

## Sektor ochrony i bezpieczeństwa w świetle nowych trendów

Wnioski z badań

Adam Tatarowski

Zakład Rozwoju Technicznej Ochrony Mienia TECHOM

 <https://orcid.org/0009-0007-5503-6819>

W sierpniu i wrześniu 2024 r. na zlecenie Zakładu Rozwoju Technicznej Ochrony Mienia TECHOM sp. z o.o. (dalej: TECHOM) przeprowadzono przekrojowe badania sektora ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób. Ich efektem jest stworzenie przez zespół badaczy z MABEA sp. z o.o.: Annę Araminowicz, Piotra Klatę, Tomasza Radochońskiego i Magdę Sierżyńską pierwszego kompleksowego raportu pt. *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, który uwzględnia szeroki kontekst prawno-normatywny i specyfikę tego sektora. Jest to bezpłatny raport przeznaczony do powszechnego użytku. Jego pierwsza edycja została wydana w październiku 2024 r.<sup>1</sup> Drugą edycję, poszerzoną o najnowsze

---

<sup>1</sup> A. Araminowicz, P. Klatka, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024, MABEA sp. z o.o., [https://www.mabea.pl/wp-content/uploads/2024/11/Ochrona-i-bezpieczenstwo-mienia-i-osob-analiza-sektora.Raport-z-badania2024\\_do-pobrania.pdf](https://www.mabea.pl/wp-content/uploads/2024/11/Ochrona-i-bezpieczenstwo-mienia-i-osob-analiza-sektora.Raport-z-badania2024_do-pobrania.pdf) [dostęp: 28 I 2025].

dane statystyczne, opublikowano w marcu 2025 r. na stronie internetowej TECHOM<sup>2</sup>.

Inspiracją do realizacji badań była informacja podana w lipcu 2024 r. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) o konkursie na powierzenie organizacji i prowadzenia sektorowych rad ds. kompetencji – organów zdefiniowanych w art. 4c ust. 1 pkt 2 ustawy o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości<sup>3</sup>. Sektorowe rady ds. kompetencji służą budowaniu współpracy między administracją publiczną, instytucjami edukacyjnymi i organizacjami biznesowymi i skupiają przedstawicieli tych sektorów. Odgrywają ważną rolę na rynku pracy przez wsparcie kształcenia osób dorosłych. Sektorową radę ds. kompetencji utworzono m.in. w sektorze ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób (nazwa zaproponowana przez PARP).

Idea utworzenia sektorowych rad wynika z tendencji w UE do unifikacji rozumienia kompetencji i kwalifikacji. Już konwencja lizbońska o uznawaniu kwalifikacji, jako międzynarodowe porozumienie pod patronatem UNESCO i Rady Europy, umożliwiła uznawanie kwalifikacji akademickich w Europie i poza jej granicami<sup>4</sup>. Należy wspomnieć również o dyrektywie 2005/36/WE<sup>5</sup>, która dotyczy uznawania kwalifikacji zawodowych w UE i umożliwia specjalistom uprawianie swojego zawodu lub świadczenie usług za granicą. Dyrektywa ta stanowiła podstawę do wprowadzenia w 2008 r. Europejskiej Ramy Kwalifikacji (ERK), która następnie została znowelizowana w 2017 r.<sup>6</sup> Zgodnie z zaleceniem Rady Europy w sprawie propagowania automatycznego wzajemnego uznawania kwalifikacji uzyskanych w ramach kształcenia i szkolenia na poziomie wyższym

<sup>2</sup> A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania. Wydanie II zaktualizowane*, Kraków 2025, MABEA sp. z o.o., [https://www.techom.com/wp-content/uploads/2025/04/Raport\\_MABEA\\_TECHOM\\_2025.pdf](https://www.techom.com/wp-content/uploads/2025/04/Raport_MABEA_TECHOM_2025.pdf) [dostęp: 21 V 2025].

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 9 listopada 2000 r. o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (t.j. DzU z 2025 r. poz. 98).

<sup>4</sup> Konwencja o uznaniu kwalifikacji związanych z uzyskaniem wyższego wykształcenia w Regionie Europejskim, sporządzona w Lizbonie dnia 11 kwietnia 1997 r. (DzU z 2004 r. nr 233 poz. 2339).

<sup>5</sup> Dyrektywa 2005/36/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 7 września 2005 r. w sprawie uznawania kwalifikacji zawodowych (Dz. Urz. UE L 255/22 z 30 IX 2005 r.).

<sup>6</sup> Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie i uchylające zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie (Dz. Urz. UE C 189/15 z 15 VI 2017 r.).

i średnim II stopnia oraz efektów uczenia się osiągniętych w okresach nauki za granicą<sup>7</sup>, ERK ma promować przejrzystość krajowych systemów kształcenia i szkolenia oraz budować wzajemne zaufanie. Sektorowe rady zgodnie z ustawą o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji<sup>8</sup> odgrywają zasadniczą rolę w nadzorze nad Polską Ramą Kwalifikacji (czyli polskiej implementacji ERK) dla poszczególnych sektorów.

Podstawę prawną działania sektorowych rad określają:

- 1) ustawa o utworzeniu Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości,
- 2) ustawa o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji,
- 3) ustawa Prawo oświatowe<sup>9</sup>.

Co więcej, w projekcie nowelizacji ustawy o zarządzaniu kryzysowym<sup>10</sup> rada sektorowa ds. kompetencji w sektorze ochrony i bezpieczeństwa jest wskazana jako organ wydający opinie dotyczące certyfikatów lub innych dokumentów, których żądają operatorzy infrastruktury krytycznej (IK) przy realizacji rozwiązań organizacyjno-technicznych mających na celu zapewnienie bezpieczeństwa zarządzanej przez nich IK i zwiększenie jej odporności.

Wniosek konkursowy o organizację i prowadzenie rady w tym sektorze, złożony przez TECHOM we współpracy z Polską Platformą Bezpieczeństwa Wewnętrznego, Polskim Towarzystwem Bezpieczeństwa Narodowego i Ogólnopolskim Stowarzyszeniem Inżynierów i Techników Zabezpieczeń Technicznych i Zarządzania Bezpieczeństwem „POLALARM” (dalej: POLALARM), uzyskał pozytywną opinię prezes PARP. To ogromne wyróżnienie stwarza możliwości działania na wielu płaszczyznach, czemu sprzyja specyficzne ułożenie sektorowych rad ds. kompetencji w ekosystemie publiczno-prywatnym.

Poniżej przedstawiono syntetyczną prezentację raportu, w której uwzględniono różne dane, w tym statystyczne.

<sup>7</sup> Zalecenie Rady z dnia 26 listopada 2018 r. w sprawie propagowania automatycznego wzajemnego uznawania kwalifikacji uzyskanych w ramach kształcenia i szkolenia na poziomie wyższym i średnim II stopnia oraz efektów uczenia się osiągniętych w okresach nauki za granicą (Dz. Urz. UE C 444/1 z 10 XII 2018 r.).

<sup>8</sup> Ustawa z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (t.j. DzU z 2024 r. poz. 1606).

<sup>9</sup> Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (t.j. DzU z 2024 r. poz. 737, ze zm.).

