

System ochrony lotnictwa cywilnego jako przykład wzmocnienia odporności infrastruktury krytycznej

Karol Dymek

Autor niezależny

 <https://orcid.org/0009-0004-3946-8695>

Wprowadzenie

Po kilkunastu latach pracy w obszarze ochrony lotnictwa cywilnego na różnych szczeblach podmiotu prowadzącego lub nadzorującego działalność lotniczą, w tym jako audytor kontroli jakości na poziomie europejskim i krajowym, przekonałem się, że nie istnieją rozwiązania zapewniające stuprocentową ochronę. Dynamika zmian we współczesnym świecie sprzyja kształtowaniu się nowych zagrożeń i kierunków, z których one przychodzą. W mediach coraz częściej pojawiają się informacje o zagrożeniach dla bankowości elektronicznej, o włamaniach do kont w mediach społecznościowych w celu szerzenia dezinformacji w związku z wojną w Ukrainie, o pożarach, np. w centrach handlowych¹, czy zapalających się

¹ Zarzuty w związku z pożarem hali przy ul. Marywilskiej 44, Prokuratura Krajowa, 12 V 2025 r., <https://www.gov.pl/web/prokuratura-krajowa/zarzuty-m44> [dostęp: 15 III 2026].

przesyłkach kurierskich². Branża lotnicza, która uchodzi za jedną z najbezpieczniejszych gałęzi transportu, mimo wysokiego poziomu regulacji i wielu procedur ochrony, nie jest wolna od zagrażających jej incydentów. Należy przy tym pamiętać, że przewoźnicy lotniczy i lotniska są częścią infrastruktury krytycznej (IK). W lotnictwie funkcjonuje wiele wyspecjalizowanych grup zawodowych, których zadaniem jest zapewnienie sprawnego i bezpiecznego działania całego systemu. Aby to było możliwe, działalność lotnicza podlega ścisłym regulacjom prawnym, licznym zasadom i procedurom.

W środowisku mówi się, że przepisy lotnicze w większości są krwią pisane. Wydarzeniem, które zmieniło współczesny świat i w dużej mierze wpłynęło na podejście do ochrony lotnictwa cywilnego, był zamach na World Trade Center przeprowadzony 11 września 2001 r.³

W lotnictwie cywilnym względy bezpieczeństwa i ochrony są niezwykle ważne. Katastrofy – jeśli występują – często mają międzynarodowy zasięg z uwagi na obywateli wielu krajów znajdujących się na pokładzie statku powietrznego. O tym, że nawet drobne ustępstwa wobec zasad bezpieczeństwa bywają zgubne, przekonał się przewoźnik lotniczy Pan Am. Firma upadła m.in. w wyniku katastrofy samolotu nad szkocką miejscowością Lockerbie, kiedy to w bagażu rejestrowanym umieszczonym w luku bagażowym wybuchła bomba⁴.

Ochrona lotnictwa cywilnego nie ogranicza się do elementów widocznych dla podróżnych na pierwszy rzut oka, takich jak obecność pracowników ochrony w terminalu czy kontrola bezpieczeństwa pasażerów i ich bagażu. Ochrona lotnictwa stanowi rozbudowany ekosystem, obejmujący dostawców zaopatrzenia lotniska (np. sklepów wolnocłowych, paliwa)

² Akt oskarżenia w sprawie aktów sabotażu na rzecz rosyjskiego wywiadu, Prokuratura Krajowa, 16 I 2026 r., <https://www.gov.pl/web/prokuratura-krajowa/akt-oskarzenia-w-sprawie-aktow-sabotazu-na-rzecz-rosyjskiego-wywiadu> [dostęp: 15 III 2026].

³ K. Izak, *Dwadzieścia lat od ataku z 11 września 2001 r. Przygotowania do ataku terrorystycznego na USA oraz jego przebieg i skutki*, „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego” 2021, nr 25, s. 219–250. <https://doi.org/10.4467/20801335PBW.21.027.14304>.

⁴ B. Makowski, I. Mazurek, *Zamach w Lockerbie. Kto stał za śmiercią 270 ofiar?*, Polskie Radio 24, 21 XII 2025 r., <https://polskieradio24.pl/artukul/2236228,zamach-w-lockerbie-kto-stal-za-smiercia-270-ofiar> [dostęp: 15 III 2026]; M. Walków, *30 lat od jednego z największych zamachów w lotnictwie cywilnym*, Business Insider Polska, 21 XII 2018 r., <https://businessinsider.com.pl/wiadomosci/30-lat-od-jednego-z-najwiekszych-zamachow-w-lotnictwie-cywilnym/2p7f04t> [dostęp: 15 III 2026]; D. Cowan, *Lockerbie bombing suspect appears in court*, BBC, 16 XII 2023 r., <https://www.bbc.com/news/uk-scotland-67659046> [dostęp: 15 III 2026].

i pokładu samolotu (np. catering), firmy logistyczne zajmujące się obsługą towarów przewożonych drogą lotniczą (cargo) i wiele innych. To wszystko tworzy powiązane ze sobą łańcuchy dostaw, które często wykraczają poza obszar lotniska, sięgając nawet do producentów poszczególnych dóbr.

Moje doświadczenie zawodowe pokazuje, że wyżej wymienione podmioty mają różne podejście do ochrony dóbr i obiektów. Poszczególne branże funkcjonują w odmiennych realiach prawnych i finansowych, co sprawia, że mają inne priorytety w zakresie ochrony. W praktyce zdarza się, że spełnienie nawet podstawowych wymagań wynikających z przepisów dotyczących ochrony⁵ bywa dla nich trudne. Te wymagania dotyczą m.in. opracowania odpowiednich procedur, określenia momentu identyfikowalności zaopatrzenia pokładowego czy cargo, od którego należy zapewnić reżim ograniczonego dostępu, przeprowadzenia analiz dotyczących grup osób mogących mieć nienadzorowany dostęp do towarów i stref objętych reżimem ochronnym, a także realizacji sprawdzeń przeszłości personelu, o czym będzie w dalszej części artykułu. Konieczne jest także uzyskanie certyfikatów lub innych zezwoleń wydawanych przez krajową władzę lotniczą, tj. Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego. Posiadanie takich zaświadczeń umożliwia m.in. wysyłanie towarów bez konieczności każdorazowej kontroli bezpieczeństwa, co znacznie skraca czas oczekiwania, zwłaszcza w warunkach dużego natężenia ruchu.

