

Maciej MAGIERA

Poznań

Kultura bezpieczeństwa w imprezach masowych w Wielkopolsce. Analiza działań Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego Euro 2012 w Poznaniu

W ostatniej dekadzie XX wieku doszło do przebudowy państw Europy Środkowej i Wschodniej. Społeczeństwa tego regionu doświadczyły transformacji ustrojowej, gospodarczej i społecznej, by w efekcie upodobnić się do swoich zachodnich sąsiadów. Symbol pierwszej sprowadzał się do demokratyzacji, drugiej liberalizacji, a trzeciej aktywizacji materii w III Rzeczypospolitej. Przystąpienie do Paktu Północnoatlantyckiego i Unii Europejskiej dopełniło zmiany i ostatecznie utrwaliło proces konsolidacji, podzielonego w okresie zimnej wojny, Starego Kontynentu. Polskie społeczeństwo zaczęło podlegać tym samym tendencjom, co zbiorowości Europy Zachodniej. W efekcie na przełomie XX i XXI wieku, po wrześniowych zamachach z 2001 roku, także u nas zmodyfikowano podejście do bezpieczeństwa. Wąskie znaczenie, czyli sprowadzanie tego terminu tylko do możliwości przetrwania, przestało odpowiadać społecznemu zapotrzebowaniu¹. W wyniku procesów globalizacyjnych (dynamizacji rzeczywistości), chęci utrzymania wysokiego poziomu życia (konsumpcjonizmu) oraz coraz bardziej świadomych jednostek w cywilizacji zachodniej narodziła się **potrzeba kompleksowego minimalizowania ryzyk**, czyli żądanie poszukiwania potencjalnych zagrożeń praktycznie w każdej dziedzinie życia w celu ich identyfikacji i likwidacji.

Nowe, często abstrakcyjne², wymogi stawiane przez społeczeństwo administracji publicznej doprowadziły do redefinicji terminologicznej i aksjologicznej nie tylko samego bezpieczeństwa, ale także pokrewnych pojęć. Dodatkowo intensywne zmiany w sposobie postrzegania rzeczywistości wywołały deficyt wiedzy, który do dzisiaj objawia się brakiem uniwersalnych definicji, sporami terminologicznymi³, a nawet lukami w teorii. Przekształceniu uległa również kultura bezpieczeństwa, która przestała być identyfikowana z perspektywy makro (stosunków międzynarodowych) czy mikro (środowiska pracy), lecz postrzega się ją także w aspekcie *mezoskali, wypełniając swoistą lukę między tymi skrajnymi podejściami ba-*

¹ W okresie postzimnowojennym poszerzono zakres pojęcia bezpieczeństwa o wątki niemilitarne. Należy do nich także bezpieczeństwo społeczne odnoszące się zarówno do kwestii socjalnych (zapewnienia godziwego bytu obywatelom demokratycznego państwa), jak też możliwości rozwoju jednostki i społeczeństwa przez udział w życiu kulturalnym, dostępie do usług publicznych czy podnoszeniu poziomu wykształcenia społeczeństwa. Patrz: M. Leszczyński, *Bezpieczeństwo społeczne jako składnik bezpieczeństwa narodowego*, w: *Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego*, red. P. Sienkiewicz, M. Marszałek, H. Świeboda, t. I, Warszawa 2010, s. 37.

² Takie potrzeby, jak sprzyjanie aktywności, zachowanie tożsamości, dobrobytu i zadowolenia jednostki, wynikają ze współczesnych tendencji uniwersalistycznych poszukujących aksjologicznych uzasadnień globalizującego się świata, jak i dla systemów preferujących idee różnorodności, pluralizmu, decentralizacji dla osiągnięcia podmiotowości indywidualnej każdego człowieka. Patrz: W. Pokruszyński, *Współczesne bezpieczeństwo narodowe*, Józefów 2009, s. 95.

³ Nadal wśród badaczy nauki o bezpieczeństwie jawi się spór, czy sytuacja kryzysowa różni się od kryzysu, czy te pojęcia pozostają tożsame wobec siebie.

dawczymi⁴. Zatem pojawił się interesujący problem rozpoznania kultury bezpieczeństwa właśnie w tym pośrednim obszarze.

W 2012 roku przypadło nam współorganizować Mistrzostwa Europy w piłce nożnej i wydaje się, że w ogólnym rozrachunku, przynajmniej w Wielkopolsce, udało się sprostać temu zadaniu. Warto to podkreślić, ponieważ organizatorzy tej międzynarodowej imprezy masowej musieli wyjąć naprzeciw oczekiwaniom zachodnich kibiców, a także specyficznej polskiej grupie gotowej spędzić czas na rozrywce, a nie na klubowej rywalizacji. W konsekwencji, to bezprecedensowe wydarzenie sportowe dla Polski, stało się doskonałą okazją do analizy kultury bezpieczeństwa z perspektywy mezoskali, szczególnie że UEFA kładła specyficzny nacisk na bezpieczeństwo uczestników tego turnieju. Postawa ta sprowadzała się do pierwszych zdań drugiego rozdziału *Baw się dobrze – czuj się bezpiecznie przewodnika Wszyscy jesteście gospodarzami: bezpieczeństwo jest kluczowym elementem powodzenia UEFA EURO 2012, jednak działania podejmowane przez osoby odpowiedzialne za zabezpieczenie Turnieju nie mogą stać w sprzeczności z duchem imprezy i potrzebami jej uczestników. Zabezpieczenie Mistrzostw Europy w piłce nożnej jest raczej dodatkowym serwisem dla kibiców, który nie powinien zakłócać ich radości i przeżywanych emocji, lecz jedynie umożliwić wspólną zabawę w wolnej od poczucia zagrożenia atmosferze⁵. Tak, w charakterystyczny dla UEFY sposób, zawężony przedmiot badawczy stanowił podstawę do dalszych pogłębionych dociekań nad kulturą bezpieczeństwa w imprezach masowych w Wielkopolsce, a dokładniej do analizy działań Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego Euro 2012 w Poznaniu⁶.*

