



II EDYCJA KONGRESU ARMIA

Nowa architektura OBRONY NARODOWEJ

RAPORT POKONGRESOWY



MIASTO
STALOWA
WOLA



**Patronat Honorowy
Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej
Karola Nawrockiego**

**II EDYCJA
KONGRESU ARMIA
Nowa architektura OBRONY NARODOWEJ**

Copyright by Fundacja SET – Security · Energy · Technology

Redakcja: Fundacja SET – Security · Energy · Technology
Tomasz Zdzikot
www.set.org.pl

Publikacja powstała przy wsparciu LOGIT Sp. z o.o.
www.logitflow.pl

ISBN 978-83-66528-31-4

Opracowanie graficzne: Anna Jakobsche-Wiącek

Wydawca i produkcja: Wydawnictwo Sztafeta Sp. z o.o.
redakcja@sztafeta.pl; www.sztafeta.pl

Stalowa Wola 2025

II EDYCJA
KONGRESU ARMIA

Nowa architektura
OBRONY NARODOWEJ

RAPORT POKONGRESOWY



Przedmowa

Tomasz Zdzikot

Przewodniczący Rady
Fundacji SET

Oddajemy w Państwa ręce publikację będącą zbiorem wystąpień, refleksji i wypowiedzi prelegentów, którzy wzięli udział w drugiej edycji Kongresu Armia, zorganizowanego w tym roku pod Honorowym Patronatem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Karola Nawrockiego w dniu 27 września 2025 roku w Stalowej Woli – mieście o wyjątkowym znaczeniu dla historii i współczesności polskiego przemysłu obronnego.

Kongres Armia stał się w krótkim czasie jednym z najważniejszych forów debaty o bezpieczeństwie narodowym, nowoczesnej obronności oraz przemysłowym potencjale Polski. To tutaj, w sercu dawnego Centralnego Okręgu Przemysłowego, spotykają się przedstawiciele świata polityki, wojska, nauki i przemysłu, by rozmawiać o wyzwaniach stojących przed Polską i wspólnie poszukiwać najlepszych rozwiązań służących zapewnieniu krajowi bezpieczeństwa.

Druga edycja Kongresu, podobnie jak pierwsza, była przestrzenią żywej, merytorycznej dyskusji, w której głos zabrali wybitni eksperci, generałowie, ministrowie, naukowcy i samorządowcy. Ich wystąpienia i głosy – nierzadko różniące się w tonie, lecz zawsze skupione na wspólnym celu – złożyły się na szeroki obraz myślenia o przyszłości polskiej armii i państwa.

W niniejszej publikacji zebrano zarówno rozszerzone artykuły i referaty, przygotowane przez niektórych z prelegentów, jak i zapisy ich wystąpień, które oddają



w sposób możliwie wierny atmosferę Kongresu oraz ducha prowadzonych debat. Chcemy, by Czytelnik mógł nie tylko zapoznać się z ich treścią, lecz także odczuć dynamikę i wagę rozmów, które odbywały się w salach Muzeum Centralnego Okręgu Przemysłowego w Stalowej Woli.

Kongres Armia to nie tylko wydarzenie eksperckie. To dowód, że w Polsce – kraju, którego historia wyraza się z odwagi, pracy i poświęcenia – wciąż żywa jest potrzeba rozmowy o odpowiedzialności za wspólne bezpieczeństwo. Stalowa Wola, miasto zrodzone z idei Eugeniusza Kwiatkowskiego, jest naturalnym gospodarzem tego wydarzenia – miejscem, w którym tradycja służby państwu spotyka się z nowoczesnością i wizją przyszłości.

Mamy nadzieję, że lektura tej publikacji pozwoli Państwu nie tylko wrócić do najważniejszych wystąpień i idei drugiego Kongresu Armia, ale też zainspiruje do dalszej refleksji nad tym, jak budować nową architekturę bezpieczeństwa narodowego, opartą na sile instytucji, rozwoju technologii i niezmiennych wartościach – patriotyzmie, uczciwości i odpowiedzialności za Polskę. ■

AGENDA II KONGRESU ARMIA

Muzeum COP – Centralny Okręg Przemysłowy ul. Hutnicza 17

Stalowa Wola 27 września 2025 r.

Przedmowa Tomasz Zdzikot 5

Wystąpienia

Lucjusz Nadberezny 8

Mariusz Błaszczak 11

prof. Sławomir Cenckiewicz 14

Panel I: „Konstytucja Bezpieczeństwa”

Moderator: Lucjusz Nadberezny, prezydent Miasta Stalowa Wola

Wprowadzenie do panelu: gen. bryg. rez. Andrzej Kowalski 21

Antoni Macierewicz 24

Mariusz Błaszczak 26

Paulina Matysiak 27

Tobiasz Bocheński 29

Panel II: „Rozbudowa Sił Zbrojnych RP”

Moderator: Mateusz Kurzejewski

gen. bryg. rez. Mirosław Bryś 35

gen. broni rez. dr Jarosław Gromadziński 37

gen. broni. rez. Krzysztof Radomski 39

płk Marcin Stachowski 41

dr Piotr Zuzankiewicz 58

Tomasz Hapunowicz 61

płk Paweł Nawarycz 63

Panel III: „Przemysł i technologie w służbie bezpieczeństwa”

Moderator: Wojciech Dąbrowski

Sebastian Chwałek.....	74
Paweł Majewski.....	77
ppłk Krzysztof Płatek.....	80
płk. rez. dr Karolina Grenda.....	83
Tomasz Zdzikot.....	89
Piotr Nowak.....	91
Witold Milczarek.....	97
Tomasz Darmoliński.....	99
Wojciech Dąbrowski.....	100

Panel IV: „Nowa architektura bezpieczeństwa Europy. Jak zapewnić bezpieczeństwo Polsce?”

Moderator: Andrzej Śliwka

Wprowadzenie do panelu: gen. dyw. Adam Rzeczkowski.....	106
prof. Piotr Grochmalski.....	108
prof. Andrzej Zybortowicz.....	111
gen. bryg. rez. Marek Łapiński.....	113
gen. bryg. rez. Maciej Materka.....	115
gen. bryg. rez. pilot Dariusz Wroński.....	117
Tomasz Szatkowski.....	119

Przemówienie **Lucjusza Nadbereżnego**, Prezydenta Miasta Stalowej Woli



Szanowny Panie Premierze, Szanowny Panie Ministrze, Panowie Ministrowie, Wielce Szanowna Pani Senator, Państwo Parlamentarzyści, Europosłowie, Szanowni Generałowie, Oficerowie, Żołnierze Wojska Polskiego, Wielce Szanowni Profesorowie, Ekspertki, Paneliści, Samorządowcy, wszyscy Ci, którzy są dzisiaj tutaj z nami w Stalowej Woli na drugiej edycji Kongresu Armia 2025.

To dla mnie, jako Prezydenta Miasta Stalowej Woli, wielkie wyróżnienie i zaszczyt przywitać Państwa na drugim Kongresie Armia – kongresie, który stawia sobie za cel debatę o najważniejszych wyzwaniach, przed którymi stoi nasza Ojczyzna, Polska, w zakresie bezpieczeństwa. To dla mnie wielki zaszczyt, że mogę Państwa powitać w mieście o szczególnej historii. W mieście, które zrodziło się z idei służby dla Rzeczypospolitej. W mieście, które w swojej krótkiej, ale jakże intensywnej historii udowodniło, że Polska i Polacy potrafią dokonywać rzeczy wielkich.

A witam Państwa w miejscu szczególnym – w Muzeum Centralnego Okręgu Przemysłowego w Stalowej Woli. Na mapie muzeów w Polsce mamy wiele ośrodków, które mówią o bohaterstwie narodu polskiego, o naszej trudnej historii i o męczeństwie. Ale mało jest takich miejsc, jak właśnie muzeum COP-u w Stalowej Woli, które w tak nowoczesny, dostępny i atrakcyjny sposób pokazuje geniusz narodu polskiego – nasze zdolności i umiejętności.

Pokazuje, że my, jako naród, jesteśmy w stanie dokonywać rzeczy wielkich. Że mamy sukcesy, że potrafimy się koncentrować na sprawach ważnych – najważniejszych – i dzięki temu osiągamy sukcesy. To właśnie miasto, w którym dziś Państwa gościmy, jest tego najlepszym przykładem. Miasto zbudowane od podstaw 88 lat temu w ramach genialnej wizji męża stanu – wicepremiera Eugeniusza Kwiatkowskiego. Zrodzone pośrodku lasu, wybudowane w 26 miesięcy i 26 dni.

Tutaj, na tej wystawie, mogą Państwo zobaczyć eksponaty i zdjęcia pokazujące, że nasi dziadkowie, nasi ojcowie, którzy przybyli tutaj na tę ziemię w 1937 roku, wybudowali to miasto drewnianymi taczkami, wybierając piasek, ścinając drzewa – nie mając dostępu do nowoczesnych technologii ani do najnowszej wiedzy. Ale tymi prostymi narzędziami, kierowani czymś zupełnie najsilniejszym – sercem, patriotyzmem, oddaniem, miłością do Ojczyzny i drugiego człowieka – wzniesli na tamten czas najnowocześniejsze zakłady przemysłowe tworzące system obronny II Rzeczypospolitej. Był to projekt spóźniony, ale projekt, który udowodnił, że właśnie dzięki sile serca, patriotyzmowi i wartościom można dokonywać rzeczy wielkich.

I Stalowa Wola – przykład budowy tego miasta – jest aktualnym wyzwaniem również dla nas dzisiaj. Czego moglibyśmy dokonać, jakie cele w zakresie rozwoju społecznego, gospodarczego i strategicznego – jakim jest nasze bezpieczeństwo – moglibyśmy osiągnąć, gdyby towarzyszyła nam ta sama wiara, te same umiejętności i ten sam duch, który budował Stalową Wolę. Nie był to projekt przypadkowy. Powstał z przemyślanej strategii państwa, którą Eugeniusz Kwiatkowski określił wiele lat wcześniej, podkreślając, że w tym miejscu Europy, w którym leży Polska, istnieć może tylko państwo silne, świadome swoich zagrożeń i wyzwań. I tak właśnie, z takiej strategii, zrodziła się Stalowa Wola.

Dzisiaj mam nadzieję, że ten Kongres i debata, która za chwilę się rozpocznie, będą debatą, która stworzy właśnie strategię dla naszej Ojczyzny – strategię, której tak bardzo potrzebujemy. Nie w wąskim znaczeniu tylko bezpieczeństwa czy rozwoju gospodarczego, ale Wielką Strategię dla rozwoju naszej Ojczyzny. Bo strategię muszą prowadzić do konkretnych celów poprzez narzędzia, jakimi są instytucje. Instytucje, które dziś są tak bardzo niszczone, których konstytucyjne prawo do realizacji zadań bywa podważane.

Państwo polskie w zakresie demokratycznego państwa prawa staje się niestety państwem teoretycznym, jeśli nie będzie realizować zadań stojących na straży najważniejszych celów. Nie da się budować bezpieczeństwa, jeżeli nie będzie silnych instytucji, jeżeli nie będzie przestrzegania podstawowych zasad funkcjonowania państwa prawa. Od tego trzeba zacząć – na tym trzeba budować.

Mam nadzieję, że ta dyskusja będzie również początkiem ważnej debaty konstytucyjnej w Polsce –

na temat fundamentów, na jakich zbudowana jest nasza Ojczyzna. Bo bez instytucji, bez silnego państwa nie ma możliwości budowania ani rozwoju gospodarczego, ani bezpieczeństwa. Dziś ten paradygmat rozwoju, oparty o silne instytucje, jest bardzo mocno dostrzegany i państwa świadome z tego korzystają.

Drugim narzędziem realizacji tej strategii jest oczywiście wejście na falę technologii. Technologii, która dokonuje tak wielkich, istotnych zmian na całym świecie. Nigdy wcześniej w historii świata nie byliśmy świadkami tak potężnych i szybkich zmian technologicznych, jak te, które następują dziś. Jeżeli państwo polskie nie podejmie wyzwania, by na tej fali technologicznej zmierzyć się z najważniejszymi wyzwaniami również w zakresie bezpieczeństwa, to – nawet jeśli wejdziemy do klubu najbogatszych państw świata według PKB – zostaniemy wyprzedzeni przez tych, którzy zainwestują w technologie.

Bo to nie wielkość PKB będzie decydowała o sile i bezpieczeństwie państwa, lecz ilość i moc obliczeniowa komputerów kwantowych, które będą budowały rozwój i bezpieczeństwo narodów. To jest wyzwanie przyszłości, które również stawiamy sobie w tej debacie. To wszystko, Szanowni Państwo, tutaj – w Stalowej Woli – ma wymiar połączenia debaty eksperckiej. Chciałbym bardzo serdecznie podziękować za to, że ta dyskusja po raz drugi odbywa się z udziałem tak wybitnych ekspertów o tak dużym autorytecie.

Dziękuję, że druga edycja odbywa się pod patronatem Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej, Pana doktora Karola Nawrockiego, bo to wyraźny sygnał, że właśnie kwestie bezpieczeństwa w tej prezydenturze będą wybrzmiewać mocno – tak, jak wybrzmiało to piękne pozdrowienie dla żołnierzy Wojska Polskiego oraz deklaracja złożona 15 sierpnia w zakresie Konstytucji dla bezpieczeństwa. Deklaracja ta kontynuuje myśl i ideę, którą inicjator naszego kongresu – Pan Premier Mariusz Błaszczak – rok temu przedstawił tutaj w Stalowej Woli, byśmy potrafili zbudować porozumienie ponad podziałami politycznymi dla wartości najważniejszej, jaką jest nasze bezpieczeństwo.

Dziękuję wszystkim, którzy są dziś obecni i którzy budują siłę tego Kongresu poprzez swoje zaangażowanie i pracę, także w minionym roku po pierwszej edycji. Dziękuję za raport, który został sporządzony i który oddaje bardzo istotne elementy działań

podejmowanych w ostatnich latach na rzecz budowania naszego bezpieczeństwa. My w Stalowej Woli doskonale rozumiemy, jakie znaczenie ma przemysł obronny – nie tylko dla bezpieczeństwa, ale również dla gospodarki.

Cieszę się, że z nami jest Pan Minister Antoni Macierewicz, który podjął pierwszą decyzję o podpisaniu, na początku 2016 roku, umowy na moździerz Rak – pierwszy produkt opracowany po odzyskaniu niepodległości przez polskich konstruktorów. Nasze dzieło, patentowane tutaj – w Stalowej Woli – pokazuje umiejętności polskiego przemysłu obronnego. Dziękuję, Panie Ministrze, za tę decyzję, która w późniejszych rządach Prawa i Sprawiedliwości, kontynuowanych od 2015 roku, doprowadziła do tak wielkiej zmiany.

Pan Premier Mariusz Błaszczak wielokrotnie tutaj, w Stalowej Woli, podpisywał kolejne umowy, które są naszą dumą i chlubą, a jednocześnie motorem rozwoju gospodarczego Stalowej Woli, całego regionu i Polski. Za to bardzo serdecznie dziękujemy, bo są to zmiany, które widzimy tutaj na miejscu, kontynuujące wielką ideę Centralnego Okręgu Przemysłowego.

Dziękuję bardzo serdecznie za obecność Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego wraz z kierownictwem. Panie Profesorze – dziękujemy za obecność, bo ona również wyraża ten mocny patronat Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej. W tym miejscu, na początku Kongresu, chciałbym w sposób szczególny przekazać słowa solidarności i wsparcia dla Pana Profesora w tych wszystkich trudnych momentach podważania autorytetu – również instytucjonalnego. Bo miarą naszego bezpieczeństwa i dojrzałości demokratycznego państwa prawa jest przestrzeganie zasad demokracji, a ta wiąże się z szacunkiem do instytucji, które ją tworzą.

Szanowni Państwo!

Na koniec chciałbym powiedzieć o rzeczy, która buduje najważniejszy element strategii bezpieczeństwa naszego państwa – o wartościach. Wartościach, które zawsze budowały siłę i moc naszego narodu przez ponad tysiącletnią historię Polski. I chciałbym opowiedzieć historię pewnego biletu. Historię sprzed 86 lat, dotyczącą mitu założycielskiego Stalowej Woli.

Nasze miasto ma to szczęście, że – inaczej niż wiele innych – w swojej legendzie ma nie postaci z baśni, lecz prawdziwych ludzi z krwi i kości, którzy codzienną pracą zbudowali to wyjątkowe miejsce. Kiedy

powstawała Stalowa Wola, nie było jeszcze bloków. Wielu budowniczych miasta dojeżdżało tu codziennie koleją, chociażby z pobliskiego Rudnika nad Sanem.

Jednym z nich był konstruktor Dionizy Koman, który przybył tutaj z rodziną, by budować Centralny Okręg Przemysłowy w 1937 roku. Pan Dionizy codziennie przyjeżdżał do Stalowej Woli pociągiem z Rudnika, a gdy wracał, na stacji czekał na niego syn Paweł. W swoich wspomnieniach wspomina on historię pewnego biletu. Pewnego dnia, gdy wybiegł na spotkanie ojca, pan Dionizy chwycił go za rękę i – ku jego zdziwieniu – zamiast pójść do domu, udał się do kasy biletowej. Uišcił opłatę za przejazd między Rudnikiem a Stalową Wolą, po czym na oczach syna przedarł bilet i wyrzucił go do kosza.

Zdziwiony syn zapytał: – Tato, co robisz?

Pan Dionizy odpowiedział: – Synku, śpieszyłem się z pracy na pociąg. Nie zdążyłem kupić biletu. Przejechałem na gapę. Zapamiętaj tę lekcję na całe życie – nigdy nie wolno nikogo oszukiwać. Ani drugiego człowieka, ani państwa.

Syn odnotował, że tę lekcję patriotyzmu zapamiętał na całe życie.

Przytaczam ten przykład, ponieważ zarówno pan Dionizy, jak i jego dziesięcioletni syn nie byli świadomi, że uczciwość dnia codziennego prowadzi do heroizmu czynów wielkich. Kilkanaście miesięcy później wybuchła II wojna światowa. Pan Dionizy, jako pracownik Huty Stalowa Wola, stał się pierwszym komendantem Związku Walki Zbrojnej w Stalowej Woli. Organizował konspirację, gromadził broń, prowadził nasłuch radiowy. W maju 1940 roku został zatrzymany przez gestapo, wywieziony do Tarnowa i brutalnie torturowany. Nie zdradził nikogo, pozostał wierny. W październiku 1941 roku został wywieziony do Auschwitz, gdzie zginął. To przykład tego, że małe, codzienne uczciwości – pracowitość, sumienność, patriotyzm, przekazywane z ojca na syna – budują heroizm zdolny do dokonywania rzeczy wielkich.

Niech przykład ludzi „stalowej woli” – takich jak Dionizy Koman – dzięki którym zasłużyliśmy na to najpiękniejsze imię: „Stalowa Wola Narodu Polskiego wybicia się na nowoczesność”, będzie dla nas wszystkich zobowiązaniem, by poprzez prawdę, uczciwość i patriotyzm budować siłę, bezpieczeństwo i pomyślność naszej ukochanej Ojczyzny – Polski.

Dziękuję bardzo. ■

Przemówienie Mariusza Błaszczaka, Ministra Obrony Narodowej w latach 2018–2023



Druga edycja Kongresu Armia w Stalowej Woli była wydarzeniem, które nie jest tylko konferencją, lecz swoistym sprawdzianem naszej świadomości i odpowiedzialności za przyszłość Ojczyzny. Żyjemy w czasach, w których świat zmienia się na naszych oczach. To, co dzieje się dziś za naszą wschodnią granicą, jest przypomnieniem, że bezpieczeństwo nie jest dane raz na zawsze. Pokój to nie prezent, który można odłożyć na półkę – to skarb, którego trzeba strzec silną armią i mądrą polityką. Dlatego tak ważne jest wzmacnianie Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej. Wojsko to nie koszt, lecz inwestycja – tarcza i miecz Narodu.

Nie możemy pozwolić sobie na samozadowolenie ani chwilę słabości. Wiele wydarzeń z naszej historii przypomina nam, że każde zaniedbanie obronności, każdy rok złudnego spokoju, kosztuje później krew i łązy milionów. Generał Władysław Anders mawiał:

„Nikt nie ma prawa handlować honorem i godnością Polski i nikt tak jak Polacy nie kocha swej ojczyzny.” Tak właśnie powinna wyglądać postawa nowoczesnego Wojska Polskiego – niezłomnego, gotowego i silnego. Dlatego naszą powinnością – nie tylko wobec teraźniejszości, ale i wobec przyszłych pokoleń – jest budowanie armii, która nie będzie cieniem przeszłości, lecz gwarancją przyszłości. Armii, która będzie jak stalowy mur, a jednocześnie jak precyzyjna strzała – obrona i odstraszanie w jednym.

Prawo i Sprawiedliwość zawsze stało na stanowisku, że Polska musi mieć silne wojsko. Mówiliśmy to wtedy, gdy inni woleli zamykać jednostki, wstrzymać zakupy sprzętu i rozbrajać żołnierza. My wdziliśmy – i wciąż wiemy – że bezpieczeństwo to fundament, na którym można budować dobrobyt, rozwój i przyszłość następnych pokoleń. Potrzeba było wielu lat, by ci którzy obecnie rządzą Polską przyjęli tę pod-

stawową i fundamentalną zasadę – że wolności nie da nam nikt na zawsze, że Rosja zawsze jest zagrożeniem, że na bezpieczeństwie nie można oszczędzać.

Okres rządów PiS to pozytywna rewolucja w rozwoju Sił Zbrojnych RP. Trzykrotny wzrost wydatków na obronność, dwukrotny wzrost liczby żołnierzy, nowe dywizje i nowoczesny, dostosowany do współczesnego pola walki sprzęt wojskowy sprawił, że przestaliśmy być państwem z małą ekspedycyjną armią, a staliśmy się liderem regionu o dużym znaczeniu geopolitycznym. Było to możliwe dzięki przywództwu politycznemu premiera Jarosława Kaczyńskiego, prezesa Prawa i Sprawiedliwości, który objął funkcję wicepremiera odpowiedzialnego za sprawy bezpieczeństwa i z którym miałem zaszczyt współpracować tworząc wspólnie m.in. kluczową ustawę o obronie Ojczyzny.

Redukcja naszego ambitnego planu budowy najsilniejszej armii lądowej w Europie od momentu przejęcia władzy przez rząd Donalda Tuska jest widoczna gołym okiem. Zminimalizowanie kontraktów na czołgi K2 i bojowe wozy piechoty Borsuk, całkowite zignorowanie zmieniającego się pola walki na wojnie na Ukrainie, ograniczanie budżetu MON poprzez konieczność spłaty długu z części budżetu przeznaczanej na obronność czy spowolnienie budowy nowych jednostek są tego doskonałym przykładem. Nie mówię tego z satysfakcją, lecz raczej jako wyraz głębokiego zaniepokojenia. Najwyższy czas, żeby zacząć mówić o tym co należy zrobić żeby rozwój polskiej armii wrócił na właściwe tory czyli o tym jak będziemy to robić gdy wrócimy do władzy, ale jeśli obecna ekipa rządząca będzie chciała z moich pomysłów skorzystać już teraz, również będę zadowolony, bo dla mnie liczy się przede wszystkim bezpieczna Polska.

Co należy zrobić?

Zacznijmy od sprawy najbardziej bieżącej. Pamiętajmy o tym, że wybuch wojny na Ukrainie obnażył wszystkie absurdalne teorie różnej maści rzekomych ekspertów, którzy twierdzili, że do prowadzenia tak zwanych wojen przyszłości będzie potrzebna tylko lekka piechota i drony. Ta wojna okazała się taka sama jak II Wojna Światowa uwzględniając oczywiście postęp technologiczny. Główną rolę wciąż odgrywały czołgi, artyleria, lotnictwo i liczne jednostki. Przecież Ukraińcy nie prosili na początku wojny o do-

stawy dronów, tylko właśnie o T-72, armatohaubice, Himarsy i myśliwce. Gdyby nie ten sprzęt, Ukrainy już by nie było. Dlatego moja decyzja, by przeprowadzić pilne zakupy ciężkiego sprzętu, jak i systemów obrony przeciwlotniczej była nad wymiar słuszną. Dziś jesteśmy gotowi na to, aby odeprzeć inwazję sił nieprzyjaciela. Pod koniec roku 2023, gdy front stanął na wschodniej Ukrainie, Rosjanie zmienili swój sposób walki i zaczęli masowo używać niskokosztowych i licznych systemów bezzałogowych. Na ten rodzaj wojny powinien nas przygotować już obecny rząd. Niestety tego nie zrobił. Jakie więc kroki należy podjąć niezwłocznie? Wykorzystać fundusz SAFE, z którego powinniśmy pozyskać m.in. bezzałogowe statki powietrzne – Wizjer, Warmate, DragonFly, Orlik – przenośne przeciwlotnicze zestawy raketowe Piorun, radary do wykrywania małych, niskich celów, stacje elektrooptyczne i systemy akustyczne, stacjonarne i przemieszczalne systemy strzeleckie przeciwdronowe, artylerię przeciwlotniczą 35 mm z programowalną amunicją oraz systemy zakłócające „soft-kill”. Musimy też postawić na budowę wyspecjalizowanej fabryki dronów i systemów antydronowych działającej przy Polskiej Grupie Zbrojeniowej.

Polski przemysł zbrojeniowy

Nawet moi przeciwnicy polityczni przyznają, że zakupy sprzętu zagranicznego, który pozyskiwałem po wybuchu wojny na Ukrainie były niezbędne. Musieliśmy szybko łątać luki wynikające z wieloletnich zaniedbań poczynionych przez pierwszy rząd PO-PSL. Dziś czas postawić w jeszcze bardziej zdecydowany sposób na polski przemysł zbrojeniowy. Dlatego jedną z moich pierwszych decyzji po powrocie do władzy będzie program „Polska armia, polski sprzęt” czyli zbiór nowych regulacji, które pozwolą na realne preferowanie zakupów z polskiego przemysłu zbrojeniowego. Przed każdym zakupem – czy to uzbrojenia czy też elementu wyposażenia indywidualnego żołnierzy – niezbędna będzie szczegółowa analiza dotycząca możliwości pozyskania danego sprzętu z polskich zakładów. Jeśli okaże się, że będziemy musieli poczekać nawet jakiś czas dłużej, ale dzięki temu pieniądze z MON zasilą państwowe lub prywatne – ale polskie – przedsiębiorstwo, to tak będzie. Jeśli okaże się, że musimy zapłacić nawet trochę więcej, ale skorzysta na tym polski podatnik, to tak zrobimy. Żadna złotówka nie

zostanie wydana, bez upewnienia się, że można ją skierować do naszej zbrojeniówki. Jakikolwiek zakup sprzętu z zagranicy będzie musiał być szczegółowo uzasadniony, a tego procesu będzie pilnowała nowa wojskowa komórka, której głównym zadaniem będzie repolonizacja sprzętowa Wojska Polskiego.

Nowoczesna armia

Postęp w Wojsku Polskim oznacza wykorzystanie nowych technologii. Centrum Implementacji AI funkcjonujące na bazie Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni przestanie być komórką jedynie analityczną i rozpocznie wdrażanie wykorzystania sztucznej inteligencji w Wojsku Polskim. Będziemy dążyli do wykorzystania możliwości AI przy planowaniu operacyjnym, ochronie krytycznych systemów wojskowych, koordynacji działań logistycznych oraz obsłudze systemów bezzałogowych. Sfinalizujemy projekt budowy polskiego komputera kwantowego, który będzie wykorzystywany przez Wojska Obrony Cyberprzestrzeni do rozwoju kompetencji w technologiach kwantowych, m.in. w kryptografii i kryptoanalizie.

Doprowadzimy do utworzenia Centrum Analizy Doświadczeń, które będzie odpowiedzialne za kompleksową analizę przebiegu aktualnie prowadzonych konfliktów zbrojnych, w szczególności wojny na Ukrainie, we wszystkich obszarach niezbędnych dla profesjonalizacji sił zbrojnych, m.in. w zakresie sposobów użycia i działania wojsk, sposobu prowadzenia działalności szkoleniowej oraz nowych rozwiązań w zakresie sprzętu wojskowego, w tym sposobów ich wykorzystania.

Badania i rozwój

Jestem też przekonany, że na bezpieczeństwo musimy patrzeć szerzej, nie tylko jako na warunek naszej niepodległości i suwerenności, ale także jako na czynnik, który może i powinien stanowić koło zamachowe wzrostu gospodarczego, postępu technologicznego i rozwoju różnych gałęzi gospodarki. Musimy zrobić wszystko, aby wydatki obronne, które muszą rosnąć, tworzyły łańcuchy wartości tu, w Polsce i pomagały kreować rozwiązania oparte na polskiej własności intelektualnej. Mamy przecież wybitnych ekspertów, inżynierów, programistów, laureatów międzynarodowych olimpiad przedmiotów ścisłych, zwycięzców prestiżowych zawodów, konkursów i ćwiczeń, takich

jak Locked Shields. Po to, aby rozwijali swoje talenty z pożytkiem dla polskiego bezpieczeństwa i gospodarki wdrożymy realne mechanizmy współpracy między sektorem wojskowym a cywilnym, między Siłami Zbrojnymi, administracją, nauką i biznesem. Musimy głęboko zrewidować sposób prowadzenia przez resort obrony narodowej prac badawczo-rozwojowych. Biorąc pod uwagę budżet obronny, potencjał polskich ekspertów i realne wyzwania bezpieczeństwa, polska DARPA nie jest tylko hasłem, ale realną potrzebą rozwojową.

Duży potencjał mają też technologie podwójnego zastosowania i realna współpraca z sektorem cywilnym. Potrzebujemy systemowego uporządkowania kontaktów wojska z sektorem gospodarczym oraz zbudowania zdolności do szybkiego wdrażania powstających i już istniejących, komercyjnych technologii do zastosowań wojskowych. Skorzystamy z dobrych praktyk sojuszników i ucząc się na ich sukcesach, ale też błędach, powołamy przeznaczoną do takich działań jednostkę bezpośrednio podległą Ministrowi Obrony Narodowej.

W obszarze cyberbezpieczeństwa takim międzysektorowym integratorem kompetencji i potrzeb będzie również Wojskowy CyberPark Technologiczny, angażujący do współpracy z wojskiem zarówno najlepsze uczelnie i instytuty, jak też innowacyjne firmy, w tym start-upy.

Reforma dokumentów strategicznych

Wojskowa biurokracja jest wielokrotnie powodem licznych spowolnień i paraliżu decyzyjnego. Trzeba uprościć ten system ograniczając liczbę dokumentów niezbędnych do realizacji zadań, tak aby planowanie strategiczne i operacyjne uwzględniało dynamikę ewolucji otoczenia środowiska bezpieczeństwa, a także gwałtowne zmiany w prowadzeniu działań wojennych związane z wykorzystaniem nowoczesnych technologii wojskowych (m.in. bezzałogowych statków powietrznych oraz sztucznej inteligencji). Należy stworzyć jednolity system dokumentów określających funkcjonowanie systemu obrony powszechnej, dzięki któremu państwo będzie gotowe do skutecznego i elastycznego reagowania na wszelkie zagrożenia, w tym o charakterze hybrydowym, a także utrzymania ciągłości działania państwa w warunkach kryzysu oraz wojny. ■

Przemówienie dr hab. Sławomira Cenckiewicza, Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego



Rozwój sił zbrojnych nie może być rozpatrywany bez przeglądu, uregulowania, uporządkowania wszystkich dokumentów strategicznych dotyczących planowania obronnego państwa. Nasze fundamentalne dokumenty strategiczne są przestarzałe i nie odpowiadają wyzwaniom epoki; musimy wspólnie pracować nad tym, żeby powstała nowa Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP – podkreślił Szef BBN Sławomir Cenckiewicz podczas inauguracji drugiej edycji Kongresu Armia.

Bardzo się cieszę, że mogę drugi już raz uczestniczyć w Kongresie Armia. Dzisiaj występuję tu w nowej roli. Swoją wypowiedź chciałem rozpocząć od zacytowania fragmentu wystąpienia Prezydenta Karola Nawrockiego na forum Zgromadzenia Ogólnego ONZ: „Granice państwowe przestały być w istocie nietykalne, a międzynarodowe prawo – dotąd uważane za kompas ładu światowego – zaczęło być traktowane raczej jak sugestia, a nie reguła. Rosyjska inwa-

zja na Ukrainę to nie tylko najpoważniejszy konflikt w Europie od czasów II wojny światowej, ale to także punkt zwrotny. Dotychczasowy ład międzynarodowy kruszeje na naszych oczach”. Jak mówił dalej, „stoimy w punkcie zwrotnym historii, w czasie, gdy decyzje podejmowane dziś będą miały konsekwencje na kolejne dekady. Wszyscy musimy mieć tego świadomość i wszyscy bierzemy za to odpowiedzialność”.

Ostatnie tygodnie pokazały, jakim wielkim wyzwaniem dla nas wszystkich, dla wszystkich instytucji państwa jest kwestia odporności, zdolności do obrony, zdolności sojusznicych. Innymi słowy, można powiedzieć, że nasze środowisko bezpieczeństwa – bezpieczeństwa Polski, pozostaje wielkim wyzwaniem. A agresywne działania Federacji Rosyjskiej stały się w jakimś sensie katalizatorem rozwoju Sił Zbrojnych RP, a szerzej – naszego myślenia o bezpieczeństwie tu i teraz, i oczywiście o naszej przyszłości. Powtarzanie tego stało się mantrą, ale dobrze, że

o tym przypominamy. Mówił o tym również Prezydent Karol Nawrocki już 15 sierpnia, kiedy nakreślił zadania związane z wypełnieniem zapisów konstytucyjnych dotyczących bezpieczeństwa państwa – 5 proc. PKB na obronność, zwiększenie liczebności sił zbrojnych. To są bardzo ważne cele, które realizujemy dzięki rządowi Zjednoczonej Prawicy, Prawa i Sprawiedliwości od wielu lat i mimo różnych turbulencji, na które zwracał uwagę premier Mariusz Błaszczak. Oczywiście realizacja tych zadań, a w zasadzie kontynuacja i rozwinięcie tych wszystkich wysiłków, które rozpoczęły się w roku 2015 – kiedy szefem Ministerstwa Obrony Narodowej został Antoni Macierewicz, a później po roku 2018 kierował nim Mariusz Błaszczak – jest niezwykle ważna. Minister Błaszczak przypomniał, jak wiele w tym czasie zrobiono. Wystarczy spojrzeć na kwestię budżetu, środków przeznaczanych na rozwój sił zbrojnych, na ich modernizację, ale też oczywiście na liczebność polskich sił zbrojnych. To bardzo ważne, by w tym miejscu, w obecności ministrów, w obecności wszystkich Państwa to powiedzieć. A prawica – ludzie rządu Beaty Szydło i Mateusza Morawieckiego – nie mogą sobie dać tego odebrać. Nie dajmy sobie odebrać tych zasług w latach 2015-2023, które spowodowały, że polska armia wygląda dziś zupełnie inaczej.

Musimy pamiętać, co zastaliśmy w 2015 roku. A zastaliśmy – jeśli chodzi o siły zbrojne – ruinę, pomimo tego, że od roku 2014 roku trwała już – można powiedzieć – regularna wojna Rosji z Ukrainą. Dopiero wtedy z tego wielkiego letargu Polska zaczęła się budzić i mówić, że istnieją jakieś zagrożenia, które powodują, iż powinniśmy dokonać zmian. Można zadać pytanie, czy tamta ekipa była w stanie dokonać jakiegokolwiek zmiany, skoro tak naprawdę wszystko to, co wydarzyło się po jesieni 2015 roku – myślę tutaj o rozwoju Sił Zbrojnych RP – było w gruncie rzeczy początkiem, skokiem modernizacyjnym w przyszłość. Musimy o tym pamiętać, zwłaszcza teraz, kiedy faktycznie większość – jeśli nie wszystkie – projekty modernizacyjne realizowane w wojsku, bez względu na to, co sądzimy o jakości tej realizacji i tych turbulencjach, o których mówił minister Błaszczak, są kontynuacją tego, co działo się w latach 2015-2023. Ale trzeba też podkreślić, że nie możemy spać, nie możemy się zadowolić tym, co nasz obóz polityczny, obóz Zjednoczonej Prawicy zrobił w tamtym czasie. Musimy przyspieszyć. Być może niektóre projekty

powinny ulec korekcie czy być twórczo rozwijane. Oczywiście bardzo ważne jest też to, co zostało też już dzisiaj powiedziane, iż polityka modernizacji armii winna stać się kołem zamachowym polskiej gospodarki. To jest bardzo ważne.

Następna kwestia, to żołnierz. Polski żołnierz jest podmiotem wszystkich tych działań i musi być pod ochroną. Oczywiście ma on swoje obowiązki. Musi być patriotą. Nie może nie być patriotą ktoś, kto strzeże polskich granic i niepodległości. Jednak nie może być tak, że żołnierz stoi na granicy Polski z Białorusią, wie kto jest jego przeciwnikiem, wie kto zabił jego kolegę i później ukrył tego zabójcę, a z tyłu ma żandarma wojskowego, być może funkcjonariusza Służby Kontrwywiadu Wojskowego i specjalny zespół prokuratorski, który czyha na niego – czy może zrobić coś złego, gdzie i w jakim zakresie przekroczy prawo. Musimy to zmienić. Nie możemy poprzestawać tylko na krytyce, musimy tych spraw pilnować. Nowa sytuacja bezpieczeństwa, o której wielokrotnie mówił Prezydent Karol Nawrocki, każe nam na nowo spojrzeć również na tajne służby, które też są częścią sił zbrojnych. Nie mogą być one jednym z wielu urzędów, nie mogą być przeciążone biurokracją – tak jak zdarza się to bardzo często teraz. Trzeba wiedzieć, że służby specjalne – zwłaszcza te wojskowe – są w gruncie rzeczy 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu na wojnie. I to tajne służby powinny najlepiej rozumieć sytuację, w jakiej się znaleźliśmy. Politycy muszą je wspierać, dać im narzędzia i pieniądze do tego, żeby mogły sprawnie działać. Nie może być tak, jak obecnie, iż stają się one policją polityczną. SKW nie jest ani od tego, żeby czyhać na błąd żołnierza, na błąd urzędnika Ministerstwa Obrony Narodowej, który rozpisuje przetargi. SKW jest od tego, żeby wspierać żołnierza, mówić mu, gdzie popełnia błąd, mówić urzędnikowi, co powinien zrobić, żeby przetarg, który rozpisuje, był realizowany zgodnie z prawem – otoczyć w jakimś sensie parasolem całą procedurę. Kontrwywiad wojskowy nie może być policją polityczną, która czyha na byłych ministrów obrony narodowej, którzy dokonali skoku modernizacyjnego w siłach zbrojnych. Co więcej, tajne służby, również służby wojskowe, nie mogą bać się przeciwnika – muszą z tym przeciwnikiem wchodzić w interakcję; nie mogą apriorycznie założyć, że jest on na tyle silny albo silniejszy, iż będą unikały z nim jakiegokolwiek starcia. To bardzo ważne, dlatego że

Polska ma bardzo potężnego przeciwnika. Polska ma bardzo potężne służby naprzeciwko siebie. Myślę tutaj o Federacji Rosyjskiej. Trzeba się z nimi mocować, trzeba się z nimi bić, a nie opowiadać, że Rosja jest niezwalczalna, a jej służby są nie do pokonania.

Trzeba też podkreślić, że rozwój sił zbrojnych nie może być rozpatrywany bez przeglądu, uregulowania, uporządkowania wszystkich dokumentów strategicznych dotyczących planowania obronnego państwa. Nasze fundamentalne dokumenty strategiczne są przestarzałe i nie odpowiadają wyzwaniom epoki – nawet te, które były tworzone w okresie rządów Zjednoczonej Prawicy nie odpowiadają już na wyzwania naszych czasów. Mowa o Polityczno-Strategicznej Dyrektywie Obronnej RP, Planie Reagowania Obronnego RP, narodowych planach użycia Sił Zbrojnych. To wszystko musi zostać zaktualizowane. Jawną klamrą naszego myślenia o strategii, o naszym potencjale obronnym, o naszej koncepcji obrony powinna być nowa Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP. Obecnie mamy dokument datowany na rok 2020. Oczywiście jest to dokument przestarzały. Bazując na doświadczeniach ostatnich 5, a nawet 10 lat powinien zostać zmieniony. Bardzo wiele się na ten temat mówi – w branżowej prasie, na branżowych portalach możecie Państwo przeczytać teksty, z których ktoś mógłby wyciągnąć fałszywy wniosek, iż to Prezydent RP, że to ośrodek prezydencki, wcześniej Prezydent Andrzej Duda czy Prezydent Karol Nawrocki, w jakim sensie opóźniają pracę nad Strategią Bezpieczeństwa Narodowego. Nic bardziej mylnego. Za przygotowanie Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP, chociaż we współpracy z Biurem Bezpieczeństwa Narodowego i z Prezydentem, odpowiada rząd. Taki dokument w lipcu 2025 roku rząd przygotował, ale Prezydent Andrzej Duda odmówił podpisu pod Strategią Bezpieczeństwa Narodowego RP, która pojawiła się na jego biurku. To stanowisko Prezydenta Andrzeja Dudy podziela Prezydent Karol Nawrocki. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP, która została przez rząd opracowana, nie uwzględniła całego szeregu uwag skierowanych pod adresem rządu przez moich poprzedników w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego. Nie odpowiada ona również wyzwaniom epoki i musimy wspólnie pracować nad tym, żeby powstała nowa. Stoimy na stanowisku, że przyjęcie tego dokumentu z końca lipca bieżącego roku mogłoby

mieć negatywne konsekwencje w całym procesie przygotowania dokumentów planowania obronnego, o których wcześniej mówiłem. Nie może być tak, że w dokumencie z połowy roku 2025 opowiada się o Rosji w kategoriach zagrożeń, a nie realnie istniejącego stanu wojny między światem cywilizowanym a Federacją Rosyjską. Nie doszacowano ryzyka związanego z pełnoskalową agresją ze strony Rosji.

Nie zgadzamy się na sytuację, w której zupełnie pominięto albo nie doceniono koordynacji działań Federacji Rosyjskiej z innymi krajami w ramach tworzonych przez Moskwę alternatywnych rozwiązań w obszarze ładu międzynarodowego. Za zupełnie niewiarygodne oceniamy efekty sankcji nałożonych na Federację Rosyjską. Uważamy że Rosja przestawiła gospodarkę na tryb wojenny i nadal jest w stanie rozbudowywać swój potencjał militarny. Nie ma co pisać o tym, że w jakiejś krótkiej perspektywie Rosja dostanie zadyszki. Musimy uznać stan rzeczy takim, jaki jest – Rosja jest niebezpieczna i myślę, że jeszcze na długi czas pozostanie niezwykle niebezpiecznym państwem również dla Polski.

Nie może być też tak, że ktoś tłumaczy nam kwestie zagrożeń dla bezpieczeństwa Polski związanych z nielegalną imigracją mówiąc tylko o kierunku natarcia, przerzutu nielegalnych imigrantów ze strony białoruskiej. Pomijam kwestie niewiarygodności tych, którzy teraz wskazują na zagrożenie płynące z tej strony, ze względu na to, co robili przed rokiem 2023. Wiecie Państwo dobrze, że kwestia nielegalnej imigracji, to nie jest kwestia tylko kierunku napływu imigrantów przez granicę z Białorusią. Ten problem jest szerszy i został w ostatnich miesiącach potwierdzony również przez rząd poprzez wprowadzenie częściowych kontroli na granicy zachodniej czy nawet granicy z Litwą. Powinno to znaleźć odzwierciedlenie w Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP. Wiemy dobrze, że zagrożeniem są nie tylko niekontrolowane ruchy migracyjne, ale również w jakim sensie te kontrolowane. Należy więc również ten czynnik uwzględnić, kiedy mówi się o migracji w kontekście wewnętrznych zagrożeń dla bezpieczeństwa państwa.

Wreszcie kwestia polskiej niezależności energetycznej. Szanowni Państwo, jedno się mówi publicznie, a zupełnie co innego pisze w tak strategicznym projekcie, jakim jest Strategia Bezpieczeństwa Narodowego. Fragmenty o roli człowieka w niszczeniu środowiska

naturalnego, o otwarciu na zieloną energię, a nawet zdania, z których wynika, że przyszłością Polski jest ETS2. Nie możemy się na to zgodzić; to stoi w kompletnej sprzeczności z tym, co mówił w kampanii wyborczej Karol Nawrocki. Więcej, to stoi w sprzeczności z całym naszym narodowym i państwowym interesem. Dlatego musimy tego typu groźne projekcje odrzucić i przygotować nową Strategię Bezpieczeństwa Narodowego RP.

Zacytuję w tym miejscu dwie profetyczne, choć smutne myśli płk. Ignacego Matuszewskiego. W roku 1945 pisał, że można powiedzieć, iż istnieje polityka sowiecka – dzisiaj byśmy powiedzieli „rosyjska” – i że polityka ta zmierza do zniszczenia Europy jako wspólnoty kulturowej. I powiedzieć trzeba zarazem – pisze Matuszewski – że nie istnieje dotychczas polityka demokracji zachodnich wobec Europy. Dalej dodaje, że zupełne zniszczenie Polski jest niezbędne dla Rosji, dla swobodnego jej marszu na zachód, południe i wschód. I tak rzeczywiście jest. Zmieniło się jedno w optyce pułkownika Matuszewskiego. W roku 1945 był on zaniepokojony tym, jak mocarstwa zachodnie ze Stanami Zjednoczonymi grają na Rosję. To się zmieniło, pomimo tego, co Państwo słyszycie. Nie mamy podstaw do tego, żeby mówić, iż sytuacja po spotkaniu na Alasce jest taka sama, jak po spotkaniu w Teheranie w 1943 r. czy spotkaniach w Moskwie w 1944 r., czy w 1945 r. w Jącku i w Poczdamie. To jest zupełnie inna Ameryka i inna sytuacja. Obecnie mamy w Polsce amerykańskich żołnierzy, mamy Pakt Północnoatlantycki, którego fundament są oczywiście Stany Zjednoczone. Dlaczego o tym mówię? Żeby podkreślić, że Polska na całym tym tle – mówiąc językiem Matuszewskiego – polityki demokracji zachodnich wobec Europy, której nie było czy nie ma, wygląda zupełnie inaczej. Wygląda na wiarygodnego sojusznika Stanów Zjednoczonych. To dlatego, że nigdy w Polsce nie staliśmy na stanowisku, które można określić tak, jak określały to jeszcze całkiem niedawno elity niemieckie. Nie trzymamy i nie trzymaliśmy nigdy równego dystansu do Stanów Zjednoczonych i Rosji. Jesteśmy w gruncie rzeczy atlantystami, zwolennikami siły Sojuszu Północnoatlantyckiego i wiemy, że NATO nie ma bez Stanów Zjednoczonych. Na tym polega coś, co jest pewnie w polityce nie do końca uchwytnie, ale co mogę potwierdzić – np. z zakulisowych rozmów w Białym Domu, to jest niezwykle istotny czynnik – że jesteśmy wiarygodnym partnerem dla Stanów Zjednoczonych.

W związku z tym, że te demokracje zachodnie nie wypracowały w gruncie rzeczy żadnego nowego konceptu, a ten równy dystans dzisiaj przebiegają w nowe kłamstwo, nową ideę, którą nazywa się armią europejską, europejskimi zdolnościami bojowymi, europejskimi zdolnościami odstraszenia, czyli w jakiś twór, który nie powstanie, a siły zbrojne UE to jest po prostu papierowy projekt, z którego najpewniej nic nie będzie. My się od takiej Brukseli i takiej Unii Europejskiej, takich koncepcji, takiego paraliżu, którego rozsadnikiem jest Bruksela, musimy dystansować. W ramach NATO musimy być z Ameryką, musimy wiedzieć, że wojna Rosji przeciw Ukrainie wchodzi w nową niebezpieczną fazę, a Chiny cementują strategiczny sojusz z Moskwą. W tej sytuacji Stany Zjednoczone powinny skupić się na podtrzymaniu wiarygodności swojej doktryny odstraszenia i Polska musi być USA do tego potrzebna. Polska to nie tylko pierwszorzędny sojusznik, ale też brama obronnej i technologicznej przyszłości Europy. Nasza infrastruktura już teraz umożliwia NATO dostarczanie wsparcia dla Ukrainy i powstaje z myślą o wspieraniu działań USA w tym zakresie, właśnie w obliczu tych zagrożeń ze strony (również Chin) w wymiarze globalnym.

Na koniec chciałbym jeszcze podkreślić, że nie sprzeciwiamy się tylko tym projektom, które płyną z Brukseli i są światem alternatywnej doktryny wobec obecności stałej Stanów Zjednoczonych w Europie i rozwoju Paktu Północnoatlantyckiego w takim kształcie, w jakim go znamy. Sprzeciwiamy się również tendencji – i mówię to z pełną odpowiedzialnością – którą można zaobserwować w różnych polskich instytucjach, tak krajowych, jak i międzynarodowych – chociaż myślę tutaj przede wszystkim o naszej wewnętrznej sytuacji – do tego, żeby odrzucić wsparcie amerykańskie, żeby projektować przyszłość w takich kategoriach, jakbyśmy mieli kontrakty zawierane ze Stanami Zjednoczonymi zamienić na kontrakty niemieckie czy francuskie, a być może nawet rotacyjno-stałą obecność wojsk amerykańskich zamienić na jakiś europejski kontyngent. Są to mrzonki niezwykle niebezpieczne dla państwa polskiego.

W Biurze Bezpieczeństwa Narodowego postrzegamy filary naszego rozwoju, kierunki naszego rozwoju, naszego myślenia o bezpieczeństwie. Cieszę się, że uczestniczę w II Kongresie w Stalowej Woli i myślę, że o tym wszystkim będziemy mieli okazję jeszcze porozmawiać. Serdecznie państwa zapraszam do takiej dyskusji. ■

Panel I: „Konstytucja Bezpieczeństwa”



Lucjusz Nadberezny
Moderator

Będziemy rozmawiać o strategicznym wyzwaniu, jakim jest Konstytucja dla Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej, o tym jak kwestie bezpieczeństwa wyłączyć z codziennych sporów politycznych i stworzyć trwałe ramy działania dla wszystkich sił.

Lucjusz Nadbereżny

Urodzony 21 maja 1985 r. Prezydent miasta Stalowej Woli od 2014 r. Działalność samorządową rozpoczął już w 2006 roku. Jako najmłodszy wówczas w historii miasta Radny Rady Miejskiej łączył funkcje samorządowe oraz kierownicze, w administracji publicznej. Jako dyrektor w 2013 r. wprowadził innowacyjne i modelowe rozwiązania w Wojewódzkim Ośrodku Ruchu Drogowego w Tarnobrzegu. Od 2014 r. zarządzał Departamentem Organizacyjno-Prawnym w Urzędzie Marszałkowskim w Rzeszowie.

W 2014 roku został wybrany na Prezydenta miasta Stalowej Woli, a następnie reelekcję uzyskał w 2018 i 2024 roku. Lucjusz Nadbereżny dał się poznać, jako sprawny i skuteczny samorządowiec. W roku 2015 Prezydent RP Andrzej Duda powołał go do Narodowej Rady Rozwoju.

Wyróżniony wieloma odznaczeniami, m.in. Złotym Krzyżem Zasługi za ofiarną służbę na rzecz samorządności w Polsce. Otrzymał również Nagrodę im. Grzegorza Palki, w dziedzinie działalności samorządowej o wymiarze ogólnokrajowym i tytuł Podkarpacki Samorządowiec bliski Rodzinie – Amicus Familiae oraz Samorządowiec Roku 2019.

Z wykształcenia politolog i prawnik, absolwent Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie oraz WZPN oG Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego w Stalowej Woli.

Prywatnie szczęśliwy mąż Aleksandry i ojciec Miłosza, Gabriela i Anastazji.

gen. bryg. rez. Andrzej Kowalski

Zastępca Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego. Generał brygady, funkcjonariusz służb specjalnych, pedagog, publicysta. Absolwent Wydziału Pedagogicznego Uniwersytetu Warszawskiego, autor kilkudziesięciu artykułów poruszających zagadnienia związane z bezpieczeństwem państwa i działalnością służb specjalnych. Od 1994 roku służył w kontrwywiadzie Urzędu Ochrony Państwa i Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego.

