

Braki Strategii Bezpieczeństwa Narodowego 2020: bez koncepcji operacyjnej i priorytetów preparacyjnych

12 maja 2020 roku prezydent RP zatwierdził nową Strategię Bezpieczeństwa Narodowego RPⁱ, która zastąpiła strategię z 2014 roku. Niestety nie jest ona jednak pełną strategią, a jedynie strategią rozwoju (przygotowań) systemu bezpieczeństwa narodowego.

Rola Strategii Bezpieczeństwa Narodowego

Strategia Bezpieczeństwa Narodowego jest podstawowym dokumentem ustanawiającym fundamenty koncepcyjne organizacji, przygotowania i funkcjonowania systemu bezpieczeństwa narodowego w czasie pokoju, zagrożenia i wojny zgodnie z własnymi interesami narodowymi i stosownie do istniejących warunków. Dlatego jej przygotowanie i przyjęcie powinno rozpoczynać cały cykl strategiczny przygotowań i działań państwa na rzecz swojego bezpieczeństwa (podstawowe dokumenty strategiczne – szkic nr 1).



Szkic nr 1. Strategiczne dokumenty koncepcyjne i planistyczne przygotowywane w ramach cyklu strategicznego [Źródło: opracowanie własne]

Niestety nowa strategia wydaje się być pozbawiona tej funkcji. Przyjęta została nie na początku, ale na końcu cyklu strategicznego. Obecny obóz rządzący podważał ustalenia strategii z 2014 roku i politycznie jej nie uznawał, a jednocześnie podejmował różne ważne decyzje strategiczne dotyczące bezpieczeństwa, jak np. zmiany w *Polityczno-Strategicznej Dyrektywie Obronnej*ⁱⁱ, ustanowienie *Głównych Kierunków Rozwoju Sił Zbrojnych*ⁱⁱⁱ i wieloletniego programu ich rozwoju^{iv}, zmiany w systemie kierowania i dowodzenia Siłami Zbrojnymi^v, tworzenie nowych rodzajów Sił Zbrojnych itp. Wszystko to odbywało się bez ustanowienia własnych podstaw strategicznych. W stosunku do działań ekipy rządzącej w dziedzinie bezpieczeństwa narodowego nowa strategia ma zatem charakter wtórny. Żle świadczy to o strategiczności postępowania władz państwa polskiego w sprawach bezpieczeństwa^{vi}. Dlatego, pomijając dotychczasową praktykę wypadałoby mieć nadzieję, że strategia ta może stanowić podstawę do uruchomienia kolejnego cyklu strategicznego na nadchodzące lata.

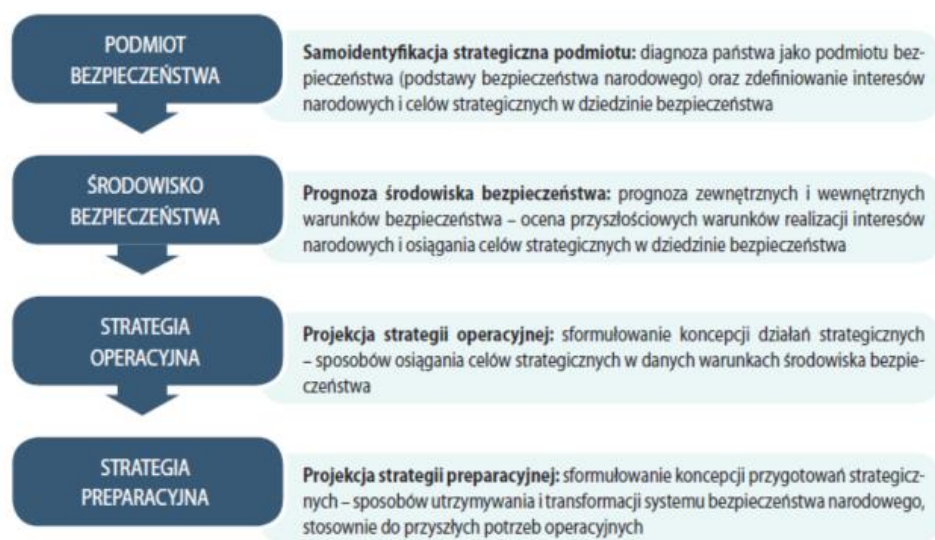
Niezależnie od merytorycznej oceny treści jej ustaleń wypada wskazać na dwa zastrzeżenia metodologiczne, które mogą osłabiać taką rolę obecnej strategii. Po pierwsze przyjęta ona została w wadliwej procedurze, tj. bez szerszej debaty z udziałem także pozarządowych, niezależnych ekspertów i przedstawicieli różnych sił politycznych, czyli bez – nakazanego w obowiązującej wówczas strategii – Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego^{vii}. Jest to więc dokument nie tyle państwowy, co rządzącej partii, wybitnie gabinetowy, mogący z tego powodu budzić zastrzeżenia, zwłaszcza gdyby nastąpiła zmiana prezydenta lub obozu rządzącego.

