpośredniego. Ważne jest, aby każda interwencja była przeprowadzana zgodnie z prawem i zasadami etyki zawodowej, ponieważ niewłaściwe lub zbyt brutalne działanie personelu ochrony może zaostrzyć konflikt zamiast go zażegnać. Poza wymogami formalnymi wynikającymi z ustawy z 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych, ogromne znaczenie ma także praktyczne przygotowanie do sytuacji awaryjnych. Na profesjonalnym rynku usług ochroniarskich coraz częściej stosuje się symulacje i szkolenia, które pozwalają przećwiczyć schematy zachowania w przypadku wybuchu paniki w tłumie, zagrożenia bombowego czy konieczności przeprowadzenia natychmiastowej ewakuacji. Współpraca z policją, strażą pożarną, pogotowiem ratunkowym oraz innymi służbami pozwala stworzyć spójny system bezpieczeństwa oparty na szybkiej wymianie informacji. Przykładem dobrej praktyki jest prowadzenie wspólnych ćwiczeń przed dużymi imprezami masowymi, co umożliwia zweryfikowanie planów i procedur w realnych warunkach. W kontekście wyzwań, jednym z najczęstszych problemów, z jakimi mierzą się pracownicy ochrony, jest agresywne zachowanie uczestników lub próby zakłócenia porządku przez osoby nietrzeźwe czy pod wpływem innych substancji. Zgodnie z art. 8 ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych, uczestnikami imprezy nie mogą być osoby, które zostały pozbawione prawa wstępu na tę imprezę (np. z powodu zakazu stadionowego) bądź też wzbudzają podejrzenie co do posiadania niebezpiecznych przedmiotów. Ochroniarze mają zatem prawo, a wręcz obowiązek, odmówić wstępu takiej osobie, a w sytuacji zaistnienia zagrożenia wezwać policję do podjęcia dalszych czynności. W praktyce najczęściej sprowadza się to do kontroli osobistej przy wejściu (szczególnie przy wydarzeniach piłkarskich) oraz skrupulatnego sprawdzania bagażu, toreb i plecaków uczestników, by wykryć ewentualne narzędzia niebezpieczne czy materiały pirotechniczne. Z punktu widzenia organizatora niezwykle istotne jest, aby czynności kontrolne przebiegały sprawnie, nie powodując zbyt długich kolejek i nie wywołując u uczestników wrażenia nadmiernej inwigilacji. Dlatego służby porządkowe i informacyjne powinny działać w sposób kulturalny, profesjonalny i zdecydowany zarazem – tak, aby jednocześnie przestrzegać przepisów ustawy oraz respektować godność i prawo do prywatności uczestników. Tu kładzie się nacisk na odpowiednie przeszkolenie ochroniarzy, zwłaszcza w zakresie komunikacji interpersonalnej i zarządzania sytuacjami trudnymi. Wyważone podejście do kontroli na bramkach wstępu, jasna argumentacja w przypadku konieczności odmowy wstępu, a także ewentualna pomoc osobom, które mogą mieć problem z odnalezieniem się w dużym tłumie (np. osoby starsze czy z niepełnosprawnościami) – wszystko to sprzyja kształtowaniu pozytywnego wizerunku służb i wpływa na ogólny poziom bezpieczeństwa. Warto przywołać także przykłady z praktyki, które wskazują, jak znacząco właściwe zaplecze ochroniarskie może wpłynąć na bezpieczeństwo imprez masowych. Organizacja wielkich wydarzeń plenerowych, takich jak koncerty gwiazd światowego formatu czy festiwale z udziałem kilkudziesięciu tysięcy uczestników, wiąże się zawsze z koniecznością skrupulatnego zaplanowania działań ochronnych. Zgodnie z ustawą, imprezy tego



typu muszą uzyskać pozytywną opinię od właściwych służb, w tym policji, straży pożarnej i powiatowego inspektora sanitarnego. Wydanie takiej opinii jest możliwe tylko wtedy, gdy organizator wskaże efektywny plan: rozlokowania pracowników ochrony, wyróżnienia stref dla publiczności, zapewnienia możliwości bezkolizyjnej ewakuacji, zlokalizowania punktów medycznych oraz stworzenia systemu łączności między wszystkimi służbami. W ramach tego planu pracownicy ochrony fizycznej bardzo często pełnią też funkcję łączników między organizatorem a gośćmi. Przykładem może być sytuacja, w której ze względu na niesprzyjające warunki pogodowe lub zagrożenie burzą konieczne jest skrócenie czy przerwanie imprezy. W takiej sytuacji komunikaty dla publiczności muszą być klarowne i spójne, a ochrona ma kluczową rolę w kierowaniu tłumem, zapobieganiu wybuchowi paniki oraz udrażnianiu dróg wyjścia. Tutaj ujawnia się w pełni rola profesjonalizmu: ochroniarze, którzy znają plan obiektu, wiedzą, gdzie są wyjścia ewakuacyjne, potrafią szybko i rzeczowo instruować uczestników mogą zapobiec chaotycznym i niebezpiecznym zachowaniom, co w skrajnych przypadkach ratuje zdrowie i życie ludzi. Ustawa z 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych mówi również o tym, że organizator jest odpowiedzialny za opracowanie regulaminu imprezy, który precyzyjnie określa prawa i obowiązki osób przebywających na jej terenie, w tym uprawnienia i obowiązki służb porządkowych oraz informacyjnych. Te przepisy są istotne z punktu widzenia ochroniarzy, ponieważ dają im formalną podstawę do działania w razie zaistnienia sytuacji konfliktowej. Na przykład, jeżeli uczestnik imprezy dopuszcza się czynu zabronionego bądź rażąco łamie regulamin (np. rzucanie butelkami w innych uczestników, wtargnięcie na obszar przeznaczony wyłącznie dla obsługi, próba użycia środków pirotechnicznych), służby porządkowe mają prawo wyprosić taką osobę, a nawet zatrzymać ją do czasu przekazania policji, jeżeli sytuacja tego wymaga. Jest to kluczowy czynnik gwarantujący sprawne egzekwowanie przepisów i minimalizowanie ryzyka niebezpiecznych incydentów. Dalszym istotnym obszarem, w którym ochrona imprez masowych odgrywa niebagatelną rolę, jest zapobieganie aktom terroryzmu. Choć w Polsce nie mieliśmy do czynienia z tak drastycznymi zdarzeniami jak w niektórych państwach zachodniej Europy, to organy państwowe i służby porządkowe pozostają w gotowości, aby przeciwdziałać takim zagrożeniom. Ustawa wyraźnie wskazuje, że w planie zabezpieczenia organizator musi przewidzieć procedury na wypadek zagrożenia terrorystycznego. Ochroniarze powinni być zatem przeszkoleni w zakresie rozpoznawania podejrzanych zachowań (np. osoby przemycającej się z torbą w miejsca niedozwolone, długotrwałego obserwowania strategicznych elementów infrastruktury) i reagowania w przypadku znalezienia podejrzanych pakunków lub potwierdzonych sygnałów o zagrożeniu wybuchem. W takich sytuacjach kluczowa jest natychmiastowa współpraca z policją i ewentualna ewakuacja publiczności. Warto wspomnieć o coraz większej roli nowoczesnych technologii w działalności ochroniarzy. Oprócz standardowych metod (kamery przemysłowe, bramki elektroniczne do wykrywania metalu czy materiałów pirotechnicznych) coraz częściej wykorzystuje się drony patrolujące teren imprezy, systemy analizy obrazu w czasie rzeczywistym czy dedykowane aplikacje mobilne, pozwalające uczestnikom szybko zgłosić problem organizatorowi lub służbom porządkowym. Niemniej, nawet najlepsza technologia nie zastąpi wykwalifikowanych



ludzi. To właśnie ochroniarze interpretują dane z monitoringu, weryfikują podejrzenia i podejmują działania stosowne do sytuacji. W tym kontekście ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych zachowuje swą aktualność, jasno wskazując, że odpowiedzialność za całokształt bezpieczeństwa spoczywa na ludziach – organizatorach, służbach, policji i że to oni muszą współpracować, by zapewnić skuteczne środki ochronne. Wielu ekspertów podkreśla, że w obecnych czasach sporo uwagi należy poświęcać profilaktyce i edukacji uczestników imprez masowych. Jeżeli publiczność jest świadoma procedur bezpieczeństwa, wie, jakie zachowania są zakazane, jak reagować w razie niebezpieczeństwa, oraz gdzie może się zwrócić o pomoc wówczas ryzyko wystąpienia groźnych incydentów znacząco się obniża. Ochroniarze mają tu rolę informacyjną, ale też wychowawczą w pewnym sensie: poprzez spokój, profesjonalną postawę i poszanowanie godności uczestników promują zachowania zgodne z prawem i zasadami współżycia społecznego. Gdy pracownik ochrony potrafi w sposób spokojny i merytoryczny wyjaśnić uczestnikowi, dlaczego należy postąpić w określony sposób (np. przejść do innej strefy, wyjąć przedmioty z kieszeni, wyrzucić niebezpieczną rzecz do kosza przy wejściu), szansa na konflikt znacznie maleje. Z perspektywy organizatorów kluczowe jest, aby w procesie rekrutacji ochroniarzy zwracać uwagę na ich kompetencje miękkie, takie jak umiejętność zachowania spokoju w stresujących sytuacjach, zdolność do rozwiązywania sporów czy doświadczenie w pracy z różnorodnymi grupami ludzi (kibicami sportowymi, uczestnikami koncertów, festiwali rodzinnych itd.). Nie mniej ważna jest znajomość języków obcych przy imprezach o zasięgu międzynarodowym bądź takich, które przyciągają gości z różnych krajów, bywa ona niezbędna. Często wystarczy jedna źle zrozumiana instrukcja, by wywołać nerwową reakcję w tłumie, dlatego wielojęzyczny zespół ochrony może znacząco podnieść poziom bezpieczeństwa. Kolejne istotne zagadnienie, przewidziane w ustawie, to kwestie odpowiedzialności i sankcji. W razie nieprawidłowości organizator może zostać obciążony karami finansowymi, a w skrajnych przypadkach prokuratura może wszcząć śledztwo, jeśli dojdzie do poważnego zagrożenia życia lub zdrowia uczestników imprezy. Zadaniem ochroniarzy jest więc nie tylko doraźne reagowanie, ale i zapobieganie sytuacjom, które mogłyby skutkować odpowiedzialnością karną bądź cywilną. Istotne staje się rzetelne dokumentowanie podejmowanych czynności, sporządzanie raportów z ewentualnych incydentów, współpraca z policją czy prokuraturą, jeśli zdarzenie okaże się poważne. Wiedząc, że od profesjonalnego działania ochroniarzy zależy bezpieczeństwo tysięcy, a czasem nawet setek tysięcy uczestników, należy podkreślić, że wymaga się od nich ciągłego podnoszenia kwalifikacji. Branża eventowa rozwija się dynamicznie, formuły imprez stale się zmieniają, a nowe technologie wprowadzają kolejne wyzwania (choćby kwestie związane z cyberbezpieczeństwem przy systemach elektronicznego biletowania lub identyfikacji osób). Stąd rosnąca popularność szkoleń, konferencji, kursów specjalistycznych, podczas których ochroniarze uczą się najnowszych praktyk, wymieniają doświadczenia i pogłębiają wiedzę o psychologii tłumu czy zarządzaniu kryzysowym. Ustawa z 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych stanowi fundament prawny, na którym opiera się funkcjonowanie ochrony podczas dużych wydarzeń publicznych, sportowych czy artystyczno-rozrywkowych. Normuje ona zarówno organizację, jak i zakres uprawnień i obowiązków wszystkich służb



odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Pracownicy ochrony, działając zgodnie z przepisami ustawy, pełnią więc rolę kluczową w zapewnieniu sprawnego przebiegu imprez masowych – od zapobiegania potencjalnym zagrożeniom, przez deeskalację konfliktów, aż po współpracę z policją i innymi służbami w najbardziej wymagających sytuacjach. Ich praca nie sprowadza się do „stania na bramce” i mechanicznego kontrolowania biletów, lecz wymaga szerokich kompetencji: znajomości przepisów, umiejętności psychologicznych, refleksu, opanowania i gotowości do zdecydowanego działania w sytuacjach kryzysowych. Studia przypadków pokazują, że gdy system zabezpieczenia jest dobrze zaplanowany i skoordynowany, a personel ochrony profesjonalnie przygotowany, impreza masowa może przebiegać bez zakłóceń, nawet w warunkach dużego obciążenia (tłumy ludzi, presja czasu, nieprzewidywalne zachowania jednostek). Wpływa to nie tylko na bezpieczeństwo, ale też na pozytywny odbiór wydarzenia przez publiczność i media, co z kolei przekłada się na sukces finansowy i wizerunkowy organizatora. W razie wystąpienia incydentów, doświadczony personel ochrony potrafią szybko i skutecznie zareagować, minimalizując ryzyko eskalacji. W dzisiejszej rzeczywistości, naznaczonej obawą przed atakami terrorystycznymi, a także wyzwaniem związanymi z łatwą dostępnością różnego rodzaju substancji psychoaktywnych, rola ochroniarzy staje się jeszcze bardziej znacząca. To oni, zgodnie z ustawą z 20 marca 2009 r., stoją na pierwszej linii działań prewencyjnych i interwencyjnych. Ich praca stanowi istotny element łańcucha bezpieczeństwa, którego celem jest ochrona zdrowia i życia ludzkiego, a także zapobieganie dewastacji mienia czy innym stratom materialnym. W perspektywie przyszłości należy oczekiwać dalszego doprecyzowania przepisów i podnoszenia standardów działania służb porządkowych i informacyjnych. Technologia z pewnością będzie odgrywać coraz większą rolę w procedurach kontroli dostępu, monitoringu i komunikacji kryzysowej, ale nie zmieni się jedno – wciąż to człowiek, a konkretnie profesjonalnie wyszkolony i empatyczny pracownik ochrony, decyduje o powodzeniu przedsięwzięcia. Bez jego wiedzy, umiejętności i odpowiedzialności nawet najnowocześniejsze rozwiązania techniczne mogą nie zdać egzaminu w zderzeniu z nieprzewidywalnością ludzkich zachowań. Dlatego też należy konsekwentnie przypominać o znaczeniu inwestycji w jakość usług ochroniarskich na imprezach masowych. Organizatorzy, uwzględniając wytyczne ustawy i weryfikując doświadczenie oraz kompetencje firm ochroniarskich, przyczyniają się bezpośrednio do zminimalizowania ryzyka niebezpiecznych incydentów. Jednocześnie powinni dbać o to, aby tworzyć przyjazne warunki współpracy między ochroniarzami, wolontariuszami i służbami informacyjnymi tylko wspólnie te formacje są w stanie zapewnić kompleksową obsługę imprezy i reagować adekwatnie na rozwój wydarzeń ustawa z 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych stanowi punkt wyjścia dla profesjonalnego, odpowiedzialnego i skutecznego działania ochroniarzy. Jej przestrzeganie daje gwarancję, że zarówno organizatorzy, jak i uczestnicy imprez masowych mogą czuć się bezpiecznie, wiedząc, że w gotowości pozostaje wyszkolony zespół ludzi gotowych do szybkiej i adekwatnej reakcji na potencjalne zagrożenia. Nie można przy tym zapominać, że sama literatura prawa nie zastąpi czynników ludzkich: zdrowego rozsądku, empatii, komunikatywności, a przede wszystkim właściwego przygotowania merytorycznego. Doskonały ochroniarz to bowiem nie tylko ktoś, kto



potrafi użyć siły fizycznej, ale przede wszystkim osoba, która potrafi zapobiec użyciu tej siły dzięki sprawnej komunikacji, analitycznemu myśleniu i pełnemu profesjonalizmowi w podejściu do wykonywanych obowiązków. Tak rozumiana i praktykowana rola ochroniarzy, oparta na wytycznych ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych oraz zintegrowana z nowoczesnymi rozwiązaniami i dobrymi praktykami, pozwala organizatorom w sposób odpowiedzialny przygotowywać wydarzenia, a uczestnikom czerpać z nich radość i emocje bez obaw o własne bezpieczeństwo. Ostatecznie to właśnie te dwa elementy profesjonalizmu służb ochrony oraz poczucie bezpieczeństwa wśród publiczności decydują o sukcesie i pozytywnym odbiorze każdej imprezy masowej. Poniższy tekst stanowi kontynuację poprzednich rozważań na temat roli ochroniarzy w zabezpieczaniu imprez masowych, ze szczególnym uwzględnieniem tych organizowanych w świetle Ustawy z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych. W tej części skoncentrujemy się na omówieniu najczęstszych zagrożeń, które mogą wystąpić podczas dużych wydarzeń publicznych, oraz na praktycznych metodach szacowania liczby służb porządkowych i informacyjnych potrzebnych do zapewnienia bezpieczeństwa. W myśl wspomnianych przepisów organizator i kierownicy ds. bezpieczeństwa nie mogą sobie pozwolić na działanie intuicyjne – obowiązują ich konkretne wytyczne oraz przeliczniki, dzięki którym wiadomo, ilu ochroniarzy należy zatrudnić, aby sprostać wymogom prawa i jednocześnie realnym potrzebom wynikającym z rodzaju i skali imprezy.

Na wstępie przyjrzyjmy się głównym zagrożeniom czyhającym na organizatorów oraz służby ochrony podczas różnego typu imprez masowych. Można je pogrupować według następujących kategorii:

### **Zagrożenia wynikające z dużego tłumu i spontanicznych zachowań uczestników**

Najbardziej klasycznym przykładem niebezpieczeństwa w tłumie jest możliwość wybuchu paniki. Może do niej dojść zarówno w odpowiedzi na realne, jak i rzekome (błędnie zinterpretowane) sygnały zagrożenia. Tłum, w którym rozchodzi się informacja o pożarze, wybuchu czy ataku, reaguje często w sposób niekontrolowany ludzie zaczynają biec w jednym kierunku, przepychają się, przewracają, co prowadzi do tragedii. Z punktu widzenia służb porządkowych i informacyjnych kluczowe znaczenie ma umiejętność wczesnego wykrycia oznak paniki oraz natychmiastowego przekazywania jasnych i wiarygodnych komunikatów, tak aby nie dopuścić do eskalacji chaosu. Innym zagrożeniem tłumu są tzw. zjawiska „fali” lub „ścisku”. W przypadku imprez sportowych czy koncertów, gdy publiczność nagle próbuje przemieścić się bliżej sceny (lub boiska) albo na wyjścia ewakuacyjne, niewystarczająca liczba barierek lub złe ich ustawienie mogą doprowadzić do gniecienia się ludzi, omdleń i urazów fizycznych. Właściwe rozstawienie służb porządkowych i informacyjnych, tworzenie „buforów” bezpieczeństwa i kierowanie ruchem to skuteczne sposoby zapobiegania takim zdarzeniom.

### **Zagrożenia związane z agresją uczestników**

Na imprezach masowych nierzadko pojawiają się osoby będące pod wpływem alkoholu czy środków psychoaktywnych, co sprzyja zachowaniom agresywnym i prowokacyjnym. Szczególnie niebezpieczne mogą być zorganizowane grupy



chuligańskie, np. pseudokibice podczas meczów piłkarskich. Ich celem nie musi być oglądanie widowiska sportowego, lecz wywołanie burd, dewastacja mienia lub starcie z siłami porządkowymi. W takiej sytuacji ochroniarze muszą być przygotowani na szybkie reagowanie, wzywianie wsparcia i ewentualnie użycie środków przymusu bezpośredniego w granicach prawa. Równie istotne są tzw. „zajścia incydentalne”, gdy między uczestnikami dochodzi do sprzeczki lub bójki, która może szybko przerodzić się w coś poważniejszego. Służby porządkowe – w liczbie adekwatnej do skali wydarzenia powinny więc nie tylko reagować w sytuacji otwartej przemocy, ale też monitorować wczesne oznaki konfliktu i dążyć do ich pokojowego rozwiązania.

### **Zagrożenia wynikające z wniesienia niebezpiecznych przedmiotów i środków pirotechnicznych**

Prawo polskie zwłaszcza ustawa z 20 marca 2009 r. – wyraźnie zabrania wnoszenia na teren imprezy masowej m.in. materiałów wybuchowych, ostrych narzędzi, broni czy przedmiotów potencjalnie mogących służyć do ataku. Rzeczywistość pokazuje jednak, że szczególnie na imprezach sportowych kibice próbują wnosić środki pirotechniczne (race, petardy) czy wyroby pirotechniczne niedopuszczone do obrotu. Tymczasem takie zachowanie stwarza duże niebezpieczeństwo wybuchu paniki, pożaru czy zranienia innych uczestników. Aby skutecznie egzekwować zakazy, konieczne są kontrole osobiste i przeglądanie bagażu przy wejściu na obiekt. Jeśli impreza jest duża, zatrudnienie wystarczającej liczby ludzi do przeprowadzania tych kontroli staje się absolutnie kluczowe. Każda luka w tym obszarze rodzi ryzyko niekontrolowanego wniesienia niebezpiecznych przedmiotów.

### **Zagrożenia terrorystyczne**

Współczesne imprezy masowe, zwłaszcza te o charakterze międzynarodowym lub goszczące znane osobistości, mogą stać się celem potencjalnych ataków terrorystycznych. Chociaż w Polsce dotychczas nie doszło do dużych zamachów tego rodzaju, to doświadczenia krajów zachodnich (m.in. zamach w Manchesterze podczas koncertu Adriany Grande) pokazują, że terroryści chętnie wybierają miejsca, gdzie gromadzi się wiele osób. Służby ochrony muszą być przeszkolone w zakresie wykrywania podejrzanych zachowań, identyfikowania porzuconych paczek, szybkiej koordynacji ewentualnej ewakuacji i natychmiastowej współpracy z policją.

### **Zagrożenia związane z warunkami atmosferycznymi i awariami technicznymi**

Wprawdzie zagrożenia pogodowe (ulewne deszcze, burze, silny wiatr) czy awarie instalacji elektrycznej nie kojarzą się bezpośrednio z ochroną fizyczną, to jednak w sytuacji kryzysowej, np. kiedy trzeba nagle przerwać koncert i ewakuować kilkadziesiąt tysięcy ludzi ze stadionu z powodu zbliżającej się nawałnicy, to właśnie służby porządkowe i informacyjne mają kluczową rolę we wprowadzaniu procedur i opanowaniu tłumu.

Rodzaj i intensywność potencjalnych zagrożeń są ściśle powiązane z charakterem imprezy (sportowa, koncertowa, o podwyższonym ryzyku, itp.), lokalizacją (stadion, hala, plener) oraz profilem uczestników (rodziny z dziećmi, kibice, młodzież, środowiska subkulturowe). Każdy z tych czynników wpływa na to, ilu ochroniarzy faktycznie potrzeba na miejscu, aby sprostać standardom prawnym i realnym potrzebom.