W roku 2006 uczestniczył w tworzeniu nowej wojskowej służby kontrwywiadowczej powstałej na miejscu zlikwidowanych Wojskowych Służb Informacyjnych, w 2007 r. pełnił obowiązki Szefa Służby Kontrwywiadu Wojskowego. W latach 2015–2020 pełnił funkcję Szefa Służby Wywiadu Wojskowego. W 2023 roku powołany przez Sejm RP na członka Państwowej Komisji do spraw badania wpływów rosyjskich na bezpieczeństwo wewnętrzne Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2007–2022. Ukończył liczne kursy specjalistyczne z zakresu pracy kontrwywiadu, wielokrotnie prowadził szkolenia dla nowych funkcjonariuszy. Inspirował i nadzorował prace nad nowoczesnymi rozwiązaniami technicznymi w służbach specjalnych.



Mariusz Błaszczak

Polski polityk i historyk. Poseł na Sejm VI, VII, VIII, IX i X kadencji. Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (2005–2007), minister-członek Rady Ministrów w rządzie Jarosława Kaczyńskiego (2007), minister spraw wewnętrznych i administracji w rządzie Beaty Szydło i pierwszym rządzie Mateusza Morawieckiego (2015–2018), minister obrony narodowej w pierwszym, drugim i trzecim rządzie Mateusza Morawieckiego (2018–2023), wiceprezes Rady Ministrów (2022–2023). Wiceprezes Prawa i Sprawiedliwości. Obecnie pełni funkcję szefa Klubu Parlamentarnego PiS.



Tobiasz Bocheński

Doktor nauk prawnych, wykładowca akademicki i urzędnik państwowy. Wojewoda łódzki (2019–2023), wojewoda mazowiecki (2023), poseł do Parlamentu Europejskiego (od 2024) zrzeszony w Grupie Europejskich Konserwatystów i Reformatorów. Wiceprezes Prawa i Sprawiedliwości (od 2025).



Paulina Matysiak

Polska urzędniczka samorządowa i polityk, poseł na Sejm IX i X kadencji (od 2019). Ukończyła studia magisterskie z polityki na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu (2008), następnie studia podyplomowe z filozofii XX wieku w Collegium Civitas w Warszawie (2011) oraz z etyki na UMK (2015). W 2023 została absolwentką studiów podyplomowych z interoperacyjności systemu kolei na Politechnice Warszawskiej.



Antoni Macierewicz

Działacz opozycji demokratycznej w Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej w latach 1968–1989, współzałożyciel Komitetu Obrony Robotników i Komitetu Samoobrony Społecznej „KOR”. W latach 1991–1993, 1997–2005 i od 2007 poseł na Sejm RP I, III, IV, VI, VII, VIII, IX i X kadencji, w latach 1991–1992 minister spraw wewnętrznych, w 2006 i w 2007 podsekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej, w latach 2006–2007 szef Służby Kontrwywiadu Wojskowego, od 2013 wiceprezes Prawa i Sprawiedliwości, w latach 2015–2018 minister obrony narodowej, Marszałek Senior Sejmu RP IX kadencji. Kawaler Orderu Orła Białego.

gen. bryg. rez. Andrzej Kowalski, Zastępca Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego



Kiedy w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego dyskutujemy nt. „Konstytucji Bezpieczeństwa”, to wyodrębniamy trzy elementy, które w tej chwili wpływają na kształt bezpieczeństwa państwa: ustawa o obronie Ojczyzny, ustawa o obronie cywilnej i ochronie ludności oraz Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP – podkreślił gen. bryg. rez. Andrzej Kowalski. Zastępca Szefa BBN wziął udział w dyskusji dotyczącej „Konstytucji Bezpieczeństwa” w ramach organizowanego w Stalowej Woli Kongresu Armia.

Jeśli ktoś był w amerykańskim Kongresie, to mógł zobaczyć piękne karty konstytucji amerykańskiej. To pokazuje, że odniesienie do dokumentu, jako pierwsze skojarzenie, jest zakorzenione w naszej świadomości. Proponuję jednak, żebyśmy przyjęli inną optykę. Konstytucja to pewnego rodzaju rzeczywistość. Konstytucja to pewna konstrukcja. „Konstytuować

coś” oznacza określić pewne zręby, które będą trwałe. I z założenia chcemy, by to trwanie było jak najdłuższe. Jest w tym pułapka. Sądzę, że twórcy Konstytucji RP z 1997 r. nigdy nie przewidywali, że po tych ponad 30 latach funkcjonowania dokument ten może stać się dokumentem trudnym do uznawania jako coś, co trwale trzyma nasze państwo w pewnym systemie.

Zasadna jest w tej chwili dyskusja nad tym, aby zmienić ten zręb, który tworzy polskie państwo. Oznacza to, że jeżeli myślimy o konstytucji, to musimy myśleć długofalowo, mając jednocześnie świadomość, że to, co chcemy konstruować konstytucją, na pewno nie będzie wiecznym bytem, ale będzie wymagało pewnego rodzaju elastyczności i zdolności adaptacji. Konstytucja Bezpieczeństwa musi mieć taki wymiar – musi być czymś, co chcemy skonstruować jako byt trwałe, ale jednocześnie posiadający zdolność adaptacji do zmieniającej się sytuacji.

Kiedy w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego dyskutujemy nt. „Konstytucji Bezpieczeństwa”, to wyodrębniamy trzy elementy, które w tej chwili wpływają na kształt bezpieczeństwa państwa. Są to dwie ustawy: o obronie Ojczyzny z marca 2023 roku oraz o obronie cywilnej i ochronie ludności z grudnia 2024 roku. To bardzo ważne akty prawne, na które państwo polskie długo czekało. Od strony prawnej opisują one rzeczywistość – faktycznie konstruują nam coś, co ma przymiot trwałości i co może pozwolić nam na to, byśmy idąc w ślad za ich zapisami, uzyskali stan państwa, w którym będziemy mogli się bronić zarówno przed agresją militarną, jak i przed zagrożeniami wewnętrznymi czy generowanymi przez podmioty zewnętrzne z konsekwencjami dla sytuacji wewnętrznej państwa, bez agresji militarnej. W sumie jest to obecnie największe wyzwanie, przed którymi stają wszystkie państwa wspólnoty zachodniej – tj. obrona przed zagrożeniami, które nie przekraczają progu wojny.

Wspomniane dwie ustawy tworzą dwa filary prawne. Ale jest jeszcze Strategia Bezpieczeństwa Narodowego (SBN). Dokument bardzo istotny w konstruowaniu „Konstytucji Bezpieczeństwa”. Dokument centralny, pierwszego rzędu – nie ma ważniejszego, jeśli chodzi o zakresienie ram wszystkiego, co składa się na wizję efektywnego zapewniania bezpieczeństwa państwa. Dokument o najwyższym poziomie uogólnienia, ale jednocześnie wskazujący, jakie elementy powinny być podjęte przez władzę wykonawczą jako priorytetowe do przeprowadzenia. SBN przez lata była „niechcianym dzieckiem”. Jeszcze jako młody funkcjonariusz kontrwywiadu w UOP ocierałem się o pierwsze koncepcje powstawania Strategii, a potem o jej pierwszą wersję. Pamiętam, jak dyskutowaliśmy między sobą, że jest to dokument, który jest marzeniem dla funkcjonariuszy. Z tego powodu, że pokazywał na czym powinien być oparty plan pracy kontrwywiadu. Przy odrobinie życzliwości i wysiłku można było z SBN wyprowadzać obszary, w których kontrwywiad powinien działać. Pamiętam, że niewielu było funkcjonariuszy, oficerów, którzy rozumieli, jak ogromne znaczenie ma SBN. Teraz, po tych wszystkich latach, z zupełnie innego poziomu widzę, że ten dokument jest dokumentem, który stawia wszystko we właściwych proporcjach. Z niego powinny wynikać nie tylko plany obronne Ojczyzny, plany użycia Sił Zbrojnych – te wszystkie

znane dokumenty, które jesteśmy w stanie wymienić jednym tchem jako wykonawcze do SBN – ale też plany pracy służb specjalnych, tak wywiadowczych, jak i kontrwywiadowczych. Plany realizowane przez wojewodów, przez władze samorządowe Polski. To wszystko wynika z SBN, a przynajmniej może z niej wynikać – pod warunkiem, że jest dobrze napisana.

Odwołam się do SBN jeszcze obowiązującej, czyli tej z 2020 r. Uważam, że ten dokument miał naprawdę wysoki poziom dojrzałości. Gdy czytałem go po raz pierwszy, to uznałem, że on daje podstawę do tego, żeby cały poziom wykonawczy rozumiał, w jakim kierunku państwo zmierza i jak powinno działać. Zmieniła się sytuacja. Teraz rząd powinien przygotować dokument, który będzie odpowiadał na uwarunkowania międzynarodowe, na nową porcję zagrożeń. Niestety, z tym jest ogromny problem i w związku z tym dyskusja o „Konstytucji Bezpieczeństwa” musi się rzeczy zahaczać o wszystko to, co związane jest z SBN, bo to jest dokument, który wypełnia najważniejszą treścią wszystkie kwestie związane z bezpieczeństwem państwa. Przytoczę kilka przykładów. W proponowanym tekście SBN jest podrozdział o „bilateralnych relacjach polsko-amerykańskich”. Konsekwencje zgody na tego typu zapis są gigantyczne. „Bilateralne relacje” z USA to możemy mieć na poziomie produkcji samochodów czy opon, ale nie na poziomie strategicznym. Na poziomie strategicznym Amerykanie to nasz najważniejszy partner. To jest państwo, na którym w dużej mierze w tej chwili opiera się możliwość odstraszenia Rosji. Jak można zapisać w dokumencie strategicznym, który ma być podstawą do redagowania zadań dla całej struktury państwowej, coś takiego?

Z zupełnie innej dziedziny jest też ogromny problem, który się pojawił w proponowanym brzmieniu SBN, przeanalizowanym przez BBN. Jak można myśleć o obronie państwa, nie dostrzegając konieczności zabezpieczenia żywnościowego społeczeństwa na czas kryzysu lub wojny? Jak można nie zauważyć, że zbliża się MERCOSUR? Jak można nie zauważyć, że negocjowany projekt budżet UE będzie katastrofą dla polskiego rolnictwa? To wszystko są rzeczy, które wpływają w sposób bezpośredni na możliwość obrony państwa, bo choćbyśmy mieli wspaniałą armię i dobrze wyposażoną, to bez żywności, która przykładowo utknie na Atlantyku zablokowana przez przeciwnika, nic nie zrobimy.

Wymieniam te konkretne przykłady, żeby pokazać, że rozważając o „Konstytucji Bezpieczeństwa” rozmawiamy o rzeczach konkretnych. Nie rozmawiamy o abstrakcji, mimo iż są to raczej ogólne zagadnienia zamieszczone w bardzo poważnych dokumentach. Ale w konsekwencji tych ogólnych sformułowań otwiera się możliwość skonstruowania rzeczywistości, która każdemu obywatelowi będzie przynosiła albo bezpieczne życie albo zagrożenie.

Jest jeszcze jedna rzecz, która w ramach rozważania pojęcia „Konstytucja Bezpieczeństwa” powinna się znaleźć. Chodzi o problem zdefiniowany, do czego jako państwo zmierzamy. Co to znaczy, że definiujemy konstytucyjne podwaliny bezpieczeństwa państwa? Dla kogo? Dlaczego? Dla jakiej wizji

państwa? Chciałoby się powiedzieć, że powinniśmy się tu wszyscy witać per siostry i bracia, bo stanowimy wspólnotę, która jako wspólnota chce trwać w sposób bezpieczny dla nas wszystkich – w sposób, który będzie generował dobrobyt dla każdego z nas. My, jako wspólnota Polaków, chcemy mieć polską „Konstytucję Bezpieczeństwa”, chcemy mieć polską kulturę gwarantowaną przez bezpieczne państwo. Chcemy mieć rozwój polskich tradycji. I dzieci, które myślą jak Polacy. Chcemy, żeby szkoła była szkołą polską, która nie wstydzi się polskiej literatury, poezji i pięknych kart naszej historii.

Te wszystkie zagadnienia są wpisane w „Konstytucję Bezpieczeństwa” – Konstytucję Bezpieczeństwa Polski i Konstytucję Bezpieczeństwa Polaków. ■



Antoni Macierewicz, Minister Obrony Narodowej w latach 2015–2018



Nie mam wątpliwości, że genezy formacji niepodległościowej w Polsce należy upatrywać oczywiście w pamięci o żołnierzach niezłomnych, pamięci o kolejnych walkach środowisk pracowniczych, robotniczych, ale także rolniczych, a także młodzieży polskiej. Natomiast podstawowym z mojej perspektywy punktem odniesienia była tu formacja i działanie pana mecenasa Jana Olszewskiego. Jego działanie doprowadziło do ukształtowania kierunku niepodległościowego.

Zewnętrznym wyrazem tego działania Jana Olszewskiego był list, który wspólnie podpisaliśmy – Jan Olszewski, Piotr Naimski, a także Antoni Macierewicz – do prezydenta Stanów Zjednoczonych w 1977 roku, zapowiadający, że będziemy dążyli do odzyskania niepodległości Polski i sojuszu ze Stanami Zjednoczonymi. W tamtym czasie, w 1977 roku, przyjęto to wśród naszych współpracowników ze zdziwieniem,

a może nawet z pewną negatywną czy też nieakceptującą relacją. Po prostu nie wierzono w taką możliwość.

Okazało się jednak, że potencjał narodu polskiego już po 1971 roku, po tej wielkiej walce niepodległościowej formacji robotniczej, zmienił się. Oczywiście geneza była różnorodna. Niewątpliwie było to związane z oddaleniem się pamięci o straszliwym działaniu komunistów po 1945 roku i dramatycznej sytuacji polskiej. To, że wyrosła młodzież, która już była zdolna do bezpośredniego działania, miało istotne znaczenie. Ważne jest, że powstała i zaczęła się organizować formacja niepodległościowa właśnie z tą nową geopolityczną formacją, która dzisiaj jest naszą rzeczywistością.

Dzisiaj rzeczywistością i punktem odniesienia naszej szansy niepodległościowej jest sojusz ze Stanami Zjednoczonymi. A genezą szansy tego sojuszu jest decyzja z 2016 roku o tym, żeby wprowadzić do Polski

armię Stanów Zjednoczonych w tym zakresie, w jakim jest ona potrzebna naszemu bezpieczeństwu. Rozwój dzisiaj tego właśnie kierunku doprowadził już do blisko 11 000 żołnierzy i do perspektywy stabilności współpracy między Polską a Stanami Zjednoczonymi. To jest oczywiście fundamentalne.

Tyle że nasza obecna rzeczywistość nie odpowiada rzeczywistości jednoznacznej państwowej.

Mamy do czynienia z dwoistością: narodowym dążeniem do niepodległości i rządowym działaniem antyniepodległościowym i antypaństwowym. Taka jest dzisiejsza rzeczywistość Polski.

Przywołam kilka elementów, które są według mnie w tej sprawie absolutnie kluczowe. Kluczową sytuacją dla bezpieczeństwa armii i dla jej istnienia jest stan SKW – Służby Kontrwywiadu Wojskowego. W sytuacji, w której Służba Kontrwywiadu Wojskowego jest kierowana przez osoby, które podjęły w latach po zbrodni smoleńskiej – z decyzją ówczesnego rządu – współdziałanie ze strukturami służb specjalnych rosyjskich. I teraz ci ludzie kierują SKW – to jest sytuacja dla rzeczywistego potencjału i możliwości i skali działania armii polskiej niesłychanie ryzykowna. Jak państwo wiecie, tak właśnie wygląda ta sytuacja. I co więcej – nie ma działań, które sprawiłyby, aby ten problem został rozwiązany. Nie można tego problemu tolerować. Służba Kontrwywiadu Wojskowego to jest ta struktura, która ma największą wiedzę o strukturze armii. Nikt nie ma takich informacji, łącznie z prezydentem, łącznie z premierem, łącznie z ministrem obrony. Nikt nie ma tak szczegółowej, tak skutecz-

nej i tak mogącej oddziaływać informacji jak SKW i nikt nie ma takiego potencjału.

A punktem odniesienia, tej decyzji była zbrodnia smoleńska, a konsekwencją zbrodni smoleńskiej jest akceptacja przez obecnego premiera fałszywej informacji broniącej Putina w sprawie odpowiedzialności za tę zbrodnię i jej konsekwencje polityczne. Mówię o tym dlatego, że sprawa zbrodni smoleńskiej poza straszliwym moralnym aspektem ma po dzień dzisiejszy fundamentalną konsekwencję dla prorosyjskiego zagrożenia w Polsce. I z tego musimy sobie zdawać sprawę.

I drugi element – warto przypomnieć o sytuacji Wojsk Obrony Terytorialnej. Wojska Obrony Terytorialnej zostały stworzone z taką perspektywą, że w roku 2021 będą liczyły co najmniej 53 000 żołnierzy. Dzisiaj liczą ok. 40 000. Tymczasem Wojska Obrony Terytorialnej przy wszystkich swoich różnorodnych działaniach mają fundament polegający na związaniu armii ze społeczeństwem, na sprawieniu, że społeczeństwo znajdujące się w zagrożeniu militarnym dysponuje zespołami ludzkimi, osobami, które są w stanie kształtować obronę cywilną, są w stanie wiązać normalnych ludzi żyjących codziennie w rzeczywistości społecznej, ale nie wojskowej, właśnie z zagrożeniem, z oddziaływaniem na zagrożenie wojskowe. Tymczasem Wojska Obrony Terytorialnej są przez obecny system rządowy i obecne Ministerstwo po prostu ograniczane coraz bardziej i personalnie zmieniane w sensie kierownictwa i dowództwa, także żeby ich oddziaływanie nie miało fundamentu niepodległościowego. ■

Mariusz Błaszczak, Minister Obrony Narodowej w latach 2018–2023

Rok temu, podczas pierwszej edycji Kongresu Armia w Stalowej Woli, miałem zaszczyt przedstawić „Konstytucję dla bezpieczeństwa”. Uważam, że dokument ten całościowo opisuje wyzwania stojące przed naszą ojczyzną i powinien stać się pewnego rodzaju kotwicą, gwarantującą kontynuację procesów rozpoczętych po 2015 roku.

Cieszę się z nawiązania przez pana generała Kowalskiego do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego oraz z wystąpienia prof. Cenckiewicza, który trafnie wskazał na słabość obecnych propozycji opracowanych przez kierownictwo MON. Niestety, dokument zaproponowany prezydentowi Dudzie był zbiorem pustych sloganów, pozbawionych realnej treści i odniesienia do polskich doświadczeń. Nie mamy dziś czasu na kopiowanie unijnych formuł. Polska ma własną historię, własne wyzwania i musi opierać swoje bezpieczeństwo na realnych, narodowych fundamentach.

Prawo i Sprawiedliwość startowało z bardzo niskiego poziomu – 95 tysięcy żołnierzy, uzbrojonych w postsowiecki sprzęt, nie mogło skutecznie bronić kraju. Dlatego po 2015 roku rozpoczęliśmy odbudowę Sił Zbrojnych RP, zwiększyliśmy ich liczebność, modernizowaliśmy wyposażenie i stworzyliśmy nowoczesny system naboru. Dziś Wojsko Polskie liczy ponad 200 tysięcy żołnierzy, ale naszym celem pozostaje 300 tysięcy. To możliwe – wystarczy chcieć.

Z ubolewaniem obserwuję, że obecne kierownictwo MON spowalnia te procesy. Redukowane są kontrakty, jak choćby zamówienie na bojowe wozy piechoty Borsuk w Hucie Stalowa Wola – z 1 400 do zaledwie 111 sztuk. Znowu słyszymy argument, że „nie ma pieniędzy”, podczas gdy rząd generuje gigantyczny deficyt budżetowy. Za naszych rządów środki były – na politykę społeczną, na rozwój gospodarki i na wzmocnienie armii.

Przywróciliśmy też dumę i sens służby wojskowej. Pikniki wojskowe, które krytykowano, były w rze-



czywistości skutecznym narzędziem rekrutacyjnym – dzięki nim tysiące młodych Polaków zdecydowało się na służbę. W 2024 roku dynamika naboru nowych ochotników spadła trzykrotnie – to pokazuje skalę regresu.

Nie wierzę jednak, że tej tendencji nie da się odwrócić. Polacy widzą, co się dzieje – widzą marazm i brak wizji obecnych władz, które koncentrują się jedynie na politycznych rozliczeniach. Tymczasem Polska potrzebuje strategii, odwagi i woli działania.

Dlatego powtarzam: aby zapewnić bezpieczeństwo naszej ojczyźnie, trzeba zbroić się, zbroić się i jeszcze raz się zbroić. Silne Wojsko Polskie to gwarancja pokoju i niepodległości.

Cieszę się, że Konstytucję bezpieczeństwa przyjął pan prezydent Karol Nawrocki i objął patronatem drugą edycję Kongresu Armia. Wierzę, że będzie pilnował polskich spraw i polskiej obronności. Bezpieczeństwo państwa to wartość ponad politycznymi podziałami. Musi nas łączyć. Historia uczy, że niepodległość nigdy nie jest dana raz na zawsze – trzeba o nią dbać, wzmocniać ją i bronić każdego dnia. To nasz obowiązek wobec przyszłych pokoleń. ■

Paulina Matysiak, Posłanka na Sejm RP



stnieje wiele obszarów, gdzie współpraca powinna przebiegać ponad partyjnymi i politycznymi podziałami. To jest oczywiście bardzo trudne, natomiast wydaje mi się, że nie jest to niemożliwe i że wszyscy powinniśmy tego oczekiwać od polityków. Ja to oczywiście mówię jako posłanka, natomiast powtarzam to wszystkim osobom, które spotykam – swoim wyborcom i wyborcom innych polityków: rozliczajcie swoich polityków. Piszcie do radnych, posłów i senatorów, których wybraliście, i domagajcie się od nich dobrych rozwiązań.

Bo to jest bardzo istotne, żeby politycy też wiedzieli, jakie są oczekiwania społeczne. Ale chodzi też o wywieranie presji i pokazywanie swoich oczekiwań. Zawsze powtarzam: nie tylko się domagajcie, ale też chwalcie tych swoich polityków za to, co wam się podoba, za to, co robią. To również istotny element debaty publicznej.

Jeżeli mówimy o bezpieczeństwie i obronności, moje ugrupowanie ma przyjęte już od kilku lat bardzo duże, wszechstronne stanowisko dotyczące tych kwestii i warto pewnie kilka spraw zaznaczyć. Jeżeli mówimy o obronności, mówimy nie tylko o integralności granic, ale mówimy o ludzkim życiu, bo po to jest armia, po to są określone formacje, żeby bronić ludności cywilnej. I żadna armia nie będzie dobrze działać, jeżeli za nią nie będzie stało silne i dobrze zorganizowane społeczeństwo.

Drugim elementem jest również kwestia odnawiania zdolności bojowych. Myślę, że przed nami duża debata na temat sytuacji demograficznej i uważam, że każdy dokument strategiczny powinien zawierać rozwiązania, które tego obszaru będą dotyczyć. One muszą być po pierwsze wypracowane w konsensusie politycznym, bo to nie są działania, które mogą być podjęte i zrealizowane w ciągu kilku następujących

po sobie lat, tylko zaplanowane do przodu. Po drugie, one muszą być podejmowane także międzyresortowo, bo to są bardzo różnorakie działania. Coraz więcej ekspertów o tym pisze i ten temat jest żywy w dyskusji publicznej.

Jeżeli chcemy mówić o naszym bezpieczeństwie, to mówimy nie tylko o bezpieczeństwie militarnym, nie tylko o bezpieczeństwie ludności cywilnej, ale mówimy także o odporności krytycznych systemów gospodarczych i społecznych. I tak trzeba planować wszelkie działania związane z bezpieczeństwem, żeby uwzględniać te wszystkie trzy obszary.

Projekt Centralnego Portu Komunikacyjnego jest idealnym przykładem, gdyż wzmacnia naszą polską odporność. To nie tylko nowoczesne lotnisko wykorzystywane zarówno w celach cywilnych, jak i wojskowych, lecz także komponent kolejowy, linie kolejowe, możliwość szybkiego przetrzutu sprzętu, ale też osób w sytuacjach kryzysowych. Warto mieć to na uwadze.

Rozmawiamy w bardzo dobrym momencie, bo niedawno w Sejmie głosowaliśmy wniosek o odrzucenie prezydenckiego projektu ustawy, który dotyczył realizacji tego projektu, i ten wniosek nie przeszedł. Osobiście ubolewam, że ten wniosek złożyło ugrupowanie, z którym byłam związana, a z którego list startowałam. Dla mnie to jest niebywałe. Mówię tutaj o politykach Nowej Lewicy, bo to oni złożyli taki wniosek, żeby ten projekt wyrzucić w pierwszym czytaniu. Natomiast Sejm podjął taką decyzję, że projekt w Sejmie zostaje. Będziemy nad nim pracować

w Komisji Infrastruktury i mam nadzieję, że tym razem, odwrotnie niż przy debacie nad projektem obywatelskim, ta dyskusja i te prace będą się normalnie toczyć na poziomie komisji sejmowej.

Mieliśmy dobry prognostyk, że jeśli chodzi o ważne sprawy dla nas, dla Polski, znajdują się parlamentarzyści, którzy głosują słusznie, tak jak należy, tak jak trzeba. Myślę, że o tym warto pamiętać i tego się trzymać.

Ta sytuacja z Centralnym Portem Komunikacyjnym jasno nam pokazuje, że po pierwsze społeczeństwo i obywatele mogą domagać się dobrych rozwiązań, a po drugie – że dyskusja i rzeczowe rozmowy na kulturalnym poziomie z argumentami są też w stanie przekonywać polityków w parlamencie.

Okazuje się, że o ważnych sprawach można rozmawiać rzetelnie. To jest postawa, która jest mi bliska i ona też jest niezwykle istotna, ponieważ mnóstwo hejtu, nieprawdziwych informacji, które pojawiają się w przestrzeni publicznej – często też kolportowanych przez polityków czy liderów opinii – ma wpływ na nasze przekonania i moim zdaniem długofalowo nam to absolutnie nie służy. Skłócanie nas w Polsce, rozbijanie na dwa wrogie plemiona służy innym siłom. I każdy, kto w taki sposób podchodzi do dyskusji, kto okopuje się na swoim stanowisku, służy obcej sprawie. Głęboko wierzę w dyskusję, w dialog, że w wielu sprawach, nawet jeżeli się różnimy, to jesteśmy w stanie zrozumieć racje drugiej strony i dojść do kompromisu. ■

Dr Tobiasz Bocheński, Poseł do Parlamentu Europejskiego

Państwo Polskie nie jest zabawką tego, czy innego rządu. Państwo Polskie służy przetrwaniu, trwaniu i rozwojowi w pomyślności Narodu Polskiego. My, politycy odpowiadamy za to, aby po pierwsze mieć trafną diagnozę rzeczywistości, którą przekładamy na właściwe zdefiniowanie polskiej racji stanu, a następnie przełożenie tej refleksji na warstwę ustawową, strategiczną i realizacyjną, aby te cele osiągać. Nasz fundamentalny, polski problem objawia się niestety już w sferze diagnozy. Pomiędzy głównymi, politycznymi aktorami zachodzi bardzo duży rozdźwięk. Środowisko Prawa i Sprawiedliwości, rozpatrując sytuację geopolityczną Polski, odwołuje się do myśli politycznej i dziedzictwa Śp. Prezydenta Lecha Kaczyńskiego, który w trakcie swojej prezydentury wyznaczył główne, podstawowe kierunki polityczne polskiej racji stanu. Inspiracją dla tej refleksji była myśl marszałka Józefa Piłsudskiego, iż polskie sprawy trzeba licytować wzwyż. Oznacza to, że Polska znaczy tyle w sprawach międzynarodowych, ile znaczy w regionie, czyli w Europie Środkowo-Wschodniej. Stąd wypływa konieczność zacieśniania więzów z naszymi sąsiadami, czego pozytywnymi przykładami są Grupa Wyszehradzka czy Trójkąt Lubelski. Po drugie wypływa z tej idei konieczność budowania silnej armii, która ma służyć bezpieczeństwu Polski. Bezpieczeństwu, które Śp. Prezydent rozumiał w każdym wektorze aktywności państwa, szczególnie: energetycznym, dyplomatycznym i gospodarczym. Jest to idea w pełni suwerennościowa. Gdy przyglądamy się temu, co dzieje się w naszym otoczeniu międzynarodowym, to najpoważniejszym zagrożeniem jawi się Rosja, która jest państwem wobec Polski wrogiem. Wszelkie aspekty jej działalności państwowej zamieniane są w „broń” służącą realizacji interesów geopolitycznych. Każdy, kto zna koncepcje rozszerzania się Rosji, aż do oparcia granic na różnych naturalnych przeszkodach, jak morza, pustynie, czy góry, ten rozumie, co oznacza nasze położenie na równinie europejskiej. Jeśli ktoś tego nie rozumiał w 2007 roku, ani nawet w 2014 roku,



to nie jest w stanie dzisiaj przygotowywać Państwa Polskiego na zagrożenie płynące z tamtego kierunku.

Rosja nie jest naszym jedynym problemem. Na Zachodzie mierzymy się nie z wrogiem, lecz z bezwzględną konkurencją, która chce utrzymać Polskę w sferze semi-peryferyjnej. Ujmując tę sprawę w kategoriach gospodarczych – w sferze podwykonawstwa. Unia Europejska nie jest idealistyczną wspólnotą ludzi, którzy zebrali się i postanowili, że będą przelewać sobie pieniądze z północy na południe, z zachodu na wschód. U E jest strukturą pełną egoizmów, różnego rodzaju napięć. Decydują w niej silniejsi, a nie ci, którzy są piękniejsi albo mają moralną rację. Unia Europejska przeszła bardzo poważną wewnętrzną metamorfozę. Pod rządami Ursuli von der Leyen zachodzą procesy odrywania UE od więzów transatlantyckich w celu budowania państwa europejskiego. Dzieje się to nie za pomocą traktatów, lecz praktyk politycznych, które traktaty łamią. Ursula von der Leyen centralizuje władzę w Komisji Europejskiej, która ma służyć obsłudze i realizacji niemieckich interesów w Unii Europejskiej. Kiedy analizujemy zielone łady i innych

ideologiczne pomysły płynące z Lewicy, to widać wyraźnie, iż – oczywiście wynikają one ze światopoglądu tamtejszych elit – ale w przeważającej mierze służą obsłudze zachodniego przemysłu. Dotyczy to również rozporządzenia SAFE, czyli tego funduszu, który w mediach rządowych i liberalnych jest przedstawiany jako wspaniały wielki sukces. Przygotowując SAFE, Komisja Europejska zadbała, by jego fundusze zostawały w Europie, w myśl idei, że my Europejczycy mamy być europejskimi patriotami. Tylko, że zapisy szczegółowe zostały sformułowane w taki sposób by obsługiwać niemiecki i francuski przemysł zbrojeniowy. Gdy to rozporządzenie było procedowane przez Komisję Europejską, dokonywano różnego rodzaju fuzji korporacji niemieckich i francuskich. Wada tej konstrukcji polega na tym, że musi zostać ona wydana w Unii Europejskiej. Co oznacza to, że dostaniemy bardzo dużo pieniędzy, które trzeba szybko wydać na terenie UE. Brzmiałoby to dobrze, gdybyśmy byli w stanie i posiadali taki polski przemysł zbrojeniowy w którym moglibyśmy alokować minimum 70% tych środków. Ale przecież rząd RP nie ma tego rodzaju planów. Dla zobrazowania problemu poczynię dygresję historyczną, która tłumaczy dlaczego jest to tak niebezpieczna sytuacja geopolityczna. Wciąż nosimy wdzięczność dla Węgrów, którzy przystali walczącej w 1920 roku Polsce amunicję w 1920. A dlaczego akurat Węgrów? Przecież z Francji też w owym czasie szły pociągi pełne amunicji dla Polski. Zostały one jednak zatrzymane przez Niemców, którzy liczyli, że Polska przegra z bolszewikami i powstanie polityczna możliwość zrewidowania Traktatu Wersalskiego. Elity niemieckie liczyły na odzyskanie Wielkopolski i Śląska. Na tym przykładzie widać wyjątkowo klarownie, jak ważnym jest skąd pochodzi uzbrojenie, które ma nas bronić. Jeżeli nie jest ono polskie, to musi pochodzić z takich kierunków, które są dla Rzeczypospolitej pewne i bezpieczne. Śmiem wątpić, znając historię ostatnich 400 lat, że robienie dużych zakupów zbrojeniowych w Niemczech, będzie nas właściwie zabezpieczało. Tę prawdę doskonale rozumiał rząd

Prawa i Sprawiedliwości. Zakupy czynione pod egidą wicepremierów Jarosława Kaczyńskiego i Mariusza Błaszczaka czyniły zadość bezpieczeństwu dostaw dla Wojska Polskiego.

W czasie pierwszych rządów Donalda Tuska – w latach 2007-2015 – zlikwidowano ponad 620 jednostek wojskowych. Przeprowadzono politykę re-setu na Wschodzie. Nie wydawano nawet 2% PKB na obronność. To kwestia faktów. Jeżeli ktoś przyznaje się do błędów tamtego czasu i zamierza robić inaczej, to chwala mu za to. Jednakże musimy o tych faktach pamiętać. W roku 2015 mieliśmy poniżej 100 tys. żołnierzy, a wojsko było absolutnie nieprzygotowane do obrony. To rząd Prawa i Sprawiedliwości rozpoczął – zakrojoną na szeroką skalę – odbudowywanie zdolności Wojska Polskiego. Powołano do życia Wojska Obrony Terytorialnej – jeden z najskuteczniejszych, sprawdzonych w działaniu filarów obecnej armii. Gdy Pan Minister Mariusz Błaszczak odchodził w 2023 r. z urzędu zostawiał po sobie ustawę o obronie Ojczyzny, która wyrzuciła do kosza anachroniczne przepisy, które w ogóle nie odpowiadały wymogom dzisiejszego pola walki, dzisiejszych sił zbrojnych i NATO. W 2023 roku Wojsko Polskie liczyło prawie dwukrotnie więcej żołnierzy, niż za wcześniejszych rządów. Dokonano historycznych i największych zakupów. Szeregowiec zarabiał w porównaniu między 2015, a 2023 rokiem 58% więcej.

Pamiętamy, że przyjaźń niemiecko-rosyjska sięga o wiele dalej, niż cud Domu Brandenburskiego. Rozumiemy, jakiego zagrożenie niesie dla Polski uwięzienie pomiędzy tymi dwoma silnymi państwami. Nie możemy pozwolić sobie na sytuację w której będziemy państwem podtrzymującym przemysł niemiecki na powierzchni. Naszą misją jest budowanie naszych własnych zdolności. Przyszłością Rzeczypospolitej i jej wojska jest budowa suwerennych, odpornych, autorskich zdolności politycznych i militarnych zapewniających bezpieczeństwo wszystkim Polakom. Droga do tego celu jest pełna niebezpiecznych zakrętów, lecz pragnąc niepodległości nie mamy innej do obrania. ■

Panel II: „Rozbudowa Sił Zbrojnych RP”



Mateusz Kurzejewski
Moderator

Kongres Armia to wyjątkowe wydarzenie, które na stałe wpisało się w najważniejsze fora dyskusji o polskim systemie bezpieczeństwa. Już ubiegłoroczna edycja przyniosła wiele konkluzji i pomysłów, które jak najszybciej powinny zostać wdrożone, by zwiększać nasz potencjał odstraszania. Kongres Armia skupia najlepszych ekspertów, żołnierzy, przedstawicieli przemysłu i naukowców, którym zależy na tym, aby Polska była silna i bezpieczna. Udział ministra Mariusza Błaszczaka oraz szefa BBN prof. Sławomira Cenckiewicza jest tego najlepszym dowodem. Stałowa Wola będzie najważniejszym miejscem dla wszystkich tych, którzy troszczą się o bezpieczeństwo Ojczyzny.

Mateusz Kurzejewski

Urzędnik państwowy, absolwent dziennikarstwa na Uniwersytecie Warszawskim oraz studiów podyplomowych w zakresie cyberbezpieczeństwa i bezpieczeństwa narodowego na Akademii Marynarki Wojennej w Gdyni. Były dyrektor Centrum Operacyjnego Ministra Obrony Narodowej oraz Akademickiego Centrum Komunikacji Strategicznej AszWoj. Obecnie zastępca rzecznika prasowego Prawa i Sprawiedliwości.



gen. bryg. Mirosław Bryś

Absolwent WSO im. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu, Akademii Obrony Narodowej oraz Uniwersytetu Humanistyczno-Przyrodniczego w Kielcach. Doświadczenie zdobywał służąc w Wojskach Aeromobilnych (25BKPow i 6BPD) na wszystkich szczeblach dowodzenia w kraju i zagranicą. Czynnie uczestniczył w formowaniu Wojsk Obrony Terytorialnej oraz był twórcą 4 Warmińsko Mazurskiej Brygady Obrony Terytorialnej. Uczestnik czterech misji pokojowych poza granicami kraju, w ramach SFOR w Bośni i Hercegowinie, dwukrotnie w ramach PKW Irak (V i IX zmiana) oraz w ramach XI zmiany PKW Afganistan. W latach 2022–2024 będąc Szefem Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji, stworzył system promocji i rekrutacji do Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej oraz przeprowadził reformę Terenowych Organów Wykonawczych MON. Specjalizuje się w problematyce zarządzania procesem zmian w organizacjach, bezpieczeństwem demograficznym państwa oraz krajowym systemem zarządzania kryzysowego.



gen. broni rez. dr Jarosław Gromadziński

Prezes Academy 24, posiada imponujące 35-letnie doświadczenie zdobyte podczas służby wojskowej na wszystkich szczeblach dowodzenia w Siłach Zbrojnych RP w kraju i zagranicą, począwszy od dowodzenia batalionem, brygadą, dywizją kończąc na dowodzeniu międzynarodowym Eurokorpusem w Strasburgu. Bogate doświadczenie we współpracy międzynarodowej i sojuszniczej zdobywał między innymi podczas współpracy z NATO Forward Presence (eFP) jak również podczas służby w Security Assistance Group – Ukraine (SAG-U). Ponadto trzykrotnie uczestniczył w misjach poza granicami kraju MNDGS – Irak (2004), UNDOF (2008), NTM-I (2009).

Jest absolwentem studiów i kursów między innymi w NATO Defence College, NATO School Oberammergau, Baltic Defence College, Defence Academy of the United Kingdom, Akademii Obrony Narodowej, Wojskowej Akademii Technicznej oraz Akademii Marynarki Wojennej.

Specjalizuje się w problematyce współczesnego przywództwa jak również w krajowym systemie zarządzania kryzysowego oraz reagowaniu kryzysowym NATO. Od pięciu lat zajmuję się również problematyką cyberbezpieczeństwa.

Tomasz Hapunowicz

Prezydent Siedlec. Od ponad 20 lat związany z administracją samorządową. Autor i koordynator kilkudziesięciu projektów dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej. Pracował jako ekspert oceniający wnioski w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego i główny specjalista ds. Funduszy w JST. Członek organów nadzorczych: PGE S.A., Polimex Mostostal ZUT, Torpol S.A. Oprócz pracy zawodowej angażuje się w projekty społeczne. Był założycielem i członkiem zarządu LGD Ziemi Siedleckiej, prezesem Stowarzyszenia Przyjaciół Uniwersytetu w Siedlcach i Stowarzyszenia Mieszkańców Zgoda i Rozwój.



płk Paweł Nawarycz

Jest magistrem Historii Wojskowości, ukończył również Podyplomowe Studia – Międzynarodowe Prawo Humanitarne Konfliktów Zbrojnych (AON) oraz Podyplomowe Studia Operacyjno-Taktyczne (AON). Jest specjalistą w zakresie ochrony dziedzictwa kultury na czas pokoju, kryzysu i wojny oraz jednym z głównych twórców Międzynarodowego Ośrodka Szkolenia i Badań nad Dziedzictwem Kultury w Zagrożeniu i jego byłym dyrektorem.

gen. broni Krzysztof Radomski

Doktor nauk o bezpieczeństwie, były dowódca 16 Pomorskiej Dywizji Zmechanizowanej, były szef Inspektoratu Kontroli Wojskowej. Absolwent Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych. Po promocji jako podchorąży Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Zmechanizowanych we Wrocławiu służbę zawodową rozpoczął w październiku 1992. Generał Radomski dowodził 16. Pomorską Dywizją Zmechanizowaną w kulminacyjnym momencie kryzysu na granicy polsko-białoruskiej w 2021 roku. Dowodził także w trakcie największego ataku i próby przekroczenia granicy przez grupę kilku tysięcy imigrantów w listopadzie 2021 w okolicach przejścia granicznego w Kuźnicy.



ppłk Marcin Stachowski

Pełnił czynną służbę wojskową w latach 1995–2024, obejmując szereg stanowisk służbowych, zarówno dowódczych jak i sztabowych na wszystkich poziomach dowodzenia w Siłach Zbrojnych RP. W latach 2017–2019, pełniąc służbę jako Szef Oddziału Planowania Rozwoju i Użycia Sił w Dowództwie Wojsk Obrony Terytorialnej, odpowiadał za planowanie rozwoju i operacyjne wykorzystanie nowo formowanego rodzaju sił zbrojnych. W 2020 roku objął stanowisko Szefa Oddziału Planowania Strategicznego w Zarządzie Planowania i Programowania Rozwoju – P5 Sztabu Generalnego WP, gdzie zajmował się integracją wymagań zdolności operacyjnych z ich wykorzystaniem w działaniach bojowych i pozabojowych. W latach 2022–2024 pełnił funkcję Zastępcy Szefa Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji, współuczestnicząc w tworzeniu nowego systemu rekrutacji do Sił Zbrojnych RP.



dr Piotr Zuzankiewicz

Doktor nauk społecznych, absolwent Uniwersytetu Warszawskiego oraz studiów Executive MBA w Instytucie Nauk Ekonomicznych PAN. Ukończył również studia podyplomowe z zakresu bankowości centralnej, cyberbezpieczeństwa i strategicznego zarządzania bezpieczeństwem narodowym.

Od kilkunastu lat związany z administracją publiczną – pracował m.in. w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów, Narodowym Banku Polskim oraz Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, gdzie kierował departamentem odpowiedzialnym za politykę migracyjną i graniczną oraz fundusze europejskie.

W latach 2018–2023 pełnił funkcję dyrektora Departamentu Strategii i Planowania Obronnego w Ministerstwie Obrony Narodowej. Był odpowiedzialny za przygotowanie dokumentów strategicznych, planowanie operacyjne oraz nadzór nad pozamilitarnymi przygotowaniami obronnymi.

Członek Rady Narodowego Centrum Badań i Rozwoju w latach 2023–2024. Absolwent programu ARGO Top Public Executive w IESE Business School.

Gen. bryg. rez. Mirosław Bryś, Zastępca Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego



Proces rekrutacji do Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w ostatnich latach stanowił jeden z kluczowych elementów rozwoju potencjału obronnego państwa. System ten, zbudowany z sieci wojskowych centrów rekrutacji, ośrodków zamiejscowych, Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji oraz podporządkowanych mu struktur ewidencyjnych i komisji lekarskich, zapewniał spójność działań, krótki czas obsługi kandydata i wysoką skuteczność naboru. Od roku 2024 obserwuje się jednak znaczące spowolnienie tego procesu. Dynamika rekrutacji spadła trzykrotnie w porównaniu z latami wcześniejszymi, co jest zjawiskiem niepokojącym i wymagającym analizy przyczyn systemowych.

Jednym z głównych czynników, które doprowadziły do osłabienia efektywności naboru, było naruszenie strukturalnej spójności systemu. Rejonowe Wojskowe Komisje Lekarskie zostały wyłączone spod zwierzchnictwa Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji i podporządkowane Departamentowi Wojskowej Służby Zdrowia. Zmiana ta pozbawiła CWCR możliwości bezpośredniego reagowania na przedłużające się procedury badań kandydatów, co w praktyce wydłużyło czas oczekiwania na decyzję o przyjęciu do służby. Równolegle rozpoczęto proces redukcji etatów w wydziałach promocji i rekrutacji w wojskowych centrach rekrutacji, przenosząc część kompetencji do szczebla centralnego. Ograniczyło to zdolność rea-

gowania na potrzeby lokalnych społeczności i osłabiło relacje pomiędzy armią a środowiskiem ochotników.

Nie bez znaczenia pozostaje także wprowadzenie dodatkowych badań psychologicznych dla kandydatów do służby zawodowej. W zamyśle miało to poprawić jakość selekcji, w praktyce jednak doprowadziło do wielokrotnego powtarzania badań na poszczególnych etapach naboru. Kandydaci do służby, rozpoczynający swoją drogę od dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej, muszą przechodzić testy w czasie kwalifikacji wojskowej, przed szkoleniem podstawowym oraz w chwili ubiegania się o przyjęcie do służby zawodowej. Skumulowany efekt tych rozwiązań spowodował wydłużenie całego procesu i zniechęcenie części ochotników do kontynuowania kariery w wojsku.

Dane z ostatnich lat potwierdzają skalę problemu. W 2024 roku wydano ponad 20 tysięcy decyzji o powołaniu do dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej, jednak szkolenie podstawowe rozpoczęło jedynie 15,5 tysiąca osób, a etap szkolenia specjalistycznego – zaledwie około pięciu tysięcy. Oznacza to, że potencjał ponad dziesięciu tysięcy ochotników został utracony. W 2023 roku, przy sprawnie funkcjonującym systemie, do szkolenia podstawowego przystąpiło 44 tysiące kandydatów, a 98 procent z nich kontynuowało naukę na poziomie specjalistycznym, co przełożyło się na realny wzrost liczebności Sił Zbrojnych. Rok później odsetek ten spadł do 60 procent, a obecnie wynosi zaledwie 30 procent.

Przyczyną tego stanu rzeczy jest między innymi brak rozwijania nowych struktur jednostek wojskowych. W sytuacji, gdy istniejące jednostki nie są rozszerzane, a etaty pozostają zamrożone, nawet dobrze

przygotowani kandydaci nie mają możliwości objęcia stanowisk. nierozwiązany problem różnic pomiędzy etatami czasu „P” i „W” powoduje, że pomimo formalnych wakatów, dowódcy jednostek nie mogą ich obsadzać z uwagi na ograniczenia budżetowe i limity średnioroczne. W rezultacie istnieje paradoksalna sytuacja, w której z jednej strony brakuje żołnierzy w strukturach, z drugiej – tysiące ochotników pozostają poza systemem, nie mogąc znaleźć miejsca w armii.

Kwestia promocji i wizerunku służby wojskowej ma w tym kontekście znaczenie kluczowe. Utrata wiarygodności przekazu o budowie „armii 300 tysięcy” prowadzi do spadku zaufania społecznego i mniejszej motywacji kandydatów. Działania promocyjne, aby były skuteczne, muszą opierać się na realnych możliwościach zatrudnienia i rozwoju w strukturach wojskowych. Trudno bowiem oczekiwać, że oficer promujący służbę będzie przekonująco zachęcał do wstąpienia do armii, wiedząc, że dla nowego żołnierza zabraknie miejsca w jednostce. Podobny problem dotyczy nowych rodzajów wojsk, zwłaszcza formacji dronowych. Choć mówi się o ich rozwoju, nie towarzyszy temu spójna kampania informacyjna ani tworzenie nowych etatów. W wielu przypadkach zamiast budować nowe pododdziały, przekształca się już istniejące struktury, co nie zwiększa liczebności armii, a jedynie ją przekształca.

Przywrócenie sprawności systemu rekrutacji wymaga zatem odbudowy jego integralności organizacyjnej i kompetencyjnej. Nieodzowne jest także odbudowanie wiarygodności komunikacji dotyczącej planów rozwoju armii. Musimy przywrócić wiarygodność słowom o 300-tysięcznej armii. Niestety, jest ona obecnie niewielka. ■

gen. broni rez. dr Jarosław Gromadziński



Rozpoczęcie formowania 18. Dywizji Zmechanizowanej – „Żelaznej Dywizji” to była wyjątkowa sytuacja, ponieważ to pierwszy raz po II Wojnie faktycznie formowaliśmy jednostki wojskowe. Niestety nie był to łatwy proces ponieważ napotkaliśmy wiele przeszkód formalnych, ale również zwyczajnej ludzkiej niechęci do tego procesu.

Przed wszystkim było to duże wyzwań związanych z planowaniem rozbudowy z infrastruktury koszarowej, logistycznej na ścianie wschodniej. Ten proces musiał być zsynchronizowany z zakupami sprzętu wojskowego, tak aby nowoczesny sprzęt trafiał do nowo wybudowanych koszar, a nie stał pod tak zwaną chmurką. W tym miejscu chcę podkreślić, że nie był to jakiś czarodziejski system. To byli ludzie zwłaszcza w Ministerstwie Obrony Narodowej, którzy wierzyli w ten projekt i z całą konsekwencją wspierali jego realizację. Tutaj wielkie zasługi położył Pan dyrektor dr Piotr Zuzankiewicz (DSiPO). To właśnie z Panem Dyrektorem miałem najczęstsze spotkania koordynujące formowanie dywizji. Ale również muszę podkreślić osobiste zaangażowanie Pana Premiera Błaszczaka w proces budowania dywizji. Dlatego twierdzę, że to chyba jest cała tajemnica sukcesu. Był projekt, miał

właściciela i to było rozliczane – czyli nie ma żadnego czarodziejskiego algorytmu, są po prostu ludzie.

Dzisiaj mamy oficjalnie proces formowania dwóch dywizji, ale tak naprawdę jedna dywizja jest w początkowej fazie formowania, a druga jest tylko z nazwy, bo szczerze nie widać rządnych postępów w jej formowaniu. Tu dostrzegam jeden podstawowy błąd w tym procesie. Nikt dziś nie odpowiada za proces formowania, nikt nie rozlicza z efektów, po prostu za formowanie odpowiadają ludzie na dole struktur. Bez wsparcia z poziomu ministerstwa nie można efektywnie realizować procesu formowania dywizji. Formowanie nowych jednostek to bardzo złożony proces bo wymaga synchronizacji dokumentów strategicznych oraz bieżącego rozliczania z procesu budowania infrastruktury wojskowej, zakupu sprzętu, ale nie można zapomnieć o przygotowaniu żołnierzy do tych jednostek, a to w moim przekonaniu to największe wyzwanie w tym procesie.

Ja zawsze będę podkreślał: w naszej armii podoficer jest najważniejszy, jest ważniejszy niż generałowie, bo podoficer jest najbliżej żołnierza. To pokazują doświadczenia z wojny w Ukrainie. Dowódcy połowi tego najniższego szczebla mają największy wpływ

na efektywność działań biorąc pod uwagę coraz nowocześniejszy sprzęt wojskowy, który trafia do Sił Zbrojnych RP. Dlatego tak istotny jest dobrze funkcjonujący system powoływania kandydatów do wojska wraz z właściwie zorganizowanym modelem doskonalenia zawodowego dla żołnierzy.

W takiej sytuacji geostrategicznej oraz widocznych zagrożeniach ze wschodu musimy mieć zdolności do rozwinięcia struktur Sił Zbrojnych RP do minimum trzykrotnie większej armii. A to wymaga zbudowania nowego systemu szkolenia oraz funkcjonowania armii rezerwowej.

Uważam, że celem dla naszego kraju powinno być zbudowanie Sił Zbrojnych RP na poziomie około 300 000 żołnierzy w czasie pokoju, która będzie posiadała wszystkie niezbędne zdolności w czasie wojny, tu z jednym zastrzeżeniem nie wszystkie zdolności muszą być rozwinięte w 100% w czasie pokoju.

Aby ten projekt miał szanse powodzenia należy skoncentrować się na zbudowaniu efektywnego systemu rejestracji (ewidencji) poborowych oraz efektywnego systemu szkolenia rezerw opartego na wyspecjalizowanych ośrodkach szkolenia rezerwistów nie tylko na bazie centrów szkolenia rezerw, ale również o jednostki wojskowe na tak zwanej ścianie zachodniej (ze względu na niski stopień ukończenia) które w czasie pokoju mogą pełnić rolę ośrodków szkolenia specjalistycznego. Ponadto

w systemie budowania rezerw osobowych musimy uwzględnić utworzenie całego korpusu rezerwowego, przyjmując że batalion (dywizjon) stanowić będzie podstawowy moduł bojowy. Zasadne wydaje się utworzenie dowództwa, a przynajmniej inspektoratu armii rezerwowej w Dowództwie Generalnym SZ w celu koordynacji szkolenia rezerw we wszystkich rodzajach sił zbrojnych.