Po drugie – dopiero co podjęte zostały różne kluczowe decyzje strategiczne (zwłaszcza w kwestii przyszłości Sił Zbrojnych), więc uruchomienie kolejnego cyklu zgodnie z ustaleniami nowej strategii może być bardzo wątpliwe. Strategię obecną może więc czekać podobny los, jak jej poprzedniczki z 2014 roku, tzn. nie będzie rządzącym potrzebna i nie będzie realizowana. Strategia z 2014 nie była realizowana z powodu zmiany władzy, nowa może nie być realizowana ze względu na kontynuację podejścia astrategicznego – kontynuację realizacji zadań, które zostały podjęte przed strategią.

Ogólny układ i struktura strategii

Strategia z 2020 r. ma nieco inny układ i strukturę niż jej poprzedniczki z 2007 i 2014 roku^{viii}. Tamte strategie odzwierciedlały logikę czteroetapowego cyklu strategicznego w państwie samodzielnym w swoich decyzjach politycznych^{ix}: 1) identyfikacja interesów narodowych jako punkt wyjścia dalszych analiz; 2) ocena i prognoza środowiska bezpieczeństwa (dla określenia

tego, co może przeszkadzać, a co może pomagać w realizacji tych interesów); 3) określenie strategii operacyjnej, czyli sposobów zapewnienia realizacji interesów narodowych w konkretnych warunkach środowiska bezpieczeństwa; 4) określenie strategii preparacyjnej, czyli sposobów przygotowania własnego systemu bezpieczeństwa do realizacji wyżej określonych zadań operacyjnych (szkic nr 2).



Szkic nr 2. Cykl strategiczny analiz i studiów w dziedzinie bezpieczeństwa [Źródło: Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, Warszawa 2013, s. 20]

Obecny dokument narusza ten cykl w dwóch punktach. Po pierwsze rozpoczyna się od oceny środowiska, a nie od identyfikacji interesów narodowych. Zastanawia, dlaczego autorzy strategii zdecydowali się na taką zmianę kolejności (myślenie strategiczne rozpoczynające się od oceny warunków działania typowe było raczej dla Polski jako państwa ubezwłasnowolnionego strategicznie, jakim była PRL w ramach Układu Warszawskiego – wtedy o interesach narodowych w ogóle się nie mówiło, a cele i zadania strategiczne dla Polski przychodziły z zewnątrz), gdyż państwo suwerenne i samodzielne całe swoje myślenie strategiczne powinno rozpoczynać od interesów narodowych^x. Co prawda obecna strategia zajmuje się interesami narodowymi, ale nie są one jej punktem wyjścia.

Po drugie bardzo istotnym i chyba najważniejszym mankamentem obecnej strategii bezpieczeństwa jest brak w niej w ogóle strategii operacyjnej, tj. celów i zadań strategicznych dotyczących sposobów przeciwdziałania zagrożeniom (w tym wojennym) i ryzykom, podejmowania wyzwań czy też wykorzystywania szans dla bezpieczeństwa Polski stwarzanych przez środowisko strategiczne. Strategia obecna w części zadaniowej jest wyłącznie strategią preparacyjną. Mówi o sposobach przygotowywania (rozwoju, doskonalenia) poszczególnych segmentów systemu bezpieczeństwa narodowego. Nie definiuje jednak celu tych przygotowań i tego czemu mają one służyć. Nie wskazuje jak Polska będzie zapobiegała zagrożeniom, jakie będą jej priorytety w odniesieniu do zagrożeń kryzysowych, czy musi liczyć się z samodzielnym reagowaniem obronnym w niektórych scenariuszach, jak może przeciwstawiać się agresji podprogowej, czy i jak zamierza prowadzić powszechny opór na terytoriach okupowanych przez agresora itp. Strategia z takimi brakami będzie bardzo słabą podstawą do opracowania (uaktualnienia) *Polityczno-Strategicznej Dyrektywy Obronnej*^{xi}.

W sumie treść obecnej strategii można podzielić na dwie części; diagnostyczną (ocena środowiska oraz identyfikacja wartości, interesów i celów strategicznych w dziedzinie bezpieczeństwa) i zadaniową (cztery filary: bezpieczeństwo państwa i obywateli; Polska w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego; tożsamość i dziedzictwo narodowe; rozwój społeczny i gospodarczy).