## **Jak przeliczać liczbę służb porządkowych i informacyjnych?**

Przechodząc do sedna kwestii, polskie przepisy zawarte w ustawie o bezpieczeństwie imprez masowych zawierają wytyczne dotyczące minimalnej liczby członków służb porządkowych (ochroniarskich) oraz służb informacyjnych w zależności od wielkości i charakteru wydarzenia. Należy jednak zaznaczyć, że sama ustawa formułuje zasady ogólne, a dodatkowo rozporządzenia wykonawcze oraz wytyczne Komendanta Głównego Policji a zwłaszcza opinia lokalnych służb (policja, straż pożarna, inspekcje sanitarne) mogą w praktyce wpływać na ostateczną liczbę wymaganych pracowników zabezpieczających imprezę.

### **W dużym uproszczeniu przyjmuje się następujące zasady:**

#### **Imprezy masowe o charakterze ogólnym (niskie ryzyko)**

W przypadku wydarzeń kulturalnych, rozrywkowych czy sportowych, które nie są zakwalifikowane jako imprezy podwyższonego ryzyka, ustawa przewiduje (w pewnych interpretacjach i na podstawie wcześniejszych aktów wykonawczych) minimalne przeliczniki dotyczące służb porządkowych i informacyjnych.

Na ogół mówi się, że na każde rozpoczęte 300 osób obecnych na imprezie musi przypadać 10 członków służb porządkowych i informacyjnych łącznie, w tym nie mniej niż połowa z nich powinna stanowić służbę porządkową (czyli wykwalifikowaną ochronę)

Dodatkowo, na każde kolejne rozpoczęte 100 osób należy zapewnić co najmniej 1 osobę z tych służb (obowiązuje często proporcja: 1/100).

Trzeba pamiętać, że są to wartości minimalne. Jeżeli z analizy ryzyka wynika, że potrzebne jest zwiększenie tej liczby (np. ze względu na planowany bardziej emocjonalny charakter koncertu, obecność alkoholu, planowane atrakcje z użyciem pirotechniki scenicznej itp.), to organizator, w porozumieniu z agencją ochrony i lokalnymi służbami, powinien zatrudnić więcej pracowników.

#### **Imprezy masowe podwyższonego ryzyka (tzw. imprezy o zwiększonym stopniu zagrożenia)**

Przykładem są niektóre mecze piłki nożnej, gdzie ryzyko burd chuligańskich i wandalizmu jest wyższe, lub koncerty zespołów muzycznych, wokół których gromadzą się bardziej agresywne subkultury. Ustawa nakłada wówczas większe wymagania co do liczby i kwalifikacji personelu ochrony. Najczęściej stosowana proporcja to:

minimum 15 osób z służb porządkowych i informacyjnych (przy czym większość powinna stanowić służba porządkowa, czyli wykwalifikowani ochroniarze) na pierwsze 300 uczestników,

a następnie przynajmniej 1 osoba na każde kolejne 50 lub 100 uczestników (w zależności od interpretacji i szczegółowych uwarunkowań – tu przepisy mogą się różnić w zależności od aktualnego stanu prawnego i wytycznych).

#### **Szczególne regulacje dla imprez mniejszych (np. do 1000 uczestników) czy o charakterze typowo rodzinnym**



Ustawodawca przewiduje, że w przypadku niektórych wydarzeń plenerowych, rodzinnych pikników czy imprez o małej skali, można wymagać proporcjonalnie mniejszej liczby ochroniarzy, lecz zawsze musi to być uzasadnione analizą ryzyka i opinią odpowiednich służb. Organizator, kierując się zdrowym rozsądkiem, może jednak zwiększyć liczbę pracowników ochrony, jeśli istnieje taka potrzeba (np. w sytuacji, gdy w okolicy bywały wcześniej incydenty zakłóceń porządku publicznego).

### **Praktyka liczenia służb porządkowych i informacyjnych**

W praktyce, aby poprawnie oszacować liczbę pracowników bezpieczeństwa (służb porządkowych i informacyjnych), organizator imprezy we współpracy z agencją ochrony bierze pod uwagę co najmniej następujące czynniki:

**Rodzaj i charakter imprezy:** czy jest to mecz sportowy, koncert muzyczny, festiwal, impreza klubowa, wydarzenie polityczne, spotkanie religijne, czy może happening o charakterze ulicznym? Każdy z tych rodzajów imprez niesie inny profil ryzyka.

**Miejsce i infrastruktura:** stadion piłkarski z infrastrukturą monitoringu i wydzielonymi sektorami kibiców wymaga innej liczby ochroniarzy niż otwarty plac miejski bez wyraźnie wytyczonych stref. Z kolei hala sportowo-widowiskowa, która posiada odpowiednie systemy przeciwpożarowe i kontrolę dostępu, może wymagać mniejszej liczby osób do kontroli wejść w porównaniu z wydarzeniem plenerowym, gdzie organizator musi zainstalować tymczasowe płotki i bramki.

**Czas trwania imprezy i pory dnia:** wydarzenie kilkugodzinne w ciągu dnia bywa mniej ryzykowne niż nocny koncert trwający do rana, szczególnie jeżeli w tym czasie na terenie imprezy dostępny jest alkohol.

**Profil uczestników:** czy wstęp jest bezpłatny, czy płatny, czy przewiduje się uczestnictwo osób poniżej 18. roku życia, jaki jest przewidywany przedział wiekowy, czy impreza przyciąga „zwykłych” widzów czy też bardziej zorganizowane grupy (np. kibicowskie)?

**Doświadczenia historyczne i opinie służb:** jeżeli w przeszłości na podobnych imprezach dochodziło do incydentów z udziałem konkretnych grup lub w konkretnym miejscu, należy podwyższyć stan bezpieczeństwa. Często policja, straż pożarna lub inne instytucje przedstawiają tzw. zalecenia lub warunki przeprowadzenia imprezy np. wymóg zainstalowania dodatkowych kamer, zwiększenie liczby ochroniarzy w sektorze gości (jeśli mowa o zawodach sportowych) albo wzmocnienie ochrony strefy VIP. Na bazie tych wszystkich czynników dokonuje się obliczeń, które generalnie zaczynają się od minimalnych wskaźników ustawowych (np. 10 na 300 plus 1/100 przy imprezie o niskim ryzyku) lub nieco wyższych (np. 15 na 300 plus 1/100 lub 1/50 przy podwyższonym ryzyku), a następnie – jeśli analiza ryzyka wykaże dodatkowe zagrożenia liczba ta jest zwiększana. Częstą praktyką jest dzielenie tych służb na kilka obszarów:

**Służba przy wejściach** gdzie przeprowadzane są kontrole biletów i kontrola osobista.



**Patrole mobilne:** osoby krążące po terenie imprezy, reagujące na ewentualne niepokojące sytuacje.

**Służba przy scenie / strefie boiska:** która pilnuje, aby uczestnicy nie wchodzili w miejsca niedozwolone (np. na murawę, scenę).

**Służba zabezpieczająca strefy szczególne:** np. VIP, backstage, miejsca garażowania sprzętu, zaplecze gastronomiczne itp.

**Zespół wsparcia interwencyjnego:** grupy, które są w gotowości do szybkiej reakcji w przypadku bójki czy innego poważnego incydentu.

Każda z tych sekcji służb wymaga odrębnie wydzielonej liczby pracowników. Sumaryczna liczba stanowi wynik końcowy, który organizator przedstawia w planie bezpieczeństwa (z uwzględnieniem służb informacyjnych i porządkowych). Co więcej, te liczby są często „weryfikowane” w praktyce, np. gdy sprzedaż biletów okazuje się wyższa niż początkowo zakładano lub gdy w ostatniej chwili zmienia się charakter imprezy (wzrost zainteresowania wśród bardziej „temperamentnych” środowisk kibicowskich).

### **Rola analizy ryzyka i konsultacji z lokalnymi służbami**

Przy ustalaniu liczby ochroniarzy niezbędne są wspólne ustalenia z policją, strażą pożarną czy innymi organami (sanepid, straż miejska, w zależności od rodzaju wydarzenia). Bardzo często organizatorzy korzystają z tzw. sztabu bezpieczeństwa, w skład którego wchodzi przedstawiciele powyższych służb oraz kierownik ds. bezpieczeństwa. Sztab ten może zalecić zwiększenie liczby pracowników ochrony, jeśli w okresie zbliżonym do imprezy ma miejsce np. inne wydarzenie w okolicy (groźba przybycia większej liczby osób), wzmożone są nastroje społeczne czy też występują jakiegokolwiek inne sygnały ostrzegawcze.

### **Analiza ryzyka zazwyczaj obejmuje:**

**przeгляд charakteru imprezy** (co to za wydarzenie, kto jest organizatorem, kto występuje),

**szacowaną liczbę uczestników** i sposób ich dystrybucji w przestrzeni (stadion z sektorami vs. otwarty plac miejski),

**dotychczasowe incydenty** w podobnych imprezach,

**informacje wywiadowcze policji** dotyczące ewentualnego przyjazdu grup kibiców lub subkultur agresywnych,

**ocenę ryzyka zagrożeń terrorystycznych** (jeśli to impreza wysokiego szczebla czy z udziałem VIP-ów),

**warunki infrastrukturalne** (instalacje przeciwpożarowe, systemy monitoringu, procedury ewakuacji),

**prognozę pogody** (ważne zwłaszcza w imprezach plenerowych),



**analizę dostępności dojazdu i wyjazdu** (czy nie grożą zatory komunikacyjne w wąskich ulicach?).

Dopiero na podstawie takiej całościowej oceny sztab decyduje, czy potrzeba np. 20 pracowników ochrony przy danej wielkości imprezy, czy może 40–50. Wydawałoby się, że z ekonomicznego punktu widzenia organizator chciałby minimalizować koszty zatrudnienia ochrony, jednak brak odpowiedniej liczby ludzi naraża go na negatywną opinię służb i ostatecznie może skutkować zakazem przeprowadzenia imprezy lub nałożeniem kar w przypadku nieprzestrzegania przepisów ustawy. Ponadto, w razie jakiegokolwiek nieszczęścia (np. wypadku związanego z niewystarczającą liczbą osób do zabezpieczenia tłumu), organizator może ponieść odpowiedzialność cywilną i karną.

### **Pomiędzy teorią a praktyką: elastyczność organizatora**

Choć ustawa z 20 marca 2009 r. ustala pewne minimalne parametry liczebności służb, doświadczeni praktycy podkreślają, że często to doświadczenie i elastyczność organizatora oraz agencji ochrony decydują o sukcesie imprezy. Na przykład, jeśli impreza pierwotnie planowana na 2–3 tysiące osób rozrasta się do 5–6 tysięcy (bo sprzedaż biletów poszła lepiej niż oczekiwano), to należy niezwłocznie zaktualizować plan bezpieczeństwa i zwiększyć liczbę pracowników. Być może konieczne będzie również przearanżowanie stref, postawienie dodatkowych barierek i bramek kontrolnych lub nawet poszerzenie komunikatów informacyjnych o zasady bezpieczeństwa. Warto także pamiętać o specyfice poszczególnych grup uczestników. Dla przykładu mecz piłki nożnej z udziałem zespołu o zaciętej rywalizacji kibicowskiej wymaga większego stanu ochrony i intensywniejszej kontroli niż mecz drużyn, które nie mają agresywnych fanów w dużej liczbie. Podobnie koncert muzyki poważnej nie będzie stwarzał tak dużego ryzyka bójek czy wandalizmu jak koncert zespołu rockowego z publiką rozgrzaną do czerwoności. Stąd sama arytmetyka (np. 1 ochroniarz na 100 uczestników) to punkt wyjścia, a nie zawsze gotowy przepis na sukces.