Ochrona a bezpieczeństwo

Na wstępie warto wyjaśnić znaczenia terminów „bezpieczeństwo” i „ochrona” w kontekście lotniczym. Słowa te często funkcjonują jako synonimy, co w środowisku bywa źródłem nieporozumień, ponieważ odnoszą się one do odmiennych obszarów.

Termin „bezpieczeństwo” odnosi się do bezpieczeństwa operacyjnego, czyli bezpiecznego wykonywania operacji lotniczych zarówno na ziemi, jak i w powietrzu. Rozumiane jako angielskie *safety* dotyczy zapobiegania

⁵ Chodzi o przepisy zarówno międzynarodowe, np. *Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/1998 z dnia 5 listopada 2015 r. ustanawiające szczegółowe środki w celu wprowadzenia w życie wspólnych podstawowych norm ochrony lotnictwa cywilnego* (Dz. Urz. UE L 299/1 z 14 XI 2015 r.), jak i krajowe, np. *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 2 grudnia 2020 r. w sprawie Krajowego Programu Ochrony Lotnictwa Cywilnego* (t.j. DzU z 2023 r. poz. 774).

wypadkom i incydentom w szerokim ich znaczeniu. W uproszczeniu jest to lotniczy odpowiednik bezpieczeństwa i higieny pracy, obejmujący ochronę przed zagrożeniami wynikającymi z czynników zarówno żywych, jak i nieżywych, tj. zagrożenia niezależne od woli człowieka, spowodowane czynnikiem ludzkim (ang. *human factor*), a także błędy w zarządzaniu organizacją itp.

Termin „ochrona” natomiast odpowiada angielskiemu terminowi *security* i oznacza zespół środków podejmowanych w celu przeciwdziałania zamierzonym i bezprawnym działaniom o celowym charakterze. Pracownicy realizujący zadania z zakresu ochrony lotnictwa to m.in. osoby wykonujące kontrolę bezpieczeństwa, a także funkcjonariusze Policji oraz Straży Granicznej. Działania w obszarze ochrony nie ograniczają się do czynności wykonywanych wyłącznie przez wyspecjalizowane służby, lecz obejmują również stosowanie przez pracowników środków w zakresie ochrony, np. fizyczne zabezpieczanie towarów zwolnionych z kontroli bezpieczeństwa podczas ich transportu.

W codziennej praktyce bezpieczeństwo i ochrona na lotnisku się przenikają. Każdy członek załogi statku powietrznego, pracownik lotniska oraz osoba wykonująca obowiązki w jego obrębie są zobowiązani do przestrzegania wymagań zarówno z zakresu bezpieczeństwa operacyjnego, jak i ochrony lotnictwa.

Przykładem trudności w zakresie precyzyjnego stosowania terminologii mogą być treści publikowane na stronie Międzynarodowej Organizacji Lotnictwa Cywilnego (International Civil Aviation Organization, ICAO). Ich często nieprawidłowe tłumaczenie, np. przez tłumaczy w przeglądarkach, z języka angielskiego na polski prowadzi do zatarcia różnic terminologicznych między pojęciami. Przykładowo w przypadku dokumentów dotyczących kultury ochrony, o której szerzej wspomnę dalej, automatyczne narzędzia błędnie tłumaczą *security* jako bezpieczeństwo zamiast ochrona. A zatem wspomniana przeze mnie kontrola bezpieczeństwa powinna być przetłumaczona jako kontrola ochrony, jednak w języku polskim takie sformułowanie w przywołanym kontekście nie jest używane i brzmiałoby absurdalnie.

Z tego względu szczególnie istotne staje się krytyczne podejście do źródeł informacji, ostrożne korzystanie z narzędzi opartych na sztucznej inteligencji oraz tłumaczy, a także właściwe rozumienie i rozróżnianie przepisów z zakresu ochrony i bezpieczeństwa. Fakt, że niektóre polityki, procedury i mechanizmy mogą być skutecznie stosowane zarówno

w obszarze ochrony, jak i bezpieczeństwa może być dodatkowym utrudnieniem, ale też dużą zaletą.

W konsekwencji podobieństwa w znaczeniu obu słów w języku polskim mogą powodować konsternację wśród osób próbujących zgłębić te dwa zagadnienia.

Kilka słów o podstawach prawnych ochrony

Prawo dotyczące lotnictwa i jego ochrony ma międzynarodowy zasięg. Wspólne normy wynikają z przepisów uchwalanych przez ICAO. Ich trzonem jest Konwencja o międzynarodowym lotnictwie cywilnym⁶ z 1944 r., zwana także konwencją chicagowską, regulująca zasady lotnictwa cywilnego na świecie. Powołała ona do życia ICAO, która jest organizacją uprawnioną do tworzenia międzynarodowego prawa lotniczego. Konwencja chicagowska ma aż 19 załączników, które dotyczą wielu obszarów, m.in. ochrony lotnictwa cywilnego (załącznik 17)⁷. Dodatkowo ICAO wydaje dla państw i organizacji implementujących przepisy dotyczące ochrony lotnictwa cywilnego podręcznik⁸, który jest dokumentem o ograniczonym dostępie.

W Polsce obowiązują przepisy regulowane przez konwencję chicagowską, ale z uwagi na członkostwo w Unii Europejskiej na terytorium RP stosuje się przepisy Komisji Europejskiej oraz Rady Europy w zakresie ochrony lotnictwa cywilnego. Podstawą prawną systemu ochrony lotnictwa cywilnego jest *Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 300/2008 z dnia 11 marca 2008 r. w sprawie wspólnych zasad w dziedzinie ochrony lotnictwa cywilnego i uchylające rozporządzenie (WE) nr 2320/2002*⁹. W tym rozporządzeniu została ustanowiona wykładnia stosowania załącznika 17 konwencji chicagowskiej, co ujednoliciła wymogi dotyczące kluczowych

⁶ Konwencja o międzynarodowym lotnictwie cywilnym, podpisana w Chicago dnia 7 grudnia 1944 r. (DzU z 1959 r. nr 35 poz. 212, ze zm.).

⁷ Załącznik 17 do Konwencji o międzynarodowym lotnictwie cywilnym. Ochrona lotnictwa. Ochrona międzynarodowego lotnictwa cywilnego przed aktami bezprawnej ingerencji, Urząd Lotnictwa Cywilnego, https://ulc.gov.pl/_download/prawo/prawo_miedzynarodowe/konwencje/Zalacznik_17_Ochrona_lotnictwa_wydanie_12_zm_18.pdf [dostęp: 15 III 2026].