<sup>10</sup> Projekt ustawy o zmianie ustawy o zarządzaniu kryzysowym oraz niektórych innych ustaw, <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//2/12386961/13069020/13069024/dokument711601.pdf> [dostęp: 4 IV 2025].

## **Sektor ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób – omówienie wyników badania**

Sektor ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób odgrywa szczególną rolę w zapewnieniu stabilności państwa, a jego znaczenie stale rośnie w obliczu nowych wyzwań technologicznych, regulacyjnych i geopolitycznych. Współczesne zagrożenia wymagają nowych rozwiązań legislacyjnych, organizacyjnych, skuteczniejszych metod zabezpieczeń oraz – przede wszystkim – wykwalifikowanych kadr, zdolnych do przeciwdziałania zarówno tradycyjnym, jak i nowym formom zagrożeń, w tym cyberprzestępczości czy zagrożeniom hybrydowym.

Autorzy raportu skoncentrowali się na trzech najważniejszych aspektach funkcjonowania sektora:

1. Struktura i regulacje – analiza kontekstu prawno-normatywnego, z uwzględnieniem specyfiki sektora.
2. Potrzeby kompetencyjne – identyfikacja luk w kwalifikacjach kadr oraz rekomendacje dotyczące kształcenia i walidacji umiejętności.
3. Nowe wyzwania i technologie – omówienie trendów geopolitycznych, legislacyjnych i technologicznych, które będą kształtować przyszłość sektora.

Przeprowadzone badania miały na celu kompleksowe zdiagnozowanie aktualnej sytuacji w sektorze, określenie najważniejszych problemów oraz wskazanie kierunków rozwoju, które pozwolą na lepsze dostosowanie usług ochrony do współczesnych realiów.

### **Metodologia badań i zakres analiz**

Badania sektora ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób zostały przeprowadzone w sierpniu i wrześniu 2024 r. Celami tych badań były:

- analiza otoczenia społeczno-gospodarczego i instytucjonalno-prawnego sektora ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób,
- analiza oferty edukacyjno-szkoleniowej na potrzeby sektora,
- analiza trendów wpływających na rynek pracy i potrzeby kompetencyjne w sektorze,
- identyfikacja potrzeb kompetencyjnych w sektorze,

- identyfikacja wyzwań stojących przed sektorem w kontekście działań mających na celu zapewnienie kadr posiadających kompetencje adekwatne do potrzeb rynku pracy w sektorze<sup>11</sup>.

Badania objęły analizę danych zastanych, badanie jakościowe i badanie ankietowe.

W ramach analizy danych zastanych uwzględniono:

- akty prawne regulujące działania w sektorze,
- dane statystyczne,
- raporty i analizy dotyczące sektora,
- artykuły naukowe,
- artykuły w mediach drukowanych i elektronicznych oraz komunikaty prasowe,
- informacje zamieszczone na stronach internetowych podmiotów (np. instytucji regulujących działanie sektora, organizacji branżowych, uczelni),
- informacje zamieszczone na portalach branżowych<sup>12</sup>.

Badanie jakościowe stanowiło istotne uzupełnienie analizy danych zastanych i umożliwiło rozpoznanie specyfiki sektora. Zostało przeprowadzone w formie dwóch zogniskowanych wywiadów grupowych oraz panelu eksperckiego. Łącznie w badaniu wzięło udział 29 osób, w tym cenieni eksperci z administracji publicznej (regulatorzy rynku), stowarzyszeń i izb branżowych, uczelni wyższych, specjalistycznych placówek kształcenia ustawicznego, a także przedstawiciele przedsiębiorców, zarówno tych, którzy działają w sektorze (agencje ochrony, firmy projektujące systemy zabezpieczeń i instalujące je), jak i tych, którzy zamawiają usługi ochrony (m.in. w obszarach IK, handlu, logistyki).

Badanie ankietowe zostało przeprowadzone metodą CAWI (ang. Computer-Assisted Web Interview) na grupie 46 respondentów reprezentujących m.in. przedsiębiorstwa świadczące usługi ochrony, zleceniodawców i użytkowników usług ochrony, organizacje branżowe, instytucje edukacyjne, administrację publiczną<sup>13</sup>.

Na podstawie zgromadzonych danych opracowano scenariusze rozwoju sektora, uwzględniające wpływ nowych regulacji prawnych, rozwój

<sup>11</sup> A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024..., s. 8.

<sup>12</sup> Tamże, s. 9.

<sup>13</sup> Tamże, s. 11.

technologii oraz zmieniające się potrzeby rynku pracy. Metodologia badawcza pozwoliła na wielowymiarową analizę sektora oraz zintegrowanie perspektyw: regulacyjnej, biznesowej i edukacyjnej.

### Charakterystyka sektora

Sektor ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób zaczął się intensywnie rozwijać w Polsce po transformacji ustrojowej w 1989 r. Bardzo szybko zyskał ogromne znaczenie w gospodarce wolnorynkowej. Pierwszym aktem prawnym, który umożliwił działalność w sektorze, była ustawa o działalności gospodarczej<sup>14</sup>. Regulowała ona konieczność uzyskania koncesji w zakresie usług w ochronie osób i mienia, a także detektywistycznych. Fundament funkcjonowania branży stanowi natomiast ustawa o ochronie osób i mienia<sup>15</sup>. Przez niemal dekadę sektor funkcjonował bez właściwych regulacji, co generowało liczne niejasności prawne. Obecnie podlega on wielu dodatkowym regulacjom, jednak znaczna część usług ochrony funkcjonuje poza ramami prawnymi, ponieważ nie ma wymagań dla usługodawców działających poza ramami wyznaczanymi przez ustawę o ochronie osób i mienia. To charakterystyczne dla tej branży zjawisko ma praktyczne konsekwencje dla całego rynku usług ochrony. Stwarza wyzwania zarówno stricte legislacyjne, jak i oddolne, wynikające z dynamicznych zmian rynkowych oraz rosnących oczekiwań wobec pracowników ochrony. Wymaga to od nich dostosowania się do nowych technologii oraz zdobywania specjalistycznych kompetencji, obejmujących m.in. zarządzanie bezpieczeństwem, zarządzanie ryzykiem czy zarządzanie sytuacjami kryzysowymi. W związku z rosnącą rolą ochrony IK agencje ochrony i inne firmy stanowiące trzon sektora muszą sprostać coraz bardziej wymagającym standardom, co jest wyzwaniem nie tylko regulacyjnym, lecz także edukacyjnym i w zakresie weryfikowania kompetencji.

Zdefiniowanie sektora na potrzeby raportu – zgodnie z wytycznymi PARP – oparto na kodach Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD). Wybrane podklasy przedstawiono w tabeli 1<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> Ustawa z dnia 23 grudnia 1988 r. o działalności gospodarczej (DzU z 1988 r. nr 41 poz. 324, ze zm.).

<sup>15</sup> Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (t.j. DzU z 2025 r. poz. 532).

<sup>16</sup> Wszystkie tabele i wykresy w tym artykule pochodzą z publikacji: A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024... (przyp. red.).