Na początku należałoby zdefiniować kulturę bezpieczeństwa w taki sposób, by umożliwić poszukiwanie jej śladów w działalności podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, ale bez zniekształceń w znaczeniu. Zatem można sprowadzić ją do sposobu *postrzegania wyzwań, szans i zagrożeń, sposobu myślenia o bezpieczeństwie oraz sposobu odczuwania jego braku, a także sposobu zapewnienia bezpieczeństwa⁷. Przy próbie stworzenia precyzyjniejszej definicji łatwiej zdefiniować pojęcie bezpieczeństwa niż kultury bezpieczeństwa, choć i to pierwsze nie poddaje się łatwo próbom generalizacji. Ponieważ jednak do pojęcia bezpieczeństwa odnosi się zarówno czynnik subiektywny, związany z postrzeganiem zagrożeń, jak i obiektywny, który odzwierciedla realne, rzeczywiste zagrożenia, to i kultura bezpieczeństwa musi się w tym zawierać, co zresztą nie wyczerpuje problemu. Byłaby to więc kultura świadomościowa, duchowa (subiektywna), odnosząca się do bezpieczeństwa, jak i kultura organizacyjna różnych podmiotów, także struktur wielostronnych (subiektywno-obiektywna) oraz kultura materialna, związana z obronnością (technika, technologie, infrastruktura) traktowana jako obiektywna⁸. Na potrzeby analizy działalności administracji publicznej kulturę bezpieczeństwa sprowadzić więc można do trzech komponentów: zasobów, organizacji i mentalno-*

⁴ M. Cieślarczyk, *Kultura bezpieczeństwa i obronności*, Siedlce 2011, s. 11.

⁵ Przewodnik *Wszyscy jesteście gospodarzami. Organizacja masowych imprez sportowych na przykładzie Euro 2012*, Warszawa 2012, s. 20.

⁶ *Zadaniami realizowanymi w ramach zapewnienia bezpieczeństwa danej imprezie powinno zarządzać ciało wykonawcze, na czele którego stoi przedstawiciel wiodącej w odniesieniu do danego wydarzenia instytucji. Patrz: K. Liedel, P. Piasecka, Przygotowanie systemu bezpieczeństwa państwa do organizacji Euro 2012, w: Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Warszawa 2011, s. 155. Tym ciałem koordynującym wszystkie działania w ramach organizacji Euro 2012 w Wielkopolsce był właśnie Miejsko-Wojewódzki Sztab Operacyjny Euro 2012 w Poznaniu.

⁷ M. Cieślarczyk, *Tożsamość służb reagowania kryzysowego w świetle socjologicznego modelu kultury bezpieczeństwa*, w: *Tożsamość społeczna grup dyspozycyjnych*, red. J. Maciejewski, W. Nowosielski, Wrocław 2009, s. 44.

⁸ J. Czaja, *Kulturowe czynniki bezpieczeństwa*, Kraków 2008, s. 222.

ści. Pierwszy, nie różni się w zasięgu ogólnopolskim czy nawet europejskim, ponieważ uzależniony od kapitału staje się łatwy do zmierzenia, ulepszenia i powielenia. Poprawa tego komponentu, oprócz polepszenia infrastruktury, zazwyczaj polega na wdrożeniu zakupionej technologii, a dokładniej na unowocześnieniu sprzętu podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Drugi, równie mało problemowy w zastosowaniu, głównie sprowadza się do podnoszenia poziomu organizacji, np. przez nowe prawodawstwo, międzynarodowe szkolenia kadr⁹ czy transfer know-how. Ostatni komponent kultury bezpieczeństwa zdaje się najmniej doskonalony, ze względu na trudności w jego zdefiniowaniu i w ewentualnej zmianie. Jednak mentalność w sytuacji kryzysowej, kryzysie czy ogólnie w systemie zarządzania kryzysowego odgrywa kluczową rolę. Przecież często doświadczamy, jak niekompetencja, w tym także niedostateczna świadomość, niweczy efektywność przeciwdziałania, mimo modernizacji zasobów czy poprawy organizacji, o czym świadczą np. nadużycia przy zaopatrzeniu czy nieefektywne wykorzystanie kosztownego w zakupie i w utrzymaniu nowoczesnego sprzętu ratowniczego¹⁰.

W czasie Euro 2012, dzięki pionierskiej jak na polskie warunki jakości obsługi, udało się utrzymać poczucie bezpieczeństwa zdecydowanej większości kibiców, w tym także zagranicznych uczestników turnieju¹¹. Sukces ten, przynajmniej w Wielkopolsce, udało się osiągnąć, dzięki zwiększonym nakładom (zasobom) i przyjaznej, choć generującej koszty, organizacji. Nie bez znaczenia dla przyjaznej atmosfery i przyjemnych wrażeń pozostał fakt podejścia organizatorów, kiedy traktowali kibiców jako klientów, którym należy się obsługa na wysokim poziomie. W tym właśnie należy upatrywać sukces w organizacji Euro 2012 w Poznaniu, o czym świadczą postulaty utrzymania standardów stosowanych w czasie turnieju. Skoro pionierskie działania organizatorów odpowiadały mieszkańcom Wielkopolski, to warto je scharakteryzować. Wydobyć tych atrybutów pozwoli w przyszłości odpowiedzieć na bardziej ogólne pytania, np. o sposób zaspokojenia potrzeby kompleksowego minimalizowania ryzyk Wielkopolan, o stan przygotowania i wiedzy obywateli w zakresie zarządzania kryzysowego, o hierarchię wartości mieszkańców Wielkopolski w kontekście bezpieczeństwa itp.

Teza, że **działania Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego Euro 2012 w Poznaniu odzwierciedlają kulturę bezpieczeństwa Wielkopolan**, odpowiada rzeczywistości pod pewnymi warunkami. Po pierwsze, należy przyjąć zbliżoną potrzebę kompleksowego minimalizowania ryzyk uczestników Euro 2012 i mieszkańców Wielkopolski¹². Po drugie,

⁹ W czasie Euro 2012 wypracowane zostały metody organizacyjne na podstawie doświadczeń własnych i tych uzyskanych od wcześniejszych organizatorów tej piłkarskiej imprezy masowej, szczególnie od Niemców, Austriaków i Szwajcarów.

¹⁰ *Najwyższa technika, najlepsze, nawet najbardziej wydajne urządzenia techniczne i maszyny szybko okażą się niewiele warte, jeśli posługują się nimi ludzie nieudolni, niedokształceni albo obojętni, niechętni. Ta oczywista prawda znajduje potwierdzenie w każdym systemie organizacyjnym. Od ludzi, ich decyzji i postawy zależy najwięcej, w tym sprawność i skuteczność wszelkiego działania – zarówno jednostkowego, jak i zespołowego.* Patrz: S. Kwiatkowski, A. Kwiatkowska-Drożdż, *O bezpieczeństwie obywateli i zarządzaniu kryzysowym*, Tyczyn 2005, s. 65.