### **Znaczenie odpowiedniego podziału ról**

Kluczowe w działaniach zabezpieczających imprezy masowe jest to, że służby porządkowe i informacyjne pełnią różne funkcje. Służby porządkowe, zwane potocznie ochroniarskimi, to często osoby z uprawnieniami kwalifikowanymi (choć ustawa tego nie wymaga wprost dla każdego pracownika). Mają prawo do interwencji, zatrzymania osoby w rażąco sposób łamiącej prawo czy regulamin imprezy i przekazania jej policji. Natomiast służby informacyjne to najczęściej wolontariusze lub pracownicy sezonowi, odpowiedzialni głównie za udzielanie uczestnikom wskazówek, kierowanie ruchem, sprawdzanie zgodności biletu czy pomaganie w organizacji kolejek. Dobór właściwych ludzi do właściwych zadań sprzyja efektywności i ekonomii kosztów. Nie jest konieczne, by wszyscy członkowie służb mieli uprawnienia ochroniarskie, jeśli ich zadaniem będzie głównie kierowanie gości do odpowiednich sektorów czy wyjaśnianie, gdzie znajdują się toalety. Natomiast w newralgicznych punktach i strefach (np. wejścia, sektor gości, strefa VIP, bezpośrednio okolice sceny w czasie koncertu) konieczna jest obecność kwalifikowanych pracowników ochrony.

## **Dbanie o wizerunek i komunikację**

Często pomijamy, a niezwykle ważnym aspektem jest wizerunek służb porządkowych i informacyjnych w oczach uczestników. Gdy publiczność widzi wystarczająco liczną i sprawnie działającą kadrę ochroniarską – jasno oznakowaną, rozlokowaną w kluczowych miejscach, przyjaźnie, ale zdecydowanie reagującą na drobne problemy to poziom potencjalnej agresji i chęci testowania granic prawa zwykle maleje. Z kolei zbyt mała liczba ochroniarzy lub ich nieprofesjonalne zachowanie (np. agresja słowna, nieuzasadnione użycie siły) może prowokować uczestników do eskalacji konfliktów. Ponadto odpowiednia liczba i wyszkolenie służb informacyjnych pozwala uczestnikom czuć się „zaopiekowanymi”. Jeśli ktoś się zgubi, potrzebuje pomocy, zauważy podejrzaną zachowanie lub po prostu ma pytanie o harmonogram imprezy zawsze może podejść do pracownika informacyjnego. Takie podejście zapobiega wielu drobnym incydentom, zanim jeszcze przerodzą się one w większy problem.

## **Przykłady z praktyki**

### **Duży festiwal muzyczny w plenerze**

Organizator przewiduje przybycie 50 tysięcy osób. Zgodnie z przepisami o imprezach masowych, minimalna liczba służb (porządkowych + informacyjnych) powinna wynosić odpowiednio określony ułamek od każdego „kawałka” 300, a potem 100 lub 50 osób. W praktyce jednak tak wielki festiwal najczęściej wymaga rozbudowanego systemu ochrony kilkuset ochroniarzy i kilkuset wolontariuszy informacyjnych, którzy pokrywają duży teren festiwalu. Wcześniejsze edycje pokazują bowiem, że istnieje realne ryzyko przemytu narkotyków, spożywania dużej ilości alkoholu i ewentualnych aktów wandalizmu. Do tego dochodzą patrole konne czy piesze policji w otoczeniu.

### **Mecz piłkarski o podwyższonym ryzyku**

Dwie drużyny z wrogimi sobie grupami kibiców. W takiej sytuacji policja wymaga często dużej liczby służb porządkowych, m.in. do kontrolowania przyjezdnych kibiców gości, odseparowania ich w wydzielonym sektorze, sprawdzania tożsamości osób z tzw. zakazem stadionowym. Organizatorzy muszą więc spełnić warunek wyższy – np. 15 pracowników na 300 pierwszych uczestników plus 1 na każde kolejne 50, i to z przewagą służb ochroniarskich (kwalifikowanych), nie zaś jedynie informacyjnych.

### **Koncert w hali widowiskowej o mniejszej skali (ok. 2 tysiące miejsc)**

W tym przypadku wystarczy np. kilkunastu ochroniarzy (w tym część z kwalifikacjami) i kilkunastu wolontariuszy. Ponieważ w hali łatwiej panować nad ruchem publiczności dostępne są bramki, monitoring, ewentualne kołowrotki przy wejściu – zapotrzebowanie na liczbę służb bywa mniejsze. Jednak finalną decyzję wpływa też rodzaj muzyki: jeżeli jest to impreza rockowa, metalowa czy rapowa, gdzie pojawiają się grupy fanów bardziej pobudzonych, liczba ochrony może ulec zwiększeniu.

Ustawa z 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych daje jasne ramy prawne, lecz rzeczywiste planowanie liczby i rodzaju służb bezpieczeństwa zależy od dokładnej analizy ryzyka, charakteru imprezy i konsultacji z właściwymi organami (policją, strażą pożarną, lokalnymi władzami). Podstawą są minimalne wskaźniki (np.

10 osób na pierwsze 300 uczestników i 1 osoba na każde kolejne 100 osób w imprezach o mniejszym ryzyku), ale w praktyce niejednokrotnie stosuje się liczby większe, dostosowane do realnych zagrożeń.

**Największe znaczenie w tym procesie mają:**

**rzetelna ocena zagrożeń i konsultacje z ekspertami,**

**doświadczenie agencji ochrony** (która najlepiej wie, z jakimi wyzwaniami można się liczyć),

**zdolność do szybkich modyfikacji planu** (w przypadku zmiany okoliczności),

**właściwy podział ról** między służby porządkowe (ochroniarzy) a służby informacyjne,

**szkolenia i przygotowanie ludzi do reakcji na różne scenariusze** (bójki, panika, zagrożenie terrorystyczne, warunki pogodowe),

**nieustanny nadzór i monitorowanie sytuacji** w trakcie imprezy (np. kamery CCTV, patrole mobilne).

Wszystko to sprawia, że dobrze zorganizowana impreza masowa staje się bezpiecznym miejscem, gdzie uczestnicy mogą w pełni cieszyć się wydarzeniem, nie obawiając się o swoje zdrowie czy mienie. Z kolei organizator, przestrzegając wymogów ustawy i stosując się do zaleceń policji oraz straży pożarnej, minimalizuje ryzyko sankcji prawnych lub finansowych, a przede wszystkim moralnej odpowiedzialności za ewentualne nieszczęśliwe zdarzenia. W perspektywie praktycznej zapewnienie właściwego poziomu bezpieczeństwa to zatem nie tylko odhaczanie formalnych wytycznych, ale proces ciągłego podejmowania decyzji, obserwacji zachowań tłumu i ewentualnej korekty działań. Tak rozumiana i wdrażana ochrona imprez masowych odpowiada na różnorodne zagrożenia, a profesjonalnie przeszkolone i liczebnie wystarczające służby stanowią fundament spokoju i porządku. W rezultacie wszyscy od organizatorów, poprzez artystów czy sportowców, aż po widzów mogą w pełni korzystać z pozytywnych emocji, jakie niosą wielkie widowiska, zachowując poczucie bezpieczeństwa i komfortu uczestnictwa.

W poprzednich częściach omówiliśmy podstawowe zagadnienia związane z rolą służb porządkowych i informacyjnych w świetle Ustawy z dnia 20 marca 2009 r. o bezpieczeństwie imprez masowych, wybrane metody przeliczania liczby pracowników ochrony oraz najczęstsze kategorie zagrożeń pojawiających się podczas masowych wydarzeń sportowych i kulturalnych. W niniejszym tekście rozszerzymy perspektywę, przyglądając się nowatorskim rozwiązaniom technicznym i taktycznym wykorzystywanym w zabezpieczeniu imprez na dużych stadionach, zwłaszcza w sytuacjach podwyższonego ryzyka, gdy może dochodzić do agresji, aktów wandalizmu czy zagrożeń terrorystycznych. W szczególności omówimy zastosowanie dronów, robotów, specjalnych pojazdów mobilnych, grup szturmowych oraz środków przymusu (w tym gazu łzawiącego, środków usypiających czy armatek wodnych). Przyjrzymy się także regulacjom prawnym i praktycznym aspektom wdrażania tych metod w warunkach polskich.



---

## Nowoczesne technologie w służbie bezpieczeństwa stadionów

### 1.1. Drony (Bezzałogowe Statki Powietrzne)

**Wykorzystanie dronów** staje się coraz popularniejsze w kontekście monitorowania stadionów, szczególnie podczas imprez o podwyższonym ryzyku, takich jak mecze z udziałem drużyn mających konfliktowe grupy kibiców. Bezzałogowe statki powietrzne wyposażone w kamery o wysokiej rozdzielczości (w tym również w opcję termowizji) pozwalają na:

**Stały podgląd sytuacji** z góry, bez konieczności angażowania licznych patroli pieszych czy samochodowych.

**Szybką identyfikację ognisk agresji** lub nietypowych zdarzeń np. próby wniesienia niedozwolonych przedmiotów przez ogrodzenie lub nieoczekiwanego gromadzenia się dużej grupy kibiców w jednym sektorze.

**Elastyczną reakcję** operator drona może szybko skierować bezzałogowe w stronę podejrzanego miejsca, dostarczając w czasie rzeczywistym obrazy do centrum dowodzenia. W polskich realiach, przed użyciem dronów w przestrzeni publicznej, trzeba pamiętać o przepisach lotniczych i regulacjach Urzędu Lotnictwa Cywilnego (ULC). Zastosowanie BSP (Bezzałogowych Statków Powietrznych) nad stadionami wymaga często uzyskania odpowiednich zezwoleń, a przy imprezach masowych szczególnego znaczenia nabiera koordynacja z policją oraz służbami zarządzającymi ruchem lotniczym. Ponadto operatorzy dronów powinni posiadać certyfikaty kompetencji (np. A2 lub BVLOS – w zależności od typu lotów). W praktyce za obsługę dronów odpowiadają specjalne zespoły wyspecjalizowanych firm ochroniarskich lub funkcjonariusze policji (jeśli to przedsięwzięcie wspólne), którzy współpracują z kierownikiem ds. bezpieczeństwa imprezy.

### 1.2. Pojazdy mobilne i roboty

**Pojazdy mobilne** (np. lekkie samochody terenowe, quady, pojazdy elektryczne typu buggy) są szczególnie przydatne na rozległych obszarach wokół stadionu oraz w miejscach trudno dostępnych dla klasycznych radiowozów czy wozów strażackich. Ich rola to głównie:

**Patrol prewencyjny:** szybkie przemieszczanie się wokół obiektu, obserwacja zachowań kibiców przed wejściem na stadion, kontrola parkingów i okolicznych dróg.