Nie mniej jednak mówię wprost: naszą ambicją powinna być gotowość do wystawienia milionowej armii na czasie wojny. To jest najlepszy czynnik odstraszący potencjalnego agresora.

Chciałbym podkreślić, iż 38-milionowy kraj jest w stanie wystawić milionową armię. Jeżeli 5,5 miliona Finlandia jest w stanie wystawić dzisiaj 900 000, a założyła w swojej strategii, że do końca roku rezerwy osiągną poziom miliona.

Podsumowując agresja Rosji na Ukrainę diametralnie zmieniła środowisko bezpieczeństwa Polski. Z jednej strony należy to stanowczo podkreślić zwiększyła zagrożenia – zarówno militarne, jak i hybrydowe – ale z drugiej przyczyniła się do wzmocnienia pozycji Polski w NATO i naszym regionie, przyspieszyła proces modernizacji armii oraz uświadomiła społeczeństwu wagę bezpieczeństwa narodowego. Polska ma szansę wyjść z tego kryzysu silniejsza, o ile utrzyma przyjęty poziom inwestycji w obronność oraz zbuduje świadomość społeczną o konieczności służby krajowi. ■

gen. broni. rez. dr Krzysztof Radomski



W ostatnich tygodniach byliśmy świadkami naruszenia polskiej przestrzeni powietrznej przez wiele dronów. Dlatego też pierwszym i najważniejszym kierunkiem modernizacji sił zbrojnych powinna być właśnie obrona powietrzna i przeciwrakietowa. Powinna być ona połączona w cały system, począwszy od tego najniższego, najkrótszego zasięgu, czyli systemu Piorun-Pilica Plus – poprzez średniego zasięgu, czyli Narew – no i oczywiście zasięgu większego, czyli Wisła, oczywiście w połączeniu z pociskami manewrującymi. Stworzenie tego systemu da nam odporność na naruszanie przestrzeni powietrznej. To co w tej krwawej i bezlitosnej wojnie na Ukrainie przede wszystkim widzimy, to fakt, że Rosja stosuje masowe ataki rakietowe i masowe ataki dronów. Zdarzają się dni, kiedy nawet ponad 500 sztuk dronów jednocześnie przekracza przestrzeń powietrzną Ukrainy. Atakuje cele nie tylko istotne z punktu widzenia wojskowego, ale także infrastruktury krytycznej czy też zwykłych obywateli. Dlatego tak istotna i ważna jest modernizacja obrony powietrznej i przeciwrakietowej. Bez niej nie możemy przejść do kolejnego punktu i kolejnego filaru, który jest równie ważny.

Drugim ważnym priorytetem modernizacji sił zbrojnych, patrząc z punktu widzenia wojskowych, jest artyleria dalekiego zasięgu i oczywiście amunicja, a zwłaszcza amunicja kierunkowa oraz amunicja precyzyjna. Wojna na Ukrainie pokazała, że przewagę ma ten kto dominuje w artylerii i ma zdolność do niszczenia celów. Chodzi tutaj m.in. o zakupy nowoczesnego sprzętu takiego jak Himars czy też Chunmoo, ale też artylerię rodzimą, czyli Kraby w połączeniu z zakupami artylerii podobnej do naszych Krabów, czyli K9. Ale te zakupy nie będą spełniały oczekiwań jeżeli nie będzie dużej ilości amunicji oraz oczywiście jej ochrony i składowania.

Kolejnym czynnikiem, w zakresie modernizacji sił zbrojnych jest modernizacja wojsk odstraszania czy też wojsk uderzeniowych. Mam tu na myśli oczywiście wojska pancerne, zmechanizowane, zmotoryzowane czy też aeromobilne. Chodzi o zakupy nowoczesnych czołgów, czołgów ciężkich typu Abrams, lżejszych K2, ale też modernizacja i zakup większej liczby BWP Borsuk.

Nie możemy zapomnieć, że wojna toczy się w cyberprzestrzeni. Nie możemy zapomnieć o walce elektronicznej oraz wojskach dronowych – mowa o dro-

nach rozpoznawczych, ale też dronach uderzeniowych. Na dzisiejszym polu walki, tym który widzimy na co dzień, która toczy się na Ukrainie, bez odpowiedniego rozpoznania pozostałe rodzaje sił zbrojnych nie będą odpowiednio działały. Więc potrzebna jest budowa szybkich i silnych wojsk dronowych, ale nie tylko na szczeblu operacyjnym, ale głównie na szczeblu taktycznym. Na szczeblach najniższych wciąż nie ma plutonów czy kompanii wojsk dronowych.

Kolejnym priorytetem modernizacji musi być zabezpieczenie logistyczne. Bez składów amunicji i bez paliw nie jesteśmy w stanie skutecznie prowadzić walki. Niezbędna jest więc rozbudowa infrastruktury transportowej i zabezpieczenia technicznego w postaci nowych wozów i cystern oraz budowy magazynów. Trzeba zadbać o ochronę tych magazynów z dużą liczbą amunicji, rozrzuconych, rozczłonkowanych w różnych miejscach, tak aby nie stwarzać warunku do tego, że zostaną zniszczone.

Nie możemy zapomnieć o świadomości społecznej, o świadomości naszych obywateli, ale też i o Wojskach Obrony Terytorialnej czyli o wojskach, które na co dzień są lokalną siłą w budowaniu odporności społeczeństwa.

Kolejnym priorytetem jest integracja z NATO. Nie możemy budować, modernizować sił zbrojnych bez wsparcia sojuszu. Nie możemy dokonywać zakupów F-35, Abramsów, innego sprzętu, nie budując interoperacyjności i tworzenia sił zdolnych do obrony kolektywnej w ramach połączonego sojuszu.

Nie można zatem budować i modernizować tylko jednego rodzaju sił zbrojnych, lecz należy stworzyć cały system, który umożliwi powstanie silnej armii odpowiadającej potrzebom współczesnego pola walki i ochrony bezpieczeństwa, zabezpieczeniu granic i niedopuszczeniu do wtargnięcia innych sił na teren Rzeczypospolitej Polski. ■



Od iluzji bezpieczeństwa do odpowiedzialności strategicznej: zmiana paradygmatu polskiej obronności po 2016 roku

Płk rez. Marcin
Stachowski



Abstrakt / Abstract:

[PL] Artykuł podejmuje problematykę ewolucji polskich założeń obronnych po 2016 roku, ukazując je jako przejaw zasadniczej zmiany filozofii bezpieczeństwa państwa, od modelu reaktywnego, opartego na sojusznicznych gwarancjach i założeniu niskiego prawdopodobieństwa agresji, ku modelowi proaktywnemu, zakładającemu obronę każdego fragmentu terytorium oraz rozwój narodowego potencjału obronnego. Na podstawie analizy dokumentów strategicznych oraz praktycznych działań modernizacyjnych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej przedstawiono różnice w podejściu do oceny ryzyka, roli państwa w zapewnianiu bezpieczeństwa obywateli i relacji między bezpieczeństwem narodowym a kolektywnym. Wnioski wskazują, że współczesne założenia obronne Polski opierają się na zasadzie samowystarczalności, odstraszania i etycznej odpowiedzialności za bezpieczeństwo społeczeństwa, stanowiąc wyraz dojrzałości strategicznej państwa.

[ENG]: The article addresses the evolution of Poland's defense assumptions after 2016, presenting them as a manifestation of a fundamental shift in the state's security philosophy—from a reactive model based on allied guarantees and the assumption of a low probability of aggression, to a proactive model that emphasizes the defense of every part of the territory and the development of national defense capabilities. Based on an analysis of strategic documents and practical modernization efforts of the Armed Forces of the Republic of Poland, the article outlines differences in the approach to risk assessment, the role of the state in ensuring citizens' security, and the relationship between national and collective security. The conclusions indicate that Poland's contemporary defense assumptions are founded on the principles of self-sufficiency, deterrence, and ethical responsibility for societal safety, reflecting the strategic maturity of the state.

Kluczowe słowa / Keywords:

[PL] założenia i polityka obronna Polski, Strategiczny Przegląd Obronny, Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej

[ENG] Poland's defense assumptions and policy, Strategic Defense Review, Armed Forces of the Republic of Poland

Wprowadzenie

Dynamiczne zmiany w środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego po 2014 roku, zapoczątkowane agresją Federacji Rosyjskiej (FR) na Ukrainę i aneksją Krymu, pogłębione kryzysem ładu międzynarodowego oraz osłabieniem mechanizmów stabilizacyjnych Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (Sojusz Północnoatlantycki, NATO) i Unii Europejskiej (UE), unaocznily potrzebę rewizji narodowych założeń obronnych państw europejskich. W obliczu narastającego imperializmu rosyjskiego i jego ambicji rewizjonistycznych wobec powojennego porządku, stało się jasne, że dotychczasowy system bezpieczeństwa, oparty na założeniu stabilności i przewidywalności stosunków międzynarodowych, traci swoją aktualność.

Polska, jako państwo graniczne NATO i UE, stanęła wobec konieczności przekształcenia własnego modelu bezpieczeństwa, który w latach 2007–2015 opierał się na przekonaniu o trwałości pokoju oraz marginalnym ryzyku konfliktu zbrojnego w regionie europejskim. Założenia obronne z tego okresu, ukształtowane w warunkach względnej stabilności geopolitycznej, odzwierciedlały strategię reaktywną, zakładającą niskie prawdopodobieństwo agresji oraz dominację zobowiązań sojuszniczych nad narodową samowystarczalnością obronną.

Przełomowym momentem stał się „Strategiczny Przegląd Obronny” z 2016 roku, który zweryfikował dotychczasową diagnozę zagrożeń i zapoczątkował proces redefinicji filozofii bezpieczeństwa państwa. Nowe podejście nadało polskiemu modelowi bezpieczeństwa charakter proaktywny. Zintegrowano w nim wymiar militarny, instytucjonalny i społeczny, tworząc spójną koncepcję narodowego bezpieczeństwa, dostosowaną do zmieniających się realiów geopolitycznych.

Celem artykułu jest analiza ewolucji polskich założeń obronnych w latach 2016–2023 w kontekście zmiany paradygmatu bezpieczeństwa narodowego, identyfikacja ich kluczowych komponentów oraz ocena konsekwencji dla strategicznego pozycjonowania państwa. W badaniu zastosowano metodę analizy treści dokumentów strategicznych oraz analizę porównawczą, co umożliwiło ocenę wpływu nowych założeń obronnych na strukturę, funkcjonowanie i zdolności systemu bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej (RP).

Bezpieczeństwo państwa jako kategoria teoretyczna

W ujęciu potocznym bezpieczeństwo bywa często rozumiane w sposób negatywny, jako stan braku zagrożenia, obawy, powodów do strachu¹. Takie podejście koncentruje się na eliminacji czynników destabilizujących i kreuje obraz bezpieczeństwa jako stanu pasywnego, definiowanego przez nieobecność zagrożeń. Tymczasem w literaturze naukowej dominuje jednak ujęcie pozytywne, utożsamiające bezpieczeństwo ze stanem pewności, spokoju, niezagrożenia, zabezpieczenia, poczucia pewności². Z tej perspektywy bezpieczeństwo ma charakter wartości afirmatywnej, aktywnie kształtowanej przez systemy społeczne, polityczne i instytucjonalne. Nie jest ono stanem trwałym i niezmiennym, lecz procesem dynamicznego zarządzania, monitorowania oraz adaptacji do ewoluujących oddziaływań i uwarunkowań. Jak zauważa Józef Kukułka, bezpieczeństwo stanowi nie tyle określony stan rzeczy, ile ciągły proces społeczny, w ramach którego podmioty działające starają się doskonalić mechanizmy zapewniające im poczucie bezpieczeństwa³.

Bezpieczeństwo posiada charakter dualny, jest zarówno stanem, jak i procesem. Jego utrzymanie wynika ze skoordynowanej aktywności instytucji publicznych, organizacji społecznych oraz struktur międzynarodowych. Z perspektywy jednostki i zbiorowości stanowi ono realną i pożądaną wartość egzystencjalną. Człowiek i społeczeństwo, jako podmioty bezpieczeństwa, potrzebują jego obecności we wszystkich sferach aktywności i oczekują odpowiednich działań ze strony instytucji zobowiązanych do jego ochrony i utrzymania, a także do poszukiwania skutecznych metod i środków działania⁴. Na tym tle państwo jawi się

1 Bezpieczeństwo, <https://pl.glosbe.com/> [dostęp: 06.09.2025].

2 Słownik języka polskiego, Warszawa 1978, s. 147.

3 J. Kukułka, Międzynarodowe stosunki polityczne, Warszawa 1982, s. 31.

4 S. Pieprzny, Administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego, Rzeszów 2008, s. 38–39.

jako najwyższa i najbardziej złożona forma organizacji bezpieczeństwa. Już w myśli starożytnych filozofów, takich jak Platon czy Arystoteles, było ono postrzegane jako byt służebny wobec obywateli i wszystkich członków wspólnoty⁵ istniejący i funkcjonujący ze względu na ich dobro wspólne oraz pożytek całej wspólnoty politycznej⁶. Współczesne teorie utrwalają tę perspektywę, podkreślając odpowiedzialność państwa za tworzenie systemu bezpieczeństwa. Konstanty Wojtaszczyk wskazuje, że podstawowe funkcje państwa obejmują zapewnienie bezpieczeństwa wewnętrznego i zewnętrznego, organizowanie gospodarki, a także funkcje socjalne i ochronę środowiska naturalnego⁷.

Realizacja bazowych funkcji państwa w obszarze bezpieczeństwa wskazuje, że nie jest ono wyłącznie efektem działań doraźnych, lecz stanowi trwałą i konstytutywną element misji państwa, zarówno w odniesieniu do społeczeństwa, jak i w kontekście obecności jego w systemie międzynarodowym. W warunkach nieustannie poszerzającego się zakresu zadań realizowanych przez państwo, w ramach złożonych układów społeczno-politycznych, należy podkreślić, że państwo nie pełni wyłącznie roli gwaranta bezpieczeństwa, lecz staje się także jego beneficjentem, podmiotem wymagającym szczególnej ochrony i obrony. Zapewnienie państwu odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa stanowi warunek sine qua non dla utrzymania jego suwerenności, spójności instytucjonalnej oraz stabilności systemowej. Jak dowodzi Ryszard Szpyra, bezpieczeństwo państwa to zmienny w czasie stan, określający możliwość zaspokojenia potrzeb społecznych związanych z jego trwaniem i rozwojem w warunkach istnienia realnych lub potencjalnych zagrożeń⁸. Stanisław Dworecki, definiuje je natomiast jako stan stabilności wewnętrznej i suwerenności, umożliwiającą zaspokajanie podstawowych potrzeb egzystencjalnych i behawioralnych społeczeństwa oraz traktowania państwa jako suwerennego podmiotu w stosunkach międzynarodowych⁹.

Bezpieczeństwo państwa wykazuje liczne związki z bezpieczeństwem narodowym, jednakże pojęcia te nie są tożsame. O ile pierwsze koncentruje się na zdolności struktur państwowych, jako organizacji terytorialno-politycznej, do sprawowania suwerennej władzy, realizacji podstawowych funkcji wewnętrznych i zewnętrznych oraz ochrony wartości konstytutywnych dla jego istnienia, takich jak przetrwanie państwa jako bytu politycznego, integralność terytorialna, biologiczna egzystencja ludności oraz niezależność polityczna¹⁰, o tyle drugie obejmuje również wartości i potrzeby bliskie jednostce oraz różnym grupom społecznym, a tym samym działania ukierunkowane na ich realizację¹¹. W tym ujęciu bezpieczeństwo narodowe wyraża troskę o pomyślny byt i rozwój wspólnoty narodowej oraz zabezpieczenie takich wartości jak jakość życia, solidarność społeczna, prawa człowieka, kultura, tradycja, obyczaje oraz tożsamość narodowa¹². Waldemar Kitler podkreśla, że bezpieczeństwo narodowe stanowi najważniejszą wartość i potrzebę narodową, a także priorytetowy cel działalności państwa, jednostek i grup społecznych. Jest ono jednocześnie procesem obejmującym różnorodne środki, gwarantujące trwałą, wolny od zakłóceń byt i rozwój narodowy, w tym ochronę i obronę państwa jako instytucji politycznej oraz ochronę jednostek i całego społeczeństwa, ich dóbr i środowiska naturalnego przed zagrożeniami, które w znaczący sposób ograniczają jego funkcjonowanie lub godzą w dobra podlegające szczególnej ochronie¹³. W podobnym duchu definiują je Ryszard Zięba i Justyna Zajac, akcentując, że bezpieczeństwo narodowe to zdolność państwa i jego narodu (społeczeństwa) do zapewnienia pewności przetrwania, rozumianego jako trwanie państwa jako instytucji, narodu jako wspólnoty etnicznej, biologicznego przeżycia ludności, integralności terytorialnej, niezależności politycznej, stabilności wewnętrznej oraz jakości życia. Pewność ta kształtowana jest zarówno przez działania negatywne, polegające na elimi-

5 Platon, *Prawa*, tłum. M. Maykowska, Warszawa 1960, s. 743c.

6 Arystoteles, *Polityka*, tłum. L. Piotrowicz, Warszawa 1964, s. 1252b.

7 K. Wojtaszczyk, *Kompendium wiedzy o państwie*, Warszawa 2000, s. 22–24.

8 R. Szpyra, *Bezpieczeństwo militarne państwa*, Warszawa 2012, s. 14.

9 S. Dworecki, *Zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, Warszawa 1994, s. 16.

10 M. Czuryk, K. Dunaj, M. Karpiuk, K. Prokop, *Bezpieczeństwo państwa. Zagadnienia prawne i administracyjne*, Olsztyn 2016, s. 22.

11 K. Dunaj, *Bezpieczeństwo Państwa. Zagadnienia prawne i administracyjne*, Olsztyn 2016, s. 20.

12 M. Kowalewski, *Aspekty bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2015, s. 21.

13 W. Kitler, *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System*, Warszawa 2011, s. 31.

nowaniu zagrożeń zewnętrznych i wewnętrznych, jak i działania pozytywne, ukierunkowane na zapewnienie przetrwania, zachowanie tożsamości, sprawne funkcjonowanie oraz swobody rozwojowe państwa i narodu¹⁴.

Analiza pojęcia bezpieczeństwa państwa wskazuje, że jest ono kategorią o charakterze relacyjnym i dynamicznym, pozostającą w stałej zależności od kondycji wewnętrznej państwa oraz układu sił w jego otoczeniu międzynarodowym. Nie stanowi ono wyłącznie efektu polityki obronnej czy działalności instytucji bezpieczeństwa, lecz jest rezultatem synergii między strukturami państwa, społeczeństwem i środowiskiem międzynarodowym. Bezpieczeństwo państwa stanowi miarę skuteczności jego organizacji, sprawczości i legitymizacji, a zarazem podstawowy warunek utrzymania suwerenności, zdolności rozwojowych, tożsamości oraz ciągłości państwowości.

Filozofia bezpieczeństwa państwa w latach 2007–2015

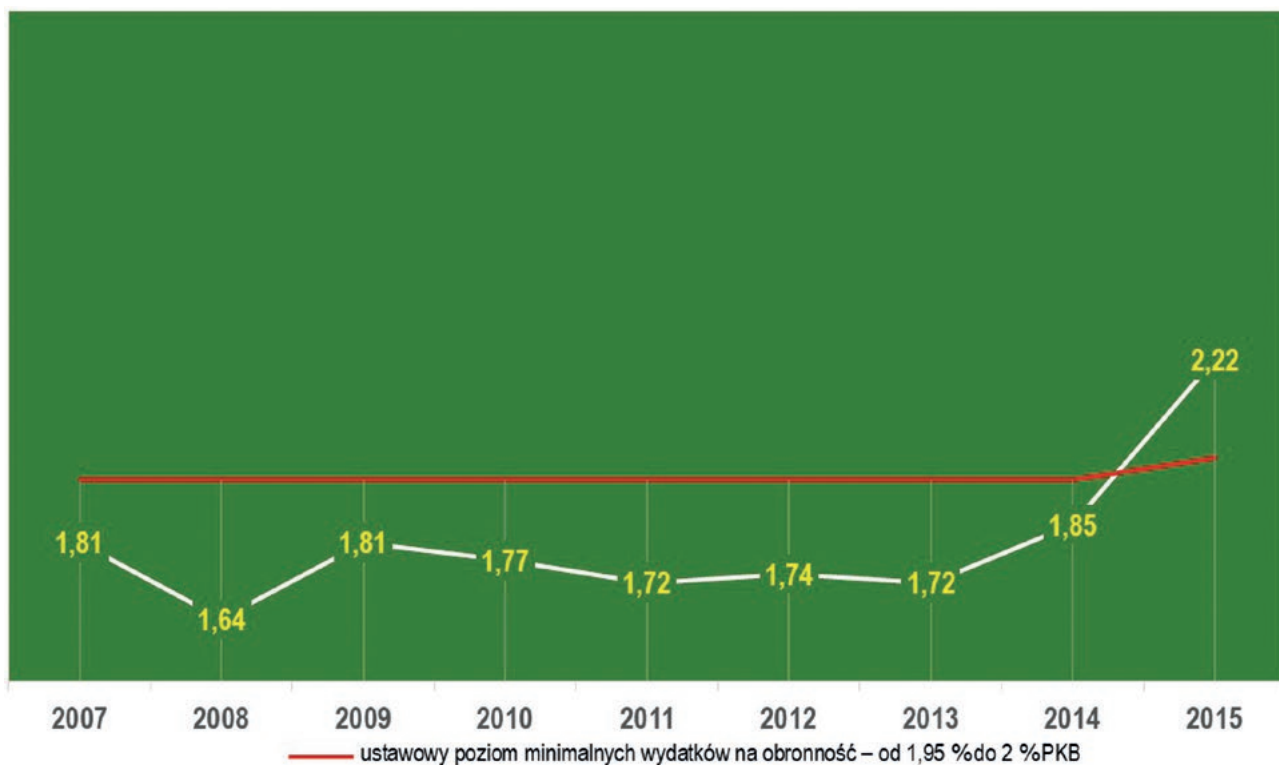
Filozofia bezpieczeństwa państwa realizowana w RP w latach 2007–2015 opierała się na założeniu o trwałości ładu międzynarodowego w bezpośrednim otoczeniu strategicznym, ukształtowanego po zakończeniu zimnej wojny. W tym okresie dominowało założenie, iż rozwój dobrosąsiedzkich relacji, skuteczność mechanizmów dyplomatycznych i gospodarczych oraz funkcjonowanie struktur bezpieczeństwa zbiorowego i kooperatywnego stanowią wystarczające gwarancje dla utrzymania pokoju i bezpieczeństwa narodowego. Polska polityka bezpieczeństwa opierała się na przeświadczeniu o trwałości instytucjonalnych fundamentów współpracy międzynarodowej, przy jednoczesnym ograniczonym postrzeganiu zagrożeń o charakterze konwencjonalnym w regionie. W dominującym dyskursie przyjmowano założenie, iż Polska funkcjonuje w relatywnie stabilnym środowisku bezpieczeństwa, a prawdopodobieństwo wystąpienia konfliktu zbrojnego na dużą skalę w dającej się przewidzieć perspektywie oceniano jako niskie¹⁵.

Charakterystycznym rysem tego okresu było niedostateczne uwzględnianie zagrożenia ze strony FR. Polityka tzw. „resetu” sprzyjała marginalizacji szeregu istotnych sygnałów ostrzegawczych, które w pierwszej dekadzie XXI wieku ujawniały rewizjonistyczne ambicje Moskwy oraz jej rosnącą skłonność do stosowania siły zbrojnej jako narzędzia polityki zagranicznej. Zignorowano m.in. wystąpienie Władimira Putina na konferencji bezpieczeństwa w Monachium (2007), cyberatak na Estonię (2007), wojnę rosyjsko-gruzińską (2008), reformę Sił Zbrojnych FR wdrażaną przez generała Anatolija Sierdiukowa (od 2008 roku), a także zmiany w rosyjskiej doktrynie strategicznej po 2010 roku. Wskazane symptomy jednoznacznie sygnalizowały systematyczne odchodzenie Rosji od paradygmatu współpracy międzynarodowej oraz jej powrót do strategii opartej na twardych instrumentach wpływu w relacjach zewnętrznych.

Nazbyt optymistyczna ocena sytuacji międzynarodowej oraz brak adekwatnej reakcji na sygnały destabilizacji doprowadziły do niedoszacowania zagrożeń i utrwalania iluzji bezpieczeństwa. W rezultacie ograniczono zdolność państwa do antycypowania ryzyk oraz tworzenia skutecznych mechanizmów obronnych. Reaktywny charakter polityki bezpieczeństwa wynikał przede wszystkim z przekonania, że członkostwo Polski w NATO i UE zapewnia wystarczający „parasol ochronny”. Taka perspektywa sprzyjała dalszemu ograniczaniu nakładów na obronność oraz utrwalaniu logiki tzw. „dywidendy pokoju”. W tym kontekście Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP) postrzegano jako kosztowny komponent budżetu państwa, wymagający racjonalizacji. Dowodem tej tendencji było systematyczne nieprzekraczanie ustawowego wskaźnika 1,95% PKB, co odzwierciedlało dominujące wówczas podejście do kwestii bezpieczeństwa narodowego jako obszaru o ograniczonym priorytecie fiskalnym.

¹⁴ R. Zięba, J. Zając, Budowa zintegrowanego systemu bezpieczeństwa narodowego Polski. Ekspertyza, Warszawa 2010, s. 9–10.

¹⁵ Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009, s. 5.



Rys. 1. Wydatki na obronność w latach 2007–2015 w PKB

Opracowanie na podstawie informacji Najwyższej Izby Kontroli¹⁶, Głównego Urzędu Statystycznego¹⁷

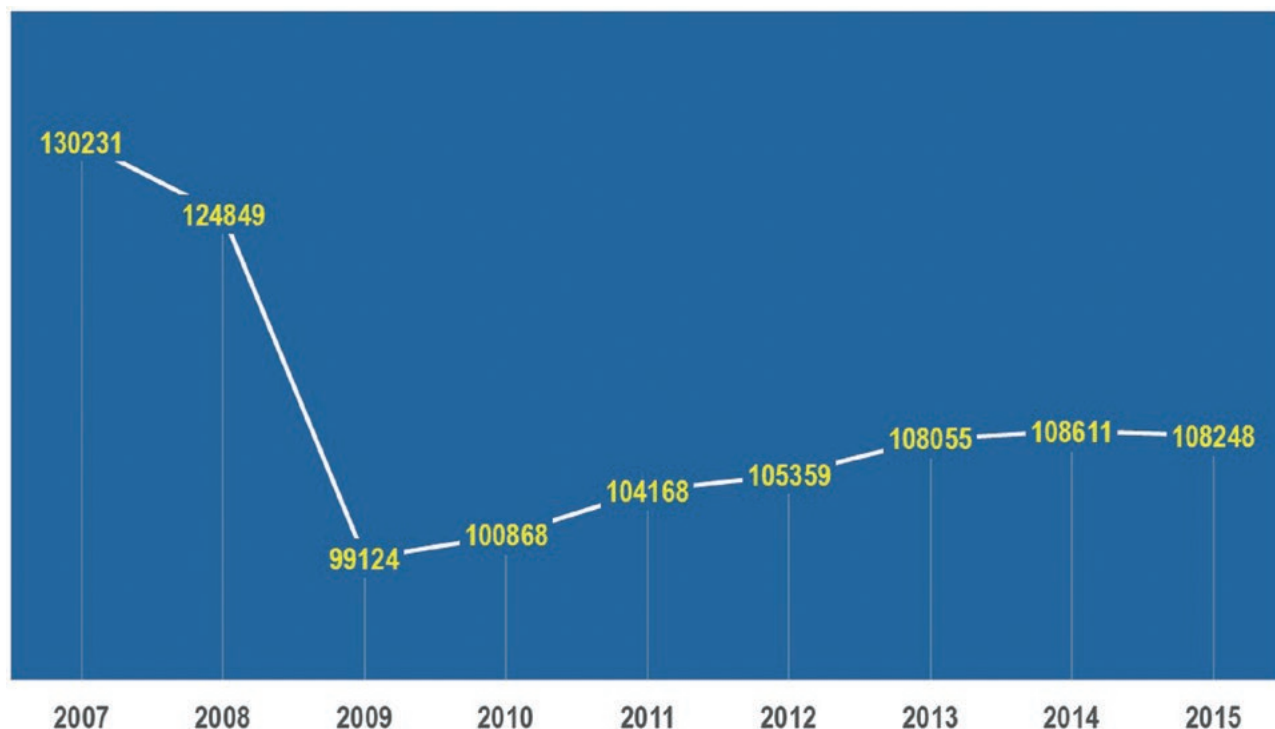
Emblematycznym przejawem polityki obronnej realizowanej w pierwszej dekadzie XXI wieku był „Program Profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na lata 2008–2010”, przyjęty przez Radę Ministrów 5 sierpnia 2008 roku. Choć jego wdrożenie przyczyniło się do transformacji armii w kierunku modelu zawodowego, to jednocześnie podporządkowało strukturę organizacyjną i zdolności operacyjne SZ RP wymogom misji ekspedycyjnych, koncentrujących się na działaniach poza granicami kraju oraz rozwijaniu potencjału niezbędnego do ich realizacji, kosztem zdolności obronnych. Reforma miała charakter technokratyczny, często oderwany od rzeczywistych potrzeb operacyjnych. Towarzyszyła jej głęboka reorganizacja struktur wojskowych, określana potocznie mianem „drugiego rozbioru”, która skutkowałą likwidacją około 630 jednostek organizacyjnych, przekształceniem i utratą znacznej części infrastruktury obronnej oraz zmniejszeniem liczebności SZ RP do poziomu 120 tysięcy żołnierzy, w tym 100 tysięcy żołnierzy zawodowych i 20 tysięcy żołnierzy Narodowych Sił Rezerwowych¹⁸. Założenia te pozostały jednak na papierze, w latach 2010–2015 stan osobowy SZ RP utrzymywał się na poziomie 100–108 tysięcy żołnierzy¹⁹.

¹⁶ Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2007 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa, Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2008 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa oraz wykonania planu finansowego Funduszu Modernizacji Sił Zbrojnych, Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2009 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa oraz wykonania planu finansowego Funduszu Modernizacji Sił Zbrojnych.

¹⁷ Cel 16 – Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje, https://sdg.gov.pl/statistics_nat/16-3-a/ [dostęp: 06.10.2025].

¹⁸ Zob. M. Stachowski, Analiza stanów osobowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Wnioski, rekomendacje, [w:] M. Budzisz, T. Pawłuszko, F. Seredyński, M. Stachowski, T. Szatkowski, Jak uzbroić Polskę? Odstraszanie, armia, przemysł, obronność, Warszawa 2024, s. 26–30; M. Stachowski, Armia 300 tysięcy – konieczność strategiczna czy projekt polityczny? Od redukcji do odbudowy: analiza zmian liczebnościowych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, [w:] T. Zdzikot (red.), II Edycja Kongresu Armia. Nowa architektura Obrony Narodowej, Stalowa Wola 2025, s. 26–28.

¹⁹ Zawodowa Służba Wojskowa + Służba Kandydacka + Narodowe Siły Rezerwowe.



Rys. 2. Ogólna liczebność Sił Zbrojnych RP w latach 2007–2015

Opracowanie na podstawie informacji Najwyższej Izby Kontroli²⁰, danych medialnych

Niedofinansowanie modernizacji technicznej oraz skala demontażu struktur SZ RP istotnie ograniczyły zdolność państwa do prowadzenia samodzielnej operacji obronnej, uzależniając realną obronę terytorium w dużej mierze od gwarancji sojuszniczych wynikających z artykułu 5 Traktatu Północnoatlantyckiego. W Wojskach Lądowych liczba dywizji ogólnowojskowych została zredukowana do trzech, a pozostawione związki taktyczne pozbawiono jednostek wsparcia bojowego i zabezpieczenia. W połączeniu z kompresją tego typu jednostek na szczeblu centralnym skutkowało to dalszym osłabieniem zdolności operacyjnych. Ze względu na ograniczoną liczebność, niepełne ukompletowanie oraz przestarzały sprzęt, Wojska Lądowe były zdolne do prowadzenia działań obronnych jedynie w ograniczonym zakresie i wyłącznie na wcześniej zakładanych kierunkach operacyjnych działań przeciwnika. W Siłach Powietrznych wojska obrony przeciwlotniczej dysponowały jedną brygadą raketową, wyposażoną w przestarzały, postradziecki sprzęt, niezdolny do skutecznego zwalczania nowoczesnych środków napadu powietrznego, w szczególności rakiet balistycznych i manewrujących. Brak zaawansowanych systemów obrony powietrznej znacząco ograniczył zdolność do ochrony infrastruktury krytycznej oraz wsparcia operacji lądowych. Równocześnie potencjał lotnictwa pozostawał niewystarczający, mimo obecności nowoczesnych samolotów bojowych, ich liczba nie pozwalała na prowadzenia intensywnych działań w warunkach konfliktu o wysokiej intensywności. Niedostateczne zaplecze logistyczne i szkoleniowe dodatkowo pogłębiało lukę operacyjną w tej domenie. Również Marynarka Wojenna, poddana głębokiej redukcji, była w stanie zapewnić obronę polskiego wybrzeża jedynie w ograniczonym zakresie. Jej dwie flotyle składały się głównie z technicznie przestarzałych okrętów, pozbawionych nowoczesnych zdolności bojowych i interoperacyjnych, co uniemożliwiało prowadzenie równorzędnych działań z potencjalnym przeciwnikiem. Brak inwestycji w systemy rozpoznania, zwalczania zagrożeń podwodnych oraz obrony przeciwlotniczej na morzu dodatkowo pogłębiał lukę operacyjną, czyniąc komponent morski strukturalnie niezdolnym do realizacji zadań w warunkach współ-

²⁰ Informacja o wynikach kontroli „Stan profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na przykładzie wybranych jednostek wojskowych”, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,3650,vp,4648.pdf> [dostęp: 06.10.2025].

czesnego konfliktu zbrojnego²¹. Istotne problemy występowały także w obszarze wojsk obrony terytorialnej. Choć w pierwszej dekadzie XXI wieku planowano ich systematyczną rozbudowę, realizacja programu profesjonalizacji zahamowała ten proces. Formacje te uznano za zbędne w czasie pokoju, przewidując ich odtwarzanie wyłącznie na czas wojny²².

Pejoratywne następstwa uzawodowienia armii uwidoczniły się także w ograniczeniu możliwości gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby uzupełnień SZ RP. Brak ćwiczeń wojskowych w latach 2010-2012 oraz ich ponowne uruchomienie po 2012 roku, choć formalnie zapoczątkowane, miało charakter niewspółmierny do rzeczywistych potrzeb operacyjnych i mobilizacyjnych. W połączeniu z niewystarczająco efektywną formułą ochotniczej służby wojskowej nie rekompensowało to naturalnych ubytków wynikających z osiągania przez starsze roczniki wieku zwalnającego z obowiązku czynnej służby wojskowej. W konsekwencji nastąpiła stopniowa redukcja zdolności mobilizacyjnych państwa, której skutki pozostają odczuwalne do dziś.

Ilustracją niewystarczającego potencjału obronnego państwa w analizowanym okresie stały się ujawnione fragmenty odtajnionego Planu Użycia Sił Zbrojnych RP o kryptonimie „Warta – 00101”. Dokument ten, odnoszący się do scenariusza samodzielnej operacji obronnej, zakładał, że właściwa reakcja militarna nastąpi dopiero po przybyciu Sojusznicznych Sił Wzmocnienia. Do tego czasu SZ RP miały prowadzić działania opóźniająco-obronne, oparte na strategii stopniowego cofania się w głąb terytorium państwa. Choć koncepcja ta była operacyjnie uzasadniona w świetle dostępnych środków oraz przewidywanej przewagi ilościowej i jakościowej potencjalnego przeciwnika, niosła ze sobą poważne implikacje polityczne i społeczne. Zakładała bowiem czasową utratę znacznych obszarów wschodniej części kraju, co oznaczało konieczność prowadzenia działań manewrowych w celu „kupienia czasu” i dezorganizacji ofensywy przeciwnika. Istotą tych działań było utrzymanie zdolności bojowych własnych sił przy jednoczesnym ograniczaniu aktywności ofensywnej do lokalnych kontrataków realizowanych w celu opóźniania postępów agresora oraz korekty rubieży obronnych. Głównym założeniem operacyjnym było zatrzymanie przeciwnika na liniach naturalnych przeszkód terenowych, nie dalej niż na rubieży Wisła-Wieprz.

Tak zarysowany model działania stanowił praktyczne odzwierciedlenie koncepcji obronnej obowiązującej przed 2016 rokiem. Wynikał on z deficytów zasobowych, strukturalnych i zdolnościowych, a jego fundamentem była ograniczona samowystarczalność operacyjna. Zakładany horyzont czasowy 10-14 dni prowadzenia działań bez wsparcia sojuszniczego implikował rezygnację z aktywnej i uporczywej obrony oraz akceptację czasowej utraty części terytorium państwowego. W konsekwencji uzależnienie skuteczności działań od decyzji partnerów sojusznicznych podważało samodzielność strategiczną państwa oraz naruszało zasadę integralności terytorialnej. Jednocześnie państwo nie gwarantowało ciągłej ochrony ludności cywilnej w początkowej fazie konfliktu zbrojnego, co pozostawało w sprzeczności z konstytucyjnym obowiązkiem zapewnienia bezpieczeństwa obywateli oraz nienaruszalności terytorium RP. Z perspektywy aksjologicznej, ówczesna filozofia bezpieczeństwa budziła poważne wątpliwości etyczne. Akceptacja ryzyka dla życia obywateli oraz instrumentalizacja terytorium w imię operacyjnych konieczności pozostawała w sprzeczności z podstawowym obowiązkiem państwa, jakim jest ochrona życia oraz bezpieczeństwa obywateli. W świetle brutalnych doświadczeń wojny rosyjsko-ukraińskiej, takich jak wydarzenia w Buczy, Irpieniu, Hostomlu czy na terenach okupowanych przez FR, wcześniejszy model obronny jawi się jako moralnie nieakceptowalny, niosący ryzyko bezrefleksyjnej destrukcji państwowości i życia obywateli.

Filozofia bezpieczeństwa państwa po 2015 roku – nowa koncepcja obronna

Po wyborach prezydenckich i parlamentarnych w 2015 roku nastąpił istotny przełom w paradygmacie polityki bezpieczeństwa RP. Nowa reprezentacja polityczna rozpoczęła rewizję priorytetów obronnych, przyspieszając proces aktualizacji oceny zagrożeń oraz inicjując szeroki program reform planistycznych i strukturalnych. Przeformułowanie podejścia do bezpieczeństwa narodowego RP po 2015 roku było bezpośrednią reakcją na pogłębiającą się destabilizację środowiska geopolitycznego. Założenie o trwałości ładu

21 J. Kajetanowicz, Transformacja Sił Zbrojnych RP 1999-2020. Aspekt organizacyjny, „Rocznik Instytutu Europy Środkowo-Wschodniej” 2021, z. 1, s. 99.

22 Ibidem.

międzynarodowego, ukształtowanego po zimnej wojnie, zostało podważone przez bezprawną agresję FR na Ukrainę w 2014 roku, która ujawniła zdolność i gotowość Moskwy do stosowania siły zbrojnej jako narzędzia polityki zagranicznej, z naruszeniem fundamentalnych norm prawa międzynarodowego. W kolejnych latach presja geopolityczna na państwa wschodniej flanki NATO nasilała się, a charakter zagrożeń ewoluował w kierunku działań hybrydowych, cybernetycznych oraz informacyjnych. Rosja systematycznie wzmacniała potencjał militarny w Zachodnim Okręgu Wojskowym, co istotnie zmieniało układ sił w regionie. Równoległe destabilizacja Bliskiego Wschodu, kryzys migracyjny oraz napięcia w relacjach transatlantyckich pogłębiały poczucie zagrożenia systemowego, wymuszając rewizję priorytetów strategicznych Polski.

Punktem zwrotnym w kształtowaniu nowej filozofii bezpieczeństwa narodowego RP po 2015 roku był Strategiczny Przegląd Obrony (SPO), przeprowadzony w latach 2016–2017 z inicjatywy ówczesnego kierownictwa Ministerstwa Obrony Narodowej pod przewodnictwem Antoniego Macierewicza. Przegląd ten dokonał zasadniczej rewizji priorytetów strategicznych, dostosowując politykę obronną państwa do dynamicznie zmieniającego się środowiska bezpieczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem narastającego zagrożenia ze strony FR. Oparty na realistycznej ocenie zagrożeń, jednoznacznie odrzucił wcześniejszy minimalistyczny model SZ RP, wskazując na konieczność ich rozbudowy oraz skoncentrowania wysiłków na rozwijaniu narodowych zdolności odstraszania i obrony²³. Tym samym, po raz pierwszy od 1989 roku, przed SZ RP wyłoniła się realna perspektywa systematycznego rozwoju oraz trwałego zwiększenia nakładów na obronność, stanowiąca przełomowe odejście od wcześniejszej tendencji redukcji potencjału wojskowego na rzecz jego konsekwentnej odbudowy i wzmocnienia. W rezultacie SPO określił nowe ramy strategiczne, wyznaczając kierunek transformacji SZ RP oraz redefinicji roli państwa w strukturze bezpieczeństwa zbiorowego.

W odróżnieniu od wcześniejszych dekad, charakteryzujących się ograniczonymi inwestycjami w obronność oraz koncentracją na misjach zagranicznych, nowe założenia obronne uznały za najważniejsze przygotowanie SZ RP do realizacji konstytucyjnego obowiązku obrony Ojczyzny. Szczególny nacisk położono na zdolność prowadzenia operacji obronnej w najbardziej pesymistycznym scenariuszu, zakładającym brak gwarancji natychmiastowej interwencji sił sojuszniczych w początkowej fazie konfliktu²⁴. W tym kontekście SPO doprowadził do zasadniczej zmiany paradygmatu operacyjnego, odchodząc od strategii cofania się w głąb kraju na rzecz aktywnej obrony każdego skrawka terytorium państwowego. Nowe podejście zakładało ścisłą integrację wojsk operacyjnych i wsparcia oraz struktur cywilnych, z uwzględnieniem mechanizmów mobilizacji społecznej i administracyjnej. Fundamentem tej zmiany była reinterpretacja zobowiązań wynikających z artykułu 3 Traktatu Północnoatlantyckiego, który nakłada na państwa członkowskie obowiązek rozwijania indywidualnych i zbiorowych zdolności obronnych oraz systemowej odporności, jako warunku skutecznego funkcjonowania kolektywnego systemu bezpieczeństwa.

SPO jednoznacznie wskazał, że gwarancje wynikające z artykułu 5 Traktatu Północnoatlantyckiego, choć kluczowe dla bezpieczeństwa Polski, nie mogą zastępować narodowych zdolności obronnych, lecz powinny je wzmacniać. Sojusznicze zobowiązania nie mogą stanowić jedyne filaru strategii obronnej, zwłaszcza w sytuacji, gdy interwencja NATO może być opóźniona lub ograniczona. W związku z tym państwo musi być zdolne do samodzielnego działania, zapewniając ciągłość funkcjonowania struktur państwowych oraz zdolność do stawienia oporu agresji. W tym ujęciu aktywna obrona terytorium, rozproszone działania oraz integracja komponentów wojskowych i cywilnych stanowią nie tylko wyraz nowej strategii operacyjnej, lecz także bezpośrednią realizację zobowiązań wynikających z artykułu 3 Traktatu Północnoatlantyckiego, wzmacniając wiarygodność Polski jako członka NATO i zwiększając efektywność mechanizmu kolektywnej obrony.

Nowa strategia operacyjna stanowiła nie tylko zmianę doktrynalną, lecz także głębokie przesunięcie aksjologiczne i tożsamościowe, redefiniując rolę państwa jako aktywnego gwaranta bezpieczeństwa obywateli. W tym ujęciu bezpieczeństwo narodowe przestało być traktowane jako pochodna stabilności międzynarodowej, a zaczęło funkcjonować jako efekt narodowej sprawczości, determinacji politycznej

23 Koncepcja obronna Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2017, s. 6.

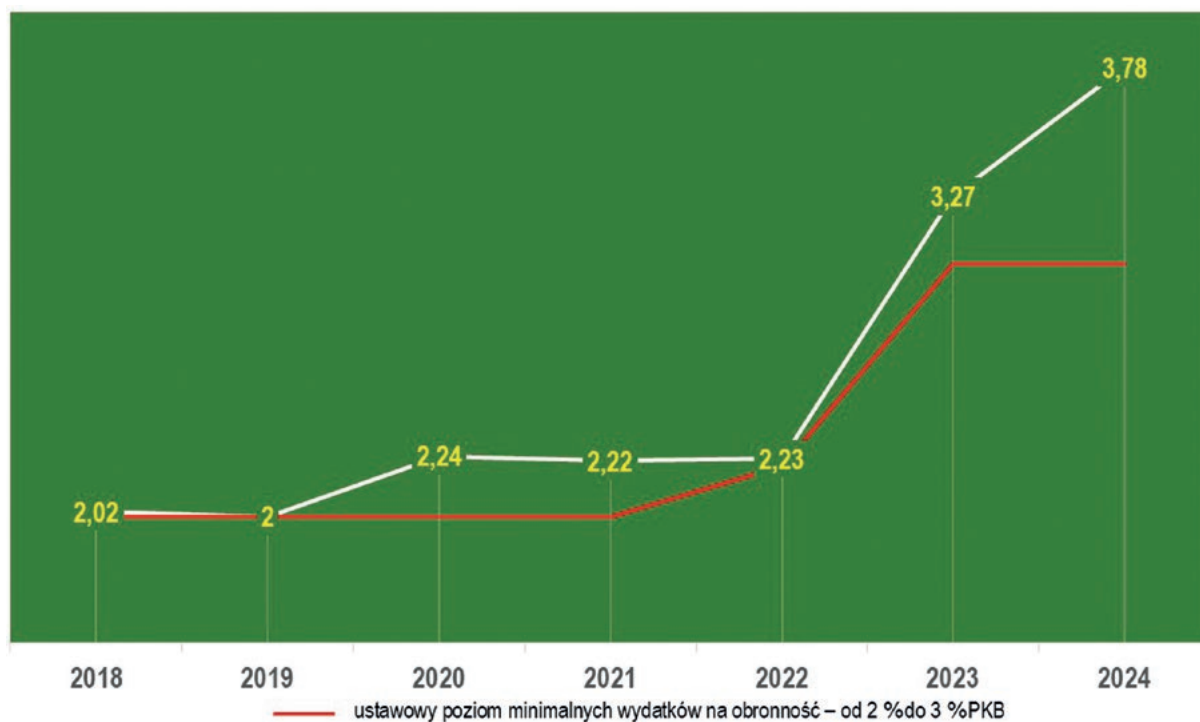
24 Ibidem, s. 13.

i zdolności do samodzielnego reagowania na zagrożenia. Takie podejście wzmacniało podmiotowość państwa w systemie bezpieczeństwa zbiorowego i akcentowało odpowiedzialność za własną odporność strategiczną. Obrona terytorium i obywateli została uznana nie tylko za zadanie militarne, lecz także za moralne zobowiązanie państwa wobec społeczeństwa. Zrezygnowano z akceptacji czasowej utraty terytorium, przyjmując zasadę niepozostawiania obywateli bez gwarancji ochrony. W tym sensie nowa koncepcja obronna wyrażała odpowiedzialność etyczną i polityczną, traktując bezpieczeństwo jako wartość nadrzędną, wymagającą trwałej współpracy struktur państwowych, samorządowych, przemysłu obronnego i społeczeństwa obywatelskiego.

Implementacja nowej koncepcji – budowa narodowego potencjału obronnego

Kontynuując kierunek wyznaczony przez SPO, minister Mariusz Błaszczak, od stycznia 2018 roku kierujący resortem obrony narodowej, zainicjował proces systemowego wdrażania jego założeń. Podejmowane działania wpisywały się w logikę nowej strategii operacyjnej, traktującej bezpieczeństwo jako wartość nadrzędną oraz zadanie ogólnopaństwowe, wymagające współdziałania struktur wojskowych, cywilnych i obywatelskich. W tym kontekście koncepcje sformułowane w ramach SPO zostały nie tylko utrzymane, lecz również wzmocnione dzięki determinacji oraz przywódczej roli ministra, której przełożenie na praktykę instytucjonalną umożliwiło trwałe zakorzenienie i rozwój wskazanych kierunków reformy.

Realizowana pod jego przewodnictwem polityka obronna cechowała się skokowym wzrostem nakładów finansowych, odzwierciedlając rosnące potrzeby modernizacyjne i strategiczne SZ RP. Począwszy od poziomu około 41,5 mld zł w 2018 roku, budżet obronny sukcesywnie zwiększono, osiągając 58 mld zł w 2022 roku, roku uchwalenia ustawy z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny oraz uruchomienia Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych. W 2023 roku łączne nakłady na obronność przekroczyły 111 mld zł, a w 2024 roku osiągnęły rekordowy poziom 137,5 mld zł.



Rys. 3. Wydatki na obronność w latach 2018–2024 w PKB

Opracowanie na podstawie: Główny Urząd Statystyczny²⁵, Wydatki na obronność Polski w latach 2022–2025 według Ministerstwa Obrony Narodowej²⁶

²⁵ Cel 16 – Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje, https://sdg.gov.pl/statistics_nat/16-3-a/ [dostęp: 06.10.2025].

²⁶ T. Dmitruk, Wydatki na obronność Polski w latach 2022–2025 według MON, https://dziennikzbrojny.pl/aktualnosci/news%2C1%2C12101%2Caktualnosci-z-polski%2Cwydatki-na-obronnosc-polski-w-latach-2022-2025-wedlug-mon?utm_source=chatgpt.com [dostęp: 06.10.2025].

W latach 2018–2023 działania transformacyjne prowadzone przez resort obrony narodowej nabrały wyraźnego tempa i przybrały formę kompleksowej reformy SZ RP. Proces ten opierał się na czterech wzajemnie powiązanych filarach: rozbudowie strukturalnej, zwiększeniu liczebności, modernizacji technicznej oraz intensyfikacji współpracy międzynarodowej. Każdy z tych obszarów stanowił integralny element szerszej polityki wzmocnienia zdolności obronnych państwa, będącej odpowiedzią na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania środowiska bezpieczeństwa.

W ramach intensyfikacji działań organizacyjnych SZ RP nastąpiła istotna rozbudowa struktur wojsk operacyjnych i wsparcia, której efektem była poprawa rozmieszczenia geograficznego jednostek wojskowych, ze szczególnym uwzględnieniem tzw. ściany wschodniej. Działania te miały na celu wzmocnienie zdolności SZ RP do skutecznego reagowania na potencjalne zagrożenia o charakterze konwencjonalnym i hybrydowym, zwłaszcza w kontekście rosnącego ryzyka destabilizacji wschodniego kierunku strategicznego. Bezprecedensowym wyzwaniem organizacyjnym było formowanie Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT), które z dniem 1 stycznia 2017 roku uzyskały status piątego Rodzaju Sił Zbrojnych, zdolnego do natychmiastowego reagowania na poziomie lokalnym i zwiększającego odporność społeczną. Proces budowy formacji przebiegał etapowo, lecz dynamicznie, do końca 2020 roku sformowano piętnaście Brygad Obrony Terytorialnej (BOT), obejmujących wszystkie województwa. W 2021 roku zdecydowano o utworzeniu kolejnych trzech BOT w Warszawie, Chełmie i Przemyślu. W odpowiedzi na presję migracyjną ze strony Białorusi, w 2022 roku powołano Komponent Obrony Pogranicza, składający się z dziesięciu batalionów rozmieszczonych w województwach podlaskim, warmińsko-mazurskim i lubelskim.