¹¹ Powodzenie to wynikało z wiedzy, że *jednym z najważniejszych zadań stojących przed organami administracji rządowej i samorządowej (w perspektywie Euro 2012) jest zapewnienie ochrony życia i zdrowia ludności oraz nienaruszalności środowiska w trakcie imprezy.* Patrz: B. Szlachcic, *Zarządzanie kryzysowe w czasie imprez masowych na stadionach w czasie Euro 2012*, w: *Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Warszawa 2011, s. 148.

¹² Jeśli występowały różnice, to z pewnością można założyć, że wymagania stawiane przez Wielkopolan, czy ogólniej polskich miłośników piłki nożnej, zawierały się w zbiorze potrzeb zagranicznych kibiców z naciskiem na gości z Zachodu.

trzeba uznać Miejsko-Wojewódzki Sztab Operacyjny¹³ za źródło takich, a nie innych działań wielkopolskich podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Po trzecie, należy rozpatrywać tezę z perspektywy mentalności (trzeciego składnika kultury bezpieczeństwa), a dokładniej wartości i norm, które przyświecały decydom przy rozwiązywaniu kryzysów. Po czwarte, należy uznać skład Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego za kompletny w zakresie bezpieczeństwa uczestników imprez masowych i wystarczający do kompleksowej ochrony¹⁴. Zatem można transponować podstawowe wartości, normy, reguły, które wpływały na decyzyjność Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego, na poziom kultury bezpieczeństwa uczestników tej międzynarodowej imprezy masowej.

Miejsko-Wojewódzki Sztab Operacyjny po raz pierwszy odbył się 5 czerwca 2012 roku, a zakończył swoją działalność niecały miesiąc później, w dniu 2 lipca. W tym okresie musiał, zgodnie z ideą *Baw się dobrze – czuj się bezpiecznie* odpowiedzialnie zabezpieczyć turniej piłkarski, ale nie mogło to stać w sprzeczności z duchem imprezy masowej i potrzebami jej uczestników. Taka filozofia działania wymagała permanentnych spotkań Sztabu, aby na bieżąco przeciwdziałać realnym i potencjalnym kryzysom. Zespół spotykał się codziennie o 9:00, a w dni meczowe także o 14:00, ale w różnych składach. Za decyzją Szefa Sztabu, 7 razy na 31 spotkań, gromadzono się w wąskim gronie, tj.: Szef Sztabu, Zastępca Szefa Sztabu, Pełnomocnik Prezydenta Miasta Poznania ds. Euro 2012, Centrum Prasowe Sztabu, Szef Centrum Operacyjnego, przedstawiciel UEFA/LOC, Krajowego Sztabu Operacyjnego, Strefy Kibica, Ambasady Kibica, Informacji Miejskiej, Zespołu Zakwaterowania, Policji, Państwowej Straży Pożarnej, Straży Miejskiej, Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Powiatowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej oraz Koordynator ds. Infrastruktury i Transportu. Szerzy skład obejmował dodatkowo: Sekretariat Sztabu, Starostwo Powiatowe, Stadion Miejski, Port Lotniczy Poznań-Ławica, Dworzec PKP, Straż Graniczną, Siły Zbrojne, Zabezpieczenie Medyczne, Rejonową Stację Pogotowia Ratunkowego, Wolontariat, Miejskie Przedsiębiorstwo Komunikacyjne, Zarząd Dróg Miejskich, Zarząd Transportu Miejskiego, Wydział Sportu Urzędu Miasta Poznania oraz PKP PLK S.A. Centrum Zarządzania Ruchem Kolejowym. W tym miejscu warto odnieść się do czwartego warunku tezy i wydaje się, że skład Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego ostatecznie potwierdza skrupulatne i holistyczne podejście organizatorów w aspekcie bezpieczeństwa uczestników turnieju. Wspomnieć należy jeszcze, że po meczach grupowych w Poznaniu doszło do kolejnej korekty składu. W dni niemeczowe w posiedzeniach brali udział: Szef Sztabu, Zastępca Szefa Sztabu, Pełnomocnik Prezydenta Miasta Poznania, Rzecznik Prasowy Sztabu, przedstawiciel Krajowego Sztabu Operacyjnego, Szef Centrum Operacyjnego w Poznaniu. Natomiast w dni meczowe fazy pucharowej turnieju skład osobowy rozszerzono o: przedstawiciela Strefy Kibica, Policji, Państwowej Straży Pożarnej, Koordynatora ds. Wolontariatu, Koordynatora ds. Infrastruktury i Transportu, Komendanta Straży Miejskiej, przedstawiciela Powiatowej Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej i Koordynatora Służb Medycznych. Warto wspomnieć, że o ewentualnych zmianach uczestnicy byli powiadamiani za pomocą wiadomości tekstowych sms.

¹³ W tekście zastosowano skróconą wersję określenia Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego Euro 2012 w Poznaniu.

¹⁴ Potrzeba kompleksowego minimalizowania ryzyk, ograniczona do międzynarodowej imprezy masowej, czyli w tym przypadku do Euro 2012, wydaje się w pełni zaspokojona działaniami Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego. Niewielkie oczekiwania zagranicznych gości wskutek mało sprzyjającej przedturniejowej postawy środków masowego przekazu oraz wymagania polskich kibiców, zmagających się ze swoją mentalnością tworzoną jeszcze w poprzednim systemie, sprzyjają temu twierdzeniu.

