



II EDYCJA KONGRESU ARMIA

Nowa architektura OBRONY NARODOWEJ



RAPORT



MIASTO
**STALOWA
WOLA**

II EDYCJA
KONGRESU ARMIA
Nowa architektura OBRONY NARODOWEJ
RAPORT

Copyright by Fundacja SET – Security · Energy · Technology

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

Zdjęcie na okładce: HSW S.A. / Jacek Faraś

ISBN 978-83-66528-27-7

Wydawca, projekt 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



Przedmowa

Lucjusz Nadbereżny

Prezydent Stalowej Woli

Z głębokim poczuciem dumy i satysfakcji przyjmuję fakt, że Stalowa Wola po raz kolejny ma zaszczyt uczestniczyć w tworzeniu Kongresu Armia – wydarzenia, które stawia w centrum to, co dla nas wszystkich najważniejsze: bezpieczeństwo Polski. To kwestia nadrzędna – ponad wszelkimi podziałami politycznymi – decydująca zarówno o teraźniejszości, jak i o przyszłości naszego kraju.

Miasto Stalowa Wola ma szczególny tytuł, by brać udział w debacie o bezpieczeństwie Polski, ponieważ jest dzieckiem niepodległości – projektem zrodzonym 88 lat temu z genialnej idei Centralnego Okręgu Przemysłowego, stworzonego po to, by budować silne, bezpieczne i samowystarczalne w zakresie obronności państwo polskie. Państwo, którego fundamentem była niepodległość. Stalowa Wola wyrosła z marzenia o Polsce, która potrafi stanąć na własnych nogach. Dziś to marzenie trwa nadal – żyje w ludziach, którzy tutaj mieszkają, pracują i wierzą, że niepodległość nie jest dana raz na zawsze, że trzeba ją pielęgnować codzienną pracą, myślą i decyzją.

Dziś Stalowa Wola, tak jak 88 lat temu, kiedy kładziono fundamenty pod Zakłady Południowe – dzisiejszą Hutę Stalowa Wola – jest ośrodkiem dumnym ze swojej historii. Historii ludzi o stalowej woli, którzy od ośmiu dekad tworzą, projektują i produkują tu najnowocześniejszy sprzęt obronny. Sprzęt, który nie tylko zapewnia bezpieczeństwo naszemu państwu i wyposaża Wojsko Polskie, ale może być także powodem do dumy z polskiej myśli technicznej. Stalowa Wola to miejsce, gdzie wartości takie jak profesjonalizm, kompetencja i lojalność wobec państwa są stale obecne w praktyce.

W ramach Kongresu Armia poruszamy najistotniejsze zagadnienia z zakresu bezpieczeństwa, i cieszę się, że to właśnie Stalowa Wola jest miejscem tak ważnej debaty – debaty, w której uczestniczą osoby pełne wiedzy, doświadczenia i miłości do ojczyzny, współtworzące kluczowe idee programowe na przyszłość.



Przyświecają nam słowa śp. Prezydenta RP, prof. Lecha Kaczyńskiego, który podkreślał, że w wielkich zadaniach nie ma miejsca na medialne sztuczki i polityczne gry – liczy się tylko Polska. A w sercu tej debaty brzmią jego słowa, które niosą ogromną siłę: „ważna jest tylko Polska”. To najpiękniejsze wezwanie do tworzenia strategii obronnej ponad podziałami.

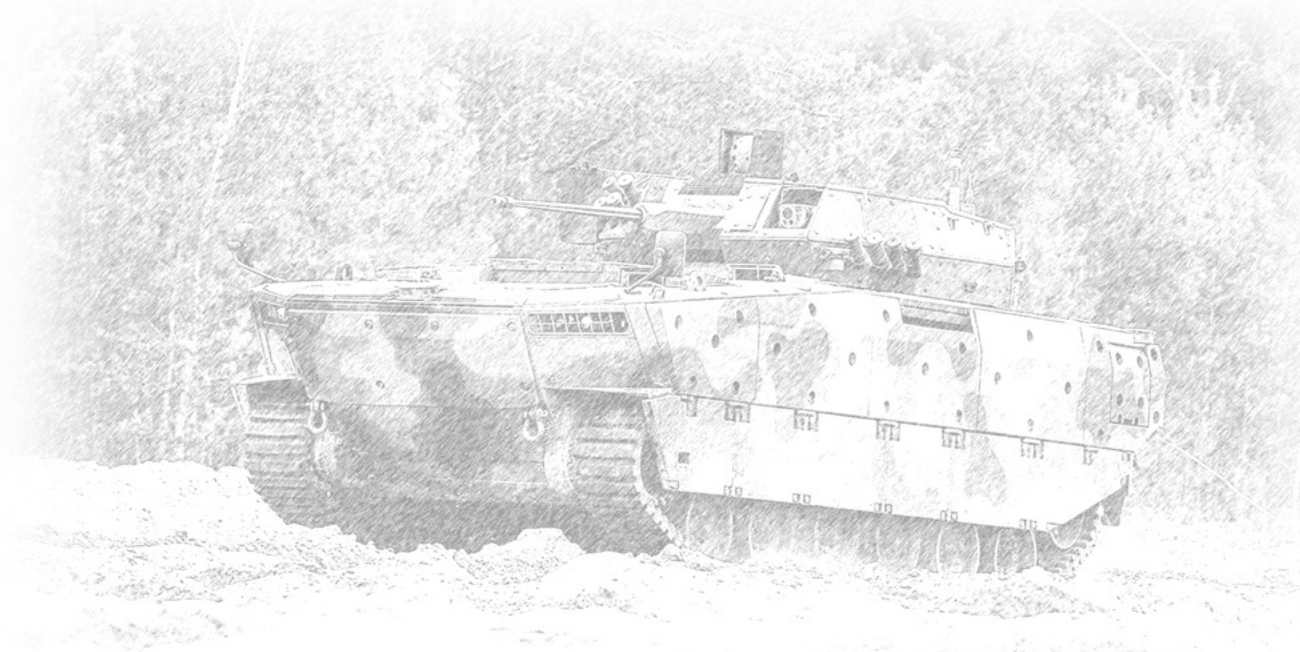
Wciąż wybrzmiewa znaczenie pierwszej edycji Kongresu Armia 2024, podczas której jeden z inicjatorów wydarzenia – wicepremier Mariusz Błaszczak, minister obrony narodowej w latach 2018–2023 – przedstawił założenia „Konstytucji dla Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej”. To strategiczne wezwanie, by kwestie bezpieczeństwa wyłączyć z codziennych sporów politycznych i stworzyć trwałe ramy działania dla wszystkich sił. Idea stworzenia Konstytucji dla naszego bezpieczeństwa stawia jasny cel: bezpieczeństwo nie może być zakładnikiem polityki. Musi być wspólnym dobrem – ponad podziałami, ponad interesami, ponad wszystkim, co dzieli.

Dlatego cieszę się, że Kongres Armia odbywa się właśnie w Stalowej Woli – w miejscu, które pamięta, czym jest służba wspólnemu dobru. W miejscu, gdzie spotykają się ludzie zaangażowani, oddani i świadomi wagi słów: bezpieczeństwo, suwerenność, wspólnota. To tu powstają idee, które mogą zmieniać rzeczywistość. Niech prowadzi nas przekonanie, które leży u fundamentów Stalowej Woli: że Polska potrafi, a my – jako Polacy – możemy osiągać wielkie rzeczy, działając wspólnie, z sercem bijącym dla niepodległości i suwerenności naszej Ojczyzny.

Spis treści

Przedmowa Lucjusz Nadberezny	5
Spis treści	6
Konstytucja bezpieczeństwa Mariusz Błaszczak	8
Transformacja i modernizacja Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023: finansowanie, struktury i wyzwania bezpieczeństwa dr Piotr Zuzankiewicz	12
Wstęp	13
Wyzwania dla modernizacji Sił Zbrojnych RP w latach 2015-2023	14
Fundamenty finansowania rozwoju Sił Zbrojnych RP	15
Nowe struktury Sił Zbrojnych RP	16
Zwiększenie liczebności Sił Zbrojnych RP	18
Modernizacja Sił Zbrojnych RP	19
Obszar współpracy międzynarodowa	23
Podsumowanie	24
Armia 300 tysięcy – konieczność strategiczna czy projekt polityczny?	
Od redukcji do odbudowy: analiza zmian liczebnościowych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej płk. rez. Marcin Stachowski	25
Wprowadzenie	26
Profesjonalizacja pozorna i dekonstrukcja potencjału obronnego w latach 2008–2015	26
Stopniowa odbudowa zdolności obronnych Sił Zbrojnych RP w latach 2016–2021	28
Nowa architektura obronna państwa – budowa 300-tysięcznych Sił Zbrojnych RP	30
Podsumowanie	34
Infrastruktura wojskowa – kluczowe zadanie, by stworzyć silną i nowoczesną armię Mateusz Kurzejewski	36
Wstęp	37
Inwestycja w infrastrukturę, inwestycja w bezpieczeństwo	37
Okres rządów Prawa i Sprawiedliwości wielkim skokiem inwestycyjnym w infrastrukturę wojskową	38
Infrastruktura dla sojuszników	40
Rozwój infrastruktury to wciąż wielkie wyzwanie	40

Budowa systemu cyberbezpieczeństwa w resorcie obrony narodowej	
– założenia, realizacja, perspektywy Tomasz Zdzikot	41
Cyberprzestrzeń jako domena operacyjna	43
Ocena stanu istniejącego	43
Struktura i filary programu	43
Kształtowanie wizerunku	44
Kluczowe projekty w ramach programu	44
Międzynarodowe uznanie	46
Co dalej?	46
Wojskowy CyberPark Technologiczny – w kierunku integracji wojska, biznesu i nauki	47
Proces stabilizacji i rozwoju Grupy PGZ Sebastian Chwałek	49
Wprowadzenie	50
Nadzór właścicielski	50
Finanse	52
Kontrakty zbrojeniowe PGZ	53
Eksport	54
Inwestycje	55
Projekty badawczo-rozwojowe	56
Plany na dalszy rozwój	57
O wydawcy	59



Konstytucja bezpieczeństwa

Mariusz Błaszczak*

Abstract / Abstract

[PL] Artykuł przedstawia ideę „Konstytucji Bezpieczeństwa” jako ponadpartyjnego porozumienia politycznego, mającego na celu zapewnienie stabilności i ciągłości rozwoju systemu obronnego Rzeczypospolitej Polskiej. Doświadczenia historyczne jednoznacznie dowodzą, iż brak jedności w sferze bezpieczeństwa osłabiał państwo i narażał je na utratę niepodległości. W tekście omówiono kluczowe wyzwania współczesnej polityki obronnej, w tym konieczność zwiększenia wydatków na obronność, rozbudowy Sił Zbrojnych RP, modernizacji technologicznej oraz wzmocnienia krajowego przemysłu zbrojeniowego. Proponowana „Konstytucja Bezpieczeństwa” miałaby charakter zobowiązania wszystkich głównych ośrodków władzy do konsekwentnej realizacji strategicznych celów obronnych, niezależnie od zmian politycznych, a tym samym stać się gwarancją trwałości i efektywności polskiej architektury bezpieczeństwa.

[ENG] The article presents the idea of the “Constitution of Security” as a cross-party political agreement aimed at ensuring the stability and continuity of the development of the defense system of the Republic of Poland. Historical experience clearly demonstrates that the lack of unity in security matters weakened the state and exposed it to the loss of independence. The text discusses the key challenges of contemporary defense policy, including the need to increase defense spending, expand the Armed Forces of the Republic of Poland, pursue technological modernization, and strengthen the domestic arms industry. The proposed “Constitution of Security” would serve as a binding commitment for all major centers of political power to consistently implement strategic defense goals regardless of political change, thereby becoming a guarantee of durability and effectiveness of Poland’s security architecture.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: bezpieczeństwo narodowe; Konstytucja Bezpieczeństwa; polityka obronna; Siły Zbrojne RP; modernizacja armii

ENG: national security; Constitution of Security; defense policy; Polish Armed; military modernization

* Mariusz Błaszczak, Poseł na Sejm VI, VII, VIII, IX i X kadencji (od 2007), przewodniczący Klubu Parlamentarnego Prawa i Sprawiedliwości (2010–2015, od 2023). Szef Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (2005–2007), minister-członek Rady Ministrów w rządzie Jarosława Kaczyńskiego (2007), Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji (2015–2018), Minister Obrony Narodowej (2018–2023), Wiceprezes Rady Ministrów (2022–2023)

W ostatnich miesiącach coraz popularniejsze staje się hasło mówiące o tym, że bezpieczeństwo powinno zostać jak najszybciej wyjęte poza nawias sporu politycznego. Nie ma żadnych wątpliwości, że sprawy związane z rozwojem Sił Zbrojnych RP, utrzymaniem integralności granic i budową polskiego potencjału odstraszania powinny łączyć wszystkie środowiska oraz ugrupowania polityczne. Wspólne spojrzenie na sprawy bezpieczeństwa, właściwa identyfikacja zagrożeń i zgoda na niezbędny do podjęcia wysiłek finansowy oraz organizacyjny jest fundamentem, który realnie oddala ryzyko ponownej utraty niepodległości przez Polskę. Jakiegokolwiek odstępstwa od tej żelaznej zasady czy też próby kierowania się partykularnym interesem politycznym w tych newralgicznych kwestiach to prosta droga do pęknięć w narodowej architekturze systemu bezpieczeństwa. Nasza historia wielokrotnie pokazywała, że jedyne do czego prowadzi brak jednności w tych sprawach to słabość, którą wielokrotnie wykorzystywały inne państwa i bądźmy pewni, że nie będą się wahać, by taką słabość wykorzystać współcześnie. Im większe rozwarstwienie opinii na temat kierunku budowy bezpiecznej Polski – która przecież wiąże się z wieloma wyrzeczeniami i jest ogromnym wysiłkiem finansowym, na który składamy się wszyscy – tym większe prawdopodobieństwo pojawienia się jednostek, które posiadając odpowiednie zasoby i posłuch społeczny, postawią swój doraźny interes nad dobro wspólne. Ileż takich przypadków było w naszej historii? Wystarczy przypomnieć doprowadzenie do rozbiorów Polski czy zawiązanie konfederacji targowickiej. Te postawy, których odzwierciedleń można szukać również we współczesnej Polsce, miały szansę na powodzenie ze względu na słabość Państwa Polskiego i brak spójnej wizji tego jaka ma być nasza Ojczyzna. Dziś, bazując na naszych narodowych doświadczeniach z przeszłości, żeby wiedzieć o tym, że siła Polski powinna wynikać przede wszystkim z siły Wojska Polskiego, nie musieliśmy czekać na agresję Rosji na Ukrainę. Wystarczyło znać naszą historię, by wiedzieć, że położenie geograficzne Rzeczypospolitej obliguje każdą władzę państwową do rozwoju systemu bezpieczeństwa i podejmowania ogromnego wysiłku, by znaleźć finansowanie na ten cel. Dla niektórych moment otrzeźwienia – przynajmniej w warstwie retorycznej – przyszedł dopiero wtedy, gdy

nadeszło to co nieuchronne, czyli gdy Rosja pokazała swoją prawdziwą twarz atakując Ukrainę. A przecież przykładów istoty funkcjonowania reżimu Putina było znacznie więcej – Gruzja, Czeczenia, Syria. Dopiero bezpośrednie sąsiedztwo konfliktu wywołanego przez Kreml doprowadziło do tego, że rządy, które do tej pory patrzyły przez palce na rosyjskie zbrodnie zaczęły przyznawać rację tym, którzy ostrzegali przed tym wiele lat wcześniej na przykład ś.p. prof. Lechowi Kaczyńskiemu, Prezydentowi RP. Oczywiście, stało się to bardzo późno, straciliśmy bezcenny czas. Efektem zadowalającym nas wszystkich, a szczególnie mój obóz polityczny, który zawsze chciał silnej armii, jest to, że wszystkie znaczące siły polityczne nie kwestionują potrzeby ustawicznej rozbudowy Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. To dopiero pierwszy krok, ale niezwykle istotny, bo ograniczający ryzyko pojawienia się drugiej konfederacji targowickiej, która wykorzystując wewnętrzny spór dotyczący kwestii fundamentalnych chciałaby doprowadzić do rozpadu Ojczyzny w imię własnych interesów.

Ale czy oznacza to, że nie powinniśmy w ogóle debatować o sposobach rozwoju naszej armii? Czy nie powinniśmy podnosić wątpliwości, kiedy widzimy, że przyjęte kierunki są błędne? Idea „Europy bez wojen” popularna nieco ponad dekadę temu, przede wszystkim w krajach starej Unii Europejskiej oraz popierana przez pierwszy rząd Donalda Tuska przed 2015 rokiem okazała się mrzonką. Wtedy próbowano nas przekonać, że silne więzi gospodarcze i integracja europejska zapewnią nam wolność od jakichkolwiek konfliktów. Jeszcze większym błędem krajów „starej Unii Europejskiej” i ówczesnego polskiego rządu było przekonanie, że Władimira Putina da się ucywilizować i prowadzić z nim partnerski dialog. Niezależnie od tego czy ta koncepcja wynikała z naiwności czy z chęci zysku na handlu z Rosją, spowodowała ona bardzo trudne do naprawy wyrwy w europejskim systemie bezpieczeństwa. Przecież masowa demilitaryzacja objęła niemal wszystkie państwa Unii Europejskiej, włącznie z Polską. W tamtym okresie zlikwidowano ponad 600 jednostek organizacyjnych Wojska Polskiego, głównie te kluczowe, które znajdowały się na wschód od Wisły, a w konsekwencji ograniczono liczebnie armię zawodową, aż do tego poziomu, że stała się ona mniej liczna niż policja. Ówczesną opozycję, która biła na alarm nazywano rusofobami oraz środowi-

skiem, które prze do wojny. Jak pokazała przyszłość, to właśnie my – Prawo i Sprawiedliwość – które wtedy było w opozycji, chciało Europę przed wojną uchronić lub przynajmniej ją do niej przygotować. Nagłą zmianę narracyjną rządów Zachodniej Europy oraz Donalda Tuska chciałbym odbierać z ufnością i ulgą – w końcu chodzi o nasze wspólne bezpieczeństwo, jednak lata politycznych doświadczeń nauczyły mnie, że szczególnie w przypadku środowisk lewicowo-liberalnych, od deklaracji do realizacji jest bardzo długa droga. Trzeba o tym mówić wprost – obecnie mamy do czynienia z licznymi problemami, które stawiają pod poważnym znakiem zapytania kontynuację programu rozwoju Sił Zbrojnych RP rozpoczętego przez rząd Prawa i Sprawiedliwości. O ile – przynajmniej w formie deklaratywnej – niemal wszystkie siły polityczne w Polsce mają wspólną diagnozę zagrożeń i niezbędnego kierunku, o tyle w praktyce doszło do licznych zaniedbań i opóźnień. 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 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. Te działania to nie tylko prężenie muskułów. Silna armia oznacza silne państwo, a więc przyjazne dla inwestorów, zdolne do rozwoju istotnych projektów socjalnych, ze wzrostem gospodarczym, inwestujące w infrastrukturę oraz ze znaczącym głosem na arenie międzynarodowej. Gdy oddawaliśmy władzę w 2023 roku, nowy rząd deklarował kontynuację naszych działań, co stanowiło dobrą zapowiedź. Jednak kilkanaście miesięcy obserwacji i kontroli tych działań jasno wskazują, że w absolutnie kluczowych sprawach brakuje tempa, brakuje sprawczości i brakuje inicjatywy. Te słowa nie są włączaniem kwestii bezpieczeństwa w spór polityczny. Są wyrazem troski i biciem na alarm. Są ostrzeżeniem, że wspólna diagnoza wszystkich opcji politycznych

o potrzebie rozbudowy armii jest dopiero początkiem procesu wspólnej, ponadpartyjnej pracy nad naszym bezpieczeństwem. Rząd Prawa i Sprawiedliwości poniósł ogromny wysiłek finansowy, by zmodernizować i rozbudować Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej. Czasem oznaczało to stąpanie po cienkim lodzie, ale nic nie jest cenniejsze od niepodległości, a na pewno nie deficyt budżetowy, który spokojnie można nadrobić efektywnie zarządzając systemem finansowym, co zresztą się nam udawało. Kto nie ryzykuje, ten nie wygrywa – to hasło często pojawia się w świecie sportu, a tutaj stawka jest o wiele wyższa, bo chodzi o Polskę. Redukcja tego ambitnego planu od momentu przejęcia władzy przez rząd Donalda Tuska jest widoczna gołym okiem. Zminimalizowanie kontraktów na czołgi K2 i bojowe wozy piechoty Borsuk, ograniczanie budżetu MON poprzez konieczność spłaty długu z części budżetu przeznaczanej na obronność czy spowolnienie budowy nowych jednostek są tego doskonałym przykładem. Nie piszę tych zdań z satysfakcją, lecz raczej jako wyraz głębokiego zaniepokojenia. Czego zatem oczekiwałbym od obecnie rządzących? Dialogu i przedstawienia rzetelnej wizji rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Chciałbym, żeby zamiast buńczucznych haseł o tym, że rząd będzie kontynuował nasz program zbrojeń bez żadnych odstępstw, przedstawiona została informacja jakie są obecnie priorytety, czy rząd zamierza rezygnować z jakichkolwiek kontraktów (co w obecnej sytuacji geopolitycznej byłoby fatalną wiadomością), a na co będziemy musieli nieco dłużej poczekać. Tego rodzaju transparentność sprawi, że proces budowy Wojska Polskiego, który przecież jest wieloletnim procesem kontynuowanym przez różne rządy, będzie przebiegał w sposób niezakłócony, z korzyścią dla Polski niezależnie od tego kto będzie u władzy. Dziś Ministerstwo Obrony Narodowej traktowane jest jako polityczna trampolina do sukcesu wyborczego! Trzeba myśleć o obronie narodowej jako o dobru wspólnym. MON to instytucja z natury rzeczy polityczna, gdyż wchodzi w skład administracji rządowej, ale w interesie wszystkich polityków powinno być to, żeby była wyjęta poza spór polityczny. Nie oznacza to tylko wyłączenia Wojska Polskiego od bieżącego sporu, ale także pełną transparentność działań w ramach prac parlamentarnych oraz zwiększenia roli Zwierzchnika

Sił Zbrojnych i Biura Bezpieczeństwa Narodowego. Ośrodek decyzyjny musi być oczywiście jeden, jest nim resort obrony, ale decyzje muszą być podejmowane ze świadomością, że po zakończeniu misji jednego polityka w urzędzie przy al. Niepodległości, zaraz pojawi się następny, a ich cel i cel każdego następnego ministra musi być ten sam – bezpieczna i silna Polska.

Z radością i satysfakcją przyjąłem słowa Prezydenta Karola Nawrockiego, które wypowiedział podczas Święta Wojska Polskiego 15 sierpnia 2025 roku. Prezydent Nawrocki mówił o potrzebie opracowania Konstytucji Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej, czyli porozumienia na linii ośrodek prezydencki-rząd-parlament. Ten postulat pierwszy raz wybrzmiał podczas ubiegłorocznej edycji Kongresu Armia w Stalowej Woli w 2024 roku. Jestem wielkim entuzjastą i orędownikiem tego rozwiązania – to dowód poważnego podejścia do spraw związanych z bezpieczeństwem. Trzeba jak najszybciej rozpocząć prace nad tym dokumentem, który będzie miał wymiar kierunkowy i będzie stanowił zobowiązanie wszystkich obozów politycznych posiadających reprezentację parlamentarną oraz Zwierzchnika Sił Zbrojnych, do tego, aby niezależnie od układu sił na polskiej scenie politycznej realizować przyjęty kierunek rozwoju Sił Zbrojnych RP i budowy polskiej architektury bezpieczeństwa. Konstytucja Bezpieczeństwa RP sprawi, że bieżący spór polityczny w obszarze bezpieczeństwa stanie się nieuzasadniony.

Co powinno znaleźć się w Konstytucji Bezpieczeństwa RP? Oparta na rzetelnej analizie możliwości finansowych Państwa Polskiego droga do osiągnięcia realnego poziomu 5% PKB wydatków na obronność. Zgadza się z tym niemal wszystkie obozy polityczne, ale obecnie stosowane są głównie sztuczki księgowe, które mają wywołać poczucie, że dynamicznie zbliżamy się do tego limitu. Trzeba powiedzieć wprost, nawet jeśli ten proces będzie czasochłonny co jest zrozumiałe, kiedy i w jaki sposób dojdziemy do oczekiwanego poziomu wydatków. To musi być wysiłek całego państwa, a nie jedynie resortu obrony narodowej, gdyż przynajmniej w perspektywie kilku lat nie będzie to możliwe wykorzystując jedynie środki pochodzące bezpośrednio z budżetu państwa. Potrzeba nam stworzenia architektury systemu finansowego opartego

również na pożyczkach lub emisji obligacji z gwarancją ich spłaty. Potrzebujemy również mapy drogowej, która doprowadzi nas do osiągnięcia oczekiwanej liczby żołnierzy – co najmniej 300 tysięcy pod bronią oraz miliona rezerwistów. Lata naszych rządów pokazały, że system zachęt i zasada dobrowolności się sprawdza – idźmy dalej tą drogą. Konstytucja Bezpieczeństwa RP musi zawierać nienaruszalny plan rozwoju naszego potencjału poprzez budowę dwóch kolejnych dywizji wojsk lądowych. Poprzez „nienaruszalność” rozumiem m.in. brak zgody na dyslokację jednostek w imię doraźnego interesu politycznego, z czym w tej chwili mamy niestety do czynienia. W tym kluczowym dokumencie nie może zabraknąć również zobowiązań dotyczących dalszego rozwoju modernizacyjnego Wojska Polskiego. Kierunek został wytyczony w czasach rządów Prawa i Sprawiedliwości. Kontynuacja zamówień sprzętu z USA i Korei Południowej musi stać się faktem. Niezbędne jest również postawienie na narodowy przemysł zbrojeniowy. Jak istotne jest posiadanie silnych, państwowych zakładów pokazały chociażby wydarzenia z ostatnich lat. Uruchomienie zasobów państwowych w razie jakiegokolwiek kryzysu może uratować Państwo Polskie, tej pewności nie będziemy mieli, jeśli postawimy wszystko na prywatny biznes. Priorytetem powinna być także implementacja nowych technologii do Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, przede wszystkim rozwiązań AI i zakończenie budowy komputera kwantowego.

Jestem niezmiernie dumny z tego, że Kongres Armia staje się kuźnią pomysłów, które mają realny wpływ na zwiększenie poziomu polskiego bezpieczeństwa. Druga edycja tego niezwykle ważnego wydarzenia przyniesie również wiele ciekawych dyskusji, pomysłów i rozwiązań, które powinny zostać implementowane do architektury polskiego systemu bezpieczeństwa. Podczas tegorocznej edycji będziemy gościć przedstawicieli Biura Bezpieczeństwa Narodowego z jego szefem prof. Sławomirem Cenckiewiczem. To wyraźny znak, że Konstytucja Bezpieczeństwa RP staje się faktem. Dialog na linii ośrodek prezydencki – parlament jest niezbędny do tego, żeby niezależnie od okoliczności układu sił na scenie politycznej mówić jednym głosem w sprawach, które są dla nas najważniejsze. ■

Transformacja i modernizacja Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023: finansowanie, struktury i wyzwania bezpieczeństwa

Dr Piotr Zuzankiewicz*

Abstrakt / Abstract

[PL] Artykuł przedstawia proces transformacji Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023, ukierunkowany na odbudowę potencjału obronnego państwa i dostosowanie go do współczesnych zagrożeń. Kluczowe znaczenie miało w tym zakresie zapewnienie stabilnych podstaw finansowania obronności (ustawa o obronie Ojczyzny i gwarancja przeznaczania minimum 3% PKB na obronność) oraz utworzenie Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych. W analizowanym okresie przeprowadzono też istotne reformy strukturalne, tworząc Wojska Obrony Terytorialnej, Wojska Obrony Cyberprzestrzeni i nowe dywizje, a także zrealizowano szeroko zakrojony program modernizacyjny obejmujący m.in. systemy Patriot i HIMARS, czołgi Abrams i K2, haubice Krab i K9 oraz samoloty F-35. Działania te wzmocniły zdolności odstraszania, interoperacyjność w ramach NATO oraz pozycję Polski jako regionalnego lidera w dziedzinie bezpieczeństwa.

[ENG] The article presents the transformation of the Polish Armed Forces in 2015–2023, aimed at rebuilding the state's defense potential and adapting it to contemporary threats. A key aspect was ensuring stable foundations for defense funding (the Homeland Defense Act and the guarantee of allocating a minimum of 3% of GDP to defense) as well as the establishment of the Armed Forces Support Fund. During this period, important structural reforms were also implemented, including the creation of the Territorial Defense Forces, the Cyberspace Defense Forces, and new divisions, alongside a comprehensive modernization program covering, among others, Patriot and HIMARS systems, Abrams and K2 tanks, Krab and K9 howitzers, and F-35 aircraft. These measures strengthened deterrence capabilities, NATO interoperability, and Poland's position as a regional security leader.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: bezpieczeństwo narodowe; Siły Zbrojne RP; modernizacja; finansowanie obronności; NATO

ENG: national security; Polish Armed Forces; modernization; defense funding; NATO

* Piotr Zuzankiewicz, doktor nauk społecznych, 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 przygotowaniem obronnymi. Członek Rady Programowej Fundacji SET.

WSTĘP

Transformacja polskiego wojska, która miała miejsce w latach 2015–2023, następowała w niezwykle trudnych uwarunkowaniach. Głównym wyzwaniem był odziedziczony po poprzednikach potencjał wojska. Cechą charakterystyczną rządów w latach 2007–2015 było niedostateczne uwzględnianie zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej. Kraj ten nigdy nie porzucił ambicji prowadzenia imperialnej polityki. Od objęcia władzy przez Władimira Putina siła militarna stała się kluczowym narzędziem w polityce wewnętrznej i kształtowaniu stosunków międzynarodowych. Od końca XX wieku Moskwa konsekwentnie modernizowała i rozbudowywała swój potencjał militarny, czego przykładem była reforma armii rozpoczęta w 2008 roku wdrażana przez generała Anatolija Sierdiukowa. Zmiany te obejmowały w szczególności obwód kaliningradzki, który stał się kluczowym regionem dla rozmieszczenia systemów rakietowych mających na celu odstraszanie NATO. Wzmocniono również Flotę Bałtycką, m.in. poprzez utworzenie nowych batalionów piechoty morskiej. Federacja Rosyjska prowadziła równoległe działania dyplomatyczne i propagandowe, które miały na celu ograniczenie rozbudowy infrastruktury sojuszniczej w Polsce, np. bazy antyrakietowej w Redzikowie. Moskwa regularnie powoływała się na zapisy „Aktu Stanowiącego NATO-Rosja” z 1997 roku, choć sama od momentu jego podpisania konsekwentnie je ignorowała. Agresja na Gruzję w 2008 roku, wspieranie separatystycznych republik Abchazji i Osetii Południowej, aneksja Krymu w 2014 roku, wojna w Donbasie, a także działania hybrydowe, takie jak cyberataki na infrastrukturę krytyczną Estonii w 2007 roku czy rozmieszczenie w obwodzie kaliningradzkim systemów Iskander-M zdolnych do przenoszenia głowic konwencjonalnych i jądrowych, jednoznacznie wskazywały na imperialistyczne intencje Rosji.