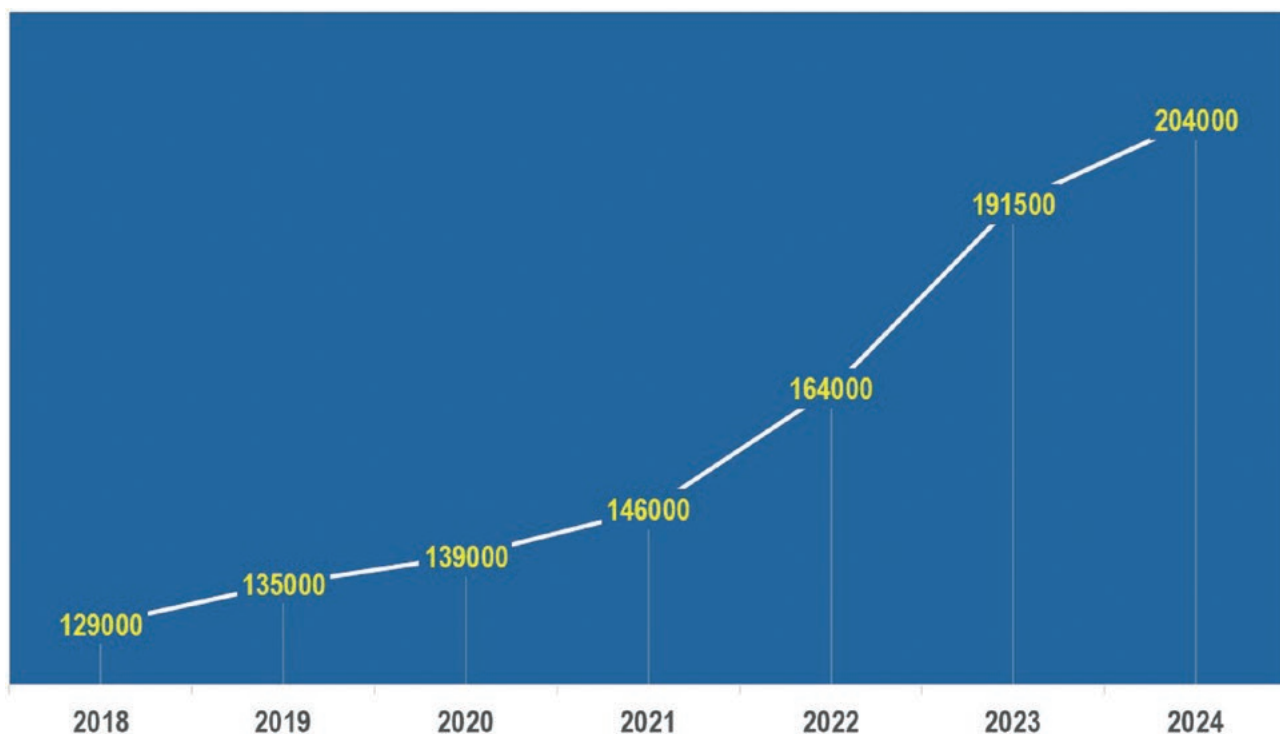
Jednocześnie wzmocniano zdolności operacyjne w domenie cyfrowej. W 2018 roku, w reakcji na uznanie przez NATO cyberprzestrzeni za pełnoprawną domenę operacyjną, utworzono Narodowe Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni (NCBC), odpowiedzialne za integrację kompetencji w zakresie kryptologii, bezpieczeństwa teleinformatycznego i reagowania na incydenty cybernetyczne. W 2022 roku, wraz z powołaniem Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, NCBC przekształcono w jego dowództwo, które uzyskało status komponentu operacyjnego i przejęło odpowiedzialność za prowadzenie działań w środowisku cyfrowym, stając się częścią systemu dowodzenia SZ RP.

Do kluczowych przedsięwzięć organizacyjnych należała również rozbudowa wojsk operacyjnych. W pierwszym etapie, we wrześniu 2018 roku, wdrożono decyzję o utworzeniu 18. Dywizji Zmechanizowanej, a w lipcu 2019 roku o przeformowaniu 14. dywizjonu artylerii przeciwpancernej w 14. Suwalski Pułk Przeciwpancerny. Dywizja, z dowództwem w Siedlcach, została zaprojektowana jako związek taktyczny o wysokiej gotowości operacyjnej, oparty na istniejących jednostkach wojskowych (1. Warszawska Brygada Pancerna, 21. Brygada Strzelców Podhalańskich) oraz nowo formowanych oddziałach: ogólnowojskowych (18. Brygada Zmotoryzowana, 19. Brygada Zmechanizowana), wsparcia (18. Pułk Artylerii, 18. Pułk Przeciwlotniczy, 18. Pułk Saperów, 18. Batalion Rozpoznawczy, 18. Batalion Dowodzenia) i zabezpieczenia (18. Pułk Logistyczny). Drugi etap rozbudowy został zainicjowany po wejściu w życie ustawy o obronie Ojczyzny, która wyznaczyła ramy dla realizacji modelu „Armia 300 tysięcy”. W świetle jej treści nastąpiło formowanie dwóch nowych związków taktycznych: od września 2022 roku 1. Dywizji Piechoty Legionów, z dowództwem w Ciechanowie i jednostkami dyslokowanymi w województwach kujawsko-pomorskim, mazowieckim, podlaskim oraz warmińsko-mazurskim, oraz od listopada 2023 roku 8. Dywizji Piechoty Armii Krajowej, z dowództwem w Nowym Mieście nad Pilicą²⁷ i planowanym rozmieszczeniem jednostek w województwach świętokrzyskim, łódzkim, mazowieckim, małopolskim, śląskim i podkarpackim. Symultanicznie, w odpowiedzi na doświadczenia z wojny rosyjsko-ukraińskiej, przystąpiono także do wzmocnienia zdolności logistycznych, wsparcia ogniowego i manewrowych. W 2023 roku rozpoczęto przeformowanie batalionów remontowych w pułki logistyczne w strukturach 11. Dywizji Kawalerii Pancерnej oraz 12. Dywizji Zmechanizowanej, jako część szerszej reformy systemu zabezpieczenia logistycznego SZ RP. W tym samym roku utworzono 1. Brygadę Rakiet oraz powołano Akademię HIMARS

27 W październiku 2024 roku minister Władysław Kosiniak-Kamysz podjął decyzję o przeniesieniu dowództwa 8. Dywizji Piechoty Armii Krajowej do Kielc.

w Toruniu, dedykowaną szkoleniu operatorów systemów artylerii raketowej dalekiego zasięgu. Ponadto, wdrożono tzw. system czwórkowy w 16. i 18. Dywizji Zmechanizowanej, zakładający strukturę czterech brygad ogólnowojskowych w każdej dywizji, z czterema batalionami bojowymi w każdej brygadzie. W związku z tym pułki artylerii oraz bataliony saperów tych dywizji zostały przeformowane odpowiednio w brygady artylerii i pułki saperów, co miało na celu zwiększenie ich autonomii operacyjnej oraz zdolności do prowadzenia działań w warunkach konfliktu o wysokiej intensywności.

Wraz z rozwojem struktur organizacyjnych SZ RP, w latach 2018–2023 ich ewidencyjne stany osobowe wzrosły o ponad 71 tysięcy żołnierzy, osiągając na koniec 2023 roku ponad 191 tysięcy, w tym około 134,5 tysiąca żołnierzy zawodowych. Szczególnie dynamicznie rozwijał się najmłodszy rodzaj sił zbrojnych, WOT, w ramach którego terytorialną służbę wojskową pełniło blisko 35 tysięcy żołnierzy. Prawdziwy boom przeżywała również dobrowolna zasadnicza służba wojskowa, podzielona na etap szkolenia podstawowego i specjalistycznego, która stała się głównym źródłem pozyskiwania kandydatów do zawodowej służby wojskowej w korpusie szeregowych, a jednocześnie pełniła rolę rezerwuaru umożliwiającego systematyczne gromadzenie wyszkolonych zasobów rezerw osobowych. Jej intensywny rozwój nastąpił po uchwaleniu ustawy o obronie Ojczyzny, która wprowadziła tę formę służby jako jeden z filarów nowego systemu rekrutacji i budowy potencjału osobowego SZ RP. Od czerwca 2022 roku do końca 2023 roku powołano do niej ponad 61,5 tysiąca ochotników, z czego ponad 43,5 tysiąca w samym 2023 roku.



Rys. 2. Ogólna liczebność Sił Zbrojnych RP w latach 2007–2015

Opracowanie na podstawie odpowiedzi Sekretarza Stanu Pawła Bejdy z: dn. 04.03.2025 r. na interpelację Pana Posła Mariusza Błaszczaka nr 7344 w sprawie naboru do Sił Zbrojnych RP oraz dn. 16.07.2025 r. na interpelację Pana Posła Mariusza Błaszczaka nr 10292 w sprawie naboru do Sił Zbrojnych RP.

Wzrost liczebności SZ RP był bezpośrednio związany z realizacją strategicznego modelu „Armia 300 tysięcy”, który nakreślił ambitną, długofalową perspektywę kształtowania stanów osobowych SZ RP, przewidując, osiągnięcie do roku 2035 docelowego poziomu:

- 196,5 tysiąca żołnierzy zawodowych,
- 3,5 tysiąca żołnierzy dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej pełnionej w trakcie kształcenia (uczelnie wojskowe, szkoły podoficerskie, centra szkolenia),
- 50 tysięcy żołnierzy dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej,
- 50 tysięcy żołnierzy terytorialnej służby wojskowej.

W ślad za rozbudową potencjału osobowego, pozytywnym, choć nadal dalece niewystarczającym z perspektywy potrzeb operacyjnych SZ RP, zjawiskiem był wyraźny wzrost liczby przeszkolonych żołnierzy rezerwy w ramach ćwiczeń wojskowych. W latach 2018–2023 intensywność tych szkoleń wzrosła skokowo, osiągając na koniec 2023 roku poziom ponad 40 tysięcy przeszkolonych rezerwistów²⁸, co w porównaniu z latami 2013–2015 stanowiło ponad trzykrotny wzrost.

Transformacja jakościowa SZ RP w latach 2018–2023 objęła kompleksową modernizację techniczną wszystkich rodzajów sił zbrojnych oraz rodzajów wojsk. Jednym z priorytetów była budowa wielowarstwowego systemu obrony powietrznej i przeciwrakietowej, realizowana w ramach programów „Wisła” i „Narew”. Program „Wisła”, zainicjowany w 2018 roku, obejmował dostawę dwóch baterii Patriot z systemem dowodzenia Integrated Battle Command System (IBCS) i amunicją. Pierwsze elementy trafiły do Polski w 2022 roku, a rok później osiągnęły wstępną zdolność operacyjną, zapewniając realną ochronę Warszawy. W ślad za tym rozpoczęto realizację drugiego etapu programu, przewidującego dostawę sześciu kolejnych baterii Patriot, radarów i amunicji w latach 2026–2029. Komplementarny program „Narew”, koncentrował się na obronie powietrznej krótkiego zasięgu przed dronami, śmigłowcami, samolotami i pociskami manewrującymi. Umowy wykonawcze z konsorcjum PGZ-Narew (2021) i Matra BAe Dynamics Alenia (2023) przewidują transfer technologii oraz produkcję ponad stu wyrzutni i tysiąca sztuk amunicji w Polsce, z dostawami w latach 2027–2035. Ponadto, w odpowiedzi na rosyjską inwazję na Ukrainę przyspieszono wdrożenie tymczasowego rozwiązania „Mała Narew”, którego pierwsze jednostki ogniowe trafiły do SZ RP już w 2022 roku, a kolejne w 2023 roku. Inwestycje te stworzyły fundament nowoczesnego, sieciocentrycznego i interoperacyjnego systemu obrony powietrznej, opartego na krajowym potencjale przemysłowym i technologii IBCS, zgodnego ze standardami NATO i zdolnego do integracji z sojusznicznymi strukturami operacyjnymi.

Dążąc do neutralizacji bezkarności ogniowej przeciwnika w oddziaływaniu na terytorium RP podjęto strategiczne działania zmierzające do radykalnego wzmocnienia potencjału artyleryjskiego Wojsk Lądowych. Modernizacja ta objęła zarówno pozyskanie zaawansowanych systemów rakietowych dalekiego zasięgu, jak i rozbudowę komponentu klasycznej artylerii lufowej. Pozyskano systemy rakietowe dalekiego zasięgu M142 HIMARS i K239 Chunmoo, zdolne do rażenia celów na dystansie ponad 300 km. Pierwszy dywizjon HIMARS zamówiono w 2019 roku, a system wszedł do służby w 2023 roku. W tym samym roku podpisano umowę ramową na kolejne 486 wyrzutni, z dostawami od 2025 roku. Kontrakt na dostawę 218 wyrzutni K239 Chunmoo podpisano w 2022 roku. Pierwsze egzemplarze trafiły do Polski w sierpniu 2023 roku, a zakończenie realizacji dostaw zaplanowano na 2027 rok. Równolegle rozwijano zdolności ogniowe artylerii lufowej. W ramach programu „Regina” zakontraktowano 96 haubic Krab, a po 2022 roku zamówiono kolejne 48 sztuk, których dostawy zaplanowano na lata 2025–2027. Dodatkowo Polska zdecydowała się na zakup 672 armatohaubic K9 Thunder, z których 364 objęto umowami wykonawczymi w latach 2022–2023, z realizacją do 2027 roku. Oba typy zapewniły większą donośność, precyzję i mobilność, zgodną ze standardami NATO. Połączenie zdolności rakietowych i lufowych stworzyło jeden z najpotężniej-

28 M. Stachowski, Analiza stanów ... op. cit., s. 29–36.

szych komponentów artyleryjskich w Europie, znacząco wzmacniając gotowość bojową na wschodniej flance Sojuszu Północnoatlantyckiego²⁹.

W ramach modernizacji Wojsk Lądowych zainicjowano także program unowocześnienia sił pancernych. Obejmował on modernizację 128 czołgów Leopard 2A4 do wersji 2PL, zakup 366 amerykańskich czołgów Abrams (M1A2 SEPv3 i M1A1) w latach 2022–2023 z dostawami od 2023 roku oraz podpisanie umowy ramowej na 1000 koreańskich czołgów K2/K2PL, z których 180 zakontraktowano na lata 2022–2025. Wszystkie umowy przewidują offset oraz lokalną produkcję komponentów, co wzmacnia potencjał przemysłowy PZG. Nowe platformy sukcesywnie zastępują przestarzały sprzęt postsowiecki, zapewniając interoperacyjność oraz zdolność do działania w środowisku sieciocentrycznym, zgodnym ze standardami NATO.

W Siłach Powietrznych najważniejszym przedsięwzięciem był zakup 32 wielozadaniowych samolotów 5. generacji F-35A Lightning II wraz z pakietem logistycznym i szkoleniowym, z dostawami zaplanowanymi na lata 2024–2030. Uzpełnieniem tego kontraktu było pozyskanie 48 lekkich samolotów FA-50, z dostawami na lata 2023–2028, które wzmocniły zdolności operacyjne po przekazaniu MiG-29 Ukrainie. Dodatkowo w latach 2023–2025 zakupiono dwa samoloty wczesnego ostrzegania Saab 340 AEW, a w okresie 2022–2024 cztery zestawy bezzałogowych statków powietrznych Bayraktar TB2 oraz leasingowy zestaw MQ-9A Reaper, co zwiększyło zdolności rozpoznawcze i uderzeniowe w domenie powietrznej. Drugim priorytetem była rozbudowa komponentu śmigłowcowego. W latach 2019–2021 zakupiono osiem wielozadaniowych S-70i Black Hawk oraz cztery śmigłowce AW101 dla Marynarki Wojennej, przeznaczonych do zwalczania okrętów podwodnych i realizacji misji poszukiwawczo-ratowniczych. W 2023 roku rozpoczęto procedurę pozyskania kolejnych 32 S-70i Black Hawk, jednak postępowanie unieważniono w 2025 roku. Do końca 2023 roku administracja ministra Błaszczaka zainicjowała również proces pozyskania 96 śmigłowców uderzeniowych AH-64E Apache. Po zatwierdzeniu sprzedaży przez Departament Stanu Stanów Zjednoczonych Ameryki (USA) w maju 2023 roku, podpisano umowę offsetową z Lockheed Martin, przewidującą utworzenie centrum serwisowego w Wojskowych Zakładach Lotniczych nr 1 w Łodzi. Umowę wykonawczą zawarto w sierpniu 2024 roku, już przez nowe kierownictwo resortu obrony narodowej³⁰.

Marynarka Wojenna również została objęta modernizacją. W ramach programu „Miecznik” w 2021 roku zakontraktowano trzy fregaty, a w 2023 roku podpisano umowę na dostawę elementów dla dwóch Morskich Jednostek Raketowych, obejmujących wyrzutnie, wozy dowodzenia i pociski, z terminem realizacji przewidzianym na lata 2026–2032.

Realizacja szeroko zakrojonych programów modernizacyjnych znacząco wzmocniła zdolności obronne RP i poprawiła kondycję systemowej samowystarczalności w kluczowych obszarach operacyjnych. Dzięki inwestycjom w nowoczesne platformy bojowe, systemy rozpoznawcze i zaplecze logistyczne, SZ RP uzyskały realne zdolności do prowadzenia działań w środowisku wielodomenowym. Niemniej jednak pełna gotowość operacyjna oraz pełne wykorzystanie potencjału pozyskanych systemów zostaną osiągnięte dopiero po zakończeniu realizacji wszystkich zakontraktowanych dostaw i wdrożeniu infrastruktury towarzyszącej.

W latach 2018–2023 Polska istotnie zintensyfikowała współpracę międzynarodową w obszarze bezpieczeństwa i obronności, integrując ją z koncepcją proaktywnej samowystarczalności strategicznej. Działania te obejmowały zarówno pogłębienie relacji bilateralnych, zwłaszcza z USA, jak i aktywne uczestnictwo w strukturach oraz inicjatywach Sojuszu Północnoatlantyckiego, co przełożyło się na trwałe wzmocnienie pozycji Polski jako państwa frontowego i filaru wschodniej flanki NATO. Szczyty NATO organizowane po 2016 roku, począwszy od przełomowego spotkania w Warszawie, które zapoczątkowało trwałe rozmieszczenie sił sojuszniczych na terytorium RP, w tym Batalionowej Grupy Bojowej eFP

29 P. Zuzankiewicz, Transformacja i modernizacja Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023: finansowanie, struktury i wyzwania bezpieczeństwa, [w:] T. Zdzikot (red.), II Edycja Kongresu Armia. Nowa architektura Obrony Narodowej, Stalowa Wola 2025, s. 20–21.

30 Ibidem, s. 22.

w Orzyszu pod dowództwem amerykańskim, poprzez kolejne edycje w Brukseli (2018, 2021), Londynie (2019), Madrycie (2022) i Wilnie (2023), odegrały kluczową rolę w wyznaczaniu kierunków transformacji SZ RP. Ich postanowienia stanowiły strategiczne ramy dla dostosowania polskiej polityki obronnej do dynamicznie zmieniającego się środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego. Legitymizowały one krajowe procesy modernizacyjne, osadzając je w szerszym kontekście adaptacji Sojuszu do zagrożeń konwencjonalnych, hybrydowych i wielodomenowych. Szczególne znaczenie miała koncepcja strategiczna NATO przyjęta w 2022 roku, która jednoznacznie wskazała FR jako bezpośrednie zagrożenie dla bezpieczeństwa euroatlantyckiego. W ramach tej koncepcji rozszerzono katalog obszarów traktowanych jako strategiczne, uwzględniając m.in. presję energetyczną i migracyjną jako narzędzia destabilizacji. zdecydowano o możliwości zwiększenia liczebności wielonarodowych grup bojowych do poziomu brygady oraz o utworzeniu nowych składów sprzętu i amunicji. W odpowiedzi Polska przyspieszyła modernizację techniczną, koncentrując się na rozbudowie zdolności obronnych oraz rozwoju infrastruktury wojskowej w ścisłej współpracy z USA. Efektem tych działań było nie tylko wzmocnienie potencjału operacyjnego, lecz także budowa trwałej odporności strategicznej i zdolności do obrony każdego skrawka terytorium państwa w ramach zintegrowanych struktur Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Zapowiedź budowy Nowego Modelu Sił NATO, który ma zastąpić dotychczasowe Siły Szybkiego Reagowania, oraz zwiększenie puli sił o najwyższej gotowości z 40 do 300 tysięcy żołnierzy, potwierdziły kierunek wzmocnienia kolektywnej obrony. Szczyt w Wilnie (2023) przyniósł kolejne konkretne rozwiązania, w tym najbardziej szczegółowe od zakończenia zimnej wojny plany obronne, zakładające pełne pokrycie terytorium NATO zdolnościami blokowania dostępu i reagowania na agresję. Polska aktywnie uczestniczyła w ich wdrażaniu, realizując zobowiązania finansowe oraz organizując i współkoordynując ćwiczenia sojusznicze. Szczególnym przejawem tej aktywności była intensyfikacja i wzajemne sprzężenie krajowych manewrów, od Noble Jump i Trident Juncture po cykliczne ćwiczenia narodowe, takie jak Anakonda, Aurora czy Saber Strike. W rezultacie państwa członkowskie zaczęły projektować swoje ćwiczenia w sposób umożliwiający ich płynne włączenie w szersze, wielonarodowe łańcuchy szkoleniowe. Rok 2023 przyniósł kulminację tych działań, czego dowodem były manewry Aurora 23, Anakonda 23, Defender/Defender-23, Air Defender oraz BALTOPS, podczas których po raz pierwszy zaobserwowano wysoki poziom synchronizacji scenariuszy, harmonogramów i logistyki pomiędzy głównymi gospodarzami regionu³¹. Po 2022 roku widoczne jest przyspieszenie i pogłębienie integracji ćwiczeń, rozszerzenie udziału sojuszników zachodnich oraz dostosowanie scenariuszy do regionalnych planów obronnych NATO. Dla Polski oznaczało to nie tylko częstszy udział i współorganizację manewrów, lecz także konieczność inwestycji w logistykę strategiczną, rozwój punktów przyjęcia wzmocnień, interoperacyjność w zakresie łączności, dowodzenia i zaopatrzenia, a także zwiększenie nakładów finansowych, warunków niezbędnych do utrzymania efektywności ćwiczeń i realnego wzmocnienia odstraszania na wschodniej flance Sojuszu Północnoatlantyckiego.

Od szczytu NATO w Warszawie w 2016 roku obserwuje się systematyczne pogłębianie współpracy obronnej między Polską a USA. Kluczowym elementem tej transformacji było rozwijanie infrastruktury wojskowej i logistycznej, umożliwiającej szybkie przyjęcie oraz skuteczne wsparcie sił sojuszniczych. Szczególne znaczenie miały inwestycje w magazyny prepozycjonowane w Powidzu oraz instalację systemu obrony przeciwrakietowej Aegis Ashore w Redzikowie. Oba przedsięwzięcia zwiększyły interoperacyjność i skróciły czas gotowości operacyjnej wzmocnień NATO, stanowiąc jednocześnie element regionalnej architektury odstraszania. Równolegle Polska stała się strategicznym korytarzem logistycznym dla wsparcia Ukrainy, czego wyrazem było utworzenie wielonarodowego centrum koordynacji dostaw sprzętu i pomocy wojskowej w Rzeszowie (POLLOGHUB). Synergia polsko-amerykańsko-sojusznicza w tym obszarze znacząco podniosła operacyjne znaczenie Polski w regionie, wzmacniając jej rolę jako państwa frontowego i gospodarza strategicznych operacji wsparcia.

³¹ Ćwiczenia wojskowe na północno-wschodniej flance NATO. Krok na drodze do intensyfikacji i synchronizacji, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2023-12-28/cwiczenia-wojskowe-na-polnocno-wschodniej-flance-nato-krok-na>, [dostęp: 10.10.2025]

Ważnym wymiarem pogłębiania partnerstwa strategicznego z USA były również zakupy sprzętu wojskowego, które istotnie podniosły zdolności operacyjne SZ RP. Polska zdecydowała się na pozyskanie m.in. samolotów F-35, wyrzutni HIMARS, czołgów Abrams oraz zestawów Patriot, co nie tylko zwiększyło potencjał obronny kraju, lecz także zapewniło kompatybilność z systemami używanymi przez siły amerykańskie i NATO. Zakupy te potwierdzają trwały charakter relacji dwustronnych oraz długoterminowe zaangażowanie Polski w budowę interoperacyjnych zdolności.

Efektom tych działań było nie tylko podniesienie zdolności odstraszenia i operacyjnej współpracy z USA, lecz także wzrost wymagań infrastrukturalnych, finansowych i politycznych. Fundamentem tej pozycji były konkretne decyzje polityczne i operacyjne. Szczyt w Warszawie zapoczątkował trwałą obecność sił NATO na wschodniej flance, stając się impulsem dla intensyfikacji aktywności sojuszniczej w regionie. W ramach amerykańskich inicjatyw rozpoczęto rotacyjne rozmieszczanie jednostek pancernych, lotniczych i logistycznych, a dyslokacja grup bojowych eFP ustanowiła stałe ramy wielonarodowej obecności. Kolejnym etapem było podpisanie umowy Enhanced Defense Cooperation Agreement w 2020 roku, która stworzyła podstawy dla rozwoju infrastruktury wojskowej i trwałej obecności sił USA w Polsce. Deklaracje ze szczytu w Madrycie potwierdziły długoterminowe zaangażowanie amerykańskie, m.in. poprzez utworzenie wysuniętego dowództwa V Korpusu Armii USA w Poznaniu, rozbudowę baz w Powidzu, Bolesławcu, Redzikowie i innych lokalizacjach, a także ustanowienie Camp Kościuszko jako pierwszej stałej bazy USA w Polsce. Te działania, w połączeniu z rozbudową narodowych zdolności obronnych, wpisywały się w koncepcję obrony każdego skrawka terytorium RP, zakładającą nie tylko odstraszenie, ale i zdolność do natychmiastowej reakcji w ramach zintegrowanych struktur NATO. Polska przeszła w tym okresie od roli peryferyjnego członka Sojuszu do pozycji regionalnego lidera bezpieczeństwa, aktywnie współkształtującego architekturę obronną wschodniej flanki.

Nowa strategia operacyjna, wdrażana po SPO, wyznaczyła strategiczny kierunek rozwoju narodowego systemu obronnego, oparty na zasadach kompleksowości, samowystarczalności i odporności. W tym kontekście transformacja SZ RP w latach 2018–2023, realizowana w ramach czterech komplementarnych filarów stanowiła praktyczną implementację założeń tej strategii. Działania te ukierunkowane były na budowę zdolności obronnych zdolnych do samodzielnego reagowania na zagrożenia w ramach narodowego potencjału, przy jednoczesnym wpisaniu się w szerszą koncepcję proaktywnej samowystarczalności strategicznej, komplementarnej wobec zobowiązań sojuszniczych.

Podsumowanie

Transformacja polskiej koncepcji obronnej po 2016 roku stanowiła jakościowy przełom w myśleniu o bezpieczeństwie narodowym, wykraczający poza ramy technicznej reorganizacji czy strukturalnych korekt. Była to zmiana o charakterze strategicznym i filozoficznym, wynikająca z konieczności dostosowania się do nowych realiów geopolitycznych, w których ryzyko agresji stało się wymiernym czynnikiem planowania obronnego. Przesunięcie paradygmatu z reaktywności na proaktywność oraz z zależności od gwarancji zewnętrznych na rozwój własnych zdolności obronnych wyznaczyło nowy kierunek budowy narodowego systemu bezpieczeństwa.

W centrum tej zmiany znalazła się nowa koncepcja obronna, oparta na zasadzie ochrony każdego skrawka terytorium. Jej struktura integruje trzy komplementarne wymiary: strategiczny – skoncentrowany na odstraszeniu i natychmiastowym reagowaniu, operacyjny – ukierunkowany na wzmocnienie samowystarczalności, odporności i interoperacyjności, oraz aksjologiczny – podkreślający etyczne zobowiązanie państwa do zapewnienia bezpieczeństwa obywatelom. Trwałość tego modelu została zabezpieczona poprzez cztery filary: rozbudowę strukturalną, zwiększenie liczebności, modernizację techniczną oraz intensyfikację współpracy międzynarodowej. W rezultacie Polska przeszła od roli peryferyjnego uczestnika struktur sojuszniczych do pozycji aktywnego współkształtującego architekturę bezpieczeństwa regionalnego.

Proces konsolidacji nowej koncepcji obronnej ma charakter ciągły i wielowymiarowy. Nie ogranicza się do zmian organizacyjnych czy zakupów sprzętu, lecz odzwierciedla głęboką ewolucję filozofii bezpieczeństwa państwa. Przesunięcie punktu ciężkości na budowę narodowych zdolności, umożliwiających samodzielne działanie w początkowej fazie konfliktu, świadczy o rosnącej dojrzałości strategicznej i odpowiedzialności za bezpieczeństwo obywateli. Skuteczna realizacja nowej koncepcji obronnej wymaga nie tylko zdecydowanej determinacji politycznej i stabilnego finansowania, lecz przede wszystkim trwałego konsensusu ponadpartyjnego, który nadaje polityce bezpieczeństwa charakter strategiczny, wykraczający poza bieżące cykle wyborcze. Obrona narodowa nie może być traktowana jako przedmiot doraźnych sporów politycznych, lecz jako wspólna odpowiedzialność całej klasy politycznej za fundamentalne interesy państwa. W tym kontekście kluczowe znaczenie ma uznanie obronności za wartość konstytucyjną, która nakłada na władze publiczne obowiązek zapewnienia nienaruszalności terytorium, bezpieczeństwa obywateli oraz utrzymania zdolności obronnych państwa.

Zgodnie z tym zobowiązaniem, budowa nowoczesnego systemu obronnego powinna być traktowana jako zadanie o charakterze ustrojowym, wymagające długofalowego planowania, stabilnych mechanizmów finansowania oraz instytucjonalnej ciągłości. Tylko w warunkach politycznej jedności i społecznego zaufania możliwe jest skuteczne wdrażanie rozwiązań, które wzmacniają odporność państwa, zwiększają jego autonomię strategiczną i zapewniają realną zdolność do obrony każdego skrawka terytorium. W tym sensie obronność nie jest wyłączną domeną resortu sił zbrojnych, lecz wspólnym obowiązkiem całej wspólnoty politycznej, zakorzenionym w konstytucyjnych fundamentach państwowości.

Warto w tym kontekście przywołać słowa premiera Mariusza Błaszczaka, które syntetyzują istotę obecnej doktryny: „Jeśli chcemy, aby państwo polskie było bezpieczne, a obywatele mieli realne poczucie bezpieczeństwa, to po pierwsze, trzeba się zbroić, po drugie, trzeba się zbroić, po trzecie, trzeba się zbroić.” Choć wypowiedź ma charakter retoryczny, trafnie oddaje skalę wyzwania oraz konieczność konsekwentnego wzmacniania potencjału obronnego państwa – nie jako reakcji na kryzys, lecz jako trwałej i świadomej polityki strategicznej.

Bibliografia

Pozycje zwarte:

- Arystoteles, *Polityka*, tłum. L. Piotrowicz, Warszawa 1964.
- Czuryk M., Dunaj K., Karpiuk M., Prokop K., *Bezpieczeństwo państwa. Zagadnienia prawne i administracyjne*, Olsztyn 2016.
- Dworecki S., *Zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, Warszawa 1994.
- Kajetanowicz J., *Transformacja Sił Zbrojnych RP 1999–2020. Aspekt organizacyjny*, „Rocznik Instytutu Europy Środkowo-Wschodniej” 2021, z. 1
- Kitler W., *Bezpieczeństwo narodowe RP. Podstawowe kategorie. Uwarunkowania. System*, Warszawa 2011.
- *Koncepcja obronna Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2017.
- Kowalewski M., *Aspekty bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2015.
- Kukułka J., *Międzynarodowe stosunki polityczne*, Warszawa 1982.
- Pieprzny S., *Administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego*, Rzeszów 2008.
- Platon, *Prawa*, tłum. M. Maykowska, Warszawa 1960.
- *Słownik języka polskiego*, Warszawa 1978.
- Stachowski M., *Analiza stanów osobowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Wnioski, rekomendacje*, [w:] Budzisz M., Pawłuszko T., Seredyński F., Stachowski M., Szatkowski T., *Jak uzbroić armię? Odstraszenie, armia, przemysł, obronność*, Warszawa 2024.

- Stachowski M., Armia 300 tysięcy – konieczność strategiczna czy projekt polityczny? Od redukcji do odbudowy: analiza zmian liczebnościowych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, [w:] Zdzikot T. (red.), II Edycja Kongresu Armia. Nowa architektura Obrony Narodowej, Stalowa Wola 2025.
- Strategia Obronności Rzeczypospolitej Polskiej. Strategia sektorowa do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2009.
- Szpyra R., Bezpieczeństwo militarne państwa, Warszawa 2012.
- Wojtaszczyk K., Kompendium wiedzy o państwie, Warszawa 2000.
- Zięba R., Zajac J., Budowa zintegrowanego systemu bezpieczeństwa narodowego Polski. Ekspertyza, Warszawa 2010.
- Zuzankiewicz P., Transformacja i modernizacja Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023: finansowanie, struktury i wyzwania bezpieczeństwa, [w:] Zdzikot T. (red.), II Edycja Kongresu Armia. Nowa architektura Obrony Narodowej, Stalowa Wola 2025.

- Dokumenty urzędowe:
 - Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2007 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa.
 - Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2008 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa oraz wykonania planu finansowego Funduszu Modernizacji Sił Zbrojnych.
 - Informacja o wynikach kontroli wykonania w 2009 roku budżetu państwa w części 29 – Obrona narodowa oraz wykonania planu finansowego Funduszu Modernizacji Sił Zbrojnych.
 - Informacja o wynikach kontroli „Stan profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP na przykładzie wybranych jednostek wojskowych”.
 - Odpowiedź Sekretarza Stanu Pawła Bejdy z dn. 04.03.2025 r. na interpelację Pana Posła Mariusza Błaszczaka nr 7344 w sprawie naboru do Sił Zbrojnych RP.
 - Odpowiedź Sekretarza Stanu Pawła Bejdy z dn. 16.07.2025 r. na interpelację Pana Posła Mariusza Błaszczaka nr 10292 w sprawie naboru do Sił Zbrojnych RP.

- Źródła internetowe:
 - Bezpieczeństwo,
<https://pl.glosbe.com/> [dostęp: 06.09.2025].
 - Cel 16 – Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje,
https://sdg.gov.pl/statistics_nat/16-3-a/ [dostęp: 06.10.2025].
 - Ćwiczenia wojskowe na północno-wschodniej flance NATO. Krok na drodze do intensyfikacji i synchronizacji,
<https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/komentarze-osw/2023-12-28/cwiczenia-wojskowe-na-polnocno-wschodniej-flance-nato-krok-na>, [dostęp: 10.10.2025].
 - Dmitruk T., Wydatki na obronność Polski w latach 2022–2025 według MON,
https://dziennikzbrojny.pl/aktualnosci/news%2C1%2C12101%2Caktualnosci-z-polski%2Cwydatki-na-obronnosc-polski-w-latach-2022-2025-wedlug-mon?utm_source=chatgpt.com [dostęp: 06.10.2025]. ■

Reforma dokumentów strategicznych. Co zrobić, aby biurokracja wojskowa nie blokowała reformy sił zbrojnych?

dr Piotr Zuzankiewicz,
członek Rady
Programowej
Fundacji SET



Budowa zdolności Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, niezbędnych do zapewnienia niepodległości państwa, niepodzielności jego terytorium oraz bezpieczeństwa i nienaruszalności granic, jest procesem złożonym i wielowymiarowym. Obejmuje w szczególności modernizację techniczną, czyli pozyskiwanie nowoczesnego sprzętu wojskowego i środków bojowych, rekrutację i doskonalenie kadr żołnierskich a także organizację szkoleń wojskowych, tworzenie związków taktycznych, jednostek wojskowych oraz rozwój niezbędnej infrastruktury technicznej. Aby proces ten był skuteczny, musi być odpowiednio planowany, a jego realizacji musi być odpowiednio monitorowana. Docelowe zdolności Sił Zbrojnych RP powinny być precyzyjnie określone, a wszystkie podejmowane działania powinny być zsynchronizowane oraz zbilansowane pod względem finansowym. Kluczowe znaczenie mają zatem dokumenty strategiczne, które określają kierunki i założenia rozwoju zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych RP, a także określają ramy finansowe tego procesu.

Obecnie system dokumentów strategicznych określających kierunki reformy Sił Zbrojnych RP jest rozbudowany. Składa się na niego wiele dokumentów, uporządkowanych pod względem hierarchicznym,

opracowanych i akceptowanych przez różnych decydentów. Do najważniejszych z nich należą: Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (dokument jawny), zatwierdzana postanowieniem Prezydenta RP na wniosek Prezesa Rady Ministrów, a także liczne dokumenty określone klauzulą niejawności – Główne kierunki rozwoju Sił Zbrojnych oraz ich przygotowań do obrony państwa, określone przez Prezydenta RP na wniosek Ministra Obrony Narodowej, a także Szczegółowe kierunki przebudowy i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych (obejmują 15-letni okres planistyczny), ustalone przez Radę Ministrów w drodze uchwały, po zasięgnięciu opinii właściwej komisji sejmowej. Na podstawie tych dokumentów opracowywany jest kluczowy dokument określający rozwój wojska – Program Rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, przygotowywany przez Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego, zatwierdzany przez Ministra Obrony Narodowej po zasięgnięciu opinii właściwej komisji sejmowej. Na jego podstawie tworzone są centralne plany rzeczowe, w tym: Plan Modernizacji Technicznej, Plan Inwestycji Budowlanych określający inwestycje krajowe, Plan Inwestycji Budowlanych NSIP dotyczący inwestycji NATO oraz Plan Zakupu Środków Materiałowych. Plan

te stanowią podstawę do planowania wieloletnich wydatków na zakup i modernizację sprzętu wojskowego, remonty i modyfikacje uzbrojenia, inwestycje budowlane w wojsku oraz zakup środków materiałowych, takich jak amunicja, paliwa, smary czy umundurowanie.

Obecny model tworzenia dokumentów strategicznych został opracowany w okresie stagnacji i ograniczania zdolności Sił Zbrojnych RP. Charakteryzuje się nadmierną biurokracją i formalizmem, a także tendencją do unikania odpowiedzialności. Liczba dokumentów jest zbyt duża, a ich kształt i treść nie została dookreślona w przepisach powszechnie obowiązujących. Dzięki temu proces sporządzania kierunków modernizacji Sił Zbrojnych RP długotrwały (cykl programowania rozwoju i sporządzania dokumentów obejmujących tę samą perspektywę planowania może trwać kilka lat) i obejmuje wiele etapów. System ten nie odpowiada więc współczesnym wyzwaniom wynikającym z dynamiki środowiska bezpieczeństwa w naszym regionie. W trakcie ostatniej dekady nastąpiły gwałtowne zmiany w zdolnościach operacyjnych niezbędnych do prowadzenia współczesnych konfliktów zbrojnych. Szczególnym wyzwaniem stała się wojna na Ukrainie, szczególnie w pełnoskalowej formie zapoczątkowanej 24 lutego 2022 roku. Dzięki niej nastąpiły istotne zmiany m.in. w zakresie wykorzystania całego spektrum dronów na polu walki, zastosowania narzędzi walki elektronicznej, czy wykorzystywania nowych modeli szkolenia i prowadzenia działań bojowych. Zmiany te mają bezpośredni wpływ na definiowanie niezbędnych zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych.

Kolejnym wyzwaniem dla planowania i koordynowania przebudowy jest niespotykana skala wprowadzanych zmian. Ich katalizatorem stała się ustawa o obronie Ojczyzny z 11 marca 2022 roku, która doprowadziła do zwiększenia poziomu finansowania modernizacji wojska: wydatki obronne zostały ustalone na poziomie minimum 3% PKB państwa, a dodatkowo utworzone kolejne źródło finansowania modernizacji technicznej wojska, Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych. Działania te umożliwiły zaprojektowanie rozbudowy zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych na niespotykaną po 1989 roku skalę. Zaplanowano m.in. powstanie od podstaw dwóch dywizji i wzrost liczebności wojska do 300 tysięcy żołnierzy. Wprowadzany jest na dużą skalę nowy sprzęt wojskowy, a modernizacja

obejmuje wszystkie rodzaje wojsk: lądowe, powietrzne i marynarkę wojenną. Kluczowe zdolności, takie jak rażenie przeciwnika (systemy HIMARS, Chunmoo, pociski JASSM) oraz budowa wielowarstwowego systemu obrony przeciwlotniczej i przeciwrakietowej (PILICA, NAREW, Wisła), uznawanego za jeden z najnowocześniejszych w Europie, są rozwijane od podstaw lub odbudowywane po dekadach stagnacji.

W odpowiedzi na te wyzwania, na mocy ustawy o obronie Ojczyzny wprowadzono nowy dokument strategiczny – Pakiet Wzmocnienia Sił Zbrojnych RP na lata 2023–2025. Określa on priorytetowe zadania modernizacyjne, wyposażenie wojska oraz plany zwiększenia liczebności i zdolności bojowych w krótkiej perspektywie. Dokument ten został przyjęty przez Radę Ministrów po uzyskaniu opinii sejmowej komisji Obrony Narodowej w ciągu zaledwie trzech miesięcy od wejścia w życie ustawy. Dla koordynacji działań powołano resortowy zespół do spraw monitorowania jego realizacji, na czele którego stanął Minister Obrony Narodowej. Zadaniem zespołu było synchronizowanie procesów związanych z wprowadzaniem nowego sprzętu, koordynacją inwestycji budowlanych, rekrutacją i szkoleniem żołnierzy oraz zapewnieniem finansowania. Opracowanie Pakiet Wzmocnienia Sił Zbrojnych RP pokazało, że w stosunkowo krótkim czasie możliwe opracowanie dokumentu strategicznego określającego kierunki rozbudowy zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych RP, uwzględniającego aktualne wyzwania związane ze stanem środowiska bezpieczeństwa, a także posiadającego poparcie kluczowych podmiotów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo narodowe (Rady Ministrów, Ministra Obrony Narodowej, sejmowej komisji Obrony Narodowej).

Doświadczenia związane z pracą nad Pakietem Wzmocnią powinny zostać wykorzystane do reformy systemu dokumentów strategicznych związanych z planowaniem reformy Sił Zbrojnych RP. Aby sprostać współczesnym wyzwaniom bezpieczeństwa i dynamicznym zmianom w środowisku międzynarodowym, konieczne jest opracowanie nowego, spójnego zestawu dokumentów strategicznych, których liczba powinna być znacząco zredukowana. Wszystkie dokumenty muszą być wzajemnie powiązane, z jasno określonymi celami krótko-, średnio- i długoterminowymi, aby uniknąć rozbieżności

i nadmiernej biurokracji. System ten musi integrować priorytety i działania określone w pozostałych dokumentach, zapewniając ich spójność i synchronizację. Szczegółowy zakres odpowiedzialności powinien zostać precyzyjnie rozdzielony między kluczowymi instytucjami: Prezydenta RP, jako zwierzchnika Sił Zbrojnych RP, Radę Ministrów, Ministra Obrony Narodowej oraz Szefa Sztabu Generalnego odpowiedzialnego za programowanie wieloletniego rozwoju Sił Zbrojnych RP. Dodatkowo procedura sporządzania dokumentów strategicznych musi uwzględniać możliwość ich elastycznego modyfikowania, adekwatnie do aktualnych wyzwań. W procedurze określania priorytetów modernizacji powinien być uwzględniony Minister Finansów (w zakresie planowania długofalowej prognozy finansowania nakładów na obronność, w podziale na środki budżetu państwa oraz pozyskiwane w ramach Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych), a także minister właściwy w zakresie nadzoru nad spółkami skarbu państwa funkcjonującymi w obszarze obronności (w zakresie rozbudowy potencjału polskiego przemysłu obronnego). Jednocześnie dla efektywności wdrażania dokumentów strategicznych niezbędne jest wprowadzenie efektywnego systemu monitorowania umożliwiającego bieżące śledzenie realizacji Programu Rozwoju Sił Zbrojnych, koordynację napływu sprzętu z inwestycjami budowlanymi, rekrutacją, szkoleniem oraz finansowaniem. Dla zapewnienia konstytucyjnej zasady cywilnej, demokratycznej kontroli nad Siłami Zbrojnymi RP, zasadnym jest aby na czele zespołu monitorującego osobiście stał Minister Obrony Narodowej.

Niestety obecnie możemy zaobserwować przeciwną tendencję dotyczącą stosowania dokumentów strategicznych. Pakiet Wzmocnienia Sił Zbrojnych sporządzony na lata 2023-2025, który okazał się skutecznym dokumentem planowania rozwoju zdolności operacyjnych w krótkiej perspektywie i jego monitorowania (niestety praktycznie zawieszono przez obecne kierownictwo Ministerstwa Obrony Narodowej), wygasa z końcem bieżącego roku. Zaburzony został również proces sporządzania aktualnych dokumentów określony w przepisach powszechnie obowiązujących. Nie został sporządzony Programu Rozwoju Sił Zbrojnych na lata 2025–2039, który powinien obowiązywać wraz ze wszystkimi centralnymi planami rzeczowymi od początku 2025 roku. Obecny dokument z 2019 roku, obejmujący lata 2021–2035, nie może uwzględniać decyzji podjętych przez obecne kierownictwo Ministerstwa Obrony Narodowej dotyczących kierunków rozwoju Sił Zbrojnych – np. dotyczących formowania dowództwa wojsk dronowych, czy medycznych, budowy tzw. Tarczy Wschód, czy finansowania z budżetu na obronność kosztów pożyczek udzielanych z Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych, a także znaczącej części nakładów na ochronę ludności i obronę cywilną (0,15% PKB, ok. 5 mld zł rocznie, minimum 75 mld zł w perspektywie do 2039 roku). W wyniku tego budowa zdolności operacyjnych następuje na podstawie dokumentów strategicznych, które nie są zbilansowane finansowo. W efekcie tego, w skrajnym przypadku może okazać się że kontraktowany sprzęt wojskowy będzie przeznaczonych dla jednostek wojskowych, które nigdy nie powstaną. ■

Tomasz Hapunowicz, Prezydent Miasta Siedlce



Bardzo dziękuję za zaproszenie samorządowca do panelu o rozbudowie armii, bo myślę, że wszystkich nas utwierdza to w przekonaniu, że za rozbudową, powstawaniem i rozwojem tych jednostek, idzie jednocześnie rozwój naszych wspólnot samorządowych. I myślę, że Siedlce są tutaj doskonałym przykładem.

Siedlce, które były przecież objęte wspomnianą tutaj polityką resetu, bo przez lata jednostka w Siedlcach była likwidowana. W zasadzie po dawnej jednostce niewiele zostało, większość nieruchomości została wyprzedanych przez Agencję Mienia Wojskowego. Ale na szczęście na tym, co zostało, udało się stworzyć wspaniałą rzecz. Z oczywistych względów Polska Wschodnia i Siedlce nie są zainteresowane tą koncepcją, o której tutaj dzisiaj panowie wspominali – w przypadku zagrożenia naszego kraju – obrony na linii Wisły.

My jesteśmy zainteresowani koncepcją obrony każdego metra naszego kraju i bardzo

chciałbym tutaj podkreślić w tym kontekście decyzję z 2018 roku, decyzję polityczną, decyzję pana premiera Mariusza Błaszczaka o utworzeniu w Siedlcach sztabu 18. Dywizji Zmechanizowanej imienia generała broni Tadeusza Buka, bo od tego się zaczęło. Jako dowódca dywizji pan generał Gromadziński w zasadzie od zera, można powiedzieć od ścierniska, stworzył nowoczesną jednostkę. I dzisiaj wojsko w Siedlcach oddziałuje w zasadzie na każdy obszar życia, poczynawszy od gospodarki, będąc od kilku lat jednym z największych inwestorów w mieście. Wojsko zainwestowało ponad miliard złotych w nowoczesną infrastrukturę.

Dodatkowo te wszystkie inwestycje realizowały przecież lokalne firmy. Spełnienie wymogów związanych z wojskowymi procedurami, w tymi dotyczącymi bezpieczeństwa, nie było łatwe, ale wiele lokalnych firm podołało wyzwaniom i mogło uczestniczyć w powstawaniu tej inwestycji.

Co istotne, rząd Prawa i Sprawiedliwości przewidział również, dostosowanie infrastruktury miejskiej do potrzeb wojska. W 2022 roku zostały więc podpisane umowy na realizację i przebudowę dróg na potrzeby wojska. To jest ponad 100 milionów złotych inwestycji drogowych, które od dwóch lat projektujemy. W przyszłym roku wejdziemy w fazę realizacji, wejdziemy już w realizację nowoczesnych dróg, które będą przecież również służyły naszym mieszkańcom.

Trzeba również podkreślić, że w tej chwili wojsko jest największym pracodawcą w mieście, zatrudniającym docelowo ponad 3000 osób. Stwarza to też oczywiście konieczność, dostosowania systemu edukacji do potrzeb pracodawcy tak, jak to się dzieje także w przypadku innych, prywatnych pracodawców. W tym wypadku już kilka naszych szkół, dokładnie trzy szkoły rozpoczęły kształcenie w klasach mundurowych. Ponad 200 uczniów na dzisiaj kształci się w klasach mundurowych. Rozpoczynamy też współpracę z kolejnymi jednostkami. W ubiegłym roku rozpoczęliśmy została utworzona klasa związana z cyberbezpieczeństwem. To są niezwykle przyszłościowe kierunki i jak widać młodzież chętnie kształci się w tych obszarach.

Dzisiaj wojsko jest częścią miasta we wszystkich obszarach. Trudno nam sobie wyobrazić funkcjonowanie bez wojska, również w tym obszarze związanym z budowaniem tożsamości narodowej, bo wojsko już od czasów pana generała Gromadzińskiego jest obecne na wszystkich uroczystościach miejskich.

Są oczywiście również pewne wyzwania związane z funkcjonowaniem w mieście tak rozbudowanej jednostki wojskowej. W związku z tym, że wojsko jest dużym pracodawcą w naszym mieście, a bezrobocie jest jednym z najniższych w kraju, sięgającym około 3%, naturalne jest to, że wojsko wysysa pracowników z lokalnych firm. Biorąc pod uwagę to, że jesteśmy położeni w bliskiej odległości Warszawy, a także uwzględniając łatwość dotarcia do Stolicy dzięki wybudowanej autostradzie i szybkiej kolei – tysiące

mieszkańców codziennie dojeżdża do pracy właśnie do Warszawy. W związku z tym przedsiębiorcy sygnalizują, że oprócz problemu związanego z migracją pracowników do innych ośrodków powstał też problem dotyczący migracji z sektora prywatnego do jednostki wojskowej.

Wyzwaniem jest także infrastruktura miejska, bo nie wszystkie drogi i mosty są dostosowane do przemieszczania się ciężkich pojazdów. Mam jednak nadzieję, że znajdą się środki, abyśmy mogli drogi czy też obiekty mostowe dostosować do potrzeb naszej jednostki.

I kolejny problem, na który też często zwracają uwagę mieszkańcy, czyli ochrona ludności cywilnej związana z obecnością wojska, obecnością dużej jednostki, sztabu 18. Dywizji Zmechanizowanej w Siedlcach. Na sprzedanych działkach w sąsiedztwie jednostki powstały duże osiedla mieszkaniowe i to sąsiedztwo budzi obawy związane z ewentualną sytuacją kryzysową.

W przypadku ochrony ludności mówimy o dekadach zaniedbań. Pamiętam przecież, że gdy rozpoczynałem swoją przygodę z samorządem ponad 20 lat temu, przejmowałem magazyny obrony cywilnej. Powiedzmy szczerze – były to magazyny sprzętu z lat 60. I niestety przez te 20 lat w tym zakresie nic się nie zmieniło. W tym roku pojawiły się pierwsze pieniądze, które samorzady za chwilę, mam nadzieję, będą wydawały, na sprzęt, materiały, czy też tworzenie miejsc schronienia, ale do tej pory niestety to nie funkcjonuje.

Jeśli śledzicie państwo dane z aplikacji "Schrony", która powstała całkiem niedawno – na zawartej w niej mapie nie ma żadnego schronu w Siedlcach. W 78-tysięcznym mieście na ścianie wschodniej nie ma żadnego schronu.