**Tabela 1.** Opis wybranych podklas Polskiej Klasyfikacji Działalności 2007.

| Podklasa                                                                                                    | Podklasa obejmuje                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>74.90.Z – Pozostała działalność profesjonalna, naukowa i techniczna, gdzie indziej niesklasyfikowana</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• pośrednictwo w interesach, tj. organizowanie zaopatrzenia lub sprzedaży dla małych i średnich firm, z wyłączeniem pośrednictwa w handlu nieruchomościami, pośrednictwo w zakupie lub sprzedaży patentów, działalność związaną z wyceną, z wyłączeniem wyceny nieruchomości i wyceny dla towarzystw ubezpieczeniowych (antyki, biżuteria itp.), kontrolę dokumentów przewozowych, informacje dotyczące stawek za fracht, działalność związaną z prognozowaniem pogody,</li> <li>• doradztwo w zakresie bezpieczeństwa,</li> <li>• działalność agronomów i ekonomistów rolnych, doradztwo w sprawach środowiska naturalnego, pozostałe doradztwo techniczne, doradztwo inne niż doradztwo z zakresu architektury lub inżynierii oraz doradztwo w zakresie zarządzania, działalność związaną z opracowywaniem kosztorysów, działalność agentów lub agencji występujących w imieniu indywidualnych osób, w celu zaangażowania do filmu, teatru oraz innej działalności artystycznej lub sportowej, wydania książek, nagrań muzycznych, scenariuszy sztuk, prac artystycznych i fotografii przez wydawców, producentów itp.</li> </ul> |
| <b>80.10.Z – Działalność ochroniarska, z wyłączeniem obsługi systemów bezpieczeństwa</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• wykonywanie działalności w zakresie ochrony i patrołowania, działalności ochroniarskiej związanej z transportem pieniędzy, papierów wartościowych lub innych wartościowych rzeczy,</li> <li>• działalność ochroniarską w zakresie przewozów samochodami opancerzonymi,</li> <li>• działalność usługową w zakresie ochrony osobistej,</li> <li>• działalność usługową w zakresie wykrywania kłamstw,</li> <li>• działalność usługową związaną z pobieraniem i identyfikacją odcisków palców,</li> <li>• pozostałą działalność ochroniarską, z wyłączeniem obsługi systemów bezpieczeństwa</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>80.20.Z – Działalność ochroniarska w zakresie obsługi systemów bezpieczeństwa</b>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• działalność ochroniarską w zakresie obsługi i monitorowania elektronicznych systemów bezpieczeństwa, takich jak: alarmy przeciwwłamaniowe czy przeciwpożarowe, włączając ich instalację i konserwację,</li> <li>• instalację, naprawę, przebudowę oraz regulację mechanicznych lub elektronicznych urządzeń zamykających, sejfów i skarbów w powiązaniu z późniejszym monitoringiem. Jednostki prowadzące niniejszą działalność mogą prowadzić również sprzedaż ww. urządzeń, tj. elektronicznych systemów bezpieczeństwa, mechanicznych lub elektronicznych urządzeń zamykających, sejfów i skarbów</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>80.30.Z – Działalność detektywistyczna</b>                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• działalność dochodzeniową i detektywistyczną,</li> <li>• działalność prywatnych detektywów, niezależnie od typu klienta czy celu dochodzenia</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

Opisy PKD korespondują ze sposobem rozumienia systemu bezpieczeństwa dla IK. W ramach Narodowego Programu Ochrony Infrastruktury Krytycznej (NPOIK) funkcjonuje tzw. sześciopak opisujący system ochrony IK. Działania podejmowane na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa obejmują:

- 1) zapewnienie bezpieczeństwa fizycznego, z uwzględnieniem środków technicznych wspomagających ochronę fizyczną,
- 2) zapewnienie bezpieczeństwa technicznego, w tym ochrony przeciwpożarowej,
- 3) zapewnienie bezpieczeństwa osobowego,
- 4) zapewnienie bezpieczeństwa teleinformatycznego,
- 5) zapewnienie bezpieczeństwa prawnego,
- 6) plany ciągłości działania i odtwarzania<sup>17</sup>.

Struktura sektora jest silnie zróżnicowana. Dominują mikro-, małe i średnie przedsiębiorstwa świadczące usługi ochrony fizycznej, jednak coraz większą rolę odgrywają firmy specjalizujące się w systemach zabezpieczeń technicznych (popularność zyskuje wykorzystanie nowych technologii opartych na sztucznej inteligencji). Istotne są również duże korporacje zajmujące się ochroną, z których większość ma zasięg międzynarodowy.

Według danych rejestru REGON (stan na czerwiec 2024 r.) w sektorze było zarejestrowanych 7595 podmiotów deklarujących prowadzenie działalności w ramach działu PKD 80 – Działalność detektywistyczna i ochroniarska<sup>18</sup>. W tabeli 2 zaprezentowano liczbę tych podmiotów w latach 2015–2024, z podziałem ze względu na liczbę osób zatrudnionych.

**Tabela 2.** Liczba podmiotów w latach 2015–2024 deklarujących prowadzenie działalności detektywistycznej i ochroniarskiej, z podziałem na liczbę zatrudnionych (na podstawie danych z rejestru REGON).

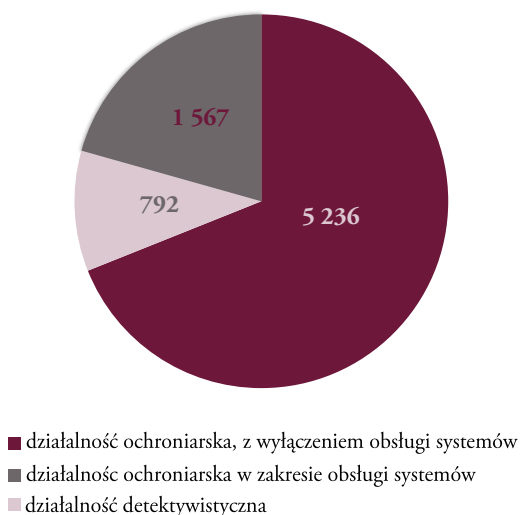
| Stan na    | 0–9   | 10–49 | 50–249 | 250+ | ogółem |
|------------|-------|-------|--------|------|--------|
| 31.12.2015 | 4 822 | 734   | 288    | 112  | 5 956  |
| 31.12.2016 | 5 259 | 732   | 275    | 116  | 6 382  |

<sup>17</sup> Narodowy Program Ochrony Infrastruktury Krytycznej, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, 2023. Tekst programu jest dostępny na stronie: <https://www.gov.pl/web/rcb/narodowy-program-ochrony-infrastruktury-krytycznej>.

<sup>18</sup> A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024..., s. 51.