Tymczasem polityka obronna rządu PO-PSL świadczyła o niedostatecznym reagowaniu na te zagrożenia. W latach 2007–2015 liczebność Sił Zbrojnych RP zmniejszono z około 124 000 żołnierzy w 2008 roku do niespełna 100 000 w 2015 roku. Redukcja ta doprowadziła do problemów z ukończeniem jednostek i ich gotowością bojową. W odpowiedzi na te trudności zdecydowano się na likwidację jednostek i garnizonów, szczególnie na wschodzie Polski. Zlikwidowano około

630 jednostek organizacyjnych, w tym w 2011 roku 1. Warszawską Dywizję Zmechanizowaną im. Tadeusza Kościuszki z siedzibą w Legionowie. Skutkowało to pogorszeniem rozmieszczenia sił, które w dużej mierze było spadkiem po czasach Układu Warszawskiego. Około 75% jednostek stacjonowało na zachodzie i południu kraju, w pobliżu granic sojuszników NATO. Dwie z trzech dywizji – 11. Lubuska Dywizja Kawalerii Pancernej w Żaganiu oraz 12. Szczecińska Dywizja Zmechanizowana w Szczecinie – znajdowały się na zachodzie, i to do nich kierowano najlepszy sprzęt wojskowy. Niefortunne rozmieszczenie sił powodowało trudności z szybkim przegrupowaniem w razie zagrożenia (na odległość około 700 km) oraz ograniczało znajomość specyfiki tzw. ściany wschodniej wśród oficerów i żołnierzy.

Największym problemem dla funkcjonowania i modernizacji Sił Zbrojnych RP był jednak niedostateczny poziom finansowania obronności. Zgodnie z ustawą z 2001 roku o przebudowie i modernizacji technicznej Sił Zbrojnych, rząd był zobowiązany przeznaczać na obronność 1,95% PKB. Jednakże w latach 2007–2014 wydatki te nigdy nie osiągnęły tego poziomu. Najwyższa Izba Kontroli corocznie wskazywała na niedobory finansowe, które ograniczały realizację programów modernizacyjnych, w tym tych uznawanych za priorytetowe. Podkreślano, że braki te uniemożliwiały osiągnięcie standardów NATO w zakresie uzbrojenia, wyposażenia, mobilności oraz zdolności do prowadzenia działań w każdych warunkach. Negatywnie wpływały również na rekrutację, szkolenie, gotowość bojową i inwestycje infrastrukturalne. Szczególnie niepokojące były ustalenia NIK dotyczące niedostatecznego zaopatrzenia materiałowego, co prowadziło do degradacji sprzętu wojskowego. Znaczna część używanego sprzętu, pochodzenia postsowieckiego, nie spełniała wymogów NATO ani standardów nowoczesnego pola walki, a często kwalifikowała się do natychmiastowego wycofania. Te negatywne zjawiska znajdowały potwierdzenie w analizach prowadzonych przez Ministerstwo Obrony Narodowej. Już w 2009 roku wskazywano, że zaniechania modernizacji technicznej doprowadzą w niedalekiej perspektywie do spiętrzenia potrzeb zakupowych, przekraczających możliwości finansowe resortu. Szacowano, że w drugiej dekadzie XXI wieku Siły Zbrojne RP będą zmuszone wycofać sprzęt bojowy o wartości odtworzeniowej

około 60 mld zł (według obecnej wartości pieniądza około 109 mld zł), z czego wojska lądowe straciły niemal połowę ciężkiego uzbrojenia [G. Wiśniewski, „Podstawowe problemy modernizacji technicznej Wojsk Lądowych Sił Zbrojnych RP w perspektywie 2022 roku”, Warszawa 2018, s.8]. Alarmistyczne sygnały były jednak lekceważone.

W efekcie tych działań Siły Zbrojne RP pod koniec 2015 roku liczyły mniej niż 100 000 żołnierzy i w znacznym stopniu opierały się na przestarzałym sprzęcie postsowieckim, niezgodnym ze standardami NATO, który wymagał pilnej wymiany. Potencjał obronny Polski był niewspółmierny do realnego zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej i Republiki Białorusi, a także nieodpowiedni do wyzwań systemu bezpieczeństwa narodowego w drugiej dekadzie XXI wieku. Modernizacja techniczna realizowana była jedynie fragmentarycznie, koncentrowano się przede wszystkim na budowaniu zdolności istotnych dla prowadzenia operacji ekspedycyjnych, zaniedbując rozwijanie zdolności niezbędnych do obrony kraju. Wieloletnie opóźnienia modernizacji doprowadziły do spiętrzenia potrzeb, których znaczna część wymaga pilnej lub nawet natychmiastowej realizacji. W rezultacie przed nowym rządem, w szczególności kierownictwem Ministerstwa Obrony Narodowej, pojawiła się konieczność pilnej rozbudowy potencjału Sił Zbrojnych RP: przeprowadzenia głębokiej modernizacji technicznej, rozbudowy jednostek wojskowych i budowy nowych związków taktycznych oraz zwiększenia liczebności wojska polskiego. Aby skutecznie przeprowadzić te procesy niezbędne było zbudowanie nowych ram instytucjonalno-prawnych określających funkcjonowanie Sił Zbrojnych RP, a przede wszystkim zbudowanie mechanizmów zapewniających ramy finansowe tych działań.

Wyzwania dla modernizacji Sił Zbrojnych RP w latach 2015-2023

Lata 2015-2023 to okres bezprecedensowych zagrożeń dla bezpieczeństwa Polski, które stały się istotnym wyzwaniem dla funkcjonowania i modernizacji Sił Zbrojnych RP. Pierwszym wyzwaniem stała się pandemia COVID-19, która pojawiła się w Polsce na początku 2020 roku. W odpowiedzi na ten kryzys wojsko skierowało ponad 2500 medyków, w tym lekarzy, pie-

łęgniarzy i ratowników, do wsparcia cywilnego systemu ochrony zdrowia. Siły Zbrojne RP angażowały się w działania medyczne, logistyczne, dekontaminacyjne i humanitarne. Codziennie około 9000 żołnierzy wykonywało zadania antyepidemiczne, wspierając cywilne służby zdrowia i administrację. Kluczową rolę odegrały Wojska Obrony Terytorialnej, które wykazały wysoką skuteczność w zarządzaniu kryzysem, między innymi poprzez logistykę, testowanie i pomoc w domach opieki społecznej.

W 2021 roku Republika Białorusi wywołała kryzys migracyjny na granicy polsko-białoruskiej. Stanowił on odpowiedź na sankcje Unii Europejskiej nałożone po sfałszowanych wyborach prezydenckich i brutalnym tłumieniu protestów opozycji. W lipcu tego roku służby graniczne odnotowały gwałtowny wzrost liczby migrantów z Bliskiego Wschodu i Afryki próbujących nielegalnie przekroczyć granicę. Od początku było oczywiste, że nie jest to spontaniczny ruch migracyjny, lecz operacja hybrydowa, przynosząca Białorusi korzyści ekonomiczne i destabilizująca region. Kulminacja konfliktu nastąpiła 8 listopada 2021 roku, gdy tysiące migrantów wspieranych przez białoruskie służby, podjęło próbę siłowego sforsowania granicy. Dzięki współdziałaniu wojska i Straży Granicznej atak został odparty. W szczytowym momencie kryzysu na granicy stacjonowało ponad 10 000 żołnierzy. Z obawy o dalszą eskalację, w tym możliwe prowokacje militarne, w sierpniu 2023 roku uruchomiono operację „REGNAW”, utworzono odwód militarny gotowy do natychmiastowej reakcji. W odpowiedzi na kryzys rozpoczęto budowę zapory granicznej. Do końca 2021 roku niemal na całej granicy z Białorusią wojska inżynieryjne wzniosły tymczasowe ogrodzenie z drutu kolczastego. Wsparcie wojsku polskiemu udzieli również sojusznicy z NATO. Estonia przysłała zespół specjalistów oraz sprzęt, w tym drony i systemy monitoringu, a Wielka Brytania skierowała kontyngent inżynieryjny, który wsparł budowę tymczasowego ogrodzenia i wzmocnienie infrastruktury granicznej.

Działania hybrydowe na granicy polsko-białoruskiej stanowiły jeden z elementów przygotowań do największego konfliktu zbrojnego w Europie po II wojnie światowej. W lutym 2022 roku Federacja Rosyjska rozpoczęła pełnoskalową agresję na Ukrainę, wywołując najpoważniejszy kryzys bezpieczeństwa w naszym

regionie od czasu upadku Układu Warszawskiego. Konflikt ten jednoznacznie obalił naiwny paradygmat tzw. renty bezpieczeństwa, związany z końcem zimnej wojny, wiarą w „koniec historii”, globalny triumf liberalnej demokracji i dobrobytu oraz tendencję do cywilizowania stosunków międzynarodowych przy jednoczesnym ograniczaniu potencjału militarnego. W odpowiedzi na eskalację rosyjskiej agresji, kierując się interesem narodowym, władze Polski podjęły decyzję o przekazaniu Kijowowi części sprzętu wojskowego, głównie nieperspektywicznego, pochodzącego z czasów Układu Warszawskiego i zgodnego z jego standardami, analogicznego do wyposażenia używanego przez stronę ukraińską. Decyzja ta znacząco przyczyniła się do powstrzymania rosyjskiej ofensywy. Ponadto przebieg konfliktu uwypuklił znaczenie nowych technologii, takich jak drony, systemy przeciwdronowe oraz zaawansowane systemy precyzyjnego rażenia, w tym na dużych odległościach. Radykalne pogorszenie stanu bezpieczeństwa w regionie wymusiło przyspieszenie modernizacji Sił Zbrojnych RP. Konieczne stało się zweryfikowanie ich potrzeb oraz planów modernizacyjnych, także w wymiarze ilościowym. Jednocześnie pojawiła się potrzeba zabezpieczenia dodatkowych źródeł finansowania, aby sprostać nowym wyzwaniom bezpieczeństwa w naszym regionie.

Fundamenty finansowania rozwoju Sił Zbrojnych RP

Ze względu na skalę potrzeb związanych z rozbudową potencjału Sił Zbrojnych RP, priorytetem stało się tworzenie systemowych rozwiązań usprawniających modernizację i przebudowę wojska. Kluczowym elementem tych zmian było zapewnienie stabilnych fundamentów finansowych dla rozwoju Sił Zbrojnych RP. W tym celu w 2018 roku znowelizowano ustawę o przebudowie, modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych RP, wydłużając okres planowania z 10 do 15 lat. Zmiana ta umożliwiła dostosowanie planowania do perspektywy pozyskiwania nowoczesnych technologii obronnych i zaawansowanych systemów uzbrojenia. Na podstawie nowych przepisów w 2019 roku przyjęto „Program Rozwoju Sił Zbrojnych na lata 2021–2035”, a w jego ramach „Plan Modernizacji Technicznej na lata 2021–2035”. Dokumenty te za-

pewniły stabilne warunki finansowe dla modernizacji, określając rekordowe wydatki na nowoczesne uzbrojenie i wyposażenie wojska w wysokości 524 mld zł. Dzięki tym działaniom możliwe stało się m.in. podpisanie kontraktu na zakup 32 samolotów F-35, kontynuacja nabywania komponentów systemu przeciwlotniczego i przeciwrakietowego średniego zasięgu „Wisła” oraz rozwój systemu obrony powietrznej krótkiego zasięgu „Narew”.

Przełomowym wydarzeniem dla rozwoju potencjału Sił Zbrojnych RP było przyjęcie w marcu 2022 roku, zaledwie kilka tygodni po rozpoczęciu pełnoskalowej agresji Federacji Rosyjskiej na Ukrainę, ustawy o obronie Ojczyzny. O skali regulowanych przez nią zmian świadczy fakt, że uchyliła ona kilkanaście ustaw, w tym ustawę o powszechnym obowiązku obrony z 1967 roku. Ten kluczowy akt prawny, stanowiący fundament budowy systemu obrony powszechnej, stworzył nowe podstawy dla finansowania potrzeb obronnych. Najważniejszym rozwiązaniem w tym zakresie było zagwarantowanie finansowania obronności z budżetu państwa na poziomie minimum 3% PKB. Utworzono także Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych (FWSZ), zarządzany przez Bank Gospodarstwa Krajowego, jako narzędzie finansowania programów modernizacyjnych. Fundusz ten działa poza budżetem państwa, co umożliwia elastyczne pozyskiwanie środków na zakup nowoczesnego sprzętu wojskowego w Polsce i za granicą oraz rozkładanie spłaty zobowiązań w dłuższej perspektywie. W ustawie określono szeroki katalog źródeł finansowania, obejmujący kredyty, pożyczki i emisję obligacji. FWSZ stał się kluczowym elementem realizacji kontraktów zbrojeniowych. Warto podkreślić, że rozwiązania dotyczące finansowania obronności przyjęte w ustawie o obronie Ojczyzny znalazły zastosowanie w ramach unijnego instrumentu SAFE („Security Action for Europe”). Świadczy to o zdolności polskich władz do antycypowania wyzwań w sferze bezpieczeństwa oraz proponowania skutecznych rozwiązań instytucjonalnych i finansowych, wzmacniających potencjał odstraszania i reagowania.

Zwiększenie limitu nakładów budżetowych oraz utworzenie Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych jako dodatkowego mechanizmu finansowania umożliwiły opracowanie ambitnych planów rozwoju Sił Zbrojnych RP, odpowiadających współczesnym wyzwaniom bezpieczeństwa. Nowe zasady finansowania

potrzeb obronnych zostały po raz pierwszy uwzględnione w ustawie budżetowej na 2023 rok. Zaplanowano w niej wydatki z budżetu państwa w wysokości 97,445 mld zł oraz około 40 mld zł z Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych. Łącznie na obronność w 2023 roku przeznaczono rekordową kwotę 137,445 mld zł, co stanowiło 3,9% PKB Polski. Jeszcze bardziej ambitne założenia przyjęto w ustawie budżetowej na 2024 rok, w której zaplanowano wydatki z budżetu państwa w wysokości 118,14 mld zł oraz 52,59 mld zł z Funduszu Wsparcia Sił Zbrojnych, co dało łącznie 170,73 mld zł. Dla porównania, w 2014 roku cały budżet na obronność wynosił zaledwie 32 mld zł, a wydatki na realizację wieloletnich programów priorytetowych były w większości symboliczne: np. na program „System obrony powietrznej” przeznaczono 152 mln zł, na „Modernizację Wojsk Rakietowych i Artylerii” 319,2 mln zł, zaś na „Modernizację Wojsk Pancernych i Zmechanizowanych” nie przewidziano żadnych środków. Całkowity budżet na „Program Rozwoju Sił Zbrojnych na lata 2013–2022” wynosił jedynie 91,5 mld zł.

Kluczowym dokumentem określającym kierunki przebudowy Sił Zbrojnych RP był „Pakiet Wzmocnienia Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2023–2025”, opracowany na podstawie artykułu 794 ustawy o obronie Ojczyzny. Dokument ten określał priorytetowe działania w krótkiej i średniej perspektywie, mające na celu modernizację Sił Zbrojnych w odpowiedzi na aktualne wyzwania geopolityczne, w tym wojnę na Ukrainie. Przewidywał wzmocnienie zdolności obronnych Polski poprzez zakup nowoczesnego uzbrojenia, zwiększenie liczebności armii oraz rozwój infrastruktury wojskowej. Pakiet kompleksowo określał proces zwiększania liczebności Sił Zbrojnych RP, dostosowany do dostaw sprzętu i rozbudowy infrastruktury. Zakładał rozwój istniejących związków taktycznych, tworzenie nowych jednostek wojskowych oraz zwiększenie liczby etatów. Obejmował także działania na rzecz rozbudowy szkolenictwa wojskowego, w tym uczelni dla podchorążych oraz infrastruktury szkoleniowej, takiej jak poligony, centra szkoleniowe i obiekty koszarowe. „Pakiet Wzmocnienia Sił Zbrojnych RP” umożliwił znaczne przyspieszenie modernizacji technicznej, w tym zakup nowoczesnego sprzętu, takiego jak czołgi (np. Abrams, K2PL), wyrzutnie rakietowe (HIMARS, K239

Chunmoo), systemy obrony przeciwlotniczej (Patriot, Narew), samoloty (FA-50) oraz okręty i uzbrojenie dla Marynarki Wojennej. Dokument przewidywał zwiększenie liczebności armii do 300 000 żołnierzy, w tym około 250 000 zawodowych oraz 50 000 w ramach Wojsk Obrony Terytorialnej (zarówno zawodowych, jak i rezerwistów), poprzez rozwój WOT oraz zwiększenie liczby jednostek operacyjnych. Zaplanowano również inwestycje w infrastrukturę, w tym budowę i modernizację poligonów, baz wojskowych oraz systemów dowodzenia i łączności. Pakiet uwzględniał zaopatrzenie w środki materiałowe, takie jak amunicja, paliwa i inne zasoby niezbędne do funkcjonowania wojska. Dokument, stanowiący bezpośrednią odpowiedź na zagrożenia związane z rosyjską agresją na Ukrainę, stał się podstawą do weryfikacji potrzeb w zakresie modernizacji i rozbudowy potencjału obronnego. Dzięki możliwości pozyskania nowych źródeł finansowania, proces przebudowy wojska został zaplanowany w sposób umożliwiający Siłom Zbrojnym RP realizację zadań określonych w Konstytucji RP (art. 26), czyli ochronę niepodległości państwa, niepodzielności jego terytorium oraz zapewnienie bezpieczeństwa i nienaruszalności granic.

Nowe struktury Sił Zbrojnych RP

Nieadekwatny do realnych zagrożeń potencjał Sił Zbrojnych RP wiązał się z koniecznością podjęcia radykalnych działań mających na celu jego zwiększenie. Pierwsza kategoria zmian dotyczyła rozbudowy struktur wojska, w tym zwiększenia liczby żołnierzy. Działania w tym zakresie rozpoczęto od utworzenia Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) jako piątego rodzaju Sił Zbrojnych RP. Początek formowania WOT nastąpił formalnie z dniem 1 stycznia 2017 roku. Do końca 2020 roku utworzono 17 brygady we wszystkich województwach. W marcu 2021 roku minister Mariusz Błaszczak podjął decyzję o utworzeniu trzech nowych brygad obrony terytorialnej: 18 Stołecznej OT w Warszawie, 19 Nadbużańskiej w Chełmie oraz 20 Przemyśkiej w Przemyśle. WOT odegrał kluczową rolę w zarządzaniu kryzysami pozamilitarnymi. Od 2021 roku formacja wspiera Straż Graniczną w ochronie granicy polsko-białoruskiej w obliczu kryzysu migracyjnego. Ze względu na rosnące zagrożenie hybrydowe ze strony Republiki Białorusi we wrześniu 2022 roku minister

Mariusz Błaszczak podjął decyzję o dalszej rozbudowie tego rodzaju wojska: formowaniu w ramach WOT Komponentu Obrony Pogranicza (KOP) składającego się z dodatkowych 10 batalionów zlokalizowanych w województwach przygranicznych (podlaskim, warmińsko-mazurskim, lubelskim i podkarpackim). Ich zadaniem jest m.in. współpraca ze Strażą Graniczną i obrona nienaruszalności wschodniej granicy Polski. Miarą sukcesu Wojsk Obrony Terytorialnej jest to, że pod koniec 2023 roku liczba żołnierzy wyniosła około 40 000 osób, w tym około 5 tysięcy żołnierzy zawodowych oraz 34 949 żołnierzy Terytorialnej Służby Wojskowej.

Kolejnym komponentem Sił Zbrojnych RP, budowanym od podstaw, były Wojska Obrony Cyberprzestrzeni. Ich formowanie stanowiło odpowiedź na rosnące zagrożenia w cyberprzestrzeni, uznanej przez NATO w 2016 roku, obok lądu, morza, powietrza i kosmosu, za nową domenę operacyjną. W 2018 roku minister Mariusz Błaszczak podjął decyzję o utworzeniu Narodowego Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni (NCBC), które stało się głównym ośrodkiem konsolidacji ekspertów i zasobów Sił Zbrojnych RP w obszarach cyberbezpieczeństwa, kryptologii i systemów IT. W lutym 2022 roku oficjalnie powołano Dowództwo Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni (DKWOC). Wojska Obrony Cyberprzestrzeni zostały formalnie usankcjonowane w ustawie o obronie Ojczyzny jako specjalistyczny komponent Sił Zbrojnych RP, odpowiedzialny za realizację pełnego spektrum działań w cyberprzestrzeni, ze szczególnym naciskiem na proaktywną ochronę oraz aktywną obronę kluczowych elementów i zasobów cyberprzestrzeni z punktu widzenia Sił Zbrojnych RP.

Kluczowym elementem budowy potencjału odstraszania Sił Zbrojnych RP była rozbudowa struktur operacyjnych. Zgodnie z decyzją ministra Mariusza Błaszczaka z września 2018 roku rozpoczęto formowanie nowego związku taktycznego Wojska Polskiego – 18. Dywizji Zmechanizowanej, zwanej „Żelazną Dywizją”. Jej celem było wzmocnienie zdolności obronnych wschodniej flanki Polski oraz zwiększenie interoperacyjności z sojusznikami NATO. Dowództwo dywizji umieszczono w Siedlcach. W pierwszym etapie (lata 2018–2020) w skład dywizji weszły dwie brygady: 1. Warszawska Brygada Pancerna w Wesołej oraz

21. Brygada Strzelców Podhalańskich w Rzeszowie. Utworzono dowództwo i sztab dywizji w Siedlcach, rozpoczęto formowanie jednostek wsparcia, takich jak 18. Batalion Dowodzenia w Siedlcach i 18. Pułk Logistyczny w Łomży, oraz rozpoczęto tworzenie 19. Brygady Zmechanizowanej w Lublinie. W kolejnych latach sformowano wyspecjalizowane jednostki bojowe i wsparcia, w tym 18. Pułk Artylerii w Nowej Dębie, 18. Pułk Przeciwlotniczy w Sitańcu k. Zamościa, 18. Batalion Rozpoznawczy w Przasnyszu oraz 18. Pułk Saperów w Nisku. Dywizja została wyposażona w nowoczesne uzbrojenie, m.in. czołgi Abrams, artylerię rakietową i lufową, a także systemy obrony powietrznej krótkiego zasięgu Poprad oraz „mała Narew”. Dzięki tym działaniom 18. Dywizja Zmechanizowana stała się największym pod względem liczebności związkiem taktycznym Wojska Polskiego, stanowiąc kluczowy element obrony wschodniej granicy Polski oraz istotny komponent sił NATO na wschodniej flance. Jej powstanie pozwoliło odtworzyć potencjał utracony po rozformowaniu 1. Warszawskiej Dywizji Zmechanizowanej im. Tadeusza Kościuszki w Legionowie.

Ważnym elementem rozbudowy potencjału obronnego była decyzja o odtworzeniu 14. Suwalskiego Pułku Przeciwpancernej w Suwałkach, podyktowana strategicznym znaczeniem przesmyku suwalskiego oraz potrzebą wzmocnienia wschodniej flanki NATO. W lipcu 2019 roku minister Mariusz Błaszczak podpisał decyzję o przeformowaniu 14. Dywizjonu Artylerii Przeciwpancernej w 14. Suwalski Pułk Przeciwpancernej. Reaktywacja pułku wiązała się ze zwiększeniem liczby żołnierzy oraz modernizacją sprzętu, w tym wprowadzeniem nowoczesnych wyrzutni pocisków kierowanych Spike w miejsce przestarzałych systemów pochodzących z czasów Układu Warszawskiego.

Kolejna znacząca rozbudowa Sił Zbrojnych RP stała się możliwa dzięki wejściu w życie ustawy o obronie Ojczyzny oraz zapewnieniu dodatkowych źródeł finansowania potrzeb obronnych. Pierwszą decyzją dotyczącą rozbudowy struktur Sił Zbrojnych RP było wprowadzenie tzw. systemu czwórkowego w dywizjach zlokalizowanych na wschodniej flance Polski. System ten zakłada, że każda brygada wchodząca w skład dywizji składa się z czterech batalionów bojowych (pancernych, zmechanizowanych lub zmotoryzowanych), wspieranych przez jednostki artylerii,

rozpoznania, logistyki i inne. Taki model zwiększa siłę ognia, zdolności manewrowe oraz odporność brygady na straty, co jest kluczowe w świetle doświadczeń z wojny na Ukrainie, gdzie masowe użycie artylerii, dronów i systemów precyzyjnego rażenia uwypukliło potrzebę tworzenia większych i lepiej wyposażonych jednostek. W październiku 2023 roku rozpoczęto formowanie 18. Brygady Zmotoryzowanej z dowództwem w Poniatowej, która stała się czwartą brygadą w ramach 18. Dywizji Zmechanizowanej. W przypadku 16. Pomorskiej Dywizji Zmechanizowanej, 1. Pomorska Brygada Pancerna, wyposażona w czołgi Leopard 2A5 i 2PL, rozpoczęła w 2023 roku proces formowania czwartego batalionu pancernego. Analogiczne działania podjęto w trzech innych brygadach: 9. Braniewskiej, 15. Giżyckiej oraz 20. Bartoszyckiej.

Jednym z kluczowych założeń „Pakietu Wzmocnienia Sił Zbrojnych RP” było sformowanie dwóch nowych dywizji Wojsk Lądowych, co miało zwiększyć potencjał obronny Polski do poziomu sześciu dużych związków taktycznych. Pierwszą z nich jest 1. Dywizja Piechoty Legionów, której formowanie rozpoczęto w 2023 roku. Jej dowództwo zlokalizowano w centralnej Polsce, a struktura obejmuje brygady zmechanizowane i zmotoryzowane, wyposażone w nowoczesny sprzęt koreański i amerykański. Drugą nową formacją jest 8. Dywizja Piechoty Armii Krajowej im. Romualda Traugutta, której sformowanie zatwierdzono decyzją ministra Mariusza Błaszczaka z listopada 2023 roku w Nowym Mieście nad Pilicą (województwo mazowieckie). Jednostki tej dywizji mają być rozmieszczone w województwach świętokrzyskim i łódzkim. Decyzje o tworzeniu nowych dywizji wynikały bezpośrednio z obserwacji wojny na Ukrainie, która uwypukliła konieczność wzmocnienia wschodniej flanki NATO oraz zdolności do samodzielnej obrony terytorium Polski od pierwszego dnia konfliktu.

Nowe związki taktyczne zaplanowano jako rozmieszczone wzdłuż Wisły, w centralnej części kraju, aby wzmocnić obronę na kierunku wschodnim i zapewnić lepszą interoperacyjność z sojusznikami NATO. Mają one charakter ogólnowojskowy, oparty na systemie czwórkowym (każda brygada z czterema batalionami), co zwiększa ich siłę w porównaniu z istniejącymi dywizjami. Każda dywizja ma liczyć kilkanaście tysięcy żołnierzy, w tym trzy lub cztery brygady bojowe (pancerne, zmechanizowane lub zmotoryzowa-

ne) oraz jednostki wsparcia (artyleria, rozpoznanie, logistyka, saperzy, obrona przeciwlotnicza). Docelowo działania te mają na celu stworzenie największej armii lądowej NATO w Europie, o strukturze i potencjale umożliwiającym sprostanie współczesnym wyzwaniom bezpieczeństwa.

Zwiększenie liczebności Sił Zbrojnych RP

Lata 2015–2023 to okres gruntownej transformacji Sił Zbrojnych RP, której priorytetem było zwiększenie liczebności wojska w odpowiedzi na rosnące zagrożenia geopolityczne. Na początku tego okresu Siły Zbrojne RP liczyły niespełna 100 000 żołnierzy, co wynikało z wcześniejszych redukcji stanów osobowych. Niski stan osobowy, niepełne etaty w jednostkach oraz niedostateczne wyposażenie ograniczały gotowość bojową i zdolność do sprostania współczesnym wyzwaniom. Dlatego już w 2015 roku podjęto zdecydowane działania na rzecz odbudowy potencjału Sił Zbrojnych RP, koncentrując się na zwiększeniu liczby żołnierzy zawodowych oraz rozwoju nowych struktur, takich jak Wojska Obrony Terytorialnej (WOT) i nowe jednostki operacyjne. Kluczowe okazało się stworzenie nowych etatów dla osób zainteresowanych służbą wojskową.

W 2016 roku podjęto decyzję o utworzeniu Wojsk Obrony Terytorialnej jako piątego rodzaju Sił Zbrojnych RP, zakładając, że docelowa liczebność tej formacji wyniesie 53 000 żołnierzy. W celu zwiększenia liczebności wojska i wzmocnienia wschodniej flanki NATO, w 2018 roku rozpoczęto formowanie 18. Dywizji Zmechanizowanej. W 2019 roku reaktywowano 14. Suwalski Pułk Przeciwpancerny, a w 2023 roku rozpoczęto tworzenie dwóch kolejnych dywizji: 1. Dywizji Piechoty Legionów oraz 8. Dywizji Piechoty Armii Krajowej. Każda z tych dywizji ma docelowo liczyć kilkanaście tysięcy żołnierzy i opierać się na systemie czwórkowym, w którym każda brygada składa się z czterech batalionów bojowych. System ten, zwiększający zapotrzebowanie na nowych żołnierzy, wprowadzono w odpowiedzi na doświadczenia wojny na Ukrainie, gdzie większe jednostki wykazały większą odporność i skuteczność.

Kluczowym dla zwiększania liczebności wojska była ustawa o obronie Ojczyzny z 2022 roku, która zniosła ograniczenia etatowe, ustanowiła nowe for-

my służby i zapewniła finansowanie obronności z budżetu państwa na poziomie 3% PKB, umożliwiając realizację ambitnego celu zwiększenia liczebności Sił Zbrojnych RP do 300 000 żołnierzy do 2035 roku, w tym 200 000 zawodowych i 50 000 w dobrowolnej zasadniczej służbie wojskowej (DZSW) oraz WOT. W ciągu półtora roku od wprowadzenia ustawy (do końca 2023 roku) przeszkolono w ramach DZSW ponad 42 000 osób, co znacząco zasililo szeregi wojska i rezerwy. Program ten przyciągał młodych ludzi, oferując możliwość szybkiego rozpoczęcia kariery wojskowej i elastyczne ścieżki przejścia do służby zawodowej. Te działania, wspierane inwestycjami w infrastrukturę, zachęty finansowe i modernizację techniczną, pozwoliły na dynamiczny wzrost liczby żołnierzy i podniesienie zdolności obronnych Polski w niespokojnych czasach. Modernizacja techniczna, w tym wprowadzenie nowoczesnego sprzętu, zwiększyła prestiż służby, przyciągając kandydatów do jednostek wyposażonych w zaawansowane technologie.