Próba charakterystyki kultury bezpieczeństwa Wielkopolan na podstawie analizy działań Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego sprowadza się do wyodrębnienia wartości, norm i reguł decydentów reagujących na aktualne problemy. Wydaje się, że o prawidłowości tej transpozycji świadczy fakt, powszechnej wśród Wielkopolan, pozytywnej oceny atmosfery turniejowej i przygotowania miasta Poznania do Euro 2012. Decydenci na bieżąco otrzymywali informacje o odczuciach kibiców nie tylko uczestniczących w meczach, ale także w imprezach okołoturniejowych organizowanych w Strefie Kibica i innych miejscach na obszarze miasta Poznania¹⁵. Wysoka ocena obejmowała także organizację i funkcjonowanie transportu miejskiego w Poznaniu. W badaniu ankietowym¹⁶ CATI, przeprowadzonym 12–14 czerwca 2012 roku na reprezentatywnej grupie 400 mieszkańców Poznania, pozytywną ocenę atmosfery w mieście wystawiło 86,4% ankietowanych przy 12,1% niezdecydowanych. Co oznacza, że tylko u 1,5% badanych osób pojawiły się negatywne odczucia. Podobna sytuacja przedstawia się przy weryfikacji przygotowania organizatorów Euro 2012 w Poznaniu. 83,5% ankietowanych wydało pozytywną opinię, ale już sprzeciw wyraziło 16,5% mieszkańców miasta Poznania (raczej negatywnie 4,1% i zdecydowanie negatywnie 12,4%). W efekcie przy założeniu 5% poziomu błędu, a taki podaje podmiot przeprowadzający ankietę, przy najmniej sprzyjającym podejściu 21,5% uczestników badania statystycznego nie wyrażało aprobaty dla podmiotów odpowiedzialnych za przygotowanie Euro 2012 w Poznaniu. Pozostaje wątpliwość, ile z tych osób nie identyfikowało się z wartościami i normami decydentów Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego, a ile swoją ocenę wydało pod wpływem emocji, np. remisowych występów polskiej reprezentacji czy nietakownych zachowań osób z najniższego szczebla podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, które nie potrafiły poddać zadaniom skonkretyzowanym na Miejsko-Wojewódzkim Sztabie Operacyjnym¹⁷. Te wątpliwości powodują, że nie można bezpośrednio przenieść norm, wartości decydentów na mieszkańców Wielkopolski. Raczej muszą być one poddane transpozycji, tak jak opracowuje się utwór muzyczny, by dopasować go do innej tonacji niż ta, w której został napisany. W konsekwencji, kiedy mówimy o odzwierciedleniu kultury bezpieczeństwa Wielkopolan w działaniach Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego, to ukazujemy określony kierunek, tendencję, które wpisują się w potrzebę kompleksowego minimalizowania ryzyk mieszkańców Wielkopolski w kontekście zabezpieczenia imprez masowych.

¹⁵ Wymiana informacji *on-line* była możliwa, ponieważ decydenci uwzględnili doświadczenie i dobre praktyki wcześniejszych organizatorów imprez o podobnym charakterze. Jeszcze przed turniejem wypracowano sprawny system obiegu informacji i przede wszystkim, zgodnie z wymogami społeczeństwa informacyjnego, stworzono warunki do komunikowania się między podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo uczestników Euro 2012.

¹⁶ Badanie ankietowe przeprowadzone od 12 do 14 czerwca 2012 roku metodą CATI za pomocą wystandaryzowanego kwestionariusza wywiadu na reprezentatywnej kwotowej próbie 400 mieszkańców Poznania (poziom błąd 5%) z bazy danych Wydziału Komunikacji Urzędu Miasta Poznania. Badania wykonane zostały przez POZnan* Kontakt (miejska linia telefoniczna) oraz Biuro Kształtowania Relacji Społecznych Urzędu Miasta Poznania. Patrz: <http://www.poznan.pl/mim/wiadmag/news/badanie-atmosfery-podczas-uefa-euro-2012-w-poznaniu,53121.html>, 17.11.2012.

¹⁷ Interesujące pozostaje, ile przypadków wystąpiło w czasie Euro 2012 w Poznaniu, kiedy takie osoby (np. porządkowi, ochroniarze itp.) swoją postawą, sprzeczną z duchem imprezy, nie poddali oczekiwaniom uczestników turnieju i brakiem kultury osobistej, obojętnością czy poczuciem wyższości pogorszyli odbiór przyjaznej atmosfery propagowanej przez Miejsko-Wojewódzki Sztab Operacyjny.

Normy, wartości warunkujące decyzyjność Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego Euro 2012 w Poznaniu

Już w pierwszych dniach turniejowych pojawił się problem nielegalnej rozbudowy kontenerów mieszkalnych – hotelu na ulicy Węglowej. Nie poprzestano na wydaniu decyzji o wstrzymaniu budowy, ze względu na zagrożenie osób i mienia, ale podjęto także działania prewencyjne, np. informowanie na miejscu przez wolontariuszy o alternatywnych punktach noclegowych. Co więcej, zespół Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego skupił uwagę na potencjalnym problemie zakwaterowania od 500 do 800 osób, które miały skorzystać z tej lokalizacji w okresie Euro 2012, a kolejnego dnia zapewnił, że odpowiednie służby miejskie pomogą poszkodowanym.

Na pierwszym posiedzeniu Szef Sztabu poruszył problem dużych opóźnień przy informowaniu o zdarzeniach i zalecił sprawdzenie obiegu informacji. W następstwie tej interwencji na kolejnym spotkaniu pojawiły się już bardziej szczegółowe komunikaty, np. o liczbie kibiców korzystających z portu lotniczego. Dodatkowo przypomniano, że podmioty uczestniczące w zabezpieczeniu Euro 2012 dla prawidłowej komunikacji powinny (muszą) bezpośrednio kontaktować się ze sobą, co nie pozostało bez znaczenia także dla osób odpowiedzialnych za kontakt ze środowiskami masowego przekazu.

W czasie obserwacji działalności Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego widać było wzajemną, choć jeszcze ograniczoną, otwartość wielkopolskich podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Owa współpraca w czasie Euro 2012 wynikała z zastosowania w praktyce filozofii działania zawartej w przewodniku *Wszyscy jesteśmy gospodarzami*. Po wideokonferencji z ministrem spraw wewnętrznych oraz ministrem administracji i cyfryzacji Wojewoda Wielkopolski przypomniał prewencyjnie, aby zwiększyć uwagę przy monitorowaniu ilości kibiców i ich bezpieczeństwa także w innych strefach kibiców organizowanych na terenie Wielkopolski. Dodatkowo po zakończonej fazie grupowej ponownie zainteresował zespół Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego miastem Opalenica jako miejscem zakwaterowania drużyny portugalskiej. Dzięki takiej wzajemnej otwartości udało się spojrzeć wielowymiarowo na problem bezpieczeństwa Euro 2012, np. po meczach grupowych Policja zabezpieczała także przejeżdżających przez Wielkopolską kibiców drużyny Niemiec.