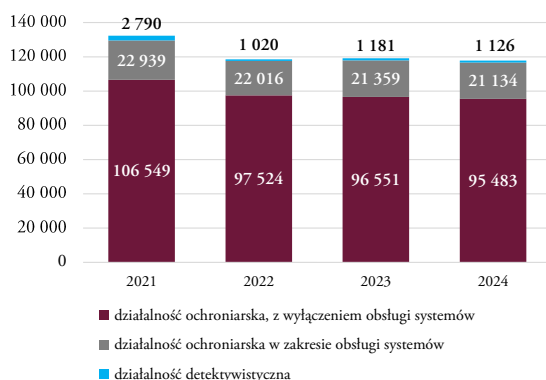
| Stan na    | 0–9   | 10–49 | 50–249 | 250+ | ogółem |
|------------|-------|-------|--------|------|--------|
| 31.12.2017 | 5 482 | 741   | 265    | 115  | 6 603  |
| 31.12.2018 | 5 546 | 697   | 247    | 113  | 6 603  |
| 31.12.2019 | 5 656 | 663   | 247    | 112  | 6 678  |
| 31.12.2020 | 5 913 | 637   | 240    | 112  | 6 902  |
| 31.12.2021 | 6 173 | 620   | 234    | 109  | 7 136  |
| 31.12.2022 | 6 410 | 606   | 228    | 107  | 7 351  |
| 31.12.2023 | 6 529 | 583   | 228    | 105  | 7 445  |
| 30.06.2024 | 6 690 | 578   | 223    | 104  | 7 595  |

Na wykresie 1 został przedstawiony podział podmiotów deklarujących prowadzenie w 2024 r. działalności detektywistycznej i ochroniarskiej, z uwzględnieniem podklas działu PKD 80.



**Wykres 1.** Liczba podmiotów deklarujących w 2024 r. prowadzenie działań w sektorze ochrony i bezpieczeństwa, z podziałem na podklasy działu PKD 80 (na podstawie danych z rejestru REGON).

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego dotyczących zatrudnienia w ramach działu PKD 80 sektor zatrudnia 117 743 pracowników (stan na 31 marca 2024 r.)<sup>19</sup>. Widoczny jest spadek zatrudnienia w tym sektorze w latach 2021–2024 (wykres 2). Może to być skutek pandemii COVID-19, pełnoskalowej inwazji Rosji na Ukrainę, a także nowych trendów polegających na odchodzeniu od bezpośredniej ochrony fizycznej na rzecz zabezpieczeń technicznych.



**Wykres 2.** Liczba osób zatrudnionych w sektorze ochrony i bezpieczeństwa w latach 2021–2024, z podziałem na podklasy działu PKD 80 (na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego).

Wartość rynku ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób w 2023 r. była szacowana na ok. 16 mld zł, z czego największą część – ponad 11,7 mld zł – stanowiły przychody z działalności ochroniarskiej, z wyłączeniem obsługi systemów bezpieczeństwa (dział PKD 80.10.Z)<sup>20</sup>.

### Uprawnienia i kwalifikacje

Znaczna część działalności zawodowej w sektorze ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób podlega przestarzałym regulacjom, które nie przystają do współczesnej rzeczywistości i mają w dużej mierze charakter koncesyjny – w praktyce pomijają etap nabywania kompetencji. Nie uwzględniają także realnej walidacji kompetencji.

<sup>19</sup> Tamże, s. 59.

<sup>20</sup> Tamże, s. 46.

Podstawowym aktem prawnym, który reguluje tę tematykę, jest ustawa o ochronie osób i mienia. Kwestię dopuszczenia do posiadania broni reguluje z kolei ustawa o broni i amunicji<sup>21</sup>.

W tabeli 3 zaprezentowano liczbę osób wpisanych na listy kwalifikowanych pracowników sektora w latach 2015–2023, które mają uprawnienia zgodne z ustawą o ochronie osób i mienia.

**Tabela 3.** Liczba osób wpisanych na listy kwalifikowanych pracowników sektora w latach 2015–2023 (na podstawie danych Komendy Głównej Policji).

| Stan na    | Liczba osób wpisanych na listę kwalifikowanych pracowników ochrony fizycznej | Liczba osób wpisanych na listę kwalifikowanych pracowników zabezpieczenia technicznego |
|------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 31.12.2015 | 90 059                                                                       | 17 405                                                                                 |
| 31.12.2016 | 91 230                                                                       | 18 066                                                                                 |
| 31.12.2017 | 92 943                                                                       | 18 633                                                                                 |
| 31.12.2018 | 95 238                                                                       | 19 212                                                                                 |
| 31.12.2019 | 95 413                                                                       | 19 644                                                                                 |
| 31.12.2020 | 99 235                                                                       | 20 137                                                                                 |
| 31.12.2021 | 103 323                                                                      | 20 801                                                                                 |
| 31.12.2022 | 108 261                                                                      | 21 338                                                                                 |
| 31.12.2023 | 112 459                                                                      | 22 039                                                                                 |

Bardzo dobrym przykładem ukazującym nieaktualność wspomnianych regulacji w kontekście nabywania i walidacji kompetencji i/lub kwalifikacji jest sposób uzyskiwania wpisu na listę kwalifikowanych pracowników zabezpieczenia technicznego opisany w art. 27 ustawy o ochronie osób i mienia. Poza warunkami formalnymi (wiek, badania lekarskie, opinia Policji) praktycznie nie ma wymagań w zakresie kompetencji i/lub kwalifikacji. Wystarczające jest, gdy osoba zainteresowana, zgodnie z art. 27 ust. 2 pkt 4, (...) *posiada wykształcenie co najmniej zawodowe techniczne o specjalności elektronicznej, elektrycznej, łączności, mechanicznej, informatycznej lub ukończyła kurs pracownika zabezpieczenia technicznego albo została przyuczona do wymienionych zawodów na podstawie przepisów ustawy z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle (Dz. U. z 2020 r. poz. 2159)*. Nie ma innych przepisów

<sup>21</sup> Ustawa z dnia 21 maja 1999 r. o broni i amunicji (t.j. DzU z 2024 r. poz. 485).

na poziomie ustawowym, które precyzowałyby to zagadnienie. Osoba, która taki wpis uzyska, jest uprawniona do:

- wykonywania czynności, o których mowa w art. 3 pkt. 2 ustawy o ochronie osób i mienia, tj.:
  - a) *montażu elektronicznych urządzeń i systemów alarmowych, sygnalizujących zagrożenie chronionych osób i mienia, oraz eksploatacji, konserwacji i naprawach w miejscach ich zainstalowania,*
  - b) *montażu urządzeń i środków mechanicznego zabezpieczenia oraz ich eksploatacji, konserwacji, naprawach i awaryjnym otwieraniu w miejscach zainstalowania;*
- wykonywania czynności, o których mowa w art. 27 ust. 4 wspomnianej ustawy, tj.:
  - 1) *opracowywania planu ochrony w zakresie określonym w art. 3 pkt. 2,*
  - 2) *organizowania i kierowania zespołami pracowników zabezpieczenia technicznego.*

Czynności, o których mowa we wspomnianym art. 3 pkt. 2 ustawy o ochronie osób i mienia, nie obejmują projektowania systemów zabezpieczeń – to aspekt *de facto* nieuregulowany. Każda osoba, nawet taka, która nie ma wykształcenia zawodowego, może – biorąc pod uwagę obecne zapisy ustawowe – realizować projekty systemów zabezpieczeń technicznych.

Podejście do formułowania wymagań kompetencyjno-kwalifikacyjnych wobec usługodawców realizujących czynności projektowania, montażu i konserwacji systemów zabezpieczeń technicznych<sup>22</sup> jest regulowane również przez wojskowe wymagania normatywne, jednak ich wpływ na cały rynek jest ograniczony. Regulacje te nie mają wystarczającej mocy, aby przełożyć je na jednolite wymagania w sektorze cywilnym. Podobnie załącznik 1 do NPOIK z 2023 r.<sup>23</sup> jedynie wzmiankuje o sposobach nabywania i walidacji kompetencji w tej dziedzinie. W dokumencie podkreśla się zasadność realizacji kursów pracownika zabezpieczenia technicznego w wyspecjalizowanej placówce kształcenia ustawicznego działającej w systemie oświaty, a także odwołuje się do normy PN-EN 16763 *Usługi w zakresie*

<sup>22</sup> Instrukcja o ochronie obiektów wojskowych i konwojowanego mienia – DU-3.14.3(A) (Szt. Gen. 1705/2023) – (dokument niejawnny).