Aby zachęcić kandydatów do służby wprowadzono szereg zachęt finansowych. Od 2016 roku corocznie zwiększano wynagrodzenia żołnierzy, szczególnie w korpusie szeregowych i podoficerów. W 2022 roku wprowadzono dodatki motywacyjne, np. za służbę w jednostkach bojowych, na granicy czy za długoletnią służbę. Ustawa o obronie Ojczyzny umożliwiła szybsze awanse między korpusami oraz zdobywanie kwalifikacji cywilnych (np. prawo jazdy, certyfikaty techniczne), co uczyniło służbę bardziej atrakcyjną. W 2022 roku, realizując założenia ustawy o obronie Ojczyzny, MON przejęło od Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji nadzór nad kwalifikacją wojskową, centralizując proces rekrutacji. Wojskowe Komisje Uzupełnień zastąpiono Centralnym Wojskowym Centrum Rekrutacji oraz regionalnymi Wojskowymi Centrami Rekrutacji, które aktywnie prowadziły kampanię „Zostań Żołnierzem”. Wprowadzono stypendia dla studentów uczelni cywilnych na kierunkach przydatnych wojsku (np. inżynieria, IT), z obowiązkiem służby przez pięć lat po studiach. Rozbudowano szkolnictwo wojskowe, zwiększając liczbę miejsc w Wojskowej Akademii Technicznej (WAT) w Warszawie i Akademii Wojsk Lądowych (AWL) we Wrocławiu, a także centra szkoleniowe i poligony, co pozwoliło na przeszkolenie większej liczby kandydatów.

Ważnym elementem budowy potencjału Sił Zbrojnych RP była odbudowa systemu rezerw, naruszonego przez decyzję o wstrzymaniu naboru do zasadniczej służby wojskowej i braku innych rozwiązań, które mogłyby realnie zapewniać możliwość ciągłego uzupełniania rezerw osobowych. Powołane w tym celu Narodowe Siły Rezerwowe okazały się nie spełniać pokładanych nadziei. Na mocy ustawy o obronie Ojczyzny wprowadzono dwa nowe rodzaje rezerwy: aktywną i pasywną. Żołnierze aktywnej rezerwy otrzymywali przydziały mobilizacyjne w konkretnych jednostkach, z obowiązkowymi ćwiczeniami (2 dni co kwartał i 14 dni raz na trzy lata). Po minimum trzech latach w aktywnej rezerwie mogli ubiegać się o służbę zawodową. W 2023 roku system ten przyciągnął tysiące rezerwistów, wspierając wzrost liczebności armii i jej gotowość mobilizacyjną.

Dzięki tym działaniom w latach 2015–2023 liczebność Sił Zbrojnych RP podwoiła się – wzrosła z niespełna 100 000 do blisko 200 000 żołnierzy, w tym 134 362 zawodowych (59 421 szeregowych, 52 233 podoficerów, 22 574 oficerów oraz 134 generałów), 34 945 w WOT. W 2023 rok 27-dniowe i 34 943 w dobrowolnej zasadniczej służbie wojskowej. O skali sukcesu nowego systemu rekrutacji do Sił Zbrojnych RP może świadczyć to, że tylko w 2023 roku do służby powołano 25 190 żołnierzy zawodowych, a do końca 2023 roku przeszkolono ponad 42 000 ochotników w ramach DZSW. Zachęty finansowe, modernizacja techniczna i inwestycje w szkolnictwo wojskowe przyciągnęły nowych kandydatów na żołnierzy. Działania te udowodniły, że budowa największych w ramach NATO na kontynencie europejskim wojsk lądowych, liczących minimum 300 000 żołnierzy w ramach Sił Zbrojnych RP, jest realna chociaż wymaga odpowiedniej motywacji i konsekwencji.

Modernizacja Sił Zbrojnych RP

Lata 2015–2023 to okres przyspieszonej modernizacji Sił Zbrojnych RP, której celem było znaczące zwiększenie zdolności bojowych poprzez zastąpienie przestarzałego sprzętu nowoczesnym, zgodnym ze standardami NATO, zapewniającym interoperacyjność w ramach sojuszu. Proces ten objął wszystkie obszary funkcjonowania wojska, w tym wszystkie jego rodzaje i komponenty. Tylko w 2023 roku podpisa-

no osiem umów ramowych oraz dziesiątki kontraktów wykonawczych na dostawy sprzętu wojskowego o łącznej wartości przekraczającej 170 mld zł brutto, a także wysłano zapytania ofertowe inicjujące kolejne zakupy. Ze względu na skalę i różnorodność programów modernizacyjnych warto wyróżnić najważniejsze z nich, które znacząco wzmocniły potencjał bojowy Sił Zbrojnych RP.

Priorytetowym obszarem modernizacji, w którym zdolności budowano od podstaw, była wielowarstwowa obrona powietrzna i przeciwrakietowa, realizowana w ramach programów „Wisła” oraz „Narew”. Celem programu „Wisła” jest zwalczanie zaawansowanych zagrożeń powietrznych, w tym pocisków balistycznych i hipersonicznych. W marcu 2018 roku podpisano kontrakt na pierwszą fazę programu, obejmujący dostawę dwóch baterii systemu Patriot (16 wyrzutni, 208 pocisków PAC-3 MSE oraz zestaw radarów). Umowa uwzględniała offset dla polskiego przemysłu oraz system IBCS (Integrated Battle Command System), czyli najnowocześniejszy na świecie zintegrowany system dowodzenia i kierowania walką w obronie powietrznej i przeciwrakietowej, łączący sensory i efektory różnych systemów. Polska stała się pierwszym po USA użytkownikiem tego systemu. Pierwsze elementy systemu „Wisła” dostarczono do Polski w 2022 roku, a w sierpniu 2023 roku baterie osiągnęły wstępną zdolność operacyjną. Przełomowym momentem był 5 października 2023 roku, kiedy minister Mariusz Błaszczak, podczas wizyty w 37. Dywizjonie Rakietowym Obrony Powietrznej, ogłosił rozpoczęcie przez tę jednostkę dyżuru z wykorzystaniem elementów systemu Patriot w ramach Systemu Obrony Powietrznej RP. Podkreślił, że po raz pierwszy w historii Warszawa zyskała ochronę przeciwrakietową opartą na nowoczesnym sprzęcie, przywracając obronę przeciwlotniczą po wieloletniej przerwie. Ostatnie pułki rakietowe wokół stolicy rozformowano w 2001 roku, co pozostawiło miasto bez zorganizowanego systemu obrony. Równolegle, w 2022 roku rozpoczęto realizację drugiego etapu programu „Wisła”, zakładającego pozyskanie sześciu kolejnych baterii Patriot (trzech dywizjonów), 12 radarów LTAMDS oraz dodatkowych pocisków PAC-3 MSE. Umowę na ich dostawę podpisano we wrześniu 2022 roku, poprzedzając ją dwiema umowami offsetowymi o wartości 1 mld zł, dotyczącymi produkcji i serwisowania komponentów

systemu w Polsce. Dostawy dodatkowych baterii Patriot zaplanowano na lata 2026–2029.

Kolejnym elementem wielowarstwowej obrony powietrznej i przeciwrakietowej był program „Narew”, mający na celu stworzenie nowoczesnego systemu obrony powietrznej krótkiego zasięgu (SHORAD), zdolnego do zwalczania zagrożeń powietrznych, takich jak drony, śmigłowce, samoloty i pociski manewrujące, na dystansie od 25 do 45 km. We wrześniu 2021 roku Ministerstwo Obrony Narodowej podpisało umowę ramową z konsorcjum PGZ-Narew, określającą warunki realizacji zamówień wykonawczych na dostawy systemów „Narew”. Umowa umożliwiła skoordynowane kontraktowanie komponentów, z naciskiem na rozwój polskiego przemysłu poprzez transfer technologii rakietowych, radiolokacyjnych i optoelektronicznych. W listopadzie 2023 roku zawarto umowę z koncernem MBDA na transfer technologii oraz produkcję w Polsce ponad 100 wyrzutni i 1000 pocisków CAMM oraz CAMM-ER. W program zaangażowano wiele polskich firm, m.in. PIT-Radwar, PCO, Wojskowe Zakłady Łączności, Jelcz, Hutę Stalowa Wola oraz Mesko. System „Narew”, podobnie jak „Wisła”, zostanie w pełni zintegrowany z systemem IBCS, zapewniając interoperacyjność. Dostawy baterii zaplanowano na lata 2027–2035.

W odpowiedzi na eskalację zagrożeń po rosyjskiej inwazji na Ukrainę w lutym 2022 roku przyspieszono dostawy tymczasowych rozwiązań w ramach programu „Mała Narew”, który stanowi pomost do pełnego systemu. W kwietniu 2022 roku zatwierdzono umowę na pozyskanie dwóch baterii (sześciu wyrzutni) „Małej Narwi”, obejmujących wyrzutnie i Launcher z pociskami CAMM, radary oraz system dowodzenia. Pierwsza jednostka ogniowa trafiła do Wojska Polskiego we wrześniu 2022 roku, a trzy kolejne w 2023 roku. Choć nie w docelowej konfiguracji, elementy te znacząco wzmocniły obronę powietrzną, umożliwiając zwalczanie wielu celów jednocześnie dzięki wielokanałowemu systemowi. Minister Mariusz Błaszczak podkreślał, że przyspieszenie dostaw wynikało z lekcji płynących z wojny na Ukrainie, gdzie kluczową rolę odgrywa obrona przeciwlotnicza, oraz z efektywnej współpracy z partnerem brytyjskim i polskim przemysłem zbrojeniowym. Dzięki tym działaniom Polska znacząco wzmocniła swoją obronę powietrzną i przeciwrakietową, wprowadzając pierwsze baterie systemu

„Wisła”, uruchamiając „Małą Narew” oraz kontraktując pełny system „Narew”. Inwestycje te nie tylko wsparły rozwój polskiego przemysłu zbrojeniowego, ale także stworzyły fundament pod dalszą rozbudowę sieciocentrycznej, wielowarstwowej obrony powietrznej i przeciwrakietowej, zintegrowanej wokół systemu IBCS.

W latach 2015–2023, w ramach intensywnej modernizacji Sił Zbrojnych RP, podjęto strategiczne decyzje o zakupie zaawansowanych systemów rakietowych, mających na celu wzmocnienie potencjału ogniowego Wojsk Lądowych poprzez pozyskanie wielozadaniowych wyrzutni rakietowych dalekiego zasięgu, zdolnych do precyzyjnego rażenia celów na odległość 300 km i więcej. Kluczowymi systemami były amerykański M142 HIMARS (High Mobility Artillery Rocket System) oraz koreański K239 Chunmoo. Decyzje te stanowiły odpowiedź na rosnące zagrożenia geopolityczne, w tym agresję Rosji na Ukrainę, gdzie systemy rakietowe odegrały kluczową rolę. W 2019 roku podpisano kontrakt na dostawę pierwszego dywizjonu HIMARS, obejmującego 20 wyrzutni bojowych wraz z pociskami artyleryjskimi GMLRS o zasięgu 70–85 km oraz pociskami ziemia-ziemia ATACMS o zasięgu ponad 300 km. System ten wszedł do służby w maju 2023 roku. We wrześniu 2023 roku Agencja Uzbrojenia podpisała z firmą Lockheed Martin umowę ramową na pozyskanie kolejnych 486 wyrzutni, z rozpoczęciem dostaw zaplanowanym na 2025 rok. Z kolei w listopadzie 2022 roku zawarto umowę na dostawę 218 wyrzutni K239 Chunmoo, wraz z pakietem tysięcy pocisków o zasięgu 80 km i 290 km. Pierwsze egzemplarze tego systemu dostarczono do Polski w sierpniu 2023 roku, a zakończenie dostaw zaplanowano na 2027 rok. Zakupy systemów HIMARS i Chunmoo umożliwiły transformację polskiego arsenału artyleryjskiego, zapewniając zdolność precyzyjnego rażenia celów na dużych odległościach. Wojsko Polskie zyskało możliwość zwalczania celów na głębokości operacyjnej przeciwnika, co znacząco zwiększyło gotowość bojową na wschodniej flance NATO.

Po 2015 roku Polska realizowała ambitny program modernizacji sił pancernych, zawierając kluczowe kontrakty na zakup i modernizację czołgów w celu wzmocnienia potencjału obronnego w obliczu rosnących zagrożeń geopolitycznych. Głównie działania koncentrowały się na pozyskaniu nowoczesnych czołgów

Abrams (USA) i K2 Black Panther (Korea Południowa). W grudniu 2015 roku rozpoczęto modernizację 128 czołgów Leopard 2A4 do standardu 2PL w ramach kontraktu z Polską Grupą Zbrojeniową (PGZ), z opcją na dodatkowych 14 czołgów. Pierwsze 12 zmodernizowanych pojazdów dostarczono do Wojska Polskiego w 2020 roku. Przełomowy dla rozbudowy potencjału pancernego był rok 2022. Dzięki uchwale Rady Ministrów, zapewniającej dodatkowe finansowanie, w kwietniu 2022 roku podpisano kontrakt na dostawę 250 czołgów M1A2 Abrams w wersji SEPv3. Umowa obejmowała amunicję, symulatory, pakiety szkoleniowe oraz pojazdy wsparcia, takie jak mosty samobieżne i wozy zabezpieczenia technicznego. Pierwsze 28 Abramsów dostarczono w 2023 roku, a kolejne w docelowej konfiguracji zaplanowano na lata 2025–2026. W marcu 2023 roku rozszerzono zakupy, podpisując umowę na 116 czołgów M1A1, z dostawami zaplanowanymi na lata 2025–2026. Kontrakt ten uwzględniał offset, umożliwiający serwisowanie i produkcję komponentów w Polsce, co wzmocniło potencjał PGZ. Czołgi Abrams kierowano na wschodnią flankę, do 18. Dywizji Zmechanizowanej. Równolegle Polska zacieśniła współpracę z Koreą Południową, która stała się strategicznym partnerem w modernizacji sił pancernych i rozwoju krajowego przemysłu zbrojeniowego. W lipcu 2022 roku podpisano umowę ramową na zakup 1000 czołgów K2/K2PL Black Panther. W sierpniu 2022 roku zawarto umowę wykonawczą z Hyundai Rotem na dostawę 180 czołgów K2, z których pierwsze 10 dostarczono w grudniu 2022 roku, a pozostałe 170 zaplanowano na lata 2023–2025. Czołgi te wzmocniły 16. Dywizję Zmechanizowaną na wschodniej flance. Zakupy czołgów w latach 2015–2023 radykalnie zmieniły oblicze Wojsk Lądowych, zastępując przestarzałe czołgi T-72 i PT-91 nowoczesnymi maszynami zdolnymi do operacji w środowisku sieciocentrycznym. Abramsy zapewniły natychmiastową gotowość bojową i interoperacyjność z NATO, K2 umożliwiły perspektywę lokalnej produkcji i długoterminowego rozwoju, a modernizacja Leopardów pozwoliła utrzymać istniejące zdolności.

Polska znacząco rozbudowała również potencjał artylerii Wojsk Lądowych dzięki zakupom samobieżnych armatohaubic Krab oraz K9 Thunder. Choć program zakupu Krabów rozpoczął się przed 2015 rokiem, kluczowe kontrakty realizowano od 2016 roku. W grud-

niu 2016 roku podpisano umowę ramową z konsorcjum PGZ-HSW na dostawę 96 Krabów w ramach programu „Regina”. Kontrakt obejmował cztery dywizjony (po 24 haubice każdy) wraz z wozami dowodzenia, amunicyjnymi i remontowymi. Dostawy rozpoczęły się w 2017 roku i miały zostać zakończone do 2024 roku. We wrześniu 2022 roku podpisano z Hutą Stalowa Wola kolejną umowę na dostawę dwóch dywizjonowych modułów ogniowych, czyli 48 haubic, z realizacją zaplanowaną na lata 2025–2027. Równolegle, w odpowiedzi na rosnące potrzeby po rosyjskiej inwazji na Ukrainę w 2022 roku, Polska zdecydowała się na zakup koreańskich armatohaubic K9 Thunder, które oferowały porównywalną donośność i wysoką mobilność, a były dostępne szybciej niż Kraby. W lipcu 2022 roku podpisano umowę ramową na pozyskanie 672 egzemplarzy K9. Pierwszą umowę wykonawczą, na dostawę 212 pojazdów w latach 2022–2026, zawarto w sierpniu 2022 roku. Drugą umowę wykonawczą podpisano 1 grudnia 2023 roku, przewidując dostawę 152 armatohaubic: 6 w wersji K9A1 w 2025 roku oraz 146 w wersji K9PL w latach 2026–2027. Umowy uwzględniały pakiety szkoleniowe, logistyczne oraz znaczne zapasy amunicji. Zakupy Krabów i K9 umożliwiły zastąpienie przestarzałych postsowieckich systemów 2S1 Goździk nowoczesnymi platformami o większej donośności, precyzji i mobilności, zdolnymi do działania w sieciocentrycznym środowisku NATO. Kraby, produkowane przez Hutę Stalowa Wola (HSW), oraz K9 z Korei Południowej stworzyły jeden z najpotężniejszych komponentów artyleryjskich w Europie, znacząco wzmacniając potencjał bojowy Wojsk Lądowych.

W latach 2015–2023 Polska przeprowadziła znaczące inwestycje w modernizację Sił Powietrznych RP, koncentrując się na pozyskaniu nowoczesnych samolotów bojowych, śmigłowców, dronów oraz infrastruktury lotniczej. Celem tych działań było zapewnienie pełnej interoperacyjności z NATO, zastąpienie przestarzałych systemów postsowieckich oraz wzmocnienie zdolności do dominacji w przestrzeni powietrznej. Najważniejszym kontraktem była umowa ze stycznia 2020 roku na zakup 32 wielozadaniowych samolotów bojowych 5. generacji F-35A Lightning II od amerykańskiego koncernu Lockheed Martin. Umowa obejmowała sprzęt dodatkowy, pakiet logistyczny oraz szkoleniowy, w tym przeszkolenie

24 pilotów do poziomu instruktora, Zintegrowane Centrum Szkoleniowe oraz osiem symulatorów misji (Full Mission Simulator). Dostawy zaplanowano na lata 2024–2030. Uzupełnieniem zakupu F-35A były kontrakty na lekkie samoloty bojowe FA-50. 16 września 2022 roku podpisano dwie umowy wykonawcze na pozyskanie 48 egzemplarzy: 12 FA-50GF (dostarczanych do połowy 2023 roku) oraz 36 FA-50PL (planowanych na lata 2025–2028). Umowy te umożliwiły szybkie wzmocnienie potencjału Sił Powietrznych RP, szczególnie po przekazaniu samolotów MiG-29 Ukrainie. Dostawy realizowano w rekordowym tempie – pierwszy samodzielny lot polskiego pilota na FA-50GF odbył się w listopadzie 2023 roku. Dzięki temu utrzymano personel lotniczy i naziemny w 23. Bazie Lotnictwa Taktycznego w Mińsku Mazowieckim. Kluczowym atutem FA-50 była kompatybilność z F-16, wynikająca z podobieństwa systemów awionicznych. W lipcu 2023 roku podpisano umowę na zakup dwóch szwedzkich samolotów wczesnego ostrzegania Saab 340 AEW, wraz z wyposażeniem naziemnym, pakietem wsparcia logistycznego i usługami eksploatacyjnymi. Dostawy zaplanowano na lata 2023–2025. Samoloty te umożliwiają rozpoznanie radiolokacyjne na dużych odległościach, w tym wykrywanie obiektów na niskich wysokościach, takich jak pociski manewrujące czy drony. W maju 2021 roku zawarto umowę na dostawę czterech zestawów taktycznych bezzałogowych statków powietrznych klasy MALE Bayraktar TB2 w latach 2022–2024, a w październiku 2022 roku podpisano umowę leasingu zestawu MQ-9A Reaper.

W zakresie śmigłowców, w styczniu 2019 roku podpisano umowę na dostawę czterech wielozadaniowych S-70i Black Hawk z zakładów PZL Mielec, a w grudniu 2021 roku zakontraktowano kolejne cztery egzemplarze. W lipcu 2023 roku Agencja Uzbrojenia rozpoczęła procedurę pozyskania 32 kolejnych S-70i Black Hawk, choć postępowanie to unieważniono w 2025 roku. Dla 25. Brygady Kawalerii Powietrznej w lipcu 2022 roku podpisano umowę na 32 śmigłowce wsparcia AW149, z dostawami zaplanowanymi na lata 2023–2029. W kwietniu 2019 roku zawarto umowę z PZL-Świdnik na dostawę czterech śmigłowców AW101 dla Marynarki Wojennej, przeznaczonych do zwalczania okrętów podwodnych i misji poszukiwawczo-ratowniczych (ZOP/CSAR). Śmigłowce te wzmocniły Brygadę Lotnictwa Morskiego.

Znaczące zmiany zaszły również w Marynarce Wojennej. W lipcu 2021 roku podpisano umowę na dostawę trzech fregat w ramach programu „Miecznik” przez konsorcjum PGZ-Miecznik. We wrześniu 2023 roku zawarto umowę na dostawę elementów dla dwóch Morskich Jednostek Rakietowych, obejmujących wozy dowodzenia, wyrzutnie i pociski, z dostawami zaplanowanymi na lata 2026–2032. Jednostki te są przeznaczone do zwalczania okrętów przeciwnika, ochrony baz Marynarki Wojennej, kluczowych obiektów wojskowych i przemysłowych oraz rejonów dogodnych do desantu.

Wszystkie umowy dotyczyły pozyskania nowoczesnego sprzętu, realizowanego we współpracy z polskim przemysłem zbrojeniowym, głównie Polską Grupą Zbrojeniową (PGZ), oraz partnerami zagranicznymi, takimi jak USA, Korea Południowa, Wielka Brytania i Turcja. Skala i dynamika tych działań uczyniły Polskę liderem modernizacji w NATO oraz zaufanym partnerem w relacjach z podmiotami gospodarczymi w sektorze obronności. Dzięki temu Polska zyskała dostęp do najnowocześniejszego sprzętu wojskowego, często niedostępnego dla innych państw, w tym członków NATO.

Obszar współpracy międzynarodowej

W latach 2015–2023 Polska prowadziła intensywną politykę międzynarodową, której efektem było znaczące wzmocnienie jej pozycji jako kluczowego członka NATO i lidera bezpieczeństwa w Europie Środkowo-Wschodniej. Działania te koncentrowały się na zacieśnianiu sojuszy, organizacji wspólnych ćwiczeń wojskowych oraz budowie silnej pozycji w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego. Przełomowe znaczenie miał szczyt NATO w Warszawie w 2016 roku, który doprowadził do wzmocnienia bezpieczeństwa Polski i wschodniej flanki Sojuszu poprzez utworzenie Batalionowej Grupy Bojowej NATO (eFP) w Orzyszu pod dowództwem USA, z udziałem wojsk brytyjskich, rumuńskich i chorwackich.

Kluczowym narzędziem budowania pozycji Polski był aktywny udział w ćwiczeniach NATO, takich jak Anakonda-16 i Dragon-17, angażujących ponad 30 tys. żołnierzy z około 20 krajów, czy Defender Europe 2022 z udziałem 40 tys. żołnierzy z 20 państw. Ćwiczenia Anakonda-23 i BALTOPS-23, z udziałem ponad 20 tys.

żołnierzy z około 20 krajów, potwierdziły zdolność Polski do koordynacji dużych operacji sojuszniczych. Polska aktywnie wspierała również misje NATO, takie jak Air Policing na Litwie. W styczniu 2017 roku pełną zdolność operacyjną osiągnęła brygada polsko-litewsko-ukraińska LITPOLUKRBRIG. W 2021 roku Polska odegrała kluczową rolę w misji NATO w Afganistanie, koordynując ewakuację personelu, co wzmocniło jej wizerunek jako wiarygodnego sojusznika. Po rosyjskiej inwazji na Ukrainę w 2022 roku Polska stała się kluczowym hubem wsparcia dla Ukrainy, organizując szkolenia dla ukraińskich żołnierzy w ramach misji EUMAM Ukraine (EU Military Assistance Mission in support of Ukraine) oraz koordynując dostawy sprzętu z krajów NATO przez hub logistyczny w Rzeszowie.

W latach 2015–2023 intensywnie rozwijała się współpraca Polski z USA w dziedzinie obronności, co zaowocowało ramami formalnymi wzmacniającymi partnerstwo i zwiększeniem obecności wojsk amerykańskich w Polsce. 15 sierpnia 2020 roku podpisano „Umowę o wzmocnionej współpracy obronnej” (EDCA), kluczowe porozumienie w ramach współpracy wojskowej między Polską a Stanami Zjednoczonymi. Główne lokalizacje stacjonowania wojsk USA to Drawsko Pomorskie, Łask, Powidz, Wrocław-Strachowice i Żagań, gdzie rozwijana jest infrastruktura dla wojsk USA i NATO. EDCA ułatwia organizację wspólnych manewrów, takich jak Defender Europe, zwiększając interoperacyjność sił Polski i USA. Efektem umowy było utworzenie w Poznaniu wysuniętego dowództwa V Korpusu Armii USA, koordynującego działania wojsk USA w Europie. Obecność amerykańska w Polsce obejmuje około 10 000 żołnierzy, z kluczowymi bazami w Poznaniu (Camp Kościuszko, pierwsza stała baza USA ustanowiona w 2023 roku), Powidzu (Forward Operating Site Powidz z kompleksem magazynowym otwartym w kwietniu 2023 roku, zdolnym pomieścić tysiące sztuk sprzętu), Bolesławcu (sztab 1. Dywizji Piechoty USA przeniesiony w 2022 roku, dowodzący siłami na wschodniej flance NATO), Redzikowie (system obrony rakietowej Aegis Ashore), Wrocławiu (port lotniczy wspierający operacje lotnicze) i Świebodzinie (magazyny paliw). W Bemowie Piskim (Orzysz) stacjonuje Grupa Bojowa eFP z kontyngentem USA liczącym ponad 800 żołnierzy, rotowanym co kilka miesięcy.

Lata 2015–2023 przypadły na okres bezprecedensowych kryzysów bezpieczeństwa w Europie

i na świecie oraz głębokiej transformacji Sojuszu Północnoatlantyckiego. Działania podejmowane przez Polskę w tym czasie umocniły jej pozycję w NATO i regionie. Poprzez ćwiczenia, misje, szkolenia i wsparcie dla Ukrainy Siły Zbrojne RP zwiększyły interoperacyjność i zdolności obronne, a Polska znacząco przyczyniła się do budowy stabilności w Europie Środkowo-Wschodniej. Istotnym osiągnięciem była zmiana postrzegania Polski – z nowego członka NATO na kluczowego gracza, szczególnie w wymiarze regionalnym, zdolnego do nadawania pożądanego kierunku zmian w systemie bezpieczeństwa, zwłaszcza w ramach Sojuszu Północnoatlantyckim.

Podsumowanie

Lata 2015–2023 były czasem skutecznej transformacji Sił Zbrojnych RP, co było znaczącym sukcesem w obliczu trudnych uwarunkowań, takich jak trwające przez dziesięciolecia niedofinansowanie obronności, przestarzały sprzęt postsowiecki i zredukowany potencjał liczebny (niespełna 100 000 żołnierzy w 2015 roku). W odpowiedzi na zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej i Białorusi wprowadzono kluczowe reformy: ustawa o obronie Ojczyzny (2022) zagwarantowała finansowanie na poziomie min. 3% PKB, a Fundusz Wsparcia Sił Zbrojnych umożliwił rekordowe wydatki (137,445 mld zł w 2023 roku, 3,9% PKB). Strategiczne kontrakty na zakup nowoczesnego sprzętu (m.in. F-35A, Patriot, HIMARS, K2 Black Panther, K9 Thunder, fregaty „Miecznik”) we współpracy z PGZ i partnerami zagranicznymi (USA, Korea Południowa, Wielka Brytania, Turcja) zapewniły interoperacyjność z NATO. Utworzenie Wojsk Obrony Terytorialnej (40 000 żołnierzy w 2023 roku), Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni oraz 18. Dywizji Zmechanizowanej, a także rozpoczęcie formowania 1. i 8. Dywizji, zwiększyło liczebność armii do blisko 200 000 żołnierzy, z celem 300 000 do 2035 roku. Innowacyjne zachęty finansowe i centralizacja rekrutacji przyciągnęły tysiące ochotników, a odbudowa systemu rezerw wzmocniła gotowość mobilizacyjną.

Skuteczne zarządzanie kryzysami (pandemia COVID-19, kryzys migracyjny na granicy z Białorusią, wsparcie Ukrainy po inwazji Rosji w 2022 roku) oraz

aktywny udział w ćwiczeniach NATO (Anakonda, Defender Europe) i misjach (EUMAM Ukraine, Air Policing) umocniły pozycję Polski jako lidera wschodniej flanki. Podpisanie EDCA z USA (2020) zwiększyło obecność wojsk amerykańskich do 10 000, wspierając interoperacyjność i rozwój infrastruktury NATO w Polsce.

Działania w tym okresie były nie tylko reakcją na dynamicznie zmieniające się środowisko bezpieczeństwa, ale także świadectwem strategicznego myślenia i umiejętności antycypowania przyszłych wyzwań. Szybkie dostosowanie planów modernizacyjnych do lekcji płynących z wojny na Ukrainie, zwłaszcza w zakresie obrony powietrznej i przeciwlotniczej, artylerii i lotnictwa oraz Wojsk Lądowych, oraz budowa trwałych sojuszy z kluczowymi partnerami, jak USA i Korea Południowa, stworzyły solidne fundamenty dla dalszego rozwoju Sił Zbrojnych RP. Polska, dzięki tym wysiłkom, nie tylko wzmocniła własne bezpieczeństwo, ale stała się filarem stabilności w regionie, co jest szczególnie istotne w kontekście utrzymujących się napięć geopolitycznych w Europie Wschodniej. Skala i tempo modernizacji, wsparte stabilnym finansowaniem, stawiają Polskę w czołowie państw NATO pod względem gotowości bojowej. Siły Zbrojne RP uzyskały niezbędny potencjał do realizacji zadań określonych w Konstytucji RP (art. 26), czyli ochrony niepodległości państwa, niepodzielności jego terytorium oraz zapewnienia bezpieczeństwa i nienaruszalności granic, w tym obrony każdego skrawka polskiego państwa.