Diagnoza strategiczna

Strategia rozpoczyna się od diagnozy środowiska bezpieczeństwa. Ponieważ wcześniej nie zostały określone polskie interesy narodowe, diagnoza ta ma charakter ogólnego przeglądu warunków strategicznych pasujących do każdego niemal państwa w Europie, a nie konkretnej oceny co do tego, w jaki sposób te warunki zagrażają lub pomagają Polsce realizować jej interesy narodowe. Z pewnością sformułowanie takich wniosków dałoby podstawę do określenia w części zadaniowej strategii operacyjnej. Jej wspomniany już brak w tym dokumencie jest być może następstwem takiego właśnie strategicznie nielogicznego podejścia do relacji między interesami narodowymi a oceną środowiska bezpieczeństwa.

Abstrahując od tej ułomności należy podkreślić, że strategia w sposób właściwy i wyczerpujący odnotowuje najistotniejsze kwestie współczesnego środowiska bezpieczeństwa. Słusznie akcentuje zagrożenia ze strony Rosji. Jest to ważne nie tylko dla ukierunkowania narodowych przygotowań, ale także dla akcentowania w relacjach z

sojusznikami wagi problemu bezpieczeństwa wschodniej flanki NATO i UE. Słusznie, że sygnalizuje się także ryzyka związane z wewnętrznymi kłopotami NATO i UE. Z tego powinna wynikać potrzeba ewentualnościowych analiz różnych przyszłościowych scenariuszy polityczno-strategicznych dla Polski^{xii}. Dobrze, że zauważone zostało ryzyko konfliktu hegemonicznego między USA i Chinami^{xiii}, ale zabrakło choćby generalnej oceny jego wpływu na realizację polskich interesów narodowych.

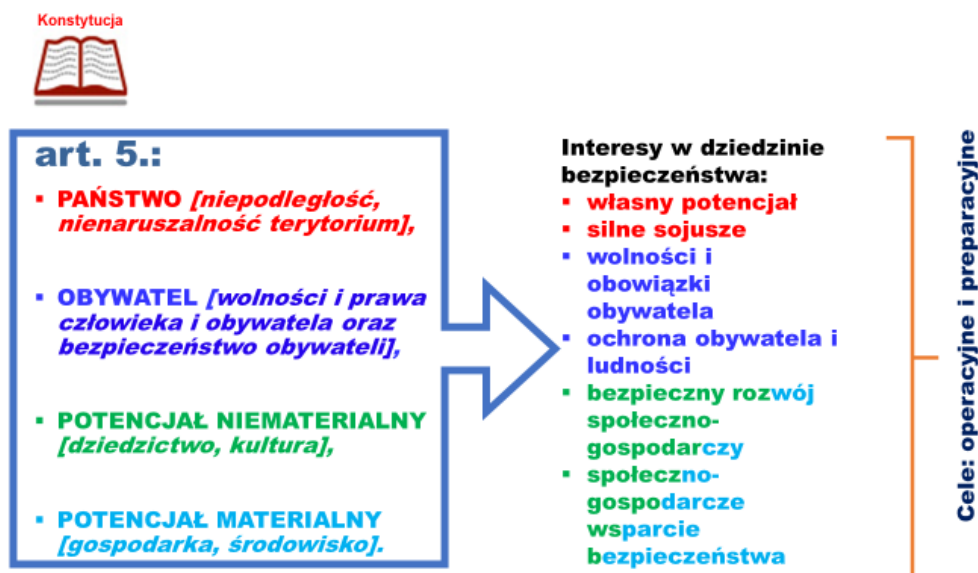
Strategia dostrzega wszystkie najnowsze trendy i nurty w rozwoju warunków bezpieczeństwa, odnotowując takie m.in. kwestie, jak hybrydowość zagrożeń, w tym ryzyko agresji podprogowych, działania w cyberprzestrzeni, znaczenie kosmosu, nowe technologie bezzałogowe, zautomatyzowane i wysoce z informatyzowane systemy walki i wsparcia, sztuczna inteligencja, ryzyka wykorzystywania taktycznej broni jądrowej do tzw. deeskalacji konfliktu konwencjonalnego, czy wreszcie zagrożenia pandemiczne.