<sup>23</sup> Standardy służące zapewnieniu sprawnego funkcjonowania infrastruktury krytycznej – dobre praktyki i rekomendacje, załącznik 1 do Narodowego Programu Ochrony Infrastruktury Krytycznej, Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, 2023. Tekst załącznika jest dostępny na stronie: <https://www.gov.pl/web/rcb/narodowy-program-ochrony-infrastruktury-krytycznej>.

*systemów ochrony przeciwpożarowej oraz systemów zabezpieczeń technicznych.* Należy jednak podkreślić, że NPOIK pełni jedynie funkcję rekomendacji, a w polskiej praktyce przetargowej najważniejszym kryterium wyboru usługodawców jest najniższa cena. W rezultacie kompetencje i kwalifikacje wykonawców są często pomijane, o ile nie zostały jednoznacznie określone w przepisach prawa. Według autorów raportu:

(...) określone w Ustawie o ochronie osób i mienia uprawnienia dotyczą dwóch grup osób – pracowników ochrony fizycznej oraz pracowników zabezpieczenia technicznego. Przedstawiciele sektora zwracają jednak uwagę na konieczność uwzględnienia współczesnego rozumienia procesów związanych z zapewnianiem bezpieczeństwa i ochroną oraz dostosowania przepisów dotyczących kompetencji pracowników do aktualnych rozwiązań organizacyjnych i wykorzystywanych technologii.

Podkreślają również, że konieczne jest zweryfikowanie i uporządkowanie przepisów dotyczących uprawnień wymaganych do wykonywania czynności z zakresu zapewniania bezpieczeństwa i ochrony osób i mienia pod kątem sposobu uzyskiwania różnych uprawnień. Przepisy z jednej strony powinny zapewnić rzetelną weryfikację określonych przepisami wymogów, z drugiej zaś, nie ograniczać nadmiernie dostępu i zapewnić dopływ do sektora pracowników posiadających potrzebne uprawnienia.

Analiza zagadnień związanych z uprawnieniami dla osób wykonujących poszczególne czynności mogłaby też stanowić jeden z istotnych elementów dyskusji związanej z określaniem typowych dla sektora procesów i zadań zawodowych. Pozwoliłoby to doprecyzować zakres sektora i określić punkty styku z innymi sektorami (np. z sektorem opieki zdrowotnej w zakresie czynności wchodzących w obszar działań związanych z ratownictwem medycznym).

W związku z zachodzącymi zmianami w zakresie działań realizowanych w sektorze istotne jest też podejmowanie dyskusji nad wskazywaniem wśród nich tych, których wykonywanie wymaga posiadania uprawnień określonych przepisami prawa. W odniesieniu do pozostałych, formalne potwierdzenie posiadania przydatnych do ich wykonywania kompetencji mogłoby być dobrowolne i stanowić dobrą praktykę. Wykorzystane do tego mogłyby być rozwiązania dostępne w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, w formie kwalifikacji wolnorynkowych lub sektorowych. Warto byłoby rozważyć podjęcie współpracy przez przedstawicieli różnych grup interesariuszy w celu

monitorowania potrzeb sektora w tym zakresie, tak aby uprawnienia i kwalifikacje w sektorze stanowiły spójny i przejrzysty system<sup>24</sup>.

### Kształcenie na potrzeby sektora

W raporcie szczegółowo zanalizowano system kształcenia w tym sektorze, edukację formalną i pozaformalną, a także zidentyfikowano najważniejsze luki kompetencyjne i potrzeby rynku.

Kształcenie formalne dotyczy zarówno szkolnictwa branżowego, jak i szkolnictwa wyższego. Edukacja branżowa obejmuje przygotowanie do pracy w sektorze w zawodach takich jak technik ochrony osób i mienia oraz technik bezpieczeństwa i higieny pracy. Szkoły policealne oferujące te kierunki działają na terenie całego kraju, a umiejętności absolwentów są potwierdzane przez egzaminy zawodowe w kwalifikacjach BPO.02 (Ochrona osób i mienia) i BPO.01 (Zarządzanie bezpieczeństwem w środowisku pracy).

Egzaminy zawodowe mają zróżnicowaną zdawalność. Na przykład w sesji letniej w 2023 r. cały egzamin w kwalifikacji BPO.02 zdało 62,70% przystępujących (z czego do części pisemnej przystąpiło 469 osób, zdało 90,62%, a do części praktycznej przystąpiło 516 osób, zdało 63,37%)<sup>25</sup>, w kwalifikacji BPO.01 natomiast wynik był niższy i wyniósł 40,03% (do części pisemnej przystąpiło 2087 osób, zdało 91,42%, do części praktycznej – 2794 osoby, zdało 37,62%)<sup>26</sup>. Dane te wskazują na wyraźne trudności ze zdaniem części praktycznej egzaminów, co może sugerować niewystarczające przygotowanie absolwentów do realnych wyzwań zawodowych.

Szkolnictwo wyższe w obszarze bezpieczeństwa obejmuje takie kierunki, jak: bezpieczeństwo narodowe, bezpieczeństwo wewnętrzne, kryminologia czy administracja i bezpieczeństwo wewnętrzne. Uczelnie oferują duży wybór specjalizacji, ale dyplomy akademickie nie wystarczają do uzyskania wpisu na listę kwalifikowanych pracowników ochrony fizycznej – potwierdzają jedynie przygotowanie teoretyczne. W sektorze ważną rolę odgrywają także uczelnie dla służb mundurowych, przygotowujące m.in. przyszłych funkcjonariuszy służb państwowych.

Oprócz formalnej edukacji istotnym elementem kształcenia w sektorze ochrony są kursy i szkolenia. Należą do nich m.in.:

<sup>24</sup> A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024..., s. 82.

<sup>25</sup> Tamże, s. 86.

<sup>26</sup> Tamże, s. 87.

- kursy dające podstawę do wpisu na listę kwalifikowanych pracowników ochrony fizycznej, obejmujące przygotowanie teoretyczne i praktyczne z zakresu strzelectwa, technik interwencyjnych oraz prawa,
- kursy pracownika zabezpieczenia technicznego (brak w ustawie o ochronie osób i mienia precyzyjnych wymagań dotyczących ich zakresu i standardów),
- obowiązkowe kursy doskonalące dla kwalifikowanych pracowników ochrony fizycznej – co 5 lat, w wymiarze 40 godzin.