**Wsparcie interwencyjne:** dowieszenie w rejon incydentu dodatkowych sił ochrony, sprzętu obronnego czy medycznego.

**Roboty ochronne** (ground robots) to natomiast rozwiązanie bardziej innowacyjne i wciąż rzadko spotykane w Polsce, ale zyskujące na znaczeniu w krajach zachodnich. Roboty wyposażone w kamery, czujniki ruchu i mikrofony mogą pełnić funkcję mobilnych posterunków obserwacyjnych w miejscach trudno dostępnych czy narażonych na niebezpieczeństwo. Przykładowo, przed rozpoczęciem meczu robot może przeprowadzać rekonesans w pomieszczeniach gospodarczych stadionu, w



garażach i magazynach, wykrywając podejrzane pakunki (np. potencjalne ładunki wybuchowe). W razie zagrożenia terrorystycznego, zastosowanie takiego urządzenia zamiast wprowadzania funkcjonariuszy minimalizuje ryzyko dla ludzi. Należy jednak podkreślić, że szerokie wykorzystanie robotów w przestrzeni publicznej wymaga dokładnych regulacji prawnych oraz specjalistycznego przeszkolenia obsługi. W przypadku stwierdzenia podejrzenia bomby czy niebezpiecznego przedmiotu, najczęściej do akcji wkraczają wyspecjalizowane jednostki policyjne lub saperzy wojskowi, a robot ochrony może jedynie pełnić funkcję wstępnego narzędzia zwiadu i oceny sytuacji.

## 2. Grupa szturmowa w razie agresji na ludzi

### 2.1. Cele i zadania grup szturmowych

W przypadku imprez masowych o najwyższym poziomie ryzyka – np. zawodów sportowych, na które mogą przybyć zorganizowane grupy pseudokibiców o radykalnych zachowaniach – organizatorzy we współpracy z policją i ewentualnie innymi służbami (np. Żandarmerią Wojskową w szczególnych sytuacjach) mogą zdecydować o utworzeniu tzw. **grupy szturmowej** (interwencyjnej). Jej zadaniem jest:

**Natychmiastowa reakcja** na poważne akty przemocy, zamieszki w sektorze kibiców czy próby wtargnięcia agresywnych fanów na płytę boiska.

**Stosowanie środków przymusu bezpośredniego** w sposób zorganizowany i skoordynowany – celem jest „odcięcie” agresywnego tłumu od reszty uczestników, a nie eskalacja przemocy.

**Ochrona newralgicznych osób lub miejsc** (np. zawodnicy, sędziowie, strefa VIP, centrum dowodzenia) w przypadku zaostrzenia sytuacji.

Taka grupa szturmowa może działać w obrębie służb porządkowych agencji ochrony (tzw. wyspecjalizowana sekcja interwencyjna), ale często w jej skład wchodzi również funkcjonariusze policji do zadań specjalnych (OPP – Oddziały Prewencji Policji), a w ekstremalnych przypadkach (np. zagrożenie terrorystyczne) nawet antyterrorystów. Ponieważ Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych ogranicza zakres środków przymusu, jakie mogą stosować prywatne agencje, w sytuacjach przekraczających ich kompetencje do akcji musi wkroczyć policja.

### 2.2. Wyposażenie i taktyka działania

Grupa szturmowa zazwyczaj dysponuje:

**Odpowiednim umundurowaniem ochronnym:** hełmy, kamizelki kuloodporne lub kamizelki antyuderzeniowe, ochraniacze, tarcze policyjne.

**Pałkami służbowymi**, a w przypadku funkcjonariuszy policji – także bronią gładkolufową (np. strzelby do gumowych pocisków).

**Środkami do obezwładniania tłumu:** gaz łzawiący, granaty błyskowo-hukowe (flashbang), a w wyjątkowych sytuacjach – siatki obezwładniające.



**Łącznością radiową** z dowództwem i centrum monitoringu.

Taktyka działania polega na szybkim odseparowaniu agresorów od reszty uczestników, zablokowaniu możliwości przemieszczania się chuliganów i zepchnięciu ich w stronę wyjścia lub w bezpieczną strefę, w której mogą zostać zatrzymani i przekazani policji. Często stosuje się również tzw. taktykę „korytarza” – grupa szturmowa tworzy kordon, przez który wyprowadzani są najbardziej agresywni uczestnicy, aby zapobiec rozprzestrzenieniu się zamieszek na inne sektory.

### **3. Własny system obrony gaz łzawiący, środki usypiające, armatki wodne**

#### **3.1. Gaz łzawiący**

**Gaz łzawiący** (np. o formule CS czy OC) od lat uchodzi za jeden z najpopularniejszych środków przymusu bezpośredniego w sytuacjach rozproszenia agresywnego tłumu. W Polsce jego użycie przez prywatne agencje ochrony wobec osób dorosłych jest dopuszczalne w granicach prawa, lecz obwarowane pewnymi restrykcjami. Zgodnie z ustawą o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej (oraz przepisami wykonawczymi), gaz może być stosowany wyłącznie w sytuacji zagrożenia życia, zdrowia lub mienia, po wyczerpaniu łagodniejszych form perswazji. Dodatkowo:

Agencja musi mieć odpowiedni wpis do rejestru działalności regulowanej (ochrona fizyczna), a pracownicy muszą przejść szkolenia z zakresu użycia gazu.

Konieczne jest zachowanie zasad proporcjonalności – nie można używać gazu w sytuacjach błahych, jeśli wystarczają inne metody.

Po użyciu gazu należy udzielić poszkodowanym doraźnej pomocy (np. doprowadzić do miejsca z dostępem do wody, przewietrzyć pomieszczenie).

W kontekście imprez masowych na stadionach gaz łzawiący bywa stosowany przez policję lub oddziały prewencji, a w zdecydowanie mniejszym stopniu przez prywatnych ochroniarzy, głównie ze względu na skalę i ryzyko rażenia osób postronnych. Jeśli jednak na stadionie dojdzie do agresji wywołanej przez kilkudziesięcioosobową grupę chuliganów, kontrolowane użycie gazu przez służby porządkowe może pomóc w szybszym przywróceniu porządku. Wymaga to jednak dobrze przeszkolonych pracowników i spójnej komunikacji (ogłoszeń przez megafony, ostrzeżeń słownych), tak aby osoby niewinne mogły się odsunąć.

#### **3.2. Środki usypiające**

**Środki usypiające** budzą znacznie większe kontrowersje prawne i etyczne niż gaz łzawiący. W praktyce stosuje się je bardzo rzadko, głównie w operacjach antyterrorystycznych czy przez specjalistyczne służby, a nie przez prywatne agencje ochrony. W Polsce brak jest wprost regulacji umożliwiających użycie środków o charakterze farmakologicznym (inhalacje usypiające, strzałki z substancją obojętniającą) w kontekście imprez masowych. Istnieje wysokie ryzyko poważnych skutków ubocznych (np. reakcje alergiczne, zatrzymanie oddechu, niewłaściwe dawki). Przepisy ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych, podobnie jak akty wykonawcze dotyczące środków przymusu, nie przewidują legalnego



stosowania gazów usypiających wobec agresywnych kibiców. Z reguły jest to domena służb specjalnych i antyterrorystycznych, i to w wyjątkowych sytuacjach (np. odbijanie zakładników). Z punktu widzenia organizatora imprezy masowej czy prywatnej agencji ochrony, pomysł użycia środków usypiających na tłum byłby więc ekstremalnie kontrowersyjny, zapewne niemożliwy do zrealizowania zgodnie z polskim prawem. Nawet w przypadku dozwolonego gazu łzawiącego priorytetem jest, by nie szkodzić zdrowiu uczestników, a jedynie zneutralizować agresję. Zastosowanie substancji usypiających rodzi ogromne ryzyko dla życia i zdrowia, a także kwestię braku możliwości precyzyjnego dozowania w warunkach stresu i zamieszek.

### 3.3. Armatki wodne

**Armatki wodne** to środek przymusu bezpośredniego, który w Polsce jest najczęściej w dyspozycji policji (Oddziały Prewencji Policji posiadają pojazdy z armatkami wodnymi, tzw. hydronetki). Ich skuteczność w rozpraszaniu agresywnego tłumu jest dość wysoka, pod warunkiem, że używane są one w miejscach o odpowiedniej przestrzeni manewrowej (np. duży plac, ulice wokół stadionu). Na samym stadionie, w ciasnych korytarzach, strefach wejściowych lub w sektorach zadaszonych, użycie armatki wodnej może okazać się niewykonalne i grozić dodatkowymi wypadkami (ludzie mogą się przewracać, śliska nawierzchnia itd.). W praktyce organizacja imprez masowych polega na ścisłej współpracy z policją, która jeśli stwierdzi konieczność – decyduje o użyciu armatki wodnej. Prywatne służby ochrony zazwyczaj nie dysponują tego rodzaju sprzętem i nie mają umocowania prawnego, by go wykorzystywać. Jeżeli istnieje duże ryzyko agresywnych starć, policja może prewencyjnie sprowadzić w rejon stadionu pojazd z armatką wodną, utrzymując go w gotowości.

## 4. Zintegrowany system kontroli monitoring, współpraca z policją i plan reagowania kryzysowego

### 4.1. Monitoring wizyjny i analiza zachowań

Podstawą działań nowoczesnych systemów bezpieczeństwa na stadionach jest zawsze **monitoring wizyjny** – często wielokamerowy, z możliwością zoomu oraz rejestracji w rozdzielczości HD. Współcześnie coraz częściej stosuje się oprogramowanie do **analizy zachowań tłumu** i detekcji incydentów (np. tzw. video analytics, które wykrywa nagłą zmianę ruchu ludzi, tworzenie się skupisk albo podejrzaną porzucenie bagażu). Drony, roboty i klasyczne kamery stacjonarne przekazują obraz do wspólnego centrum dowodzenia. W tym centrum operatorzy:

Identyfikują sytuacje podejrzaną,

Ustalają priorytety interwencji,

Wzywają grupę szturmową lub patrol policji, jeśli sytuacja wymaga natychmiastowej reakcji,

Decydują o zamknięciu wybranych przejść, otwarciu dodatkowych wyjść ewakuacyjnych, blokadzie ruchu kibiców w określone sektory itp.



## 4.2. Współpraca z policją i innymi służbami

Jak wspomniano wyżej, **Ustawa o bezpieczeństwie imprez masowych** przewiduje, że za bezpieczeństwo uczestników w głównej mierze odpowiada organizator, ale w sytuacjach przekraczających kompetencje prywatnych agencji ochrony do działań wkracza policja i inne formacje państwowe. W przypadku agresji na dużą skalę, zagrożenia terrorystycznego czy niemożności opanowania zamieszek przez służby porządkowe, to policja decyduje o zastosowaniu m.in.:

Broni gładkolufowej,

Granatów błyskowo-hukowych,

Armatki wodnej,

Wielkoobszarowego użycia gazu łzawiącego.

W praktyce organizatorzy – jeszcze przed imprezą – przygotowują **plan zabezpieczenia** zaakceptowany przez policję, straż pożarną i władze samorządowe. W planie tym określa się m.in. scenariusze reagowania kryzysowego, drogi ewakuacji, rozmieszczenie służb, punkty medyczne, miejsca stacjonowania mobilnych grup policji oraz kryteria, według których następuje eskalacja środków (od dialogu i perswazji po środki przymusu).

## 4.3. Zintegrowany system ostrzegania i komunikacji

Aby skutecznie reagować na zagrożenia, niezbędna jest **sprawna komunikacja**. Oprócz standardowych kanałów radiowych między ochroniarzami, grupą szturmową i centrum dowodzenia, coraz częściej stosuje się:

**Systemy masowego powiadamiania SMS:** w razie zagrożenia można natychmiast wysłać krótką informację do tysięcy osób przebywających na stadionie (choć wymaga to zebrania numerów telefonów np. przy zakupie biletów online).