Siły Zbrojne RP stoją dziś przed historyczną szansą osiągnięcia potencjału odstraszania i obrony odpowiadającego realnym zagrożeniom XXI wieku. Konsekwentna realizacja przyjętych planów, dalsza integracja z sojusznikami i utrzymanie społecznego poparcia dla inwestycji w obronność zdecydują o tym, czy Polska w pełni wykorzysta ten moment dziejowy. Niezbędny do tego powrót postrzegania potencjału militarnego, jako ważnego czynnika polityki zagranicznej poszczególnych państw, instrumentu polityki bezpieczeństwa, skutecznego narzędzia realizacji interesów narodowych. Niestety działania podejmowane po 13 grudnia 2023 roku świadczą o tym, że szansa ta jest zaprzepaszczana. ■

Armia 300 tysięcy – konieczność strategiczna czy projekt polityczny?

Od redukcji do odbudowy: analiza zmian liczebnościowych w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej

Płk rez. Marcin Stachowski*

Abstrakt / Abstract

[PL] Streszczenie: Artykuł podejmuje problematykę wzrostu liczebności Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej jako strategicznego imperatywu adaptacyjnego wobec eskalujących zagrożeń ze strony Federacji Rosyjskiej. Autor analizuje przemiany organizacyjne i liczebnościowe w latach 2008-2025, ujmując je w trzech etapach: (1) dekonstrukcji potencjału obronnego w wyniku restrukturyzacji i pozornej profesjonalizacji (2008-2015), (2) stopniowej odbudowy zdolności obronnych (2016-2021) oraz (3) formowania nowej architektury obronnej opartej na budowie armii 300-tysięcznej po uchwaleniu ustawy o obronie Ojczyzny w 2022 roku. W tekście wskazano zarówno pozytywne rezultaty transformacji, w tym wzrostu liczebności, jak i bariery strukturalne – zwłaszcza w systemie rekrutacji oraz kształtowania rezerw osobowych. Autor dowodzi, że rozbudowa armii stanowi nie opcję polityczną, lecz konieczność wynikającą z długofalowej adaptacji do realiów bezpieczeństwa Europy Wschodniej.

[ENG] The article addresses the issue of increasing the size of the Polish Armed Forces as a strategic imperative for adaptation to the escalating threats from the Russian Federation. The author analyzes organizational and numerical changes in the years 2008-2025, dividing them into three stages: (1) deconstruction of defense potential as a result of restructuring and apparent professionalization (2008-2015), (2) gradual rebuilding of defense capabilities (2016-2021), and (3) formation of a new defense architecture based on the creation of a 300,000-strong army after the adoption of the Homeland Defense Act in 2022. The text points to both the positive results of the transformation, including an increase in numbers, and structural barriers, especially in the recruitment system and the formation of personnel reserves. The author argues that the expansion of the army is not a political option, but a necessity resulting from long-term adaptation to the security realities of Eastern Europe.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: profesjonalizacja, liczebność Sił Zbrojnych RP, armia 300 tysięcy

ENG: professionalization, the size of the Polish Armed Forces, an army of 300,000

* płk rez. Marcin Stachowski, w latach 2017–2019 pełnił 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.

Wprowadzenie

Transformacja Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (Sił Zbrojnych RP) w pierwszych dekadach XXI wieku obrazuje napięcie między koncepcją „armii ekspedycyjnej”, nastawionej na profesjonalizację i udział w operacjach międzynarodowych, a koniecznością rozwijania zdolności obrony terytorialnej w obliczu rosnącego ryzyka agresji konwencjonalnej ze strony Federacji Rosyjskiej. Proces profesjonalizacji i restrukturyzacji z lat 2008-2011 przyniósł likwidację potencjału obronnego, redukcję liczebności oraz zawieszenie obowiązkowego poboru, co miało zwiększyć mobilność i interoperacyjność z sojusznikami, lecz pozostawało w dużej mierze niedostosowane do narastających zagrożeń płynących ze wschodu. Po 2014 roku, a szczególnie od 2016 roku, nastąpił wyraźny zwrot w kierunku odbudowy zdolności obronnych, realizowany poprzez rozbudowę struktur organizacyjnych, zwiększanie liczebności wojska oraz intensyfikację zakupów uzbrojenia nowej generacji. Kulminacją tego procesu stała się ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny z 2022 roku, która ustanowiła nowy cel strategiczny – budowę 300-tysięcznej armii finansowanej z rozszerzonych mechanizmów budżetowych.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie zwiększania liczebności Sił Zbrojnych RP jako strategicznego imperatywu adaptacyjnego wobec ewolucji zagrożenia rosyjskiego. Analizie poddano przemiany organizacyjne i liczebnościowe w latach 2008-2025, wyróżniając trzy etapy: dekonstrukcji potencjału obronnego w wyniku restrukturyzacji i pozorowanej profesjonalizacji (2008-2015), stopniowej odbudowy zdolności obronnych (2016-2021) oraz sformułowania nowej architektury obronnej państwa, ukierunkowanej na budowę armii 300-tysięcznej. Artykuł podejmuje próbę oceny spójności i skuteczności tych działań w perspektywie długofalowego bezpieczeństwa narodowego, wskazując na potrzebę rzetelnej debaty publicznej na temat docelowych stanów osobowych Sił Zbrojnych RP. Podstawę analizy stanowią zarówno doświadczenia autora ze służby w komórkach i jednostkach organizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej, jak i studia literatury przedmiotu oraz dokumentów normatywnych.

Tezą artykułu jest stwierdzenie, że wzrost organizacyjny i liczebnościowy Sił Zbrojnych RP stanowi nie tyle polityczną opcję, ile strategiczny imperatyw wynikający z konieczności adaptacji do rosnącego zagrożenia ze strony Federacji Rosyjskiej. Doświadczenia minionych dekad pokazują, że nadmierna redukcja potencjału ilościowego była nieadekwatna wobec realiów bezpieczeństwa Europy Wschodniej i prowadziła do osłabienia zdolności państwa w zakresie realizacji konstytucyjnych powinności ochrony i obrony Ojczyzny. Analizowane przemiany w latach 2008-2025 ukazują wyraźny kontrast: restrukturyzacja i pozorna profesjonalizacja z lat 2008-2015 skutkowały ograniczeniem potencjału obronnego, podczas gdy działania po 2016 roku zapoczątkowały jego odbudowę i stworzyły podstawy pod wdrożenie nowej, ambitnej, choć budzącej kontrowersje, koncepcji budowy armii 300-tysięcznej.

Profesjonalizacja pozorna i dekonstrukcja potencjału obronnego w latach 2008–2015

Zakończenie zimnej wojny doprowadziło nie tylko do transformacji struktur organizacyjnych, lecz także do systematycznego zmniejszania zasobów osobowych Sił Zbrojnych RP. O ile na początku lat dziewięćdziesiątych armia liczyła około 400 tysięcy stanowisk służbowych, o tyle w momencie akcesji do Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO) liczba ta spadła do około 226 tysięcy. Członkostwo w NATO nie zahamowało tego procesu, lecz wzmocniło przekonanie decydentów, że pod „parasolem bezpieczeństwa” ryzyko konfliktu zbrojnego na dużą skalę jest mało prawdopodobne. Kierunek ten utrwaliła ustawa z 25 maja 2001 roku o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2001-2006, ograniczając liczebność do 150 tysięcy stanowisk, a następnie „Program profesjonalizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2008-2010” z 2008 roku, który przewidywał 120 tysięcy etatów, w tym 100 tysięcy dla żołnierzy zawodowych oraz 20 tysięcy dla Narodowych Sił Rezerwowych (NSR). Założenia te pozostały jednak na papierze, w latach 2011-2015 stan osobowy Sił Zbrojnych RP utrzymywał się na poziomie 106-110 tysięcy żołnierzy.

Profesjonalizacja, realizowana przy niedostatecznym finansowaniu Sił Zbrojnych RP i w warunkach braku pogłębionej diagnozy zagrożeń, przybrała charakter technokratycznej reformy, oderwanej od rzeczywistych potrzeb operacyjnych. Najpoważniejszym wyzwaniem po zawieszeniu poboru okazało się pozyskanie kandydatów do zawodowej służby wojskowej, gdyż system rekrutacji oparty wyłącznie na zasadzie dobrowolności był w praktyce niewydolny. Był to system nowy, wymagający wypracowania skutecznych mechanizmów naboru i adaptacji do realiów rynku pracy. Jednocześnie brakowało odpowiednich zachęt finansowych, a prestiż służby wojskowej pozostawał niski nie tylko na tle konkurencyjnych ofert sektora cywilnego, lecz także z uwagi na negatywne doświadczenia społeczne związane z wcześniejszą zasadniczą służbą wojskową, postrzeganą przez wielu młodych ludzi jako uciążliwy obowiązek, a nie ścieżka rozwoju zawodowego. Trudności uzupełnieniowe nie ustępowały mimo zmniejszania wymagań w stosunku do kandydatów, nie w pełni zgodnych z zasadami profesjonalizacji. Sytuację pogłębiało nieprowadzenie spójnej polityki informacyjnej i promocyjnej, która mogłaby zbudować społeczną atrakcyjność służby, oraz niewydolność struktur Wojskowych Komend Uzupełnień (WKU), przez dziesięciolecia funkcjonujących w logice obowiązkowego poboru i nieprzygotowanych do nowej roli aktywnego poszukiwania kandydatów. W efekcie instytucje te, zamiast wspierać proces profesjonalizacji, obnażały jego strukturalne słabości i pogłębiały deficyty kadrowe, co skutkowało chronicznym utrzymywaniem liczebności Sił Zbrojnych RP poniżej zakładanych poziomów etatowych, a tym samym podważało ich stabilność oraz gotowość operacyjną. W latach 2011-2015 liczba żołnierzy zawodowych oscylowała w granicach 95-97 tysięcy.

Niedobory w stanie osobowym żołnierzy zawodowych miały być kompensowane przez NSR, formalnie powołane w 2010 roku. De facto jednak nie spełniły pokładanych w nich oczekiwań. Jak wskazywała Najwyższa Izba Kontroli: „system zachęt do służby w NSR, w postaci uprawnień i świadczeń, okazał się nieefektywny”. Istotnym problemem był brak adekwatnego finansowania służby oraz niska jej atrakcyjność, potęgowana obawami ochotników przed negatywnymi konsekwencjami zawodowymi, w tym ryzykiem utraty pracy. W konsekwencji w latach 2011-2015 liczba żoł-

nierzy rezerwy z nadanymi przydziałami kryzysowymi utrzymywała się na relatywnie niskim poziomie i wahała się, w zależności od roku, między 10 a 13 tysięcy.

Niepowodzenie projektu NSR unaoczniało szerszy kryzys systemu rezerw osobowych. Reforma wprowadzająca model armii zawodowej skutkowała odejściem od obowiązkowej zasadniczej służby wojskowej, która do 2008 roku zapewniała coroczne uzupełnianie stanów osobowych na poziomie 60-80 tysięcy żołnierzy i stanowiła główne źródło zaspokajania potrzeb mobilizacyjnych. Wprowadzona w jej miejsce ochotnicza forma służby wojskowej, służba przygotowawcza, okazała się dalece niewystarczająca jako instrument gromadzenia wyszkolonych rezerw osobowych na potrzeby uzupełnień Sił Zbrojnych RP, w tym NSR. W latach 2010-2015 w ramach tej służby przeszkolono zaledwie 32 tysiące żołnierzy rezerwy, co nie rekompensowało naturalnych ubytków wynikających z osiągania przez starsze roczniki wieku niepodlegania obowiązkowi czynnej służby wojskowej. Negatywny wpływ uzawodowienia armii widoczny był również w ograniczeniu ćwiczeń żołnierzy rezerwy. W latach 2009-2012, poza szkoleniem żołnierzy posiadających przydziały kryzysowe w ramach NSR, ćwiczenia te w ogóle nie były prowadzone. Dopiero od 2013 roku rozpoczęto ich stopniowe przywracanie i do 2015 roku objęły one łącznie około 20 tysięcy żołnierzy rezerwy.

Redukcja liczebności Sił Zbrojnych RP oraz podporządkowanie ich logice ekspedycyjnej doprowadziło do istotnej reorganizacji struktur armii. W Wojskach Lądowych liczba dywizji ogólnowojskowych zmniejszyła się do trzech, a pozostawione związki taktyczne pozbawiono jednostek wsparcia bojowego i zabezpieczenia. W połączeniu z kompresją tego typu jednostek na szczeblu centralnym skutkowało to poważnym osłabieniem potencjału bojowego. Ze względu na niewielką liczebność, niepełne ukompletowanie oraz w znacznej mierze przestarzały sprzęt, Wojska Lądowe były w stanie zapewnić obronę terytorium państwa jedynie w ograniczonym zakresie i wyłącznie na wcześniej zakładanych kierunkach działań przeciwnika. W Siłach Powietrznych wojska obrony przeciwlotniczej dysponowały tylko jedną brygadą rakiet, wyposażoną w postradziecki sprzęt, praktycznie niezdolny do skutecznego zwalczania środków napadu powietrznego przeciwnika, zwłaszcza rakiet bali-

stycznych i manewrujących. Możliwości operacyjne lotnictwa nie ulegały istotnej poprawie, gdyż wojska lotnicze posiadały jedynie niewielką liczbę nowoczesnych samolotów bojowych. Również Marynarka Wojenna, poddana daleko idącej redukcji, mogła jedynie w ograniczonym stopniu zapewnić obronę polskiego wybrzeża, ponieważ jej dwie flotylle składały się głównie z technicznie wysłużonych okrętów, niezdolnych do prowadzenia równorzędnej walki z potencjalnym przeciwnikiem. 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 wojny.

Procesowi restrukturyzacji towarzyszyły również decyzje o przekazywaniu majątku infrastrukturalnego poza resort obrony, co skutkowało trwałą utratą zasobów o strategicznym znaczeniu. W ramach tych działań część nieruchomości, w tym terenów szkoleniowych, została zakwalifikowana jako mienie zbędne i przekazana innym podmiotom, co w istocie oznaczało rezygnację z istotnych elementów potencjału obronnego państwa. Jednocześnie, ze względu na niedostosowanie obiektów do zaostrożonych wymogów bezpieczeństwa użytkowania i oddziaływania na otoczenie, aż 44% garnizonowych strzelnic szkolnych wyłączono z eksploatacji. Działania te, choć obniżały koszty utrzymania, były krótkowzroczne i podejmowane bez rzetelnej analizy ryzyka, ignorując zmieniające się zagrożenia i potrzebę szybkiej odbudowy potencjału armii.

Stopniowa odbudowa zdolności obronnych Sił Zbrojnych RP w latach 2016–2021

Okres pozorowanej profesjonalizacji, prowadzonej w sposób mało dynamiczny i nieadekwatny do narastających zagrożeń, zakończył się wraz ze zmianą układu politycznego po wyborach parlamentarnych w 2015 roku, wygranych przez Prawo i Sprawiedliwość. Wydarzenie to zapoczątkowało proces stopniowej odbudowy potencjału obronnego państwa. Impulsem do redefinicji polityki bezpieczeństwa była rosyjska agresja na Ukrainę w lutym 2014 roku, która unaoczniała ska-

łę imperialnych ambicji Federacji Rosyjskiej wobec państw sąsiednich oraz realne zagrożenie restytucji dawnych stref wpływów. Sytuacja ta wymusiła na elitach politycznych rewizję dotychczasowych założeń strategicznych oraz decyzji o ilościowym i jakościowym odtworzeniu rezerwuaru Sił Zbrojnych RP.

W latach 2016–2021 transformacja nabrała tempa, opierając się na dwóch zasadniczych filarach: zwiększeniu liczebności i struktur organizacyjnych oraz unowocześnieniu uzbrojenia. Niebagatelne znaczenie dla stabilizacji kadr miało zniesienie ustawowego limitu 12 lat służby kontraktowej, który dotąd ograniczał możliwość długoterminowego utrzymania doświadczonych żołnierzy w armii. Przełomowym jednak kierunkiem działań była decyzja z 2016 roku o utworzeniu Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) jako piątego rodzaju sił zbrojnych, wzmacniających odporność państwa poprzez wykorzystanie lokalnych zasobów ludzkich i rozwijanie zdolności do działań w warunkach kryzysowych oraz hybrydowych, a także powołanie w 2018 roku 18. Dywizji Zmechanizowanej, której rozmieszczenie na wschodniej flance Rzeczypospolitej, w szczególności w rejonie tzw. bramy brzeskiej, miało kluczowe znaczenie dla zwiększenia potencjału odstraszenia i wzmocnienia obrony na najbardziej zagrożonym kierunku operacyjnym.

Wzrost nakładów na obronność 1,94 – 2,22% PKB umożliwił równoległą realizację kosztownych programów modernizacyjnych oraz stopniowe zwiększanie liczebności Wojska Polskiego. Wyrazem tej polityki było uchwalenie w dniu 29 września 2017 roku ustawy o zmianie ustawy o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych RP oraz ustawy – Prawo zamówień publicznych, w której maksymalną liczebność armii określono na poziomie nie wyższym niż 200 tysięcy stanowisk etatowych żołnierzy. W efekcie, wraz z rozwojem struktur organizacyjnych WOT oraz jednostek wojsk operacyjnych, w latach 2016–2021 ewidencyjne stany osobowe Sił Zbrojnych RP wzrosły o ponad 35 tysięcy żołnierzy, osiągając na koniec 2021 roku ponad 146 tysięcy, w tym około 114 tysięcy żołnierzy zawodowych. Szczególnie dynamicznie rozwijał się najmłodszy rodzaj sił zbrojnych, do którego wstąpiło blisko 28 tysięcy żołnierzy terytorialnej służby wojskowej, przy jednoczesnym regresie NSR, których liczebność zmniejszyła się do około 1 tysiąca. Pozytywnym, choć dalece niewystarczającym

w stosunku do potrzeb Sił Zbrojnych RP, zjawiskiem była intensyfikacja szkolenia żołnierzy rezerwy. W latach 2016-2021 w ramach służby przygotowawczej przeszkolono około 54 tysiące żołnierzy, z czego ponad 30 tysięcy w latach 2019-2021. Choć zreformowany model tej służby stał się kanałem rekrutacyjnym do struktur wojsk operacyjnych, jego efektywność pozostawała wysoce ograniczona. Deklaracje wstąpienia do zawodowej służby wojskowej, składane przez nieco ponad 30% kończących, należy oceniać raczej jako sygnał umiarkowanego zainteresowania niż realny sukces rekrutacyjny. Skala tego napływu nie była w stanie ani obsadzić wakujących stanowisk etatowych, ani też wypełnić strategicznej luki w systemie mobilizacyjnym. Znaczną poprawę stanowił również skokowy wzrost liczby ćwiczeń wojskowych żołnierzy rezerwy, które wzrosły do około 30 tysięcy w 2020 roku. Tendencję tę gwałtownie zahamowała jednak pandemia COVID-19, ograniczając możliwości szkoleniowe i powodując spadek liczby przeszkolonych rezerwistów w kolejnych latach do poziomu około 18 tysięcy.

Obok ilościowego wzrostu następowała także poprawa jakościowa, będąca rezultatem modernizacji technicznej. Wojsko Polskie zmodernizowało czołgi Leopard 2A4 do standardu Leopard 2PL oraz wprowadziło do uzbrojenia sprzęt nowej generacji, taki jak samobieżne haubice Krab, moździerz Rak czy przeciwpancerne pociski kierowane Javelin. Szczególne znaczenie miały również kontrakty zawarte na sprzęt wojskowy: w 2018 roku podpisano porozumienie dotyczące zakupu systemu Patriot/IBCS w ramach programu „Wisła”, stanowiącego fundament budowy wielowarstwowej obrony powietrznej państwa; w 2019 roku zawarto umowę na dostawy systemów rakietowych dalekiego zasięgu HIMARS; natomiast w 2020 roku zdecydowano o nabyciu samolotów wielozadaniowych F-35A Lightning II, co wyznaczyło nowy standard w zakresie zdolności lotniczych. Modernizacja obejmowała także uzbrojenie indywidualne żołnierzy, w tym karabinki MSBS Grot i pistolety Vis-100. W rezultacie zwiększało się nasycenie armii nowoczesnymi środkami rażenia, co ograniczało potencjalną „bezkarność ogniową” przeciwnika i wzmacniało zdolności odstraszenia. Tym samym proces transformacji Wojska Polskiego miał charakter kompleksowy: wzrost liczebności szedł w parze z modernizacją uzbrojenia

i doskonaleniem zdolności bojowych, dzięki czemu Siły Zbrojne RP w coraz większym stopniu odpowiadały standardom nowoczesnej armii zdolnej do działań w realiach współczesnego pola walki.

Proces odbudowy potencjału obronnego napotykał jednak na bariery. Jednym z zasadniczych ograniczeń był brak infrastruktury, utraconej w poprzednich latach. Likwidacja garnizonów, jednostek wojskowych oraz zaplecza szkoleniowego sprawiła, że tempo rozbudowy nowych struktur musiało być dostosowywane do możliwości odtwarzania niezbędnych zasobów, co wydłużało ich czas osiągania gotowości do podjęcia działań. Drugim poważnym problemem pozostawał skostniały system rekrutacji. Procedury naboru były nadmiernie złożone i przewlekłe, co skutkowało wydłużaniem całego procesu do ponad 60 dni. Struktury WKU, funkcjonujące w logice administracyjnej i pozbawione nowoczesnych narzędzi z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, sprawdzały się w bieżącej obsłudze formalności, lecz nie były zdolne do prowadzenia aktywnych działań werbunkowych. Brak informatyzacji oraz możliwości rejestracji elektronicznej utrudniał kandydatom dostęp do informacji, a brak jednolitego portalu internetowego uniemożliwiał szybkie i zdalne składanie wniosków o powołanie do służby wojskowej. Dodatkowym „wąskim gardłem” była skomplikowana i przewlekła procedura orzecznicza, obejmująca wielokrotne badania lekarskie i psychologiczne często w znacznej odległości od miejsca zamieszkania. Niska przepustowość oraz brak wymiany danych w czasie rzeczywistym sprawiały, że średni czas oczekiwania na orzeczenie, w szczególności lekarskie, przekraczał 30-50 dni. Generowało to czasochłonną i kosztowną konieczność dojazdów, wymuszało absencję w pracy kandydatów i skutecznie zniechęcało wielu ochotników do kontynuowania procedury. Problem pogłębiały również same kryteria medyczne nieuwzględniające wieku kandydatów, przez co częste dyskwalifikacje wynikały z powszechnych chorób cywilizacyjnych. Niespójności występowały także w ścieżce przejścia ze służby przygotowawczej do zawodowej. Brak możliwości bezpośredniego naboru po jej zakończeniu zmuszał kandydatów do powtarzania pełnych procedur, co dodatkowo obniżało sprawność i efektywność systemu rekrutacji.

W obliczu trudności rekrutacyjnych powołano Biuro do spraw Programu Zostań Żołnierzem, którego

zadaniem było dokonanie optymalizacji i racjonalizacji procesu rekrutacji zarówno do służby czynnej, jak i rezerwy. Ważnym krokiem w tym zakresie było wydanie decyzji nr 195/BdsZ z dnia 10 czerwca 2020 roku, której celem było nie tylko zwiększenie efektywności dotychczasowych działań, lecz także nadanie całemu systemowi bardziej przyjaznego i dostępnego charakteru, odpowiadającego potrzebom planowanego wzrostu liczebności armii. W ramach jej realizacji uruchomiono Portal Rekrutacyjny Wojska Polskiego, wdrożono koncepcję wojskowych centrów rekrutacji, dokonano nowelizacji aktów prawnych regulujących powoływanie do poszczególnych rodzajów czynnej służby wojskowej oraz rozpoczęto prace nad dostosowaniem orzecznictwa wojskowo-lekarskiego i psychologicznego do zmieniających się potrzeb Sił Zbrojnych RP. Równolegle zainicjowano proces integracji systemów informatycznych, umożliwiający wymianę danych w czasie rzeczywistym na potrzeby rekrutacji i wsparcia procedur orzeczniczych. Istotnym kierunkiem aktywności Biura była również realizacja programów dydaktyczno-obronnych skierowanych do młodzieży szkolnej i akademickiej, które miały z jednej strony podnosić świadomość obronną społeczeństwa, a z drugiej budować bazę potencjalnych kandydatów do służby wojskowej. Podjęte działania stanowiły preludeum do reform systemowych wprowadzonych wraz z ustawą o obronie Ojczyzny.

Nowa architektura obronna państwa – budowa 300-tysięcznych Sił Zbrojnych RP

Po 2021 roku wschodnia granica Rzeczypospolitej Polskiej stała się obszarem szczególnie narażonym na wyzwania i zagrożenia bezpieczeństwa. Kryzys migracyjny wywołany działaniami hybrydowymi reżimu białoruskiego, a następnie rozpoczęta 24 lutego 2022 roku pełnoskalowa inwazja Federacji Rosyjskiej na Ukrainę, wymusiły podniesienie gotowości Sił Zbrojnych RP. Wydarzenia te w sposób jednoznaczny potwierdziły pilną potrzebę wzmocnienia systemu obronnego państwa oraz przygotowania zarówno armii, jak i społeczeństwa do ewentualności konfliktu zbrojnego. W odpowiedzi, przy szerokim konsensusie parlamentarnym, uchwalono ustawę z 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny. Akt ten poprzez wprowadze-

nie mechanizmów znaczącego zwiększenia finansowania Sił Zbrojnych RP, stworzył warunki nie tylko do przyspieszenia procesu ich modernizacji technicznej, lecz także ustanowił fundament dla ich wzrostu liczebności. Ustawa wprowadziła nową systematykę służby wojskowej: czynną służbę wojskową, służbę w rezerwie oraz służbę pełnioną w przypadku ogłoszenia mobilizacji i w czasie wojny. Najistotniejsze zmiany objęły redefinicję czynnej służby wojskowej, która w nowym modelu obejmuje: zawodową służbę wojskową, terytorialną służbę wojskową oraz zasadniczą służbę wojskową, podzieloną na formę dobrowolną oraz obowiązkową, pozostającą jednak w stanie trwałego zawieszenia. Jednocześnie dokonano racjonalizacji służby w rezerwie, w wyniku której dotychczasowa jednolita forma została zastąpiona strukturą dwutorową, obejmującą rezerwę pasywną oraz nowo wprowadzoną rezerwę aktywną. Ta ostatnia, pełniona przez byłych żołnierzy na podstawie powołania na czas nieokreślony, pozwala na utrzymanie ciągłości wyszkolenia i wykorzystanie posiadanych kwalifikacji, a także zapewnia bardziej przewidywalne uzupełnianie potrzeb mobilizacyjnych Sił Zbrojnych RP, zwłaszcza w deficytowych specjalnościach wojskowych.

Wymiernym dopełnieniem tych zmian stały się rozwiązania organizacyjne i proceduralne, które bezpośrednio przełożyły się na podaż kandydatów do służby wojskowej. Szczególne znaczenie miały reformy obejmujące administracji wojskowej, system orzecznictwa oraz procedury rekrutacji i kwalifikacji, których usprawnienie pozwoliło wyeliminować część barier skutecznie zniechęcających kandydatów do podjęcia służby wojskowej. Krytyczne znaczenie miało utworzenie Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji i podporządkowanie mu osiemdziesięciu sześciu dotychczasowych WKU, przekształconych w wojskowe centra rekrutacji (WCR). Pozwoliło to na stworzenie jednolitej, bardziej przejrzystej i scentralizowanej struktury organizacyjnej w obszarze naboru, zwiększającej spójność działań i efektywność procesu rekrutacyjnego. W ich ramach, po likwidacji dotychczasowych samodzielnych wojskowych pracowni psychologicznych, utworzono nowe pracowni psychologiczne oraz instytucję lekarza-orzecznika, co zwiększyło przepustowość orzecznictwa do ochotniczych form służby wojskowej i służby w rezerwie, a jednocześnie podniosło jego dostępność, ograni-

czając koszty po stronie kandydatów. Współbieżnie usprawniono mechanizmy rekrutacyjne i zmodyfikowano procedury kwalifikacyjne wprowadzając filozofię „akcja–reakcja”. Zgodnie z ideą „people first”, kandydat wyrażający wolę podjęcia służby wojskowej został potraktowany jako partner, a nie wyłącznie przedmiot postępowania administracyjnego. W tym duchu wprowadzono udogodnienia, takie jak prawo zgłoszenia się do dowolnie wybranego WCR, możliwość przeprowadzenia badań lekarskich w dowolnej wojskowej komisji lekarskiej (z wyjątkiem komisji specjalistycznych), zasadę terytorialności pełnienia służby wojskowej oraz możliwość wyboru miejsca, jednostki wojskowej i terminu jej odbywania.

Dalszą racjonalizację procesu rekrutacyjnego zapewniło podporządkowanie w sierpniu 2022 roku Biura Ewidencji Osobowej Wojska Polskiego, a następnie w listopadzie tego samego roku wojskowych komisji lekarskich szefowi Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji. Konsolidacja ta umożliwiła skoordynowanie dotąd rozproszonych instytucji w ramach jednoosobowego przywództwa i stworzyła warunki do systemowego, a nie silosowego, wprowadzania dalszych zmian. Jednolitość struktur otworzyła przestrzeń do zastosowania nowoczesnych narzędzi, zwłaszcza w obszarze komunikacji i informatyzacji, czyniąc proces naboru bardziej elastycznym i efektywnym. W praktyce skróciło to czas postępowania kwalifikacyjnego, z kilku tygodni do poziomu, który umożliwiał zakończenie całej procedury podczas jednej wizyty w WCR, a w przypadku dodatkowych badań lekarskich do maksymalnie 10-14 dni.

Novum w rekrutacji do służby wojskowej stanowiło wprowadzenie systemu zachęt, ukierunkowanego na indywidualne korzyści ochotnika, a nie wyłącznie potrzeby organizacyjne Sił Zbrojnych RP, obejmującego m.in. wynagrodzenie żołnierzy dobrowolnej zasadniczej służby wojskowej na poziomie tożsamym z uposażeniem żołnierzy zawodowych tego samego stopnia, możliwość szkoleń i uzyskiwania kwalifikacji finansowanych przez armię oraz pierwszeństwo w naborze do zawodowej służby wojskowej i administracji publicznej (po spełnieniu wymogów stanowiskowych). Uzupełnieniem był program stypendialny dla studentów kierunków cywilnych istotnych z punktu widzenia potrzeb armii, który pozwalał na pozyskiwanie specjalistycznych kompetencji deficytowych w Siłach Zbrojnych RP. Dodatkowo zagwarantowano ochronę

stosunku pracy osób podejmujących służbę wojskową oraz zaliczenie jej okresu do stażu zatrudnienia, co miało zapewnić stabilność zawodową i bezpieczeństwo socjalne kandydatów. Rozwiązania te podniosły atrakcyjność i konkurencyjność służby wojskowej na rynku pracy i jej prestiż społeczny.