W opinii przedstawicieli sektora system kursów narzucany przez ustawę o ochronie osób i mienia nie spełnia swojej roli i powinien zostać zmieniony. Brakuje standaryzacji w zakresie programów szkoleniowych, sposobów walidacji kompetencji. Ponadto odpowiednimi wymaganiami powinny zostać objęte placówki kształcenia. Co więcej, przedstawiciele sektora stwierdzili, że niektóre kursy nie dostarczają realnych umiejętności, a ich uczestnicy traktują je jedynie jako formalność, której celem jest zdobycie odpowiedniego zaświadczenia. Przykładem są kursy organizowane przez placówki kształcenia ustawicznego działające w strukturach agencji ochrony – trudno, zdaniem autora, w takim przypadku o rzetelne prowadzenie kształcenia i walidację kompetencji. Ze względu na rosnące koszty pracy przedsiębiorstwa coraz rzadziej inwestują w rozwój pracowników, co prowadzi do obniżenia jakości usług ochroniarskich.

Wyniki badania ankietowego pokazują, że branża potrzebuje szkoleń, które będą bardziej praktyczne i dostosowane do współczesnych zagrożeń oraz będą obejmować zarówno technologie, jak i aspekty prawne oraz zarządzanie bezpieczeństwem. Bez zmian systemowych i właściwego nacisku na kontrolę jakości kursów i instytucji szkoleniowych sektor może mieć coraz większy problem z wykwalifikowaną kadrą, co wpłynie na jakość i skuteczność świadczonych usług ochrony.

### Trendy wpływające na sektor

Sektor ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób stoi przed wieloma wyzwaniami wynikającymi z dynamicznie zmieniającego się otoczenia społeczno-politycznego, technologicznego i gospodarczego. Należą do nich m.in.:

- odpływ ukraińskich pracowników ochrony oraz zwiększone zapotrzebowanie na ochronę obiektów strategicznych związane z pełnoskalową inwazją Rosji na Ukrainę,

- wzmocnienie systemów zarządzania bezpieczeństwem i podnoszenie kompetencji pracowników sektora wynikające z wojny hybrydowej obejmującej cyberataki, sabotaże IK oraz działania dezinformacyjne,
- zmiana modeli pracy po pandemii COVID-19 – powrót do pracy stacjonarnej i hybrydowej, co przekłada się na wzrost zapotrzebowania na ochronę obiektów biurowych i handlowych,
- zmiany klimatyczne wymuszające dostosowanie procedur i technologii ochrony do ekstremalnych warunków pogodowych i klęsk żywiołowych,
- postęp technologiczny wpływający na transformację branży przez automatyzację, wykorzystanie sztucznej inteligencji, systemów bezzałogowych i nowoczesnych narzędzi nadzoru, co zmienia wymagania względem pracowników ochrony,
- wdrażanie dyrektywy CER<sup>27</sup> wymuszającej podniesienie standardów ochrony IK, co prowadzi do konieczności certyfikacji usług, osób i rozwiązań organizacyjno-technicznych,
- rosnące koszty działalności, w tym wzrost płacy minimalnej. To sprawia, że agencje ochrony ograniczają liczbę pracowników ochrony fizycznej i kierunkują działalność na realizację systemów zabezpieczeń technicznych,
- ograniczanie ochrony fizycznej w niektórych sektorach z uwagi na wysoki poziom bezpieczeństwa w Polsce (jeden z najwyższych w Europie), wzrost przestępczości w sklepach wskazuje jednak na potrzebę ponownego przemyślenia strategii zabezpieczeń,
- zrównoważony rozwój i zielona transformacja, które wymuszają na branży dostosowanie się do norm ESG (ang. Environmental, Social and Corporate Governance), co obejmuje optymalizację zużycia energii, ekologiczne podejście do sprzętu i raportowanie działań środowiskowych.

Wszystkie te czynniki będą kształtowały sektor ochrony w najbliższych latach. Wymagają one ponadto elastyczności i innowacyjnego podejścia do zarządzania bezpieczeństwem.

<sup>27</sup> Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2557 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie odporności podmiotów krytycznych i uchylająca dyrektywę Rady 2008/114/WE (Dz. Urz. UE L 333/164 z 27 XII 2022 r.).

### Potrzeby kompetencyjne

Wyniki analizy danych zastanych, trendów oraz badań jakościowych i ilościowych pozwoliły zidentyfikować główne obszary kompetencyjne niezbędne do zapewnienia wysokiej jakości usług w sektorze ochrony i bezpieczeństwa. Obejmują one wiedzę i umiejętności w zakresie:

1. Zarządzania bezpieczeństwem.

Efektywne zarządzanie bezpieczeństwem wymaga umiejętności planowania, analizy zagrożeń, oceny ryzyka oraz integracji ochrony fizycznej z systemami zabezpieczeń technicznych i aspektami cyberbezpieczeństwa. Niezbędne są znajomość nowoczesnych metod zarządzania bezpieczeństwem, skutecznej komunikacji w sytuacjach kryzysowych oraz zdolności do zarządzania dynamicznymi i nieprzewidywalnymi zagrożeniami.

2. Postępu technologicznego.

Wzrost roli technologii w sektorze wymaga kompetencji w zakresie obsługi i wdrażania zaawansowanych systemów zabezpieczeń, w tym rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji, automatyzacji, z uwzględnieniem nowoczesnych narzędzi nadzoru. Istotnym elementem są również rozwijające się systemy bezzałogowe i antydronowe. Ważne jest, aby zarówno specjaliści techniczni, jak i pracownicy ochrony fizycznej potrafili efektywnie wykorzystywać nowoczesne rozwiązania.

3. Ewolucji obecnych zagrożeń i pojawienia się nowych.

Zmieniająca się sytuacja geopolityczna, rozwój wojny hybrydowej, zagrożenia terrorystyczne oraz ekstremalne zjawiska pogodowe powodują konieczność stałej aktualizacji wiedzy na temat potencjalnych zagrożeń. Pracownicy sektora powinni umieć identyfikować i analizować nowe zagrożenia oraz wdrażać skuteczne strategie prewencyjne i reagowania.

4. Sposobów wykonywania zadań z zakresu ochrony fizycznej, w tym znajomości procedur oraz umiejętności praktycznych.

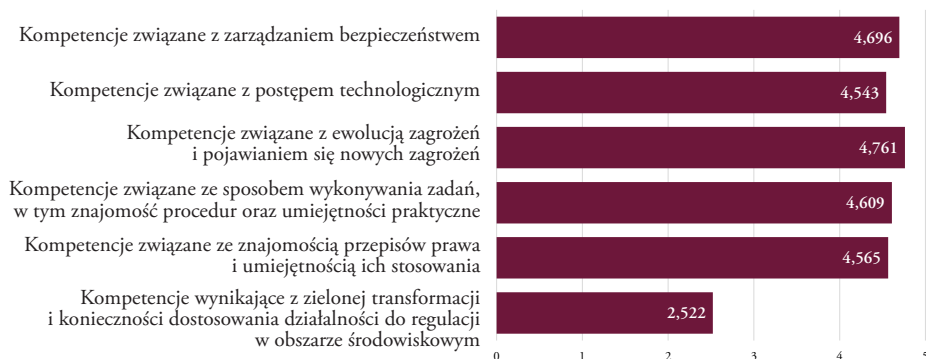
Pracownicy ochrony fizycznej muszą umieć: stosować techniki samoobrony, posługiwać się bronią, współdziałać w zespołach, rozpoznawać i neutralizować zagrożenia. Istotne jest również dostosowanie procedur operacyjnych do zmieniających się zagrożeń oraz zapewnienie odpowiedniego poziomu szkolenia dla osób o różnicowanym doświadczeniu zawodowym.