Cykliczność spotkań oraz skład sprzyjał szybkiemu reagowaniu i w efekcie przeciwdziałano sytuacjom kryzysowym najpóźniej już następnego dnia. Nieograniczona konsumpcja, szczególnie kibiców jednej reprezentacji, zmuszała decydentów do ciągłych korekt w zakresie oczyszczania miasta Poznania z odpadów komunalnych pierwszej i drugiej grupy, czyli surowców wtórnych niekonsumpcyjnych (odpady papierowe, z tworzyw sztucznych, szkła, metali oraz tekstyliów) i odpadów organicznych (resztki pożywienia). Na marginesie warto wspomnieć, że w kwestii płynnych odpadowych produktów procesu trawienia pomogła natura. Systematycznie modyfikowano ilość pojemników 120 litrowych na odpady, szczególnie w okolicach Starego Rynku. Uruchomiono także mobilny punkt skupu opakowań, a następnie wydłużono jego czas pracy. Również poprawiono doświetlenie, monitoring i zwiększono kontrolę na Trakcie Królewsko-Cesarskim, ponieważ nadmierne gromadzenie się osób skutkowało kumulowaniem się opakowań szklanych szkodliwych dla efektywności reagowania Państwowej Straży Pożarnej. Nadto na spotkaniu zespołu sztabowego 29 czerwca 2012 roku podjęto decyzję o nadzorowaniu służb sprzątających nawet po zakończeniu turnieju.

Od początku decydenci sztabowi podkreślali, że przybywającym i opuszczającym Wielkopolskę kibicom czy ekipom sportowym należy się sprawna i uprzejma obsługa. Zwrócono się do wolontariuszy, aby sami wychodzili z inicjatywą pomocy, a nie czekali, aż ktoś poprosi

ich o poradę. Zalecono także nawiązać współpracę z korporacjami taksówkowymi działającymi w Poznaniu w zakresie mobilizacji środków transportu w poszczególnych przedziałach czasowych. Nadto po zakończonym meczu na Stadionie Miejskim wyświetlano informację o tym, w jak najszybszy sposób dotrzeć do wybranych rejonów Poznania. Zespołowi Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego zależało na dobrym odbiorze przez otoczenie, dlatego reagowano na najdrobniejsze szczegóły. Już 11 czerwca 2012 roku podjęto decyzję o usunięciu niebezpiecznych przedmiotów w przejściu podziemnym na peronie pierwszym dworca PKP i w holu Portu Lotniczego Ławica. Dodatkowo nastąpiła zmiana ustawienia autobusów na przystankach początkowych tak, aby ich pozycja świadczyła o gotowości do przewozu pasażerów. Poprawiono także na pojazdach informację o miejscu docelowym, a dokładniej o przystanku końcowym. Decydenci szczególnie kładli nacisk na rozpowszechnianie rzetelnej informacji w środkach masowego przekazu i na miejscu (Strefie Kibica), np. o bezpłatnym transporcie do zbiorowego oglądania meczu na Malcie¹⁸.

Sprawna obsługa uczestników turnieju według standardów UEFY wymagała elastycznego reagowania także na niższych szczeblach, a to narzucało konieczność wzajemnego zaufania. W Miejsko-Wojewódzkim Sztabie Operacyjnym sprzyjano tej tendencji, o czym świadczy zgoda, aby w zależności od sytuacji Strefa Kibica mogła być otwarta wcześniej, przed ustaloną oficjalną godziną otwarcia, a także dopuszczono przedłużenie czasu jej zamknięcia ze względu na potrzeby kibiców. W służbach mundurowych, szczególnie w Policji, elastyczność odgrywała zasadniczą rolę w połączeniu maksymalnego bezpieczeństwa z przyjazną przestrzenią publiczną. Decydenci, szczególnie na Stanowisku Dowodzenia w Wielkopolskiej Komendzie Wojewódzkiej Policji w Poznaniu, stawali przed wyborem, czy nadal tolerować, a może już tłumić niepożądane zjawiska, np. kąpiel w miejskich fontannach, wspinanie kibiców na kamienice Starego Rynku czy łamanie przepisów drogowych przez niezorganizowane grupy kibiców. Wieczorami, nie tylko po meczach rozgrywanych na Stadionie Miejskim, oddział prewencji wielokrotnie i bez użycia przemocy, choć stanowczo, sugerował kibicom zejście z zabytkowych fontann¹⁹.

Na zakończenie warto dodać, że w Miejsko-Wojewódzkim Sztabie Operacyjnym sygnały z otoczenia traktowano jako wyzwanie i szansę, a nie tylko zagrożenia. 14 czerwca 2012 roku zwrócono uwagę, że wolontariusze powinni propagować nie tylko atrakcje turniejowe, ale również zachęcać przybyłych kibiców do odwiedzania atrakcyjnych miejsc w stolicy Wielkopolski. Dodatkowo zespół charakteryzował się rzadką cechą tzw. wyczuwania czynnika czasu i traktowania go jako zasobu. Dzięki niej udało się w krótkim czasie uruchomić punkt do zbiorowego oglądania meczu na Malcie (Polanie Harcerza) czy efektywnie reagować na zakłócenia w utrzymaniu czystości miasta.

¹⁸ Dzięki temu działaniu udało się uwiarygodnić komunikaty służb i jednocześnie zredukować ignorancję uczestników turnieju na informację. Warto przypomnieć, że obojętność na sygnały w połączeniu z niewielką świadomością uprawdopodobnia wystąpienie paniki. Szerzej patrz: M. Nepelski, *Potrzeby edukacyjne w zakresie zarządzania kryzysowego na poziomie lokalnym – prezentacja wybranych wyników badań. Organizacja współdziałania i reagowanie na przykładzie sytuacji kryzysowych zaistniałych w latach 1997–2007*, w: *Podnoszenie kompetencji Policji w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa imprez masowych – Euro 2012*, red. A. Urban, Szczepno 2009, s. 40–41.

¹⁹ Policja na Starym Rynku w Poznaniu musiała interweniować kilkadziesiąt razy w sprawie ochrony zabytkowych obiektów. Po meczu Polski z Rosją przedłużone nadzieje na awans z grupy powodowały specyficzną ekspresję kibiców polskiej drużyny. Po zakończonym meczu (22:36) już o 22:44 Policja po raz pierwszy prosiła o zejście z fontanny, a następnie tą czynność powtarzała o 23:11, 23:23, 23:35, 23:47, 23:53 i 00:06. W kolejnych godzinach intensywność reagowania spadała i do poranka doszło do kilku interwencji łącznie.