Wprowadzone ustawą o obronie Ojczyzny nowe uregulowania stały się punktem zwrotnym w kształtowaniu długofalowej wizji rozwoju Sił Zbrojnych RP – licznych, nowoczesnych i zdolnych zarówno do odstraszania, jak i skutecznej obrony w skali odpowiadającej teraźniejszym zagrożeniom bezpieczeństwa narodowego. Stanowiły one jednocześnie fundament budowy 300-tysięcznych Sił Zbrojnych RP, co miało być realizowane zgodnie z „Koncepcją zwiększania liczebności stanów osobowych Sił Zbrojnych RP w latach 2021–2035”. Dokument ten nakreślił ambitną, długofalową perspektywę kształtowania stanów osobowych Sił Zbrojnych RP, przewidując, że do 2035 roku zostanie osiągnięty poziom:

- 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.

Tak zakreślona perspektywa rozwoju liczebnościowego Sił Zbrojnych RP miała iść w parze z sukcesywnym tworzeniem nowych struktur organizacyjnych oraz realizacją szeroko zakrojonych programów modernizacyjnych. Oznaczało to nie tylko systematyczne pozyskiwanie żołnierzy, ale także równoległe powoływanie nowych jednostek wojskowych zwłaszcza na wschodniej flance NATO. Rozwój strukturalny miał być ściśle sprzężony z modernizacją techniczną, obejmującą nowoczesne środki walki we wszystkich domenach operacyjnych – lądowej, powietrznej, morskiej, cybernetycznej i kosmicznej – a także wyposażenie i uzbrojenie indywidualne żołnierza. W ten sposób budowa 300-tysięcznej armii nie była celem samym w sobie, lecz stanowiła element całościowej transformacji, której istotą było stworzenie spójnego

i wielowymiarowego potencjału obronnego, odpowiadającego wymaganiom współczesnego pola walki, wzmacniającego interoperacyjność z sojusznikami oraz zwiększającego strategiczną odporność państwa.

Zwiększanie liczebności Sił Zbrojnych RP w latach 2022-2023 miało charakter intensywny i bezprecedensowy po 1989 roku, czemu osobiście patronował Minister Obrony Narodowej Mariusz Błaszczak. Wzrost ten, powiązany z tworzeniem nowych i transformowaniem istniejących struktur operacyjnych (m.in. 16. Dywizji Zmechanizowanej, 18. Dywizji Zmechanizowanej i 1. Dywizji Piechoty Legionów) oraz rozbudową WOT, przełożył się na zwiększenie stanu osobowego Sił Zbrojnych RP o ponad 45 tysięcy żołnierzy – do około 191,5 tysiąca na koniec 2023 roku, w tym ponad 134 tysiące żołnierzy zawodowych. W okresie tym stany ewidencyjne terytorialnej służby wojskowej rosły w tempie 3-4 tysiące żołnierzy rocznie, osiągając poziom około 35 tysięcy. Prawdziwy boom przeżywała natomiast 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. 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. Spośród tej liczby ponad 60% kontynuowało szkolenie specjalistyczne, a z tego grona ponad 16 tysięcy żołnierzy zostało powołanych do zawodowej służby wojskowej. Wyraźnie przybrała na intensywności także liczba przeszkolonych żołnierzy rezerwy w ramach ćwiczeń wojskowych, z ponad 20 tysięcy w 2022 r. do przeszło 40 tysięcy w 2023 roku.

Rozwój ilościowy i organizacyjny Sił Zbrojnych RP wspierały szeroko zakrojone kampanie promocyjno-informacyjne, ukierunkowane na budowanie społecznego zaplecza armii i podnoszenie jej prestiżu. Doświadczenia z wdrażania NSR, które nie przyniosły oczekiwanego efektu wizerunkowego, skłoniły do promocji nowego modelu armii bliskiej społeczeństwu. Innowacyjne podejście ówczesnego kierownictwa Ministerstwa Obrony Narodowej przejawiało się w organizacji inicjatyw adresowanych do osób niemających wcześniej styczności z wojskiem, ta-

kich jak, takich jak „Trenuj jak żołnierz”, „Samoobrona Kobiet” czy „Trenuj z Wojskiem”. Programy te promowały służbę wojskową, umożliwiały uczestnikom zapoznanie się ze specyfiką armii i podnosiły jej atrakcyjność w oczach społeczeństwa. Pozytywnie odbierane było także otwarcie Wojska Polskiego na potrzeby obywateli poprzez aktywny udział żołnierzy w uroczystościach patriotycznych w miejscowościach odległych od garnizonów oraz organizację „Targów służby i pracy”, które ukazały armię jako nowoczesnego pracodawcę, oferującego stabilne warunki służby oraz perspektywy rozwoju zawodowego i osobistego. Równolegle, w ramach strategicznego projektu pn. „Kształtowanie postaw patriotycznych”, rozwijano programy dydaktyczno-obronne wśród młodzieży, które do końca 2023 roku objęły 426 szkół i ponad 28 tysięcy uczniów-kadetów. Uzupełnieniem tej inicjatywy był „Program ochotniczego szkolenia wojskowego studentów i absolwentów Legia Akademicka”, w ramach którego do końca 2023 roku przeszkolono łącznie ponad 21 tysięcy studentów. Oba aktywności wzmacniały postawy patriotyczne i propaństwowe młodego pokolenia, tworząc zarazem istotny zasób potencjalnych kandydatów do służby wojskowej.

Od 2024 roku dynamika rozbudowy potencjału osobowego Sił Zbrojnych RP istotnie zmalała. Zmiana uwarunkowań politycznych spowodowała wyhamowanie tempa rozwijania struktur organizacyjnych oraz zwiększania liczebności wojska. Obecnie nabór do armii, poza towarzyszącymi mu PR-owymi hasłami o „największej liczebnie armii w Europie”, nie znajduje się w centrum uwagi decydentów politycznych, a brak silnego przywództwa w resorcie obrony narodowej na wzór ministra Mariusza Błaszczaka osłabił determinację do dalszych działań. Zjawisku temu towarzyszą również działania i naciski lobbyistyczne, które zamiast wzmacniać efektywny po 2022 roku system rekrutacji, prowadzą do jego regresu w stronę wcześniejszych, niewydolnych rozwiązań. Przykładem są zmiany organizacyjne osłabiające konsolidację instytucjonalną, zwłaszcza wyłączenie wojskowych komisji lekarskich spod podporządkowania Szefa Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji, co przywróciło wielopodmiotowość, rozproszenie kompetencji i silosowość systemu. Dodatkowo, nowe regulacje w zakresie badań psychologicznych oraz powrót do praktyki limitowania powołań w jednost-

kach wojskowych istotnie ograniczają elastyczność naboru, zarówno do ochotniczych form służby, jak i zawodowej służby wojskowej.

Bezsprzeczną cechą wspólną lat 2022-2023 i okresu po 2024 roku pozostaje systematyczny wzrost liczebności Sił Zbrojnych RP, przy czym różnicę wyznacza jego skala. O ile w latach 2022-2023 miał on charakter dynamiczny, o tyle po 2024 roku proces ten znacząco spowolnił, tracąc impet wcześniejszej ekspansji. W 2024 roku ogólna liczba żołnierzy wzrosła o około 12,5 tys. żołnierzy, osiągając 204 tysięcy, co potwierdza kontynuację tendencji wzrostowej, lecz w tempie ponad dwukrotnie (2,2) wolniejszym niż rok wcześniej. Tendencja ta utrzymuje się także w roku bieżącym. Do 1 lipca 2025 roku liczebność zwiększyła się do ponad 209 tysięcy.

W strukturze stanów osobowych odnotowano wzrost liczby żołnierzy zawodowych do około 144,5 tysięcy w 2024 roku i 147 tysięcy w połowie 2025 roku, przy jednoczesnej stagnacji w terytorialnej służbie wojskowej, której liczebność utrzymywała się na poziomie około 36 tysięcy w 2024 roku i takim samym poziomie w połowie 2025 roku, gdyż odejścia ze służby nie były równoważone nowymi powołaniami. Z kolei w dobrowolnej zasadniczej służbie wojskowej liczba powołań w 2024 roku utrzymała się na poziomie zbliżonym do roku 2023 i wyniosła około 43,5 tysiąca, jednak odsetek żołnierzy kontynuujących szkolenie specjalistyczne spadł z 60% do około 33%, co istotnie osłabiło bazę rekrutacyjną zawodowej służby wojskowej i podważyło efektywność tego kanału rekrutacyjnego.



Rys. 1. Liczebność Sił Zbrojnych RP w latach 2020 – 2025 (I półrocze)

Źródło: Dane medialne, odpowiedź Sekretarza Stanu Pawła Bejdy z dn. 4.03.2025 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.



Rys. 2. Dobrowolna zasadnicza służba wojskowa 2022 (II półrocze) – 2025 (I półrocze)



Źródło: Dane medialne, odpowiedź Sekretarza Stanu Pawła Bejdy z dn. 4.03.2025 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.

Niestety, spowolnieniu wzrostu liczebnego Sił Zbrojnych RP towarzyszy również osłabienie determinacji w budowie zaplecza rekrutacyjnego, zwłaszcza wśród młodzieży szkolnej. Proces uznawany jeszcze niedawno za priorytetowy został w 2024 roku faktycznie zmarginalizowany, wydano jedynie 59 zezwoleń na utworzenie nowych klas wojskowych w ramach programu Oddziały Przygotowania Wojskowego wobec 334 w latach 2022-2023, a na rok 2025 przewidziano zaledwie 26 takich oddziałów. Tak znacząca redukcja wskazuje na odejście od konsekwentnego rozwijania jednego z kluczowych narzędzi kształtowania postaw obronnych młodego pokolenia i kwestionuje spójność długofalowych przygotowań obronnych państwa.

Wobec zwolnienia dynamiki wzrostu liczebnego Sił Zbrojnych RP oraz osłabienia mechanizmów wspierających ten proces nasuwa się pytanie, czy projekt budowy 300-tysięcznej armii, planowany na rok 2035, nie jest poważnie zagrożony w wymiarze termino-

wym i organizacyjnym. Tymczasem przedsięwzięcie to należy postrzegać nie jako ambitny cel polityczny, lecz jako absolutne minimum determinujące bezpieczeństwo narodowe. W warunkach zmieniającego się środowiska strategicznego i trwale podwyższonego poziomu zagrożeń jego realizacja musi mieć charakter ponadpartyjny i konsekwentny, wolny od bieżących sporów politycznych. Tylko wówczas liczebna i nowoczesna armia, zdolna do skutecznego odstraszania, stanie się realnym fundamentem swoistej „konstytucji bezpieczeństwa państwa” oraz gwarantem strategicznej stabilności Polski w ramach NATO i wobec wyzwań XXI wieku.

Podsumowanie

W artykule wykazano, że redukcja liczebności Sił Zbrojnych RP i likwidacja poboru w latach 2008-2015 przyniosły trwałe osłabienie zdolności obronnych państwa. Proces pozornej profesjonalizacji okazał

się niewystarczający wobec agresywnej polityki Rosji, co unaoczniała wojna na Ukrainie. Od 2016 roku rozpoczęła się stopniowa odbudowa potencjału obronnego, obejmująca tworzenie nowych jednostek, zwiększanie liczebności wojska oraz intensyfikację modernizacji technicznej. Punktem kulminacyjnym był rok 2022 i wejście w życie ustawy o obronie Ojczyzny, zakładającej budowę armii liczącej 300 tys. żołnierzy.

Choć w latach 2022-2023 odnotowano największy od 1989 roku przyrost liczebny Sił Zbrojnych RP, to od 2024 roku dynamika tego procesu wyraźnie osłabła, a część wypracowanych reform rekrutacyjnych została cofnięta. W efekcie pojawiają się poważne wątpliwości co do realnej możliwości osiągnięcia zakładanego stanu 300 tysięcy żołnierzy do 2035 roku. Autor podkreśla, że budowa takiej armii nie może być postrzegana jako ambitny projekt polityczny, lecz stanowi absolutne minimum warunkujące bezpieczeństwo narodowe Polski. Osiągnięcie tej liczebności jest niezbędne dla utrzymania zdolności odstraszania, wzmocnienia wiarygodności sojuszniczej oraz zapewnienia odporności obronnej państwa. W realiach trwale podwyższonego poziomu zagrożeń i niestabilności środowiska międzynarodowego konsekwentny rozwój Sił Zbrojnych RP musi mieć charakter ponadpartyjny, oparty na szerokim konsensusie politycznym i realizowany w długofalowej perspektywie. Tylko w ten sposób Polska będzie mogła zagwarantować sobie

stabilność strategiczną w ramach NATO oraz skutecznie odpowiadać na wyzwania i ryzyka charakterystyczne dla współczesnego systemu bezpieczeństwa międzynarodowego.

Płynna, niezakłócona i odpowiedzialna budowa armii 300-tysięcznej wymaga jednak istnienia silnego lidera, zarówno w wymiarze osobowym, jak i instytucjonalnym, zdolnego do nadania całemu procesowi spójnego kierunku i konsekwentnego charakteru. Realizacja tego celu powinna obejmować pięć komplementarnych obszarów: (1) rozbudowę i doskonalenie struktur organizacyjnych, zapewniających armii zdolność do skutecznego działania; (2) tworzenie nowoczesnej infrastruktury koszarowej, dostosowanej do potrzeb liczebnie większych i technologicznie zaawansowanych Sił Zbrojnych RP; (3) efektywny system promocyjno-rekrutacyjny, zdolny do systematycznego zasilania armii odpowiednio przygotowanymi kandydatami; (4) rozwój kompleksowego zabezpieczenia logistycznego, gwarantującego nowoczesne wyposażenie oraz ciągłość funkcjonowania i zdolności operacyjnych; oraz (5) wielowymiarowy system szkolenia, zapewniający utrzymanie wysokiej jakości wyszkolenia bojowego, interoperacyjność z sojusznikami oraz zdolność adaptacji do współczesnych zagrożeń, jednocześnie wzmacniając morale, przygotowując rezerwy i gwarantując ciągłość mobilizacyjną armii. ■



Infrastruktura wojskowa – kluczowe zadanie, by stworzyć silną i nowoczesną armię

Mateusz Kurzejewski*

Abstrakt / Abstract

[PL] Artykuł przedstawia znaczenie infrastruktury wojskowej jako kluczowego elementu procesu modernizacji Sił Zbrojnych RP w latach 2015–2023. Autor podkreśla, że równoległe z pozyskiwaniem nowoczesnego uzbrojenia i tworzeniem nowych jednostek konieczne było zwiększenie potencjału koszarowego, technicznego, magazynowego i szkoleniowego. Analiza obejmuje skalę inwestycji resortu obrony narodowej, które osiągnęły łącznie 18,1 mld zł, wzrost liczby kompleksów wojskowych oraz rozwój infrastruktury w ramach współpracy z sojusznikami (EDCA, NSIP). Uwzględniono także zastosowanie nowoczesnych technologii budowlanych i inwestycje w uczelnie wojskowe. Autor dowodzi, że rozwój infrastruktury stanowi niezbędny warunek skutecznej modernizacji armii oraz wzmacnia zdolności obronne państwa i jego pozycję w NATO.

[ENG] The article highlights the importance of military infrastructure as a key element in the modernization of the Polish Armed Forces in 2015–2023. It emphasizes that alongside the acquisition of modern weapons and the creation of new units, it was necessary to expand barracks, technical, storage, and training facilities. The analysis covers the scale of Ministry of National Defense investments, totaling PLN 18.1 billion, the increase in military complexes, and infrastructure development within allied cooperation (EDCA, NSIP). It also considers the use of modern construction technologies and investments in military universities. The article concludes that infrastructure development is an essential condition for effective armed forces modernization, strengthening the state's defense capabilities and its position within NATO.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: infrastruktura wojskowa; Siły Zbrojne RP; modernizacja; finansowanie obronności; NATO

ENG: military infrastructure; Polish Armed Forces; modernization; defense funding; NATO

*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.

Wstęp

Sytuacja geopolityczna, a w szczególności agresywna polityka imperialna Federacji Rosyjskiej, jak też i stan Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, zastany po okresie rządów PO-PSL wymusiły w latach 2015–2023 konieczność modernizacji i rozbudowy Wojska Polskiego. Pozyskiwany począwszy od 2015 r. nowoczesny sprzęt wojskowy, determinujący zmianę jakościową i ilościową Sił Zbrojnych, stał się czynnikiem obligującym do rozpoczęcia pilnego zwiększenia zdolności i potencjału infrastruktury: koszarowej, technicznej, magazynowej, szkoleniowej, poligonów wojskowych, placów ćwiczeń i strzelnic. Koordynacja wprowadzanej na stan Sił Zbrojnych RP nowej techniki wojskowej oraz tworzenie nowych jednostek połączone z systematycznym zwiększaniem liczebności Wojska Polskiego stały się kluczowymi w ostatnich 5 latach wyzwaniem dla podsystemu infrastruktury. Dlatego też główny wysiłek działalności MON latach 2015 – 2023 skupiono na pozyskiwaniu nowych nieruchomości i rozbudowie infrastruktury wojskowej.

Inwestycja w infrastrukturę, inwestycja w bezpieczeństwo

Resort obrony narodowej w czasach rządów Prawa i Sprawiedliwości był szczególnie zaangażowany w pozyskiwanie nowych lokalizacji (terenów i obiektów infra-

struktury) dla nowoformowanych jednostek wojskowych i ich pododdziałów: 18 Dywizji Zmechanizowanej, 1 Dywizji Piechoty Legionów, 16 Dywizji Zmechanizowanej, Brygad Rakietowych, Wojsk Obrony Terytorialnej, jak i wojsk sojuszniczych (Drawsko, Żagań, Świętoszów, Bemowo Piskie/Orzysz).

W analizowanym okresie, zasób infrastruktury wojskowej został zwiększony z 852 w 2015 r. do 930 w 2023 r. kompleksów wojskowych. Większość nowych kompleksów powstała w województwie: podlaskim, lubelskim, podkarpackim, a także warmińsko-mazurskim i w części wschodniej województwa mazowieckiego, czyli na kluczowej dla zapewnienia bezpieczeństwa „ścianie wschodniej”.

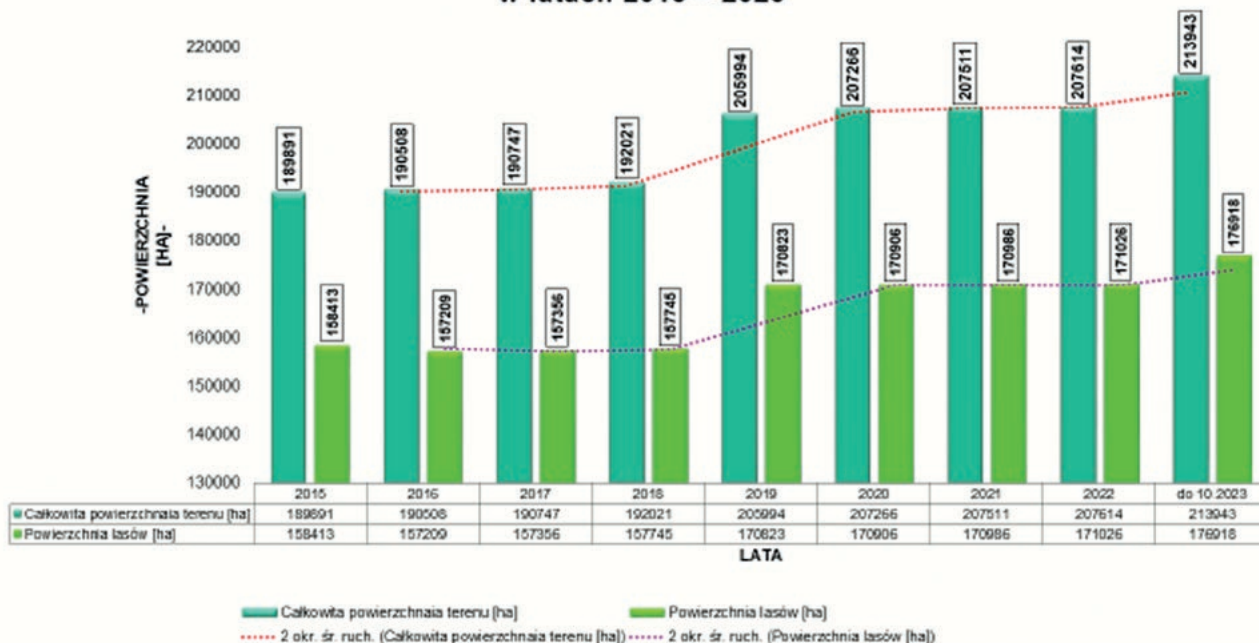
Całkowity przyrost (pozyskanie) w omawianym przedziale czasowym powierzchni nieruchomości gruntowych wyniósł: 24 052 ha (wzrost o 12,7%) – z 189 891 ha w 2015 r. do 213 943 ha w 2023 r. w tym terenów leśnych o 18 505 ha – z 158 413 ha w 2015 r. do 176 918 ha w 2023 r.

Pozyskanie nieruchomości nastąpiło od Skarbu Państwa: Lasów Państwowych, Krajowego Ośrodka Wsparcia Rolnictwa, Agencji Mienia Wojskowego, starostw oraz od innych podmiotów takich jak: jednostek samorządu terytorialnego, podmiotów i osób prywatnych, spółek Skarbu Państwa i innych spółek S.A. W formie odpłatnej pozyskano 16 nieruchomości o łącznej powierzchni 59 ha za kwotę około 116,1 mln zł.

Przyrost nowych kompleksów wojskowych w latach 2015 – 2023



Przyrost powierzchni nieruchomości/w tym nieruchomości leśnych/ w latach 2015 – 2023



Okres rządów Prawa i Sprawiedliwości wielkim skokiem inwestycyjnym w infrastrukturę wojskową

W latach 2015-2023 oddano do użytkowania 552 zadania inwestycyjne, w tym 359 nowych oraz 193 przebudowanych obiektów budowlanych. Wykonano 8482 zadania remontowe mające na celu przywrócenie właściwego stanu technicznego infrastruktury użytkowanej przez jednostki i instytucje wojskowe.

Pilna potrzeba przygotowania infrastruktury podyktowana realizacją Pakietu Wzmocnienia SZ na lata 2023 – 2025 spowodowała rozpoczęcie stosowania odmiennych niż budownictwo tradycyjne technologii, tj. budownictwo modułowe, kontenerowe oraz techniczne hale namiotowe.

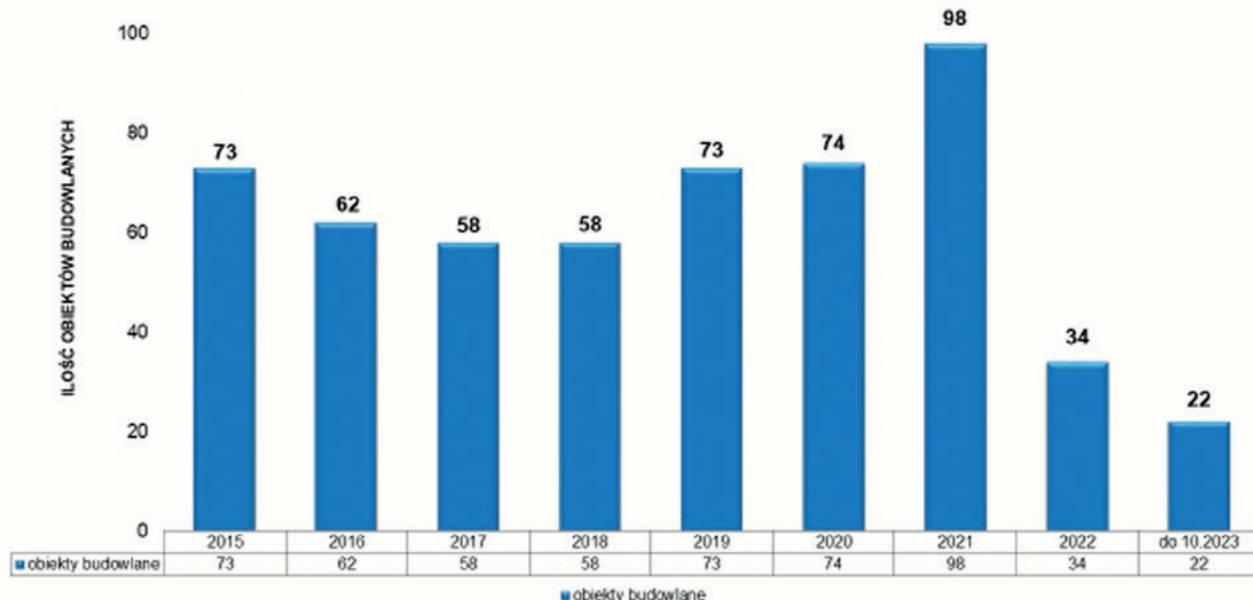
Rozwój infrastruktury wojskowej w latach 2015 – 2023, realizowany był przy corocznym zwiększaniu limitów finansowych na zadania majątkowe. Łącznie w latach 2015 – 2023 przeznaczono na inwestycje w Centralnym Planie Inwestycji Budowlanych Resortu Obrony Narodowej kwotę 18,1 mld zł. Plan ten realizowany był w analizowanym okresie, a szczególnie w latach 2020-2022, przy zaburzeniu łańcuchów dostaw w sektorze materiałów i usług budowlanych, ograniczeniu w dostępności podwykonawców, spo-

wodowane pochodną pandemii Covid-19 oraz wojną w Ukrainie.

Wydatki w ramach realizacji CPIB w 2015 r. wyniosły 1,4 mld zł. W kolejnych latach tj. 2016 – 2020 limit wydatków inwestycyjnych na wykonanie Planu Inwestycji Budowlanych (PIB) kształtował się na podobnym poziomie tj. ok 1,6 mld zł. Począwszy od 2020 r. zaobserwować można znaczny wzrost wartości (o około 20,3% w stosunku do 2015 r.) limitów finansowych na zadania inwestycyjne realizowane w resorcie obrony narodowej. Tendencja ta została utrzymana w 2021 r. – wzrost o 13,4% w stosunku do roku 2020 r. – do wydatków majątkowych do poziomu 1,9 mld zł. Podobnie w roku 2022 r. wydatki majątkowe na inwestycje budowlane wzrastają o kolejne 4,4% w stosunku do roku poprzedniego do poziomu ponad 2,0 mld zł.

Limit środków budżetowych na inwestycje budowlane ujęte w PIB na 2023 r. opiewał na dotychczas rekordową kwotę w wysokości 4,7 mld zł, tj. wzrost o 327,5% w porównaniu z rokiem 2015. Zwiększone potrzeby inwestycyjne w PIB w ostatnich latach podyktowane były implementacją założeń ujętych w Planach Rozwoju Sił Zbrojnych RP i realizacją programów operacyjnych tj. Harpia (na łączną wartość 2,7 mld zł), Wisła (na łączną wartość 3,0 mld zł), Homar (na łączną wartość 0,5 mld zł), śmigłowce wsparcia bojowego

Ilości oddanych do użytkowania nowych obiektów budowlanych w latach 2015 - 2023

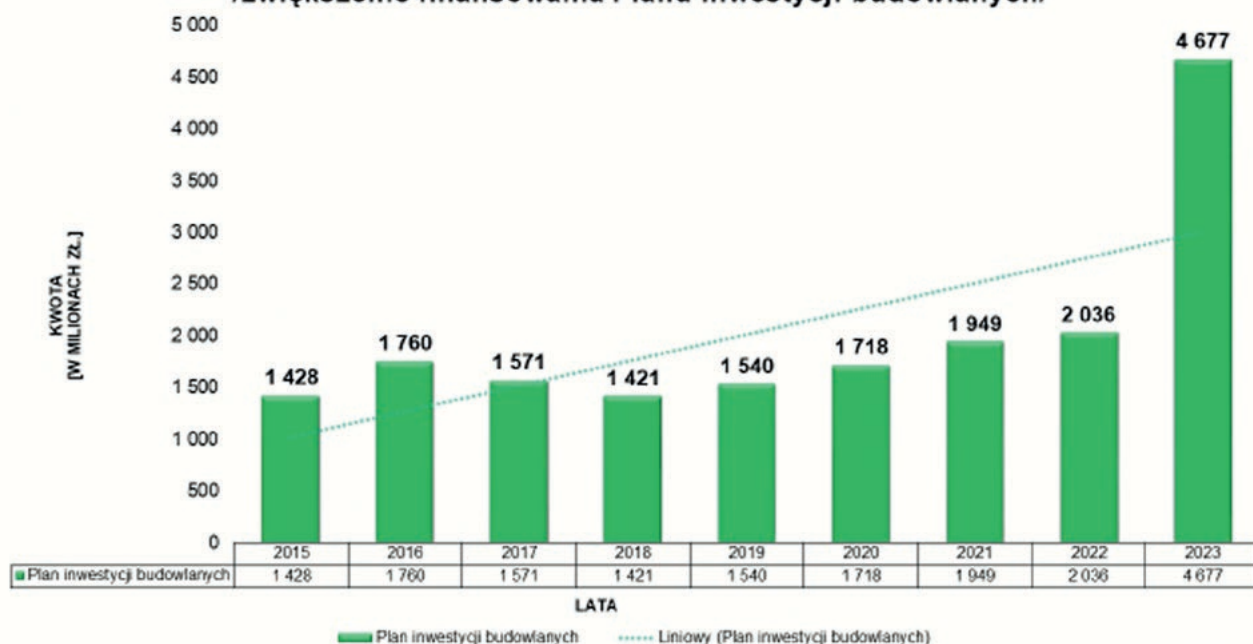


i zabezpieczenia działań (na łączną wartość 0,3 mln zł) oraz realizacją zadań zabezpieczających formowanie Wojsk Obrony Terytorialnej oraz rozbudowę struktur i formowaniem nowych Związków Taktycznych.

Wieloletnie niedoinwestowanie i brak perspektywy rozwoju uczelni wojskowych spowodowało ko-

nieczność uruchomienia w 2021 r. pakietu 43 zadań o szacunkowej wartości 1,9 mld zł (perspektywa zakończenia robót budowlanych w latach 2027-2028 r.) obiektów dydaktycznych i zakwaterowania kandydatów na żołnierzy zawodowych.