⁸ *Aviation Security Manual* (Doc 8973 – Restricted), 2022, ICAO, <https://www.icao.int/aviation-security-policy-section/SecurityManual> [dostęp: 15 III 2026].

⁹ Dz. Urz. UE L 97/72 z 9 IV 2008 r.

elementów systemu ochrony lotnictwa cywilnego w całej UE. Akt ten, oprócz określenia ogólnego zakresu odpowiedzialności państw członkowskich, wskazuje również obowiązek przyjęcia na poziomie krajowym uszczegóławiających aktów wykonawczych. W załączniku I do tego rozporządzenia¹⁰ zostało wymienionych 12 aspektów ochrony lotnictwa cywilnego, a wśród nich: ochrona portu lotniczego, ochrona statków powietrznych oraz zabezpieczenie ładunku i poczty.

Rozporządzenie Parlamentu i Rady Europy w sprawie wspólnych zasad w dziedzinie ochrony lotnictwa cywilnego z 2008 r. można uznać za swoistą konstytucję ochrony lotnictwa cywilnego w UE, do której było konieczne wydanie aktów wykonawczych. Najważniejszym z nich jest *Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) 2015/1998 z dnia 5 listopada 2015 r., ustanawiające szczegółowe środki w celu wprowadzenia w życie wspólnych podstawowych norm ochrony lotnictwa cywilnego*.

Z kolei to rozporządzenie zostało uzupełnione o *Decyzję wykonawczą Komisji C (2015) 8005 z dnia 16 listopada 2015 r. ustanawiającą szczegółowe środki w celu wprowadzenia w życie wspólnych podstawowych norm ochrony lotnictwa cywilnego, zawierającą informacje, o których mowa w art. 18 lit. a) rozporządzenia (WE) 300/2008*¹¹. Nie została ona opublikowana w Dzienniku Urzędowym UE ze względu na charakter wrażliwy zawartych w niej regulacji. Ujęte w niej przepisy mają charakter techniczny i są skierowane na zasadzie ograniczonego dostępu do określonych podmiotów oraz osób pełniących funkcje w systemie ochrony lotnictwa cywilnego.

Na poziomie prawa krajowego najważniejszym aktem dotyczącym ochrony lotnictwa cywilnego jest *Ustawa z dnia 3 lipca 2002 r. Prawo lotnicze*¹². W dziale IX *Ochrona lotnictwa cywilnego* określono wymogi z zakresu ochrony lotnictwa cywilnego w krajowym porządku prawnym, przy czym zasadniczą część tych regulacji stanowią delegacje ustawowe do wydania

¹⁰ Załącznik I *Wspólne podstawowe normy ochrony lotnictwa cywilnego przed aktami bezprawnej ingerencji (artykuł 4) do Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 300/2008 z dnia 11 marca 2008 r. w sprawie wspólnych zasad...*

¹¹ Urząd Lotnictwa Cywilnego, <https://ulc.gov.pl/prawo/prawo-uni-europejskiej/prawo-ue-akty-prawne/ochrona-lotnictwa/3-decyzja-wykonawcza-komisji-c-2015-8005-z-dnia-listopada-2015-r-ustanawiajaca-szczegolowe-srodky-w-celu-wprowadzenia-w-zycie-wspolnych-podstawowych-norm-ochrony-lotnictwa-cywilnego-zawierajaca-informacje-o-ktorych-mowa-w-art-18-lit-a-rozporzadzenia-we> [dostęp: 15 III 2026].

¹² Tekst jednolity: DzU z 2025 r. poz. 1431, ze zm.

aktów wykonawczych doprecyzowujących szczegółowe wymagania. Należą do nich:

- *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 2 grudnia 2020 r. w sprawie Krajowego Programu Ochrony Lotnictwa Cywilnego,*
- *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 5 listopada 2020 r. w sprawie Krajowego Programu Kontroli Jakości w zakresie ochrony lotnictwa cywilnego*¹³,
- *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 26 lipca 2021 r. w sprawie Krajowego Programu Szkolenia w zakresie ochrony lotnictwa cywilnego*¹⁴.

Właśnie te rozporządzenia są uzupełnieniem do wspomnianych wcześniej wymogów przepisów europejskich. Na tych trzech fundamentach opiera się krajowy system ochrony lotnictwa cywilnego.

Akt bezprawnej ingerencji

W prawie międzynarodowym akty terroru przeciwko lotnictwu cywilnemu nazywa się aktami bezprawnej ingerencji (ABI)¹⁵. W art. 2 pkt 20 ustawy Prawo lotnicze są one enumeratywnie wymienione i rozumiane jako bezprawne i celowe akty polegające na:

- a) użyciu w czasie lotu statku powietrznego przemocy wobec osoby znajdującej się na jego pokładzie, jeżeli akt ten może zagrozić bezpieczeństwu tego statku,
- b) zniszczeniu statku powietrznego albo spowodowaniu jego uszkodzeń, które uniemożliwiają lot lub mogą stanowić zagrożenie bezpieczeństwa tego statku,
- c) umieszczeniu na pokładzie statku powietrznego przedmiotu, urządzenia lub substancji, które mogą zagrozić zdrowiu lub życiu pasażerów lub załogi lub zniszczyć statek powietrzny albo spowodować jego uszkodzenia, mogące uniemożliwić jego lot lub stanowić zagrożenie bezpieczeństwa tego statku w czasie lotu,
- d) porwaniu statku powietrznego z załogą i pasażerami na pokładzie lub bez nich, również w celu użycia statku powietrznego jako narzędzia ataku terrorystycznego z powietrza,

¹³ Tekst jednolity: DzU z 2023 r. poz. 1204.

¹⁴ DzU z 2013 r. poz. 1147.

¹⁵ *Załącznik 17 do konwencji o międzynarodowym lotnictwie cywilnym...*, s. 15.

- e) zniszczeniu albo uszkodzeniu lotniczych urządzeń naziemnych lub pokładowych, zakłóceniu ich działania lub użyciu przemocy wobec osoby obsługującej te urządzenia, w przypadku gdy powoduje to znaczne zakłócenie ruchu lotniczego lub zagrożenie bezpieczeństwa lotnictwa cywilnego,
- f) przekazaniu nieprawdziwej informacji, która powoduje zagrożenie osób i mienia w komunikacji lotniczej,
- g) zniszczeniu albo poważnym uszkodzeniu urządzeń na lotnisku, zakłóceniu ich działania lub użyciu przemocy wobec osoby obsługującej te urządzenia, w przypadku gdy powoduje to znaczne zakłócenie ruchu lotniczego lub funkcjonowania lotniska lub zagrożenie bezpieczeństwa lotnictwa cywilnego.