5. Znajomości przepisów prawa i umiejętności ich stosowania.  
Zmiany legislacyjne wymagają od pracowników sektora aktualizacji wiedzy dotyczącej regulacji prawnych. Znajomość przepisów jest niezbędna do prawidłowego wykonywania obowiązków, zwłaszcza w zakresie interwencji, ochrony IK oraz stosowania procedur bezpieczeństwa zgodnie z obowiązującymi standardami lub normami.
6. Zielonej transformacji i konieczności dostosowania działalności do regulacji w obszarze środowiskowym.  
Zrównoważony rozwój i regulacje ESG wymuszają na przedsiębiorstwach sektora wdrażanie proekologicznych rozwiązań, takich jak optymalizacja zużycia energii, redukcja śladu węglowego oraz odpowiedzialne zarządzanie zasobami. Pracownicy sektora powinni mieć wiedzę o przepisach środowiskowych oraz umiejętność ich wdrażania w codziennej działalności.

Kluczowym wymogiem w sektorze staje się interdyscyplinarność, co oznacza, że pracownicy muszą łączyć wiedzę z zakresu zarządzania, prawa, technologii, cyberbezpieczeństwa i innych obszarów. Równie ważne jest zwiększanie kompetencji osób odpowiedzialnych za zamawianie usług ochrony, ponieważ umiejętność formułowania wymagań i specyfikacji zamówień ma ogromny wpływ na jakość usług w branży. Jeden z uczestników badania jakościowego stwierdził, że (...) *bezpieczeństwo stało się mocno interdyscyplinarne. Zaciera się granica, jak daleko powinni się posunąć eksperci bezpieczeństwa w różnych dyscyplinach nauki*<sup>28</sup>.

Respondenci, którzy wzięli udział w badaniu ankietowym, zostali poproszeni o dokonanie oceny w skali od 1 (mało istotny) do 5 (kluczowy) każdego z obszarów kompetencji. Ocena istotności jest średnią arytmetyczną z udzielonych odpowiedzi. Najbardziej istotnym obszarem kompetencyjnym, według uczestników badania, są wiedza i umiejętności związane z ewolucją obecnych zagrożeń i pojawianiem się nowych. Wysokie oceny dotyczące istotności uzyskały też takie obszary, jak: zarządzanie bezpieczeństwem czy sposób wykonywania zadań, w tym znajomość procedur oraz umiejętności praktyczne. Najmniej istotne w opinii respondentów są kompetencje związane z zieloną transformacją, co może wynikać z niskiej świadomości wpływu regulacji ESG na sektor (wykres 3).

<sup>28</sup> A. Araminowicz, P. Klatta, T. Radochoński, M. Sierżyńska, *Ochrona i Bezpieczeństwo Mienia i Osób – analiza sektora. Raport z badania*, Kraków 2024..., s. 132.



**Wykres 3.** Ocena istotności kompetencji.

W kolejnym pytaniu respondenci mieli dokonać oceny stopnia niedoboru kompetencji w skali od 1 (nie brakuje) do 5 (bardzo brakuje). Ocena stopnia jest średnią arytmetyczną z udzielonych odpowiedzi. Największy niedobór dotyczy według nich kompetencji związanych z ewolucją zagrożeń i pojawianiem się nowych zagrożeń, związanych z postępowaniem technologicznym oraz związanych z zarządzaniem bezpieczeństwem (wykres 4).



**Wykres 4.** Ocena stopnia niedoboru kompetencji.

Przeprowadzone badania potwierdzają, że rozwój kompetencji w sektorze ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób jest niezbędny, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian technologicznych, ewolucji zagrożeń oraz nowych regulacji prawnych. Szczególnie ważne obszary wymagające wsparcia szkoleniowego to kompetencje związane z ewolucją zagrożeń

i pojawianiem się nowych zagrożeń, z postępem technologicznym, a także z zarządzaniem bezpieczeństwem. Braki kompetencyjne w tych obszarach stanowią duże wyzwanie, wpływają na efektywność i skuteczność systemów ochrony.

Badania wskazują ponadto, że największe niedobory dotyczą umiejętności analizowania nowych zagrożeń i przeciwdziałania im, w tym cyberataków i dezinformacji. Duże znaczenie ma również podnoszenie kwalifikacji w zakresie integracji ochrony fizycznej z zabezpieczeniami technicznymi oraz obsługi nowoczesnych systemów bezpieczeństwa.

Ważnym kierunkiem rozwoju są także kompetencje związane ze znajomością przepisów prawa i umiejętnością ich stosowania, które pozwalają na podejmowanie w sytuacjach kryzysowych skutecznych i zgodnych z prawem działań. W obliczu rosnących wymagań regulacyjnych, zwłaszcza wynikających z implementacji dyrektywy CER, szkolenia powinny obejmować również procedury dotyczące ochrony IK.

Ważne będzie ponadto wprowadzenie szkoleń dotyczących zielonej transformacji, obejmujących dostosowanie działalności do regulacji środowiskowych i raportowania ESG, pomimo że respondenci ocenili ten temat jako najmniej istotny. Ponadto w sektorze ochrony często współpracują ze sobą osoby o bardzo zróżnicowanych kompetencjach, co wskazuje na konieczność ujednolicania standardów i doskonalenia umiejętności praktycznych w zakresie ochrony fizycznej, takich jak: posługiwanie się bronią, stosowanie technik interwencji czy współpracy zespołowej.

Rekomenduje się także zwiększenie świadomości osób odpowiedzialnych za zamawianie usług ochrony oraz ich szkolenie w zakresie formułowania wymagań dotyczących jakości usług bezpieczeństwa. Skuteczne programy szkoleniowe powinny być dostosowane do specyfiki sektora i uwzględniać interdyscyplinarność kompetencji przez łączenie wiedzy z obszarów zarządzania, technologii, prawa i ochrony fizycznej.

Ocena potrzeb szkoleniowych została przedstawiona na wykresie 5. Respondenci mogli wskazać maksymalnie trzy obszary. Najczęściej wskazywane były kompetencje związane z zarządzaniem bezpieczeństwem (34 wskazania), kompetencje związane z ewolucją zagrożeń i pojawianiem się nowych zagrożeń (33 wskazania) oraz kompetencje związane z postępem technologicznym (28 wskazań).



**Wykres 5.** Ocena potrzeb szkoleniowych.

Aby skutecznie uzupełnić luki kompetencyjne, konieczne są szczegółowe opracowanie i standaryzacja wymagań dotyczących poszczególnych obszarów kompetencyjnych. Warto rozważyć wdrożenie sektorowej ramy kwalifikacji, czym mogłaby zająć się sektorowa rada ds. kompetencji, oraz rozwój programów szkoleniowych, które pozwolą na podniesienie kwalifikacji pracowników i dostosowanie sektora do nowych wyzwań.

Dalsze analizy powinny uwzględniać zarówno krajowe, jak i zagraniczne rozwiązania w zakresie kształtowania kompetencji w sektorze ochrony i bezpieczeństwa, co umożliwi wypracowanie skutecznych narzędzi wspierających rozwój branży.