Zestawienie limitów na inwestycje budowlane w latach 2015 - 2023 /zwiększenie finansowania Planu inwestycji budowlanych/



Infrastruktura dla sojuszników

Inwestycje dotyczyły także zapewnienia odpowiednich warunków dla stacjonujących w Polsce żołnierzy USA. Rząd Prawa i Sprawiedliwości zobowiązał się do przygotowania i udostępniania Siłom Zbrojnym USA infrastruktury oraz wsparcia logistycznego zawierając z rządem Stanów Zjednoczonych Ameryki bilateralną Umowę o Współpracy Obronnej (Umowa EDCA). Infrastruktura wojskowa służąca zabezpieczeniu trwałej obecności wojskowej USA w Polsce jest przygotowywana zarówno poprzez budowę nowych obiektów, ale także poprzez udostępnienie lub adaptację (przebudowę, remonty) już istniejącej infrastruktury. Umowa EDCA przewiduje realizację 114 projektów infrastrukturalnych w 11 uzgodnionych przez obie strony lokalizacjach.

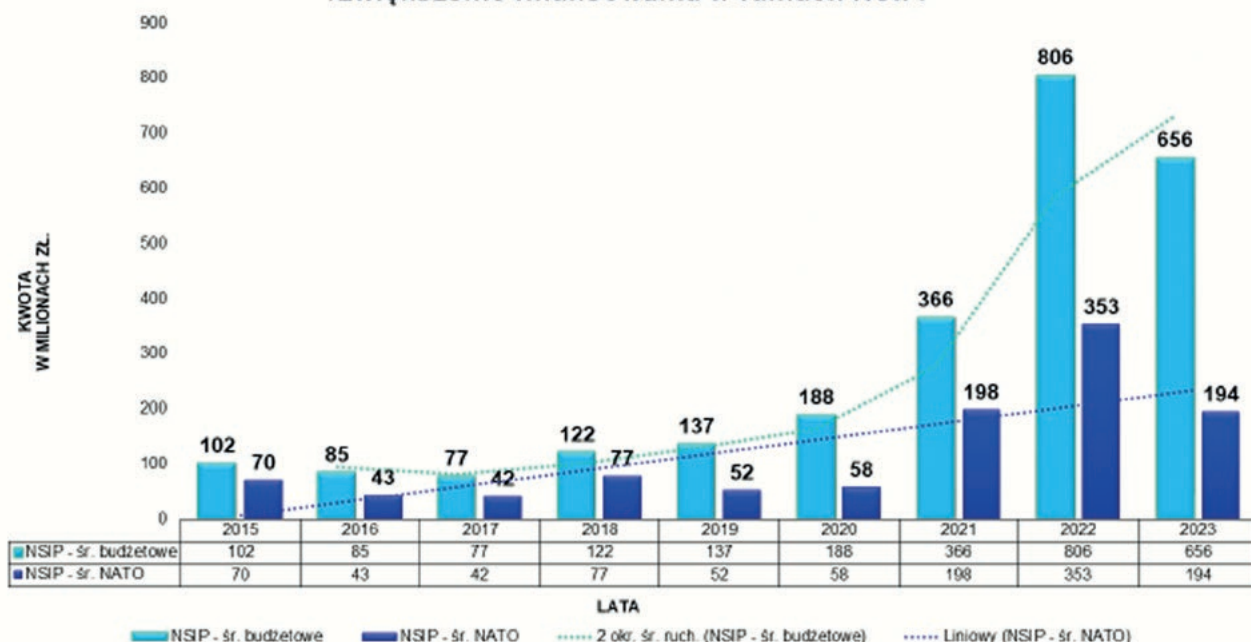
W ramach współpracy z NATO skutecznie realizowano Program Inwestycji NATO w Dziedzinie Bezpieczeństwa (NATO Security Investment Programme – NSIP), który stworzony został w celu wspólnego finansowania projektów umożliwiających osiągnięcie przez Sojusz Północnoatlantycki określonych zdolności obronnych. Program obejmuje realizację przedsięwzięć związanych z budową, rozbudową, remontami infrastruktury wojskowej oraz pozyskaniem zasobów materialnych niezbędnych do osiągnięcia tych zdolności.

W latach 2015-2023 sfinansowano zadania inwestycyjne w ramach NSIP w łącznej wysokości 3,6 mld zł, w tym środki krajowe 2,5 mld zł, środki NATO 1,1 mld zł.

Rozwój infrastruktury to wciąż wielkie wyzwanie

Zaplanowane i wdrożone do realizacji kolejne inwestycje w różnych lokalizacjach na terenie całego kraju związane są z przygotowaniem infrastruktury szkoleniowej i poligonowej, z przygotowywaniem stosownego zaplecza dla sprzętu wojskowego, a także z przechowywaniem środków bojowych i materiałowych oraz w celu umożliwienia przyjęcia i pobytu sił sojuszniczych. Celem jest i musi być również rozbudowa baz paliwowych dla wojsk lądowych oraz lotniskowych składów paliwowych, a także integracja systemu dowodzenia obrony powietrznej. Priorytetem inwestycyjnym jest również przygotowanie kompleksu wojskowego w Siedlcach na potrzeby 18 Dywizji Zmechanizowanej. Do końca 2023 r. przekazano do użytkowania 5 zadań inwestycyjnych dotyczących przygotowania infrastruktury dla 18 Dywizji Zmechanizowanej w Siedlcach, których łączna wartość kosztorysowa wynosiła 301,3 mln zł. ■

**Zestawienie limitów na inwestycje budowlane w latach 2015 – 2023
/zwiększenie finansowania w ramach NSIP/**



Budowa systemu cyberbezpieczeństwa w resorcie obrony narodowej – założenia, realizacja, perspektywy

Tomasz Zdzikot*

Abstrakt / Abstract

[PL] Artykuł analizuje budowę systemu cyberbezpieczeństwa w resorcie obrony narodowej w latach 2018–2023, ze szczególnym uwzględnieniem programu CYBER.MIL.PL. Wskazano uwarunkowania prawne i sojusznice, które nadały Ministrowi Obrony Narodowej centralną rolę w obszarze cyberobrony. Program oparto na czterech filarach: konsolidacji struktur, edukacji i szkoleniu, współpracy międzynarodowej oraz podnoszeniu bezpieczeństwa sieci. Do najważniejszych rezultatów należało utworzenie Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, Narodowego Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni i CSIRT MON, a także rozwój projektów edukacyjnych i partnerstw z sektorem prywatnym. Artykuł dowodzi, że konsekwentna realizacja działań w tej sferze zwiększyła pozycję Polski w NATO i UE, czyniąc rozwój zdolności w cyberprzestrzeni strategicznym warunkiem bezpieczeństwa narodowego.

[ENG] The article analyzes the development of the cybersecurity system within the Ministry of National Defense between 2018 and 2023, with particular emphasis on the CYBER.MIL.PL program. It highlights the legal and allied framework that assigned the Minister of National Defense a central role in cyber defense. The program was structured around four pillars: consolidation of structures, education and training, international cooperation, and strengthening network security. Key achievements included the establishment of the Cyberspace Defense Forces, the National Cybersecurity Center, and CSIRT-MON, as well as the expansion of educational initiatives and partnerships with the private sector. The article argues that consistent implementation of these measures strengthened Poland's position within NATO and the EU, making capability development in cyberspace a strategic prerequisite for national security.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: cyberbezpieczeństwo; Wojska Obrony Cyberprzestrzeni; CYBER.MIL.PL; bezpieczeństwo narodowe; NATO

ENG: cybersecurity; Cyberspace Defense Forces; CYBER.MIL.PL; national security; NATO

Cyberprzestrzeń jako domena operacyjna

Cyfrowa rewolucja wkraczająca coraz bardziej intensywnie we wszystkie sfery życia, sprawiła, że cyberprzestrzeń stała się jednym z kluczowych obszarów bezpieczeństwa narodowego. Od początku XXI wieku obserwuje się systematyczny wzrost znaczenia operacji w domenie cyfrowej, zarówno w kontekście cywilnym, jak i wojskowym.

* Tomasz Zdzikot, radca prawny, w latach 2015–2018 wiceminister w MSWiA, a następnie wiceminister obrony narodowej (2018–2020) i Pełnomocnik Ministra Obrony Narodowej do spraw Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni. W grudniu 2021 roku powołany przez Prezydenta RP Andrzeja Dudę w skład Rady ds. Bezpieczeństwa i Obronności w ramach Narodowej Rady Rozwoju. W latach 2020–2022 Prezes Poczty Polskiej, a w latach 2022–2024 Prezes Zarządu KGHM Polska Miedź. W latach 2021–2023 był również szefem Zespołu Doradców Społecznych Ministra Obrony Narodowej ds. Cyberbezpieczeństwa. Przewodniczący Rady Fundacji SET.

Cyberprzestrzeń jako domena operacyjna

W sposób oczywisty cyberprzestrzeń stała się więc polem zainteresowania i aktywności NATO. O jej kluczowym znaczeniu i perspektywach rozwoju w kontekście wpływu na krajobraz bezpieczeństwa wyraźnie mowa już w deklaracji końcowej szczytu NATO złożonej przez szefów państw i rządów uczestniczących w posiedzeniu Rady Północnoatlantyckiej w Walii 5 września 2014 r. Podkreśla się w niej, iż „Sojusz zdaje sobie sprawę, że zagrożenia i ataki cybernetyczne będą coraz częstsze, bardziej złożone i potencjalnie niszczące”, a także uznaje się, że „podstawowym obowiązkiem NATO w obszarze obrony cybernetycznej jest obrona własnych sieci, oraz że wsparcie na rzecz sojuszników powinno być realizowane w duchu solidarności, z podkreśleniem odpowiedzialności sojuszników za stworzenie odpowiednich zdolności ochrony sieci narodowych”. Co istotne, w sposób zdecydowany wskazuje się też na możliwość użycia art. 5 Traktatu Północnoatlantyckiego stwierdzając, że „prawo międzynarodowe, w tym międzynarodowe prawo humanitarne i Karta Narodów Zjednoczonych, obowiązują w odniesieniu do cyberprzestrzeni. Ataki cybernetyczne mogą osiągnąć próg zagrażający narodowemu i euroatlantyckiemu dobrobytowi, bezpieczeństwu i stabilności. Ich wpływ na nowoczesne społeczeństwa może być tak samo szkodliwy jak atak konwencjonalny. Potwierdzamy zatem, że obrona cybernetyczna należy do podstawowych zadań kolektywnej obrony NATO. Decyzja, czy w sytuacji ataku cybernetycznego przywołany zostanie artykuł 5, będzie podejmowana przez Radę Północnoatlantycką na podstawie analizy konkretnego przypadku”.

Następnym krokiem była deklaracja końcowa szczytu NATO w Warszawie (8-9 lipca 2016 r.), w której NATO potwierdziło swój mandat do obrony w cyberprzestrzeni i uznało tę sferę „za obszar działań, w którym NATO musi bronić się tak samo skutecznie jak w powietrzu, na lądzie i na morzu”. W deklaracji końcowej szczytu przywódcy państw Sojuszu stwierdzili, że zdecydowali się „wzmocnić cyberobronę naszych krajowych sieci i infrastruktury oraz potraktować tę kwestię w sposób priorytetowy”. Jednocześnie NATO wskazuje na obowiązki ciążące na każdym z krajów sojuszniczych, których zadaniem jest „wywiązywanie się z obowiązku doskonalenia swojej odporności i zdolności do szybkiego

i skutecznego reagowania na ataki cybernetyczne, w tym w sytuacjach hybrydowych”. Tezy sformułowane w deklaracji końcowej znajdują rozwinięcie w przyjętym również podczas szczytu zobowiązaniu do cyberobrony (Cyber Defence Pledge). W tym dokumencie, uznając konsekwencje nowego wymiaru zagrożeń dla bezpieczeństwa NATO, szefowie państw i rządów zobowiązali się, iż Sojusz dotrzyma kroku szybko zmieniającemu się krajobrazowi cyberzagrożeń oraz że narody państw NATO będą zdolne do samoobrony w cyberprzestrzeni tak jak w powietrzu, na lądzie i na morzu. Potwierdzono także narodową odpowiedzialność, zgodnie z art. 3 Traktatu Waszyngtońskiego, za wzmocnienie cyberobrony krajowych infrastruktur i sieci oraz zobowiązanie do zapewnienia niepodzielności bezpieczeństwa i obrony zbiorowej w Sojuszu. W Cyber Defence Pledge wyszczególniono także siedem konkretnych zobowiązań, do których realizacji zobowiązane są państwa Sojuszu:

- I. Rozwijanie pełnego zakresu zdolności w zakresie ochrony infrastruktury i sieci krajowych. Obejmuje to: uwzględnienie kwestii cyberobrony na najwyższym szczeblu strategicznym w ramach organizacji związanych z obronnością, dalszą integrację cyberobrony z operacjami oraz rozszerzenie ochrony rozlokowywanych sieci;
- II. Przydzielenie odpowiednich zasobów na szczeblu krajowym w celu wzmocnienia zdolności w zakresie cyberobrony;
- III. Wzmocnienie interakcji między odpowiednimi krajowymi podmiotami zajmującymi się cyberobroną w celu pogłębienia współpracy i wymiany najlepszych praktyk;
- IV. Poprawa zrozumienia cyberzagrożeń, w tym wymiana informacji i ocen;
- V. Podnoszenie umiejętności i świadomości, wśród wszystkich podmiotów zajmujących się obronnością na szczeblu krajowym, w zakresie podstawowych zasad cyberhigieny, aż po najbardziej zaawansowane i solidne systemy cyberobrony;
- VI. Wspieranie edukacji, szkoleń i ćwiczeń w zakresie cyberbezpieczeństwa oraz wzmacnianie instytucji edukacyjnych w celu budowania zaufania i wiedzy w całym Sojuszu;
- VII. Przyspieszenie realizacji uzgodnionych zobowiązań w zakresie cyberobrony, w tym w odniesieniu do systemów krajowych, od których zależy NATO.

Na gruncie krajowym, w dniu 5 lipca 2018 r. uchwalona została ustawa o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, która szczególnie w art. 51 i 52 określiła szczególną pozycję Ministra Obrony Narodowej jako organu odpowiedzialnego za zapewnienie bezpieczeństwa w domenie cyber. Ustawodawca przypisał MON nie tylko obowiązek organizacyjny i szkoleniowy wobec Sił Zbrojnych RP, ale także kompetencje stricte operacyjne – takie jak kierowanie obsługą incydentów w czasie stanu wojennego czy dokonywanie oceny wpływu tych incydentów na funkcjonowanie systemu obrony państwa. Oznacza to, że minister pełni rolę zarówno administratora systemu, jak i decydenta w sytuacjach kryzysowych. Na uwagę zasługuje powiązanie krajowych regulacji z wymogami sojuszniczymi: minister został zobowiązany do utrzymywania zdolności obronnych Sił Zbrojnych w układzie nie tylko narodowym, lecz także koalicyjnym i sojuszniczym, co w praktyce oznacza konieczność zapewnienia interoperacyjności technologicznej, doktrynalnej i organizacyjnej. Artykuł 52 rozwija te obowiązki o prowadzenie Narodowego Punktu Kontaktowego do współpracy z NATO. Podkreślić należy, że zakres kompetencji Ministra Obrony Narodowej nie ogranicza się jedynie do aspektu stricte wojskowego – ustawodawca wyposaża go również w kompetencje stanowcze skuteczne względem wszystkich interesariuszy – kierowanie działaniami związanymi z obsługą incydentów w czasie stanu wojennego, a także koordynacyjne, w tym samym stanie, wobec organów administracji rządowej i samorządowej. W efekcie MON staje się centralnym aktorem odpowiedzialnym za spójność krajowego systemu cyberobrony, którego rola w warunkach konfliktu ma charakter nadrzędny i decydujący.

W odpowiedzi na rosnącą skalę zagrożeń, a także wobec zobowiązań sojuszniczych i krajowych, Minister Obrony Narodowej w 2018 roku zainicjował program CYBER.MIL.PL, którego celem było zbudowanie komplementarnego ekosystemu cyberbezpieczeństwa resortu obrony narodowej.

Ocena stanu istniejącego

Pierwszym krokiem musi być zawsze analiza sytuacji, z uwzględnieniem potencjału, szans, mocnych i słabych stron. W obszarze cyber warto pamiętać, że cyberprzestrzeń to jedyna domena operacyjna stwo-

rzona przez człowieka, a zatem to człowiek, będący jej architektem i użytkownikiem, stanowi zarówno najsilniejsze, jak i potencjalnie najsłabsze ogniwo w łańcuchu cyberbezpieczeństwa. W przypadku Polski zasoby ludzkie są niewątpliwym atutem, przewagą konkurencyjną i szansą, a nie problemem. Polscy uczniowie, studenci i całkiem już dojrzały eksperci od lat należą do światowej czołówki wygrywając międzynarodowe olimpiady przedmiotów ścisłych, w tym zwłaszcza matematyczne, a także zawody i konkursy informatyczne, kryptologiczne i programistyczne. Mamy też bogatą tradycję związaną choćby ze złamaniem bolszewickich szyfrów podczas w 1920 roku, czy też rozszyfrowaniem niemieckiej maszyny szyfrującej Enigma. Za unikalny potencjał resortu obrony narodowej należy z kolei uznać dodatkowo rozbudowaną i kompleksową strukturę jednostek o różnych przeznaczeniu, dotyczących zarówno sfery operacyjnej, jak też treningowej czy edukacyjnej. W podległości Ministra Obrony Narodowej znajdują się zarówno wojskowe służby specjalne, Żandarmeria Wojskowa, jednostki odpowiedzialne za łączność, IT, kryptologię i cyberbezpieczeństwo, jak też np. uczelnie wyższe.

Z drugiej strony rozproszenie struktur i nieczytelny podział ich zakresów odpowiedzialności powodował liczne problemy kompetencyjne. Podległe jednostki przerzucały się pismami, zamiast skupić się na osiągnięciu celów. Brak było w strukturze kluczowych ogniw, a więc np. wojsk obrony cyberprzestrzeni.

Wyzwaniem, któremu sprostaliśmy, było natomiast zgromadzenie wokół trudnego i wieloaspektowego projektu grupy ludzi, którzy będą chcieli podjąć wyzwanie, którzy będą gotowi kruszyć beton i przełamywać bariery. I to się udało. CYBER.MIL.PL i powodzenie polskiej drogi budowania wojskowego cyberbezpieczeństwa, to w dużej mierze zasługa powstania w Ministerstwie Obrony Narodowej, w Siłach Zbrojnych RP, w służbach specjalnych i na wojskowych uczelniach, grupy zaangażowanych profesjonalistów, dzięki którym możemy dziś opowiadać historię sukcesu, który ma wielu ojców i wiele matek.

Struktura i filary programu

Zdecydowaliśmy, aby nasze działania uporządkować w kilka celów strategicznych, które będą następnie napełniane treścią poprzez stosowne listy wpisują-

cych się w nie projektów. Uwzględniając krajobraz zagrożeń i wyzwania środowiska bezpieczeństwa, analizę potencjału i stanu istniejącego oraz potrzeb, a także wpisując się w cele ogólnokrajowej strategii cyberbezpieczeństwa, program CYBER.MIL.PL został więc podzielony na cztery filary:

- konsolidacja i budowa struktur cyberbezpieczeństwa,
- edukacja, szkolenie i trening,
- współpraca i budowanie silnej pozycji między-narodowej oraz
- podniesienie poziomu bezpieczeństwa sieci i systemów.

Takie podejście z jednej strony porządkowało pracę, ale co ważniejsze, w sposób klarowny komunikowało dalekosiężne zamierzenia i wskazywało wszystkim interesariuszom w jakim kierunku zmierzamy. W ten sposób cele strategiczne odegrały też rolę inspirującą do kreatywnego poszukiwania działań i projektów wpisujących się w te ogólne ramy.

Publiczna prezentacja podstawowych założeń programu CYBER.MIL.PL miała miejsce 5 lutego 2019 roku w murach Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie. Podczas konferencji zaprezentowano też pierwsze projekty, które zostaną zrealizowane w ramach programu, a wśród nich m.in. sformowanie Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, utworzenie komponentu cyber w Wojskach Obrony Terytorialnej, zwiększenie limitów przyjęć na studia wojskowe w specjalnościach związanych z cyber oraz utworzenie wojskowego liceum ogólnokształcącego przy WAT. Warto podkreślić, że zrealizowane zostały nie tylko projekty zaprezentowane w lutym 2019 roku, a program ewoluował i rozwijał się poprzez dołączanie dziesiątek kolejnych inicjatyw w ramach podziału na wyżej wspomniane cztery filary.

Kształtowanie wizerunku

Gdy prace nad programem startowały, resort obrony narodowej i Siły Zbrojne RP nie kojarzyły się niestety powszechnie z aktywnością w obszarze cyber. To z kolei stanowiło istotne ograniczenie w zakresie możliwości pozyskiwania kadr do służby, współpracy, czy też limitowało zainteresowanie podjęciem przez

młodych ludzi studiów wojskowych na kierunkach związanych z tą domeną. Pamiętać przy tym należy, że rywalizując zarówno z innymi instytucjami publicznymi, jak służby specjalne, czy z sektorem prywatnym, o ekspertów lub obiecujących adeptów branży, wojsko nie może bazować wyłącznie na zachętach o charakterze finansowym. Oczywiście stworzony najpierw przez nasz zespół w wojsku, a potem na poziomie rządu, dla całego sektora publicznego, system dodatków finansowych dla ekspertów z obszaru cyberbezpieczeństwa pozwala już na oferowanie szczególnie cennym ludziom wynagrodzeń nie odbiegających od realiów rynkowych. Wykorzystywać aktywnie należy jednak także inne zachęty, które w przypadku sektora militarnego mogą opierać się przede wszystkim na wysokim prestiżu społecznym służby wojskowej, służby na straży bezpieczeństwa narodowego. Aby wykorzystywać aktywnie takie argumenty, wojsko musi jednak podjąć komunikacyjny trud i wejść w interakcję ze światem zewnętrznym, wykorzystując wszelkie narzędzia – hackathony, social media, pikniki, festyny, media tradycyjne. Musi być obecne tam, gdzie gromadzą się ludzie i wychodzić naprzeciw ich pytaniom. W ten sposób można pokazać, że służba w komponencie cyber sił zbrojnych daje szansę na stały rozwój, wyjątkowe szkolenia, ćwiczenia, relacje międzynarodowe, czy wreszcie na dotknięcie obszarów nieosiągalnych gdziekolwiek indziej, w tym na stałą interakcję z dobrze przygotowanym i wysoko zmotywowanym przeciwnikiem. Dlatego też zbudowanie wizerunku nowoczesnej i profesjonalnej służby było jednym z kluczy do sukcesu.

Kluczowe projekty w ramach programu

Trudno byłoby w tym miejscu wymienić wszystkie projekty zrealizowane w ramach programu, czy też jego kontynuacji zaprezentowanej w 2022 roku jako CYBER.MIL 2.0, było ich bowiem bardzo wiele. Z pewnością niezwykle istotne są te, które mają charakter instytucjonalny, tworzące trwałe ośrodki zapewniające ciągłość realizacji powierzonej im misji. Dlatego też jedną z osi programu były reformy strukturalne prowadzące w pierwszym etapie do konsolidacji jednostek odpowiedzialnych za cyberbezpieczeństwo, z tymi dedykowa-

nymi IT i wojskowym sieciom. Powstało Narodowe Centrum Bezpieczeństwa Cyberprzestrzeni, które stało się swoistym inkubatorem dla sformowanego finalnie Dowództwa Komponentu Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni. Powstało Eksperckie Centrum Szkolenia Cyberbezpieczeństwa, które w Polsce, ale również na rzecz sojuszników, realizuje szkolenia i ćwiczenia, wpisując się w doktrynę stałego podnoszenia kompetencji, zgodnie z potrzebami i priorytetami bezpieczeństwa państwa. Utworzono Wojskowe Ogólnokształcące Liceum Informatyczne w Warszawie, działające przy Wojskowej Akademii Technicznej. To ważne, bo im wcześniej rozpoczyna się proces kształcenia kadr dla przyszłej służby państwowej, tym lepsze i bardziej spójne przynosi on efekty. Temu samemu celowi służył projekt „CYBER.MIL z klasą”, w ramach którego w każdym województwie wyłoniono szkoły średnie, w których pod patronatem Ministerstwa Obrony Narodowej i Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, uruchomiono klasy o profilu związanym z cyberbezpieczeństwem i nowoczesnymi technologiami informatycznymi.

Powstał CSIRT MON, czyli zgodnie z przepisami ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa, jeden z trzech działających na poziomie krajowym Zespołów Reagowania na Incydenty Bezpieczeństwa Komputerowego.

Ważnym elementem konstrukcyjnym systemu cyberbezpieczeństwa MON stała się też przyjęta 11 marca 2022 roku ustawa o obronie Ojczyzny. Wśród wielu istotnych postanowień wskazała ona bowiem, że w skład Sił Zbrojnych wchodzi Wojska Obrony Cyberprzestrzeni, jako specjalistyczny komponent Sił Zbrojnych właściwy do realizacji pełnego spektrum działań w cyberprzestrzeni, w szczególności w zakresie proaktywnej ochrony oraz aktywnej obrony elementów i zasobów cyberprzestrzeni kluczowych z punktu widzenia Sił Zbrojnych. W ustawie po raz pierwszy wskazano, że misją WOC jest prowadzenie operacji w pełnym spektrum, czyli zarówno tych o charakterze ochronnym i obronnym, jak też operacji rozpoznawczych i ofensywnych.

W ramach programu zadbaliśmy też o zaplecze eksperckie tworząc Morskie Centrum Cyberbezpieczeństwa przy Akademii Marynarki Wojennej w Gdyni oraz – zlikwidowane w 2024 roku – Akademickie Centrum Polityki Cyberbezpieczeństwa

przy Akademii Sztuki Wojennej w Warszawie. Wiele uwagi poświęciliśmy kwestiom edukacji. Poza programami dla uczniów szkół średnich, zdecydowaliśmy o podniesieniu limitów przyjęć na studia wojskowe na kierunkach związanych z cyber i IT o kilkaset procent. Przykładowo w roku akademickim 2015/2016 limit na kierunku kryptologia i cyberbezpieczeństwo w WAT wynosił 15 miejsc, a już w roku akademickim 2020/2021 liczba przyjętych na te studia zwiększyła się do 116. Generalnie od 2015 roku łączny limit przyjęć na studia w uczelniach wojskowych uległ blisko czterokrotnemu zwiększeniu – z 522 do 2040 w roku akademickim 2023/2024. W odniesieniu do studiów o specjalnościach cyfrowych, a więc związanych z IT, cyber, krypto, mechatroniką oraz elektroniką i telekomunikacją to wzrost łącznie ze 172 miejsc na wszystkich wojskowych uczelniach w roku akademickim 2015/2016 do 631 w roku 2023/2024. Wojskowe uczelnie uruchomiły również specjalistyczne studia podyplomowe, a nawet znakomite specjalistyczne studia MBA w zakresie cyberbezpieczeństwa, dedykowane zarówno dla kadr wojskowych, jak i cywilnych. Do programu dobrowolnego szkolenia wojskowego studentów włączony został komponent cyber.

W związku z charakterem zagrożeń w cyberprzestrzeni, które mają w zasadzie zawsze charakter transgraniczny, wiele uwagi poświęcono też budowaniu relacji międzynarodowych. To szansa na wymianę dobrych praktyk, doświadczeń, ale też na szybsze i bardziej kompleksowe działanie w przypadku wystąpienia incydentów cyberbezpieczeństwa. Dlatego już w 2018 roku podpisane zostało Memorandum of Understanding (MoU) między polskim rządem a NATO, dotyczące współpracy w obszarze obrony cyberprzestrzeni. W 2019 roku zawarto zaś niezwykle ważne polsko-amerykańskie porozumienie o współpracy w zakresie cyberbezpieczeństwa, poprzedzając zawarcie szeregu porozumień z innymi sojusznikami na całym świecie, jak choćby z Koreą Południową.

W obszarze bezpieczeństwa resortowych i wojskowych sieci oraz systemów trudno mówić o konkretnych projektach, które objęte są stosownymi klauzulami niejawności. Niemniej działania w tej sferze skupiały się generalnie na aspektach technicznych gwarantujących integralność i poufność.

Międzynarodowe uznanie

Rezultaty zainicjowanych w 2018 roku działań znalazły szerokie uznanie na arenie międzynarodowej, co potwierdza zarówno wysoka ekspercka pozycja polskiego komponentu cyber w sojusznicznym układzie sił zbrojnych, jak też niezależne zestawienia i rankingi. Szczególnym potwierdzeniem skuteczności polskiej drogi w budowaniu narodowego potencjału cyberobrony było wysokie, szóste miejsce, które Polska zajęła w rankingu The Cyber Defense Index 2022/23. W zestawieniu tym nasz kraj uplasował się jedynie za Australią, Holandią, Koreą Południową, Stanami Zjednoczonymi i Kanadą.

Na szczególne podkreślenie zasługuje fakt, że ranking został opracowany i opublikowany przez prestiżowy magazyn MIT Technology Review, funkcjonujący od 1899 roku przy Massachusetts Institute of Technology – jednej z najbardziej renomowanych uczelni technicznych świata. Zestawienie powstało w oparciu o szeroko zakrojoną ankietę przeprowadzoną wśród 1000 menedżerów wyższego szczebla z różnych sektorów i regionów globu, co zapewnia mu wysoki stopień reprezentatywności i wiarygodności metodologicznej. W odniesieniu do Polski szczególnie zaakcentowano rolę i znaczenie Wojsk Obrony Cyberprzestrzeni, które powstały jako jeden z kluczowych rezultatów programu CYBER.MIL.PL. Podkreślono, że polskie Wojska Obrony Cyberprzestrzeni od pierwszego dnia rosyjskiej agresji na Ukrainę w 2022 roku udzieliły Ukrainie daleko idącego wsparcia, wzmacniając regionalną współpracę w zakresie cyberbezpieczeństwa.

Realizacja programu, którego elementem było powołanie tej formacji nie tylko wypełniło zatem istniejącą wcześniej lukę instytucjonalną, ale stało się również symbolem przejścia Polski od roli uczestnika procesów cyberbezpieczeństwa do roli aktywnego współtwórcy architektury cyfrowego bezpieczeństwa w ramach NATO i Unii Europejskiej. Wskazuje to jednoznacznie, że konsekwentna realizacja działań w zakresie rozwoju zdolności do działania w cyberprzestrzeni przekłada się na wymierny wzrost międzynarodowej pozycji Polski w tej domenie operacyjnej, co znajduje odzwierciedlenie w uznaniu ze strony środowisk eksperckich i decydentów najwyższego szczebla.

Co dalej?

Uwzględniając charakter współczesnych i przyszłych zagrożeń, z jakimi mierzy się Polska, stałe rozwijanie zdolności w obszarze cyberbezpieczeństwa jawi się jako warunek sine qua non zapewnienia bezpieczeństwa narodowego. Cyberprzestrzeń stanowi dziś także obszar intensywnej rywalizacji geopolitycznej, co sprawia, że budowa i doskonalenie narodowego potencjału cyberobrony nie tylko zabezpiecza interesy bezpieczeństwa państwa, lecz także stwarza Polsce szansę na umocnienie pozycji w globalnej architekturze bezpieczeństwa.

