
Joanna Kowalska
Akademia Sztuki Wojennej
ORCID: 0009-0002-7748-1861

Dawid Duda
Wojskowa Akademia Techniczna
ORCID: 0000-0001-6548-9562

Wojska Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego – implikacje związane z najnowszymi regulacjami prawnymi

Wstęp

Historia obrony terytorialnej w Rzeczypospolitej Polskiej sięga okresu międzywojennego, w latach 30. XX wieku tworzone były ochotnicze formacje rezerwowe, do których zadań zaliczono wspieranie regularnych sił zbrojnych w razie konfliktu. Po okresie II wojny światowej funkcję tę pełniły Wojska Obrony Terytorialnej (WOT), działające w latach 1959–2008. Ich zadania obejmowały przede wszystkim wsparcie logistyczne i ochronę infrastruktury wojskowej. Przez kilka dekad po rozwiązaniu tychże formacji brakowało w Polsce wyspecjalizowanych struktur zdolnych do szybkiego reagowania na sytuacje kryzysowe o charakterze niemilitarnym.

Wojska Obrony Terytorialnej powołano w 2017 roku zgodnie z nową koncepcją, wynikającą z potrzeby stworzenia formacji, która mogłaby pełnić funkcję militarnego wsparcia w sytuacji zagrożenia państwa, a także uczestniczyć aktywnie w zarządzaniu kryzysowym. Rosnąca liczba zagrożeń,

takich jak epidemie, klęski żywiołowe czy ataki hybrydowe, sprawiła, że WOT stały się znaczącym elementem krajowego systemu bezpieczeństwa państwa.

Misja Wojsk Obrony Terytorialnej skupiona jest w ramach szybkiego reagowania na kryzysy, wsparcia lokalnych społeczności i działań antykryzysowych w czasie pokoju. W ostatnich latach żołnierze obrony terytorialnej brali czynny udział w akcjach ratowniczych podczas pandemii COVID-19, powodzi, a także ochrony granicy państwowej. Ich zdecentralizowana struktura i znajomość lokalnych warunków wpływają na fakt, że są skutecznym narzędziem w polskim systemie zarządzania kryzysowego, wspierając tak administrację cywilną, jak i służby ratunkowe.

Powyższe spostrzeżenia spowodowały, że celem artykułu jest przybliżenie tematyki miejsca i znaczenia WOT w systemie zarządzania kryzysowego oraz zbadanie istniejących rozwiązań w zakresie współpracy administracji publicznej z jednostkami WOT. W ramach podjętych badań własnych opracowano procedurę, zgodnie z którą określono cel badań, zidentyfikowano problem badawczy, opracowano hipotezę do problemu głównego i dobrano właściwe metody oraz charakter badań. Do przeprowadzenia badań wykorzystano tzw. strategię jakościową, opartą na metodach analizy, wnioskowania, syntezy oraz uogólnienia.

Zarządzanie kryzysowe WOT – podstawowa terminologia

Rozważania należy rozpocząć od przybliżenia terminu, jakim jest zarządzanie kryzysowe i w jakich sytuacjach można tego terminu używać. Zgodnie z przyjętymi procedurami zarządzania organy administracji publicznej oraz podległe im instytucje i podmioty wykonawcze realizują określone zadania z dziedziny bezpieczeństwa. Działania mogą być wykonywane samodzielnie lub we współdziałaniu tych podmiotów ze sobą, jest to zazwyczaj rutynowe i standardowe realizowanie przez nie zadań. Jednak, gdy zaistnieją okoliczności nagłej utraty kontroli nad wydarzeniami, dezorganizacją przepływu informacji pętli decyzyjnej, wykonywaniem doraźnych czynności w ramach reagowania, można mówić o wykonywaniu już innego rodzaju zarządzania, a mianowicie zarządzania w sytuacji kryzysowej¹. Zatem zarządzanie kryzysowe to przede wszystkim reagowanie na zaistniałą, trudną do wcześniejszego przewidzenia sytuację (np. powódź).