## Podsumowanie

Sektor ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób stoi przed koniecznością dostosowania się do dynamicznych zmian, kompleksowo opisanych w raporcie. Wymaga to nie tylko wdrażania nowych rozwiązań organizacyjnych, lecz także systemowego podejścia do współpracy, edukacji i uregulowań prawnych. Wyzwaniem jest zacieśnienie współpracy pomiędzy organizacjami branżowymi (krajowymi i międzynarodowymi), przedsiębiorcami, instytucjami edukacyjnymi i administracją publiczną. Z uwagi na trudną historię branży i negatywny wpływ wywierany na nią przez niektóre organizacje branżowe ten element jest szczególnie istotny z perspektywy działań rady ds. kompetencji. Uwzględnienie różnych perspektyw w procesie tworzenia standardów i regulacji może przyczynić się do skuteczniejszego

reagowania na pojawiające się zagrożenia oraz poprawy jakości świadczonych usług. W tym kontekście ważne jest wykorzystanie doświadczeń zagranicznych organizacji branżowych oraz aktywny udział w kształtowaniu europejskich standardów kompetencyjnych w sektorze ochrony.

Zmiany legislacyjne i organizacyjne odgrywają ważną rolę w kształtowaniu przyszłości sektora. Wiele obowiązujących regulacji prawnych nie przystaje do współczesnych realiów, np. niespójność wymagań kompetencyjnych dla kwalifikowanych pracowników zabezpieczenia technicznego, co powoduje trudności w interpretacji przepisów oraz ich praktycznym zastosowaniu. Istotne są więc uspoźnienie i aktualizacja przepisów, aby odpowiadały one rzeczywistym wymaganiom rynku. Wprowadzenie przejrzystych regulacji dotyczących uprawnień zawodowych w sektorze ochrony pozwoliłoby zarówno na podniesienie jakości świadczonych usług, jak i na ułatwienie dostępu do zawodu kompetentnym osobom. Dobrym kierunkiem jest gruntowna nowelizacja ustawy o ochronie osób i mienia, z udziałem rady ds. kompetencji. W najbliższych latach ważny będzie wpływ znowelizowanej ustawy o zarządzaniu kryzysowym, która wdraża dyrektywę CER. Należy oczekiwać konkretnych wymagań względem operatorów IK – standaryzacja obejmie kompetencje nie tylko pracowników operatorów, lecz także zewnętrznych usługodawców i rozwiązania organizacyjno-techniczne, jakie operatorzy będą zobowiązani stosować. W długiej perspektywie konieczne będzie ujednolicenie wymagań w całym sektorze, ze szczególnym uwzględnieniem kompetencji i kwalifikacji pracowników sektora.

Jednym z istotnych wyzwań jest również poprawa wizerunku pracowników sektora. Obecnie praca w ochronie często kojarzona jest z niskimi wymaganiami i niewielkimi możliwościami rozwoju, co zmniejsza dopływ wykwalifikowanych kadr. Budowanie pozytywnego wizerunku sektora jako obszaru oferującego stabilne zatrudnienie, rozwój zawodowy oraz możliwość wykonywania społecznie istotnych zadań jest konieczne dla przyciągnięcia nowych pracowników i zwiększenia prestiżu zawodu<sup>29</sup>.

Nieodłącznym elementem profesjonalizacji branży powinno być również zapewnienie wysokiej jakości szkoleń oraz poświęcenie w edukacji większej uwagi części praktycznej. Obecne systemy kształcenia i obowiązkowe kursy doszkalające nie zawsze spełniają swoją funkcję, a wiele firm

<sup>29</sup> Warto wspomnieć, że POLALARM od wielu lat zabiega o to, aby zawód pracownika zabezpieczenia technicznego miał status zawodu zaufania publicznego. Dzięki partnerstwu w sektorowej radzie ds. kompetencji realizacja takich pomysłów stanie się możliwa.

z powodów finansowych i formalnych ogranicza wydatki na rozwój pracowników.

Wprowadzenie bardziej efektywnych mechanizmów kontroli jakości szkoleń oraz instytucji szkoleniowych, a także ściślejsza współpraca między uczelniami a pracodawcami mogłyby znacznie poprawić przygotowanie kandydatów do pracy w sektorze. Kluczowe jest dostosowanie oferty edukacyjnej do nowoczesnych technologii i zmieniających się zagrożeń.

Ważny jest Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK), którego znaczenie wzrośnie w najbliższych latach. Mimo że w sektorze jest wiele uregulowanych kwalifikacji, to żadna z nich nie została dotąd włączona do ZSK. Takie działanie zwiększyłoby przejrzystość wymagań zawodowych i ułatwiłoby ich porównywanie. Konieczny jest przegląd istniejących kwalifikacji oraz dostosowanie ich do współczesnych potrzeb sektora.

Odpowiedzią na te wyzwania powinno być również dalsze badanie kompetencji wymaganych w sektorze oraz identyfikacja narzędzi wspierających rozwój zawodowy pracowników. Stworzenie sektorowej ramy kwalifikacji oraz doprecyzowanie standardów kompetencyjnych poszczególnych ról zawodowych pozwoliłoby na lepsze zarządzanie ścieżkami kariery w branży. Ponadto analiza dotychczasowych rozwiązań stosowanych w innych sektorach oraz krajach mogłaby dostarczyć cennych wskazówek dotyczących skutecznych metod kształcenia i walidacji umiejętności.

Sektorowa rada ds. kompetencji w sektorze ochrony i bezpieczeństwa mienia i osób stanowi narzędzie umożliwiające skuteczne reagowanie na wyzwania opisane w raporcie. Rada będzie działać na rzecz profesjonalizacji sektora przez integrację środowiska ekspertów, przedsiębiorców, przedstawicieli administracji publicznej oraz edukacji. Jej nadrzędnym celem będzie dostosowanie kwalifikacji i kompetencji pracowników sektora do dynamicznie zmieniających się realiów. Rada skupi grono wybitnych ekspertów z wiedzą fachową i doświadczeniem, których zadaniem będzie wypracowywanie rozwiązań systemowych podnoszących jakość usług ochrony i bezpieczeństwa. Przez współpracę z instytucjami publicznymi oraz organizacjami branżowymi będzie nie tylko monitorować potrzeby rynku, lecz także inicjować działania legislacyjne, certyfikacyjne oraz edukacyjne. Sektorowe rady ds. kompetencji, działające w innych obszarach gospodarki, skutecznie przyczyniały się do uspoźnienia standardów kompetencyjnych i kwalifikacyjnych. Ten sam efekt zamierzamy osiągnąć w sektorze ochrony.

Przewodniczący Rady ds. Kompetencji w Sektorze Ochrony i Bezpieczeństwa Mienia i Osób przy Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Ekspert Rządowego Centrum Bezpieczeństwa w zakresie standaryzacji i oceny zgodności rozwiązań organizacyjno-technicznych stosowanych w zapewnianiu bezpieczeństwa infrastruktury krytycznej. Prezes Zakładu Rozwoju Technicznego Ochrony Mienia TECHOM – wyspecjalizowanej jednostki certyfikującej i placówki kształcenia ustawicznego działającej w systemie oświaty. Prezes Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Inżynierów i Techników Zabezpieczeń Technicznych i Zarządzania Bezpieczeństwem „POLALARM”. Członek Rady Normalizacyjnej przy Polskim Komitecie Normalizacyjnym.

**Kontakt:** [tatarowski@techom.com](mailto:tatarowski@techom.com)