Wiele jest rzeczy do nadrobienia, na pewno wspólnie ze stroną rządową. Ufam, że znajdą się odpowiednie środki i powstaną dedykowane programy, które będą na te obawy i zagrożenia odpowiadać. ■

Edukacja patriotyczna w procesie rozbudowy i rozwoju sił zbrojnych jako determinant wzmocnienia polskiego systemu obronnego

płk Paweł Nawarycz



Abstrakt/Abstract

[PL] Artykuł podejmuje problematykę związaną z obszarem budowania, kształtowania oraz umacniania tożsamości i świadomości narodowej wśród żołnierzy Wojska Polskiego jako fundamentalnym elementem systemu bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej – ponieważ historia i doświadczenie uczą, że dzięki postawom patriotycznym naszych przodków Naród Polski, wierny wartościom wyrażonym hasłem „Bóg. Honor. Ojczyzna”, przetrwał 123 lata niewoli i dwie wojny światowe. Proponuje się zmiany na trzech poziomach polskiego systemu edukacji oraz utworzenie przedmiotu edukacja patriotyczna i obronna. W tym celu konieczna jest współpraca Ministerstwa Obrony Narodowej, Ministerstwa Edukacji Narodowej, Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Ministerstwa Spraw Wewnętrznych, przedmiotowa koncepcja dotyczy bowiem szkół podstawowych, średnich i wyższych oraz szkolnictwa wojskowego, z wiodącą rolą Departamentu Szkolnictwa Wojskowego oraz Departamentu Edukacji, Kultury i Dziedzictwa MON. Postuluje się również implementację przedstawicieli sił zbrojnych do systemu edukacji powszechnej w zakresie edukacji patriotycznej i obronnej. W artykule przedstawiono problem zagrożeń dla polskiej tożsamości narodowej, ich źródeł i uwarunkowań – oraz postulat podjęcia z nimi walki.

[EN] The article addresses issues related to building, shaping, and strengthening national identity and awareness among Polish Army soldiers as a fundamental element of the security system of the Republic of Poland

– because history and experience teach us that thanks to the patriotic attitudes of our ancestors, the Polish nation, faithful to the values expressed in the slogan „God. Honor. Homeland”, survived 123 years of captivity and two world wars. Changes are proposed at three levels of the Polish education system, as well as the creation of a subject called patriotic and defense education. To this end, cooperation between the Ministry of National Defense, the Ministry of National Education, the Ministry of Science and Higher Education, and the Ministry of Internal Affairs is necessary, as the concept in question concerns primary, secondary, and higher education, as well as military education, with the leading role played by the Department of Military Education and the Department of Education, Culture, and Heritage of the Ministry of National Defense. It also proposes the implementation of representatives of the armed forces into the general education system in the field of patriotic and defense education. The article presents the problem of threats to Polish national identity, their sources and conditions, as well as the proposal to combat them.

Słowa kluczowe/Keywords

PL: bezpieczeństwo narodowe, tożsamość i świadomość narodowa, edukacja patriotyczna i obronna
EN: national security, national identity and awareness, patriotic and defense education

Jest wiele definicji, formuł i określeń patriotyzmu. Ta podstawowa brzmi: patriotyzm to miłość do ojczyzny, szacunek do historii, tradycji i dziedzictwa kulturowego, gotowość do poniesienia ofiary oraz odpowiedzialność za jej bezpieczeństwo w szerokim słowa znaczeniu. W analizie pojęcia „patriotyzm” rysuje się najważniejsza jego cecha, a mianowicie odpowiedzialność za bezpieczeństwo ojczyzny w każdym wymiarze, z uznaniem priorytetu bezpieczeństwa militarnego.

Patriotę cechuje umiłowanie własnej ojczyzny i narodu oraz szacunek dla przodków, który może się wyrażać kultywowaniem tradycji i obrzędów, obchodzeniem świąt i rocznic, oddawaniem czci bohaterom narodowym i postaciom zasłużonym dla kraju, a także kultywowaniem pamięci o nich. Patriotyzm oznacza także postawę prospołeczną – przejawiającą się pozytywnym działaniem na rzecz rozwoju społeczności lokalnej w różnego rodzaju przedsięwzięciach o charakterze kulturalnym, politycznym, gospodarczym i społecznym – uczestnictwo w wyborach, świadomą postawą obywatelską, ochronę własnego dziedzictwa narodowego.

Można wyróżnić kilka rodzajów patriotyzmu: ze względu na zakres obiektu miłości (narodowy, regionalny, lokalny, gospodarczy) oraz ze względu na po-

stawę (konwencjonalny, gloryfikujący, konstruktywny). Patriotyzm narodowy to miłość do kraju i narodu, patriotyzm regionalny – do regionu, a patriotyzm lokalny – do miejsca zamieszkania. Patriotyzm gospodarczy to wspieranie krajowych produktów i firm, konwencjonalny – dumna identyfikacja z krajem, gloryfikujący to bezkrytyczne poparcie, a konstruktywny to aktywne dążenie do poprawy, nawet poprzez krytykę. Zjawisko patriotyzmu stanowi przede wszystkim czynnik bezpieczeństwa kulturowego, będącego komponentem bezpieczeństwa narodowego.

Miłość do ojczyzny, kult wolnościowy oraz przywiązanie do ziemi, tradycji i wiary wynikają z charakteru narodowego Polaków, który kształtował się przez wieki. Idee patriotyczne takie jak praca i służba na rzecz państwa i społeczności propagowała w XVIII wieku Szkoła Rycerska, która kształciła elity w Rzeczypospolitej Obojga Narodów. W 1774 roku książę Adam Kazimierz Czartoryski w zaleceniach dla kadetów – tzw. Katechizmie rycerskim – opisał, na czym polega różnica pomiędzy prawdziwym a fałszywym patriotyzmem. Dziś, niestety, duch rycerski zdecydowanie w nas przygasł, ale fakty historyczne wciąż przemawiają nad wyraz dobitnie. Pamiętajmy o nich i eksponujmy je jako powód do ogromnej dumy. Polską dumę narodową i ści-

śle związany z nią patriotyzm inicjuje rok 966, kiedy to za panowania Mieszka I nastąpił chrzest Polski. Kolejny przełom to koronacja Bolesława Chrobrego na króla Polski w 1025 roku. Przez ponad tysiąc lat kształtowaliśmy się jako naród, tworząc też chlubną tradycję oręża polskiego. Czyniliśmy to na fundamencie wiary katolickiej, kultury, tradycji i dziedzictwa, w duchu wolności i niepodległości, według zasady i przekonania, że naród jest prawdziwie wolny, gdy może kształtować się jako wspólnota przez jedność kultury, języka, terytorium, historii i wspólne doświadczenia, mogąc realizować właściwą mu podmiotowość odpowiednią do jego tożsamości.

Wracając do dnia dzisiejszego, warto zacząć od ustawy zasadniczej, w której preambule mocno wybrzmiewa zasada ciągłości narodu i państwa, nawiązując do najlepszych tradycji I i II Rzeczypospolitej oraz przypominając o zobowiązaniu do przekazania przyszłym pokoleniom dorobku ponad tysiąca lat. Polska ustawa zasadnicza deklaruje wdzięczność przodkom za kulturę, zakorzenioną w chrześcijańskim dziedzictwie narodu i ogólnych wartościach. Daje nam to podstawę do wpajania i pogłębiania poczucia tożsamości narodowej oraz kształtowania i umacniania świadomości narodowej, świadomości pochodzenia oraz świadomość kontynuacji. Będzie to również antidotum na próby aktywności wrogich ideologii podważających polską tożsamość, w czasie gdy środowiska lewicowe z rozmachem eksponują skandaliczne i obrzydliwe marsze zwane „paradami równości” oraz promują przeciwstawne patriotyzmowi działania naruszające godność ludzką, wyjątkowo destrukcyjne dla naszej tożsamości narodowej, kultury, tradycji i obyczajów. Zdarzyło się, że posłanka na Sejm Rzeczypospolitej Polskiej szydziła z wiary katolickiej, a hasło „Bóg honor i Ojczyzna” zaśmiecała wulgarną parodią i interpretacją, korzystając z przyzwolenia przedstawicieli antykatolickich poglądów. Przedstawiony przykład dobitnie nam uświadamia, że ciągłość narodowa, prawna, kulturowa, wierność wartościom zbudowanym na gruncie przeszło tysięcletniej historii chrześcijańskiej Polski nie zostanie zachowana bez tzw. wymiany elit. Muszą one być wolne od wpływu skrajnie liberalnych sofizmatów.

Wystawa „Nasi chłopcy. Mieszkańcy Pomorza Gdańskiego w armii III Rzeszy” w Muzeum Gdańskie w opinii jej organizatorów przedstawia historię przy-

musowego wcielania po 1939 roku do Wehrmachtu mieszkańców Pomorza Gdańskiego, którzy pod groźbą represji byli zmuszani do służby w niemieckiej armii. Tytuł wystawy i związana z nim narracja wprowadzają zamieszanie w odbiorze emocjonalnym i poznawczym. W moim odczuciu jest to działanie z premedytacją.

Kolejna kwestia to nazywanie przestępców żołnierzami. Dochodzi do tego, że słowo „żołnierz” jest używane przez dziennikarzy ukazujących struktury świata przestępczego jako synonim brutalnego wykonawcy wszelkich poleceń, np. w sformułowaniu „szef grupy przestępczej i jego żołnierze”. To skandal! Przypomnę, że żołnierzami byli rotmistrz Witold Pilecki, major Henryk Dobrzański „Hubal”, generał broni Tadeusz Jordan Rozwadowski czy wreszcie marszałek Józef Piłsudski. Kiedy w dniu zaprzysiężenia prezydent Najjaśniejszej Rzeczypospolitej Polskiej Karol Nawrocki przywitał się z żołnierzami, wypowiadając słowa: „Czołem, żołnierze!”, poczułem wielką dumę i wzruszenie, że jestem żołnierzem. Właśnie owo „czołem, żołnierze!” to nasze wojskowe niematerialne dziedzictwo kultury. Kolejnym przykładem braku szacunku dla polskiego dziedzictwa, tradycji i kultury jest używanie słowa „zaścianek” jako synonimu zacoiania i prymitywizmu, często wobec osób wyróżniających się głęboką wiarą katolicką i pobożnością. Tymczasem zaścianek to dawna wieś zamieszkiwana przez zubożałą szlachtę, potomków rodów rycerskich, które w wyniku zawirowań historycznych i dziejowych uległy rozdrobnieniu majątkowemu i zubożeniu materialnemu, a często zostały dotknięte związanym z tym zjawiskiem deklaszacji. W tym miejscu należy stanowczo podkreślić, że owe zaścianki to zarzewia i ogniska patriotyzmu oraz walki o niepodległość naszej Ojczyzny, zwłaszcza na przełomie XVIII i XIX wieku. Opisane przykłady to żywe dowody braku edukacji patriotycznej w społeczeństwie.

Co zatem z edukacją patriotyczną, wychowaniem patriotycznym lub patriotyczno-obronnym w kontekście systemu obrony powszechnej?

Najkrócej mówiąc, edukacja patriotyczna ma na celu rozbudzenie miłości do Ojczyzny, stworzenie silnej więzi emocjonalnej z krajem, jego kulturą, symboliką i tradycjami. Ma budować poczucie dumy narodowej, ale też świadomość pochodzenia, kontynuowania dzieła przodków oraz wartości i konieczności służby Bogu i Ojczyźnie. Zasadniczą wartością edukacji patriotycz-

nej jest budowanie poczucia odpowiedzialności za funkcjonowanie Ojczyzny w każdym obszarze jej życia.

Skupiając się na procesie edukacji patriotycznej (wychowania patriotycznego), zauważamy jej zasadniczą cechę: patriotyzmu nie możemy nauczyć, tak samo jak nie można nauczyć honoru. Patriotyzm możemy budować, kształtować, umacniać, pielęgnować i chronić. Proces ten opiera się na kilku filarach aksjologicznych: tożsamości narodowej, świadomości narodowej, kulturze i dziedzictwie oraz historii i symbolice. Do tego zaliczamy również otwarty zbiór czynników narodotwórczych, takich jak język, terytorium, struktury państwowe, gospodarka, kultura, religia oraz wspólne wartości, symbolika i wspólne doświadczenia.

Zwróćmy jeszcze uwagę na bardzo ważny symptom w obecnym porządku funkcjonowania państwa: zgłoszony w sierpniu 2024 roku projekt ustawy o wychowaniu patriotycznym trafił do sejmowej „zamrażarki”. W sytuacji, kiedy politycy stale mówią o rosnącym zagrożeniu naszego bezpieczeństwa, zostawiają odłogiem kwestię wychowania patriotycznego młodego pokolenia, co jest wysoce niewłaściwe i niepokojące. Wspomniany projekt ustawy to szeroko zakrojony projekt zmian w systemie edukacji. Choć, co prawda, przewiduje on uzupełnienie katalogu celów wychowania o **gotowość do obrony ojczyzny**, to jednak nie uwzględnia konieczności utworzenia nowego przedmiotu. Najistotniejszą propozycją projektu jest powołanie Komisji Edukacji Narodowej jako organu eksperckiego, stabilizującego polski system edukacji. Brzmi pięknie, prawda?

Pozwolę sobie w tym momencie przedstawić wniosek o utworzenie w polskim systemie edukacji powszechnej przedmiotu **edukacja patriotyczna i obronna**, z jednoczesną propozycją implementacji przedstawicieli Sił Zbrojnych RP oraz resortu obrony narodowej do polskiego systemu edukacji powszechnej na trzech podstawowych poziomach. Konieczne jest podjęcie wysiłku współpracy międzyresortowej – Ministerstwa Obrony Narodowej, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji, Ministerstwa Edukacji Narodowej oraz Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego – pod auspicjami Prezesa Rady Ministrów. Podmiotem wiodącym byłoby Ministerstwo Obrony Narodowej, z Departamentem Szkolnictwa Wojskowego oraz Departamentem Edukacji, Kultury i Dziedzictwa na czele.

Wojsko Polskie od ponad tysiąca lat cieszy się u Polaków szczególnym zaufaniem i autorytetem. Ma stałe miejsce w sercach rodaków, odwołujących się do trudnych, ale pięknych kart dziejów Polski i chlubnych tradycji oręża polskiego. Wojsko ma szczególny mandat i powinność aktywności w procesie wychowania patriotycznego dzieci, młodzieży, a nawet całego społeczeństwa. Wojskowe dziedzictwo materialne i niematerialne, tradycja czy symbolika to jedyny w swoim rodzaju, ogromny potencjał czynników narodotwórczych. Wpływa na kształtowanie świadomości narodowej i, jak już zostało wspomniane, świadomości kontynuacji dzieła przodków. Falerystyka, weksylologia czy heraldyka, uznawane za nauki pomocnicze historii, wywodzą się głównie z obszarów wojska, tradycji, symboliki i ceremoniału wojskowego. Na przykład uroczystość mianowania na pierwszy stopień oficerski odwołuje się do tradycji i ceremonii pasowania na rycerza. (Jedno z takich wydarzeń opisuje kronikarz Gall Anonim: 15 sierpnia 1101 roku w Płocku książę Bolesław zwany Krzywoustym pasowany został na rycerza przez swojego ojca, króla Polski Władysława Hermana). Wiele herbów polskich miast nawiązuje wprost do herbów rycerskich, np. herb Tarnowa to Leliwa, herb rodu Tarnowskich, a herb Opola Lubelskiego to Topór, herb m.in. Ossolińskich. Sztandary i chorągwie szkół, organizacji czy stowarzyszeń także mają korzenie w wojskowym dziedzictwie niematerialnym.

Uważam – i wierzę, że wszyscy jesteśmy tego zdania – że polski system bezpieczeństwa potrzebuje dyskusji, rzetelnej diagnozy i konkretnego planu działania. Jednym z elementów jest rozbudowa Sił Zbrojnych RP, planowanych na 300 000 żołnierzy. Jest oczywiste, że w procesie modernizacji systemu bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej konieczne jest zintensyfikowanie edukacji patriotycznej poprzez, jak już wspominałem, wprowadzenie do polskiego systemu edukacji powszechnej oraz wojskowej przedmiotu **edukacja patriotyczna i obronna**. Potrzebujemy rozbudowania polskiej polityki historycznej, z uwzględnieniem polityki pamięci, polityki dziedzictwa oraz polityki ochrony tożsamości narodowej. Pamiętajmy, że za każdym systemem, każdym podsystemem obronnym na końcu stoi żołnierz – z ukształtowanym poczuciem odpowiedzialności i misji obrony Ojczyzny – którego świadomość jest ukierunkowana na ryzyko utraty życia! Tylko prawdzi-

wie miłujący Ojczyznę i świadomy kontynuacji dzieła przodków patriota jest w stanie skutecznie bronić kraju.

Prezydent Najjaśniejszej Rzeczypospolitej Polskiej podczas debaty generalnej w ONZ 23 września 2025 roku powiedział: „Stoimy w punkcie zwrotnym historii. Decyzje podejmowane dziś będą miały wpływ na kolejne dekady”. Dotyczy to również obszaru edukacji i jej efektywności w wychowaniu młodzieży na wszystkich poziomach edukacji cywilnej i wojskowej. Z wielkim niepokojem obserwujemy pojawienie się nowego przedmiotu, tzw. edukacji zdrowotnej, której program zawiera w niektórych tematach treści skrajnie odmiennie od wskazanych w procesie wychowania – nauczania na poziomie szkół podstawowych i średnich.

Musimy sobie uświadomić, że pojawiające się zagrożenia dla budowy i zachowania tożsamości narodowej – spadek poczucia więzi kulturowej, malejące znaczenie przeszłości, deficyt autorytetów i poszukiwanie nowych wzorców, zanik relacji i więzi międzypokoleniowych, wzrost ekspansji kultury masowej, działania obcych kulturowo i mentalnie ideologii – stanowią siłę destrukcyjną i przeszkodę w wychowaniu młodzieży w duchu patriotyzmu, szacunku i mił-

ści do Ojczyzny. Pojęcie nowoczesnego patriotyzmu schodzi natomiast do infantylnych przykładów, jak kasowanie biletów czy sprzątanie odchodów po psie (co nie znaczy, że należy tego zaprzestać).

Patriotyzm nie ulega nowelizacji. Metody czy środki do budowania postaw patriotycznych pozwalają nam na korzystanie ze skoku cywilizacyjnego i stosowanie nowoczesnych technologii, ale goszczące w najwznioślejszych pokładach ludzkiej świadomości uczucie miłości do Ojczyzny zawsze było, jest i będzie takie samo – tak jak honor, miłość czy sumienie. Pamiętajmy zawsze, że wzmacnianie systemu bezpieczeństwa naszej Ojczyzny oraz rozbudowa sił zbrojnych wymagają ustawicznych działań i pracy, a podstawą jest edukacja patriotyczna oraz świadomość obowiązku, misji i zaszczytu obrony Ojczyzny.

Na koniec zwróćmy uwagę na artykuł 5 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej oraz na III Filar Strategii Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej. Wydaje się wysoce zasadne, żeby w polskim systemie bezpieczeństwa oraz jego składowej, jaką jest polski system obrony powszechnej, żyła powszechna edukacja obronna, edukacja dla bezpieczeństwa oraz edukacja patriotyczna. ■



Panel III: „Przemysł i technologie w służbie bezpieczeństwa”



Wojciech Dąbrowski
Moderator

W panelu „Przemysł i technologie w służbie bezpieczeństwa” będziemy dyskutować o tym jak nowe technologie zmieniają dziś krajobraz bezpieczeństwa tworząc zarówno kolejne wymiary zagrożeń, jak też stanowiąc wsparcie dla systemu bezpieczeństwa narodowego. Dyskusja obejmie cyberbezpieczeństwo, w którym Polska może i powinna należeć do grona globalnych liderów, jak też AI i technologie kwantowe. Omówimy wy-

zwania dla podniesienia poziomu bezpieczeństwa i doświadczenia związane z trwającą za naszą wschodnią granicą wojną, przede wszystkim w kontekście stopnia gotowości oraz potrzeb rozwojowych krajowego przemysłu zbrojeniowego. Przedmiotem debaty będzie zarówno stan obecny, jak też perspektywy i strategie, w których uwzględniać trzeba z pewnością wspólne potrzeby i potencjał sektora cywilnego i wojskowego, wyrażający się w rozwoju technologii podwójnego zastosowania.

Wojciech Dąbrowski

Menedżer z wieloletnim doświadczeniem pracy w dużych grupach kapitałowych, administracji rządowej i samorządowej. Zajmował się doradztwem inwestycyjnym i prawnym.

Porządkował struktury grup kapitałowych, optymalizował koszty i maksymalizował korzyści dla przedsiębiorstw. Od 15 lat ściśle związany z branżą energetyczną, jako prezes zarządu kierował największymi podmiotami energetycznymi w Polsce: PGNiG Termika (Grupa Orlen), PGE Energia Ciepła oraz w latach 2020–2024 jako prezes Polskiej Grupy Energetycznej S.A (PGE S.A).

W latach 2018–2024 przewodniczący rady nadzorczej w Polskiej Grupie Zbrojeniowej (PGZ S.A) jednym z największych przedsiębiorstw zbrojeniowych w Europie.

Przeprowadził proces integracji z Grupą PGE aktywów ciepłowniczych zakupionych od francuskiego EDF oraz zakup spółki PKP Energetyka (obecnie PGE Energetyka Kolejowa).

Nadzorował wielkoskalowe projekty infrastrukturalne w sektorze energetycznym. Jako prezes PGE rozpoczął i realizował we współpracy ze światowym liderem offshore firmą Ørsted największy w polskiej energetyce projekt budowy morskich farm wiatrowych na Morzu Bałtyckim. Koordynował projekt budowy elektrowni jądrowej z ZE PAK i koreańskim KHNP.

Współtworzył rządowy plan wydzielenia aktywów węglowych z grup energetycznych, jako konieczny warunek do przeprowadzenia transformacji energetycznej w Polsce.

Zarządzał procesem tworzenia i wdrożenia strategii Grupy PGE do 2030 roku z perspektywą neutralności klimatycznej do 2050 roku. Od 2024 członek Rady do spraw strategicznych projektów rozwojowych przy Prezydencie Rzeczypospolitej Polskiej. Absolwent wydziału prawa Uniwersytetu Warszawskiego.

Sebastian Chwałek

Doświadczony manager, polityk, prawnik, urzędnik zaangażowany w służbie publicznej. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie. Ekspert w zakresie bezpieczeństwa, modernizacji technicznej sił zbrojnych, przemysłu zbrojeniowego. W latach 2015–2017 Podsekretarz Stanu, a w latach 2017–2018 Sekretarz Stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji oraz Pełnomocnik Rządu ds. Repatriacji. W tym okresie uczestniczył w pracach administracji rządowej jako członek Komitetu Stałego Rady Ministrów, członek (współprzewodniczący) Komisji Wspólnej Rządu i Samorządu Terytorialnego, współprzewodniczący Komisji Wspólnej Rządu i Mniejszości Narodowych i Etnicznych, Członek Komisji Wspólnej Rządu i Episkopatu. Uczestniczył w pracach wielu zespołów międzyresortowych z zakresu bezpieczeństwa. W roku 2018 i w latach 2020–2021 Sekretarz Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej, gdzie nadzorował m. in. proces modernizacji technicznej i rozbudowy sił zbrojnych, infrastrukturę oraz służbę zdrowia. Koordynował w tym okresie m. in. prace nad projektem



utworzenia Agencji Uzbrojenia. Przewodniczył także Trójstronnemu Zespołowi ds. Rozwoju Przemysłowego Potencjału Obronnego i Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych w ramach Rady Dialogu Społecznego. W latach 2018–2020 Wiceprezes Polskiej Grupy Zbrojeniowej, a w latach 2021–2024 Prezes Polskiej Grupy Zbrojeniowej. Był też członkiem stałym zarządu Aerospace and Defence Industries Association of Europe (ASD). Był członkiem Rady Naukowej kwartalnika „Wojskowy Przegląd Prawniczy”. Członek Narodowej Rady Rozwoju – Rady ds. Strategicznych Projektów Rozwojowych. Keynote speaker i panelista licznych krajowych i międzynarodowych konferencji w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego i militarnego, modernizacji sił zbrojnych, rozbudowy potencjału produkcyjnego, produkcji uzbrojenia i wyposażenia sił zbrojnych, nowoczesnych technologii w przemyśle zbrojeniowym.



Tomasz Darmoliński

Ekspert w zakresie rosyjskich technologii dronowych i zastosowań dual-use. Prezes Fundacji Żelazny. Od początku wojny aktywnie działa w Ukrainie, gdzie współpracuje z zespołami frontowymi oraz ośrodkami R&D nad praktycznym wykorzystaniem i zwalczaniem systemów BSP. Łączy doświadczenie inżynierskie z wiedzą operacyjną zdobytą bezpośrednio w warunkach konfliktu.

pułk. rez. dr Karolina Grenda

Doktor nauk prawnych, pułkownik w st. spoczynku, menadżer specjalizująca się w obszarze zarządzania i nowych technologii. Absolwentka Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego, a także szeregu studiów podyplomowych: prawa karnego gospodarczego, prawa i gospodarki Unii Europejskiej, zarządzania w administracji publicznej (w IESE), cyberbezpieczeństwa oraz zarządzania projektami sztucznej inteligencji. Na Wydziale Cybernetyki Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie uzyskała tytuł MBA w zakresie zarządzania cyberbezpieczeństwem.

Przez ponad dwie dekady związana z polską Policją, gdzie pełniła m. in. funkcje Zastępcy Komendanta Powiatowego ds. Kryminalnych oraz Naczelnika Wydziału Koordynacji Poszukiwań Międzynarodowych w Komendzie Głównej Policji, odpowiadając za rozwój Krajowego Biura SIRENE, nadzór nad poszukiwaniami międzynarodowymi kanałem SIS i Interpolu oraz implementację Systemu Informacyjnego Schengen i Wizowego Systemu Informacyjnego II generacji. Była Wiceprzewodniczącą Grupy Roboczej ds. Schengen, w trakcie pierwszego przewodnictwa Polski w Radzie UE. Oddelegowana do pracy w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych, gdzie jako Dyrektor Departamentu Spraw Obywatelskich nadzorowała budowę i wdrożenie Systemu Rejestrów Państwowych oraz związane z SRP kluczowe projekty legislacyjne. Następnie w Ministerstwie Obrony Narodowej zarządzała m.in. obszarem wyższego szkolnictwa wojskowego i B+R oraz koordynowała i nadzorowała realizację zadań związanych z wdrażaniem programu budowania zdolności resortu obrony narodowej do działania w cyberprzestrzeni. W podmiotach gospodarczych była członkiem rad nadzorczych i dyrektorem pionów odpowiedzialnych za strategię, raportowanie ESG oraz zarządzanie ładem korporacyjnym. Współpracuje z uczelniami wyższymi, jest wykładowcą i analitykiem bezpieczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem prawnych uwarunkowań obszaru sztucznej inteligencji i cyberbezpieczeństwa.



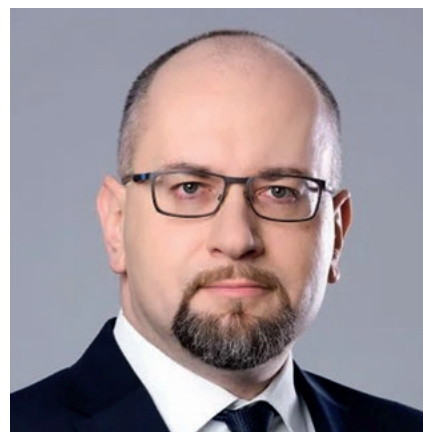
Paweł Majewski

Menedżer, prawnik. Urodzony w 1978 r., w Krakowie. Absolwent Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz studiów podyplomowych Executive MBA w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie.

Doświadczenie zawodowe zdobywał m.in. w przedsiębiorstwach branży lotniskowej, zbrojeniowej i energetyczno-paliwowej. Pracował na stanowiskach menedżerskich w Petrolot Sp. z o.o. (obecnie Orlen Aviation) i w PGNiG Termika S.A., pełnił funkcje członka zarządu Lot Catering Sp. z o.o. (obecnie DO&CO Poland), prezesa zarządu ACS Sp. z o.o., wiceprezesa zarządu Huty Stalowa Wola S.A. Pracował także w spółkach publicznych, notowanych na GPW, pełniąc kolejno funkcje: prezesa zarządu Grupy LOTOS, prezesa zarządu Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazownictwa S.A. oraz prezesa zarządu Enea S.A. Zasiadał w radach nadzorczych spółek kapitałowych: LCS Sp. z o.o., Jelcz Sp. z o.o., PSSE Sp. z o.o., EuRoPol Gaz Sp. z o.o., Polski Holding Nieruchomości S.A., PKO Leasing S.A.

Członek Rady ds. strategicznych projektów rozwojowych przy Prezydencie Rzeczypospolitej Polskiej.

Generalny Dyrektor Górniczy I stopnia. Odznaczony Złotym Krzyżem Zasługi przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Andrzeja Dudę.



Witold Milczarek

Ekspert w obszarze polityki zagranicznej, przemysłu obronnego oraz relacji rządowych. Od sierpnia 2025 roku pełni funkcję Zastępcy Dyrektora Gabinetu Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego, odpowiedzialnego za politykę zagraniczną oraz obszary związane z przemysłem zbrojeniowym.

Posiada wieloletnie doświadczenie w sektorze obronnym, biznesie międzynarodowym i administracji publicznej. W latach 2024–2025 był doradcą prezesa jednej z większych prywatnych firm zajmujących się geoinżynierią, odpowiadając m.in. za strategię rozwoju biznesu międzynarodowego oraz projekty inwestycyjne poza granicami Polski.

Wcześniej, w latach 2021–2024, związany był z Polską Grupą Zbrojeniową S.A., gdzie pełnił funkcję Głównego Doradcy Prezesa Zarządu. Wspierał rozwój strategicznych projektów obronnych, ze szczególnym uwzględnieniem relacji transatlantyckich oraz międzynarodowej współpracy przemysłowej.

Od 2016 do 2023 roku współpracował z Ministerstwem Obrony Narodowej jako doradca i tłumacz Ministra Obrony Narodowej. W tym okresie uczestniczył w kształtowaniu i realizacji kontaktów międzynarodowych resortu, obejmujących dialog sojuszniczy w ramach NATO oraz współpracę bilateralną.

Przez wiele lat łączył pracę tłumacza z działalnością doradczą w obszarze relacji międzynarodowych, specjalizując się w zagadnieniach obronności, bezpieczeństwa i strategii biznesowej współpracując z administracją publiczną i sektorem prywatnym. Posiada także doświadczenie akademickie jako wykładowca Uniwersytetu Warszawskiego.

Jest absolwentem studiów magisterskich w Instytucie Lingwistyki Stosowanej Uniwersytetu Warszawskiego oraz MBA w Wyższej Szkole Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu. Ukończył również studia podyplomowe z zakresu bezpieczeństwa narodowego i zarządzania kryzysowego, politologii oraz polityki międzynarodowej.

Posługuje się biegle językiem angielskim i niemieckim.





Piotr Nowak

W 2003 roku ukończył Wojskową Akademię Techniczną na Wydziale Cybernetyki, uzyskując tytuł magistra inżyniera. Ukończył również studia licencjackie i magisterskie na kierunku Finanse i Bankowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Odbył także studia doktoranckie w Szkole Głównej Handlowej. Posiada dyplom Executive MBA z programu realizowanego we współpracy przez Szkołę Biznesu Politechniki Warszawskiej, London Business School, HEC Paris i NHH Bergen, a także certyfikat CQF (Certificate in Quantitative Finance). Ukończył również studia podyplomowe z zakresu bezpieczeństwa międzynarodowego na Uniwersytecie Stanforda oraz Advanced Management Program w Harvard Business School.

Od 2004 roku związany jest z rynkiem finansowym, nadzorując regulacje rynków finansowych, zarządzanie długiem publicznym oraz globalne portfele inwestycyjne.

W latach 2005–2010 zdobywał doświadczenie w Londynie, zaczynając jako trader w Calyon Corporate and Investment Bank, a następnie jako zarządzający portfelami w grupie Swiss Re, gdzie odpowiadał za strategię dotyczące instrumentów dłużnych, indeksów giełdowych, derywatów kredytowych oraz walut rynków wschodzących.

W latach 2010–2015 zajmował różne stanowiska eksperckie i menedżerskie w instytucjach finansowych w Polsce, m.in. jako Prop Trader w Espirito Santo Investment Bank Polska, Zastępca Dyrektora Departamentu Zarządzania Portfelem Dłużnym w PKO TFI oraz Senior Manager w Money Makers TFI (obecnie Alior TFI).

Na początku 2015 roku rozpoczął pracę jako ekspert ekonomiczny w Biurze Projektów Programowych Kancelarii Prezydenta RP.

Od grudnia 2015 do grudnia 2020 pełnił funkcję Podsekretarza Stanu w Ministerstwie Finansów, gdzie był odpowiedzialny za współpracę międzynarodową, relacje z krajowymi i zagranicznymi inwestorami finansowymi, zarządzanie długiem publicznym, finansowanie potrzeb pożyczkowych budżetu państwa oraz wdrażanie regulacji dotyczących rynku finansowego i instytucji finansowych. Odegrał kluczową rolę w utworzeniu Polskiej Agencji Nadzoru Audytowego, Funduszu Edukacji Finansowej, zwiększenia udziałów Polski w Europejskim Banku Inwestycyjnym w Luksemburgu oraz wprowadzeniu pionierskich emisji obligacji skarbowych, takich jak pierwsze na świecie zielone obligacje rządowe.

W tym czasie pełnił również istotne funkcje, m.in. Przewodniczącego Rady Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, Przewodniczącego Komisji Nadzoru Audytowego, Zastępcy Gubernatora w Międzynarodowym Banku Odbudowy i Rozwoju oraz Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju. Był także członkiem Komisji Nadzoru Finansowego, Rady Dyrektorów oraz Komitetu Ryzyka Europejskiego Banku Inwestycyjnego, a także Rady Administracyjnej Banku Rozwoju Rady Europy.

Od stycznia do października 2021 roku pracował jako doradca Dyrektora Zarządzającego oraz Zastępcy Dyrektora Departamentu Polityki Pieniężnej i Rynków Kapitałowych w Międzynarodowym Funduszu Walutowym w Waszyngtonie, analizując wpływ rozwoju walut cyfrowych, zmian klimatycznych, wsparcia dla krajów rozwijających się oraz stabilności międzynarodowego systemu finansowego.

Od października 2021 do kwietnia 2022 został powołany przez Prezydenta RP na stanowisko Ministra Rozwoju i Technologii, odpowiedzialnego za gospodarkę, budownictwo, planowanie przestrzenne, rozwój i mieszkalnictwo.

Od kwietnia 2022 do lutego 2024 pełnił funkcje członka zarządu w PZU S.A. odpowiedzialnego za obszar inwestycji i technologii. W tym czasie zasiadał również w kilku radach nadzorczych.

ppłk Krzysztof Płatek

Ukończył Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, specjalność Prawo w Zarządzaniu i Marketingu. W 2008 roku ukończył Podyplomowe Studia w zakresie Logistyki Systemów Gospodarczych w Wydziale Strategiczno-Obronny Akademii Obrony Narodowej w Warszawie, a następnie w 2009 roku Studia Oficerskie w Wyższej Szkole Oficerskiej Wojsk Lądowych w specjalności raketowo-artyle-ryjskiej. Od października 2018 roku pełnił funkcję rzecznika prasowego Inspektoratu Uzbrojenia, a od stycznia 2022 roku, po przekształceniu Inspektoratu w Agencję Uzbrojenia, zajmował stanowisko szefa Wydziału Komunikacji Społecznej Agencji Uzbrojenia. W czerwcu 2023 roku objął stanowisko szefa Biura Spraw Publicznych, rzecznika prasowego Eurokorpusu w Strasburgu, a po złożeniu wypowiedzenia ze służby zawodowej powrócił w grudniu do Warszawy, aby zakończyć służbę w roli doradcy Szefa Agencji Uzbrojenia ds. komunikacji strategicznej.



Tomasz Zdzikot

Radca prawny, członek Okręgowej Izby Radców Prawnych w Warszawie. Jest absolwentem Wydziału Prawa UKSW oraz studiów doktoranckich w Instytucie Nauk Prawnych PAN. Ukończył studia MBA w zakresie cyberbezpieczeństwa na Wydziale Cybernetyki Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie, a także Studia DBA Zarządzanie cyberbezpieczeństwem i usługami cyfrowymi oraz Studia Podyplomowe Cyberbezpieczeństwo na Wydziale Dowodzenia i Operacji Morskich Akademii Marynarki Wojennej w Gdyni. Ukończył także program Top Public Executive organizowany przez IESE Business School w Barcelonie i Krajową Szkołę Administracji Publicznej oraz Wyższy Kurs Obrony w Akademii Obrony Narodowej. Szkolił się także m.in. w NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence w Tallinie.



W latach 2015–2018 Podsekretarz Stanu, a następnie Sekretarz Stanu w MSWiA oraz Pełnomocnik Rządu do Spraw Przygotowania Organów Administracji Państwowej do Współpracy z Systemem Informacyjnym Schengen i Wizowym Systemem Informacyjnym. Od stycznia 2018 do kwietnia 2020 r. Sekretarz Stanu w MON, pełniący również funkcję Pełnomocnika MON ds. Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni. Odpowiadał m.in. za stworzenie i wdrożenie programu kompleksowego programu CYBER.MIL.PL. Od kwietnia 2020 r. do sierpnia 2022 r. był Prezesem Zarządu Poczty Polskiej S.A. Od września 2022 r. był Wiceprezesem Zarządu ds. Rozwoju KGHM Polska Miedź S.A. Od października 2022 r. do lutego 2024 r. pełnił funkcję Prezesa Zarządu KGHM. Był również zastępcą przewodniczącego rady nadzorczej EXATEL S.A. Od listopada 2021 r. do grudnia 2023 r. pełnił funkcję Przewodniczącego Zespołu Doradców Społecznych Ministra Obrony Narodowej ds. Cyberbezpieczeństwa.

W grudniu 2021 roku powołany przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Andrzeja Dudę w skład Rady ds. Bezpieczeństwa i Obronności w ramach Narodowej Rady Rozwoju, a w lipcu 2024 roku równolegle także do Rady ds. Strategicznych Projektów Rozwojowych.

Sebastian Chwałek, członek Rady Programowej Fundacji SET



Konflikt w Ukrainie oraz rosnące zagrożenia geopolityczne sprawiają, że inwestycje w przemysł obrony stały się jednym z priorytetów państwa. Wszyscy mamy świadomość, że ostatnie lata to dynamiczna modernizacja Sił Zbrojnych RP, za którym musiał następować szybki rozwój przemysłu zbrojeniowego w Polsce, aby nadążyć za zamówieniami Agencji Uzbrojenia.

Kontrakty zawierane przez ostatnie lata pozwalają na wyposażenie zarówno nowo formowanych jednostek wojskowych Sił Zbrojnych RP jak i modernizować pozostałe, już funkcjonujące formacje. Decyzje podjęte przez Ministra Obrony Narodowej, Mariusza Błaszczaka zaowocowały wzrostem zamówień kierowanych do polskiego przemysłu zbrojeniowego. Jak wiemy podstawowym dostawcą sprzętu wojskowego dla polskich sił zbrojnych jak i pozostałych służb mundurowych jest Polska Grupa Zbrojeniowa S.A. ma-

jąca w swoim zarządzie ponad 60 spółek. Dziś oferta produkcyjna PGZ jest jedną z najszerzych spośród światowych koncernów zbrojeniowych i odpowiada w przeważającym zakresie potrzebom polskich sił zbrojnych. Ofertę produkcyjną poszerzają rozbudowane zdolności serwisowe i modernizacyjne spółek w zakresie większości sprzętu będącego na wyposażeniu Wojska Polskiego. Zarówno tego produkowanego obecnie przez podmioty Grupy, ale także dawnej techniki wojskowej, począwszy od szerokiej oferty remontowej okrętów wojennych, sprzętu pancernego, samolotów i śmigłowców, systemów radarowych, łączności i wszelkich pojazdów, a skończywszy na broni strzeleckiej. Sprzęt nieprodukowany w Polsce jest oczywiście pozyskiwany u dostawców zagranicznych i zdolności serwisowe uwzględniają też zdecydowaną większość sprzętu wojskowego pozyskiwanego właśnie od producentów zagranicz-

nych zarówno amerykańskich, jak i europejskich. Standardowym elementem towarzyszącym procesowi pozyskiwania sprzętu z państw trzecich jest ustanawianie zdolności serwisowych MRO w krajowym (głównie państwowym) przemyśle zbrojeniowym. Z każdym rokiem PGZ rozwija swoje zdolności produkcyjne m.in. dzięki przemyślanej i konsekwentnej polityce zakupowej wykreowanej przez Ministra Obrony Narodowej Mariusza Błaszczaka. Nowe spojrzenie i przełamanie skostniałego modelu funkcjonowania ministerstwa w wielu aspektach zaowocowało decyzjami, które do tej pory uznawane były za niemożliwe. Najważniejszym elementem planu przyspieszenia modernizacji Sił Zbrojnych RP było utworzenie na bazie Inspektoratu Uzbrojenia, Inspektoratu Implementacji Innowacyjnych Technologii Obronnych, Biura ds. Umów Offsetowych i części Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, Agencji Uzbrojenia. Nowa Agencja posiadająca zarówno większe zasoby osobowe i dostosowaną do stawianych zadań strukturę mogła w zdecydowany sposób zwiększyć tempo procesów zakupowych. Progres ten widoczny jest także w oparciu o porównane dane dotyczące zamówień kierowanych do PGZ w 2019 r. i chociażby w 2023 r. łączna sprzedaż wynikająca z umowy lub aneksu do umowy z MON, w roku 2019 wynosiła 7.134 mld PLN. W 2021 roku podpisano takich umów na 9.55 mld PLN, w 2022 roku na 15.258 mld PLN, a do października 2023 roku na 14.295 mld PLN. Grudzień 2023 to dodatkowo zamówienie na prawie 300 tys. szt. amunicji 155 mm o wartości prawie 11 mld PLN. Wprawdzie kontrakt został zawarty już po wyborach niemniej, jednak proces negocjacji toczył się wiele miesięcy wcześniej między Agencją Uzbrojenia a PGZ.

Ważną kwestią jest rozwianie stereotypu, który pojawia się w przestrzeni publicznej, że nie produkujemy amunicji 155 mm w Polsce. Od kilku lat ta produkcja, w oparciu o spółki, jest realizowana na bazie pozyskanej licencji i jej polonizacji. Faktem jest, że dotychczasowa produkcja była dostosowana do zapotrzebowania Sił Zbrojnych RP jeszcze sprzed decyzji o ich rozbudowie i konflikcie rosyjsko-ukraińskiego. Odpowiadała ilości posiadanych jednostek ogniowych będących na wyposażeniu Wojska Polskiego i stosowanych naliczeń. Po 2015 roku Polska posiadała zaledwie około 30 szt. armaty haubic KRAB o tym kalibrze. Dziś

zdolności te są rozbudowywane adekwatnie do zapotrzebowania i widocznych zagrożeń.

Kolejnym ważnym faktem wpływającym na obecną suwerenność produkcji każdej amunicji w Polsce jest kwestia likwidacji jak wynika dostępnych informacji w 2014 roku instalacji do produkcji nitrocelulozy w zakładzie Mesko S. A. w Pionkach. Dziś kompetencje te należy odbudować, aby myśleć o suwerenności produkcji. Proces rozbudowy zdolności produkcyjnych w PGZ to proces ciągły i wymagający. Oczywiście często zasługi w realizacji kolejnych etapów przypisują sobie następcy tak jak ma to miejsce w przypadku otwieranej ostatnio nowej, wydajniejszej linii do produkcji amunicji małokalibrowej. Otwarta przy blasku fleszy w ostatnich miesiącach, faktycznie produkuje już amunicje od dwóch lat. Cieszy tylko fakt, że proces ten nie został zatrzymany przez następców. Należy jednak podkreślić, że zarówno z informacji ogólnodostępnych jak i sygnałów ze strony społecznej widać, iż procesy zapoczątkowane przed 2024 rokiem mocno zwolniły a nowych nie odnotowujemy. Sam proces kontraktacji też nie napawa optymizmem. Proces modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP stał się ofiarą spowolnienia gospodarczego i ogromnego deficytu budżetowego.

Obserwując przebieg bieżącego konfliktu zbrojnego za naszą wschodnią granicą trudno jest jednoznacznie stwierdzić jak będzie mógł wyglądać w przypadku Polski. Wielu obserwatorów uważa, że zarówno przebieg podstawowych faz konfliktu jak i środki wykorzystane do jego prowadzenia nie muszą być tożsame. W mojej ocenie jest to słuszna diagnoza i powinna stanowić podstawę przy podejmowaniu decyzji o przygotowaniach sprzętowych i technologicznych Państwa Polskiego. Powinniśmy przygotowywać się zarówno na szeroką potrzebę wykorzystania sprzętu konwencjonalnego jak i nowoczesnych technologii. Takie założenie wymaga pozyskiwania w zasadzie każdej kategorii dostępnego uzbrojenia i sprzętu wojskowego. Począwszy od wyposażenia indywidualnego żołnierza przez artylerię lufową, raketową, sprzęt pancerny, systemy radarowe, przeciwlotnicze i lotnictwo. Oczywiście nowe technologie są obecne już dziś na polu walki w szerokim zakresie jednak AI daje niespotykane możliwości i będzie wyznaczał nowe trendy umożliwiając przewagę na polu walki. Zmienność warunków wojny

dostrzegamy w szybkości reakcji i odpowiedzi rynku ukraińskiego, jak też niestety rosyjskiego, na nie. Wynika przede wszystkim z dostępności poligonu. Codziennego poligonu gdzie miliony danych zbierane są na bieżąco trafiając do producenta, aby mógł z godziny na godzinę reagować na to, co odnotowuje jego produkt. Szerokie wykorzystanie systemów bezzałogowych w obecnej fazie wojny ukazuje jak szybko ukraiński przemysł zmienił profil swej działalności odpowiadając na oczekiwanie wojska. Dziesiątki podmiotów produkuje miesięcznie tysiące prostych i tanich konstrukcji. Nigdzie indziej na tak dużą skalę tego rodzaju środki walki nie były wykorzystywane w konflikcie i Ukraina jest dziś światowym liderem w tym zakresie. W naszym kraju pewne propozycje były od lat przedstawiane. Jednak rzeczywiście często brak decyzji co do wykorzystania tego rodzaju dronów w wojsku polskim minimalizował zainteresowanie producentów inwestowaniem w ten sektor. Jeden z zakładów PGZ dziś realizuje zagraniczne zamówienie w ramach projektu niejawnego. Rodzimy odbiorca nie był zainteresowany, bo nie było takiej zidentyfikowanej potrzeby. Wiemy, że nasz produkt sprawdza się w działaniu i zabezpiecza infrastrukturę krytyczną.

Żeby przemysł mógł jednak stanowić zaplecze dla rodzimych sił zbrojnych niezbędne jest bezpieczeństwo surowcowe tu w kraju. Wypada postawić pytanie: jak mamy wyprodukować duże ilości sprzętu, jeśli właśnie wygaszono ostatni wielki piec do wycięcia stali? Ten i inne podobne przypadki wymagają szybkiej reakcji. Polska musi ograniczyć ryzyka dla łańcuchów dostaw związane z takimi strategicznymi zależnościami, aby zwiększyć swoją odporność gospodarczą. Problem objawił się już w następstwie pandemii COVID-19 i początkowej fazy kryzysu po rosyjskiej inwazji na Ukrainę. Widoczny, szczególnie brak produkcji w kraju większości rodzajów stopów stali (pancernej, okrętowej, magnetycznej). Dostępność części, zabezpieczenie produkcji w toku, produkcja na magazyn, aby w czasie konfliktu można było skorzystać z nich w produkcji jest koniecznością. Podczas konfliktu możemy zwyczajnie nie zdążyć. Oczywiście zabezpieczenie serwisu w kraju. Zasoby magazynowe i zdolności serwisowe sił zbrojnych nie pokrywają w całości potrzeb, które pojawiają się podczas działań wojennych. Aby zabezpieczyć tak szerokie możliwości

konieczne jest ustanowienie powiązanych z przemysłem magazynów buforowych. Długi czas oczekiwania na półprodukty, komponenty i materiały niezbędne do wsparcia sił zbrojnych w powiązaniu z możliwymi zakłóceniami poszczególnych łańcuchów dostaw determinuje konieczność zgromadzenia przez Państwo niezbędnych zasobów potrzebnych do samodzielnego prowadzenia działań do czasu wsparcia SZ RP przez Siły Odpowiedzi NATO. Obok zapasów surowców energetycznych, paliw płynnych i gazowych konieczne jest posiadanie zapasów na potrzeby utrzymania wsparcia sił zbrojnych.

Odpowiadając na przedstawioną ideę inwestowania np. w producenta czołgów Abrams w USA można to oczywiście rozważyć. Oczywiście inwestować w firmę kapitałowo, aby, poprzez odpowiednie zapisy umowy, dawało nam to priorytet dostaw części. Dostęp do technologii też mógłby być olbrzymim atutem jednak jej implementacja wymaga znacznych nakładów środków finansowych. Wraz z decyzją Ministra Obrony Narodowej ws. mechanizmu zakupu czołgów Abrams M1A2 SEPv3 oraz wcześniejszej wersji to jeden element projektu, a drugim to uzgodniona co do zasady możliwość produkcji komponentów do tych czołgów w Polsce. Niestety, dziś ten proces nie toczy się to w takim kierunku. Mamy na szczęście zapewnione możliwości serwisowania czołgu w pełnym zakresie w WZM S.A. w Poznaniu. Pojawiające się już dziś problemy z serwisowaniem silników do tych czołgów to efekt braku kontynuacji inicjatywy, która była realizowana przed 2024 r. Pełne ustanowienie wspomnianych kompetencji jest możliwe tu w kraju, ale trzeba konsekwentnego działania. To samo dotyczy Huty Stalowa Wola. Powstaje pytanie: dlaczego mamy kupować licencje na ciężkiego BWPa jeśli posiadamy kompetencje i możemy realizować go tu na miejscu? W tym roku pokazano podczas MSPO w Kielcach nawet nie demonstrator technologii a makietę Ciężkiego BWP. Nawet ten symboliczny ruch cieszy, bo kilka miesięcy wcześniej władze PGZ sygnalizowały, że to nie możliwe w polskim przemyśle. Prawie dwa lata stracone, i nic się znaczącego w tej sprawie nie dzieje. A już prezes Jan Szwedo realizował wewnętrzny proces badania odporności balistycznej elementów podłogi projektu ciężkiego BWP.

Nie mamy czasu na przypadkowe nieskoordynowane działania. ■

Paweł Majewski, członek Rady Fundacji SET

Kwestia podstawowych zadań polskiego przemysłu obronnego w obecnej sytuacji geopolitycznej dotyka fundamentów naszego bezpieczeństwa. Jako menedżer, który miał okazję kierować przedsiębiorstwami o strategicznym znaczeniu dla funkcjonowania państwa w branży paliwowo-energetycznej, ale także spółką zbrojeniową z grupy PGZ – Hutą Stalowa Wola, chciałbym zwrócić uwagę na kilka obszarów, które w mojej ocenie są absolutnie kluczowe.

Po pierwsze – określenie i rozwijanie kluczowych kompetencji w spółkach kontrolowanych przez państwo

Nie możemy rozpraszać się i środków na zbyt wiele kierunków. Potrzebna jest jasna odpowiedź: w jakich technologiach, produktach i systemach polskie przedsiębiorstwa mają być liderami, a w jakich powinniśmy raczej współpracować z partnerami zagranicznymi. Tylko wtedy inwestycje przyniosą realną przewagę i pozwolą na racjonalne budowanie potencjału.

Po drugie – zabezpieczenie zdolności produkcyjnych i serwisowych oraz pełne zabezpieczenie cyklu użytkowania sprzętu

Produkcja sprzętu to jedno, ale jego utrzymanie, modernizacja i serwis w warunkach kryzysu – to drugie. Widzimy na przykładzie Ukrainy, że sprzęt, który nie może być szybko naprawiany, staje się bezużyteczny. Dlatego polski przemysł musi zapewnić nie tylko hale montażowe, ale też gęstą sieć wsparcia serwisowego – najlepiej w formule cywilno-wojskowej, blisko jednostek liniowych. Nie wystarczy dostarczyć wyrzutnie, czołgi czy armatohaubice. Trzeba myśleć także o wszystkim, co je napędza – paliwie, amunicji, częściach zamiennych. W sytuacji konfliktu dostawy z zewnątrz mogą być przerwane, dlatego musimy mieć w kraju zabezpieczone moce do produkcji i magazynowania niezbędnych zasobów.