Skuteczność łagodzenia niewielkich kryzysów wynikała nie tylko z modyfikacji mentalności czy modernizacji zasobów (głównie unowocześnienia infrastruktury okołoturniejowej czy ulepszenia wyposażenia podmiotów zabezpieczających Euro 2012). Zmiany przeprowadzono także w ramach drugiego składnika kultury bezpieczeństwa (organizacji), co potwierdza chociażby wprowadzenie do polskiej Policji nowej instytucji – policjanta spottersa²⁰. Za innowacją przemawiały pozytywne efekty działalności polskich policjantów w roli spottersów²¹ w czasie turnieju piłkarskiego w 2006 roku w Niemczech i w 2008 roku w Austrii i Szwajcarii oraz potrzeby: rozpoznania środowisk kibiców pod kątem zapewnienia kontaktów oraz współdziałania na rzecz bezpiecznego i kulturalnego kibicowania, ujawniania i identyfikacji zagrożeń związanych z imprezami sportowymi oraz im przeciwdziałania, współpracy z podmiotami zewnętrznymi odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo imprez sportowych, współpracy z funkcjonariuszami innych służb policyjnych w celu eliminacji lub ograniczania zagrożeń bezpieczeństwa masowych imprez sportowych²². Filozofia negocjacji preferowana przez służby mundurowe oraz niekonfrontacyjna postawa podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, oprócz tego, że szczególnie utkwiła w pamięci Wielkopolan, to znacznie ograniczyła liczbę roszczeń cywilno-prawnych oraz postępowań wewnętrznych, które są nieuniknione przy stosowaniu rozwiązań siłowych²³.

Wnioski

Potrzeba kompleksowego minimalizowania ryzyk, czyli żądanie poszukiwania potencjalnych zagrożeń praktycznie w każdej dziedzinie życia w celu ich identyfikacji i likwidacji wymaga od podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo permanentnej modernizacji, czyli dostosowania do dynamicznie zmieniających się warunków naszej rzeczywistości²⁴. Proces ten, szczególnie w przypadku imprezy masowej, nie może obejść się bez konieczności określenia wymagań jej uczestników, aby nie doszło do rozdziewku między działaniami organizatorów a rzeczywistymi potrzebami. Brak symbiozy zniechęca obie strony do kooperacji, co prowadzi do zobojętnienia i wzajemnego zniechęcenia, a to nie sprzyja aktywizacji jednostek, zwiększa prawdopodobieństwo bezskutecznego, choć kosztownego, działania czy dezorganizuje funkcjonowanie w społeczeństwie ryzyka²⁵.

²⁰ W polskiej literaturze przyjmuje się terminologię używaną w angielskiej policji i mianem spottersa określa się policjanta zajmującego się problematyką związaną ze środowiskiem kibiców piłkarskich, który odpowiada za kontakt z kibicami, prowadzi rozpoznanie środowiska kibiców, identyfikuje zagrożenia, współpracuje z władzami klubu piłkarskiego. Patrz: T. Organek, *Spotters w Policji*, „Kwartalnik Policyjny” 2011, nr 3(17), s. 5.

²¹ Potencjał w gromadzeniu materiału dowodowego przez spottersów powoduje, że ta instytucja w strukturach policyjnych *to, jak się wydaje, jedyna skuteczna forma walki z przemocą na stadionach i sportowymi pseudokibicami*. Patrz: M. Wasil, *Spottersi – najskuteczniejsza broń w walce z pseudokibicami sportowymi*, w: *Podnoszenie kompetencji Policji w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa imprez masowych – Euro 2012*, red. A. Urban, Szczytno 2009, s. 142.

²² T. Organek, *Spotters...*, op. cit., s. 13.

²³ D. Piotrowicz, *Negocjacje kryzysowe w policyjnym systemie interwencyjnym*, w: *Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Warszawa 2011, s. 113.

²⁴ Tak, jak życie społeczne ulega ciągłym zmianom, tak też zmienia się zakres bezpieczeństwa i porządku publicznego, pojawiają się bowiem nowe niebezpieczeństwa, zmieniają się moralność, zwyczaje, prawo, etyka itp. Patrz: A. Misiuk, *Administracja porządku i bezpieczeństwa publicznego. Zagadnienia prawno-ustrojowe*, Warszawa 2008, s. 15.

²⁵ *Dopiero na gruncie pewnego poziomu kultury ogólnej można kształtować wymagany stosunek do obowiązków, do pracy, uczyć postrzegania norm technologicznych, troski o innych, harmonijnego współdziałania i dyscypliny. Mniejszą wagę przywiązywało się w naszej tradycji do takich niekulturalnych zachowań, jak bylejąkość, dowolność,*

Sprecyzowanie zapotrzebowania uczestników imprezy masowej z perspektywy bezpieczeństwa pozwoli nie tylko zaspokoić potrzebę kompleksowego minimalizowania ryzyk u jednostki, ale także: zdefiniować u niej stan przygotowania i wiedzy w zakresie zarządzania kryzysowego, określić hierarchię wartości mieszkańców Wielkopolski w kontekście bezpieczeństwa, chronić porządek publiczny²⁶, wyjść naprzeciw oczekiwaniom oraz dopasować kulturę bezpieczeństwa, szczególnie w kontekście trzeciego komponentu (mentalności), do zmian powstałych w efekcie postępu technicznego i technologicznego, globalizacji czy dynamizacji rzeczywistości²⁷. Owa trudność dostosowawcza zostanie ograniczona, kiedy uda się zidentyfikować, a następnie zmodernizować te czynniki, które nie odpowiadają współczesnemu otoczeniu²⁸.

Miejsko-Wojewódzki Sztab Operacyjny w czasie Euro 2012 stał się doskonałym źródłem do uzyskania wiedzy o potrzebach Wielkopolan w zabezpieczeniu imprezy masowej. Po pierwsze, decydenci sztabowi postrzegali problem bezpieczeństwa z bliższej i dalszej perspektywy, tzn. z ogólnopolskiej i międzynarodowej skali czy z poziomu miasta i województwa. Po drugie, ze względu na rozbudowany skład, poruszali oni problemy bezpieczeństwa z każdej dziedziny życia, a dokładniej byli w stanie rozpoznawać wyzwania, wykorzystywać szanse i przeciwdziałać zagrożeniom w wielowymiarowym aspekcie bezpieczeństwa. Po trzecie i najważniejsze, powszechna aprobata organizacji Euro 2012 świadczy, że podstawy aksjologiczne Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego odzwierciedlały w wymiarze mentalnym kulturę bezpieczeństwa Wielkopolan.