Nieco wbrew praktyce politycznej obozu rządzącego w ostatnich latach strategia utrzymuje jednak wcześniejszą gradację zewnętrznych filarów bezpieczeństwa Polski, tj. członkostwo w NATO i UE, partnerstwo strategiczne z USA, współpraca regionalna. W tej ostatniej na pierwszym miejscu słusznie stawia się tzw. Dziewiątkę Bukaresztańską, jako najlepszą formułę uzgadniania i promowania w NATO i UE problemów bezpieczeństwa na flance wschodniej. Niemniej wydaje się, że równie ważną formułą powinien być Trójkąt Weimarski, który niestety został w praktyce politycznej niemal zupełnie zmarginalizowany.

Chociaż więc w detalach strategia w ocenie środowiska odnotowuje wszystkie jego najważniejsze aspekty, to jednak nie formułuje na tej podstawie jakichkolwiek konkluzji prognostycznych na nadchodzące lata w postaci np. strategicznych scenariuszy możliwego rozwoju tego środowiska z punktu widzenia ich wpływu na bezpieczeństwo Polski^{xiv}. Brak refleksji o takich scenariuszach jest chyba jednym z powodów, że dokument ten nie zajmuje się w ogóle koncepcją działań strategicznych (czyli strategią operacyjną).

Strategia z 2020 roku bardzo mało uwagi poświęca identyfikacji interesów narodowych. W zasadzie nie wiadomo, skąd one się biorą, na jakiej podstawie zostały określone. W poprzedniej strategii z 2014 roku interesy narodowe w dziedzinie bezpieczeństwa

jednoznacznie wyprowadzono z zapisów Konstytucji, na niej opierając ich zdefiniowanie i typologię (szkic nr 3). Chociaż w strategii obecnej spotykamy podobny opis interesów, to jednak o Konstytucji nie ma żadnej wzmianki. Sprawia to wrażenie arbitralnego zdefiniowania najważniejszej kategorii strategii bezpieczeństwa narodowego, jaką są interesy narodowe. Jest to kolejna poważna słabość tego dokumentu.



Szkic nr 3. Konstytucja jako punkt wyjścia dla sformułowania interesów narodowych w dziedzinie bezpieczeństwa [Źródło: opracowanie własne]

Cele i zadania strategiczne

Część zadaniowa (dyrektywna) strategii ujęta jest w formie czterech filarów obejmujących w założeniu cele i zadania w zakresie przygotowań i działań strategicznych państwa. Zgodnie z takim założeniem w filarach tych zawarta powinna być zarówno operacyjna (działania), jak i preparacyjna (przygotowania) strategia bezpieczeństwa państwa. Nie w pełni tak zostało to ujęte.

Pierwszy filar strategiczny to bezpieczeństwo państwa i obywateli. Spośród pięciu celów strategicznych w ramach tego filaru na uwagę zasługuje zwłaszcza pierwszy, dotyczący budowy zintegrowanego systemu zarządzania bezpieczeństwem, w tym kierowania obroną państwa. Na taką potrzebę zwracano uwagę już wcześniej^{xv}, a cel ten potwierdzony został w pracach Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego i zapisany w Białej Księdze Bezpieczeństwa Narodowego z 2013 roku^{xvi}. Niestety, ze względu na niechęć kolejnych

rządów do takiego rozwiązania nie udało się go wdrożyć, ani nawet jednoznacznie zapisać w strategii z 2014 roku. Dobrze jednak, że Biuro Bezpieczeństwa Narodowego kontynuuje te wysiłki i doprowadziło do ujęcia tego zadania w obecnej strategii, wraz z zapowiedzią prezydencko-rządowego przygotowania projektu ustawy o zarządzaniu bezpieczeństwem narodowym. W związku z kompleksowością i wzrastającą dynamiką procesów współczesnego bezpieczeństwa jest to zadanie szczególnie ważne. Chodzi tu o integrację procesów kierowania przygotowaniem obronnymi, zarządzania kryzysowego i kierowania obroną państwa w czasie wojny, integrację planowania obronnego i cywilnego, w tym obrony cywilnej, a także o koordynację tej problematyki na szczeblu rządowym, wojewódzkim i samorządowym. Na szczeblu centralnym ważne jest ustanowienie ponadresortowej koordynacji przy pomocy Komitetu Rady Ministrów ds. Bezpieczeństwa Narodowego.

Drugim ważnym celem jest odporność państwa i obrona powszechna. To także zadanie kontynuacyjne, jako że prace nad odpornością strategiczną państwa podjęte zostały w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego już w 2014 roku^{xvii}. Rolę odporności strategicznej we współczesnych warunkach podkreśla się także mocno w ostatnim czasie w NATO^{xviii}. Słusznie akcentuje się tu takie zadania, jak powszechność instytucjonalnych przygotowań obronnych, upowszechnianie problematyki bezpieczeństwa w społeczeństwie, doskonalenie systemu ochrony ludności i obrony cywilnej, służby zdrowia, ochrony infrastruktury krytycznej, zarządzania zasobami osobowymi na potrzeby bezpieczeństwa i zabezpieczenia kontrwywiadowczego.