Analiza krajowego potencjału wskazuje, że Polska dysponuje istotnymi zasobami w zakresie kadr, zaplecza eksperckiego, infrastruktury i komplementarnego ekosystemu cyberbezpieczeństwa. Wysoki poziom kompetencji potwierdzają sukcesy polskich uczniów, studentów oraz wojskowych i cywilnych ekspertów w międzynarodowych olimpiadach, konkursach i zawodach, a także rozpoznawalność polskich specjalistów w branży. Ponadto kompleksowy ekosystem instytucjonalny – obejmujący przede wszystkim sektor wojskowy, ale również cywilny – tworzy solidne fundamenty dalszego rozwoju. Konstrukcja krajowego systemu cyberbezpieczeństwa rozdziela odpowiedzialność za cyberbezpieczeństwo w wymiarze cywilnym – na ministra właściwego do spraw informatyzacji oraz cyberbezpieczeństwo w wymiarze militarnym – na Ministra Obrony Narodowej. Z perspektywy bezpieczeństwa państwa szczególne znaczenie przypada MON, ponieważ większość poważnych zagrożeń pochodzi od podmiotów powiązanych z obcymi państwami, w tym ich siłami zbrojnymi i służbami specjalnymi. Skala i złożoność tych wyzwań, a także dostępne zasoby budżetowe, kadrowe i struktury operacyjno-dowódcze przesądzają, iż to Ministerstwo Obrony Narodowej powinno pełnić wiodącą rolę w kształtowaniu i rozwoju polskiego cyberpotencjału.

W tym kontekście kontynuacja programu CYBER.MIL.PL jest koniecznością strategiczną. Jego cele powinny być ambitne i ukierunkowane na budowę pełnego spektrum zdolności operacyjnych w zgodzie z taksonomią NATO, obejmującą jak już wspomniano

– działania ochronne, obronne, rozpoznawcze i ofensywne. Równocześnie Polska powinna wzmacniać swoją pozycję na arenie międzynarodowej poprzez rozwój instrumentów cyberdyplomacji, aktywne uczestnictwo w inicjatywach sojuszniczych oraz tworzenie warunków do współpracy w oparciu o własne zasoby i doświadczenia. W praktyce oznacza to nie tylko rozwój technologiczny i kadrowy, ale także zdolność do projekcji siły w cyberprzestrzeni, co stanowi nieodłączny element odstraszania i zapewniania wiarygodności strategicznej.

Zgodnie z obowiązującym w Polsce porządkiem prawnym Minister Obrony Narodowej kieruje działaniami związanymi z obsługą incydentów w czasie stanu wojennego. Funkcja ta wymaga, aby podległe mu struktury – w tym zwłaszcza Wojska Obrony Cyberprzestrzeni – prowadziły stałą współpracę z pozostałymi elementami krajowego systemu cyberbezpieczeństwa, obejmującymi zarówno organy administracji publicznej, jak i wyspecjalizowane instytucje sektora cywilnego, w tym przedsiębiorców. Tylko w warunkach płynnej wymiany informacji, interoperacyjności procedur oraz spójności działań możliwe jest skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom oraz ograniczanie skutków incydentów o potencjalnie krytycznym znaczeniu dla bezpieczeństwa państwa.

Z perspektywy sektora prywatnego i przemysłowego współpraca z wojskiem w obszarze cyberbezpieczeństwa również stwarza istotną wartość dodaną. Umożliwia bowiem dostęp do wiedzy i doświadczeń Sił Zbrojnych RP oraz udział w zaawansowanych ćwiczeniach i szkoleniach symulujących rzeczywiste scenariusze ataków, a także pozwala na wspólne wypracowywanie standardów ochrony kluczowej infrastruktury. Z tego względu coraz więcej dużych polskich przedsiębiorstw zawiera porozumienia o współpracy z Wojskami Obrony Cyberprzestrzeni, traktując to jako naturalny element strategii bezpieczeństwa korporacyjnego. Tego rodzaju inicjatywy należy uznać za słuszny i niezbędny krok dla wszystkich organizacji, które świadomie postrzegają cyfrowe zagrożenia jako jedno z kluczowych ryzyk strategicznych w XXI wieku.

Wojskowy CyberPark Technologiczny – w kierunku integracji wojska, biznesu i nauki

Pomimo istotnego potencjału kadrowego i intelektualnego, którym dysponuje Polska, a także licznych indywidualnych sukcesów naszych ekspertów na arenie międzynarodowej, słabym ogniwem krajowego ekosystemu cyberbezpieczeństwa pozostaje relatywnie niewielki i mało konkurencyjny krajowy rynek w tym sektorze. Polskie firmy technologiczne rzadko osiągają sukces na większą skalę, a potencjał specjalistów w sposób niewystarczający przekłada się na trwałą wartość dodaną w postaci innowacyjnych produktów i usług o wysokiej skali oddziaływania. Polski rynek charakteryzuje się zarówno dominującym udziałem technologii wytwarzanych poza naszym krajem, jak też brakiem zachęt i trwałych mechanizmów wsparcia dla polskich rozwiązań, w tym także tych zapewniających transfer technologii z nauki do przemysłu. Co za tym idzie, mimo generalnego rozwoju rynku, zdolność polskiego sektora nie tylko do globalnej ekspansji, ale nawet do konkurowania na krajowym poziomie z największymi globalnymi dostawcami, jest bardzo ograniczona.

We wszystkich wysoko rozwiniętych technologicznie krajach, do kluczowych akceleratorów krajowego potencjału cyber należą siły zbrojne i służby specjalne. W Polsce w dalszym ciągu hermetyczne i silnie zbiurokratyzowane podejście hamuje rozwój rodzimego rynku. Jednym z możliwych rozwiązań, zmierzających do wypełnienia tej instytucjonalno-rynkowej luki mogłaby być inicjatywa utworzenia Wojskowego CyberParku Technologicznego – platformy współpracy wojska, biznesu i środowiska naukowego. Jego misją powinno stać się przede wszystkim opracowywanie i wdrażanie nowoczesnych narzędzi oraz rozwiązań służących działaniu w pełnym spektrum operacyjnym w cyberprzestrzeni.

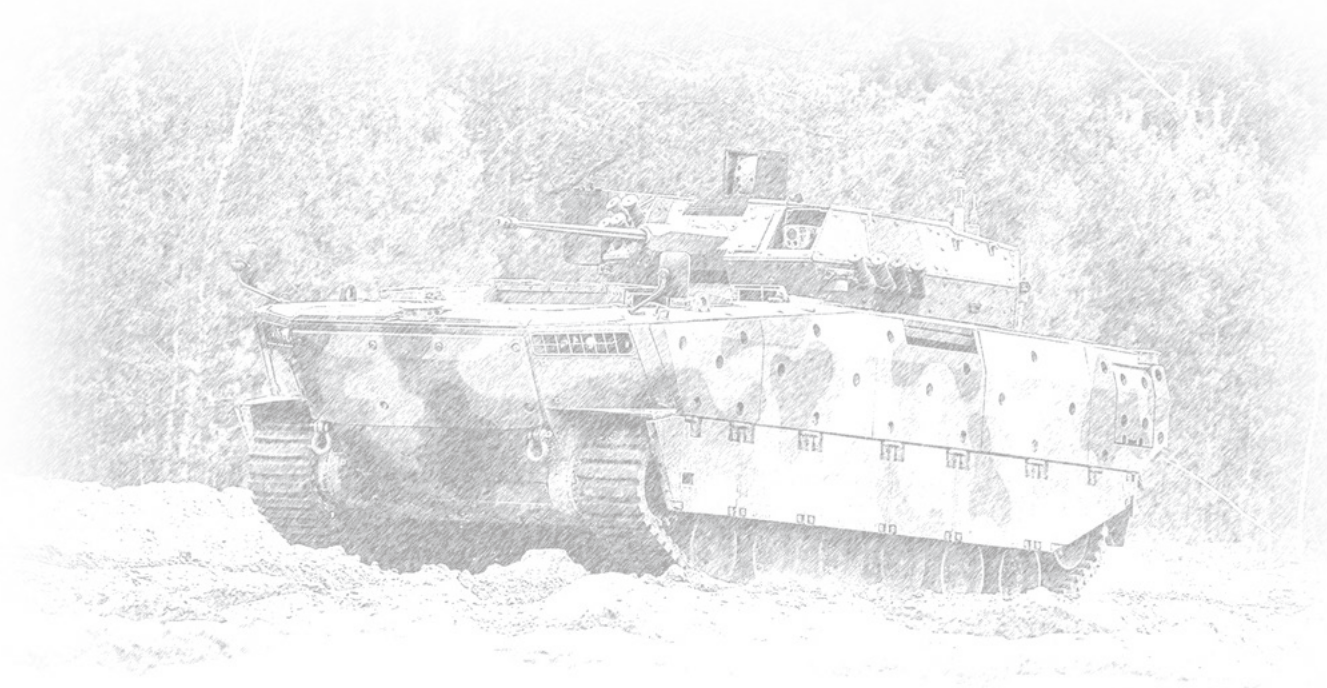
Kluczowym założeniem CyberParku musi być zapewnienie synergii wiedzy i zasobów: z jednej strony potencjału uczelni wojskowych, instytutów badawczych i jednostek innowacyjnych funkcjonujących w strukturach resortu obrony narodowej, a z drugiej

– możliwości kapitałowych i technologicznych sektora prywatnego oraz spółek strategicznych, których akcjonariuszem jest Skarb Państwa.

W tym modelu szczególne znaczenie miałyby działania dla zaspokojenia wspólnych potrzeb przy zapewnieniu umiejętnego wykorzystania publicznego i prywatnego finansowania, kompetencji instytucji badawczych oraz zalet wynikających z elastyczności sektora prywatnego. Takie podejście mogłoby stworzyć mechanizm przyspieszający powstawanie innowacji o znaczeniu obronnym i cywilnym, w tym technologii podwójnego zastosowania (dual-use). W pierwszym etapie, w przedsięwzięciu powinny uczestniczyć m.in. spółki kontrolowane przez Skarb Państwa jako swoisty łącznik z rynkiem komercyjnym. Zasadne wydaje się uwzględnienie nie tylko najbardziej oczywistych w tym kontekście spółek o profilu technologicznym, ale także np. podmiotów sektora finansowego, w tym zwłaszcza banków. Tu bez wątpienia wspólnym cywilno-wojskowym przedmiotem zainteresowania jest obszar kryptologii, a szczególnie przygotowanie się do wyzwań związanych z nadejściem ery technologii kwantowych, które mogą zrewolucjonizować mechanizmy szyfrowania i bezpieczeństwa danych.

CyberPark mógłby też pełnić funkcję inkubatora dla start-upów i spin-offów technologicznych, tworząc warunki do ukierunkowania ich prac na realne potrzeby Sił Zbrojnych, a także ułatwiając czerpanie w tym celu z potencjału nauki, zwiększając atrakcyjność polskiego rynku cyberbezpieczeństwa dla inwestorów krajowych i zagranicznych. W praktyce oznaczałoby to tworzenie środowiska, w którym projekty wojskowe i cywilne przenikałyby się, wzajemnie wzmacniając – zarówno poprzez wykorzystanie technologii o charakterze dual-use, jak i poprzez rozwój wyspecjalizowanych rozwiązań dla sektora obronnego.

Utworzenie i rozwój Wojskowego CyberParku Technologicznego mogłoby również stanowić istotny element polskiej cyberdyplomacji – wizytówkę innowacyjnego podejścia do cyberobrony, podnosząc pozycję Polski w ramach NATO i UE w zakresie rozwoju wspólnych technologii obronnych. Sukces projektu powinien sprawić, iż Polska mogłaby stopniowo przechodzić od roli konsumenta rozwiązań cyberbezpieczeństwa do roli ich twórcy i eksportera, co w perspektywie długoterminowej zwiększyłoby strategiczną autonomię państwa. ■



Proces stabilizacji i rozwoju Grupy PGZ

Sebastian Chwałek*

Abstrakt / Abstract

[PL] Artykuł analizuje rozwój Polskiej Grupy Zbrojeniowej (PGZ) w latach 2015–2023 jako kluczowego elementu krajowego systemu bezpieczeństwa. Przedstawiono procesy konsolidacyjne i restrukturyzacyjne, które doprowadziły do stabilizacji finansowej i organizacyjnej Grupy oraz umożliwiły zwiększenie zdolności produkcyjnych. Omówiono wzrost wartości kontraktów zbrojeniowych, rozwój eksportu (m.in. armatohaubice Krab, rakiety Piorun) oraz inwestycje w nowe linie produkcyjne i projekty badawczo-rozwojowe. Wskazano, że PGZ, dzięki współpracy z Siłami Zbrojnymi RP i partnerami zagranicznymi, stała się jednym z filarów modernizacji obronnej i ważnym graczem na rynku międzynarodowym. Podkreślono jednocześnie wyzwania związane z utrzymaniem wysokiego tempa rozwoju, globalnymi zakłóceniami łańcuchów dostaw oraz potrzebą dalszej innowacyjności.

[ENG] The article analyzes the development of the Polish Armaments Group (PGZ) between 2015 and 2023 as a key component of the national security system. It outlines consolidation and restructuring processes that led to financial and organizational stabilization and enabled the expansion of production capacities. The study highlights the growth of defense contracts, the increase in exports (including Krab howitzers and Piorun missiles), and investments in new production lines and research and development projects. It argues that PGZ, through cooperation with the Polish Armed Forces and foreign partners, has become a pillar of defense modernization and an important international player. At the same time, it identifies challenges related to sustaining rapid growth, global supply chain disruptions, and the need for continued innovation.

Słowa kluczowe / Keywords

PL: Polska Grupa Zbrojeniowa; przemysł obronny; modernizacja; eksport uzbrojenia; bezpieczeństwo

ENG: Polish Armaments Group; defense industry; modernization; arms exports; security

* Sebastian Chwałek, prawnik, w latach 2015–2017 podsekretarz stanu, a w latach 2017–2018 sekretarz stanu w Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, w 2018 i w latach 2020–2021 sekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej. W latach 2018–2020 wiceprezes Polskiej Grupy Zbrojeniowej, a w latach 2021–2024 prezes Polskiej Grupy Zbrojeniowej.

Wprowadzenie

Podjęte przed kilku laty decyzje o zwiększeniu tempa modernizacji Sił Zbrojnych RP oraz ich rozbudowie do poziomu 300-tu tysięcznej armii wraz ze wzrostem przeznaczonych na ten cel środków budżetowych dały pierwszy impuls dla krajowego sektora obronnego. Konflikt w Ukrainie oraz rosnące zagrożenia geopolityczne sprawiają, że inwestycje w przemysł obronny stały się jednym z priorytetów państwa. Na marginesie tych procesów Covid 19 uwiarydocił problemy logistyczne w dostawie m.in. części i surowców do produkcji zbrojeniowej. Globalizacja rynku i poszukiwanie oszczędności spowodowała wyprowadzenie produkcji często kluczowych komponentów poza Europę. Taki stan rzeczy stał się motorem rozbudowy krajowego potencjału zbrojeniowego zdolnego w szerokim zakresie do zabezpieczenia potrzeb polskiej Armii.

Okres tej przemysłanej i konsekwentnej polityki rządu w zakresie rozbudowy polskich sił zbrojnych z jednej strony i dostosowanego do tych potrzeb planowo rozwijanego polskiego przemysłu zbrojeniowego zaowocował stabilizacją i rozwojem potencjału funkcjonowania Polskiej Grupy Zbrojeniowej i spółek podległych.

Polska Grupa Zbrojeniowa jako stosunkowo młody gracz na światowym rynku borykała się od samego początku z niestabilną sytuacją w zakresie zarządzania, finansowym i organizacyjnym jak również z brakiem wystarczających środków rozwojowych oraz problemami z zamówieniami ze strony podstawowego odbiorcy – Wojska Polskiego. Nie można zapominać że przed 2016 rokiem decyzjami rządzących polska armia zmniejszała swoją liczebność i wyzbyła się znacznych ilości postsowieckiego uzbrojenia. Budżet Ministerstwa Obrony Narodowej w większości przeznaczany był na bieżące funkcjonowanie. Z drugiej strony prowadzony proces modernizacji sił zbrojnych był niedofinansowany i realizowany w minimalnym zakresie. Sytuacja ta przekładała się na zdecydowanie niewystarczające zamówienia kierowane do państwowych podmiotów przemysłu zbrojeniowego, które w większości, w chwili utworzenia PGZ ostatecznie weszły w jego skład. Samo powołanie podmiotu konsolidującego spółki z branży zbrojeniowej było potrzebnym ruchem Skarbu Państwa. PGZ nie został jednak

wyposażony w środki pozwalające na skuteczne funkcjonowanie. To doprowadziło w pierwszym okresie do wielu zmian organizacyjnych w ramach samej spółki PGZ jak i Grupy kapitałowej. Wraz ze zmianą polityki w zakresie bezpieczeństwa państwa rozpoczął się kilkuletni okres budowania stabilizacji.

Utrzymywane od czasów „zimnej wojny” znaczne zdolności produkcyjne w polskiej zbrojeniówce z biegiem czasu degenerowały się z uwagi na brak zamówień. Utrzymywanie w podstawowym zakresie potencjału produkcyjnego było jednak konieczne z uwagi na potrzeby utrzymania sprzętu wojskowego będącego na wyposażeniu Sił Zbrojnych RP. Punktowe zakupy dokonywane w ograniczonych ilościach w wybranych podmiotach nie pozwoliły tym spółkom na modernizację parku maszynowego jak i na prace rozwojowe nad nowymi rozwiązaniami.

Dziś oferta produkcyjna PGZ jest jedną z najszerzych spośród światowych koncernów zbrojeniowych i odpowiada w przeważającym zakresie zapotrzebowaniu 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 z 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. Oferta serwisowa uwzględnia też zdecydowaną większość sprzętu wojskowego pozyskiwanego od producentów zagranicznych 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.

Nadzór właścicielski

Stabilizacja w funkcjonowaniu Grupy objawiła się po pierwsze w zakresie przemysłanych działań własnościowych systematyzujących strukturę grupy kapitałowej. Została poddana procesowi weryfikacji w celu określenia najefektywniejszych działań w zakresie nadzoru właścicielskiego. Kształt Grupy PGZ od 1 stycznia 2016 do końca 2023 uległ ewolucji.

Na koniec 2023 r. Grupa Kapitałowa PGZ S.A. liczyła łącznie 69 podmiotów, w tym:

- PGZ S.A.
- 31 spółek bezpośrednio zależnych od PGZ S.A. („córki PGZ”) w tym 12 spółek posiadających swoje grupy kapitałowe (spółki zależne),
- 37 spółek pośrednio zależnych (zależne od „córek PGZ”),

Dla porównania warto wspomnieć, iż wg stanu na dzień 01.01.2016 r. Grupa Kapitałowa PGZ S.A. liczyła łącznie 41 podmiotów, w tym:

- PGZ S.A.
- 25 spółek bezpośrednio zależnych od PGZ S.A. („córki PGZ”) w tym 9 spółek posiadających swoje grupy kapitałowe (spółki zależne),
- 16 spółek pośrednio zależnych (zależne od „córek PGZ”),

Znaczne zwiększenie tempa prac nad procesami konsolidacyjnymi przypadało na przełom 2020/2021 roku:

- Połączenie PGZ S.A. i QBiTT sp. z o.o. – rejestracja w KRS z dniem 27.01.2021 r.;
- Połączenie HSW S.A. i WZInż S.A. – rejestracja w KRS z dniem 8.12.2021 r.;
- Połączenie HSW S.A. i Autosan sp. z o.o. – 1.12.2022 r. nabycie przez Hutę Stalowa Wola S.A. całości przedsiębiorstwa od Autosan sp. z o.o. z siedzibą w Sanoku, który funkcjonuje obecnie jako Huta Stalowa Wola S.A. Oddział Autosan w Sanoku.

Na koniec 2023 roku w procesie były kolejne działania konsolidacyjne:

- Połączenie Mesko S.A. i Mesko-Net sp. z o.o. – faza rejestracji w KRS;
- Połączenie PIT-Radwar S.A. i WZł 2 S.A. – realizowane – faza korporacyjna;
- Połączenie Wytwórni Sprzętu Komunikacyjnego „PZL – Kalisz” S.A. i Narzędziowni Mechanik sp. z o.o. – faza analityczna (uzasadnienia połączenia).

W ramach poszerzania kompetencji Grupy PGZ na nowych kierunkach jak i w oparciu o ciągle rozszerzającą się współpracę z partnerami zagranicznymi utworzone zostały nowe podmioty:

- PGZ Serwis Orzeł TOB (Ukraina) – spółka zarejestrowana 22.09.2022 r., PGZ S.A. objęła 100% udziałów w spółce;
- Polsko-Brytyjska Spółka Okrętowa sp. z o.o. – 4.09.2023 r. podpisano Akt założycielski Spółki, w której PGZ S.A. miał objąć 100% udziałów.

Po przeprowadzeniu głębokich analiz i konsultacji w Grupie, PGZ zaplanował i przeprowadził pakiet działań dezinvestycyjnych. Proces ten objął sprzedaż spółek niezwiązanych bezpośrednio z działalnością zbrojeniową oraz likwidację podmiotów nieperspektywicznych stale nieprowadzących działalności i niewnoszących wkładu do potencjału produkcyjno-usługowego Grupy:

- Synergia 99 sp. z o.o. – sprzedaż przedsiębiorstwa z dniem 21.10.2022 r.;
- Zakład Napędów Lotniczych Rzeszów sp. z o.o. zakończenie procesu likwidacji – wykreślenie spółki z KRS z dniem 29.09.2022 r.;
- Unimor S.A. – zgoda kierunkowa na zbycie – 9.2023 r. uruchomione postępowanie przetargowe;

Jednym z najważniejszych przedsięwzięć porządkujących strukturę Grupy PGZ był proces likwidacji funduszu MARS FIZ w 2022 r. oraz odpowiednie procesy przekształceń kapitałowych zarządzanych przez fundusz podmiotów. W wyniku umorzenia certyfikatów funduszu, do Grupy PGZ weszły w szczególności następujące podmioty:

- Centrum Bankowo-Finansowe „Nowy Świat” S.A.,
- Waryński S.A. Grupa Holdingowa,
- FS Nieruchomości S.A.,
- UNIMOR Development S.A.
- Gryf Nieruchomości sp. z o.o.
- Stocznia Remontowa NAUTA S.A.

Kluczowym działaniem w Grupie PGZ był także proces podwyższania kapitału Spółek Grupy. Grupa PGZ

przeprowadzała dokapitalizowania w związku z potrzebą realizacji szeregu celów strategicznych, m. in.:

- 1) PCO S.A. (2021) kwota: 8 900 tys. PLN na „Modernizacja i rozbudowa potencjału wytwórczego i technologii produkcji wojskowego sprzętu optoelektronicznego z zastosowaniem podczerwieni na potrzeby Programów Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP”.
- 2) HSW S.A. (2023) 600 000 tys. PLN Dokapitalizowanie HSW S.A. z przeznaczeniem na „Zwiększenie zdolności produkcyjnych HSW S.A. o m.in. BWP, K9PL”.

We wrześniu 2023 r. PGZ objęła także ponad 90 proc. akcji H. Cegielskiego S.A. na skutek podwyższenia kapitału zakładowego PGZ S.A. przez Skarb Państwa.

Finanse

Niezmiernie ważnym aspektem była kwestia stabilizacji finansów Grupy. W okresie 2015-2023 Grupa PGZ pod kątem finansowo-ekonomicznym i organizacyjnym przeszła znaczącą metamorfozę, mimo trudnych warunków gospodarczych (COVID, inflacja, wojna na Ukrainie). Poprawa efektywności działalności poszczególnych spółek przełożyła się na wzrost przychodów o 118% pomiędzy 2015 a 2022 rokiem (wynik za 2015: 3 826 mln PLN, wynik za 2022 rok: 8 355 mln PLN z czego niemal 1,5 miliarda stanowił eksport – aż 18,6 proc. całości). Dobre podstawy polityki finansowej grupy wraz z toczącymi się procesami inwestycyjnymi oraz wzrostem zamówień na przyszłe lata pozwoliły utrzymać dalszy dynamiczny wzrost przychodów Grupy PGZ dając wynik za 2023 na poziomie 10 200 mln PLN.

Zauważalny był w ramach tego trendu wzrost przychodów eksportowych Grupy PGZ z 708 mln PLN za 2021 do poziomu prawie 1500 mln PLN za 2022 (umowy eksportowe już podpisane i będące w fazie negocjacji) aż do ok. 1,8 mld PLN w 2023.

Znaczna poprawa wyniku finansowego netto na poziomie skonsolidowanym w latach 2020 – 2022. Za 2020 rok wynik netto wynosił 158 mln PLN, podczas gdy za 2022 rok wynik netto był już na poziomie 436 mln PLN, a na 2023 r. zysk netto w wysokości ok 600 mln PLN.

Oczywistym symptomem pozytywnym jest zauważalna poprawa efektywności Grupy PGZ mierzona

wskaźnikiem EBITDA gdzie widoczny wzrost o ponad 200% pomiędzy 2015 (390 mln PLN) a 2023 rokiem, gdzie wskaźnik ten wynosił ponad 1,6 mld PLN. Poprawa efektywności Grupy mierzona wskaźnikiem EBITDA wskazuje na coraz wyższą jej rentowność na poziomie operacyjnym potwierdzający słusność podejmowanych działań. Z jednej strony zauważalne coraz wyższe przychody, a z drugiej optymalizacja kosztów i coraz niższe koszty jednostkowe. Stan taki udało się uzyskać dzięki racjonalnemu zarządzaniu potencjałem grupy jak również wprowadzeniem nowoczesnych narzędzi wspomagających organizację produkcji.

Widocznym elementem stabilizującym był wzrost wartości umów z MON i jednostkami podległymi MON jakie PGZ zawarł w latach 2019 – 2023 (łączna sprzedaż wynikająca z umowy lub aneksu do umowy z MON – umowy wieloletnie). W roku 2019 wartość ta 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.

Kolejnym ważnym aspektem prowadzonych zmian było widoczne zmniejszenie na przestrzeni lat ilości spółek z ujemnymi kapitałami, których liczba spadła z 8 w 2018 roku do 1 w 2023 r. Przeprowadzane procesy konsolidacyjne oraz działania w zakresie restrukturyzacji nierentownych podmiotów przyczyniły się do takiego stanu rzeczy. Sukcesywnie zmniejszyła się także liczba spółek w ogólnej złej sytuacji finansowej z 15 w 2018 roku do 4 w 2023 roku.

Wzrost zatrudnienia w Grupie PGZ: w 2021 r.: 17 800 osób, w 2022 r.: ok 18 300 osób, a pod koniec 2023 roku było to już ok. 20 000 osób.

Analizując wspomniane trendy można podkreślić, że w ramach perspektywy finansowej 2015-2023 widoczny jest istotny postęp, zarówno w zakresie efektywności finansowej Grupy PGZ, jak również obiektywnych mierników finansowych. Szczególnie punkt zwrotny w tym zakresie widać od roku 2021, wraz ze wzrostem osiągniętych wyników, jak i zwiększającym się istotnie poziomem zamówień, co przekłada się znacząco na perspektywę Grupy PGZ w przyszłości. Dobre zarządzanie, przemyślana polityka inwestycyjna oraz konsekwentne zwiększanie oferty pozwala na sformułowanie tezy, iż PGZ otrzymał doskonałą perspektywę na kolejne lata. Za 2024 r. wartość fir-

my eksperci wyceniają ogólnie na około 25,5 mld zł (w 2022 – 13,1 mld zł).

Kontrakty zbrojeniowe PGZ

Najbardziej dostrzegalnym elementem działalności Grupy PGZ był wzrost ilości zawieranych kontraktów zbrojeniowych zarówno z podstawowym odbiorcą jakim są Siły Zbrojne RP, jak i na innych kierunkach. Wzrost ten mógł zaistnieć z uwagi na rozbudowę zdolności produkcyjnych oraz ze względu na poprawę efektywności oraz terminowości realizacji dotychczasowych dostaw. Budowanie zaufania wśród kontrahentów stanowiło istotny aspekt podejmowanych działań w ramach nowej strategii grupy. Efektywność tych działań może potwierdzić poniższe zestawienie najważniejszych kontraktów zawartych i realizowanych w 2023 r wraz z działaniami towarzyszącymi:

- 1) Zakończenie realizacji umów podwykonawczych na rzecz Raytheon Technologies w I fazie programu Wisła. W ich ramach wyprodukowano wszystkie 16 wyrzutni M903 i ich elementy oraz 9 kompletów mobilnych warsztatów logistycznych.
- 2) Zawarto umowy wykonawcze dotyczące zbudowania kompetencji w wybranych spółkach PGZ do produkcji komponentów i podzespołów do radarów LTAMDS w ramach II fazy programu Wisła.
- 3) Umowa ramowa pomiędzy Agencją Uzbrojenia (luty 2023 r.) a konsorcjum firm Polskiej Grupy Zbrojeniowej, z Huta Stalowa Wola S.A. jako liderem, na dostawy bojowych wozów piechoty Borsuk oraz wozów gąsienicowych. W ślad za tym kontraktem PGZ pozyskał finansowanie i w czerwcu Huta Stalowa Wola została dokapitalizowana kwotą 600 mln zł na ww. inwestycje.
- 4) Podpisana umowa w marcu 2023 r. pomiędzy Konsorcjum PGZ-Pilica+ a Agencją Uzbrojenia na dostawę stacji radiolokacyjnych Bystra. W ramach umowy dostarczone zostaną 22 komplety radarów wraz z trenażerem i pakietem szkoleniowym. Zgodnie z zapisami realizacja umowy ma zakończyć się w październiku 2028 r. Wartość zamówienia to blisko 1 mld 110 mln PLN.
- 5) W ramach dalszej realizacji programu Pilica+ podpisano także umowy wykonawcze na dostawę 22 Zestawów Rakietowo-Artyleryjskich (ZRA) Pilica+ na potrzeby Sił Zbrojnych RP. Wartość zamówienia wyniosła blisko 3 mld złotych.
- 6) W czerwcu 2023 r. wmurowano kamień węgielny pod budowę hali kadłubowej do produkcji trzech nowoczesnych fregat dla polskiej Marynarki Wojennej w ramach programu MIECZNIK. Z kolei w sierpniu odbyło się uroczyste cięcie blach na pierwszą jednostkę. W październiku zawarto umowę z firmą Thales na dostawę systemu zarządzania walką TACTICOS wraz z wybranymi sensorami, które zostaną wykorzystane przy budowie fregat.
- 7) W czerwcu 2023 r. Konsorcjum PGZ-Amunicja i Agencja Uzbrojenia podpisały wieloletnią umowę ramową na dostawy amunicji na potrzeby Wojska Polskiego. Zakłada ona dostawę setek tysięcy sztuk amunicji artyleryjskiej kalibru 155 mm, ale także przewiduje zawieranie umów wykonawczych z Konsorcjum PGZ-Amunicja m.in. dla różnego typu amunicji kal. 120 mm. Perspektywa czasowa obowiązywania umowy to 2029 r.
- 8) W sierpniu 2023 r. podpisano umowę pomiędzy Agencją Uzbrojenia a konsorcjum PGZ i Rosomak S.A. dotyczącą dostaw około 400 Lekkich Pojazdów Rozpoznawczych w układzie jezdny 4x4, których przekazanie zaplanowano na lata 2024-2030. Wartość kontraktu to ok. 1,2 mld zł brutto.
- 9) W ramach realizacji programu Narew podczas targów MSPO podpisano umowy wykonawcze na pozyskanie przeciwlotniczych zestawów rakietowych krótkiego zasięgu Narew. Zawarto też umowę z MBDA UK dotyczącą dostaw elementów rakiet i wyrzutni systemu Narew oraz transferu technologii i wiedzy w zakresie ich wytwarzania. Umowa pomiędzy PGZ S.A. a MBDA UK jest kolejnym etapem budowy wielowarstwowego systemu obrony przeciwlotniczej i przeciwrakietowej Polski. Jest to umowa o dużym znaczeniu, ponieważ obejmie ponad 1000 rakiet CAMM-ER, ponad 100 wyrzutni, a jej wartość przekracza 4 mld funtów.
- 10) PGZ jako lider konsorcjum zawarł umowę z Agencją Uzbrojenia na dostawę Pojazdów Minowania Narzutowego BAOBAB-K oraz min produkowanych przez bydgoską spółkę Belma. Umowa obejmuje dostawę 24 egzemplarzy Pojazdów Minowania Narzutowego, produkowanego przez konsorcjum.