Wydaje się, że akceptacja przez uczestników turnieju pionierskich działań podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo tej imprezy masowej ukazała nowe oblicze potrzeby kompleksowego minimalizowania ryzyk. Wysokim wymaganiom, choć jeszcze niezdefiniowanym, udało się sprostać, kiedy: odstąpiono od postrzegania otoczenia przez pryzmat zagrożeń, walki; strony wzajemnie zaufały sobie; porzucono stereotypy oraz sztywność w działaniu i myśleniu; nie unikano ryzyka i nie odsuwano problemów w nieokreśloną przyszłość; działano elastycznie, konsekwentnie, prewencyjnie i z charakterystyczną otwartością. Dzięki zmianie mentalności, także za sprawą przedturniejowych szkoleń, udało się uniknąć poczucia zagrożenia, lęku i obaw, niepokoju i niepewności, ograniczono lub likwidowano w zarodku agresywność i co ważne, kibice byli otwarci na współpracę z organizatorami

brak dyscypliny wykonawczej, mała staranność, niedbalstwo itp. Przejawy tych wad i nałogów zwykliśmy lekceważyć jako drobiazgi, elementy na pozór nieważne, rzeczy «nieistotne». W sprawach bezpieczeństwa, powiedzmy to wyraźnie, drobiazgi na ogół tworzą najsłabsze ogniwo. Patrz: S. Kwiatkowski, A. Kwiatkowska-Drożdż, *O bezpieczeństwie obywateli i zarządzaniu kryzysowym*, Tyczyn 2005, s. 65–66.

²⁶ W ochronie porządku publicznego mieszczą się także działania z definicji abstrakcyjne, jak kontrola moralności publicznej w kontekście zapewnienia prawidłowego funkcjonowania życia społecznego. Patrz: L. Mażewski, *Bezpieczeństwo publiczne. Stany nadzwyczajne w Rzeczypospolitej Polskiej oraz Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej 1918–2009*, Toruń 2010, s. 21.

²⁷ W konkluzji artykułu o cyberprzestrzeni, symbolu postępu technicznego i technologicznego, autor sprowadził tytułowy dylemat do warunku, czy człowiek będzie nadążał (głównie intelektualnie) za rzeczywistością, którą sam tworzy, a nawet ją wyprzedzał, czyli przewidywał potencjalne zagrożenia i przeciwdziałał im zanim powstaną. Patrz: I. Dziubek, *Cyberprzestrzeń – wyzwanie czy zagrożenie dla bezpieczeństwa XXI wieku*, w: *Wieloaspektowość bezpieczeństwa publicznego*, red. I. Dziubek, Kalisz 2010, s. 30.

²⁸ Temu działaniu sprzyja analiza ryzyka w celu optymalizacji zarządzania kryzysowego poprzez stworzenie kryteriów oceny efektywności i ekonomiczności przeciwdziałania. Ta wiedza pozostaje niezbędna przy dylematach decyzyjnych typu: *inwestować w środki bezpieczeństwa czy akceptować możliwość strat lub zniszczeń? Które z wymagań bezpieczeństwa mają najwyższy priorytet?* Patrz: H. Świeboda, *Zarządzanie ryzykiem w kształceniu menedżerów bezpieczeństwa*, w: *Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego. Bezpieczeństwo 2010*, red. P. Sienkiewicz, M. Marszałek, H. Świeboda, t. II, Warszawa 2011, s. 165.

wiedząc o ich przygotowaniu i zdroworozsądkowym działaniu. Synergia, która sprzyjała poczuciu bezpieczeństwa, była możliwa tylko pod jednym warunkiem. Euro 2012 przyciągnęło do Poznania specyficzną grupę kibiców, która nie interesowała się, przynajmniej w czasie turnieju, klubową rywalizacją. Tomasz Kayser, Szef Miejsko-Wojewódzkiego Sztabu Operacyjnego, zauważył, że obecnie organizatorzy imprez masowych stają przed takim oto dylematem: *czy mamy do czynienia z grupą kiboli, którzy idą na świętą wojnę, aby walczyć o swoją drużynę i agresja jest wpisana w ich założenia i zachowanie, czy mamy do czynienia z rodzinami, które idą na piknik, wesołą zabawę, i alkohol nie jest wpisany w potęgowanie agresji, ale tak naprawdę powoduje rozluźnienie i wesołą zabawę*²⁹. Realia turnieju w Wielkopolsce odzwierciedlały ostatnią postawę, ale przyszłość pokaże, która z tych dwóch będzie silniej reprezentowana w naszej rzeczywistości, czy nadal będziemy ulegać pokusie przemocy, czy docenimy specyficzne, realizowane w czasie Euro 2012, działania podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo³⁰.

Poznanie podstaw aksjologicznych jednostek z perspektywy kultury bezpieczeństwa pozwala integrować społeczeństwo, mimo występowania w nim wzajemnie sprzecznych interesów³¹. Przecież umiejętne podejście decydentów Miasta Poznania pozwoliło bez większych konfliktów zorganizować Strefę Kibica na placu Wolności (w samym sercu aglomeracji). W efekcie ukierunkowany potrzebami jednostki proces modernizacji administracji publicznej prowadzi do synergii (współdziałanie da efekt większy niż suma poszczególnych oddzielnych działań) i w praktyce sprowadza się do nasilenia aktywności tam, gdzie występuje zapotrzebowanie i tam, gdzie wymaga tego subiektywne poczucie bezpieczeństwa. Dodatkowo wiedza o preferencjach jednostek w potrzebie kompleksowego minimalizowania ryzyk: daje szansę administracji publicznej na adaptację, czyli dostosowanie zachowania do wymogów sytuacji i środowiska; pozwala skutecznie stymulować przystosowanie się jednostek do określonego układu warunków; umożliwia regulację, a dokładniej rozplanowanie i koordynowanie, działania organizatorów; ułatwia edukację w zaniedbanych obszarach nie tylko obywateli, ale i decydentów na wyższych i niższych szczeblach administracji publicznej³² oraz pozwala poznać obecny stan kultury bezpieczeństwa i wspierać jej dalszy rozwój w pożądanym kierunku.

²⁹ Wypowiedź Tomasza Kaysera, Zastępcy Prezydenta Miasta Poznania, udzielona w niepublikowanym wywiadzie, który przeprowadziłem 5 lipca 2012 roku.

³⁰ Oprócz mentalności, od ogółu obywateli, jak i służb zarządzania i reagowania kryzysowego, wymaga się również organizacyjnego i materialnego przygotowania. Na razie tylko dwa ostatnie wymogi wydają się w pełni spełnione. Szerzej patrz: M. Cieślarczyk, *Tożsamość służb reagowania kryzysowego w świetle socjologicznego modelu kultury bezpieczeństwa*, w: *Tożsamość społeczna grup dyspozycyjnych*, red. J. Maciejewski, W. Nowosielski, Wrocław 2009, s. 40.