Trzeci cel dotyczy wzmocnienia zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych RP. Najważniejszym zadaniem i jednocześnie – niestety – najbardziej wątpliwym co do możliwości jego realizacji jest zwiększenie do 2024 roku wydatków obronnych do poziomu 2,5% PKB (a nie dopiero w latach 30., jak zakładał dotychczas rząd)^{xix}. Zgoda rządu na taki zapis, mimo nadchodzącego nieuchronnie kryzysu gospodarczego w związku z pandemią koronawirusa, jest kolejną przesłanką do podejrzeń o niewiążące traktowanie tej strategii przez cały obóz rządzący

Pozostałe zadania dotyczące rozwijania zdolności Sił Zbrojnych są długim i szczegółowym wylistowaniem wszystkich zaplanowanych już i realizowanych (nie ma tu nowych

elementów) programów ich rozwoju, w tym modernizacji technicznej. Nie jest to jednak strategia. Tu powinny być bowiem wskazane priorytetowe kierunki rozwoju Sił Zbrojnych na kolejną dekadę, jako podstawa do skonkretyzowania ich przez prezydenta i Radę Ministrów w kolejnym cyklu planistycznym. Niestety nie są tu zdefiniowane i w związku z tym nie wiadomo, jakie powinny być strategiczne priorytety (kierunki) rozwoju Wojska Polskiego na nadchodzącą dekadę.

Dwa pozostałe cele pierwszego filaru dotyczą cyberbezpieczeństwa oraz bezpieczeństwa informacyjnego. Dobrze, że zostały wyodrębnione i przez to mocniej zaakcentowane. To rzeczywiście dzisiaj bardzo ważne obszary bezpieczeństwa narodowego. O ile kwestie cyberbezpieczeństwa wydają się być konsekwentnie realizowane^{xx}, to szkoda, że zarzucone zostały w ogóle prace nawet nad samą doktryną bezpieczeństwa informacyjnego^{xxi}.

Drugi filar strategiczny dotyczy działania Polski w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego. W tej dziedzinie widać kontynuację prawidłowej hierarchii działań międzynarodowych na rzecz realizacji strategicznych interesów bezpieczeństwa: NATO, UE, współpraca strategiczna z USA, inicjatywy regionalne. Ważne jest podkreślanie w strategii konieczności wpływania na kształtowanie polityki i praktyki sojuszniczej (tak w NATO, jak i w UE) stosownie do polskich potrzeb bezpieczeństwa. Dla ich skonkretyzowania i sformułowania priorytetów strategicznych także na tym polu należałoby jednak zasygnalizować przynajmniej główne dylematy, przed jakimi stoimy obecnie w NATO i UE w związku z jakościowo nowym charakterem zagrożeń, ryzyk i wyzwań na ich wschodniej flance^{xxii}.

Trzeci filar to tożsamość i dziedzictwo narodowe. Wydaje się, że zabieg z wyeksponowaniem tej problematyki jako jednego z czterech filarów bezpieczeństwa Polski nie powiódł się. Widać to po ubogim ilościowo i treściowo zestawie zadań w ramach tego filaru. Nie ulega wątpliwości, że tożsamość narodowa, świadomość i wola bycia Polakiem, jest jednym z ważnych czynników kształtujących potencjał bezpieczeństwa państwa. Choć ukształtowana jest przez historyczne wielopokoleniowe polskie doświadczenia (dziedzictwo), to jednak współcześnie utrzymywana, utrwalana i kształtowana jest w toku społecznego rozwoju współczesnego narodu. Dlatego lepszym zapewne podejściem do problematyki tożsamości narodowej w strategii bezpieczeństwa byłoby zadaniowe ujęcie jej w ramach celów dotyczących rozwoju społecznego.