**Aplikacje mobilne** udostępniane przez organizatora, które umożliwiają szybkie przekazanie komunikatów o konieczności ewakuacji, zamknięciu sektora czy prośbie o zachowanie spokoju.

**Tablice LED i nagłośnienie:** operatorzy systemu bezpieczeństwa mogą wyświetlać lub ogłaszać komunikaty w czasie rzeczywistym, instruując uczestników, co należy zrobić w kryzysie.

## 5. Zastosowanie niestandardowych środków a aspekty prawne i etyczne

Wspomniane w tytule „własne systemy obrony” (np. gaz łzawiący, środki usypiające, armatki wodne) zawsze muszą być rozpatrywane **w świetle przepisów obowiązującego prawa** oraz norm etycznych. W Polsce prywatne agencje ochrony nie mają pełnej swobody używania broni ani środków przymusu bezpośredniego – ich działania są ograniczone zapisami m.in. ustawy o ochronie osób i mienia oraz ustawy o środkach przymusu bezpośredniego i broni palnej. Poniżej najważniejsze punkty:

**Zasada proporcjonalności i konieczności:** Środek przymusu może być użyty tylko wtedy, gdy jest to niezbędne do odparcia realnego zagrożenia, a łagodniejsze metody (np. ustne wezwanie do zachowania spokoju) zawiodły.

**Zasada legalności:** Pracownik ochrony nie może stosować narzędzi, których użycie wykracza poza jego ustawowe kompetencje (np. broni palnej w okolicznościach niewskazanych przez prawo czy środków usypiających, o ile nie jest funkcjonariuszem uprawnionej służby i nie ma specjalnych zezwoleń).

**Odpowiedzialność cywilna i karna:** W razie nadużycia środków przymusu kierownik ds. bezpieczeństwa i/lub poszczególni ochroniarze mogą ponieść odpowiedzialność karną (np. za przekroczenie uprawnień lub spowodowanie uszczerbku na zdrowiu) oraz cywilną (odszkodowania).

Kwestie etyczne wiążą się także z **narażeniem osób postronnych** na skutki użycia np. gazu łzawiącego czy armatek wodnych. Stadion to środowisko o dużej gęstości ludzi wśród nich znajdują się osoby starsze, dzieci, osoby z niepełnosprawnościami. Niewłaściwe użycie środków obezwładniających może doprowadzić do poważnych obrażeń czy paniki. Dlatego kluczowa jest ocena ryzyka: jeśli istnieje ryzyko eskalacji przemocy na masową skalę, stosuje się planowe i krótkotrwałe użycie gazu czy armatek wodnych, najczęściej dopiero po uprzednim komunikacie ostrzegawczym, w porozumieniu z policją.

## **6. Przykładowy scenariusz zabezpieczenia dużego meczu „podwyższonego ryzyka”**

Dla zilustrowania powyższych kwestii, rozważmy hipotetyczny mecz piłki nożnej z udziałem drużyn, których grupy kibiców wielokrotnie w przeszłości dopuszczały się agresywnych zachowań:

### **Planowanie i analiza ryzyka:**

Organizator w porozumieniu z policją i służbami miejskimi ustala, że spodziewane jest 20 tysięcy fanów gospodarzy i 3 tysiące fanów gości. Część kibiców gości należy do „ekstremalnej” grupy chuligańskiej.

Na podstawie ustawy o imprezach masowych i opinii policji ustala się wysoki stopień ryzyka, co oznacza większe wymagania dotyczące liczby kwalifikowanych pracowników ochrony (służby porządkowej) i służb informacyjnych.

Zapada decyzja, by w gotowości utrzymywać policyjną armatkę wodną, a nad obiektem i w okolicach przedmeczowych będą latały 2 drony policji.

### **Rozmieszczenie służb i sprzętu:**

Strefa kibiców gości jest oddzielona od reszty stadionu barierami i siatkami, wzmocnionymi dodatkowymi ochroniarzami.

Monitoring wizyjny jest rozbudowany, a w centrum dowodzenia siedzą operatorzy kamer i przedstawiciele policji.

Ustawia się także lekkie pojazdy mobilne (np. quady), które patrolują parkingi i teren przy stadionie, gotowe szybko zareagować i zamknąć drogi dojazdowe w razie sytuacji kryzysowej. Grupa szturmowa złożona z wyszkolonych ochroniarzy i przedstawicieli policji czeka w wydzielonej strefie, gotowa do natychmiastowej interwencji.

### **Przebieg imprezy i ewentualna interwencja:**

Podczas pierwszej połowy meczu operator drona zauważa grupę kilkunastu agresywnych kibiców w sektorze gości, którzy próbują wyrwać siedziska i konfrontować się z ochroną. Policja przez megafony ostrzega o konieczności zachowania porządku.

W sytuacji eskalacji (rzut butelkami, próba sforsowania barierek), do akcji wkracza grupa szturmowa, która kordonem blokuje agresywny sektor. Ochroniarze używają gazu łzawiącego w formie krótkich „chmur” w celu rozproszenia najbardziej zdeterminowanych chuliganów. Jednocześnie przez system nagłośnienia padają komunikaty wzywające do uspokojenia.

Kilku agresorów zostaje obezwładnionych i wyprowadzonych ze stadionu, a służby medyczne udzielają pomocy osobom przypadkowo podrażnionym gazem (np. dzieciom, które przebywały w pobliżu).

Ponieważ sytuacja została szybko zdławiona, nie ma potrzeby użycia armatki wodnej jednak pojazd policyjny nadal stoi w odwodzie, w razie kolejnej eskalacji.

Interwencja została przeprowadzona w sposób szybki i relatywnie mało inwazyjny.

Dzięki dronom i monitoringowi wizyjnemu służby mogły dokładnie namierzyć agresorów i nie atakować całej grupy kibiców.

Po meczu sporządzono raport, który wykazał, że wprowadzenie dodatkowych środków (rozbudowany system monitoringu, drony, pojazdy mobilne) ograniczyło liczbę incydentów.

Współczesne zabezpieczenie imprez masowych na stadionach przestaje być domeną wyłącznie siły fizycznej i tradycyjnych metod (jak patrole piesze czy statyczne posterunki). **Nowe technologie** drony, roboty, zaawansowane systemy monitoringu, a także niestandardowe pojazdy mobilne pozwalają na znacznie bardziej precyzyjną kontrolę tłumu i szybsze wykrywanie zagrożeń. Jednocześnie rośnie znaczenie współpracy z policją i służbami publicznymi, które to (a nie prywatna ochrona) zazwyczaj dysponują najcięższymi środkami przymusu, takimi jak armatki wodne czy broń gładkolufową. W kwestii użycia gazu łzawiącego czy środków usypiających należy pamiętać o **ściślych uwarunkowaniach prawnych**. Gaz łzawiący jest dopuszczony w pewnym zakresie (przy zachowaniu zasady proporcjonalności), środki usypiające pozostają w sferze zarezerwowanej raczej dla służb antyterrorystycznych, a i to w sytuacjach wyjątkowych i ściśle regulowanych. Z kolei prywatne agencje ochrony muszą zawsze rozważyć ryzyko odpowiedzialności za nieodpowiednie użycie środków przymusu i konieczność zapewnienia pomocy osobom poszkodowanym.

Z punktu widzenia **organizatora** imprezy masowej kluczowe jest zatem kompleksowe podejście do bezpieczeństwa:

**Analiza ryzyka** i planowanie środków adekwatnych do rangi i specyfiki imprezy.

**Inwestycja w nowoczesny monitoring i komunikację** (w tym potencjalnie w drony lub współpracę z firmami je obsługującymi).

**Sformalizowana współpraca z policją i służbami ratunkowymi** – ustalenie granic odpowiedzialności i gotowości do użycia środków specjalnych.

**Szkolenia personelu** w zakresie obsługi technologii, reagowania na incydenty, a także co równie ważne w zakresie komunikacji z uczestnikami (by nie prowokować konfliktów).

**Dbłość o przepisy i zasady etyczne** zapewnienie, że podejmowane działania nie naruszają praw człowieka ani nie stwarzają zagrożenia dla postronnych uczestników. Patrząc w przyszłość, można oczekiwać dalszej cyfryzacji procesów zabezpieczenia. Sztuczna inteligencja (AI) może jeszcze skuteczniej analizować obraz z kamer i automatycznie alarmować o niepokojących zjawiskach. Drony i roboty będą stawały się tańsze i bardziej autonomiczne, co może zachęcać organizatorów do ich wykorzystywania na szerszą skalę – choć w Polsce wymaga to zawsze współpracy z organami państwowymi (ze względu na przepisy lotnicze i bezpieczeństwa publicznego). Nie zmienia to faktu, że nawet najbardziej zaawansowana technologia nie zastąpi **dobrze wyszkolonych i odpowiednio licznych pracowników ochrony**, którzy potrafią w sposób elastyczny reagować na dynamiczne wydarzenia i łączyć siłę fizyczną z umiejętnościami komunikacyjnymi. W razie zagrożenia terrorystycznego, masowego ataku chuliganów czy innej nieprzewidywalnej sytuacji to właśnie doświadczenie i opanowanie ludzi pełniących służbę stanowi najważniejszą linię obrony wspieraną (lecz nie zastępowaną) przez drony, roboty czy inne urządzenia. Reasumując, **kontrola imprez masowych na stadionach** przy użyciu dronów, mobilnych pojazdów, robotów, a w skrajnych przypadkach również niestandardowych środków przymusu (jak gaz łzawiący czy armatki wodne), stanowi kolejny etap rozwoju metod bezpieczeństwa. Wszystkie te rozwiązania muszą jednak funkcjonować w ściśle określonych ramach prawnych i etycznych, przy zachowaniu zasad proporcjonalności, konieczności i minimalizacji szkód dla postronnych uczestników. Rolą organizatora (oraz współpracujących z nim agencji ochrony, policji i służb ratowniczych) jest zbudowanie takiego systemu, w którym nowoczesne technologie i taktyki służą przede wszystkim profilaktyce, wczesnemu wykrywaniu zagrożeń, a w sytuacjach ekstremalnych szybkiej i kontrolowanej neutralizacji agresji. Dzięki temu uczestnicy imprez mogą czuć się bezpiecznie, zaś bezpieczeństwo nie jest osiągnięte kosztem nieuzasadnionych ograniczeń czy nadmiernej przemocy.

### **Przyszłość zabezpieczania imprez masowych na stadionach i nie tylko refleksje, wyzwania, wnioski**

*(Autor: Marcin Niedopytański, ekspert ochrony osób i mienia)*

W poprzednich częściach rozważań omówiliśmy wiele aspektów związanych z nowoczesnymi metodami ochrony imprez masowych, począwszy od wykorzystania dronów i robotów, przez działania grup szturmowych oraz zastosowanie środków



przymusu bezpośredniego (w tym gazu łzawiącego i armatek wodnych), aż po zintegrowany system monitoringu i współpracę z policją oraz innymi służbami. Skoro znamy już zaawansowane rozwiązania funkcjonujące obecnie, warto zastanowić się, jak będzie wyglądać przyszłość zabezpieczania imprez masowych na stadionach w kontekście rozwoju technologicznego, rosnących oczekiwań społeczeństwa i ewoluujących regulacji prawnych. Poniższy tekst stanowi kontynuację dotychczasowych analiz i jednocześnie formę prognozy na nadchodzące lata, uwzględniając perspektywę praktyczną, prawną i etyczną.