Siedem wymienionych kategorii ABI stanowi podstawę definiowania zagrożeń, przed którymi jest chronione lotnictwo cywilne. Uzgodnienie katalogu tych czynów na poziomie międzynarodowym oraz jego implementacja do krajowych porządków prawnych ułatwiają skuteczne przeciwdziałanie takim zagrożeniom, a także penalizowanie zachowań osób dopuszczających się zarówno realizacji, jak i planowania ABI. Odpowiedzialność karna za tego rodzaju czyny jest przewidziana na podstawie m.in. art. 212 ustawy Prawo lotnicze oraz art. 115, art. 166, art. 173 i art. 174 Kodeksu karnego¹⁶.

Security Management System

W organizacjach rośnie znaczenie systemów zarządzania, których celem jest wspieranie efektywności organizacji. Bez zintegrowanego systemu kierowania organizacją, w tym jej ochroną, traci się możliwości skutecznego i proaktywnego reagowania na zagrożenia pojawiające się w otoczeniu. W tym celu jest wymagane wdrożenie strukturalnego podejścia opartego na ocenie posiadanych zasobów, identyfikowaniu słabości w systemie ochrony, zarządzaniu ryzykiem (a w zasadzie ryzykami), promowaniu kultury ochrony, trosce o wysoki poziom zaangażowanych w system zasobów ludzkich (szkolenia, właściwy dobór kadry). Niemniej ważny jest skuteczny przepływ informacji wewnętrznej, jak również współpraca z organami i służbami zewnętrznymi.

W strukturze i wymaganiach przepisów, tworzonych ponad 80 lat, można dostrzec zarys mocnego systemu ochrony lotnictwa. Jednak dopiero

¹⁶ Ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (t.j. DzU z 2025 r. poz. 383, ze zm.).

pełne wdrożenie wskazanych pryncypiów i zapewnienie im solidnych ram prawnych jest kluczowym elementem budowy silnego systemu w jego szerokim kontekście. Podstawą skutecznego systemu zarządzania ochroną (ang. *security management system*, SeMS)¹⁷, podobnie jak każdego nowoczesnego systemu zarządzania, jest opracowanie odpowiednich polityk ochrony, zaakceptowanych i wdrożonych przez kierownictwo podmiotu, w którym funkcjonuje SeMS. Polityki te powinny określać cele oraz priorytety w zakresie ochrony.

Istotny element tych polityk to ustanowienie wymagań dotyczących procedur reagowania na zagrożenia i incydenty z zakresu ochrony, w tym zasad komunikacji zarówno z właściwymi służbami wewnętrznymi, jak i z organami administracji publicznej odpowiedzialnymi za reagowanie kryzysowe. Równocześnie niezbędne jest zapewnienie odpowiednich zasobów ludzkich, infrastrukturalnych oraz technicznych.

Kolejny filar SeMS to zarządzanie ryzykiem oparte na identyfikacji zagrożeń oraz wdrażaniu środków służących ich kontroli i minimalizacji. Uzupełnieniem tych działań są mechanizmy monitorowania skuteczności ochrony, kontroli jakości oraz ciągłego doskonalenia systemu.

Jednym z nowszych elementów wprowadzonych do regulacji z zakresu ochrony lotnictwa cywilnego jest koncepcja kultury ochrony, rozumianej jako budowanie zaufania wśród pracowników, promowanie właściwych postaw i zachowań oraz zachęcanie do zgłaszania incydentów i nieprawidłowości.

Między innymi na tych zasadach zostały opracowane polskie przepisy wykonawcze, tj. wspomniane wcześniej:

- *Krajowy Program Ochrony Lotnictwa Cywilnego* regulujący obszary polityk i uszczegóławiający wymagania dotyczące działań opartych na zarządzaniu ryzykiem i działań typowo ochronnych,
- *Krajowy Program Szkolenia* regulujący obszar wymagań co do kompetencji osób zaangażowanych w system ochrony,
- *Krajowy Program Kontroli Jakości* regulujący obszar monitorowania zgodności z wymaganiami prawnymi, a co za tym idzie – jego jakości.

Z praktycznego punktu widzenia zasadne jest wyróżnienie kluczowych komponentów, które – w mojej ocenie – są niezbędne do zbudowania skutecznego SeMS. Jeden z nich to stworzenie stanowiska security managera, czyli osoby odpowiedzialnej nie tylko za wdrożenie systemu, lecz

¹⁷ *Aviation Security Manual* (Doc 8973 – Restricted)...

także za jego funkcjonowanie i rozwój. Osoba pełniąca tę funkcję powinna mieć realną, a nie wyłącznie formalną możliwość wpływania na zmiany oraz podejmowania kluczowych decyzji w obszarze ochrony. Zdarzają się przypadki powoływania w organizacji security managera, jednak osoba na tym stanowisku nie dysponuje faktycznym umocowaniem w strukturze organizacyjnej. W takich sytuacjach, mimo zaangażowania, poczucia odpowiedzialności i chęci do działania, security manager nie ma narzędzi umożliwiających realne zarządzanie ochroną. Dlatego przy tworzeniu stanowiska security managera jest niezbędne zapewnienie mu formalnych i rzeczywistych kompetencji w zakresie zarządzania zasobami finansowymi oraz ludzkimi w obszarze ochrony. Tylko takie umocowanie pozwala na skuteczne funkcjonowanie systemu ochrony.

W organizacji powinny zostać wdrożone spójne polityki, standardy i procedury ochrony, zaakceptowane i faktycznie wspierane przez najwyższe kierownictwo. Dokumenty te powinny jasno określać cele ochrony, identyfikować kluczowe zagrożenia oraz uwzględniać kontekst funkcjonowania organizacji.

Współcześnie coraz większy nacisk kładzie się na nowoczesne podejście do ochrony oparte na zarządzaniu ryzykiem. Wynika to z dynamicznie zmieniającego się i szerokiego spektrum zagrożeń, które wymagają regularnej identyfikacji, oceny oraz ponownej analizy. Zarządzanie ryzykiem polega na ocenie wpływu zagrożeń na organizację oraz świadomym wdrażaniu adekwatnych środków ochrony w celu osiągnięcia akceptowalnego poziomu ryzyka.