Po trzecie – polonizacja technologii i local content

Nie chodzi o to, by odcinać się od partnerów zagranicznych – przeciwnie, potrzebujemy ich i powinniśmy korzystać z ich doświadczeń. Ale każda współpraca musi być ukierunkowana na transfer wiedzy i zwiększanie krajowej autonomii. Chodzi o to, by jak największa część wartości dodanej – produkcja, montaż, serwis, a w miarę możliwości także projektowanie – była realizowana w Polsce. To buduje odporność państwa i daje miejsca pracy.

Po czwarte – szkolenie personelu wojskowego

Nowoczesny sprzęt jest skomplikowany i wymaga dobrze przygotowanych użytkowników. Rolą przemysłu nie jest tylko sprzedaż – ale również zapewnienie programów szkoleniowych, symulatorów, wsparcia

technicznego. To musi być integralny element oferty – inaczej sprzęt nie osiągnie pełnej wartości bojowej.

Po piąte – ochrona kontrwywiadowcza i ciągłość działania

Zakłady zbrojeniowe są jednym z głównych celów obcych służb – zarówno w cyberprzestrzeni, jak i w świecie fizycznym. Potrzebujemy więc nie tylko zaawansowanych systemów cyberbezpieczeństwa, ale też fizycznej ochrony zakładów, planów zabezpieczenia na wypadek kryzysu lub wojny. W grę wchodzi militaryzacja kluczowych zakładów, przydziały mobilizacyjne dla pracowników i przygotowanie scenariuszy zapewniających ciągłość produkcji w warunkach wojennych.

Podsumowując – zadania polskiego przemysłu zbrojeniowego to nie tylko „produkować więcej i szybciej”. To całościowe myślenie o zdolnościach – od kluczowych kompetencji, przez zaplecze serwisowe, polonizację technologii, logistykę paliw i amunicji, po szkolenie użytkowników i ochronę kontrwywiadowczą.

Jako praktyk mogę powiedzieć: w tej sytuacji największym błędem byłoby traktowanie przemysłu obronnego wyłącznie jak zwykłego biznesu. Przemysł zbrojeniowy to narzędzie przetrwania państwa. A nasze zadanie – jako menedżerów, inżynierów, ekspertów – polega na tym, by jego zdolności były realne, sprawdzone i dostępne w krótkim czasie.

Jeśli chcemy, aby przemysł obronny rzeczywiście spełniał swoją rolę w obecnej sytuacji geopolitycznej, nie wystarczy jednak mówić o celach. Trzeba wskazać konkretne mechanizmy organizacyjne, kadrowe i legislacyjne, które pozwolą je zrealizować. Recepta wydaje się prosta: wyznaczyć jasne cele strategiczne, zatrudnić odpowiednich ludzi i nie przeszkadzać im w pracy – pozwolić im działać. Ale w praktyce wymaga to konsekwencji i odwagi w podejmowaniu decyzji.

Po pierwsze – kadry

Potrzebna jest selekcja i stabilizacja kadr kierowniczych. Przemysł obronny nie może być polem częstych zmian personalnych wynikających z bieżących kalkulacji politycznych. Menedżerowie muszą być zmotywowani i zorientowani na cel. Muszą mieć nie tylko mandat, ale i horyzont czasowy do realizacji programów. To można osiągnąć poprzez kadencyjność

zarządów, powiązanie oceny menedżerów z wynikami strategicznymi oraz systemy motywacyjne, które wynagradzają nie tylko wynik finansowy, ale też terminowość dostaw, rozwój kompetencji czy zdolność do współpracy międzynarodowej.

Po drugie – organizacja i nadzór

Potrzebujemy centralizacji kluczowych decyzji strategicznych – zwłaszcza dotyczących inwestycji i rozwoju technologii – tak, aby spółki nie konkurowały ze sobą o te same zasoby i programy. Model nadzoru powinien być mieszany: państwo określa priorytety i zapewnia finansowanie, ale pozostawia przedsiębiorstwom przestrzeń do operacyjnej elastyczności. Innymi słowy – strategiczny kompas musi być w rękach MON i rządu, ale sterowanie codziennością powinno zostać w rękach profesjonalnych menedżerów.

Po trzecie – finansowanie i inwestycje

W sektorze zbrojeniowym nie ma inwestycji bez wieloletniego planowania. Potrzebne są mechanizmy gwarantujące stabilność finansową – np. fundusze celowe, długoterminowe kontrakty ramowe czy preferencyjne kredyty zabezpieczone przez państwo. To pozwoli firmom planować moce produkcyjne i inwestować w badania.

Należy rozważyć zmianę podejścia do modelu finansowania zakupów sprzętu przez MON w państwowym sektorze zbrojeniowym, tak aby zamiast tylko dotować infrastrukturę do bieżącej produkcji w przedsiębiorstwach pozwolić im rozwijać się z osiągniętych zysków. Wspierać inwestycje w rozwój i badania, technologie „dual use”, żeby po nasyceniu polskiej armii wyprodukowanym sprzętem przedsiębiorstwa zbrojeniowe nie zostały bez pracy i przychodów, za to z kosztowną infrastrukturą i liczną kadrą.

Po czwarte – procedury ochrony i mobilizacji

Wspomnę o tym jeszcze raz, bo jest to kwestia, która powinna być zaadresowana z wyższym priorytetem. Trzeba legislacyjnie wzmocnić ochronę zakładów – zarówno kontrwywiadowczą, jak i fizyczną – oraz przygotować mechanizmy mobilizacyjne: militaryzację wybranych zakładów, przydziały mobilizacyjne pracowników, a także przepisy zapewniające ciągłość działania w warunkach wojennych.

Największe przeszkody:

Kulturowe – brak zaufania pomiędzy państwem a menedżerami. Często dominuje przekonanie, że sektor obronny to przede wszystkim „koszt”, a nie strategiczna inwestycja.

Prawne i biurokratyczne – zbyt skomplikowane procedury zamówień, brak elastyczności w kształtowaniu wynagrodzeń menedżerów i specjalistów, co powoduje odpływ talentów do sektora prywatnego.

Finansowe – presja krótkoterminowa, brak stabilnych źródeł finansowania oraz niedostateczne mechanizmy długofalowego planowania

Jak je przezwyciężyć:

▶ **Budując kulturę strategicznego zaufania** – jasne określenie strategii i celów, kadencyjność i profesjonalizacja nadzoru zamiast bieżącej polityzacji.

▶ **Uproszczenie prawa** – specjalna ścieżka legislacyjna dla przemysłu obronnego, która pozwala szybciej podejmować decyzje inwestycyjne i kadrowe, bez blokad typowych dla sektora cywilnego.

▶ **Stabilność finansowa** – dedykowane fundusze obronne, kontrakty wieloletnie.

Podsumowując – aby przemysł obronny realizował swoje cele, musimy dać mu stabilnych ludzi, jasne zasady organizacyjne, długofalowe finansowanie i skuteczną ochronę. Największą barierą nie jest technologia – tylko brak konsekwencji i ciągłości w działaniu. Jeśli uda nam się je przełamać, polski przemysł zbrojeniowy będzie nie tylko zapleczem, ale filarem bezpieczeństwa państwa. Chcę podkreślić jedno: to może i musi się udać. Mamy na to dowody. Wystarczy spojrzeć na przykład Huty Stalowa Wola. Jeszcze w 2015 roku spółka generowała wielomilio-

nowe straty, wyprzedawała majątek, by przedłużyć agonię trwającą wiele lat. A jednak, dzięki determinacji i konsekwencji w ciągu kilku lat udało się ją przekształcić w nowoczesne centrum kompetencyjne w zakresie produkcji artylerii – zdolne do przejmowania technologii, seryjnej produkcji i dostarczania sprzętu, który dziś z powodzeniem zdaje egzamin w realnych działaniach bojowych. To najlepszy dowód, że przy jasnym kierunku, właściwych kadrach i stabilnym nadzorze przemysł obronny w Polsce potrafi osiągać cele na światowym poziomie. ■

ppłk rez. Krzysztof Płatek



Kroki, które zostały przeprowadzone w 2021 roku i zaowocowały utworzeniem Agencji Uzbrojenia (1 stycznia 2022 roku) na bazie Inspektoratu Implementacji Innowacyjnych Technologii Obronnych, Inspektoratu Uzbrojenia, Biura ds. Umów Offsetowych, a następnie Wojskowego Centrum Normalizacji Jakości i Kodyfikacji (WCNJK) oraz Rejonowych Przedstawicielstw Wojskowych (RPW) były konieczne z uwagi na rozproszenie wielu obszarów związanych nie tylko z pozyskiwaniem sprzętu wojskowego, ale całego cyklu życia sprzętu wojskowego. Niemniej, zgodnie z założeniami, ten krok był załedwie pierwszym etapem. Należy mieć też na uwadze, że Agencja Uzbrojenia w Polsce to jednostka budżetowa (bez własnej osobowości prawnej). Nie jest to agencja wykonawcza powołana ustawą, a to właśnie miał być kolejny krok związany z tworzeniem w naszym kraju w pełni decyzyjnej agencji, na wzór modeli funkcjonujących we Francji, Szwecji, czy w Korei Południowej.

Na chwilę obecną, ten proces został nie tylko zaniedbany, bądź odłożony w czasie, ale wygląda na to, że jest cofany, ponieważ w ostatnich miesiącach byliśmy świadkami wydania przez Ministerstwo Obrony Narodowej decyzji, która wyłącza WCNJK z podporządkowania Agencji Uzbrojenia. W efekcie, element, który odpowiadał m.in. za akredytację jednostek badawczych, czy jednostek odpowiedzialnych za certyfikację wyrobów związanych z Obronnością i Bezpieczeństwem będzie podlegał ponownie bezpośrednio pod MON, co sprawi, że kolejne procesy, które przechodzą przez Agencję Uzbrojenia, nie będą przez nią jednocześnie kontrolowane. Prowadzone były również ostatnio prace mające na celu wyłączenie RPW z podporządkowania Agencji Uzbrojenia, ale na szczęście, na chwilę obecną, zostały one wstrzymane.

Przechodząc do meritum, czyli do tego, czym jest aktualnie Agencja Uzbrojenia, to należy zrozumieć, że jest to podmiot, który odpowiada nie tylko za samo pozyskiwanie sprzętu wojskowego, ale również za

szereg innych procesów związanych z cyklem życia sprzętu wojskowego, nie będąc jednocześnie właścicielem tych procesów. Przez Agencję Uzbrojenia przechodzi polityka zbrojeniowa, czyli ustanawianie potencjału obronnego w przemyśle, przechodzą prace badawcze i rozwojowe (BiR / R&D) oraz finansowanie, elementy związane z planowaniem (określanie Wymagań Sprzętowych dla potrzeb zidentyfikowanych przez Sztab Generalny WP), a także nadzór nad wykonywaniem umów i eksploatacją sprzętu wojskowego (w zasadzie każda umowa zawiera elementy dotyczące serwisu pozyskiwanego sprzętu).

Konkludując, w dalszym ciągu w systemie występuje rozproszenie procesów związanych z cyklem życia sprzętu wojskowego i brak pełnego nadzoru z poziomu jednej instytucji. Kolejnym problemem jest również rozproszenie podmiotów pozyskujących sprzęt wojskowy w samym resorcie obrony narodowej, czego przykładem są kompetencje w tym zakresie posiadane przez elementy podporządkowane Dowództwu Komponentu Wojsk Specjalnych (DKWS) oraz Dowództwa Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni (DKWOC). Nadal rozproszony kompetencyjnie i instytucjonalnie pozostaje obszar BiR na potrzeby Sił Zbrojnych RP, gdzie funkcjonują wojskowe instytuty badawcze, ale również, niepodlegające pod MON, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, które prowadzi m.in. prace badawczo-rozwojowe ukierunkowane na potrzeby związane z obronnością i bezpieczeństwem. Polityka zbrojeniowa również jest prowadzona dualnie, zarówno przez Agencję Uzbrojenia, jak i będący częścią struktur MON Departament Polityki Zbrojeniowej (DPZ).

W związku z powyższym, kolejnym krokiem w zakresie budowy sprawnego systemu funkcjonowania cyklu życia sprzętu wojskowego jest usystematyzowanie powyższych elementów w taki sposób, aby trafiły one do Agencji Uzbrojenia powołanej na mocy ustawy. Ranga Agencji powinna zostać podniesiona na wyższy poziom a jej Prezes funkcjonowałby w ramach Rady Ministrów, jako członek rządu w randze ministra (minister bez teki), dzięki czemu miałby on możliwość spajania i koordynowania czynności, które są realizowane zarówno w MON, jak i w MAP oraz MRiT. Pozwoliłoby to na zachowanie spójności polityki obronnej i skoordynowanie rozwoju Sił Zbrojnych RP z rozwojem przemysłu obronnego.

W tym miejscu można przytoczyć, że znaczenie przemysłu, jako elementu całego systemu odporności państwa zauważyli Amerykanie, którzy oprócz potrzeby rozwoju zdolności w obszarach pięciu znanych domen, związanych ze współczesnymi operacjami wojskowymi, czyli przestrzenią powietrzną, lądową, morską, cyberprzestrzenią i przestrzenią kosmiczną zaczęli rozpatrywać rolę szóstego obszaru, który obejmuje elementy związane m.in. z przemysłem obronnym. W tym kierunku należy też dostrzegać do odegrania przyszłą rolę Agencji Uzbrojenia.

Podniesienie roli Agencji Uzbrojenia na mocy ustawy będzie musiało się wiązać z przejęciem części zadań z Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych (w zakresie pozyskiwania środków bojowych, czy umundurowania i wyposażania indywidualnego żołnierzy oraz w zakresie wsparcia eksploatacji sprzętu wojskowego, co pozwoli Inspektoratowi na skupienie się na zasadniczych zadaniach związanych z zabezpieczeniem logistycznym Sił Zbrojnych, kwestiami szkoleniowymi, czy rozwinięciem mobilizacyjnym), jak również z DKWS, DKWOC, DPZ MON, Departamentu Innowacji MON, NCBiR i Agencji Mienia Wojskowego oraz przyjęciu w podporządkowanie wojskowych instytutów badawczych. Wiele tych elementów powinno zostać scalonych w ramach wzmocnionej Agencji Uzbrojenia z wyraźnym zaznaczeniem pionu badawczo-rozwojowego, którego efektywność powinna być poddawana dalszej ocenie.

Efektywne funkcjonowanie wzmocnionej Agencji Uzbrojenia naturalnie nie wynikałoby tylko z konsolidacji rozproszonych elementów instytucjonalnych, ale również jej działania w oparciu o solidne ramy prawne. Należy zauważyć, że obecną bolączką polskiego systemu zamówień publicznych i pozyskiwania sprzętu na rzecz wojska jest to, że jest to system stworzony na czas pokoju. Chociażby sama ustawa – Prawo Zamówień Publicznych (PZP) agreguje klasyczne zamówienia cywilne, jak i zamówienia wojskowe. Wpływa to na mniejszą przejrzystość przepisów dla użytkowników ustawy działających w sektorze cywilnym, a dla użytkowników wojskowych ta ustawa jest po prostu niefunkcjonalna, ponieważ w celu zastosowania wyłączeń w dziedzinie bezpieczeństwa i obronności muszą oni korzystać dodatkowo z wewnętrznych decyzji MON, co przekłada się m.in. na tworzenie wielowarstwowych uzasadnień

do wyłączeń z klasycznych trybów w celu przeprowadzenia postępowania.

W związku z powyższym, jednym ze wspomnianych fundamentów prawnych powinna stać się odrębna ustawa o zamówieniach w dziedzinie bezpieczeństwa i obronności. Jest to rozwiązanie stosowane w wielu państwach Unii Europejskiej. Obowiązujące w Polsce PZP naturalnie przewiduje wyłączenia, wynikające z Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady z 2009 roku dotyczącej zamówień w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa, ale wiele rzeczy nadal wymaga doprecyzowania. Chociażby czym jest podstawowy interes bezpieczeństwa państwa oraz czym jest istotny interes bezpieczeństwa państwa. Mimo, że Unia Europejska nie rozróżnia tych pojęć, warto stworzyć wyraźne definicje, żeby zamawiający wiedzieli jak konstruować uzasadnienia do skorzystania z trybu udzielenia zamówienia publicznego na podstawie tych przesłanek, żeby nie narażać się na późniejsze zarzuty czy to ze strony Urzędu Zamówień Publicznych, czy nawet Komisji Europejskiej.

Nowa ustawa o zamówieniach w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa musi agregować zamówienia sprzętu wojskowego, środków bojowych i amunicji, zamówienia w obszarze technologii i systemów informacyjnych, zamówienia usług napraw i serwisowania oraz zamówienia infrastrukturalne. Wyraźnie powinny w niej zostać opisane specjalne

procedury udzielania zamówień uwzględniające specyfikę obronności i bezpieczeństwa, w tym procedury przyspieszone w sytuacjach pilnych oraz procedury zapewniające ochronę podstawowego lub istotnego interesu bezpieczeństwa państwa. Operatorem tych zamówień powinna być właśnie Agencja Uzbrojenia, funkcjonująca na wskazanym wcześniej, wyższym poziomie w strukturze państwowej administracji a zamówienia, docelowo, powinny być realizowane nie tylko na rzecz Sił Zbrojnych, ale również pozostałych służb mundurowych, w tym Straży Granicznej, czy Policji.

Drugim fundamentem prawnym, na którym powinna opierać swoje działanie Agencja Uzbrojenia, powinna być ustawa o przemysłowym potencjale obronnym, z której powinien wynikać kluczowy mechanizm w zakresie koordynacji potrzeb Sił Zbrojnych RP z potrzebami przemysłu. Mechanizm, który pozwoliłby na efektywne określanie i opracowanie długoterminowych strategii jego rozwoju (np. w perspektywie 15-letniej) z uwzględnieniem aktualnych i przyszłych potrzeb Sił Zbrojnych RP. Ponadto ustawa powinna regulować aspekty dotyczące budowy przemysłowego potencjału obronnego oraz roli poszczególnych instytucji w jego ustanawianiu i utrzymywaniu, transfer technologii, wraz z mechanizmami jego absorpcji, kwestie funkcjonowania przedsiębiorstw w czasie pokoju, kryzysu oraz wojny, a także regulacje w obszarze BiR w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa. ■

Sztuczna inteligencja w służbie bezpieczeństwa narodowego

Płk rez.
dr Karolina Grenda,
członek Rady
Fundacji SET

Wprowadzenie

Rzeczywisty rozwój sztucznej inteligencji fundamentalnie zmienia charakter współczesnych konfliktów oraz architekturę systemów bezpieczeństwa narodowego. W obliczu rosnącej złożoności zagrożeń i transformacji sposobu prowadzenia działań wojennych AI oferuje bezprecedensowe możliwości wzmocnienia zdolności obronnych państw. Jednocześnie jej implementacja wiąże się z poważnymi wyzwaniami związanymi z bezpieczeństwem.

1. Zastosowania sztucznej inteligencji w systemach obronnych

Posiadanie zaawansowanych technologii AI stanowi obecnie kluczowy element strategii odstraszania. Przewaga technologiczna wpływa nie tylko na realne zdolności bojowe, ale również na postrzeganie potencjału militarnego państwa przez potencjalnych przeciwników. W erze operacji wielodomenowych, które integrują działania w przestrzeni lądowej, morskiej, powietrznej, cybernetycznej i kosmicznej, systemy oparte na AI stają się niezbędnym elementem utrzymania konkurencyjności strategicznej.

Kluczową zaletą AI jest zdolność do automatycznego przetwarzania ogromnych ilości danych w czasie rzeczywistym. Współczesne konflikty charakteryzują się wieloźródłowym, szybkim pozyskiwaniem i dystrybucją informacji o polu walki. Tradycyjne metody analizy nie są w stanie sprostać skali i tempu napływających danych.

Systemy świadomości sytuacyjnej pola walki stanowią rdzeń współczesnych zdolności dowodze-



nia. Integracja inteligentnych systemów dowodzenia wspomaganych przez AI umożliwia agregację i analizę informacji z różnorodnych źródeł – od satelitów, przez systemy rozpoznawcze, po raporty terenowe. Systemy wspomaganie decyzji AI dostarczają dowódcom analiz i rekomendacji w czasie rzeczywistym, skracając cykl podejmowania decyzji. Systemy analizy danych wywiadowczych przetwarzają wielowymiarowe informacje, identyfikując wzorce i anomalie niewidoczne dla ludzkiego analityka.

Systemy autonomiczne wyposażone w AI – takie jak statki bezzałogowe, drony, roje – oferują możliwość ciągłego monitorowania i obrony infrastruktury krytycznej. Systemy te mogą wykonywać zadania patrolowe, rozpoznawcze oraz obronne, redukując ryzyko dla personelu ludzkiego przy jednoczesnym zwiększeniu efektywności operacyjnej.

Poza bezpośrednim wykorzystaniem AI na polu walki, rewolucjonizuje ona szereg obszarów wsparcia operacyjnego. W **logistyce i transporcie wojskowym** optymalizuje łańcuchy dostaw, planowanie tras i zarządzanie zasobami. W **medycynie pola walki** wspomaga diagnostykę, triaż rannych i telekonsultacje medyczne, potencjalnie ratując życie w sytuacjach krytycznych.

W obszarze **cyberbezpieczeństwa** AI identyfikuje złośliwy kod źródłowy, wykrywa anomalie i analizuje cyberzagrożenia w czasie rzeczywistym. Monitorowanie ruchu sieciowego, detekcja wzorców ataków i automatyczna reakcja na incydenty stają się możliwe dzięki systemom uczenia maszynowego. W **szkoleniach i symulacjach** AI tworzy realistyczne, adaptacyjne scenariusze treningowe, dostosowujące się do poziomu i postępów uczestników.

Przykładem spektakularnego zastosowania AI w operacji militarnej był system Lavender, którego wykorzystanie ilustruje zarówno potencjał, jak i kontrowersje związane z jej użyciem w działaniach wojennych. Oprogramowanie to gromadziło informacje w czasie rzeczywistym na temat około 2,3 miliona mieszkańców obszaru Gazy, funkcjonując jako system masowej inwigilacji. Lavender identyfikował cechy behawioralne potencjalnych celów. Mimo zaawansowania technologicznego ostateczne decyzje podejmował człowiek, ilustrując model współpracy człowiek-maszyna, który równoważy możliwości technologiczne z odpowiedzialnością etyczną.

2. Ryzyka i zagrożenia związane z AI w systemach obronnych

Fundamentalnym wyzwaniem jest rozbieżność wartości i celów między różnymi uczestnikami globalnego wyścigu technologicznego. Z jednej strony stoją twórcy algorytmów ofensywnych, dla których kwestie etyczne bywają marginalne lub nieistotne. Z drugiej strony znajdują się twórcy rozwiązań obronnych, szczególnie w Europie, którzy kładą duży nacisk na aspekty etyczne i regulacyjne.

Ten dysonans tworzy fundamentalną asymetrię strategiczną. Podmioty nieobciążone ograniczeniami etycznymi mogą szybciej rozwijać i wdrażać nowe rozwiązania, zyskując przewagę technologiczną i czasową. Europa i inne regiony stawiające na odpowiedzialne AI stają więc przed dylematem: jak utrzy-

mać przewagę technologiczną przy jednoczesnym zachowaniu wartości etycznych.

AI ewoluuje poza prostą automatyzację i analizę danych – systemy te szybko uczą się ludzkich zachowań, preferencji i słabości poznawczych, co otwiera nowe możliwości manipulacji. Wojna kognitywna stanowi nowy wymiar operacji wielodomenowych, łączący działania psychologiczne, informacyjne i cybernetyczne w spójną strategię wpływu.

Współczesne systemy AI umożliwiają prowadzenie kampanii dezinformacyjnych na niespotykaną dotąd skalę. Manipulacja za pomocą mediów społecznościowych, wykorzystanie technologii deepfake do tworzenia przekonujących fałszywych materiałów audio i wideo oraz precyzyjne targetowanie propagandy stanowią nowe narzędzia konfliktu. Kluczową różnicą w stosunku do tradycyjnej propagandy jest możliwość personalizacji przekazu oraz manipulacji nie jednostkami, ale całymi społeczeństwami poprzez systematyczne kształtowanie percepcji rzeczywistości.

Wojna kognitywna nie dąży do fizycznego zniszczenia przeciwnika, ale do zmiany jego sposobu myślenia, osłabienia zaufania do instytucji, polaryzacji społeczeństwa i podważenia zdolności do podejmowania racjonalnych decyzji. To nowy, niezwykle niebezpieczny wymiar współczesnych konfliktów, w którym granice między wojną a pokojem stają się coraz bardziej zatarte.

Niedoskonałość algorytmów AI zależy od jakości danych wejściowych oraz przejrzystości procesu uczenia. Problem „black box” odnosi się do nieprzejrzystości mechanizmów decyzyjnych zaawansowanych systemów AI – często nawet ich twórcy nie są w stanie w pełni wyjaśnić, dlaczego system podjął określoną decyzję.

Manipulacja danymi wejściowymi stanowi poważne zagrożenie. Celowe wprowadzanie błędnych informacji do systemu może prowadzić do systematycznych błędów w jego działaniu. **Zatrucie danych (data poisoning)** – systematyczne wprowadzanie zniekształconych danych treningowych – może wpływać na zachowanie systemu w sposób trudny do wykrycia.

Fizyczne oszukiwanie AI stanowi kolejny wymiar zagrożenia. Wykorzystanie dodatkowych znaków, hologramów czy modyfikacji obiektów rozpoznawanych przez system może powodować zaburzenia po-

znawcze, prowadząc do błędnej identyfikacji celów lub sytuacji. Nadmierne poleganie na systemach autonomicznych prowadzi do ograniczonego nadzoru człowieka i trudności w wykrywaniu subtelnych naruszeń bezpieczeństwa.

Istotne jest zachowanie świadomości, że mimo iż AI nie posiada ludzkiej intuicji i zdolności do myślenia kontekstowego, sam człowiek również podlega manipulacji, uprzedzeniom poznawczym oraz fizycznym słabościom związanym z percepcją, zmęczeniem czy chorobami. Optymalne rozwiązanie łączy mocne strony obu – analityczną moc AI z ludzkim osądem i odpowiedzialnością.

Paradoksalnie zarówno nadmiar, jak i niedobór regulacji stanowią poważne zagrożenia. Przesadny akcent na kwestie etyczne może rodzić wyzwania praktyczne, tworząc „regulacyjny hamulec” dla innowacyjnych firm prywatnych, szczególnie małych i średnich przedsiębiorstw. Zbyt restrykcyjne podejście może tworzyć bariery wejścia na rynek dla małych firm, które nie spełnią trudnych wymogów, spowolnić rozwój AI w sposób nieproporcjonalny do rzeczywistych zagrożeń oraz osłabić konkurencyjność europejskiego przemysłu obronnego.

Z drugiej strony niewdrożenie nowej technologii na czas skutkuje utratą konkurencyjności na rynku światowym. Globalny rynek AI osiągnął ponad pół biliona dolarów do 2024 roku pomimo spadku finansowania startupów, co świadczy o dynamice rozwoju sektora. Państwa, które nie nadążają za tym tempem, ryzykują marginalizację strategiczną.

Wyzwaniem jest implementacja wymogów związanych z regulacjami (takimi jak AI Act) w sposób równoważący bezpieczeństwo z innowacyjnością. Rozpatrywanie zagrożeń musi odbywać się w kontekście jednoczesnego budowania kompetencji w obszarze bezpieczeństwa AI poprzez systematyczną analizę ryzyka związanego z użyciem AI w strukturach wojska i służb.

3. Mechanizmy współpracy państwa, uczelni i sektora prywatnego

Formalne Partnerstwa Publiczno-Prywatne (PPP) stanowią fundament skutecznego transferu cywilnych technologii do obronności. W optymalnym modelu współpracy każdy sektor wnosi unikalne kompetencje: państwo zapewnia wsparcie legislacyjne i finansowe

oraz wyznacza priorytety bezpieczeństwa narodowego; uczelnie dostarczają know-how, prowadzą badania podstawowe i aplikacyjne oraz kształcą wysoko wykwalifikowane kadry; firmy prywatne wprowadzają technologie do zastosowań praktycznych, skalują innowacje i zarządzają procesem komercjalizacji.

PPP umożliwiają szybkie testowanie i wdrażanie innowacji, redukując typowy dla sektora obronnego cykl rozwojowy. Sektor prywatny uczestniczy w PPP przede wszystkim w celu uzyskania dostępu do funduszy publicznych, wpływu na kształtowanie legislacji krajowej i międzynarodowej oraz aktywnego uczestnictwa w projektach strategicznych o długoterminowym znaczeniu. Z kolei sektor publiczny przystępuje do PPP głównie dla korzyści płynących z dostępu do specjalistycznej wiedzy w obszarze infrastruktury krytycznej, elastyczności organizacyjnej sektora prywatnego oraz zdolności do szybkiej adaptacji technologicznej.

Badania naukowe i prace rozwojowe powinny stanowić strategiczne źródło pozyskiwania sprzętu wojskowego, a ich zasadniczym celem jest budowanie kompetencji i zdolności do produkcji przez rodzimy przemysł, co zwiększa suwerenność technologiczną państwa.

Opracowanie katalogu technologii kluczowych dla rozwoju wojska w kilkuletniej perspektywie czasowej stanowi niezbędny punkt wyjścia. Katalog ten powinien jasno określać, co należy kupić gotowe (gdzie nie ma sensu reinwestować koła), co rozwijać we współpracy międzynarodowej, a co badać i rozwijać samodzielnie w oparciu o strategię bezpieczeństwa narodowego i analizę zagrożeń.

Prowadzenie ewidencji projektów, które w danym czasie nie znalazły zastosowania, pozwala na efektywne wykorzystanie już zainwestowanych środków. Wiele rozwiązań technologicznych może okazać się przydatnych w zmienionej sytuacji operacyjnej lub po rozwoju technologii komplementarnych.

Rozważenie powołania dedykowanych podmiotów – wyspecjalizowanych agencji innowacji obronnych – wzorowanych na francuskiej Agence de l'Innovation de Défense (AID), brytyjskiej The Defence and Security Accelerator (DASA) czy izraelskim ekosystemie innowacji w Berszewie. Takie podmioty mogą działać jako efektywne łączniki między światem akademickim, przemysłem a wojskiem.

Zarządzanie własnością przemysłową oraz ustalenie jasnych, przejrzystych zasad komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych ma kluczowe znaczenie dla motywacji wszystkich uczestników ekosystemu. Badacze i firmy muszą wiedzieć, kto i na jakich zasadach będzie beneficjentem sukcesu komercyjnego.

Umożliwienie wojsku testowania rozwiązań cywilnych w warunkach operacyjnych zamyka krytyczną lukę między laboratorium a polem walki. Rzeczywiste środowisko operacyjne ujawnia ograniczenia i możliwości technologii w sposób niemożliwy do odtworzenia w warunkach laboratoryjnych.

Tradycyjne modele finansowania innowacji obronnych wymagają fundamentalnej rewizji. Dla **technologii „deep tech”** – zaawansowanych rozwiązań wymagających długiego cyklu rozwojowego i wysokich nakładów kapitałowych – konieczne jest odchodzenie od tradycyjnego systemu dotacyjnego na rzecz finansowania z funduszy inwestycyjnych, stosowanego z powodzeniem przez NATO i USA. Podejście inwestycyjne, w przeciwieństwie do dotacyjnego, wymusza myślenie o skalowaniu, komercjalizacji i zwrocie z inwestycji, co zwiększa prawdopodobieństwo sukcesu rynkowego.

Wykorzystanie instrumentów międzynarodowych stanowi istotne źródło finansowania i współpracy. Strategia udziału Polski w Europejskim Funduszu Obronnym powinna maksymalizować korzyści z uczestnictwa w europejskich programach obronnych, zapewniając jednocześnie rozwój krajowych kompetencji i tworzenie miejsc pracy w wysokich technologiach.

Efektywne czerpanie ze źródeł finansowania UE i NATO wymaga jednak odpowiedniego przygotowania projektów, zdolności do tworzenia konsorcjów międzynarodowych oraz zrozumienia specyfiki procedur aplikacyjnych.

Centra Kompetencji i Klastry Technologiczne działają jako instrumenty „pomostowe”, które zapewniają compliance i certyfikację w trybie „dual-track” – umożliwiając wykorzystanie tej samej technologii zarówno w zastosowaniach cywilnych, jak i obronnych. Ochrona firm przed odpowiedzialnością prawną przy wykorzystaniu technologii w sektorze obronnym stanowi istotną barierę, którą centra kompetencji mogą pomóc pokonać.

Umożliwienie dostosowania procedur oceny ryzyka do kontekstu zastosowania – rynek cywilny vs. obronny – pozwala na bardziej zniuansowane podejście do bezpieczeństwa. Ułatwienie transferu technologii między sektorem cywilnym a obronnym zwiększa efektywność inwestycji publicznych i prywatnych, pozwalając na wykorzystanie synergii między oboma domenami.

4. Wyzwania praktyczne we wdrażaniu współpracy

Sektor wojskowy musi jasno definiować i komunikować swoje potrzeby operacyjne w języku zrozumiałym dla partnerów cywilnych. Sektor cywilny nie jest w stanie ich zgadnąć – wymaga to aktywnego, systematycznego dialogu. Choć szczegółowe wymogi operacyjne mogą być niejawnie ze względów bezpieczeństwa, same potrzeby – typ problemów do rozwiązania, oczekiwane funkcjonalności, środowisko operacyjne – muszą być komunikowane. Znajomość potrzeb użytkownika końcowego jest kluczowa dla sukcesu każdego projektu technologicznego.

Wojsko nie jest łatwym klientem. Charakteryzuje się niską skłonnością do ryzyka, preferuje sprawdzone rozwiązania i zakupy celowane, co utrudnia szybkie wdrażanie innowacyjnych technologii o nieudowodnionej jeszcze wartości operacyjnej. Dodatkowo wojsko z reguły nie kupuje pojedynczych technologii czy komponentów, ale kompleksowy sprzęt wojskowy lub całe systemy. To komplikuje proces komercjalizacji innowacji – startup rozwijający pojedynczą technologię może mieć trudności ze znalezieniem ścieżki do klienta końcowego, który oczekuje zintegrowanych rozwiązań.

Brak jasnej komunikacji potrzeb prowadzi do marnowania zasobów na obu stronach – wojsko nie otrzymuje potrzebnych rozwiązań, a firmy inwestują w technologie, które nigdy nie znajdą zastosowania w sektorze obronnym.

Firmy prywatne muszą głęboko rozumieć charakter współczesnych zagrożeń i identyfikować technologie cywilne możliwe do wykorzystania w obszarze wojskowym i bezpieczeństwa. To wymaga od przedsiębiorców wyjścia poza typową logikę biznesową i zrozumienia kontekstu obronnego.

Kluczowe obszary zastosowań obejmują: zapewnienie ciągłości usług publicznych w warunkach

kryzysu; odporność dostaw energii na ataki fizyczne i cybernetyczne; zdolność do radzenia sobie z niekontrolowanym przepływem osób (np. w sytuacji kryzysu migracyjnego); odporność zasobów żywności i wody na zakłócenia w łańcuchach dostaw; zdolność do radzenia sobie z ofiarami na skalę masową (medycyna katastroficzna); odporność cywilnych systemów łączności na przeciążenia i ataki; odporność systemów transportu cywilnego na zakłócenia i ich adaptacja do celów obronnych.

Zrozumienie, że technologia rozwijana dla rynku cywilnego może mieć zastosowanie obronne, otwiera nowe możliwości finansowania i współpracy, ale wymaga wiedzy o specyfice sektora obronnego.

Raport Startup Polska 2024 ujawnia istotne wyzwania dla ekosystemu innowacji. Zwiększyła się liczba startupów założonych przez osoby w wieku 26–35 lat (wzrost z 38% do 43%) – są to przedsiębiorcy, nie naukowcy. To wskazuje na lukę między nauką a praktyką biznesową oraz brak wystarczającego styku z obszarem publicznym, w tym obronnym. Uczelnie i instytuty badawcze często prowadzą badania oderwane od potrzeb rynku, podczas gdy przedsiębiorcy nie mają dostępu do najnowszych wyników badań lub nie wiedzą, jak je komercjalizować.

Większość rodzimych startupów ma plany ekspansji zagranicznej – tych bez planów ekspansji jest zaledwie 4%. Polski rynek, choć duży, nie jest w stanie zapewnić długoterminowego rozwoju biznesu w obszarze zaawansowanych technologii. Wyjście poza Polskę jest nie tyle wyborem, ile koniecznością dla osiągnięcia skali niezbędnej do rentowności i dalszego rozwoju.

Kierunki ekspansji polskich startupów ilustrują globalny charakter konkurencji: Europa (91% startupów) pozostaje naturalnym pierwszym rynkiem ekspansji ze względu na bliskość geograficzną, kulturową i regulacyjną. Ameryka Północna (60%) przyciąga ze względu na wielkość rynku – sukces w USA otwiera drzwi do każdego innego regionu świata, a dostęp do kapitału venture capital jest nieporównywalnie lepszy niż w Europie. Rynki azjatyckie (30%) oferują dostęp do gigantycznej liczby potencjalnych klientów oraz kluczowych technologii, szczególnie zaawansowanych półprzewodników z Tajwanu.

Ta globalna orientacja polskich startupów oznacza, że bez odpowiednich mechanizmów zatrzymywania

talentów i technologii w kraju Polska może być jedynie inkubatorem innowacji, które są następnie komercjalizowane i skalowane za granicą. Dla sektora obronnego, gdzie suwerenność technologiczna ma kluczowe znaczenie, jest to szczególnie niepokojące.

Podsumowanie

Sztuczna inteligencja fundamentalnie przekształca architekturę współczesnego bezpieczeństwa narodowego. Oferuje bezprecedensowe możliwości w zakresie świadomości sytuacyjnej pola walki, wspomaganie decyzji, ochrony infrastruktury krytycznej i prowadzenia operacji wielodomenowych. Automatyzacja przetwarzania danych w czasie rzeczywistym, systemy autonomiczne oraz zaawansowana analiza wywiadowcza stają się kluczowymi elementami przewagi technologicznej, która sama w sobie działa odstraszająco.

Jednocześnie implementacja AI w systemach obronnych wiąże się z poważnymi zagrożeniami, które można skategoryzować w czterech kategoriach. Dysonans wojny algorytmów tworzy asymetrię między podmiotami nieobciążonymi ograniczeniami etycznymi a tymi, które inwestują w etyczne AI. Wojna kognitywna stanowi nowy, niebezpieczny wymiar konfliktu, gdzie celem nie jest zniszczenie fizyczne, ale manipulacja percepcją i podważenie zdolności do racjonalnego myślenia. Problem „czarnej skrzynki” i podatność na manipulację danymi zagrażają wiarygodności systemów autonomicznych. Wreszcie dylematy regulacyjne – zarówno nadmiar, jak i niedobór regulacji – mogą prowadzić do utraty konkurencyjności strategicznej.

Skuteczne wykorzystanie potencjału AI wymaga skoordynowanej współpracy państwa, uczelni i sektora prywatnego. Partnerstwa Publiczno-Prywatne stanowią fundament transferu technologii, ale wymagają jasnych zasad gry. Strategiczne zarządzanie badaniami i rozwojem, obejmujące katalog technologii kluczowych, dedykowane agencje innowacji oraz przejrzyste zasady zarządzania własnością intelektualną, jest niezbędne dla budowania suwerenności technologicznej. Transformacja modeli finansowania w kierunku inwestycyjnym, zamiast dotacyjnym, zwiększy efektywność i zorientowanie na rezultaty. Centra Kompetencji i Klastry Technologiczne mogą działać jako „mosty” ułatwiające certyfikację dual-use i transfer wiedzy.

Kluczowe wyzwania praktyczne obejmują konieczność jasnej komunikacji potrzeb operacyjnych przez wojsko – sektor cywilny nie zgadnie, czego potrzebuje obrona narodowa. Firmy prywatne muszą rozwijać zdolność identyfikacji zastosowań dual-use swoich technologii, rozumiejąc kontekst zagrożeń bezpieczeństwa. Luka między nauką, biznesem a obszarem publicznym wymaga systemowego przezwyciężenia poprzez mechanizmy łączące te trzy światy. Wreszcie globalna konkurencja o talenty i kapitał wymusza stworzenie warunków, które zatrzymają innowacje w kraju, zamiast pozwalać, by Polska była jedynie „inkubatorem” technologii komercjalizowanych za granicą.

Dla Polski i Europy kluczowym wyzwaniem pozostaje znalezienie równowagi między szybkim rozwojem zdolności AI w obszarze obronności, a zachowaniem wysokich standardów etycznych i prawnych. Sukces będzie zależał od zdolności do szybkiej adaptacji, efektywnej współpracy między sektorami, mądrego zarządzania ryzykiem oraz, co najważniejsze, od politycznej woli do traktowania rozwoju technologii obronnych jako priorytetu strategicznego. W świecie, gdzie globalny rynek AI przekroczył pół biliona dolarów i dynamicznie rośnie, opóźnienie we wdrażaniu innowacji nie jest opcją – oznacza strategiczną marginalizację. ■



Tomasz Zdzikot, Przewodniczący Rady Fundacji SET

Podczas dzisiejszej konferencji zastępca szefa BBN gen. Andrzej Kowalski, powiedział bardzo ważne słowa – żebyśmy nie bali się mówić o Wielkiej Polsce, o Polsce silnej. W pełni się z tym zgadzam. To właśnie od takiego ustawienia pułapu ambicji należy zacząć odpowiedź na pytanie o rolę Polski w obszarze cyberbezpieczeństwa. Zatem, aby odgrywać znaczącą rolę w domenie cyber, stać się jednym z jej globalnych liderów, po pierwsze musimy tego chcieć. Jasno sformułować taki cel i konsekwentnie dążyć do jego realizacji. Nie możemy być przy tym reaktywni – powinniśmy działać aktywnie i perspektywnie, rozwijając własny potencjał.

Jeśli chodzi o potencjał, to trzeba zawsze pamiętać i podkreślać, że jesteśmy pod tym względem krajem niezwykle zasobnym. Dowodem na to, że można działać skutecznie definiując i realizując cele, był kompleksowy program budowy ekosystemu cyberbezpieczeństwa resortu obrony narodowej, za który zgodnie z decyzjami ministra Mariusza Błaszczaka odpowiadałem w Ministerstwie Obrony Narodowej. Jego efektem było m.in. utworzenie Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, ale także dziesiątki innych projektów o charakterze organizacyjnym, instytucjonalnym, edukacyjnym, szkoleniowym, międzynarodowym czy technicznym, które zaowocowały zarówno zwiększeniem bezpieczeństwa polskiej cyberprzestrzeni, co okazało się kluczowe z perspektywy globalnej pandemii a potem pełnoskalowej wojny na Ukrainie, ale także międzynarodowym uznaniem, którego symbolem było pozycjonowanie Polski na 6 miejscu w świecie w rankingu „The Cyber Defense Index” opublikowanym przez MIT Technology Review. To tylko jeden z dowodów na to, że Polska spełnia wszelkie warunki, by mierzyć wysoko i myśleć ambitnie.

Aby jednak utrzymać ten kierunek, potrzebujemy spójnego otoczenia strategicznego. Można oczywiście zgodzić się z powszechnymi dość poglądami, że sama strategia, nawet najlepsza, nie zmienia samoistnie rzeczywistości. To prawda. Tworzy ona jednak ramy,



które w czytelny dla wszystkich interesariuszy sposób wyznaczają zasadniczy kierunek działania państwa i jego instytucji. Niestety, dziś Polska takiej strategii nie ma. Nie tylko w przerośni, ale faktycznie, nawet w znaczeniu formalno-prawnym. Ostatnia obowiązująca Strategia Cyberbezpieczeństwa na lata 2019-2024 wygasła z końcem ubiegłego roku i nie została zastąpiona nową. Wciąż nie wdrożono też w Polsce unijnej dyrektywy w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii (NIS2), której termin implementacji również minął rok temu.

W zakresie wyrazistości w definiowaniu narodowych celów warto obserwować działania sojuszników. Dobrym przykładem może być tu np. Brytania, która w swojej strategii jasno deklaruje, że chce być cyberpotęgą i wykorzystywać cyberprzestrzeń do realizacji własnych interesów strategicznych. Polska również powinna myśleć w tych kategoriach.

Mamy przecież znakomitych ekspertów – kryptologów, informatyków, matematyków – odnoszących

sukcesy na międzynarodowych olimpiadach przedmiotów ścisłych, w konkursach czy w prestiżowych ćwiczeniach, takich jak Locked Shields, czyli największe na świecie ćwiczenie typu „live-fire” w dziedzinie cyberobrony zorganizowane przez NATO Cooperative Cyber Defence Centre of Excellence w Estonii.

Czego więc nam brakuje? Przede wszystkim mechanizmów komercjalizacji wiedzy, polskiej własności intelektualnej, rozwoju rynku cyberbezpieczeństwa oraz pomostów między wojskiem, administracją, nauką i biznesem. Jak podkreślał podczas Kongresu Armia premier Mariusz Błaszczak, wojsko może i powinno być akceleratorem tych procesów. I właśnie to jest w moim przekonaniu brakujące ogniwo naszego systemu cyberbezpieczeństwa, czyli element, który może sprawić, że Polska stanie się nie tylko regionalnym, ale globalnym liderem w dziedzinie cyberbezpieczeństwa – trwale, a nie incydentalnie.

To zadanie nie tylko ważne, ale także pilne. Na naszych oczach trwa przecież cyfrowa rewolucja, której aktualną etapem jest dynamiczny rozwój sztucznej inteligencji. Jestem przekonany, że kolejnym będą technologie kwantowe. Do tego musimy się przygotować, uwzględniając lekcje, które odbiera teraz Europa skupiona w globalnym wyścigu technologicznym na obszarach bliżej nieznanym innym jego uczestnikom. Słuszna i ciekawa był w tym zakresie jeden z wątków wystąpienia dr Karoliny Grendy, która zwracała uwagę, że ci wszyscy, którzy wykorzystują lub chcą wykorzystywać AI do działań godzących w nasze interesy i bezpieczeństwo, nie kierują się żadnymi standardami etycznymi. Natomiast Unia Europejska koncentruje swoją uwagę głównie właśnie na regulacjach i zasadach etycznych.

Przypomniało mi to jedno ze spotkań ministrów obrony narodowej państw Unii Europejskiej, w którym uczestniczyłem jako wiceminister obrony narodowej ze względu na agendę obfitującą w zagadnienia dotyczące nowych technologii obronnych i roli sztucznej inteligencji w bezpieczeństwie. Niestety podczas obrad okazało się, że obydwa tematy sprofilowano

w taki sposób, że dyskusja o innowacjach obronnych miała w intencji UE dotyczyć zero i niskoemisyjnego sprzętu wojskowego i uzbrojenia, czyli np. elektrycznych czołgów, a debata o sztucznej inteligencji – ryzyk związanych z jej potencjalnie dyskryminacyjnym charakterem oraz roli UE jako twórcy kodeksów i zasad etycznych. To niestety pokazuje, jak bardzo europejska biurokracja bywa oderwana od rzeczywistości.

Sztuczna inteligencja wymaga ogromnych nakładów finansowych – i tu pojawia się realny problem. Polska, będąca według danych 20. gospodarką świata, na dziś komunikuje inwestycje liczone w przedziale kilka-kilkadziesiąt milionów złotych. Tymczasem co kilka dni ogłaszane są na całym świecie projekty warte dziesiątki, a nawet setki miliardów dolarów. Tak daleko idący rozdźwięk w zaangażowaniu inwestycyjnym i ustaleniu narodowych priorytetów wskazuje, że realne jest ryzyko, iż „pociąg AI” szybko nam odjeżdża.

Dlatego tym bardziej musimy zadbać, by nie przegapić „pociągu kwantowego”. Polska ma ku temu ogromny potencjał intelektualny – dysponujemy znakomitymi kryptologami, ekspertami fizyki kwantowej, którzy są częścią międzynarodowych zespołów badawczych i największych firm technologicznych na świecie. Ale sam kapitał ludzki nie wystarczy – potrzebny jest także kapitał finansowy.

I to nie jest już czas na dywagacje, tylko na inwestycje. Oprócz siły intelektu, 20. gospodarka świata musi w końcu zacząć używać także siły kapitału. Musimy przeznaczać realne środki na rozwój technologii kwantowych, w sposób skoordynowany między sektorem wojskowym, cywilnym i finansowym. To jest też znakomity obszar do rozwoju technologii podwójnego zastosowania. Przecież zabezpieczenie danych w epoce postkwantowej będzie wspólnym interesem zarówno wojska, jak i sektora finansowego czy administracji. Dlatego powinniśmy działać wspólnie, łącząc potencjał nauki, biznesu i państwa. Jeśli to zrobimy – mamy realną szansę, by Polska była nie tylko uczestnikiem, ale także współtwórcą nowej ery technologicznej. ■

Piotr Nowak, członek Rady Programowej Fundacji SET

Pytanie o to czy Polska powinna dążyć do większej autonomii technologicznej w obszarze bezpieczeństwa, czy raczej do jeszcze ściślejszej współpracy międzynarodowej, nie ma prostych odpowiedzi. To nie jest wybór „albo–albo”. Moim zdaniem kluczem jest **podejście selektywne**, czyli budowanie autonomii strategicznej w wybranych, kluczowych obszarach – tam, gdzie jest to możliwe i konieczne.

Bezpieczeństwo narodowe zawsze wiąże się z kwestią finansów. To pieniądze decydują o tym, czy państwo jest w stanie prowadzić działania obronne, czy posiada odpowiednie zaplecze logistyczne i czy może realizować projekty o znaczeniu strategicznym. Historia wielokrotnie pokazała, że nawet najlepiej zaprojektowane systemy obronne zawodzą, jeśli brakuje im stabilnego finansowania. Koszt utrzymania armii, infrastruktury czy rezerw materiałowych jest ogromny, dlatego kluczowe jest, aby inwestować w sposób przemyślany, wybierając takie rozwiązania, które są w długiej perspektywie wykonalne ekonomicznie. Należy unikać sytuacji, w których zbudujemy imponujące struktury, ale po kilku latach okażą się one dla budżetu państwa ciężarem, niemożliwym do utrzymania.

Dlatego Polska musi **koncentrować swoje wysiłki na tych obszarach, w których pełna niezależność jest konieczna i realistyczna.** Wojna w Ukrainie uświadomiła nam, że nawet najbliżsi sojusznicy nie są w stanie zagwarantować szybkich dostaw sprzętu czy amunicji. Zdarzało się, że czas dostarczenia podstawowych zasobów przekraczał okres, w jakim statek mógłby opłynąć kulę ziemską. To dramatycznie pokazuje, że w sytuacji kryzysowej Polska nie może polegać wyłącznie na łańcuchach dostaw zewnętrznych.

Dlatego konieczne jest **budowanie własnych zdolności w zakresie logistyki i utrzymania sprzętu wojskowego.** Mam tu na myśli nie tylko utrzymywanie odpowiednich zapasów amunicji, ale również produkcję i magazynowanie części zamiennych, rozwój kompetencji w zakresie remontów oraz zdolności do szybkiej renowacji sprzętu bojowego. Tego rodzaju



inwestycje nie są tak widowiskowe, jak zakup nowych technologii, ale to właśnie one decydują o realnej zdolności obronnej państwa w sytuacji kryzysu. Armia, która nie ma dostępu do zapasów i serwisu, staje się szybko bezużyteczna, nawet jeśli na papierze dysponuje nowoczesnym wyposażeniem.

Co więcej, posiadanie własnej bazy remontowej i magazynowej pozwala **elastycznie reagować na zmieniające się warunki geopolityczne.** Nie uzależniamy się wtedy od decyzji politycznych innych państw, które w krytycznym momencie mogą ograniczyć eksport, wstrzymać dostawy albo – jak pokazał przykład Ukrainy – po prostu nie być w stanie sprostać naszym oczekiwaniom czasowym. To oznacza, że strategiczna autonomia w logistyce i serwisie sprzętu powinna być jednym z filarów polskiej polityki bezpieczeństwa.

Jednocześnie są dziedziny, w których pełna samodzielność Polski nie jest możliwa – przede wszystkim w zakresie **technologii wysokich, takich jak kosmiczne, satelitarne czy cyfrowe.** To właśnie one

w przyszłości będą przesądzały o przewadze militarnej i strategicznej, zarówno w wymiarze obronnym, jak i gospodarczym. W tych obszarach konieczna jest **współpraca międzynarodowa**, ale współpraca dobrze przemyślana, selektywna i ukierunkowana na rzeczywistych, a nie tylko deklaracyjnych sojuszników.