Czwarty i ostatni filar to rozwój społeczny i gospodarczy. Przedstawione są tu cele i zadania związane z ochroną rodziny, polityką migracyjną, bezpieczeństwem ekonomicznym i energetycznym (oddzielne potraktowanie tych dwóch kategorii nie jest zbyt logiczne, gdyż energetyka to część gospodarki), ochrona środowiska naturalnego oraz potencjał naukowy i technologiczny. To co zaskakuje, to brak w ogóle w strategii kwestii dotyczących zadań związanych z powszechną edukacją na rzecz bezpieczeństwa. Tymczasem upowszechnianie wiedzy na temat bezpieczeństwa oraz kształtowanie świadomości strategicznej Polaków m.in. poprzez taką edukację zostało już dawno zidentyfikowane jako jeden z priorytetów przygotowań i doskonalenia systemu bezpieczeństwa narodowego we współczesnych warunkach rozwoju demokracji i rewolucji informacyjnej. To poważne niedopatrzenie obecnej strategii.

W zakończeniu strategia stwierdza, podobnie jak poprzednia, że weryfikacja realizacji zadań oraz jej aktualizacja odbywać się może w ramach strategicznych przeglądów w dziedzinie bezpieczeństwa. To słuszne ustalenie stoi jednakże w sprzeczności ze sposobem przygotowania jej samej.

Wnioski

1. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego z 2020 roku nie jest strategią bezpieczeństwa narodowego w ścisłym znaczeniu tego terminu, a raczej strategią rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego. Nie zawiera bowiem strategii operacyjnej (celów i zadań dotyczących działań strategicznych państwa w stosunku do zagrożeń, ryzyk, wyzwań i szans), lecz tylko samą strategię preparacyjną (cele i zadania przygotowawcze).
2. Braki strategii sprawiają, że nie może być podstawą do opracowania (aktualizacji) Polityczno-Strategicznej Dyrektywy Obronnej. Brak koncepcji działań strategicznych państwa sprawia z kolei, że w odniesieniu do ujętych w niej zadań przygotowawczych (rozwojowych, transformacyjnych) nie ma w ogóle priorytetów. W ramach każdego z filarów strategicznych są długie listy hasłowo wymienionych różnorodnych, indywidualnie słusznych, zadań, ale bez próby ich priorytetyzacji, co powinno być istotą koncepcji strategicznej. Taka

strategia nie może być zatem także podstawą do określenia np. głównych kierunków rozwoju Sił Zbrojnych lub pozamilitarnych przygotowań obronnych w wieloletniej perspektywie.

3. Strategia z 2020 r. może mieć niewielką praktyczną wartość jako koncepcyjny fundament i punkt wyjścia całego cyklu przygotowań strategicznych (planowania, programowania, organizowania, transformacji, szkolenia, budżetowania) państwa w sferze bezpieczeństwa narodowego. Stąd też biorą się podejrzenia, że jej misją jest w istocie propagandowe wsparcie kampanii wyborczej urzędującego prezydenta. To byłaby smutna konstatacja o degradacji myślenia strategicznego w polskiej polityce, co jest szczególnie ryzykowne dla bezpieczeństwa Polski.

Autor: Prof. dr hab. Stanisław Koziej, Senior Fellow w Programie Bezpieczeństwo i Obronność Fundacji im. Kazimierza Pułaskiego

ⁱ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego RP*, Warszawa 2020,

https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf

ⁱⁱ *POSTANOWIENIE PREZYDENTA RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ z dnia 29 grudnia 2018 r. o wydaniu Polityczno-Strategicznej Dyrektywy Obronnej Rzeczypospolitej Polskiej*,

<http://www.monitorpolski.gov.pl/M2019000001501.pdf>

ⁱⁱⁱ *Prezydent określił główne kierunki rozwoju Sił Zbrojnych*,

<https://www.bbn.gov.pl/pl/wydarzenia/8565,Prezydent-okreslil-glowne-kierunki-rozwoju-Sil-Zbrojnych.html?search=518077544097>

^{iv} *Nowy Program Rozwoju Sił Zbrojnych przyjęty*, <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/nowy-program-rozwoju-sil-zbrojnych-przyjety>

^v *USTAWA z dnia 4 października 2018 r. o zmianie ustawy o urządzie Ministra Obrony Narodowej oraz ustawy o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej*,

http://orka.sejm.gov.pl/proc8.nsf/ustawy/2786_u.htm

^{vi} Szerzej na ten temat patrz: *Raport: Obronność Rzeczypospolitej Polskiej po trzech dekadach suwerenności*, Instytut Bronisława Komorowskiego, Warszawa, czerwiec 2019, <http://bronislawkomorowski.org/wp-content/uploads/2019/09/Raport-Obronno%C5%9B%C4%87-Rzeczypospolitej-Polskiej-po-trzech-dekadach-suwerenno%C5%9Bci.pdf>

^{vii} *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, Warszawa 2014, s. 57, <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2015/12/SBN-RP.pdf>. Już w 2015 roku przygotowany został projekt alternatywnych sposobów przeprowadzenia kolejnego Strategicznego Przeglądu Bezpieczeństwa Narodowego dla weryfikacji strategii z 2014 roku. Patrz: *Drugi Strategiczny Przegląd Bezpieczeństwa Narodowego*, <https://www.bbn.gov.pl/pl/wydarzenia/6838,Drugi-Strategiczny-Przeglad-Bezpieczenstwa-Narodowego.html>. Szkoda, że przygotowania takiego przeglądu zostały zarzucone.