## 1. Trendy technologiczne i ich wpływ na zabezpieczenie imprez

### 1.1. Sztuczna inteligencja (AI) i uczenie maszynowe

Jednym z kluczowych trendów, które z pewnością odegrają coraz większą rolę w zabezpieczaniu imprez masowych, jest intensywny rozwój **sztucznej inteligencji (AI)** i metod **uczenia maszynowego**. Już teraz systemy analizy obrazu pomagają operatorom w wykrywaniu niepokojących wzorców ruchu tłumu czy agresywnych zachowań. W kolejnych latach możemy spodziewać się znacznie szerszego zastosowania AI:

**Prognozowanie zagrożeń:** Analiza danych historycznych (wcześniejszych incydentów, stylu działania chuliganów, postów w mediach społecznościowych) pozwoli sztucznej inteligencji przygotować prognozy zachowania kibiców. Na przykład, jeśli system wykryje wzmożone nastroje agresji w internecie wśród fanów danej drużyny, można odpowiednio wcześniej wzmocnić zabezpieczenia.

**Analiza behawioralna w czasie rzeczywistym:** Kamery stadionowe – zarówno stacjonarne, jak i te zamontowane na dronach – będą w stanie automatycznie „podświetlać” w wizjerze operatora osoby, które odbiegają od normy ruchu, np. gromadzą się w miejscach do tego nieprzeznaczonych, wykonują agresywne gesty czy próbują przeskoczyć ogrodzenie. System może wówczas alertować służby o konieczności szybkiego sprawdzenia danej sytuacji.

**Wczesne wykrywanie podejrzanych przedmiotów:** Rozpoznawanie obrazu wspierane AI będzie potrafiło błyskawicznie identyfikować kształty wskazujące na broń, materiały pirotechniczne lub inne niebezpieczne pakunki. To zaś może drastycznie skrócić czas reakcji służb porządkowych.

**Zarządzanie ruchem i ewakuacją:** Sztuczna inteligencja, podłączona do systemu bramek kontroli dostępu, czujników w przejściach i nagłośnienia, może w czasie rzeczywistym sterować przepływem uczestników. Wyobraźmy sobie sytuację awaryjną: AI natychmiast zamyka wybrane sektory, kieruje ludzi do mniej obciążonych wyjść ewakuacyjnych i wyświetla jasne komunikaty na tablicach LED, aby uniknąć paniki czy zatorów.

Oczywiście tak szerokie zastosowanie sztucznej inteligencji rodzi pytania natury prawnej i etycznej: o kwestię prywatności, nadzór nad obywatelami (ang. surveillance) oraz ryzyko błędnych decyzji algorytmów. Już dziś widać potrzebę tworzenia jasnych regulacji dotyczących tego, gdzie i w jaki sposób AI może być wykorzystywana podczas imprez masowych. W Polsce zapewne doczekamy się

odpowiednich aktów prawnych wydanych przez organy nadzorcze, które będą regulować m.in. przechowywanie i przetwarzanie danych wizyjnych oraz kontrolę algorytmów rozpoznających twarze.

## 1.2. Rozszerzona rzeczywistość (AR) i wsparcie operatorów w terenie

Kolejną technologią, która może okazać się przełomowa, jest **rozszerzona rzeczywistość (AR, Augmented Reality)**. Pracownicy ochrony i policjanci wyposażeni w specjalistyczne gogle (np. w formie lekkich okularów) lub nakładki na hełmy mogliby uzyskiwać dodatkowe informacje „nakładane” bezpośrednio na obraz rzeczywisty. Na przykład, patrząc na sektor stadionu, mogliby widzieć podświetlone miejsca o zwiększonym zagęszczeniu tłumu, wskaźniki temperatury, ścieżki sugerowanej trasy interwencyjnej, a nawet identyfikować sprawców potencjalnych incydentów, jeśli system dysponowałby bazą danych lub zbiorem wizerunków osób objętych zakazami stadionowymi.

Technologia AR może usprawnić **koordynację działań**, szczególnie w sytuacjach kryzysowych, gdy liczy się błyskawiczna wymiana informacji. Dzięki temu zyskujemy spójną, dynamiczną mapę terenu, a każdy ochroniarz widzi w czasie rzeczywistym, co się dzieje w innych rejonach stadionu. Wiąże się to oczywiście z koniecznością inwestycji w infrastrukturę sieciową (np. 5G) oraz w kosztowne urządzenia AR. Jednak w perspektywie najbliższej dekady możemy przypuszczać, że takie rozwiązania staną się coraz bardziej dostępne.

## 2. Wyważenie między bezpieczeństwem a wolnością i prywatnością

Wraz z rozwojem zaawansowanych systemów kontroli wzrasta ryzyko **nadmiernej inwigilacji** uczestników imprez masowych. Niektórzy mogą postrzegać wszechobecne kamery, drony czy analizy AI jako naruszenie prywatności. Dlatego istotne jest przestrzeganie zasady proporcjonalności w doborze środków i ściśle pilnowanie, by gromadzone dane były wykorzystywane wyłącznie do celów zapewnienia bezpieczeństwa. W polskich realiach regulują to ustawy o ochronie danych osobowych (RODO w kontekście unijnym) oraz specyficzne przepisy dotyczące monitoringu, które wymagają informowania uczestników o obecności kamer i wyjaśniania celu ich użycia.

W przyszłości kluczową rolę odegra **transparentność** działań organizatorów: im bardziej osoby odwiedzające stadion będą świadome, że nowoczesne technologie służą ich bezpieczeństwu, a nie pozyskaniu danych w celach marketingowych czy inwigilacyjnych, tym większa będzie akceptacja społeczna dla wdrażanych rozwiązań. Dodatkowo trzeba uwzględnić fakt, że zapisy z monitoringów – jeśli trafiają w niepowołane ręce mogą zostać nadużyte. Dlatego profesjonalne agencje ochrony będą musiały inwestować w zabezpieczenia teleinformatyczne oraz sprawne procedury retencji i anonimizacji nagrań.

## 3. Skoordynowane działania w kontekście cyberbezpieczeństwa

Choć dotychczas koncentrowaliśmy się głównie na zagrożeniach fizycznych (agresja chuliganów, terroryzm, panika w tłumie), w obecnych realiach **cyberbezpieczeństwo** nie może być bagatelizowane. Obiekty sportowe są coraz bardziej z informatyzowane



– elektroniczne systemy biletowe, inteligentne oświetlenie, sterowane komputery do obsługi telebimów i systemów nagłośnienia. W przyszłości dojdą do tego systemy AI, drony i inne rozwiązania sieciowe. Wszystko to potencjalnie narażone jest na ataki hackerskie, które mogą mieć różne cele:

**Sabotaż** – wyłączenie oświetlenia stadionu lub systemów rejestracji w kluczowym momencie, wywołanie chaosu, ułatwienie działań chuliganom.

**Kradzież danych osobowych** – jeśli do systemu włamie się cyberprzestępca, może pozyskać informacje o uczestnikach, w tym dane wrażliwe (np. z systemu sprzedaży biletów).

**Dezinformacja** – przejęcie systemu nagłośnienia i wyemitowanie fałszywych komunikatów o zagrożeniu, co może wywołać panikę.

Odpowiedzią na te zagrożenia musi być **integrowana strategia bezpieczeństwa**, obejmująca zarówno aspekty fizyczne (ochroniarze, bariery, drony, grupy szturmowe), jak i cyfrowe (zapory sieciowe, systemy detekcji włamań, szyfrowana łączność radiowa). W praktyce oznacza to konieczność ścisłej współpracy między ekspertami od ochrony fizycznej a zespołami IT i firmami specjalizującymi się w cyberbezpieczeństwie. Polskie przepisy i standardy zapewne będą rozwijane w tym kierunku, aby wielkie obiekty sportowe i masowe imprezy mogły skutecznie chronić się przed atakami hackerskimi.

#### 4. Strategie minimalizacji agresji i proaktywnego zapobiegania konfliktom

Chociaż nowe technologie dostarczają wielu narzędzi do wykrywania i neutralizowania zagrożeń, nie powinniśmy zapominać o **profilaktyce** i miękkich metodach rozwiązywania konfliktów. W świecie ochrony osób i mienia coraz częściej mówi się o **polityce dialogu** z kibicami i uczestnikami imprez masowych. Oto kilka przykładów:

**Współpraca z liderami grup kibicowskich:** Jeżeli wiemy, że na mecz przyjadą zorganizowane grupy fanów, warto już z góry nawiązać kontakt z ich przedstawicielami i omówić zasady bezpieczeństwa, w tym sankcje za łamanie regulaminu. Dzięki temu liderzy mogą sami dyscyplinować swoich ludzi, zanim dojdzie do eskalacji.

**Strefy buforowe i strefy mediacji:** Na niektórych stadionach w Europie Zachodniej wyznacza się strefy „dialogu”, gdzie pracownicy ochrony (lub tzw. spotters – wyspecjalizowani funkcjonariusze policji) rozmawiają z kibicami jeszcze przed wejściem na trybuny, informują o niedozwolonych zachowaniach, konfiskują ewentualne niedozwolone przedmioty. To często rozładowuje napięcia.

**Kultura imprezy:** Pracownicy ochrony i organizatorzy mogą animować pozytywną atmosferę. Jeśli sam stadion czy impreza kojarzy się ludziom z fajnym wydarzeniem, rodzinnymi strefami, zabawami dla dzieci i atrakcjami, to automatycznie poziom agresji bywa niższy. Oczywiście w przypadku zaciętej rywalizacji sportowej nie wyeliminuje to wszystkich zagrożeń, ale na pewno obniży ich skalę.

**Szybkie reagowanie na drobne incydenty:** Jeśli natychmiast neutralizuje się pierwsze przejawy wandalizmu czy agresji (np. ktoś rzuca papierowym kubkiem, wywołuje sprzeczkę), to mniejsze jest prawdopodobieństwo eskalacji na masową bójkę. Technikami prewencji miękkiej można zapobiec poważniejszym konfliktom, zanim służby zmuszone będą sięgać po środki przymusu. Tego rodzaju działania z zakresu **psychologii tłumu** i mediacji można połączyć z zaawansowanym monitorowaniem AI, tworząc zbalansowany model: technologia szybkiego wykrywania + kultura dialogu i natychmiastowa interwencja miękka. Rezultat? Mniej sytuacji wymagających użycia gazu łzawiącego, pałek czy armatek wodnych, co z kolei przekłada się na mniejsze ryzyko dla osób postronnych i łagodniejszy wydzźwięk medialny.

## 5. Perspektywy prawne i regulacje

### 5.1. Możliwe zmiany w ustawie o bezpieczeństwie imprez masowych

Biorąc pod uwagę narastające oczekiwania w zakresie ochrony, można przypuszczać, że w niedalekiej przyszłości dojdzie do nowelizacji ustawy o bezpieczeństwie imprez masowych oraz aktów wykonawczych. Potencjalne kierunki zmian mogą obejmować:

**Sprecyzowanie zasad użycia dronów i robotów:** Obecnie ustawa nie odnosi się wprost do takich środków. W przyszłości możemy spodziewać się dodania przepisów regulujących wymagania co do uprawnień operatorów, stref no-fly nad obiektami (lub odwrotnie stref fly, w których operacje dronami są dozwolone), zasad współpracy z policją w zakresie monitorowania z powietrza.