Historia i polityka jasno pokazują, że nasi najbliżsi sąsiedzi z Zachodu nie zawsze będą dla nas naturalnymi partnerami. Perspektywa 10–20 lat wymaga od Polski dalekowzroczności i trzeźwej oceny. Procesy polityczne w Europie Zachodniej niosą ze sobą wiele niepokojących sygnałów. Dobrym przykładem jest wypowiedź przewodniczącej AfD, która określiła **wschodnie landy niemieckie mianem „Niemiec środkowych”**. Tego typu stwierdzenie nie jest jedynie retorycznym nadużyciem – można je odczytywać jako przejaw **niebezpiecznych ambicji geopolitycznych**, sugerujących symboliczne „przesunięcie” granic Niemiec kosztem Polski i krajów Europy Środkowo-Wschodniej.

Podobne wątpliwości budzą słowa kanclerza Friedricha Merza, który podczas spotkania z ambasadorami mówił o **nowej architekturze bezpieczeństwa w Europie**. W całym wystąpieniu – mimo jego rangi i wagi – ani razu nie padło słowo „Polska”. To milczenie jest znaczące. Pokazuje bowiem, że w niemieckiej perspektywie strategicznej **nasz kraj nie jest postrzegany jako równorzędny partner** ani kluczowy element systemu bezpieczeństwa europejskiego.

Dodatkowo nie możemy pomijać wymiaru gospodarczego. Umowa Unii Europejskiej z Mercosur, wspierana przez Berlin, jest dla Polski wysoce niekorzystna. W praktyce otwiera ona rynki unijne na produkty z Ameryki Południowej kosztem rolnictwa i przemysłu krajów takich jak Polska. To pokazuje, że **niemiecka polityka gospodarcza jest projektowana na dziesięciolecia do przodu**, często wbrew interesom Europy Środkowo-Wschodniej.

Wszystkie te elementy – rosnący potencjał zbrojeniowy Niemiec, ich ofensywna polityka gospodarcza oraz wypowiedzi elit politycznych – powinny być dla nas **ostrzeżeniem i impulsem do zachowania ostrożności**. Dlatego Polska musi definiować swoich sojuszników w sposób świadomy i dalekowzroczny, poszukując partnerów, którzy rzeczywiście gwarantują równowagę i bezpieczeństwo w regionie, a nie tylko powtarzają hasła o europejskiej solidarności.

Dlatego warto patrzeć szerzej, także poza Europę. Polska powinna wyjść poza schemat biernego odbiorcy technologii i uzbrojenia, a zacząć działać jak państwo świadome swojej roli i ambicji. Skoro już dziś korzystamy z systemów takich jak **Abramsy czy HIMARS-y**, naturalnym kierunkiem powinno być **zaangażowanie kapitałowe w sektor zbrojeniowy Stanów Zjednoczonych**. Inwestycje w linie produkcyjne sprzętu, którego sami używamy, byłyby dla Polski nie tylko sposobem na zabezpieczenie dostępu do kluczowych systemów, ale także **narzędziem budowania wpływów politycznych i gospodarczych**. W sytuacji kryzysowej mielibyśmy pewność, że nasze potrzeby są uwzględniane w priorytetach produkcyjnych, a nie odkładane na dalszy plan.

Takie podejście byłoby krokiem milowym w stronę **prawdziwego partnerstwa z Ameryką**, a nie relacji klient–dostawca. Pokazałoby, że Polska nie tylko kupuje sprzęt, ale także współtworzy przemysł obronny największej potęgi świata. To zaś mogłoby otworzyć drogę do **transferu wiedzy, udziału polskich inżynierów w projektach badawczo-rozwojowych** czy tworzenia programów wspólnych, które z czasem mogłyby być częściowo przenoszone do Polski.

Jednocześnie inwestując w USA, Polska mogłaby włączyć się w projekty o charakterze przyszłościowym, wykraczające poza klasyczne systemy uzbrojenia. Mam tu na myśli m.in.:

- **technologie kosmiczne** – rozwój satelitów obserwacyjnych i komunikacyjnych, które dziś decydują o przewadze na polu walki,
- **systemy obrony przeciwrakietowej nowej generacji**, w których Amerykanie są liderami,
- **cyberbezpieczeństwo i sztuczna inteligencja** w zastosowaniach militarnych, które w przyszłości będą kluczowe dla przewagi strategicznej.

Udział Polski w takich projektach oznaczałoby, że nie jesteśmy już jedynie odbiorcą gotowych rozwiązań, lecz stajemy się **aktywnym współtwórcą globalnej architektury bezpieczeństwa**. To pozwoliłoby Polsce budować nie tylko siłę militarną, ale również prestiż i pozycję międzynarodową.

Jeżeli chcemy, aby Polska była państwem silnym i wielkim – **liderem w naszej części Europy** – musimy myśleć w kategoriach globalnych. Nie wystarczy skupiać się na własnym podwórku czy na europejskich kompromisach. Polska powinna inwestować w soju-

sze, które są realne i strategiczne, a takim sojuszem są Stany Zjednoczone. Tylko w ten sposób możemy zagwarantować sobie trwałą obecność przy stole, na którym decyduje się o przyszłości światowego bezpieczeństwa.

Podsumowując, Polska stoi dziś przed wyjątkowym momentem dziejowym. Musimy jasno określić, w jakich obszarach chcemy budować pełną autonomię – szczególnie w zakresie logistyki, zapasów i remontów, które stanowią fundament realnej zdolności obronnej. Równocześnie powinniśmy z rozwagą dobierać sojuszników, pamiętając, że procesy polityczne i gospodarcze w Europie Zachodniej często rozmiągają się z naszymi interesami. Wreszcie, nie możemy ograniczać się do perspektywy regionalnej – Polska powinna patrzeć globalnie i aktywnie uczestniczyć w projektach strategicznych z partnerami takimi jak Stany Zjednoczone, inwestując w technologie przyszłości i wzmacniając swój wpływ na światową architekturę bezpieczeństwa.

To wszystko składa się na wizję **Polski silnej, odpowiedzialnej i suwerennej**, zdolnej nie tylko reagować na kryzysy, ale również współtworzyć rozwiązania dla całej wspólnoty międzynarodowej. Równowaga pomiędzy autonomią a współpracą, pomiędzy tym, co własne, a tym, co wspólne z partnerami, stanie się fundamentem trwałego bezpieczeństwa naszego państwa i przyszłych pokoleń.

A w jaki sposób polski przemysł zbrojeniowy powinien przygotować się do rosnących wyzwań i jaką rolę mogą odegrać tu technologie podwójnego zastosowania? W kontekście rozwoju technologii dual-use konieczne jest gruntowne przeorganizowanie naszego ekosystemu regulacyjnego i finansowego. Obecny system jest bowiem w dużej mierze nieprzystosowany do potrzeb dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości – co doskonale pokazują doświadczenia z wojny w Ukrainie.

Po pierwsze – regulacje

Jednym z kluczowych problemów rozwoju technologii podwójnego zastosowania w Polsce jest obecny system wydawania licencji. Dziś, aby uzyskać pozwolenie na prowadzenie działalności w tym obszarze, przedsiębiorstwo musi przejść przez długotrwałą i biurokratyzowaną procedurę. W praktyce oznacza to czas oczekiwania wynoszący często ponad rok, a do tego

dochodzi wysoka uznaniowość decyzji administracyjnych. Taki model nie sprzyja innowacjom – w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu międzynarodowym, gdzie nowe technologie powstają i znajdują zastosowanie w przeciągu miesięcy, nie możemy sobie pozwolić na roczne opóźnienia wynikające z procedur.

Dla zobrazowania skali problemu warto wskazać przykład z zupełnie innego sektora: procedura uzyskania licencji bankowej w Polsce jest znacznie prostsza i bardziej przewidywalna. Oparta jest na jasno określonych kryteriach – spełnienie wymogów formalnych praktycznie automatycznie otwiera drogę do otrzymania pozwolenia. Tymczasem działalność banków niesie ze sobą znacznie większe ryzyka systemowe i gospodarcze niż działania firm zajmujących się technologiami dual-use. Paradoks polega więc na tym, że sektor o potencjalnie wyższych zagrożeniach jest regulowany łagodniej i bardziej racjonalnie niż ten, który powinien być wspierany jako innowacyjny motor rozwoju.

Dlatego konieczne jest odejście od uznaniowości na rzecz przejrzystych kryteriów. Przedsiębiorca musi wiedzieć, jakie warunki ma spełnić, w jakim czasie zapadnie decyzja i że ta decyzja nie będzie zależna od subiektywnej interpretacji urzędnika. Warto pomyśleć o rozwiązaniach takich jak:

- wprowadzenie terminów maksymalnych na wydanie decyzji (np. 90 dni),
- zastosowanie zasady tzw. milczącej zgody – jeśli organ nie wyda decyzji w terminie, licencję uznaje się za udzieloną,
- stworzenie jednolitego katalogu wymagań, którego spełnienie weryfikowane jest w sposób czysto techniczny, a nie uznaniowy,
- zapewnienie cyfryzacji całego procesu, by przedsiębiorcy mogli monitorować status swojej sprawy i mieli poczucie transparentności.

Regulacje powinny także rozróżniać poziom ryzyka – inne wymagania powinny dotyczyć dużych producentów technologii wrażliwych, a inne start-upów, które dopiero rozwijają prototypy i nie dysponują jeszcze skalą produkcyjną. Zbyt sztywne i nadmierne skomplikowane procedury powodują, że innowacyjne projekty nie startują, a przedsiębiorcy rezygnują jeszcze zanim rozpoczną działalność.

Wniosek jest jasny: uproszczenie i przyspieszenie procedur licencyjnych nie oznacza rezygnacji z bez-

pieczeństwa państwa. Wręcz przeciwnie – przejrzysty, szybki i przewidywalny system zwiększa kontrolę, buduje zaufanie biznesu i umożliwia Polsce rozwój w dziedzinach, które w przyszłości będą decydować o sile gospodarki i bezpieczeństwie narodowym.

Po drugie – finansowanie

Nie ma innowacji bez stabilnego i przewidywalnego finansowania. Obecny model wsparcia badań i rozwoju w Polsce jest mocno rozproszony – środki są dzielone pomiędzy różne instytucje, programy i konkursy grantowe, każdy z innymi zasadami i procedurami. W efekcie przedsiębiorcy często gubią się w gąszczu regulacji i dokumentacji, a zamiast koncentrować się na tworzeniu nowych technologii, poświęcają energię na poszukiwanie i rozliczanie źródeł finansowania. To powoduje fragmentaryzację działań i w praktyce zniechęca do podejmowania ryzyka badawczo-rozwojowego.

Dlatego potrzebujemy jednego zintegrowanego funduszu skoncentrowanego wyłącznie na wspieraniu technologii podwójnego zastosowania. Naturalnym miejscem jego ulokowania mógłby być Polski Fundusz Rozwoju, który posiada zarówno doświadczenie, jak i kadry zdolne do oceny przedsięwzięć inwestycyjnych. Taki fundusz pełniłby rolę centrum kompetencyjnego – nie tylko udzielałby finansowania, ale także wspierał firmy doradztwem, kontaktem z potencjalnymi odbiorcami i pomocą w skalowaniu działalności.

Kluczowe jest, aby mechanizm finansowania był odporny na zmiany polityczne i niezależny od bieżących preferencji kolejnych ministrów finansów czy gospodarki. Dziś często obserwujemy sytuację, w której jeden rządowy decydent jest entuzjastą wsparcia dla obronności i nowych technologii, a jego następcą odcina środki, uznając je za zbędne. Taki model jest nie do pogodzenia z długoterminowym charakterem badań i wdrożeń technologicznych.

Dlatego najlepszym rozwiązaniem byłoby powiązanie finansowania z trwałym i stabilnym źródłem przychodów budżetowych, np. z podatkiem bankowym, który co roku przynosi około 7 miliardów złotych. Gdyby całość wpływów z tego podatku została przypisana do funduszu technologii dual-use, powstałby mechanizm o dużej przewidywalności i gwarancji ciągłości finansowania. Przedsiębiorcy mieliby pewność, że środki nie znikną wraz ze zmianą politycznej

koniunktury, a państwo mogłoby planować rozwój w horyzoncie wieloletnim.

Fundusz powinien również stosować różne instrumenty finansowe – od dotacji i grantów badawczych, przez pożyczki preferencyjne, aż po wejścia kapitałowe w spółki o dużym potencjale wzrostu. Dzięki temu możliwe byłoby wsparcie całego cyklu życia innowacji: od badań podstawowych, przez prototypy, aż po wdrożenia i ekspansję zagraniczną.

Stworzenie takiego funduszu miałoby jeszcze jedną, bardzo ważną zaletę – budowałoby zaufanie w środowisku przedsiębiorców i inwestorów prywatnych. Stabilne finansowanie ze strony państwa działa jak sygnał bezpieczeństwa i zachęca do angażowania kapitału prywatnego. W wielu krajach – np. w Izraelu czy Korei Południowej – państwowe programy wsparcia badań i innowacji w sektorze obronnym są dźwignią, która mobilizuje wielokrotnie większe środki prywatne.

Rezultat takiego rozwiązania byłby oczywisty: zamiast rozproszonego, uznaniowego systemu mielibyśmy spójny mechanizm dający stabilność i przewidywalność – warunek konieczny do tego, by przedsiębiorcy planowali inwestycje w horyzoncie 10–20 lat, a nie jednego budżetowego rozdania.

Po trzecie – współpraca biznesu i wojska

Jednym z kluczowych wyzwań stojących przed rozwojem technologii podwójnego zastosowania jest zbudowanie trwałych mostów pomiędzy środowiskiem militarnym a sektorem prywatnym. Oba te światy posługują się różnymi językami, mają odmienne priorytety i kulturę organizacyjną, a jednak – dla skutecznego rozwoju technologii dual-use – ich współdziałanie jest absolutnie niezbędne.

Ogromnym, a dziś w dużej mierze niewykorzystanym zasobem, są weterani i emerytowani wojskowi. To osoby, które mają praktyczne doświadczenie w operacyjnym wykorzystaniu sprzętu, znają realia pola walki, wiedzą, jakie technologie są faktycznie przydatne, a które rozwiązania sprawdzają się tylko w teorii. Ich wiedza może być bezcenna dla przedsiębiorców pracujących nad nowymi produktami – od dronów, przez systemy łączności, aż po rozwiązania z zakresu cyberbezpieczeństwa.

Dlatego państwo powinno aktywnie wspierać programy aktywnego włączania weteranów do biznesu

i przemysłu technologicznego. Mogłoby to przybrać formę:

- specjalnych programów mentoringowych, w ramach których byli wojskowi współpracowaliby z zespołami start-upów,
- inkubatorów technologii dual-use, gdzie weterani pełniliby rolę ekspertów branżowych,
- systemu ulg podatkowych lub grantów dla firm zatrudniających emerytowanych wojskowych w obszarze R&D,
- programów „cywilnej kariery” przygotowanych jeszcze przed zakończeniem służby wojskowej.

Warto zauważyć, że podobne rozwiązania są stosowane z sukcesem w innych krajach. W Stanach Zjednoczonych działa rozbudowany system wsparcia dla weteranów, którzy zakładają własne firmy technologiczne – państwo ułatwia im dostęp do finansowania i zamówień publicznych. Izrael natomiast od lat wykorzystuje potencjał swoich rezerwistów i byłych żołnierzy jednostek technologicznych, którzy wchodząc do sektora prywatnego, tworzą innowacyjne start-upy, często o globalnym zasięgu.

Poza wykorzystaniem wiedzy weteranów, niezwykle istotne jest także budowanie mechanizmów współpracy bieżącej pomiędzy armią a biznesem. Wojsko powinno być dla przedsiębiorców partnerem, który nie tylko stawia wymagania, ale także dostarcza informacji zwrotnej i pomaga w testowaniu prototypów. To pozwala uniknąć sytuacji, w której firmy tworzą rozwiązania oderwane od realnych potrzeb obronnych.

Innymi słowy: ludzie są największym kapitałem. Weterani i emerytowani wojskowi to żywa encyklopedia doświadczeń, której dziś w Polsce w pełni nie wykorzystujemy. Jeśli państwo stworzy im odpowiednie warunki do wejścia do świata biznesu, a jednocześnie otworzy kanały współpracy wojska z przedsiębiorcami, w krótkim czasie możemy zyskać ogromny impuls rozwojowy dla sektora technologii dual-use.

Po czwarte – rola spółek państwowych

Spółki kontrolowane przez państwo mają do odegrania kluczową rolę w rozwoju technologii podwójnego zastosowania. Dysponują kapitałem, infrastrukturą i stabilnością, której często brakuje mniejszym, prywatnym podmiotom. Dlatego powinny pełnić rolę integratorów i katalizatorów innowacji, a ich działania

muszą być ściśle powiązane z realizacją strategicznych celów państwa.

W praktyce oznacza to, że duże spółki państwowe mogą stać się „hubami” współpracy, które:

- udostępniają swoje zasoby mniejszym firmom (np. laboratoria, linie testowe, sieci dystrybucji czy kanały eksportowe),
- pełnią rolę pierwszego klienta dla start-upów technologicznych, kupując i testując ich rozwiązania, co znacząco podnosi wiarygodność młodych firm na rynku,
- prowadzą wspólne projekty badawczo-rozwojowe, w których małe przedsiębiorstwa dostarczają innowacyjność i elastyczność, a spółki państwowe – skalę i zdolność wdrożeniową,
- tworzą konsorcja łączące naukę, biznes prywatny i sektor obronny, dzięki czemu poszczególne podmioty mogą się uzupełniać, zamiast działać w rozproszeniu.

Warto podkreślić, że to nie kwestia konkurencji czy zmiany podejścia, lecz świadomego wykorzystania przewag dużych spółek do wspierania mniejszych partnerów. Państwowe podmioty – dzięki swojej skali – mogą zapewnić stabilność, wieloletnie kontrakty oraz dostęp do rynków zagranicznych, co w praktyce przesądza o sukcesie wielu innowacyjnych projektów.

Takie podejście funkcjonuje z powodzeniem w innych krajach. W Niemczech duże koncerny obronne i energetyczne działają jako platformy integracyjne dla mniejszych firm i instytutów badawczych. W Izraelu państwowe spółki obronne współpracują ze start-upami, które wnoszą nowatorskie pomysły, a następnie – dzięki wsparciu dużych graczy – uzyskują możliwość globalnej ekspansji.

Dlatego rola spółek państwowych jest oczywista: nie mogą być jedynie biernymi uczestnikami rynku. Powinny działać jako aktywni integratorzy ekosystemu innowacji, którzy poprzez swoje zasoby i potencjał pomagają mniejszym podmiotom w rozwoju i komercjalizacji technologii.

Po piąte – polityka zamówień publicznych i eksport

Żaden rynek nowych technologii nie rozwija się bez stabilnego odbiorcy, a w przypadku technologii podwójnego zastosowania tym odbiorcą najczęściej jest państwo. Dlatego zamówienia publiczne w tym

obszarze powinny mieć charakter wieloletni i przewidywalny. Tylko wówczas przedsiębiorstwa są w stanie utrzymywać odpowiednie moce produkcyjne, inwestować w badania oraz rozwijać równolegle ofertę dla rynku cywilnego.

Jednorazowe, krótkoterminowe kontrakty prowadzą do sytuacji, w której firmy nie są w stanie zbudować stabilnych planów rozwojowych – utrzymują minimalne zdolności produkcyjne, bojąc się, że za rok zabraknie zamówień. W konsekwencji, w momencie zwiększonego zapotrzebowania, państwo musi sięgać po import. Wieloletnie kontrakty tworzą zaś przewidywalność i zachętę do inwestowania, co przekłada się na budowę krajowych kompetencji technologicznych i produkcyjnych.

Równolegle należy zbudować skuteczny system wsparcia eksportu polskich technologii dual-use. Samo stworzenie produktu nie wystarczy – konieczne jest zapewnienie mu miejsca na rynkach zagranicznych. Państwo ma w tym zakresie unikalne instrumenty:

- dyplomację gospodarczą – ambasady, konsulaty i placówki handlowe mogą aktywnie promować polskie rozwiązania technologiczne, organizować misje gospodarcze i wspierać kontakty z zagranicznymi kontrahentami,
- instrumenty finansowe – gwarancje eksportowe, kredyty preferencyjne czy wsparcie ubezpieczeniowe, które obniżają ryzyko dla zagranicznych odbiorców,
- ramy prawne i polityczne – negocjowanie umów międzynarodowych, które otwierają dostęp do nowych rynków.

Warto zauważyć, że wsparcie eksportu w obszarze dual-use to nie tylko kwestia gospodarcza, ale także geopolityczna. Technologie tego typu wzmacniają pozycję Polski w regionie, a jednocześnie budują długofalowe relacje gospodarcze i polityczne z państwami partnerskimi. W praktyce oznacza to, że każdy kontrakt eksportowy jest jednocześnie elementem budowania wpływów i bezpieczeństwa międzynarodowego.

Dodatkowo państwo powinno dążyć do stworzenia mechanizmów koordynacji zamówień cywilno-woj-

skowych. Wiele technologii dual-use – jak np. drony, systemy komunikacji czy rozwiązania z zakresu cyberbezpieczeństwa – znajduje zastosowanie w obu sferach. Jeśli zamówienia cywilne i wojskowe będą planowane w sposób zintegrowany, firmy zyskają stabilny i szeroki rynek, a państwo – efekt skali oraz lepszy zwrot z inwestycji publicznych.

Innymi słowy: polityka zamówień publicznych i wspierania eksportu musi być strategiczna, przewidywalna i długoterminowa. Zamówienia powinny dawać firmom stabilność i możliwość inwestowania, a instrumenty dyplomatyczne i finansowe państwa – otwierać im drogę na rynki zagraniczne.

Podsumowanie

Jeśli Polska chce skutecznie rozwijać technologie podwójnego zastosowania, potrzebujemy całościowej i długofalowej strategii. Jej fundamentami powinny być: prostsze i przewidywalne regulacje, stabilne źródła finansowania, integracja wiedzy wojskowej z potencjałem biznesu, aktywna rola spółek państwowych oraz konsekwentna polityka zamówień publicznych i promocji eksportu.

Ale to nie tylko zestaw technicznych rozwiązań – to wybór cywilizacyjny. Kraje, które dziś inwestują w technologie dual-use, za kilka lat będą nie tylko bezpieczniejsze, ale także bardziej konkurencyjne gospodarczo. Dual-use to bowiem sektor, który naturalnie łączy sferę bezpieczeństwa narodowego z innowacyjnością, przemysłem i nauką.

Polska ma potencjał, by odegrać w tym obszarze znaczącą rolę – mamy przedsiębiorców, inżynierów i zaplecze naukowe, a także doświadczenia wynikające z obecnej sytuacji geopolitycznej. Potrzeba jednak jasnych reguł gry, długoterminowej wizji i konsekwentnej realizacji.

Właśnie dlatego technologie podwójnego zastosowania mogą stać się jednym z motorów modernizacji naszego państwa. Mogą sprawić, że Polska nie tylko wzmocni swoje bezpieczeństwo, ale także zbuduje silną gospodarkę opartą na innowacjach, tworzącą miejsca pracy i umacniającą naszą pozycję w Europie i na świecie. ■

Witold Milczarek, Zastępca Dyrektora Gabinetu Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego

Temat zagrożeń hybrydowych to dziś kwestia niezwykle złożona – wielowarstwowa, wielodomenowa i niestety także asymetryczna. To wszystko sprawia, że przeciwdziałanie im jest wyjątkowo trudne. Mamy do czynienia m.in. z presją migracyjną, o której często się zapomina, ale również z dezinformacją, atakami cybernetycznymi czy uderzeniami w infrastrukturę krytyczną.

Aby skutecznie się przed tym bronić, konieczny jest rozwój wielu obszarów – począwszy od ścisłej współpracy całego państwa na wszystkich poziomach: od administracji rządowej po społeczeństwo obywatelskie. Nikt nie jest dziś w stanie samodzielnie przeciwstawić się zagrożeniom hybrydowym, szczególnie w kontekście dezinformacji, która dotyka nas wszystkich.

Codziennie jesteśmy wystawieni na zalew informacji – w mediach społecznościowych, w internecie, w aplikacjach – i wiele z tych treści to dezinformacja, która jest elementem szerszych działań hybrydowych. Dlatego konieczne jest stworzenie programu edukacyjnego dla obywateli w zakresie bezpieczeństwa informacyjnego. Powinniśmy nauczyć się, jak rozpoznawać dezinformację, jak ją filtrować i jak bronić się przed manipulacją. Nasz przeciwnik korzysta z tych metod nieustannie.

Kolejnym kluczowym obszarem jest cyberbezpieczeństwo. Jak słusznie zauważył prezes Tomasz Zdzikot, ten sektor zdecydowanie wymaga dalszego wzmocnienia. To właśnie cyberprzestrzeń stanowi dziś pierwszą linię frontu w walce z zagrożeniami hybrydowymi.

Nie mniej ważne są inwestycje – powtórzę za ministrem Mariuszem Błaszczakiem: inwestycje, inwestycje i jeszcze raz inwestycje. Potrzebujemy ich w obszarze sztucznej inteligencji, nowoczesnych technologii, systemów rozpoznania i analizy danych. Dzięki nim będziemy w stanie nie tylko analizować to, co się wydarzyło, ale również przewidywać przyszłe zagrożenia i podejmować odpowiednie działania.



Niezwykle ważna jest w tym zakresie współpraca międzynarodowa. Wszystkie kraje są dziś narażone na zagrożenia hybrydowe – jednak każde z nich doświadcza ich w nieco inny sposób. Dlatego kluczowe jest stworzenie formatu współpracy, forum wymiany informacji, które pozwoli państwom dzielić się doświadczeniem i opracowywać skuteczne, wspólne odpowiedzi na zagrożenia.

Współpraca międzynarodowa z partnerami zagranicznymi może być też oczywiście bardzo dobrym narzędziem wspierającym nasze zdolności obronne. Często bowiem nie posiadamy niektórych kompetencji czy sprzętu, dlatego musimy je pozyskać z zagra-

nicy. Ale podkreślam: to ma sens tylko wtedy, gdy jest realizowane rozsądnie, zawsze uwzględniając interes Polski i polskiego przemysłu obronnego. Parafrazując znane określenie „fire and forget”, my nie możemy mieć podejścia „buy and forget” w relacjach z naszymi partnerami. Nie chodzi o to, żeby tylko coś kupić. Musimy pielęgnować międzynarodowe relacje, by przejść z poziomu klienta na poziom partnera, a następnie partnera strategicznego. Dzięki temu, przy odrobinie wysiłku, możemy uzyskać znaczny transfer technologii i know-how, stworzyć nowe miejsca pracy, a co najważniejsze – polski podatnik będzie wspierał rozwój krajowych zdolności. Chodzi o to, by te zdolności były jak najlepiej wykorzystywane i służyły polskiej armii oraz – szerzej – całym siłom zbrojnym. Taka współpraca już dziś przynosi efekty z różnymi partnerami jak np. z naszym kluczowym sojusznikiem – Stanami Zjednoczonymi. To partnerstwo rozwija się bardzo dobrze, co jest dla nas ogromnie korzystne, bo USA są filarem naszego bezpieczeństwa.

Uważam również, że pomysł zaprezentowany dziś podczas kongresu – by jak najmocniej promować polski przemysł zbrojeniowy jako pierwszy wybór – jest całkowicie słuszny i kluczowy.

Zresztą, jak państwo mogli zauważyć, z inicjatywy pana prezydenta Karola Nawrockiego w Kancelarii Prezydenta odbyło się niedawno specjalne forum, podczas którego spotkały się wszystkie firmy zajmujące się produkcją dronów i systemów antydronowych w Polsce. Celem było wypracowanie odpowiedzi na sytuację, która miała miejsce z 9 na 10 września.

To jedno z wielu spotkań, które planujemy, by wspierać i promować polski przemysł zbrojeniowy. Nawiązując do słów generała Kowalskiego o silnej Polsce – uważam, że nie możemy bać się wizji dużego, silnego, dobrze zorganizowanego i efektywnego polskiego przemysłu zbrojeniowego. Mamy ku temu wszystkie warunki: są kadry, są możliwości. Teraz musimy je dobrze wykorzystać, by polski przemysł zbrojeniowy naprawdę stał się liderem w tej części Europy. ■



Tomasz Darmoliński, Prezes Fundacji „Żelazny

Jaki fundacja „Żelazny”, wspieramy ukraińskie siły zbrojne od samego początku wybuchu konfliktu. Dzięki temu łatwo nam obserwować ten dynamiczny rozwój wojny dronowej, którą się zajmujemy i w której się specjalizujemy od ostatnich 3,5 roku.

W ciągu lat 2023–2024 nastąpił ogromny skok technologiczny. Armia Federacji Rosyjskiej przebyła długą drogę, wyciągając lekcje z niepowodzeń w roku 2022, kiedy to na polu walki dominował ciężki sprzęt i wydawało się, że praktycznie za chwilę Kijów upadnie. Dokonał się zwrot i nastąpił rozwój technologii dronowej.

Armia Federacji Rosyjskiej jest bardzo zaawansowana, jeśli chodzi o kwestie związane z rozwojem sztucznej inteligencji. Mamy potwierdzone użycie bezzałogowców, które całkowicie samodzielnie, bez tzw. linku zwrotnego, podejmują decyzję o atakach. Nie mają nawet wpiętych w strukturę dowodzenia modemów, które do tej pory wykorzystywały sieć telefonii komórkowej ukraińskiej.

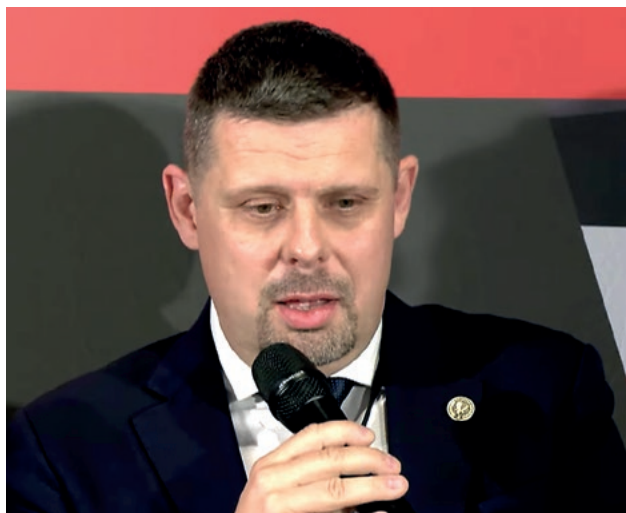
Rozwój dronów operacyjnych, które niedawno naruszyły naszą przestrzeń, jest tak drastyczny i szybki, że nawet dzisiaj pojawiły się informacje o nowych wersjach rozwojowych BSP.

Biorąc pod uwagę dzisiejszą sytuację, jeżeli chcemy wizualizować postęp – wyobraźmy sobie pociąg dużych prędkości, gdzie maszynistami są Ukraina i Rosja, a cały układ napędowy z tyłu napędzają Chiny. My jedziemy drezyną.

Pamiętajmy przy tym, że oprócz dronów powietrznych mamy drony lądowe, morskie i podwodne. Wielodomenowość wymusza specjalizację firm dronowych.

Na konferencji Brave1 we Lwowie minister cyfryzacji Ukrainy mówił o specjalizacji i łączeniu się firm dronowych. Państwo musi mieć nadzór nad tą technologią.

Zwłaszcza biorąc pod uwagę, że dzisiaj to firmy cywilne napędzają innowacje, które później trafiają do sektora obronnego. To odwrotność tradycyjnego modelu. Musimy umożliwić rozwój przemysłu obronnego w Polsce, szczególnie w branży dronowej.



90% firm dronowych cywilnych nie jest w stanie dostarczyć równoważnej technologii. Ostatnie trzy lata przepaliliśmy. 90% komponentów pochodzi z rynku chińskiego. Rozwiązanie: budować zdolności w Polsce.

Musimy adaptować się do sytuacji przyszłej wojny, która będzie zupełnie inna niż obecna. Realizujemy przestarzałą strategię przyjętą kilka lat temu – wiadać to na MSPO.

Jeśli zaś chodzi o rozwój rynku dronów w Polsce, to jednym z pierwszoplanowych wyzwań jest deregulacja przepisów dotyczących użytkowania dronów i ich rozwoju. Niedawne zmiany w prawie lotniczym utrudniły rozwój, definiując drony jako statki powietrzne. Zmiana wymaga modyfikacji kilku ustaw UE – ale jest to możliwe.

Potrzebujemy też stref, gdzie firmy dronowe mogą testować technologie. Obecnie wymogi ULC i PAŻP są zbyt restrykcyjne, co blokuje rozwój. Zmiana wymaga modyfikacji około 12 ustaw.

Firmy mają potencjał, ale muszą mieć także kontakt z użytkownikiem końcowym – armią. Bez zrozumienia potrzeb żołnierzy trudno tworzyć użyteczne rozwiązania.

Brak też strategii. Federacja Rosyjska ma 5-letnią strategię rozwoju branży dronowej i konsekwentnie ją realizuje. Polska musi zbudować własny plan i tempo działania, by nie pozostać w tyle. ■

Wojciech Dąbrowski, Moderator panelu, Prezes Zarządu Fundacji SET



Współczesne bezpieczeństwo państwa coraz silniej opiera się na potencjale przemysłowym i rozwoju technologii. To nie jest już kwestia przyszłości – to wyzwanie teraźniejszości, które decyduje o pozycji Polski w świecie dynamicznych zmian geopolitycznych i cywilizacyjnych.

Żyjemy w epoce rewolucji technologicznej, w której cyberprzestrzeń stała się realnym polem walki, a technologie cyfrowe, informacyjne i obronne kształtują nowe zasady prowadzenia konfliktów. Polska, dysponując rozwiniętym zapleczem naukowym i przemysłowym, ma potencjał, by znaleźć się w gronie państw, które nie tylko reagują na zmiany, ale je współtworzą.

W centrum zainteresowania naszej debaty znalazły się więc dziś zagadnienia związane z potencjałem przemysłowym i technologicznym, które mają kluczowe znaczenie dla bezpieczeństwa narodowego. Rozmawialiśmy o cyberbezpieczeństwie, w którym Polska może odegrać rolę jednego z liderów; o sztucznej inteligencji i technologiach kwantowych, które niosą zarówno szanse, jak i poważne ryzyka; a także o doświadczeniach wojny w Ukrainie, które dobitnie pokazują, jak zmienia się współczesne pole walki.

Wnioski płynące z tej debaty są wielowymiarowe. Po pierwsze – bezpieczeństwo wymaga integracji sektorów: państwowego, przemysłowego, cywilnego i wojskowego. Po drugie – kluczowe są inwestycje w kadry, wiedzę i kompetencje, bo bez ludzi nie będzie innowacji. Po trzecie – musimy łączyć perspektywę bieżących zagrożeń z myśleniem strategicznym o przyszłości, tak by Polska była przygotowana na nadchodzące wyzwania technologiczne i geopolityczne.

Wnioski z dyskusji są jednoznaczne: Polska potrzebuje długofalowej strategii rozwoju przemysłowego i technologicznego, opartej na współpracy i wzajemnym zaufaniu między państwem, nauką i przemysłem. Tylko w ten sposób możemy skutecznie wzmacniać bezpieczeństwo kraju, budować odporność na zagrożenia hybrydowe i zapewnić sobie miejsce w gronie liderów technologicznej suwerenności w Europie.

Mam nadzieję, że panel „Przemysł i technologie w służbie bezpieczeństwa” był kolejnym krokiem w stronę budowania wspólnej świadomości i mechanizmów współpracy, a nasza debata stanie się też impulsem do konkretnych działań – zarówno w sferze polityki państwa, jak i w praktyce przemysłu czy świata nauki. ■

Panel IV: „Nowa architektura bezpieczeństwa Europy. Jak zapewnić bezpieczeństwo Polsce?”





Andrzej Śliwka

Moderator

Kongres Armia to miejsce spotkania polityków, ekspertów i żołnierzy, którzy w sposób odpowiedzialny i profesjonalny dyskutują o przyszłości Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej. To forum wymiany doświadczeń i analiz, które pozwala zdefiniować najpoważniejsze zagrożenia dla bezpieczeństwa naszego państwa oraz wyznaczyć kierunki, w jakich Polska musi rozwijać swój potencjał obronny i odstraszania. W obecnych, niezwykle wymagających czasach geopolitycznych, kiedy za naszą wschodnią granicą trwa wojna, a ryzyko eskalacji zagrożeń hybrydowych i militarnych rośnie, potrzebujemy

rozmów opartych na wiedzy, odpowiedzialności i strategii. Kongres Armia to nie są puste hasła ani medialne slogany, ale poważna rozmowa o polskiej armii i polskim bezpieczeństwie narodowym. To miejsce poważnych debat, w których łączymy doświadczenie wojskowych praktyków, refleksję ekspertów oraz decyzje polityczne – by budować realną siłę państwa i przygotować nas na wyzwania przyszłości.

Andrzej Śliwka

Polski prawnik, urzędnik państwowy i polityk, w latach 2020–2023 podsekretarz stanu w Ministerstwie Aktywów Państwowych, poseł na Sejm X kadencji. Ukończył studia prawnicze na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Gdańskiego. Odbił też studia podyplomowe z podatków i prawa podatkowego na tej uczelni. Uzyskał uprawnienia radcy prawnego po odbyciu aplikacji w Okręgowej Izbie Radców Prawnych w Warszawie. W Sejmie został członkiem komisji śledczej ds. afery wizowej, a także członkiem Komisji Obrony Narodowej.

gen. dyw. Adam Rzeczkowski

Dyrektor Departamentu Zwierzchnictwa nad Siłami Zbrojnymi, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego.

Absolwent Akademii Marynarki Wojennej, Akademii Dowódczej Marynarki Wojennej w Newport (USA) podyplomowych studiów dowódczo-sztabowych (2003), Akademii Sztuki Wojennej – podyplomowych studiów polityki obronnej (2018). W latach 1997–2004 – dowódca działu artylerii i broni podwodnej okrętu, oficer ds. społeczno-wychowawczych okrętu, oficer flagowy, dowódca okrętu ORP „Zawzięty”, oficer szkoleniowy sztabu dywizjonu – 11. dywizjon ścigaczy.

W kolejnych latach:

- 2004–2006 – specjalista Zespołu Operacyjnego – Grupa Organizacyjna Dowództwa Operacyjnego Rodzajów Sił Zbrojnych;
- 2005 – asystent szefa Sztabu – Polski Kontyngent Wojskowy w Iraku;
- 2006 – Polski Kontyngent Wojskowy w Iraku;
- 2007–2008 – starszy specjalista Oddziału Dowodzenia Dowództwa Operacyjnego Rodzajów Sił Zbrojnych;
- 2008–2011 – starszy specjalista Połączonego Dowództwa Sił (JFC HQ North) w Brunssum;
- 2009 – Polski Kontyngent Wojskowy w Afganistanie;
- 2011 – starszy specjalista Oddziału Wsparcia Działań DO RSZ;



- 2011–2012 – starszy specjalista Oddziału Planowania Użycia Sił Zbrojnych – Zarząd Planowania Sztabu Generalnego WP – P3;
- 2012–2016 – szef Oddziału Planowania Operacyjnego, szef Oddziału Planowania Użycia Dowództwa Operacyjnego Rodzajów Sił Zbrojnych;
- 2016–2018 – dyrektor Ośrodka Monitorowania i Analiz Ministra Obrony Narodowej;
- 2018–2023 – szef Pionu Planowania – zastępca szefa Sztabu Dowództwa Operacyjnego RSZ.

10 listopada 2022 roku mianowany przez Prezydenta RP Andrzeja Dudę na stopień generała brygady.

W latach 2023–2025 – zastępca szefa Sztabu w Eurokorpusie w Strasburgu.

7 sierpnia 2025 roku wyznaczony na stanowisko Dyrektora Departamentu Zwierzchnictwa nad Siłami Zbrojnymi w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego.

14 sierpnia 2025 roku mianowany przez Prezydenta RP Karola Nawrockiego na stopień generała dywizji.



Piotr Grochmalcki

Polski dziennikarz, korespondent wojenny, politolog, ekspert do spraw bezpieczeństwa i nauczyciel akademicki. Ukończył studia dziennikarskie w Instytucie Nauk Politycznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Zajmuje się teorią polityki i komunikacji społecznej oraz geopolityką. Jest autorem opracowań poświęconych Rosji, krajom Kaukazu i Azji Centralnej.

Marek Łapiński

Funkcjonariusz cywilnych i wojskowych służb specjalnych oraz Straży Granicznej i Generalnego Inspektoratu Celnego, a także urzędnik państwowy. W latach 1998–2001 Zastępca Generalnego Inspektora Celnego. W latach 2015–2018 Komendant Główny Straży Granicznej. W latach 2018–2020 sekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej. W latach 2020–2023 szef Służby Wywiadu Wojskowego.

W latach 2016–2017 member of The FRONTX Management Board. Wykształcenie; mgr prawa Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Europejskie Studium Problematyki Przestępczości na Uniwersytecie Łódzkim, ARGO Top Public Executive IESE Business School Hiszpania oraz KSAP, Aplikacja kontrolera Najwyższej Izby Kontroli.



gen. bryg. rez. Maciej Materka

Doświadczony oficer służb specjalnych oraz ekspert w dziedzinie bezpieczeństwa państwa i cyberbezpieczeństwa. W latach 2018–2022 zajmował stanowisko Szefa Służby Kontrwywiadu Wojskowego, gdzie odpowiadał za ochronę Sił Zbrojnych RP oraz wojsk sojuszniczych przed zagrożeniami wywiadowczymi, ekonomicznymi i cybernetycznymi. W 2020 roku został również pełnomocnikiem Ministra Obrony Narodowej ds. bezpieczeństwa cyberprzestrzeni.

Związany zawodowo zarówno z cywilnymi, jak i wojskowymi formacjami specjalnymi – od 1999 roku służył w Urzędzie Ochrony Państwa oraz Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego. Współtworzył Centralne

Biurowo Antykorupcyjne, gdzie pełnił funkcję pełnomocnika ds. kontroli przetwarzania danych osobowych, nadzorując obszar ochrony prywatności.

Zajmował również kierownicze funkcje w administracji państwowej i kluczowych spółkach dla bezpieczeństwa państwa, m.in. jako dyrektor Departamentu Bezpieczeństwa w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, doradca Zarządu ds. bezpieczeństwa Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych oraz dyrektor ds. bezpieczeństwa KGHM Polska Miedź.

Za zasługi w umacnianiu bezpieczeństwa transatlantyckiego i współpracy sojuszniczej został odznaczony m.in. przez Defense Intelligence Agency oraz United States Air Force Office of Special Investigations – otrzymując prestiżowe odznaczenia: DIA Director's Award i Legion of Merit.

Od 2025 roku przewodniczy Radzie Frontline Foundation – wspierając rozwój systemowych rozwiązań na rzecz bezpieczeństwa Polski i jej partnerów w NATO oraz UE. W Fundacji odpowiada za strategiczny nadzór merytoryczny oraz rozwój inicjatyw z zakresu kontrwywiadu, transformacji cyfrowej i odporności instytucjonalnej.



Tomasz Szatkowski

Doradca Prezydenta RP w latach 2024–2025, oraz Stały Przedstawiciel RP przy NATO w latach 2019–2025. W latach 2015–2019 podsekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej odpowiedzialny za politykę obronną i sprawy międzynarodowe w resorcie, w tym m.in. organizację i ustalenia Szczytu NATO w Warszawie w 2016 r., wzmocnienie obecności wojsk sojuszniczych w Polsce, w tym negocjacje ze Stanami Zjednoczonymi w tym zakresie, a także przygotowanie Strategicznego Przeglądu Obronnego 2016/2017.

Distinguished Associate Fellow w Centrum Bezpieczeństwa, Dyplomacji i Strategii Wolnego Uniwersytetu Brukseli, od wielu lat aktywny w obszarze bezpieczeństwa i obronności w sektorze think tanków w Polsce i za granicą. Pracował także w przemyśle zbrojeniowym, nadzorując konsolidację Grupy Bumar; w obszarze nadzoru nad służbami specjalnymi, zajmując się reformą tego sektora jako doradca Ministra Koordynatora ds. Wywiadu i Służb Specjalnych. Sprawował także funkcję doradcy w Sejmie RP i w Parlamencie Europejskim.

Absolwent prawa (Uniwersytet Warszawski) i studiów wojennych (King's College London), studiował także obszar bezpieczeństwa, obronności i zarządzania na wielu zagranicznych i krajowych uczelniach wojskowych i cywilnych.

gen. bryg. rez. pilot Dariusz Wroński

Dowodził elitarnymi jednostkami Wojska Polskiego. 49 pułk śmigłowców bojowych, 25 Brygada Kawalerii Powietrznej, 1 Brygada Lotnictwa Wojsk Lądowych. W Iraku, dowodził Samodzielną Grupą Powietrzno-Szturmową. Był Szefem Wojsk Aeromobilnych i Zmotoryzowanych, Szefem Szkolenia Wojsk Lądowych do czasu transformacji WP w 2014r. Dyrektorem Programów Operacyjnych pozyskania śmigłowców dla SZRP. Prezesem Zarządu Centrum Wdrożeniowo-Produkcyjnego ITWL Sp. z o.o., tworząc firmę od podstaw. Przewodził zespołowi ds. ewaluacji Edukacja Dla Bezpieczeństwa przy MEiN. Jest doradcą, ekspertem lotniczym i wojskowym. Członkiem Rady Programowej Polskiej Platformy Bezpieczeństwa Wewnętrznego. Prowadzi działalność gospodarczą w obszarze zarządzania oraz doradztwa na rzecz Bezpieczeństwa



i Obrony. Uczestniczył w pracach instytucji międzynarodowych, m.in.: Połączonego Dowództwa NATO ds. Transformacji (ACTA), Grupy NATO ds. Uzbrojenia Wojsk Lądowych (NAAG), Europejskiej Agencji Obrony (EDA), Stowarzyszenia FINABEL, OCCAR, JAPCC. Ukończył szkolenia w USA i Francji w zakresie Bojowego Poszukiwania i Ratownictwa na polu walki. Szkolenia w zakresie Członków Rad Nadzorczych z Udziałem Skarbu Państwa i Zamówień Publicznych. W 2017 roku uzyskał koncesję na obrót specjalny. Poświadczenia bezpieczeństwa NATO i UE.

prof. Andrzej Zybortowicz

Ur. 1954 w Bydgoszczy. Socjolog, analityk, konsultant polityczny, profesor nauk społecznych.

Absolwent historii na UAM. W latach 1977–2020 nauczyciel akademicki na UMK: najpierw w Zakładzie Filozofii Instytutu Nauk Społecznych; od 1989 w Katedrze/Instytucie Socjologii UMK. W latach 1998 – 2006 był dyrektorem Instytutu, kierując m.in. Zakładem Interesów Grupowych.

Staż badawcze na uniwersytetach w Oksfordzie, Cambridge, Sydney i Ann Arbor. Brał udział w międzynarodowych konferencjach, seminariach i wygłaszał wykłady w Australii, Belgii, Czarnogórze, Hiszpanii, Holandii, Jugosławii, Kanadzie, Litwie, Niemczech, Norwegii, Rosji, Rumunii, Serbii, Szwajcarii, Ukrainie, USA, Węgrzech, Wielkiej Brytanii. W latach 2003–2006 członek Komitetu Naukoznawstwa; od roku 2014 Komitetu Socjologii PAN. Kierownik grantów Komitetu Badań Naukowych oraz Narodowego Centrum Nauki. Autor wielu publikacji badawczych dotyczących transformacji ustrojowej, zwłaszcza zakulisowych wymiarów życia społecznego oraz socjologii wiedzy.

Współautor pierwszej wydanej na Zachodzie naukowej analizy roli tajnych służb w procesach wychodzenia z komunizmu – książki *Privatizing the Police–State: The case of Poland* (wraz z M. Łoś). Wśród jego publikacji książkowych są również: *W uścisku tajnych służb: Upadek komunizmu i układ post-nomenklaturowy*; *Przemoc i poznanie: Studium z nie-klasycznej socjologii wiedzy*; *Pociąg do Polski. Polska do Pociągu*; *III RP: Kulisy systemu* (rozmowa J. Lichockiej); *Samobójstwo Oświecenia? Jak neuronauka i nowe technologie pustoszą ludzki świat*; *Państwo Platformy: Bilans zamknięcia* (wraz z R. Sojakiem i M. Gurtowskim).

Podczas stanu wojennego działał w opozycji, m.in. współorganizując kolportaż prasy podziemnej w Toruniu. W okresie lipiec – wrzesień 1982 w areszcie śledczym podejrzany o nielegalną działalność wydawniczą. Objęty amnestią dla więźniów politycznych w roku 1983.

W latach 2006 – 2007 ekspert Komisji Weryfikacyjnej Wojskowych Służb Informacyjnych.

W okresie 2006 – 2007 przewodniczył Radzie Programowej Centralnego Ośrodka Szkolenia ABW.

Od lipca do listopada 2007 główny doradca ds. bezpieczeństwa państwa premiera Jarosława Kaczyńskiego.

Od 2008 do 10 kwietnia 2010 doradca ds. bezpieczeństwa państwa Prezydenta RP Lecha Kaczyńskiego.

W latach 2009–2010 przewodniczył Zespołowi ds. Bezpieczeństwa Energetycznego w Kancelarii Prezydenta RP.

Doradca społeczny Prezydenta RP Andrzeja Dudy – od 2015.

Doradca Szefa BBN Pawła Słocha – od 2015.

Przedstawiciel Prezydenta RP w Komitecie Offsetowym MON – od 2016.

Członek Rady Programowej Krajowej Szkoły Administracji Publicznej – od 2016.

Członek Rady Państwowego Instytutu Spraw Międzynarodowych – od 2016.

Przedstawiciel Prezydenta RP w Kolegium ds. Służb Specjalnych – od 2017.

Kierownik Ośrodka Studiów nad Wyzwaniami Cywilizacyjnymi w Centrum Badań nad Bezpieczeństwem Akademii Sztuki Wojennej – od 2017.

Od połowy lat 90. komentuje w mediach wydarzenia polityczne i zjawiska społeczne – m.in. w *Nowościach*, *Gazecie Pomorskiej*, *Gazecie Polskiej*. Od 2013 stały felietonista tygodnika *Sieci*.



Gen. dyw. Andrzej Rzeczkowski, Dyrektor Departamentu Zwierzchnictwa nad Siłami Zbrojnymi, Biuro Bezpieczeństwa Narodowego

Co do zasady BBN spełnia dwa zadania w zakresie kształtowania architektury bezpieczeństwa RP. Po pierwsze, spełnia zadanie pomocnicze w stosunku do urzędu Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej oraz, również w tej dziedzinie, spełnia funkcję merytoryczną i organizacyjną w zakresie organizacji Rady Bezpieczeństwa Narodowego.

Kompetencje Prezydenta RP w zakresie bezpieczeństwa wywodzą się z trzech artykułów Konstytucji RP: z art. 134, 133 i 126. Jeżeli chodzi o ustawy, to podstawą jest ustawa o obronie Ojczyzny, w szczególności z art. 26.

Niemniej jednak, Prezydent RP odpowiada również za realizację zadań w innych stanach funkcjonowania państwa niż w czasie pokoju, kiedy swoje zwierzchnictwo sprawuje przez ministra obrony narodowej. Prezydent RP postanawia o stanach gotowości obronnych państwa, o wprowadzeniu stanu wojny, odpowiada – co najważniejsze – za kierowanie obroną państwa wtedy, kiedy mamy stan wojenny i zostaje mianowany Naczelny Dowódca, który przejmuje dowodzenie nad wojskiem zgodnie z narodowymi planami użycia Sił Zbrojnych.

Co musi być spełnione żeby Biuro Bezpieczeństwa Narodowego mogło wykonywać swoje zadania pomocnicze? Co musi mieć miejsce? Muszą zaistnieć dwie okoliczności. Po pierwsze, musimy mieć dobrze przygotowaną Strategię Bezpieczeństwa Narodowego, bo z SBN wywiedziemy wszystkie pozostałe dokumenty, które zapewnią Prezydentowi RP prawidłowe, właściwe i dobre dla całej Polski kierowanie obroną państwa wtedy, kiedy dojdzie do sytuacji najgorszej – kiedy zostanie wprowadzony stan wojenny i trzeba będzie bronić Ojczyzny. SBN to jawny dokument, niemniej jednak on ma szereg dokumentów wykonawczych. W trybie jawnym Prezydent RP postanawia również o Polityczno-Strategicznej Dyrektywie Obronnej. Samo postanowienie jest oczywiście jawne, ale załącznik do niego jest niejawnym dokumentem.