^{viii} Zob. S. Koziej, A. Brzozowski, *Strategie bezpieczeństwa narodowego RP 1990–2014. Refleksja na ćwierćwiecze*, [w:] *Strategia bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej. Pierwsze 25 lat*, red. nauk. R. Kupiecki, Wojskowe Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2015, <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2016/01/Strategie-bezpiecze%C5%84stwa-1990-2014.pdf>

^{ix} Metoda ta zastosowana została w pełni w Strategicznym Przeglądzie Bezpieczeństwa Narodowego przeprowadzonym w Biurze Bezpieczeństwa Narodowego w latach 2010–2012. Zob. *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej*, BBN, Warszawa 2013, s. 19–23, https://www.bbn.gov.pl/ftp/dok/01/Biala_Ksiega_inter_mm.pdf

^x O istocie interesów narodowych i ich roli w strategii bezpieczeństwa narodowego szerzej w: S. Koziej, *Interesy narodowe jako podstawa strategii bezpieczeństwa narodowego oraz kryterium akceptacji strategii sojuszniczych*, <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2020/05/Interesy-narodowe.pdf>

^{xi} O strukturze cyklu strategicznego i relacjach między strategią operacyjną a preparacyjną patrz m.in. S. Koziej, A. Brzozowski, *Strategia bezpieczeństwa narodowego (państwa)*, [w:] *Podstawy bezpieczeństwa narodowego (państwa)*. Podręcznik akademicki, red. nauk. J. Pawłowski, Akademia Sztuki Wojennej, Warszawa 2017, s. 505 - 546

^{xii} Na ten temat m.in. S. Koziej: *Polska bez NATO* (wywiad przeprowadzony przez W. Przybylskiego), Res Publica Nowa, „Pamięć i bezpieczeństwo” (nr 229, 3/2017). O jednym z istotnych obecnie problemów NATO patrz m.in. S. Koziej, *Kryzys turecki w NATO i jego scenariusze*, Pułaski Policy Papers, Komentarz Międzynarodowy Pułaskiego, ISSN 2080-8852, Warszawa, 04.02.2019, https://pulaski.pl/wp-content/uploads/2020/02/Pulaski_Policy_Paper_Nr_02_20-1.pdf

^{xiii} Szerzej o możliwych scenariuszach takiego konfliktu w: S. Koziej, *The U.S. and China: The rivalry escalates*, Geopolitical Intelligence Services, 5.05.2020, <https://www.gisreportsonline.com/the-us-and-china-the-rivalry-escalates,defense,3155.html>

^{xiv} Na temat ewolucji środowiska bezpieczeństwa i możliwych ich scenariuszy patrz np. S. Koziej, *Ewolucja i scenariusze kształtowania się środowiska bezpieczeństwa europejskiego*, [w:] *Bezpieczeństwo Europy w globalnym świecie. Szanse i zagrożenia przyszłości w warunkach przesilenia cywilizacyjnych*, red. nauk. Jerzy Kleer, Konrad Prandecki, PAN, Warszawa 2018, s. 280 – 309, <http://koziej.pl/wp-content/uploads/2018/12/Koziej-Ewolucja-i-scenariusze-%C5%9Brodowiska-bezp.pdf> Także S. Koziej: *Nowa zimna wojna na wschodniej flance – scenariusze dla rozwoju środowiska bezpieczeństwa państw Europy Środkowo-Wschodniej*, Pułaski Policy Paper Nr 3, 2019, 02 kwietnia 2019 r., <https://pulaski.pl/pulaski-policy-paper-s-koziej-nowa-zimna-wojna-na-wschodniej-flance-scenariusze-dla-rozwoju-srodowiska-bezpieczenstwa-panstw-europy-srodkowo-wschodniej/>

^{xv} Zob. np. S. Koziej, *Między piekłem a rajem. Szare bezpieczeństwo na progu XXI wieku*, Wd. Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 283 - 324

^{xvi} *Biała Księga Bezpieczeństwa Narodowego*, BBN, Warszawa 2013, s. 194 - 2002