Nie istnieje jedno uniwersalne narzędzie oceny ryzyka – jego dobór powinien być dostosowany do charakteru organizacji, przy zachowaniu zasady prostoty i użyteczności. Należy również podkreślić, że całkowite wyeliminowanie ryzyka nie jest możliwe, a koncepcja „zero zagrożeń” pozostaje nierealna, dlatego wymagana jest świadoma akceptacja jego określonego poziomu.

W praktyce tworzenia polityk i procedur często pojawia się problem bezrefleksyjnego kopiowania rozwiązań, które nie zawsze są adekwatne do specyfiki danego podmiotu. Problemem nie jest korzystanie z gotowych wzorców, lecz brak umiejętności ich adaptacji do własnych celów, ryzyk i dostępnych zasobów.

Skuteczne zarządzanie ochroną wymaga również innowacyjności oraz kreatywności. To właściciel procesu lub ryzyka, najlepiej znający realia organizacji, powinien inicjować lub co najmniej uzgadniać identyfikowane

ryzyka oraz sposoby ich ograniczania. Jednocześnie warto podkreślić, że proste narzędzia, przy odpowiedniej i przemyślanej implementacji, mogą przynosić bardzo dobre efekty.

Na etapie tworzenia procedur oraz projektowania SeMS konieczne jest uwzględnienie sposobów reagowania na zidentyfikowane zagrożenia, incydenty i naruszenia, które mogą wystąpić w codziennej działalności. Działania ochronne powinny pełnić funkcję prewencyjną i odstraszającą, jednak równie istotne jest przygotowanie personelu do właściwego postępowania w przypadku wystąpienia zdarzenia. Pracownicy powinni wiedzieć, w jaki sposób uruchomić system reagowania oraz jakie służby, w tym Policję czy inne organy państwowe, należy zaangażować.

Zilustrowaniu, jakie znaczenie dla bezpieczeństwa ma odpowiednie przygotowanie infrastruktury i personelu, niech posłuży zdarzenie sprzed kilku lat. Przypadek dotyczył operatorów kontroli bezpieczeństwa i uruchomienia procedury neutralizacji potencjalnego zagrożenia w postaci improwizowanego urządzenia wybuchowego (ang. *improvised explosive device*, IED) znajdującego się w przesyłce w trakcie kontroli bezpieczeństwa. Formalnie działania były prowadzone zgodnie z obowiązującymi procedurami zarejestrowanego agenta¹⁸. Okazało się jednak, że ich realizacja była znacznie utrudniona z powodu lokalizacji urządzenia RTG, w którym prześwietlano przesyłkę. Paczkę zatrzymano w środku maszyny usytuowanej na znacznej wysokości, co uniemożliwiało użycie robota pirotechnicznego i powodowało komplikacje przy prowadzeniu dalszych czynności pirotechnicznych.

Unaocniło to niedostosowanie procedur awaryjnych do rzeczywistych warunków infrastrukturalnych i technicznych, a także do potrzeb zapewnienia ciągłości działania. Schematyczne podejście polegające na zatrzymaniu operacji, ewakuacji personelu i oczekiwaniu na przybycie właściwych służb może prowadzić do poważnych konsekwencji organizacyjnych, operacyjnych i finansowych wynikających z zakłócenia realizacji usług.

¹⁸ Zarejestrowany agent oznacza przewoźnika lotniczego, agenta, spedytora lub inny podmiot zapewniający stosowanie środków kontroli w zakresie ochrony w odniesieniu do ładunku lub poczty. Zob. art. 3 ppkt 26 *Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (WE) nr 300/2008 z dnia 11 marca 2008 r. w sprawie wspólnych zasad...*

Zasoby ludzkie

Filarem systemu ochrony, ale jednocześnie jego najbardziej wrażliwym i podatnym na zagrożenia ogniem jest człowiek. Z tego względu w przepisach dotyczących ochrony lotnictwa cywilnego dużo uwagi poświęca się weryfikacji personelu, zwłaszcza osób zaangażowanych w stosowanie środków ochrony, takich jak kontrola bezpieczeństwa, kontrola dostępu, nadzór czy patrole, a także pracowników posiadających nienadzorowany dostęp do stref i obiektów chronionych¹⁹.

Obowiązujące regulacje przewidują dwa poziomy **sprawdzenia przeszłości personelu** lotniczego i lotniska, kandydatów oraz innych osób, które mają m.in. dostęp do stref zastrzeżonych. Sprawdzenie standardowe obejmuje weryfikację tożsamości, historii zatrudnienia i kształcenia z co najmniej ostatnich pięciu lat, a także potwierdzenie niekaralności również z państw, w których dana osoba przebywała w tym okresie. Sprawdzenie rozszerzone jest realizowane przy udziale właściwych służb, w szczególności Straży Granicznej, i polega na ustaleniu – także na podstawie informacji operacyjnych czy wywiadowczych – występowania negatywnych przesłanek.

Sprawdzenia są przeprowadzane cyklicznie, nierzadziej niż co pięć lat, przy czym aktualność poszczególnych elementów jest weryfikowana częściej – w przypadku sprawdzenia standardowego co trzy lata, a rozszerzonego – corocznie. Proces ten angażuje znaczne zasoby organizacyjne, zwłaszcza w przypadku portów lotniczych, gdzie obejmuje personel wielu podmiotów działających na ich terenie – może to być nawet od kilku do kilkunastu tysięcy osób. Warto podkreślić, że obowiązek sprawdzenia przeszłości dotyczy również osób mających nieograniczony dostęp do krytycznych lotniczych systemów teleinformatycznych i danych, co stanowi element ochrony przed cyberzagrożeniami. Personel ten jest traktowany analogicznie do osób mających dostęp bez eskorty do szczególnie chronionych stref lotniska.

Doświadczenia wskazują, że nawet najbardziej zaawansowane rozwiązania proceduralne i techniczne nie zastąpią odpowiednio zweryfikowanej i świadomej kadry odpowiadającej za funkcjonowanie kluczowych

¹⁹ Zob. np. rozdział 11 *Rozporządzenia wykonawczego Komisji (UE) 2015/1998 z dnia 5 listopada 2015 r. ustanawiające szczegółowe środki...*; dział IX *Ustawy z dnia 3 lipca 2002 r. Prawo lotnicze...*; *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 2 grudnia 2020 r. w sprawie Krajowego Programu Ochrony Lotnictwa Cywilnego* (t.j. DzU z 2023 r. poz. 774).

elementów infrastruktury. Choć proces sprawdzeń wiąże się z nakładami czasu i środków, to pozwala on nie tylko na ograniczenie ryzyka, lecz także na szybkie pozyskanie informacji o ewentualnych negatywnych przesłankach dotyczących personelu.