**Rozszerzenie kompetencji agencji ochrony:** Być może ustawodawca umożliwi pracownikom ochrony szersze stosowanie środków przymusu w bardzo określonych warunkach (np. do obezwładniania agresorów przy masowych zamieszkach), co jednak będzie musiało iść w parze z wyższymi standardami szkoleń i kontroli. Niezmiennie kluczowa pozostanie zasada proporcjonalności.

**Regulacje dotyczące cyberbezpieczeństwa:** Można sobie wyobrazić, że prawo nałoży na organizatorów dużych imprez obowiązek wdrażania certyfikowanych systemów cyberochrony, audytów bezpieczeństwa IT i współpracy z państwowymi służbami ds. cyberbezpieczeństwa. Już teraz w wielu krajach rośnie świadomość, że eventy sportowe i kulturalne mogą być celem cyberataków na skalę międzynarodową.

**Uściślenie ochrony danych osobowych i prywatności:** Ustawodawca może bardziej szczegółowo doprecyzować zasady przechowywania nagrań wideo, kwestię automatycznego rozpoznawania twarzy i obowiązek informowania uczestników o tym, że ich wizerunek może być przetwarzany przez systemy AI. Przy sprawnym wdrożeniu takie przepisy chronią obywateli przed nadużyciami, a jednocześnie dają jasne ramy dla organizatorów.



## 5.2. Międzynarodowe porozumienia i standardy

Należy mieć na uwadze, że imprezy masowe o randze międzynarodowej (np. mistrzostwa świata w piłce nożnej, igrzyska olimpijskie, festiwale muzyczne z udziałem zagranicznych gwiazd) niejednokrotnie wymagają koordynacji z partnerami z innych krajów i działają w oparciu o standardy ustalone przez organizacje międzynarodowe (np. FIFA, UEFA, MKOl). W przyszłości możemy spodziewać się zacieśnienia współpracy w zakresie bezpieczeństwa:

**Wspólne bazy danych** agresywnych kibiców (tzw. hooligans) prowadzone na poziomie europejskim, by ograniczać przemieszczanie się tych grup pomiędzy krajami na mecze wyjazdowe.

**Międzynarodowa wymiana informacji** o metodach stosowanych przez chuliganów (np. nowe sposoby wniesienia materiałów pirotechnicznych) i skutecznych środkach zaradczych.

**Unifikacja przepisów** w zakresie kontroli osobistej, stosowania środków przymusu i dopuszczalnego stopnia monitorowania z powietrza, tak aby kibice czy uczestnicy imprez nie byli zaskakiwani diametralnie różnymi zasadami w poszczególnych państwach.

## 6. Szkolenia personelu i kształtowanie wizerunku ochrony

Wielokrotnie podkreślaliśmy, że nawet najdoskonalsza technologia nie zastąpi **dobrze wyszkolonych ludzi** – zarówno jeśli chodzi o umiejętności techniczne, taktyczne, jak i kompetencje interpersonalne. W przyszłości obowiązkiem agencji ochrony będzie jeszcze głębsze inwestowanie w rozwój kadr:

**Szkolenia z obsługi nowoczesnych systemów:** Operatorzy dronów, analitycy AI czy specjaliści od cyberbezpieczeństwa będą coraz bardziej poszukiwani na rynku. Pojawi się potrzeba tworzenia specjalistycznych kursów i certyfikacji, a także współpracy z uczelniami technicznymi.

**Zwiększone standardy licencyjne:** Już dziś pracownik ochrony musi spełniać pewne wymogi (zdrowotne, niekaralność, ukończone kursy). Wraz z rozbudową zakresu działań służb ochrony i rosnącą odpowiedzialnością możliwe jest, że ustawodawca zacieśni te wymogi – np. wprowadzi obowiązkowe egzaminy z prawa, psychologii tłumy czy nowoczesnych technologii.

**Rozwój kompetencji miękkich:** Kierunek, w którym powinna zmierzać branża, to również szkolenia z zakresu mediacji, deeskalacji konfliktów i kultury dialogu z uczestnikami. Wprawdzie w sytuacjach skrajnych i tak liczy się sprawne użycie siły, ale w wielu przypadkach kilka słów wyjaśnienia i spokojna rozmowa z kibicem może zapobiec konfrontacji fizycznej.

**Budowanie pozytywnego wizerunku służb ochrony:** Dawniej funkcjonował stereotyp ochroniarza jako kogoś niezbyt wykwalifikowanego, pełniącego bierną straż. Dzisiejsza rzeczywistość wymaga od służb porządkowych profesjonalizmu, szerokiej wiedzy, uprzejmości i zdecydowania. Promowanie takiego wizerunku – w mediach, materiałach informacyjnych imprez, na stronach internetowych klubów

sportowych przekłada się na lepszą współpracę z widownią i redukuje poziom wrogości.

## 7. Perspektywa ewentualnych nowych rozwiązań siłowych

Poruszona wcześniej kwestia środków usypiających czy innych niestandardowych metod (jak np. dźwiękowe systemy rozpraszające, tzw. LRAD – Long Range Acoustic Device) rodzi wiele wątpliwości prawnych i moralnych. Możemy założyć, że w ciągu najbliższych lat polski rynek ochrony może spotkać się z ofertami nowych rozwiązań w postaci broni nieśmiercionośnej (non-lethal), np.:

**Strzelby na siatki obezwładniające:** mogą unieruchomić agresora bez potrzeby walki wręcz.

**Urządzenia akustyczne:** emitujące głośne, denerwujące dźwięki w celu rozproszenia tłumu.

**Spraye z substancjami na granicy paraliżu nerwowego:** jeszcze silniejszymi niż standardowe gazy łzawiące.

Wydaje się jednak, że wprowadzenie tych środków do powszechnego użycia w Polsce na imprezach masowych będzie bardzo ograniczone. Wynika to z konieczności zachowania **zasady minimalnej dolegliwości** dla osób niebędących sprawcami zamieszek, a także z racji skomplikowanych skutków prawnych, jakie mogłyby wynikać z ewentualnych obrażeń czy nieprzewidzianych reakcji. Co więcej, organizatorzy imprez i operatorzy ochrony zdają sobie sprawę, że nadmierna „militaryzacja” zabezpieczenia może wywoływać w społeczeństwie niepokój i zniechęcać do udziału w wydarzeniach. Dlatego środki takie, o ile w ogóle będą stosowane, pozostaną domeną służb państwowych (antyterrorysty, policja) w najbardziej ekstremalnych scenariuszach.

## 8. Implikacje dla przyszłości: rekomendacje i wizja

Na bazie przedstawionych tendencji i wyzwań można wskazać kilka kluczowych rekomendacji oraz przewidywań dla branży ochrony imprez masowych:

**Dalsza cyfryzacja i integracja systemów:** W nadchodzących latach niemal pewne jest łączenie monitoringu wizyjnego, dronów, analityki AI, systemów kontroli dostępu i zarządzania tłumem w jeden „ekosystem bezpieczeństwa”. Taka spójność pozwoli na błyskawiczne reakcje, skuteczne planowanie interwencji i minimalizowanie strat.

**Stale szkolenia i podnoszenie kwalifikacji personelu:** Postępująca automatyzacja paradoksalnie nie zmniejsza roli człowieka – przeciwnie, wymaga od niego wyższych kompetencji, by właściwie interpretować dane i podejmować decyzje w sytuacjach granicznych.

**Proaktywna komunikacja z uczestnikami:** Ochrona i organizatorzy muszą otwarcie przedstawiać cele i metody ochrony, tłumaczyć użyte rozwiązania technologiczne oraz przekonywać, że służą one wygodzie i bezpieczeństwu ogółu. Ta transparentność zwiększy akceptację społeczną i zaufanie do służb porządkowych.



**Rozwój norm prawnych i etycznych:** Legislatory powinni współpracować z praktykami, aby tworzyć przepisy regulujące nowe technologie, nie hamując przy tym innowacji. Ważne jest znalezienie równowagi między bezpieczeństwem publicznym a ochroną prywatności oraz wolnością obywateli.

**Koordinacja międzynarodowa:** Rosnąca mobilność fanów sportu i uczestników imprez kulturalnych sprawia, że skuteczne zapewnienie bezpieczeństwa wymaga ścisłej koordynacji między krajami. Wspólne standardy i wymiana informacji o zagrożeniach pozwalają zapobiegać eskalacji konfliktów.

**Racjonalizacja użycia siły:** Mimo szerokiego wachlarza potencjalnych środków przymusu, kluczem do wysokiej jakości zabezpieczenia jest zapobieganie i odpowiednio szybka interwencja w zarodku incydentu. Tylko w ostateczności sięga się po gaz, pałki czy armatki wodne. Taka strategia przekłada się na mniejsze ryzyko uszkodzenia osób trzecich.

### W stronę przyszłości

Dzisiejsze stadiony i imprezy masowe stanowią swoisty poligon, na którym testowane są nowe rozwiązania technologiczne i organizacyjne służące bezpieczeństwu. Następuje wielowymiarowe sprzężenie zwrotne: rozwój systemów AI i dronów wymusza zmiany w prawie i procedurach, jednocześnie rosnące zagrożenia (takie jak terroryzm czy akty wandalizmu na dużą skalę) motywują do tworzenia coraz bardziej zaawansowanych metod i technik ochrony. Wszystko to dzieje się przy rosnącej świadomości społecznej, że bezpieczeństwo nie może oznaczać wszechobecnej inwigilacji czy nadmiernej opresji. W mojej ocenie, jako eksperta ochrony osób i mienia, **przyszłość zabezpieczania imprez masowych** będzie polegać na dalszym łączeniu „twardych” i „miękkich” kompetencji. Z jednej strony rozwijać się będą systemy dronów, robotów, analityki AI, armatki wodne i inne środki do kontrolowania tłumu, a z drugiej coraz większe znaczenie zyska profilaktyka socjotechniczna: dialog z uczestnikami, inteligentna mediacja konfliktów, budowanie atmosfery zaufania. Tylko takie wyważone podejście pozwala pogodzić ochronę zdrowia i życia, ochronę mienia, a także komfort i wolności obywatelskie. W nadchodzących latach zobaczymy dalsze innowacje techniczne i prawne w sferze zabezpieczania imprez na stadionach. Ich tempo zależeć będzie jednak nie tyle od dostępności technologii, ile od mądrego zarządzania i kompetencji ludzi, którzy te technologie obsługują. Odpowiedzialne wykorzystanie dronów, robotów, sztucznej inteligencji czy gazu łzawiącego zakłada bowiem, że zawsze człowiek w tym przypadku profesjonalny pracownik ochrony stoi na straży podstawowych wartości i podejmuje decyzje z myślą o dobru wspólnym. Bez takiego ludzkiego pierwiastka nawet najnowocześniejszy system może zawieść, prowadząc do niepożądanych skutków. Ja, **Marcin Niedopytalski**, ekspert w dziedzinie ochrony osób i mienia, z wieloletnim doświadczeniem w opracowywaniu i wdrażaniu procedur bezpieczeństwa podczas imprez masowych, podsumowując niniejsze rozważania, pragnę podkreślić, że przyszłość choć przyniesie wiele wyzwań i zagrożeń jest również szansą na podniesienie jakości i skuteczności naszych działań. Wierzę, że dzięki zrównoważonemu podejściu i synergii między technologią a etyką możemy kształtować imprezy masowe jako miejsca pełne pozytywnych emocji, gdzie każdy



uczestnik, niezależnie od drużyny, pochodzenia czy wieku, czuje się bezpiecznie i szanowany. A przecież właśnie o to, finalnie, nam wszystkim chodzi.