^{xvii} *Koncepcja systemu strategicznej odporności kraju na agresję*, <https://www.bbn.gov.pl/pl/prace-biura/glowne-inicjatywy/lata-2010-2015/koncepcja-strategicznej/6059,Koncepcja-systemu-strategicznej-odpornosci-kraju-na-agresje.html>

^{xviii} *Commitment to enhance resilience. Issued by the Heads of State and Government participating in the meeting of the North Atlantic Council in Warsaw, 8-9 July 2016*, https://www.nato.int/cps/en/natohq/official_texts_133180.htm?selectedLocale=en

^{xix} *Ustawa o przebudowie i modernizacji technicznej oraz finansowaniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, <https://www.lexlege.pl/ustawa-o-przebudowie-i-modernizacji-technicznej-oraz-finansowaniu-sil-zbrojnych-rzeczypospolitej-polskiej/>

^{xx} *Doktryna Cyberbezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej*, BBN, Warszawa 2014, <https://www.bbn.gov.pl/ftp/dok/01/DCB.pdf>. *Strategia Cyberbezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2019–2024*, <https://cyberpolicy.nask.pl/wp-content/uploads/2020/01/Strategia-cyberbezpiecze%C5%84stwa-rp-na-lata-2019-2024.pdf>

^{xxi} *Doktryna Bezpieczeństwa Informacyjnego Rzeczypospolitej Polskiej (projekt)*, BBN, Warszawa 2015, https://www.bbn.gov.pl/ftp/dok/01/Projekt_Doktryny_Bezpieczenstwa_Informacyjnego_RP.pdf

^{xxii} Zob. np. dylematy obrony strategicznej w NATO – S. Koziej, *Obrona strategiczna NATO w warunkach hybrydowej zimnej wojny*, Pułaski Policy Papers, 19.08.2019, https://pulaski.pl/wp-content/uploads/2019/08/Pulaski_Policy_Paper_Nr_06_19.pdf -

Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego jest niezależnym think tankiem specjalizującym się w polityce zagranicznej i bezpieczeństwie międzynarodowym. Głównym obszarem aktywności Fundacji Pułaskiego jest dostarczanie analiz opisujących i wyjaśniających wydarzenia międzynarodowe, identyfikujących trendy w środowisku międzynarodowym oraz zawierających implementowalne rekomendacje i rozwiązania dla decydentów rządowych i sektora prywatnego. Fundacja w swoich badaniach koncentruje się głównie na dwóch obszarach geograficznych: transatlantyckim oraz Rosji i przestrzeni postsowieckiej. Przedmiotem zainteresowania 10 Obrona strategiczna NATO w warunkach hybrydowej zimnej wojny www.pulaski.pl | facebook.com/FundacjaPulaskiego | twitter.com/FundPulaskiego Fundacji są przede wszystkim bezpieczeństwo, zarówno w rozumieniu tradycyjnym jak i w jego pozamilitarnych wymiarach, a także przemiany polityczne oraz procesy ekonomiczne i społeczne mogące mieć konsekwencje dla Polski i Unii Europejskiej. Fundacja Pułaskiego skupia ponad 60 ekspertów i jest wydawcą analiz w formatach: „Stanowiska Pułaskiego”, „Komentarza Międzynarodowego Pułaskiego” oraz „Raportu Pułaskiego”. Ekspertki Fundacji regularnie współpracują z mediami. Fundacja przyznaje nagrodę „Rycerz Wolności” dla wybitnych postaci, które przyczyniają się do promocji wartości przyświecających generałowi Kazimierzowi Pułaskiemu tj. wolności, sprawiedliwości oraz demokracji. Do dziś nagrodą uhonorowani zostali m. in.: profesor Władysław Bartoszewski, profesor Norman Davies, Aleksander Milinkiewicz, prezydent Lech Wałęsa, prezydent Aleksander Kwaśniewski, prezydent Valdas Adamkus, Javier Solana, Bernard Kouchner, Richard Lugar, prezydent Vaira Vīķe-Freiberga, prezydent Mikheil Saakashvili, Radek Sikorski i Carl Bildt oraz prezydent Toomas Hendrik Ilves. Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego jest także organizatorem dorocznej konferencji Warsaw Security Forum, będącej platformą dialogu o polityce bezpieczeństwa pomiędzy Unią Europejską, NATO i Rosją. Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego jest laureatem nagrody „Think Tank Awards 2017” w kategorii „Best EU International Affairs think tank” przyznawaną przez brytyjski magazyn „Prospect”. Fundacja Pułaskiego posiada status organizacji partnerskiej Rady Europy.