Mechanizm ten, wypracowany na poziomie międzynarodowego środowiska lotniczego, aby mógł być skutecznie implementowany w innych sektorach IK, wymagałby odpowiedniego dostosowania do krajowych realiów i porządku prawnego. W porównaniu z postępowaniami sprawdzającymi prowadzonymi na potrzeby dostępu do informacji niejawnych, sprawdzenia przeszłości osób w branży lotniczej są realizowane w dość krótkim czasie, co jest ich istotną zaletą, ale przy dużej rotacji personelu nawet ten okres bywa postrzegany jako wyzwanie organizacyjne.

Drugim elementem skutecznego systemu ochrony są **kwalifikacje oraz kompetencje personelu**. W obszarze ochrony lotnictwa cywilnego funkcjonuje rozbudowany system szkoleń, dostosowany do zakresu obowiązków poszczególnych grup pracowników – od kadry kierowniczej i menedżerów średniego szczebla po osoby bezpośrednio zaangażowane w stosowanie środków ochrony. Istotne są również szkolenia podnoszące poziom świadomości ochrony wśród pracowników, którzy nie wykonują bezpośrednich zadań ochronnych, lecz funkcjonują w środowisku wymagającym podwyższonej czujności.

Kultura ochrony²⁰ stanowi zbiór norm, wartości, postaw i założeń związanych z ochroną, które są podstawą codziennego funkcjonowania organizacji i znajdują odzwierciedlenie w działaniach oraz zachowaniach wszystkich jej członków. Ochrona nie powinna być postrzegana wyłącznie jako zadanie wyspecjalizowanych służb, lecz jako wspólna odpowiedzialność, obejmująca wszystkie szczeble struktury organizacyjnej – od stanowisk operacyjnych po najwyższe kierownictwo.

W praktyce kultura ochrony łączy poszczególne elementy systemu ochrony. Bez jej ukształtowania nawet najlepiej zaprojektowane procedury, systemy i środki techniczne mogą się okazać nieskuteczne. Brak zrozumienia celu ochrony prowadzi bowiem do postrzegania jej wyłącznie jako zbioru nakazów i zakazów, które w związku z tym nie są akceptowane i właściwie realizowane. W tym sensie kultura ochrony stanowi czynnik napędowy systemu ochrony.

²⁰ *Security Culture*, International Civil Aviation Organization, <https://www.icao.int/security-culture> [dostęp: 15 III 2026].

W ostatnich latach w lotnictwie cywilnym coraz większą uwagę poświęca się zagrożeniom wewnętrznym (ang. *insider threats*)²¹. Pojęcie to odnosi się do celowych i umyślnych działań podejmowanych przez osoby mające uprawniony dostęp do organizacji, które mogą prowadzić do aktów sabotażu, dywersji lub bezprawnej ingerencji.

Przeciwdziałanie zagrożeniom wewnętrznym może opierać się na połączeniu kilku komplementarnych mechanizmów, takich jak sprawdzenia przeszłości, szkolenia z zakresu świadomości ochrony, budowanie kultury ochrony, kampanie informacyjne oraz wdrożone systemy zgłaszania i raportowania nieprawidłowości. Elementy te stosowane łącznie znacząco wzmacniają odporność organizacji na zagrożenia ze strony np. radykalizujących się, w szerokim znaczeniu tego słowa, pracowników.

Kontrola jakości

SeMS opiera się na koncepcji Plan-Do-Check-Act (PDCA)²², znanej również jako cykl Deminga, która traktuje ochronę jako proces ciągły. Podejście to zakłada planowanie działań ochronnych, ich wdrażanie, weryfikację skuteczności oraz wprowadzanie działań korygujących i doskonalących. Po przeprowadzeniu analizy ryzyka, wyznaczeniu celów oraz wdrożeniu odpowiednich środków ochrony konieczne jest sprawdzenie, czy system funkcjonuje zgodnie z założeniami.

W literaturze pojęcia monitorowanie zgodności oraz kontrola jakości są używane zamiennie, co wynika przede wszystkim z rozbieżności terminologicznych występujących w tłumaczeniach aktów prawnych. W krajowym porządku prawnym w odniesieniu do ochrony lotnictwa cywilnego utrwaliło się określenie kontrola jakości²³, które będzie stosowane w dalszej części opracowania.

W ciągu lat lotnictwo cywilne wykształciło rozbudowany system kontroli jakości w obszarze ochrony. Choć opiera się on na powszechnie stosowanych metodach kontroli i audytu, to jego charakter jest zbliżony do

²¹ Tamże.

²² Zob. szerzej: *PDCA – Klucz do ciągłego doskonalenia i skutecznego zarządzania procesami*, Instytut Doskonalenia Produkcji, <https://www.doskonalenieprodukcji.pl/blog/pdca-klucz-do-ciaglego-doskonalenia-i-skutecznego-zarzadzania-procesami> [dostęp: 15 III 2026].

²³ *Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z dnia 5 listopada 2020 r. w sprawie Krajowego Programu Kontroli Jakości w zakresie ochrony lotnictwa cywilnego*.

podejścia znanego z obszaru cyberbezpieczeństwa. Szczególny nacisk kładzie się bowiem na ciągłe monitorowanie, identyfikację luk oraz szybkie reagowanie na zmieniające się zagrożenia, a nie jedynie na okresową ocenę zgodności z przyjętymi wymaganiami.

Kontrola jakości w lotnictwie cywilnym stanowi wielopoziomowy system weryfikacji spełniania co najmniej podstawowych wymagań ochrony przez państwa członkowskie, porty lotnicze, przewoźników lotniczych oraz pozostałych uczestników systemu. Uprawnienia kontrolne są realizowane na różnych szczeblach: na poziomie międzynarodowym przez ICAO, na poziomie Unii Europejskiej przez Komisję Europejską, w Polsce przez Prezesa Urzędu Lotnictwa Cywilnego, z kolei na poziomie poszczególnych podmiotów lotniczych – przez audytorów wewnętrznych.