³¹ Wydaje się, że przeprowadzenie imprezy masowej nie jest przedsięwzięciem samym w sobie, lecz ma służyć szeroko rozumianemu rozwojowi jednostki czy społeczności. Sukces administracji publicznej w organizacji Euro 2012 w Poznaniu polegał także na tym, że Wielkopolanie poczuli się gospodarzami tego turnieju. Integracja mentalna nie byłaby możliwa bez postrzegania bezpieczeństwa przez pryzmat zapewnienia warunków rozwoju danego przedmiotu z uwzględnieniem bezkonfliktowości tego rozwoju z rozwojem współistniejących podmiotów. Patrz: J. Prońko, *Filozoficzny i utylitarny aspekt bezpieczeństwa w skali mikro i makro*, w: *Administracja publiczna a bezpieczeństwo państwa*, red. Z. Piątek, B. Wiśniewski, A. Osierda, Bielsko-Biała–Warszawa 2007, s. 19.

³² Edukowanie w zakresie kultury bezpieczeństwa, szczególnie w kontekście trzeciego komponentu (mentalności), umożliwia wprowadzenie skuteczniejszych, choć wymagających narzędzi, np. instytucji aresztu prewencyjnego. *Polega ona na tym, że jeśli organy ścigania w sposób przekonujący uprawdopodobnią, że dana osoba może dokonać przestępstwa na imprezie masowej, to można ją prewencyjnie zatrzymać na 48 godzin. W trakcie mistrzostw świata w 2006 roku w Niemczech zastosowano tę instytucję 5800 razy.* Patrz: M. Wasil, *Spottersi...*, op. cit., s. 142.

Bibliografia

- Cieślarczyk M., *Kultura bezpieczeństwa i obronności*, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, Siedlce 2011.
- Cieślarczyk M., *Tożsamość służb reagowania kryzysowego w świetle socjologicznego modelu kultury bezpieczeństwa*, w: *Tożsamość społeczna grup dyspozycyjnych*, red. J. Maciejewski, W. Nowosielski, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2009.
- Czaja J., *Kulturowe czynniki bezpieczeństwa*, Krakowska Szkoła Wyższa im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2008.
- Dziubek I., *Cyberprzestrzeń – wyzwanie czy zagrożenie dla bezpieczeństwa XXI wieku*, w: *Wieloaspektowość bezpieczeństwa publicznego*, red. I. Dziubek, Wydawnictwo Uczelni Wyższej Szkoły Zawodowej w Kaliszu, Kalisz 2010.
- Kwiatkowski S., Kwiatkowska-Drożdż A., *O bezpieczeństwie obywateli i zarządzaniu kryzysowym*, Wyższa Szkoła Społeczno-Gospodarcza w Tycynie, Tyczyn 2005.
- Leszczyński M., *Bezpieczeństwo społeczne jako składnik bezpieczeństwa narodowego*, w: *Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego*, red. P. Sienkiewicz, M. Marszałek, H. Świeboda, t. I, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2010.
- Liedel K., Piasecka P., *Przygotowanie systemu bezpieczeństwa państwa do organizacji Euro 2012*, w: *Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Difin, Warszawa 2011.
- Mażewski L., *Bezpieczeństwo publiczne. Stany nadzwyczajne w Rzeczypospolitej Polskiej oraz Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej 1918–2009*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2010.
- Misiuk A., *Administracja porządku i bezpieczeństwa publicznego. Zagadnienia prawno-ustrojowe*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Nepelski M., *Potrzeby edukacyjne w zakresie zarządzania kryzysowego na poziomie lokalnym – prezentacja wybranych wyników badań. Organizacja współdziałania i reagowanie na przykładzie sytuacji kryzysowych zaistniałych w latach 1997–2007*, w: *Podnoszenie kompetencji Policji w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa imprez masowych – Euro 2012*, red. A. Urban, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji, Szczytno 2009.
- Organek T., *Spotters w Policji*, „Kwartalnik Policyjny” 2011, nr 3(17).
- Piotrowicz D., *Negocjacje kryzysowe w policyjnym systemie interwencyjnym*, w: *Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Difin, Warszawa 2011.
- Pokruszyński W., *Współczesne bezpieczeństwo narodowe*, Wyższa Szkoła Gospodarki Euroregionalnej, Józefów 2009.
- Prońko J., *Filozoficzny i utylitarystyczny aspekt bezpieczeństwa w skali mikro i makro*, w: *Administracja publiczna a bezpieczeństwo państwa*, red. Z. Piątek, B. Wiśniewski, A. Osierda, Wyższa Szkoła Administracji w Białymostku, Białystok–Warszawa 2007.
- Wszyscy jesteśmy gospodarzami. Organizacja masowych imprez sportowych na przykładzie Euro 2012*, Akademia Euro, Warszawa 2012.
- Szlachcic B., *Zarządzanie kryzysowe w czasie imprez masowych na stadionach w czasie Euro 2012*, w: *Bezpieczeństwo Mistrzostw Europy w piłce nożnej Euro 2012*, red. K. Liedel, P. Piasecka, Difin, Warszawa 2011.
- Świeboda H., *Zarządzanie ryzykiem w kształceniu menedżerów bezpieczeństwa*, w: *Metodologia badań bezpieczeństwa narodowego. Bezpieczeństwo 2010*, red. P. Sienkiewicz, M. Marszałek, H. Świeboda, t. II, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2011.
- Wasil M., *Spotters – najsukuczniejsza broń w walce z pseudokibicami sportowymi*, w: *Podnoszenie kompetencji Policji w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa imprez masowych – Euro 2012*, red. A. Urban, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Policji, Szczytno 2009.

Culture of security during mass events in Wielkopolska. An analysis of the operations of the urban-regional headquarters of Euro 2012 in Poznań**Summary**

The narrow sense of security, reduced to the ability to survive, has nowadays become insufficient in terms of what society demands. As a result of globalization processes (and the

dynamization of reality), the will to maintain a high standard of living (consumerism) and the increasing awareness of individuals in Western culture, the need for a comprehensive minimization of risk has emerged, and hence a demand to look for potential threats in practically every field of life, in order to identify and eradicate them. By means of referring to the culture of security, or – to be more precise – to its three components (resources, organization and mentality), the social expectations of the public administration can be identified. This paper reflects the expectations of the citizens of Wielkopolska as regards the security of mass events on the basis of the operations of the Urban-Regional Headquarters of Euro 2012 in Poznań (and the standards and factors influencing its decision-making status).