- Wraz z pojazdami dostarczone zostaną specjalistyczne zestawy obsługowo-naprawcze. Wartość umowy wynosi ok. 510 mln zł, a dostawy zostaną zrealizowane w latach 2026-2028. Druga z podpisanych umów, dotyczy zakupu ponad 10 tys. sztuk kaset minowych ISM z minami narzutowymi MN-123, ponad 6 tys. kompletów min przeciwpancernych do ustawiania ręcznego MR-123 oraz kilkaset kaset minowych z ćwiczebnymi minami narzutowymi MN-123/C. Całość umowy zrealizowana zostanie do 2026 r., a jej wartość wynosi 566 mln zł.
- 11) Konsorcjum PGZ-WWR pozyskało od Agencji Uzbrojenia drugi kontrakt na dostawy w latach 2024-2027 łącznie 198 podwozi specjalnych do systemu uzbrojenia Wieloprowadnicowych Wyrzutni Rakietowych dla Sił Zbrojnych RP. Wartość kontraktu blisko 1,5 mld zł.
 - 12) Fabryka Broni „Łucznik” – Radom zawarła aneks do umowy na dodatkowe dostawy karabinków MSBS Grot w wersji A2 dla Sił Zbrojnych RP. Zgodnie z zapisami przedmiotowego aneksu do wojska do końca 2026 r. trafi blisko 70 tys. karabinków, a wartość umowy zwiększyła się o dodatkowe 826 mln zł brutto.
 - 13) Fabryka Broni „Łucznik” – Radom zawarła z Agencją Uzbrojenia umowę o wartości ponad 11 mln zł brutto na dostawę 250 karabinów wyborowych Grot 762N zasilanych amunicją 7,62 mm x 51 NATO dla Sił Zbrojnych RP oraz umowę o wartości ponad 160 mln zł brutto na dostawę blisko 28 tys. pistoletów VIS 100 dla Sił Zbrojnych RP.
 - 14) Maskpol podpisał z Agencją Uzbrojenia umowę na dostawę kilkudziesięciu tys. kamizelek kuloodpornych KKZ-01 dla Sił Zbrojnych. Wartość umowy dla części gwarantowanej w 2024 r. i opcji przewidzianej na 2025 r. wynosi ok. 490 mln zł.
 - 15) W październiku 2023 r. PGZ zawarła szereg umów z Agencją Uzbrojenia na blisko miliard złotych na dostawę sprzętu i środków bojowych dla Wojska Polskiego. W tym:
 - OBRUM dostarczy do Sił Zbrojnych RP 43 mosty towarzyszące na podwoziu samochodowym MS-20.
 - Zawarto też aneks do umowy na dostawy 120 mm amunicji moździerzowej odłamkowo-burzącej dla moździerzy samobieżnych Rak.
 - Kolejne umowy dotyczą pozyskania podwozi samochodowych oraz pojazdów kołowych Jelcz,
 - na których zostaną zabudowane elementy systemu Naval Strike Missile wchodzące w skład dwóch kolejnych Morskich Jednostek Rakietowych oraz 6 nowych wozów dowodzenia na podwoziu kołowego transportera opancerzonego.
 - 16) W październiku 2023 r. podpisano umowę inwestycyjną z Zakładami Mechanicznymi „Bumar-Łabędy”, na budowę drugiej linii do produkcji samobieżnych armatohaubic Krab.
 - 17) W listopadzie 2023 r. zrealizowano ostatnie dostawy seryjnych Przeciwlotniczych Systemów Rakietowo-Artyleryjskich Pilica (dostawa IV, V oraz VI systemu). Tym samym do wojska trafiły wszystkie zamówione w listopadzie 2016 r. systemy obrony przeciwlotniczej bardzo krótkiego zasięgu (VSHORAD).
 - 18) PIT-RADWAR i Wojskowe Zakłady Elektroniczne podpisały kolejne umowy z norweskim koncernem Kongsberg Defence & Aerospace (KDA) na wykonanie i dostawy dwóch Morskich Jednostek Rakietowych oraz serwisowanie i produkcję rakiet NSM. Łączna wartość kontraktu wynosi ponad 1,1 mld złotych netto. Zakończenie dostaw przewidziane jest na 2029 r.
 - 19) 22 grudnia 2023 r. Konsorcjum PGZ-Amunicja i Agencja Uzbrojenia zawarły umowę wykonawczą na dostawy blisko 300 tys. sztuk amunicji artyleryjskiej kal. 155 mm realizowanej w ramach programu Narodowej Rezerwy Amunicyjnej. Jest to historyczny kontrakt zarówno, jeśli chodzi o wielkość zamówienia, jak też jego wartość wynoszącą blisko 11 mld zł. Dostawy amunicji nastąpią w latach 2024-2029. Podpisana umowa wykonawcza jest konsekwencją zawartej 1 czerwca br. umowy ramowej.

Eksport

Widoczny wzrost sprzedaży eksportowej z poziomu ponad 700 mln PLN w 2021 r., aż do około 1,7 mld PLN w 2023 r. pokazuje skuteczność działań przyjętych w ramach Grupy w zakresie koordynacji eksportu przez PGZ. Z kolei rok 2022 był kluczowym, kiedy to przy osiągniętym obrocie na poziomie 8,35 miliarda PLN, niemal 1,5 miliarda stanowił eksport, czyli aż 18,6 proc. całości, co przy okazji było dużym wzrostem względem 2021 roku. Na kanwie wojny za naszą

wschodnią granicą w maju 2022 r. zawarto kontrakt z Ministerstwem Obrony Ukrainy na dostawy armatohaubic samobieżnych „KRAB” kal. 155 mm, będący największym sukcesem eksportowym polskiego przemysłu obronnego od 1989 roku. Wartość tej umowy to ok. 2,7 mld PLN. Nowym kierunkiem eksportowym była również Norwegia która zakontraktowała dostawę ręcznych wyrzutni i rakiet Piorun za 160 mln PLN. Zapoczątkowano również współpracę z nowym klientem na kontynencie afrykańskim podpisując kontrakt na dostawy karabinków MSBS „GROT” za 42,8 mln PLN.

Inwestycje

Systematycznie zwieszające się obroty spółek z Grupy wymusiły odpowiednie zwiększenie poziomu finansowania nakładów inwestycyjny. W latach 2018 – 2021 łączne nakłady inwestycyjne w rozumieniu środków trwałych we wszystkich spółkach Grupy Kapitałowej wahały się w przedziale od 270 do 430 mln PLN. Od 2022 nastąpił skokowy wzrost nakładów inwestycyjnych związanych ze zwiększeniem możliwości produkcyjnych Spółek osiągając 674,8 mln PLN już w 2023 r. Skok ten wywołany był przyspieszeniem realizowanych inwestycji m.in. przez PCO S.A., MESKO S.A. i HSW S.A. ze środków wsparcia.

Dzięki tym terminowo i skutecznie realizowanym inwestycjom powstały m. in.: nowoczesna komora bezechowa w PIT RADWAR przygotowana do badań największych systemów radarowych dostarczanych do Sił Zbrojnych RP, budynek biurowo produkcyjny w PCO S.A. o pow. ok 7 300 m² w ramach zwiększenia zdolności produkcyjnych systemów optoelektroniki przeznaczonych m. in. do pojazdów Borsuk i Rosomak, centrum serwisowania rakiet NSM w WZE z unikalnymi kompetencjami w skali Europy, hangar do obsługi cywilnych statków powietrznych w WZL 2, czy rozwój potencjału produkcyjnego w ramach programu Krab / Kryl / Rak / Tytan w Dezamet.

Wart podkreślenia jest fakt, że aż osiem spółek z Grupy Kapitałowej przeznaczało na inwestycje łącznie ponad 100 mln PLN w latach 2018-2023. Pozostałe spółki realizowały inwestycje zwiększające zdolności produkcyjne finansowane z własnych środków lub z innych źródeł zewnętrznych, w tym ze wsparcia udzielonego przez PGZ w formie pożyczek inwestycyjnych z PGZ.

W ramach większego nadzoru nad procesem inwestycyjnym w grupie na koniec 2023 r. PGZ S.A. nadzorowało już 11 Projektów Inwestycyjnych mających na celu zwiększenie możliwości produkcyjnych Spółek Grupy PGZ o łącznej wartości 2 365 mln PLN będących na różnych etapach realizacji, w tym m.in.:

- 1) MESKO S.A. – zwiększenie potencjału produkcyjnego amunicji małokalibrowej, średniokalibrowej i wielokalibrowej oraz rakiet.
- 2) PIT – RADWAR SA – budowa nowoczesnej hali montażu finalnego i serwisu o pow. ok 10 000 m² – zakończona w 12.2023 r.
- 3) PGZ HWIL – budowa laboratorium Hardware-in-the-Loop (HWIL) w ramach offsetowych umów wykonawczych.
- 4) PGZ Stocznia Wojenna sp. z o.o. – Ustanowienie potencjału produkcyjnego (infrastruktura, narzędzia, procesy i technologie produkcyjną oraz zasoby ludzkie) stanowiące bazę do produkcji 3 fregat objętych programem Miecznik.
- 5) FB Łucznicz – zwiększenie mocy wytwórczych poprzez budowę nowej hali produkcyjnej wraz z robotyzacją procesów.
- 6) HSW SA – Projekt inwestycyjny związany z akwizycją zasobów LGDM i AUTOSAN.
- 7) W 2023 wydano także stosowne zgody korporacyjne na kolejnych 8 inwestycji, na kwotę o łącznej wartości ponad 5 mld PLN. Cały ten proces wsparty profesjonalizacją zespołów ludzkich w całej Grupie Kapitałowej dał szybko efekty w postaci przyspieszenia wielu trwających inwestycji i terminowej realizacji nowych. Wymiana doświadczeń, wspólne procesy zakupowe oparte o centralną platformę wraz z bazą wykonawców i cyfryzacja procesów w wielu przypadkach pozwoliły uniknąć błędów, skrócić czas oraz zmniejszyć koszty. Profesjonalizacja Grupy PGZ w wielu aspektach była odpowiedzią na potrzeby nowoczesnego rynku zbrojeniowego i wymagających klientów.

W 2022 roku w obliczu kolejnych decyzji rządu w zakresie zwiększenia poziomu finansowania procesu modernizacji Sił Zbrojnych RP, PGZ przyspieszył przygotowania do kolejnego etapu rozbudowy potencjału produkcyjnego i rozpoczęło też kolejne prace planistyczne.

■ HSW S.A. przyspieszyła prace w ramach ustanowienia dodatkowych możliwości produkcji Krabów (do ponad 100 szt./rok, NBPWP (Borsuk) do ponad 100 szt./rok, produkcja Lufy L44 (Leopard 2) Utworzenie zdolności produkcyjnej K9/K9PL do ponad 50 sztuk rocznie. Pojazdy 4x4 (Oddział Autosan) do 100 szt. Jelcz Sp. z o.o. – wzrost zdolności produkcyjnej pojazdów. do 2000 szt./rocznie. Wartość inwestycji wyceniona na ponad 1,5 mld. PLN.

■ MESKO S.A. rozszerzyło prace m.in. w zakresie wzrostu zdolności produkcyjnej PIORUNA do ponad 2 tys. sztuk rocznie, rozbudowy o 500% zdolności produkcji amunicji 155 i 120 mm/rocznie. Ważnym elementem planu jest odbudowa produkcji nitrocelulozy. Plany inwestycyjne obejmują polonizację rakiet BRIMSTONE, CAMM oraz HIMARS. Ważnym elementem jest też produkcja spłonek. Jednocześnie prowadzi proces kolejnego zwiększenia produkcji amunicji małokalibrowej z 250 do 350 mln sztuk rocznie. Plan obejmuje również opracowanie krajowych receptur prochów.

■ Bardzo ważne projekty realizowane w ramach spółki PIT-Radwar m.in. umożliwiające dalszy wzrost potencjału produkcyjnego, w tym radarów systemów pasywnej lokalizacji, stacji radiolokacyjnych, urządzeń kierowania uzbrojeniem, anten. Spółka prowadziła także absorpcję zobowiązań offsetowych.

■ Wojskowe Zakłady Motoryzacyjne S.A., realizowały inwestycje w zakresie utworzenia zdolności do obsługi serwisowych (MRO) czołgów ABRAMS oraz rozbudowę infrastruktury pod powstanie linii do montażu czołgów K2.

■ Zakłady Mechaniczne „Bumar-Łabędy” w ramach planowanej dywersyfikacji produkcji w Grupie PGZ rozpoczęły proces utworzenia możliwości produkcyjnych II linii Krabów o wydajności do 50 sztuk rocznie.

■ W ramach planowanych działań Zakłady Mechaniczne „Tarnów” zaplanowały wzrost produkcji m.in. Systemów PSRA Pilica, systemów BSL dla PSRA Pilica, elementów wyrzutni rakiet CAMM, kontenerów do rakiet CAMM, broni strzeleckiej, siłowników do rakiet PATRIOT, Programu OTTOKAR Brzoza.

■ Jednym z najważniejszych projektów zaplanowanych i realizowanych w Grupie – w Zakładach Mechanicznych DEZAMET – było zwiększenie mocy produkcyjnych m.in. amunicji 120 mm RAK HE o 30%, 155 mm odł. burz o 300%, utworzenie możliwości produkcyjnych amunicji 155 mm w wersji dedykowanej do K9.

■ Spółka H.Cegielski-Poznań S.A. prowadziła przygotowania do produkcji K2PL w zakresie korpusów podwozi i korpusów wież czołgów K2.

W 2023 r. wszystkie te projekty wymagały środków inwestycyjnych szacowanych na około 12 mld zł. Odpowiednie wnioski zostały przygotowane i skierowane do Ministerstwa Aktywów Państwowych i ostatecznie do decyzji odpowiednich funduszy nadzorowanych przez KPRM. Zarówno wnioski skierowane do decyzji KPRM jak i prace rozpoczęte w ramach Narodowej Rezerwy Amunicyjnej, której celem było zwiększenie mocy produkcji amunicji w Polsce, budowanie w kraju zdolności produkcyjnych komponentów zostały niestety wstrzymane na wiele miesięcy. Nowe decyzje rządu w ramach ustawy z dnia 27 listopada 2024 r. o finansowaniu działań zmierzających do zwiększenia zdolności produkcji amunicji zakładająca przeznaczenie 3 mld (wartość zbieżna do środków zaplanowanych w NRA) budowę potencjału nawet w połowie 2025 roku jeszcze nie przekłada się na stosowne efekty.

Projekty badawczo-rozwojowe

W wyniku prowadzonych w Grupie PGZ prac B+R opracowano wiele nowoczesnych produktów, podzespołów i materiałów – jako przykłady sukcesu w tym zakresie można dla przypomnienia genezy podać m.in.

- Zdolna do Przerzutu Stacja Radiolokacyjna Bystra
- Amunicja odłamkowo-burząca RAK-HE-1 – Nabój 120 mm z pociskiem odłamkowo-burzącym
- Pistolet VIS 100 (PR-15 RAGUN)
- 60 mm lekki moździerz piechoty LMP-2017
- Przeciwlotniczy system raketowo-artyleryjski PSRA „Pilica”
- Zdalnie Sterowany System Wieżowy (ZSSW-30)
- Pojazd Minowania Narzutowego (PMN) kryptonim BAOBAB-K
- MSBS GROT C16 FB-M1

Na koniec 2023 roku w Grupie PGZ realizowane były 162 projekty badawczo-rozwojowe o wartości ok. 3 mld PLN.

Plany na dalszy rozwój

Mimo wielu zakończonych projektów inwestycyjnych dających nowe zdolności produkcyjne oraz będących nadal w realizacji i tych zaplanowanych, nie można uznać, że sam proces adaptacji Grupy Kapitałowej PGZ został zakończony. Dziś cała ta gigantyczna transformacja mająca ugruntować PGZ jako stabilnego, znaczącego gracza na światowych rynkach zbrojeniowych musi nabrać znowu większej dynamiki. Kolejne zmiany zarządów zarówno w PGZ jak i spółkach Grupy nie wpływają pozytywnie na ten stan. Bardzo dynamiczna sytuacja na rynku związana zarówno z przedłużającą się wojną w naszym najbliższym sąsiedztwie oraz innymi pojawiającymi się punktami zapalnymi na świecie wymusza ciągły proces dostosowawczy. Przemysł dziś zdecydowanie szybciej niż kilka lat temu musi reagować na zmiany oczekiwań wojska. Bieżące konflikty pokazały nowe kierunki rozwoju techniki wojskowej. Proste, tanie systemy bezzałogowe szybko wypierają drogie rozwiązania dostępne w ramach ciężkiego uzbrojenia. Oczywiście nie jest to determinanta pozwalająca na decyzje o rezygnacji z prac nad konwencjonalną artylerią czy systemami rakietowymi, ale pokazuje zmiany.

Proces dostosowywania musi także uwzględniać możliwości pozyskiwania komponentów do produkcji, surowców i półproduktów. Europa, a w tym Polska, w dużym stopniu zależy od importu surowców strategicznych a przede wszystkim koniecznych do produkcji elementów wykorzystywanych w nowoczesnych technologiach i produkcji zbrojeniowej. Polska musi ograniczyć ryzyko dla łańcuchów dostaw związane z takimi strategicznymi zależnościami, aby zwiększyć swoją odporność gospodarczą, na co wskazują niedobory w następstwie pandemii COVID-19 i kryzys po rosyjskiej inwazji na Ukrainę. Brak krajowych zasobów w zakresie pozyskiwania metali ziem rzadkich, ograniczona dostępność do półproduktów niezbędnych w produkcji zbrojeniowej. Widoczny jest także brak krajowej produkcji większości rodzajów stopów stali (pancernej, okrętowej, magnetycznej). W pierwszym przypadku konieczne jest pozyskanie lokalnych

zasobów lub zewnętrznych szlaków dostaw oraz tworzenie zapasów strategicznych (w przypadku niestabilnych kierunków pozyskiwania). W drugim przypadku wymagana jest konsolidacja istniejących zasobów produkcyjnych w oparciu o istniejące huty i walcowanie ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów będących we władaniu Skarbu Państwa. Proces ten został rozpoczęty w 2023 r. i wymaga przyspieszenia oraz kontynuacji. Do realizacji tego celu niezbędne jest pozyskanie technologii wytopu szczególnie stali pancerniej lub materiałów wykorzystywanych do zwiększenia ochrony balistycznej pojazdów oraz siły żywej. Budowanie odporności i samowystarczalności wymaga zaangażowania środków publicznych z uwagi na nierynkowe warunki zbytu (produkcja pod zamówienia Państwa w dużej mierze w ramach budowania zapasów).

Utrzymanie dużego tempa produkcji zbrojeniowej zarówno w czasie pokoju na potrzeby szybko rozrastających się Sił Zbrojnych RP jak i na eksport wymaga niezakłóconego dostępu do wielu zasobów. Kwestia ta nabiera szczególnego znaczenia w obliczu wojny. Konieczność wsparcia walczącej armii wymaga natychmiastowej reakcji w zakresie dostaw zarówno nowego sprzętu jak i części zamiennych i materiałów eksploatacyjnych. Zasoby magazynowe i zdolności serwisowe sił zbrojnych nie pokrywają potrzeb, które pojawiają się podczas działań wojennych. Posiadanie takich szerokich możliwości konieczne jest w ramach powiązanych z przemysłem magazynów buforowych. Długi czas oczekiwania na półprodukty, komponenty i materiały niezbędne do wsparcia sił zbrojnych w powiązaniu z możliwymi zakłóceniami łańcuchów dostaw determinuje konieczność zgromadzenia przez Państwo niezbędnych zasobów potrzebnych do samodzielnego prowadzenia działań. Obok zapasów surowców energetycznych, paliw płynnych i gazowych konieczność taka istnieje także w zakresie szerokorozumianego utrzymania wsparcia sił zbrojnych.

Niezbędne jest też uwzględnianie uwarunkowań lokalizacyjnych. Biorąc pod uwagę kierunki potencjalnego zagrożenia konieczny jest proces dywersyfikacji produkcji w dodatkowych lokalizacjach dalej od tej strefy. Zaplanowana multiplikacja produkcji projektów realizowanych np. w HSW już dziś miała swój wymierny efekt i wymaga zdecydowanej kontynuacji. Budowanie nowych linii produkcyjnych

zdolnych do adaptacji w ramach różnych potrzeb, tak aby w krótkim czasie można je było dostosować do innego asortymentu. Nieodzowna jest oczywiście automatyzacja i cyfryzacja procesów z jednoczesną rozbudową ochrony cyber. Aktualna nowoczesna produkcja oparta o cyfrowo sterowane rozwiązania wymaga szczególnej ochrony przed atakami, co w ramach nowych projektów realizowanych w PGZ musi być uwzględniane.

Doświadczenia ostatnich lat na marginesie konfliktu daje nowe spojrzenie na realia w zakresie pozyskiwania sprzętu wojskowego w warunkach wojny. Widoczne są też doświadczenia z kilku lat funkcjonowania Agencji Uzbrojenia i da się zauważyć, że instytucja wymaga „liftingu”. Oczywiście, stworzenie idealnego systemu jest niewykonalne, albowiem zawsze na końcu jest realne otoczenie, w którym konkretne osoby realizują jego elementy. Można dążyć do ideału i jednocześnie szybko reagować na pojawiające się zmienne. Budowa systemu pozyskiwania uzbrojenia i sprzętu wojskowego to proces ciągły. Powołana do życia, na bazie Inspektoratu Uzbrojenia i kilku innych instytucji, Agencja Uzbrojenia na początku swej misji dysponowała środkami w wysokości ok. 50 mld PLN. Obecnie jej budżet jest wielokrotnie wyższy i nadal rośnie. Struktura początkowa Agencji już dziś wymaga modyfikacji oraz kontynuacji procesu formowania, zgodnie z koncepcją Pełnomocnika Ministra Obrony Narodowej ds. jej utworzenia. Poprzez m.in. utworzenie jej jako agencji wykonawczej w formie ustawowej ze wszystkimi jej zaletami jak np. posiadanie osobowości prawnej i własnych środków. Formuła musi jednocześnie uwzględniać specyfikę działalności tworzonego podmiotu. Konieczne jest zastosowanie rozwiązań uwzględniających zabezpieczenie całego cyklu życia pozyskiwanego sprzętu od jego pozyskania, poprzez utrzymanie, modyfikacje, modernizacje i wreszcie wycofanie z zasobów. Obecnie proces ten podzielony między dwa podmioty (Agencję Uzbrojenia i Inspektorat Wsparcia SZ) w wielu przypadkach jest mało efektywny i generuje poważne problemy w procesie eksploatacji sprzętu. Połączenie tych kompetencji na wzór rozwiązań francuskich czy południowokoreańskich zwiększy efektywność wydatkowania środków oraz tempo realizacji zadań. Dokończenia wymaga także proces optymalizacji/upraszczania modelu systemu pozyskiwania zdolności operacyj-

nych Sił Zbrojnych RP oraz jego pełna synchronizacja z rozwijającymi się procesami planowania i implementacji zdolności produkcyjno-remontowych w polskim przemyśle obronnym jak i w ośrodkach naukowo-badawczych.

Rozbudowywanie przemysłowego potencjału obronnego w oparciu o PGZ i kooperujące z Grupą podmioty prywatne to tworzenie zasobów niezbędnych do zabezpieczenia potrzeb obronnych państwa, w tym zaopatrzenia Sił Zbrojnych RP w uzbrojenie i sprzęt wojskowy. Stanowi on istotny element gospodarczej sfery bezpieczeństwa i funkcjonowania państwa. Posiadana infrastruktura produkcyjna, linie technologiczne, know-how, patenty, licencje, wykwalifikowana kadra, a także organizacja i procesy produkcyjne wymagają szczególnej uwagi i ochrony. Posiadanie własnych zdolności produkcyjnych stanowi o niezależności państwa w zakresie zaopatrzenia Sił Zbrojnych RP w niezbędny sprzęt i uzbrojenie, co jest kluczowe dla obrony terytorium i interesów państwa. Przemysł zbrojeniowy co do zasady stymuluje rozwój gospodarczy, generuje przychody i wpływa na rozwój sektora naukowo-badawczego.

Branża zbrojeniowa odgrywa coraz większą rolę w polskiej gospodarce, generując miejsca pracy, wspierając rozwój technologii i napędzając innowacje. Widoczny jest też coraz ważniejszy aspekt ekonomiczny. Patrząc na przychody ze sprzedaży HSW, jednej ze spółek wchodzących w skład PGZ, w ciągu ostatnich 8 lat wzrosły one ponad dziesięciokrotnie – z 157,4 mln zł w 2015 r. do 1771,6 mln w 2023 r. Podobnie w Maskpolu który notował w 2017 przychody ze sprzedaży na poziomie 100 mln zł. w 2023 roku wartość sprzedaży sięgnie 718 mln zł. Jest to trend zbieżny ze światowymi zmianami.

Najbliższe dwie dekady to okres, w którym przemysł zbrojeniowy będzie rozwijał się w olbrzymim tempie. Niezależnie od losów wojny na Ukrainie rozchwanie bezpieczeństwa w Europie i na Świecie wymusi pozyskiwanie dużych ilości sprzętu wojskowego i środków bojowych nie tylko przez armie europejskie, ale także na innych kierunkach. Konieczność prowadzenia bieżących działań, jak również uzupełnienia nadszarpniętych zapasów magazynowych daje świetlaną perspektywę dla branży zbrojeniowej na świecie, a w tym w Polsce. Ten czas trzeba dobrze wykorzystać. ■

0 wydawcy

Fundacja SET „Security-Energy-Technology” to polski think tank, którego głównym obszarem działania jest bezpieczeństwo narodowe Polski: ekonomiczne, militarne, energetyczne a także cyfrowe. Fundacja SET wspiera rozwój innowacyjnych technologii, działa na rzecz rozwoju gospodarczego i tworzenia trwałych mechanizmów współpracy, łącząc naukę, biznes i administrację. Poprzez działalność ekspercką, w tym przedsięwzięcia naukowe, edukacyjne, inicjowanie współpracy międzynarodowej, czy dostarczanie profesjonalnych raportów i analiz, buduje solidne podstawy dla przyszłości opartej na bezpieczeństwie i zrównoważonym rozwoju. Fundacja SET skupia osoby z doświadczeniem w biznesie i administracji, dysponując szerokim fachowym zapleczem wywodzącym się ze środowiska naukowego, gospodarczego, prawniczego i medialnego.

Misja

Dążymy do zwiększenia bezpieczeństwa narodowego Polski poprzez rozwój potencjału ekonomicznego, militarnego, energetycznego oraz technologicznego.

Obszary działania

1. Wspieranie inicjatyw wzmacniających polskie bezpieczeństwo w zakresie: ekonomicznym, militarnym, energetycznym a także cyfrowym.
2. Tworzenie platform dialogu między biznesem, nauką i administracją w zakresie szeroko pojętego bezpieczeństwa i rozwoju nowych technologii.
3. Tworzenie strategii energetycznych, ochrony infrastruktury krytycznej, rozwoju cyberbezpieczeństwa i obronności państwa.
4. Promowanie najlepszych praktyk w zakresie bezpieczeństwa i cyberbezpieczeństwa oraz etycznego i odpowiedzialnego rozwoju technologii sztucznej inteligencji.
5. Edukacja na rzecz bezpieczeństwa narodowego i zrównoważonego rozwoju Polski.
6. Współpraca międzynarodowa i wzmacnianie pozycji Polski. Wspieranie partnerstw transatlantyckich, inicjatyw w regionie Trójmorza i wzmocnienia pozycji Polski w NATO i UE.

Jak możemy Ci pomóc?

- **Potrzebujesz partnera do realizacji inicjatyw w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej?**
Pomożemy w lokalnym wdrożeniu i dotarciu do kluczowych interesariuszy.
- **Chcesz opracować raport, publikację dotyczącą bezpieczeństwa (ekonomicznego, militarnego, energetycznego, cyfrowego), lub nowych technologii?**
Nasi eksperci chętnie podejmą współpracę.
- **Szukasz rzetelnych analiz i danych z zakresu bezpieczeństwa, energetyki, innowacyjnej gospodarki oraz finansów?**
Nasz zespół badawczy dostarczy rzetelne i kompleksowe opracowania.
- **Poszukujesz partnera do realizacji projektów badawczo-rozwojowych?**
Współpracujemy z nauką, przemysłem i administracją.
- **Planujesz organizację wydarzeń, warsztatów, konferencji lub webinarium?**
Zapewniamy wsparcie merytoryczne i organizacyjne.
- **Potrzebujesz partnera do działań edukacyjnych, promocyjnych i kampanii społecznych?**
Posiadamy doświadczenie w skutecznej komunikacji, także projektów infrastrukturalnych oraz współpracy z mediami.



KONGRES ARMIA STALOWA WOLA 2025