Wielopoziomowy charakter tego systemu, a także możliwość udziału audytorów z różnych państw członkowskich we wspólnych kontrolach prowadzonych wraz z inspektorami Komisji Europejskiej sprzyjają wymianie wiedzy i dobrych praktyk. Dodatkowo przepisy unijne przewidują mechanizmy umożliwiające Komisji Europejskiej udostępnianie przez jej inspektorów ogólnych wyników i rezultatów przeprowadzonych kontroli.

Na tle innych państw członkowskich Polska wykształciła rozbudowany system certyfikowanych audytorów wewnętrznych, podejmując jednocześnie próbę przeniesienia mechanizmów oraz praktyk kontrolnych na poziom podmiotów prowadzących działalność lotniczą. Rozwiązanie to wzmacnia spójność systemu ochrony oraz zwiększa jego odporność dzięki systematycznym kontrolom i wdrażaniu działań naprawczych.

Do podstawowych metod kontroli w zakresie ochrony lotnictwa cywilnego zalicza się audyt, inspekcję, testy ochrony oraz przegląd ochrony.

Audyt jest czynnością zapowiadzianą i obejmuje całość stosowanych środków ochrony w danym podmiocie.

Inspekcja polega na weryfikacji wybranych elementów systemu ochrony, szczególnie tzw. bezpośrednio powiązanych środków ochrony, których prawidłowe stosowanie może zostać potwierdzone wyłącznie przez ich łączną ocenę.

Testy ochrony to niezapowiedziane i niejawne działania sprawdzające, takie jak próby wniesienia przez kontrolę bezpieczeństwa przedmiotów zabronionych, uzyskanie nieuprawnionego dostępu do stref zastrzeżonych lub nieuprawnionego wejścia na pokład statku powietrznego. Można to porównać do testów penetracyjnych znanych z cyberbezpieczeństwa.

Uzupełnieniem powyższych form jest przegląd ochrony, który polega na ocenie konkretnego środka ochrony i jest przeprowadzany przez właściwą władzę lotniczą w ramach sprawowania nadzoru.

W praktyce szczególnie wysoką wartość w ewaluacji systemu ochrony lotnictwa cywilnego mają niezapowiedziane metody kontroli, takie jak inspekcje oraz testy ochrony. Dzięki nim zyskuje się informacje o funkcjonowaniu systemu ochrony w codziennych warunkach, przez wykorzystanie nagrań z monitoringu, wywiady z pracownikami wykonującymi swoje czynności bez uprzedzania ich o tym.

Audyty, choć istotne z punktu widzenia całościowej oceny działalności oraz zgodności systemowej, w większym stopniu sprawdzają się przy analizie szerokich obszarów funkcjonowania organizacji. Jednocześnie zarówno audyty, jak i inspekcje z zakresu ochrony lotnictwa cywilnego często wymagają znacznych nakładów organizacyjnych i czasu – angażują wieloosobowe zespoły przez wiele dni roboczych w celu uzyskania pełnego obrazu funkcjonowania systemu ochrony.

Należy podkreślić, że w przypadku stwierdzenia niezgodności lub odstępstw od obowiązujących przepisów i procedur konieczne jest wdrożenie adekwatnych środków zaradczych oraz uruchomienie programu działań naprawczych. Takie działania mają na celu możliwie szybkie usunięcie zidentyfikowanych podatności systemu ochrony.

Realizacja programu naprawczego wymaga pełnego wsparcia ze strony osoby odpowiedzialnej za ochronę, zrozumienia całego procesu oraz przyjęcia odpowiedzialności za skuteczne usunięcie zidentyfikowanych nieprawidłowości. Równocześnie niezbędne jest uwzględnienie zasad kultury ochrony, tak aby w jasny sposób zakomunikować cele działań naprawczych i uzyskać realne wsparcie ze strony pracowników oraz współpracujących komórek organizacyjnych.

Na zakończenie należy zwrócić uwagę na jeszcze jeden element ujęty w *Krajowym Programie Kontroli Jakości*²⁴, który można uznać za innowacyjny, niewystępujący wprost w przepisach międzynarodowych dotyczących ochrony lotnictwa cywilnego. Mowa o ćwiczeniach ochrony, które w istotnym stopniu nawiązują do zagadnień związanych z zarządzaniem kryzysowym oraz wdrażaniem planów utrzymania ciągłości działania. Zgodnie z przywołanym programem każde lotnisko jest zobowiązane do corocznego przeprowadzania ćwiczeń, które polegają najczęściej na symulacji

²⁴ Tamże.

próby dokonania ABI i uruchomieniu sztabów kryzysowych oraz sprawdzeniu procedur reagowania obowiązujących w danym porcie lotniczym. Te ćwiczenia są realizowane, w zależności od uzgodnionego zakresu, we współpracy z przewoźnikami lotniczymi, innymi podmiotami prowadzącymi działalność lotniczą, służbą ochrony lotniska, a także państwowymi służbami funkcjonującymi na terenie portu lotniczego, szczególnie Strażą Graniczną, Policją oraz Agencją Bezpieczeństwa Wewnętrznego.

Ochrona lotnictwa cywilnego a ochrona infrastruktury krytycznej

Analiza *Narodowego Programu Ochrony Infrastruktury Krytycznej 2023*²⁵ oraz jego załącznika pt. *Standardy służące zapewnieniu sprawnego funkcjonowania infrastruktury krytycznej – dobre praktyki i rekomendacje*²⁶ wskazuje, że wiele zaproponowanych w nim rozwiązań jest zbieżnych z mechanizmami stosowanymi w systemie ochrony lotnictwa cywilnego. To istotne, gdyż system ochrony lotnictwa cywilnego należy do najbardziej rozwiniętych i sformalizowanych systemów bezpieczeństwa infrastruktury i opiera się na wielopoziomowym podejściu do zarządzania ryzykiem oraz ciągłym doskonaleniu procedur ochronnych.

Jednocześnie część rekomendacji zawartych w przywołanym narodowym programie ochrony IK ma charakter wyłącznie dobrych praktyk, co może ograniczać stopień ich wdrażania przez operatorów IK. Wydaje się zasadne wprowadzenie wybranych rozwiązań w drodze aktów normatywnych wyższego rzędu, co pozwoliłoby na ich bardziej jednolite i konsekwentne stosowanie. Dotyczy to szczególnie zagadnień związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi w systemach bezpieczeństwa i ochrony, takich jak rozwój kompetencji personelu czy wzmocnienie mechanizmów weryfikacji pracowników, zwłaszcza tych mających dostęp do krytycznych elementów infrastruktury. Doświadczenia sektora lotnictwa cywilnego wskazują, że odpowiednia selekcja, szkolenie oraz stałe doskonalenie kompetencji personelu stanowią jeden z filarów skutecznego systemu ochrony.