Kolejno, mamy Plan Reagowania Obronnego RP i z tego dokumentu wywodzą się też kolejne dokumenty, które dotyczą poszczególnych działów administracji – plany operacyjne funkcjonowania poszczególnych działów administracji, które również są powiązane z systemem dokumentów strategicznych. Nie tylko działy administracji rządowej, ale również samorządy na różnych szczeblach przygotowują się do tego, żeby prawidłowo funkcjonować w sytuacji, w której taka konieczność będzie miała miejsce.

Obecnie zadania Biura Bezpieczeństwa Narodowego w formule kształtowania środowiska bezpieczeństwa skupione są na tym, żeby nowy SBN był odpowiedzią na wszystkie wyzwania, o których wspominał w swoim wystąpieniu Szef BBN Sławomir Cenckiewicz. Drugie zadanie, na które obecnie jesteśmy ukierunkowani, jest związane ze spotkaniem Prezydenta RP Karola Nawrockiego z Prezydentem Donaldem Trumpem 3 września br. Zakomunikowane po tym spotkaniu zwiększenie obecności amerykańskiej w Polsce ma zostać zoperacjonalizowane przez Szefa BBN i – po stronie amerykańskiej – przez szefa Departamentu Wojny.

Wszystkie te działania podejmowane są w warunkach wykuwającej się właśnie nowej architektury bezpieczeństwa w Europie. Stałą pozostaje polityka Federacji Rosyjskiej, która jest agresywna w stosunku do Polski i w stosunku do państw regionu, a szerzej – do wszystkich Europejczyków. Dostrzegamy również szereg zmiennych. Jedną z nich jest nastawienie naszych sojuszników i koalicjantów do tego, żeby budować tę architekturę bezpieczeństwa w sposób, który będzie korzystny dla wszystkich. Widzimy, że część tych narzędzi, na które wcześniej mogliśmy liczyć, nie może być w pełni wykorzystana do tego, żeby to środowisko bezpieczeństwa było korzystne dla Polski. Stałym również pozostaje to, że musimy nową architekturę bezpieczeństwa zakotwiczyć na strategicznym partnerstwie ze Stanami

Zjednoczonymi. Nie może ono mieć tylko wymiaru militarnego, ale również wymiar polityczny. Musimy mieć możliwość wykorzystania wszystkich dostępnych instrumentów państwa i wszystkie instrumenty państwa musimy integrować z naszym partnerem strategicznym.

Architektura europejska nie pozostaje bez relacji do architektury światowej. Widzimy negatywny wpływ takich graczy jak Chiny, Korea Północna i pozostałych, którzy dążą do tego, żeby nasze środowisko bezpieczeństwa pozostawało niestabilne.

Pierwszym krokiem do tego, żeby prawidłowo ukształtować architekturę bezpieczeństwa dla Polski, jest ten krok, który jest związany z wprowadzeniem nowej Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP, bo od niej trzeba rozpocząć całość prac. ■



Polska wobec zagrożenia globalnym konfliktem

profesor
Piotr Grochmalski

Zanim przyjrzymy się regionalnym i globalnym procesom geopolitycznym z perspektywy naszego bezpieczeństwa trudno nie pokusić się o refleksję na temat II Kongresu Armii. Ogromnie ważny jest bowiem szerszy kontekst owego wyjątkowego wydarzenia, które ma miejsce w Stalowej Woli, w muzeum Centralnego Okręgu Przemysłowego, wielkiego projektu, który miał stworzyć fundamenty dla bezpieczeństwa II RP. Otóż Kongres to w istocie unikalny dyskurs, którego istotą jest kształtowanie kultury strategicznej wśród patriotycznych elit. To jest rzecz bezcenna dla narodu – wysoka kompetencja strategiczna wspólnoty. Naród, który ją posiada ma władzę mądrego kreowania ram, w których obrębie instytucje państwa pozostają w relacjach pozwalających na optymalne wykorzystanie narodowego potencjału. John Mearsheimer, twórca realizmu ofensywnego, w polskiej przedmowie do swojej fundamentalnej pracy „Tragizm polityki mocarstw” stwierdził: „Historia Polski powinna skłaniać jej mieszkańców do studiowania polityki międzynarodowej, by mogli zrozumieć jej brutalność i potrafili odpowiedzieć na pytanie, dlaczego ich kraj tak często padał ofiarą mocarstw. Nie należałoby też zaniedbywać głębokiej refleksji nad przyszłością Polski. Jak duże zagrożenie stanowią dla niej Niemcy i Rosja? Czy Stany Zjednoczone pozostaną zaangażowane w Sojusz Północnoatlantycki i obronę Europy? I w końcu – w jaki sposób Polska może zwiększyć swoje szanse na przetrwanie w XXI wieku?” Skala wyzwań jakie stoją przed naszym państwem pokazuje jak bezcenną wartość stanowi właśnie ten element Kongresu. Jest to jedyne miejsce w Polsce gdzie tak umiejętnie połączone zostały kluczowe elementy kultury strategicznej. Warto podkreślić ten wyjątkowy, fundamentalny wymiar owego spotkania. Nie ma dziś większego wyzwania jak trafnie wyznaczyć na lata drogę, która zapewni naszej narodowej wspólnotce siłę i skuteczne odstraszanie Rosji ale także obroni kluczowe elementy naszej suwerenności wobec nie-



bezpiecznych planów Berlina i Brukseli. Z uwagi na tempo narastania globalnych i regionalnych napięć, a także toczącą się wojnę na Ukrainie i agresywne działania Kremla, jesteśmy w krytycznym momencie naszych dziejów. Dlatego nie wolno popełniać nam błędów. Pilnie potrzebna jest nam nowa grand strategy – która wskazałaby w jaki sposób i jakimi środkami możemy zapewnić w dłuższej perspektywie bezpieczeństwo naszemu narodowi. A mogą ją wypracować elity o wyjątkowej kulturze strategicznej. Tu nie ma skrótów a jest jedynie ciężka praca. Centralny Okręg Przemysłowy nie został ukończony. Zabrakło czasu. Dlatego kwestia zasadnicza dotyczy odpowiedzi na pytanie czy można przewidzieć kiedy może nastąpić główne dla nas zagrożenie. Używając żargonu Karla von Clausewitza jesteśmy w „mgle wojny” – niepewni co do dalszych ruchów Rosji i Chin. Ataki dronów na Polskę radykalnie obniżyły próg bezpieczeństwa. Christian Caryl na łamach w Foreign Policy stwierdza otwarcie, iż „...Rosja zaatakowała NATO. Każdy inny opis jest zaciemnianiem obrazu”. Donald Trump próbował zamknąć ukraiński konflikt. Przypomina to działania Woodrow Wilsona wobec II Rzeszy Niemieckiej gdy starał się dyplomatycznie zakończyć I wojnę światową bez orzekania o winie aby uniknąć wejścia USA do globalnej konfrontacji.

Eskalacja konfliktu przez Niemcy spowodowała, że Stany Zjednoczone, po raz pierwszy w historii, weszły do wojny jako lider zachodniego świata. Dziś dynamika procesów i działania Rosji i Chin powodują, że coraz bardziej realny jest bezpośredni udział USA w ponadregionalnym konflikcie. Gen. Alexis G. Grynkewich, głównodowodzący sił NATO i USA w Europie ostrzegł, że w ciągu osiemnastu miesięcy może dojść do równoczesnego, skoordynowanego uderzenia Rosji na wschodnią flankę NATO i agresji Chin na Tajwan. A to oznacza zdaniem gen. Grynkewicha, że Sojusz musi być gotowy do konfliktu na dwóch frontach – z Rosją i Chinami. Opinię taką wygłosił publicznie w czwartek 17 lipca w Wiesbaden na Land Euro, międzynarodowym sympozjum zorganizowanym przez armię USA poświęconego wojskom lądowym w Europie. Jego zdaniem jeśli prezydent Chin Xi Jinping uderzy na Tajwan, najprawdopodobniej skoordynowałyby taki atak z prezydentem Rosji Władimirem Putinem, co mogłoby doprowadzić do wybuchu globalnego konfliktu. Nawet gdyby istniał jeden procent prawdopodobieństwa takiego scenariusza musimy go traktować poważnie jako realną perspektywę naszych strategicznych kalkulacji. Powrót USA do nazwy United States Department of War, którą wprowadził pierwszy prezydent George Washington w 1789 r. i która obowiązywała do 1947 r. pokazuje zasadniczy zwrot mentalny amerykańskich elit. Taka zmiana musi też nastąpić w naszym podejściu do rosyjskiego zagrożenia. Od lat ostrzegam, że w Polsce i w NATO dominuje mylne podejście do planowania strategicznego Rosji. Niepokój wzbudza głównie wizja wojny kinetycznej. Tymczasem na Kremlu przykłada się ogromną wagę do agresji kognitywnej (poznawczej). Jak zauważa Natalia Bugajowa i Katerina Stepanenko w ważnym raporcie opracowanym dla potrzeb amerykańskiego Institute for the Study of War „Wojna poznawcza to forma działań wojennych, która koncentruje się na wpływanie na rozumowanie, decyzje i ostatecznie działania przeciwnika w celu osiągnięcia celów strategicznych bez walki lub przy mniejszym wysiłku militarnym niż byłby wymagany”. Innymi słowy wojna poznawcza ma spowodować zmianę postrzegania świata, aby podejmowane decyzje przez przeciwnika służyły militarnym celom Rosji bez konieczności bezpośredniego użycia siły. Klęska Rosji w wielkoskalowej wojnie w 2022 r., pokazująca ograniczenia w zdolnoś-

ciach użycia kinetycznej siły wobec Kijowa, zwiększyła nacisk na wojnę kognitywną i przekształcenie jej w wielkie operacje. Marek Magierowski, ostatni ambasador Polski w Waszyngtonie, zauważa, iż „Wojna nie jest już ‘tuż za drzwiami’. Jest już na naszym podjeździe. Strach jest namacalny i zrozumiały, ale można mu stawić czoła ze spokojem i kompetencją. Siły NATO stacjonujące w Polsce udowodniły swój profesjonalizm”. Przede wszystkim potrzebujemy trafnych prognoz dotyczących realizowanych strategii wojny kognitywnej, a to wymaga rozwiniętych zasobów ośrodków analitycznych. Zniszczenie przez rząd D. Tuska Centrum Badań nad Bezpieczeństwem działającym w Akademii Sztuki Wojennej, w ramach którego funkcjonował m.in. zespół stworzony przez dr. Jerzego Targalskiego, jednego z najwybitniejszych w NATO specjalistów od Rosji, należy uznać za działania wymierzone w nasze bezpieczeństwo. Według analiz Pentagonu i RAND Corporation, pełna gotowość Chin do podjęcia inwazji na Tajwan może zostać osiągnięta właśnie w 2027 roku. Nieprzypadkowo ten rok wyznaczył również sam Xi Jinping jako „kamień milowy” modernizacji armii. Sytuacja, którą zasygnalizował gen. Alexis G. Grynkewich stawia przed Polską gigantyczne wyzwanie. Oczywiście jest **kluczowa rola Polski w możliwym konflikcie NATO z Rosją i Chinami**. Prof. Andrew A. Michta z Hoover Institution nie ma wątpliwości: „Jeśli Rosja zdecyduje się na eskalację działań wojennych poza Ukrainą, Polska stanie się pierwszym celem. Jej rola w zaopatrywaniu frontu jest nie do przecenienia” Polska bowiem **tworzy system odporności regionalnej**: rozbudowuje infrastrukturę krytyczną, buduje zaplecze logistyczne NATO, testuje procedury współpracy z USA i Wielką Brytanią oraz staje się centrum dowodzenia i rozpoznania na wschodniej flance. RP przestaje dziś być dla NATO „państwem buforowym”, a staje się „państwem brzegowym” (frontline state), które musi być gotowe do działania zarówno w defensywie, jak i jako element ofensywnych struktur sojuszniczych. To sytuacja strategicznie inna od tej, w której znajdowały się Niemcy w czasie zimnej wojny – Polska dziś nie oddziela, lecz styka się bezpośrednio z polem potencjalnego starcia. A to powoduje, że jesteśmy celem działań hybrydowych i asymetrycznych ze strony FR. To nie są incydenty, ale część strategii rozciągania NATO (stretching strategy), w której celem przeciwnika nie jest fron-

talna inwazja, lecz zmuszenie Polski do reakcji na wielu polach jednocześnie: granica, energetyka, opinia publiczna, systemy wojskowe, narracja medialna. Dlatego obrona Tajwanu zaczyna się w Przemysłu. A bezpieczeństwo Warszawy zależy od tego, czy Chiny zostaną zatrzymane na Morzu Południowochińskim. Jak zauważa gen. Ben Hodges, były dowódca US Army Europe „Nie będzie skutecznej obrony Tajwanu bez odpornej flanki NATO. A ta zaczyna się w Polsce.” Dlatego kluczem naszego bezpieczeństwa jest strategiczna współpraca z USA oparta na wspólnocie interesów poszerzona o format Trójmorza i Bukaresztańskiej Dziewiątki. Powinniśmy poszerzyć je na północ o zacieśnienie współpracy z Radą Nordycką i na południowy-wschód (Turcja-Azerbejdżan). Ale podstawą owych projektów jest mocne zakotwiczenie USA w projekcie Trójmorza. Wzmocni to naszą pozycję w UE i w relacjach z Niemcami, które dążą do osłabienia amerykańskich wpływów w Europie. Istnieje więc oczywista niebezpieczna różnica interesów między Polską a RFN. Prezydent Lech Kaczyński, tuż przed swoją śmiercią w zamachu smoleńskim stwierdzał „Nasza rozgrywka w Unii to w pewnym sensie gra o suwerenność wobec polityki niemieckiej”. Jasno też wskazał na przyczyny agresywnej niemieckiej polityki wobec RP. Jak podkreślał „Chodzi o to, aby nie pozwolić Polsce stać na drodze Niemiec do statutu mocarstwa w skali globalnej. Stąd niebezpieczne wspieranie przez Niemcy tendencji autonomicznych w województwach dolnośląskim, opolskim, zachodniopomorskim i pomorskim. Równie niebezpieczne są też coraz częstsze wypowiedzi rewizjonistyczne wpływowych polityków niemieckich dotyczące polskich granic zachodnich. Ze względów strategicznych USA nie są zainteresowane w osłabianiu Polski – w przeciwieństwie do Niemiec i Rosji. Stany Zjednoczone są stabilizatorem i gwarantem skuteczności odstraszania

europiejskiego systemu bezpieczeństwa w ramach NATO. Niemcy postawiły na oś energetyczną z Rosją, który był wymierzony w Europę Środkową. Jak zauważył Arndt Freytag von Loringhofen, były ambasador Niemiec w Polsce „...w lutym 2022 roku aż 55 proc. gazu jaki sprowadzaliśmy [Niemcy-przyp. P.G.] pochodziło z Rosji. I to bez uruchomienia Nord Stream 2. Sprzedaliśmy też przeszło 1/3 strategicznych magazynów gazu w Niemczech Moskwie i dodatkowo 54 proc. rafinerii w Schwedt, która zapewnia paliwo dla Berlina i Niemiec wschodnich, a także zachodniej Polski”. W sytuacji gdy Niemcy w pełni podporządkowały się energetycznie od Rosji – jak zauważa von Loringhofen „...kanclerz Merkel niespodziewanie podjęła decyzje o całkowitej rezygnacji z energetyki jądrowej przez Niemcy. To jeszcze bardziej pogłębiło zależność Berlina od rosyjskiego gazu, tym bardziej, że niemieckie władze wycofały się z węgla, a terminali odbioru gazu skroplonego od innych niż Rosja dostawców nie budowały”. Pokazuje to skalę katastrofalnych decyzji Berlina dla bezpieczeństwa energetycznego całej Europy. A teraz, w czwartym roku wojny, kanclerz Friedrich Merz ogłosił program przyspieszonej militaryzacji RFN, przekształcenia Bundeswehry w najsilniejsze siły na Starym Kontynencie, a równocześnie przedstawił globalną strategię swego państwa.

Anna Kwiatkowska, analityk Ośrodka Studiów Wschodnich zaznacza, iż Merz zmierza „**w kierunku ambitnej, ukierunkowanej na realizację własnych interesów strategii globalnego gracza**”. Alarmuje, że „**Polska pozostaje poza głównym kadrem nowej niemieckiej strategii**”. Pokazuje to znaczący obszar sprzecznych interesów między Warszawą a Berlinem, który gra na osłabianie amerykańskich wpływów w Europie. Dlatego w strategicznym interesie Polski jest dalsze wzmacnianie naszych relacji z USA i zwiększenie obecności armii amerykańskiej w Polsce. ■

Prof. Andrzej Zybertowicz, Doradca Szefa Biura Bezpieczeństwa Narodowego



Dobrze się wystrzegać pokusy nazbyt romantycznego spojrzenia na naszą własną politykę bezpieczeństwa i myślenia o niej.

W tym kontekście zachęcam do lektury specjalnego, wydanego w ostatnich dniach przed końcem prezydentury Andrzeja Dudy, numeru 47/2025 kwartalnika „Bezpieczeństwo Narodowe” pod tytułem „Misja: Bezpieczeństwo. Prezydentura Andrzeja Dudy 2015–2025” (całość jest dostępna na stronie BBN: file:///C:/Users/radas/Downloads/Kwartalnik_Bezpieczenstwo_Narodowe_Wydanie_Specjalne_Misja-Bezpieczenstwo.pdf).

To nie jest hagiografia. Tam są analizy pokazujące, że nawet w okresie „Dobrej zmiany” między urzędem prezydenta (w tym BBN-em), a pionami bezpieczeństwa rządu dobrej zmiany zdarzały się nieporozumienia i napięcia. To jest jakby naturalna część za-

rządania złożonym organizmem państwa. Właśnie w kwartalniku to jest rzeczowo opisane. Oraz sporo innych spraw dziś ważnych dla bezpieczeństwa RP.

Zatem, w złożonych organizmach instytucjonalnych, istnienie nieporozumień, czy nawet większych zgrzytów, zwłaszcza gdy obecnie w grę wchodzi jeszcze ostra konkurencja polityczna, jest czymś niemal naturalnym.

Starając się naświetlić szerszy kontekst, zacznę od motywu historycznego.

W roku 2007, na prośbę świętej pamięci Zbigniewa Wassermana, ówczesnego koordynatora służb specjalnych, premier Jarosław Kaczyński zatrudnił mnie jako głównego doradcę do spraw bezpieczeństwa państwa z zadaniem przygotowania koncepcji kompleksowej reformy służb specjalnych. Zadanie to nie zostało zrealizowane, ponieważ w październiku tamtego roku PiS przegrał wybory, oddał władzę.

Ale w międzyczasie odbyłem serię rozmów z Jarosławem Kaczyńskim, który podczas jednej z nich powiedział (cytuję z pamięci):

„Nie chciałbym, żeby powtórzyła się taka oto sytuacja. Gdy przyszedłem do KPRM jako premier, dwa razy musiałem napominać szefa Agencji Wywiadu, żeby raporty tej służby nie wyglądały tak, jakby były pisane z perspektywy Berlina.” Premier jeszcze dodał wtedy, że dopiero po drugim napomnieniu ówczesnego szefa Agencji Wywiadu raporty zaczęły być pisane z pozycji Warszawy. Pozwalam sobie o tym wspomnieć, bo Jarosław Kaczyński później, sam to publicznie opowiadał.

Teraz przewijamy czas. Jest rok 2015. Paweł Soloch z woli Andrzeja Dudy zostaje szefem BBN i zatrudnia mnie jako swojego doradcę. Przeglądamy raporty regularnie otrzymywane z tajnych służb. Między innymi jest ciekawy raport jednej ze służb, klauzulowany, na temat (cytuję z pamięci): „Scenariusze ewolucji sytuacji w Unii a polityka Federacji Rosyjskiej”.

Raport uznaliśmy na tyle ciekawy, że zaprosiliśmy analityków z tej służby i odbyła się w trybie niejawnym interesująca dyskusja. O szczegółach nie ma potrzeby tutaj mówić. Po tej dyskusji podchodzi do mnie jeden z analityków BBN-u i mówi:

„Czy zauważyłeś, że raport i wypowiedzi osób z tej służby były sporządzone jakby z perspektywy Waszyngtonu?”

Znamienne było to, że w tym raporcie, który analizował scenariusze ewolucji Unii w perspektywie polityki Federacji Rosyjskiej, nie było ani zdania, jaką podmiotową rolę Polska mogłaby odgrywać w tym procesie; nawet najdrobniejszą.

Polska była postrzegana jako jedynie przedmiot procesów zarządzanych gdzieś indziej. Nie próbowano w ogóle myśleć pod kątem znalezienia jakiegoś, choćby ograniczonego pola manewru dla realizacji naszych interesów.

Teraz dokonajmy kolejnego przesunięcia się w czasie. Drugi okres rządów Prawa i Sprawiedliwości – 2015–2023. Jeśli przyjrzymy się ewolucji ocen pozycji militarnej Polski na flance wschodniej NATO w tym okresie – co zauważymy?

Liczni poważni zagraniczni analitycy mówią, że Polska wyraźnie stała kluczowym ogniwem, można powiedzieć filarem, polityki bezpieczeństwa flanki wschodniej NATO. To był m.in. efekt programu znaczą-

cego powiększenia liczby naszych żołnierzy powiązanego z masowym programem modernizacji technicznej. To zostało dostrzeżone i docenione przez analityków oraz sojuszników z flanki wschodniej.

I teraz zadanie, a może raczej pytanie, które powinniśmy sobie postawić:

Jeśli, jak zgadzają się wszyscy obiektywni analitycy, jesteśmy kluczowym ogniwem flanki wschodniej NATO, to jak zamienić tę silną pozycję na wschodniej flance na silniejszą pozycję Polski w Unii? Dlaczego nie potrafiliśmy zamienić tego na silniejszą pozycję w Unii? Dlaczego w wielu sporach z Komisją Europejską czy szerzej rozumianymi elitami Unii tak często byliśmy osamotnieni?

Jedną z odpowiedzi, bo o tym w przerwie dzisiejsze konferencji rozmawialiśmy, udzielił minister Mariusz Błaszczak. Ale może zanim tę odpowiedź ministra przedstawię, dookreślę kontekst.

Na jednej z narad w BBN podczas prezydentury Andrzeja Dudy, Szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego wspominał o swoich spotkaniach z wszystkimi szefami sztabów krajów całej flanki wschodniej. Zaznaczył, że w krajach bałtyckich spotkał się z wyrażnym – to było jeszcze przed inwazją na Ukrainę w lutym 2022 – i nieukrywanym lękiem przed rosyjską agresją oraz przekonaniem, że tylko Polska jest w stanie wystarczająco szybko udzielić pomocy w obliczu rosyjskiej agresji.

Zastanawiałem się wtedy: dlaczego, wiedząc, że kierownictwo tamtych państw zakłada, że tylko Polska, zanim wojska natowskie przybędą z pomocą, mogłaby im udzielić istotnego wsparcia – nie potrafiliśmy użyć, tak to nazwę, dźwigni militarnej, żeby w sporach unijnych uzyskiwać wsparcie ze strony tamtych krajów?

Zdaniem ministra Błaszczaka, rzecz polegała na tym, że ten proces nabywania przez nas militarne go ciężaru gatunkowego trwał tyle czasu, że dopiero pod koniec rządów „dobrej zmiany” moglibyśmy to jedno z drugim – czyli potencjał militarny z politycznym – skutecznie powiązać.

Z tego jest wniosek praktyczny i na nim zakończę: Żebyśmy wzmacnianie militarnej pozycji Polski, wykorzystując różne instrumenty, o których niekoniecznie trzeba publicznie dyskutować, przekładali na nasze większe możliwości działania w ramach Unii Europejskiej. ■

Wojna hybrydowa na granicy Polski

gen. bryg. rez. Marek Łapiński



Wojna hybrydowa na granicy Polski z Białorusią trwa od 2021 roku czyli po sfałszowanych przez Łukaszenkę wyborach parlamentarnych. Ale zanim do tego się odniosę chciałbym na chwilę wrócić do Strategii Bezpieczeństwa Narodowego (SBN), której byłem współautorem. To był i wciąż jest bardzo dobry dokument, który trafnie określił środowisko bezpieczeństwa Polski wskazując neoimperialną politykę Rosji z użyciem militarnej agresji jako największe zagrożenie dla pokoju i naszego systemu wartości. Strategia wskazuje, oprócz intensywnie rozbudowanego (dzięki pieniądзом za gaz i ropę) ofensywnego potencjału wojskowego, na rosyjskie działania o charakterze hybrydowym poniżej progu wojny. Niosą one ryzyko wybuchu niezamierzonego i zamierzonego konfliktu. W założeniach ujęto, że rosyjska dezinformacja i cy-

berataki są prowadzone w celu destabilizacji struktur państw i społeczeństw zachodnich oraz wywoływania wśród nich podziałów. To wszystko zwiększa zagrożenie dla Polski. Jak dziś widzimy nasza strategia jest w tym zakresie aktualna. Użycie migrantów, nie uchodźców, jest realizacją tej agresywnej polityki ze strony Rosji jako elementu nacisku na państwo sąsiednie.

Presja migracyjna nie jest nowym zjawiskiem. Łukaszenka, za zgodą Rosji, zaczął używać migrantów jako broni (weaponization of migration), kiedy Unia Europejska nałożyła na Białoruś sankcje. Były one skutkiem białoruskiego piractwa lotniczego, kiedy 23 maja 2021 roku samolot lecący do Wilna z Romanem Protasiewiczem został zmuszony do lądowania w Mińsku, gdzie białoruski opozycjonista został wraz ze swoją partnerką aresztowany.

W odpowiedzi na sankcje białoruski reżim zaczął na masową skalę nielegalnie przerzucać przez granicę z Litwą, Polską i Łotwą, głównie młodych mężczyzn z Bliskiego Wschodu. Oczywiście na potrzeby mediów i ONZ były też rodziny z dziećmi. Łukaszenka zapowiedział wprost w wywiadach, że będzie nielegalnie przerzucał do Unii Europejskiej handlarzy ludźmi, bronią i narkotykami, oraz uzbrojonych migrantów. I to zrobił. Była i jest to stosunkowo tania operacja. Białoruś nawet na tym zarabia. Na Bliskim Wschodzie organizowano biura, które oferowały podróże do Europy dla tych, którzy nie mogą otrzymać wizy. Opłaty sięgały od kilku do kilkunastu tysięcy dolarów. Ci, którzy zdecydowali się na taką podróż, byli przez białoruskie służby izolowani, odbierano im dokumenty, za wszystko musieli płacić horrendalne stawki i w końcu byli ograbiani ze wszystkich pieniędzy. Finalnie zdesperowani migranci byli oczekiwaną bronią do ataku na Polskę i Europę.

Łukaszenka nie mógł tego zrobić bez zgody Putina i współpracy z Rosją, która pośrednio mogła przećwiczyć ten wariant wojny hybrydowej. Duża część migrantów pochodziła i dalej pochodzi z Rosji, gdzie mieszkali często od lat. Zadać należy pytanie ilu spośród nich zostało zwerbowanych przez tamtejsze służby? Osobnym zjawiskiem, które miało miejsce w obozach na Białorusi, a które wybiega poza tematykę konferencji jest radykalizacja migrantów.

Efekty tej operacji przerosły rosyjskie i białoruskie oczekiwania. Kilkuset migrantów skutecznie wiąże 20 tysięcy polskich funkcjonariuszy i żołnierzy. My ponosimy wysokie koszty i straty włącznie ze śmiercią żołnierza i wieloma rannymi. Żołnierze zamiast ćwiczyć na poligonach są związani na granicy. Rosja widzi naszych żołnierzy, śledzi ich i poznaje. W wymiarze koszt – efekt to gigantyczny sukces Rosji robiony rękami Białorusi. Z drugiej strony rosyjskie służby mają doskonały poligon dla swojej klasycznej agentury, agentów wpływu, pożytecznych idiotów i zwykłych idiotów. Rosyjska dezinformacja święci triumfy. W świat idzie przekaz, jakże negatywny dla wizerunku Polski, że obrońcach naszych granic to „mordercy niewinnych dzieci”. Gra na podział przynosi efekty zarówno w Polsce jak i za granicą. W Polsce infantylizm ochotniczych zastępów rato-

wania uchodźców można porównać z fenomenem serialu o Izaurze. Z dzisiejszej perspektywy, w świetle faktów i informacji o zbrodniczej działalności reżimu Łukaszenki i Putina dalej trudno jest zrozumieć i uwierzyć, że ówczesna polityczna opozycja wraz z „salonem” atakowała i opluwała polskich funkcjonariuszy i żołnierzy, którzy z narażeniem życia bronili naszej granicy. Ci ludzie dalej nie zdają sobie sprawy, że byli marionetkami w służbie jego wysokości prezydenta Łukaszenki. Nie widać też z ich strony skruchy. To był i dalej jest sukces służb rosyjskich i białoruskich grających skutecznie na podział polskiego społeczeństwa. Czy można sobie wymarzyć lepsze środowisko pracy dla „Rubcowów”?

Dlatego na pytanie o to czy migranci będą nadal napierać na Polską granicę, odpowiadam twierdząco. Rosja i Białoruś będą dalej prowadziły wojnę hybrydową wprowadzając do niej nowe elementy, dlatego że im się to opłaca i przynosi im asymetryczne korzyści. Na pytanie czy jest ona początkiem wojny trzeba odpowiedzieć, że tak, to wojna podobnie jak trwająca wojna służb. Czy przekształci się w klasyczny konflikt zbrojny? Na to wpływa wiele czynników, ale skupmy się na najważniejszych.

Czynnikiem najbardziej dla nas korzystnym, czyli odstrasającym Rosję, jest obecność wojsk amerykańskich w Polsce. Zatem im więcej wojsk amerykańskich w Polsce, tym widmo wojny i napaści na Polskę się oddala. Drugim najważniejszym czynnikiem powstrzymującym Rosję jest trwająca wojna na Ukrainie. Dopóki ona trwa, jesteśmy w miarę bezpieczni. Dzisiaj możemy powiedzieć, że jesteśmy w **miarę bezpieczni**, bo Rosja nie ma sił i środków, żeby nas zaatakować. Gdyby Rosja nas teraz zaatakowała, byłoby to nieracjonalne i byłby to jakiś gest rozpaczy ze strony Putina, dla którego mogłaby to być ostatnia deska ratunku w kremlofskich rozgrywkach o władzę.

Wracając jeszcze raz do SBN, chcę podkreślić, że zapisane w niej filary bezpieczeństwa, takie jak członkostwo w Sojuszu Północnoatlantyckim i Unii Europejskiej oraz partnerstwo strategiczne ze Stanami Zjednoczonymi Ameryki, doprowadziły do wzmocnienia Polski i muszą być dalej gwarantami naszego bezpieczeństwa i rozwoju, a bezpieczeństwo Polski powinno być poza wszelkimi sporami politycznymi. ■

gen. bryg. rez. Maciej Materka, Przewodniczący Rady Frontline Foundation

Sytuacja bezpieczeństwa Polski rok do roku stale się pogarsza. Niezmiennie mamy do czynienia z presją migracyjną, która w ramach wojny hybrydowej jest realizowana przez służby reżimu Łukaszenki wspierane przez służby rosyjskie. W związku z tym jako Polska musimy angażować ogromne środki finansowe, osobowe oraz wojskowe w obronę wschodniej granicy RP. Wojsko Polskie zamiast ćwiczyć i przygotowywać się do konfliktów zbrojnych, musi wspierać Straż Graniczną w ochronie granicy państwowej. Dodatkowo w ostaniach tygodniach i dniach mieliśmy do czynienia z bezprecedensowymi incydentami dronowymi, które naruszały polską przestrzeń powietrzną, angażując do obrony polskiego nieba siły powietrzne Polski i NATO.

Najpoważniejszymi w mojej ocenie stały się zagrożenia związane z działaniami sabotażowymi prowadzonymi przez służby rosyjskie na terenie Polski oraz innych państw wschodniej flanki NATO. W Polsce w 2024 roku spaliła się hala przy ul. Marywilskiej w Warszawie. Jak potwierdziły to oficjalnie, w rocznicę tego wydarzenia (maj 2025r.) polskie władze odpowiadające za wymiar sprawiedliwości oraz służby specjalne, hala została podpalona przez osoby działające na zlecenie rosyjskich służb specjalnych. Dodatkowo władze poinformowały, że osoby zatrzymane i podejrzane o zlecenie tego podpalenia, działały na zlecenie rosyjskich służb specjalnych. Zostały zwerbowane w cyberprzestrzeni za bardzo nieduże pieniądze ok. kilkaset euro. Straty z tytułu całkowitego zniszczenia hali oraz przechowywanych towarów poniosło ponad 3000 osób. Pożar wywołał nie tylko ogromne straty materialne, utratę miejsc pracy, mniejsze wpływy do budżetu państwa, ale przede wszystkim wprowadził do naszego życia niepewność, strach, poczucie zagrożenia. Innym przykładem poważnych działań realizowanych przez służby rosyjskie są zdarzenia, o których poinformowały władze litewskie. W wyniku prowadzonego śledztwa, ustalono, że służby rosyjskie umieszczały bardzo niebezpieczne ładunki wybuchowe w paczkach firm kurierskich na terenie Litwy, Niemiec i Polski. Te dwa przykłady pokazują, że działania sabotażowe służb



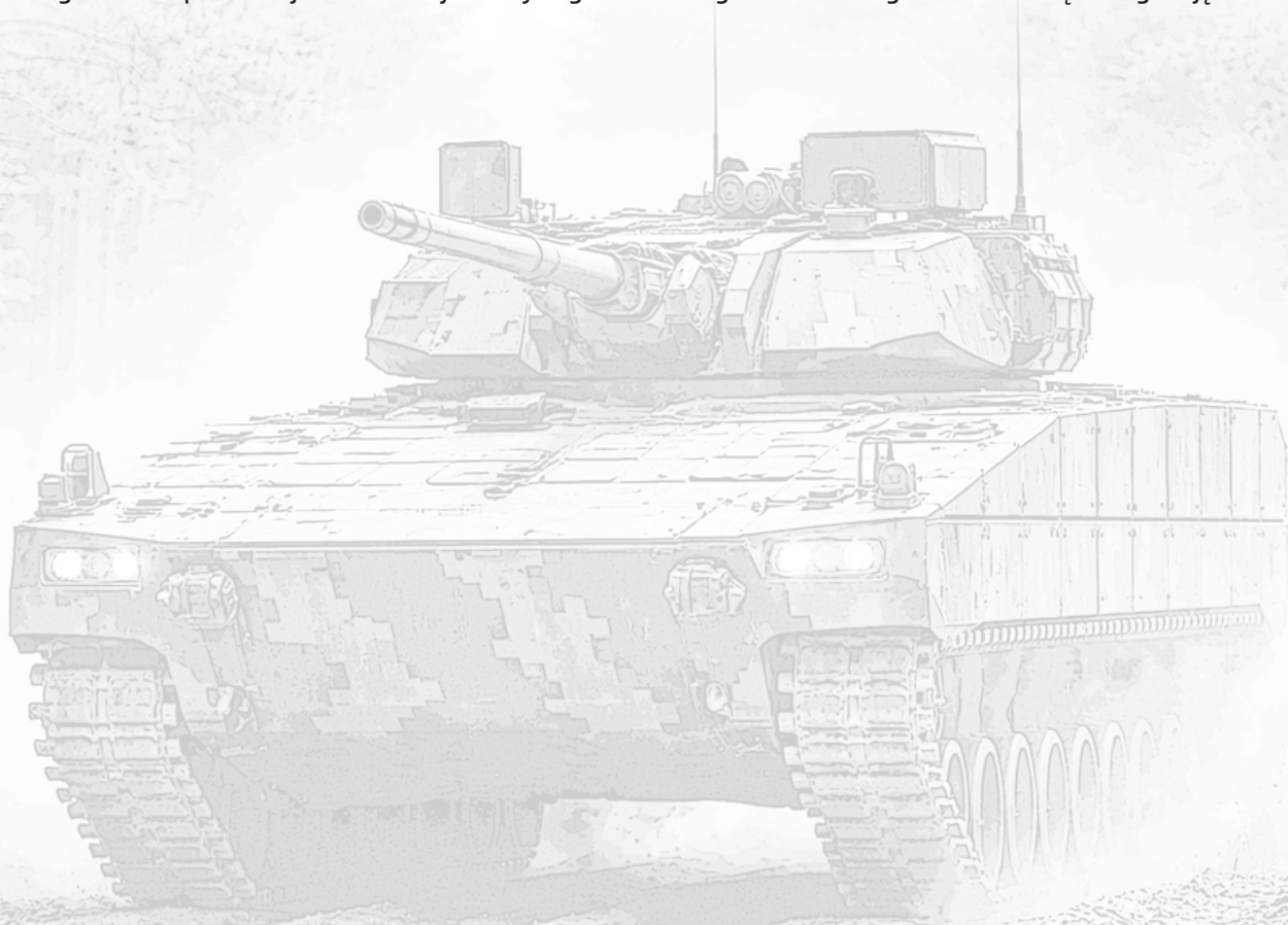
rosyjskich wychodzą poza obszary dotychczasowych sfer chronionych przez służby wewnętrzne, w tym kontrwywiady. Przeciwnik może działać tu bez ryzyka, angażując nieduże siły i środki a wywołując duże strach, straty i zajmując służby odpowiedzialne za bezpieczeństwo.

Rolą służb specjalnych jest w pierwszej kolejności wykrywanie i zapobieganie działalności wrogich służb, organizacji i osób. Niestety w przypadku hali przy ul. Marywilskiej, polskie służby nie wykryły i nie zapobiegły zleconym działaniom przez rosyjskie służby. Dodatkowo służby nie zostały zreformowane, ustawy regulujące ich działalność nie odpowiadają współczesnym zagrożeniom. Wg doniesień medialnych pojawia się dużo niepokojących informacji o ich wewnętrznej kondycji, sporach personalnych w naj-

wyższym kierownictwie czy zaangażowaniu w bieżącą politykę poprzez przekazywanie informacji niejawnych do przestrzeni publicznej. Należy zauważyć, że jest to taki obszar państwa, niezbędny we współczesnym świecie pełnym zagrożeń poniżej progu wojny, który musi budzić pełne zaufanie obywateli, polityków oraz sojuszników.

W czasie dotychczasowej dyskusji na Kongresie Armia, gremialnie stwierdzono, że Polska musi posiadać liczne, nowoczesne i uzbrojone w najlepszy i najnowszy sprzęt siły zbrojne. Dotychczasowy proces rozbudowy i modernizacji przebiega za wolno. Niezbędnym elementem systemu bezpieczeństwa Rzeczypospolitej jest również silny, nowoczesny i wydolny przemysł zbrojeniowy, który dostarczy uzbrojenie niezbędne na współczesnym polu walki oraz zapasy. Przemysł, który również powinien odnosić większe sukcesy na rynkach zagranicznych. Potrzebujemy także silnej i odpornej gospodarki, która musi sfinansować rosnące potrzeby w zakresie bezpieczeństwa. W obliczu zagrożeń ze strony Rosji, wojny w Ukrainie oraz zmieniającego się ładu światowego i europejskiego. Polska potrzebuje skutecznej służby zagra-

nicznej do realizacji swoich celów. Przedstawione powyżej w dużym skrócie, najważniejsze wyzwania stojące przez naszą ojczyznę, potrzebują do ich skutecznego wdrożenia zabezpieczenia przez służby specjalne, w pierwszej kolejności przez kontrwywiad. Bez skutecznego, nowoczesnego, budzącego zaufanie obywateli i sojuszników kontrwywiadu, nie zbudujemy silnej i skutecznej armii, ze sprawdzonymi ludźmi i nowoczesnym sprzętem, który w najważniejszym czasie będzie sprawny i dostępny. Służby specjalne jako silne instytucje o ugruntowanej marce w kraju i za granicą są nieodzownym elementem polityki gospodarczej oraz zagranicznej państwa. W czasie dynamicznie zmieniającego się środowiska bezpieczeństwa, nowych zagrożeń, kryzysu demograficznego, coraz gorszej kondycji psychicznej społeczeństw oraz technologii, która jest wykorzystywana przez naszych wrogów należy przystąpić do budowy sprawnych służb specjalnych jako elementu, nowoczesnego, odpornego państwa. Sytuacja nie musi być beznadziejna, gdyż do obrony możemy i powinniśmy wykorzystywać najnowsze technologie, choćby omawianą szczegółowo na kongresie sztuczną inteligencję. ■



gen. bryg. rez. pilot Dariusz Wroński, członek Rady Programowej Fundacji SET

Jako były dyrektor programów śmigłowcowych do prawie wszystkich śmigłowców w Polsce, inicjowałem od podstaw przyszłą strategię dla tego typu lotnictwa, dla Sił Powietrznych, Wojsk Lądowych czy Wojsk Specjalnych na najbliższe 50 lat. Jeszcze za czasów pana ministra Macierewicza, później pana ministra Błaszczaka. To dowódcy wszelkich szczebli dowodzenia wiedzą w jaki sposób wygrać z przeciwnikiem i przedstawiają co im do tego jest potrzebne. Jakie narzędzia walki muszą posiadać, wykorzystując strategię koszt-efekt, jak uzyskać przewagę i jak zwyciężyć. To politycy przyjmują te informacje i zabezpieczają dowódców. Ku mojemu zdziwieniu, przy tak drogim zakupie F-35, przy modernizacji F-16, oraz przy zakupie walczących na całym świecie śmigłowców AH-64 E Guardian (najnowocześniejsze systemy) ten cały proces zainicjowany za czasów Prawa i Sprawiedliwości staje się kaleki, niepełnowartościowy. Dzisiaj nagle okazuje się, że to co mogliśmy wpisać do podstaw Strategii Obrony Polski, najnowocześniejsze wyposażenie armii, oddala się. Oddala się w ten sposób, że oto MON z dnia na dzień, przestaje się interesować raketami, które mają za zadanie obronić, wywalczyć przewagę w powietrzu, odsunąć zagrożenie i dać szansę wejścia do walki / obrony Wojskom Lądowym. Chodzi o wstrzymanie finansowania rakiet dla F-35 AIM-120D-3. Najnowocześniejszych rakiet tzw. średniego zasięgu, które pozwalają odsunąć nam zagrożenie o co najmniej 180 do ponad 200 km od naszych F-ów, a zatem stwarzają nam fantastyczną okazję do tego, aby nie być rażonym przez przeciwnika, zachować sprzęt, zachować technikę i samego pilota, który będzie wykonywał zadanie, a jednocześnie razić cele z bardzo dużej, bezpiecznej odległości. To jest swego rodzaju taktyka wykonania zadania bez strat własnych. Zachowanie żywotności. To jest tylko część tego, co chciałem przedstawić i nie wyobrażam sobie, żeby ktoś taki jak minister finansów decydował za dowódcę! Decydował za tych, którzy dziś chcą obronić Polskę przed przeciwnikiem. Nie ma zgody na taką sytuację. Kolejna rzecz, zakupujemy 96 sztuk śmigłowców AH-64E Apache. Te śmigłow-



ce wraz z Abramsami, są jak jedna pięść w walce. To kapitalny łącznik i „wspólnik” dla czołgów Abrams. Czołgi Abrams, które będą współdziałały i współpracowały sieciowo na bazie linka 16, będą doskonale wpisywały się w strategię odstraszenia, obrony, ale jednocześnie współdziałając ofensywnie, eliminowały zagrożenie. F-35, F-16 i inne, w operacji połączonej, wywalczając przewagę w powietrzu, stwarzają warunki do zwycięstwa dla naszego niskiego piętra do obrony naszej ojczyzny. Tzw. żołnierskiego buta. I wówczas nie wyobrażam sobie, żeby Polska razem z AH-64E najnowszymi śmigłowcami nie zakupiły najnowszych rakiet klasy NLOS, które mogą odpalać rakiety, niszczyć / razić przeciwnika na dystansie 40–50 kilometrów. Już pominę fakt te-

stowania ostatnio na Ustce właśnie ze śmigłowca AH-64E Guardian odpalenie pocisku NLOS na 32 kilometry. To już powiedzmy jest historia. Mamy już 40, 50 i 60 kilometrów zasięgu poza horyzont. Polonizacja sprzętu, która została zainicjowana i zapoczątkowana w latach 2016–2023 praktycznie, musi być kontynuowana. Nie ma odwrotu. Jeżeli coś jest nie do zrobienia, nie do wytworzenia przez polskie firmy, musi być zakupione za granicą. Tam gdzie rozwinięto najnowsze technologie. Ale dziś we współpracy z polskimi inżynierami, a przecież takich jeszcze mamy, możemy razem współdziałać i tą polonizację realizować. Jako ostatni Szef Szkolenia Wojsk

Lądowych do czasu transformacji w 2014 roku, pracowałem nad strukturą połączenia Lotnictwa Wojsk Lądowych z jednostkami Operacyjnymi. To ma sens i racjonalność. O tym kierunku nie możemy zapominać. To połączenie Abramsa z Apache jest właśnie dedykowane Wojskom Lądowym. Nie wyobrażam sobie, żeby dzisiaj była na świecie jakakolwiek silniejsza, mocniejsza odpowiedź dla Rosji, dla Białorusi lub jakiegokolwiek przeciwnika w Polsce niż uzbrojenie w najnowsze technologie z integralnymi systemami Sztucznej Inteligencji plus Armia Operacyjna minimum 300 tysięcy. Politycy, nie papier a czynny... Dowódcy wiedzą jak! ■



Tomasz Szatkowski, członek Rady Programowej Fundacji SET

Po dwudziestu sześciu latach członkostwa Polski w Sojuszu Północnoatlantyckim można stwierdzić, że nasz kraj jest dziś jednym z najbardziej aktywnych i zaangażowanych uczestników wspólnoty transatlantyckiej. Przez ten czas zmieniała się nie tylko pozycja Polski w NATO, ale także samo oblicze sojuszu, jego strategia, a przede wszystkim zrozumienie roli, jaką pełnią narodowe polityki obronne w ramach wspólnej struktury bezpieczeństwa. Polska, doświadczając przez ostatnie dekady nieustannych napięć w swoim otoczeniu geopolitycznym, konsekwentnie budowała pozycję państwa, które łączy wymiar narodowej suwerenności w dziedzinie obronności z aktywnym uczestnictwem w strukturach kolektywnej obrony.

Zrozumienie znaczenia tej równowagi między suwerennością a sojusznością ma fundamentalne znaczenie. Historia pokazuje, że rezygnacja z własnej refleksji strategicznej na rzecz oczekiwania na decyzje sojusznicze prowadziła do błędów. Dobrym przykładem jest sytuacja z roku 2000, gdy ówczesny rząd opóźnił przyjęcie krajowej strategii bezpieczeństwa, oczekując na nową koncepcję strategiczną NATO. Sojusz przyjął wówczas dokument, który okazał się szkodliwy z punktu widzenia zarówno Polski, jak i samego NATO – przesunął bowiem uwagę z obrony terytorialnej i odstraszania w kierunku zagrożeń pozatraktatowych, takich jak terroryzm czy konflikty w odległych regionach. Skutkiem tego było osłabienie potencjału obronnego i marginalizacja kwestii bezpieczeństwa wschodniej flanki.

Dla kontrastu warto przywołać przykład francuski, wskazujący, jak istotne jest zachowanie zdolności do samodzielnego myślenia strategicznego. Francja, wychodząc na pewien czas ze struktur wojskowych NATO, zbudowała własną szkołę planowania i dopiero później, powracając do pełnej współpracy, potrafiła skutecznie kształtować kierunki rozwoju sojuszu. Wnioskiem z obu tych przypadków jest to, że państwa narodowe muszą rozwijać swoje kompetencje strategiczne, aby w ramach sojuszu być nie tylko odbiorcami decyzji, lecz ich współautorami.



Polska w ostatnich latach udowodniła, że potrafi pełnić taką właśnie rolę. Okres od 2015 do 2023 roku przyniósł szereg działań, które wzmocniły pozycję naszego kraju w NATO i jednocześnie przyczyniły się do redefinicji samego sojuszu. Szczyt w Warszawie w 2016 roku zapoczątkował proces powrotu NATO do pierwotnej misji obrony kolektywnej. Kluczowe znaczenie miało przyjęcie nowej strategii wojskowej i koncepcji strategicznej, w której znalazły odzwierciedlenie polskie postulaty dotyczące odstraszania i obrony przez zaprzeczenie („deterrence and defense by denial”). Oznacza to dążenie do tego, by przeciwnik nie był w stanie stworzyć faktów dokonanych, a reakcja obronna następowała natychmiast na granicach sojuszu. Dzięki temu NATO zaczęło ponownie funkcjonować jako realny system obrony terytorialnej, a nie

organizacja interwencyjna reagująca na zagrożenia odległe od jego obszaru działania.

Obecnie, mimo politycznych napięć i dyskusji wokół roli Stanów Zjednoczonych, NATO pozostaje stabilnym i niezastąpionym filarem bezpieczeństwa w Europie. Pomysły dotyczące rzekomego wycofania się USA z sojuszu nigdy nie miały poważnego charakteru, gdyż jego istota opiera się nie tylko na obecności wojskowej, ale również na politycznym i strategicznym przywództwie Waszyngtonu. Europa, z uwagi na swoje zróżnicowane interesy narodowe, nie jest w stanie samodzielnie stworzyć spójnej, efektywnej struktury obronnej. Dlatego Stany Zjednoczone pozostaną niezbędnym gwarantem odstraszania nuklearnego i integratorem działań sojuszniczych.

W nadchodzących Sojusz Północnoatlantyczny utrzyma wiodącą pozycję w zakresie odstraszania i planowania operacyjnego, natomiast Unia może odgrywać uzupełniającą funkcję w obszarze przemysłowym i technologicznym, zwłaszcza w zakresie produkcji uzbrojenia i rozwoju zdolności obronnych. W tym kontekście kluczowym wyzwaniem dla Polski pozostaje zabieganie o to, by inwestycje w europejski przemysł zbrojeniowy nie były realizowane wyłącznie w interesie państw zachodnich, ale również wspierały rozwój potencjału przemysłowego w naszej części Europy.

W wymiarze regionalnym szczególnego znaczenia nabiera budowa kłastrów obronnych i zgrupowań opartych na współpracy narodowych sił zbrojnych. NATO coraz bardziej odchodzi od koncepcji wielonarodowych struktur ekspedycyjnych, koncentrując się na rozwijaniu zdolności w oparciu o armie narodowe i ich interoperacyjność. Polska powinna wykorzystać

tę tendencję, tworząc inicjatywy regionalne, które wzmacniają naszą pozycję w sojuszu i zwiększają zdolność do samodzielnego reagowania na zagrożenia. W tym kontekście istotne są relacje z państwami bałtyckimi, Rumunią czy krajami nordyckimi. Współpraca w ramach kłastrów nordycko-bałtyckich, integracja z dowództwem w Norfolk czy koordynacja działań w ramach Korpusu Szczecińskiego to przykłady kierunków, które powinny być konsekwentnie rozwijane.

Polska, jako jedno z nielicznych państw regionu, dysponuje potencjałem militarnym, który może być traktowany nie tylko jako narzędzie obrony narodowej, lecz także jako instrument polityki regionalnej i wzmocnienia pozycji w NATO. Wymaga to jednak konsekwentnej polityki i aktywności w sferze dyplomacji obronnej. W ciągu ostatnich dwóch lat można było natomiast dostrzec osłabienie naszej obecności w inicjatywach regionalnych, co umożliwiło Niemcom budowanie własnych sieci współpracy w Europie Środkowej. Odbudowanie tej aktywności powinno stać się jednym z priorytetów polityki bezpieczeństwa.

Wnioskiem płynącym z dotychczasowych doświadczeń jest potrzeba prowadzenia suwerennej, a zarazem głęboko zakorzenionej w strukturach sojuszniczych polityki obronnej. Polska powinna konsekwentnie wzmacniać swoje zdolności wojskowe i kompetencje dowódcze, wykorzystując je nie tylko do odstraszania przeciwników, lecz także do umacniania swojej roli w ramach NATO. Naszym celem musi być utrzymanie statusu państwa, które nie tylko korzysta z gwarancji bezpieczeństwa, lecz także je współtworzy – państwa o sprawczości, zdolnego do kształtowania kierunków rozwoju sojuszu w wymiarze regionalnym i globalnym. ■









KONGRES ARMIA STALOWA WOLA 2025