²⁵ *Narodowy Program Ochrony Infrastruktury Krytycznej*, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, <https://www.gov.pl/web/rcb/narodowy-program-ochrony-infrastruktury-krytycznej> [dostęp: 15 III 2026].

²⁶ Tamże.

Równie istotne jest rozwijanie kultury ochrony, która polega na budowaniu świadomości zagrożeń oraz odpowiedzialności za bezpieczeństwo i ochronę wśród wszystkich uczestników systemu. Oznacza to konieczność prowadzenia systematycznych działań szkoleniowych, informacyjnych oraz organizacyjnych, których celem jest wzmacnianie postaw sprzyjających identyfikowaniu i zgłaszaniu potencjalnych zagrożeń.

Należy również podkreślić, że choć w dokumentach programowych dotyczących ochrony IK jest rekomendowane prowadzenie audytów bezpieczeństwa, to w praktyce te działania często koncentrują się na ocenie zgodności formalnej oraz analizie dokumentacji. Tymczasem skuteczność systemu ochrony zależy od jego funkcjonowania w warunkach operacyjnych. Z tego względu szczególnego znaczenia nabierają praktyczne działania, takie jak ćwiczenia, testy ochrony z wykorzystaniem symulacji ABI, które pozwalają weryfikować rzeczywistą zdolność organizacji do reagowania na sytuacje kryzysowe.

Podsumowanie

Ze względu na swoje usytuowanie w sektorze transportu lotniska cywilne są jednym z ważniejszych obszarów IK. Wieloletnie doświadczenia lotnictwa cywilnego dotyczące funkcjonowania w silnie regulowanym środowisku ze szczególnie rozwiniętym SeMS mogą zostać wykorzystane do wzmocnienia odporności innych elementów IK.

Większość obowiązujących regulacji w obszarze ochrony koncentruje się na działaniach realizowanych w strefach operacyjnych, zastrzeżonych oraz w ich częściach krytycznych. Dotyczy to nie tylko lotnictwa cywilnego i portów lotniczych, lecz także innych zatłoczonych przestrzeni publicznych. Wobec współczesnych zagrożeń ochrona infrastruktury, z której korzystają duże skupiska ludności i do której dostęp jest prawie nieograniczony, takiej jak dworce, stacje metra, miejsca masowych imprez itp., powinna być priorytetem i wymaga ciągłego doskonalenia. W tym kontekście warto przypomnieć zamach na lotnisku Bruksela w Zaventem w 2016 r.²⁷, który – podobnie jak wiele innych ataków terrorystycznych – został przeprowadzony w strefie ogólnodostępnej hali odlotowej lotniska.

²⁷ M. Zieliński, *Zamachy terrorystyczne w Brukseli*, Polska Zbrojna, 22 III 2016 r., <https://polska-zbrojna.pl/Mobile/ArticleShow/18869> [dostęp: 28 III 2026].

Zasadne wydaje się prowadzenie dla służb ochrony częstych specjalistycznych szkoleń, obejmujących m.in. techniki interwencji czy posługiwanie się bronią. Jednocześnie wskazane jest rozszerzenie tematyki kursów o np. profilowanie behawioralne, które uczy identyfikacji zachowań potencjalnie niebezpiecznych oraz podejmowania adekwatnych działań na jak najwcześniejszym etapie rozwoju zagrożenia, skierowanych do szerokiej grupy pracowników, takich jak konduktorzy czy kierowcy komunikacji miejskiej.

Coraz częstsza obecność uzbrojonych strażników i funkcjonariuszy różnych służb w przestrzeni publicznej, w tym na ulicach oraz w rejonach węzłów komunikacyjnych, jest ważnym elementem działań prewencyjnych. Przy tej okazji warto rozważyć większe wykorzystanie psów służbowych przeszkolonych zarówno do działań patrolowych, jak i do wykrywania materiałów wybuchowych. Wiąże się to z wyzwaniem organizacyjnymi i formalnoprawnymi, jednak potencjał operacyjny oraz prewencyjny takiego rozwiązania jest duży, zwłaszcza w kontekście zagrożeń związanych z bagażami pozostawionymi bez nadzoru. Obecność w patrolu przewodników z wyszkolonymi psami może nie tylko przyczynić się do szybkiej weryfikacji ewentualnego zagrożenia, lecz także odstraszać potencjalnych sprawców aktów terroru lub sabotażu. W konsekwencji może to ograniczyć ryzyko eskalacji incydentu oraz skrócić czas reakcji służb, w tym czas ewentualnej ewakuacji zagrożonego obszaru.

Kolejny aspekt to ocena skuteczności wdrożonych środków ochrony w odniesieniu do najczęściej identyfikowanych scenariuszy zagrożeń terrorystycznych. Niezbędne jest podjęcie działań mających na celu identyfikację potencjalnych słabych punktów oraz przetestowanie istniejących rozwiązań. Rekomendowane jest także cykliczne powtarzanie takich kontroli.

W mojej ocenie do podniesienia poziomu ochrony IK w istotny sposób może przyczynić się:

- aktywne podejmowanie działań ukierunkowanych na wymianę doświadczeń,
- rozwijanie współpracy między podmiotami funkcjonującymi w różnych sektorach,
- budowanie świadomości konieczności zmian i ewolucji systemów ochrony,
- stworzenie i wykorzystywanie skutecznych narzędzi nadzoru i przeglądu systemu ochrony, opartych na solidnych podstawach prawnych.

Działania te sprzyjałyby transferowi dobrych praktyk obecnych w lotnictwie cywilnym do innych obszarów mających wpływ na prawidłowe funkcjonowanie państwa i społeczeństwa. Wpisują się one także w koncepcję ciągłego doskonalenia systemów bezpieczeństwa i ochrony oraz zwiększania odporności IK na współczesne zagrożenia.

Karol Dymek

Specjalista z ponaddwudziestoletnim doświadczeniem w branży ochrony. Przez ponad 18 lat związany z ochroną lotnictwa cywilnego, w tym jako krajowy audytor w Urzędzie Lotnictwa Cywilnego. Obecnie pracuje jako audytor wewnętrzny na jednym z największych lotnisk w Polsce.

Kontakt: dymek.karol@gmail.com