Spośród wielu definicji zarządzania kryzysowego za najbardziej adekwatne do niniejszej pracy uznano dwie. Pierwszą autorstwa Romualda Grockiego, który uważa, że jest to proces planowania i podejmowania działań

¹ W. Kitler, J. Gryz (2012). *System reagowania kryzysowego*. Wydawnictwo Adam Marszałek. Toruń, s. 23-24.

mających na celu redukcję ryzyka powstania sytuacji kryzysowej lub kryzysu, przejście kontroli nad kryzysem i powrót do stanu sprzed kryzysu². Drugą jest ta przedstawiona przez Waldemara Kitlera w sposób następujący: zarządzanie kryzysowe jest zarządzaniem organizacją (systemem) pod presją, realizowane na rzecz rozwiązywania napiętych sytuacji, którego zadaniem jest przygotowanie się i działanie mające na celu zapobieganie, przeciwdziałanie i reagowanie w razie wystąpienia zakłóceń³.

Sięgając do polskiego systemu prawnego, wiodącym aktem prawnym w zakresie zarządzania kryzysowego jest Ustawa o zarządzaniu kryzysowym z 2007 r. wskazująca w zarządzaniu kryzysowym na działalność organów administracji publicznej będącą elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej⁴. Ustawodawca wskazał, że w zarządzaniu kryzysowym partycypują organy administracji publicznej oraz realizują w jego ramach zadania w czterech fazach: zapobiegania, przygotowania, reagowania i odbudowy.

Przedstawione wyżej definicje ukazują zarządzanie kryzysowe jako proces, trwający od wystąpienia sytuacji niepożądanego, w jej trakcie oraz po jej zakończeniu, w który zaangażowanych jest wiele podmiotów mających różne zdania, zmierzające jednak do tego samego celu, jakim jest zażegnanie sytuacji kryzysowej. Skoordynowanie wykonywania działań przez te podmioty, ich poprawna komunikacja i wzajemne uzupełnianie się są kluczowe w procesie wykonywania zadań z obszaru zarządzania kryzysowego na wysokim poziomie zorientowanym na rzeczywisty, konkretny rezultat. Istotne są również działania zmierzające do zapobiegania sytuacjom kryzysowym, wskutek przewidywania niebezpiecznych sytuacji, zaplanowania zawczasu adekwatnych działań; rezultatem ma być odtworzenie stanu, jaki występował przed pojawieniem się kryzysu.

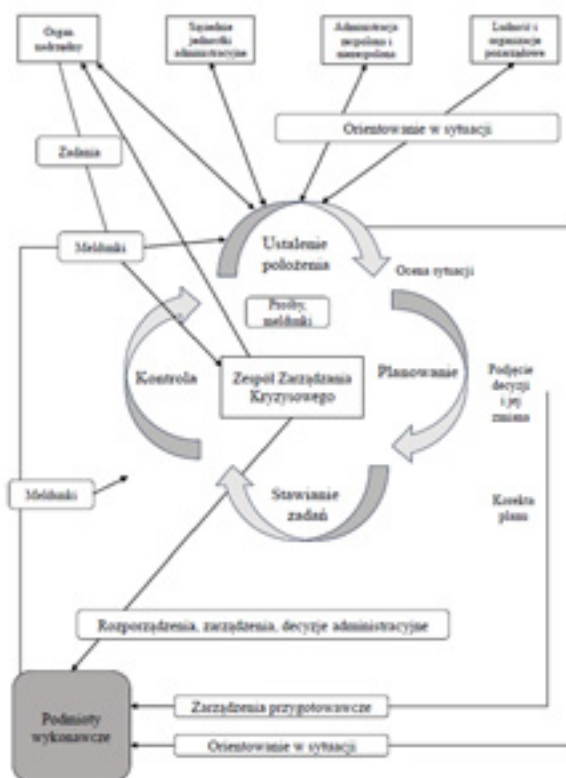
Interesującym podejściem do zarządzania kryzysowego jest zwrócenie uwagi na jego cykliczność. Poniższy rysunek przedstawia proces zarządzania kryzysowego z tej perspektywy. Ponadto widać, jak złożonym procesem jest zarządzanie kryzysowe. Wymaga ono koordynacji działań wielu podmiotów, co czyni je zadaniem trudnym i wymagającym dużej precyzji. Płynna

² R. Grocki (2020). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Wydawnictwo Difin. Warszawa, s. 38.

³ W. Kitler (2006). *Podstawowa terminologia zarządzania kryzysowego*. W: E. Nowak (red.). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacji klęski żywiołowej*. Zeszyty TWO, nr 1(45), s. 36.

⁴ Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2023 poz. 122, art. 2.

współpraca wszystkich elementów działających na rzecz systemu zarządzania kryzysowego będzie decydowała o wyniku działań i ich ocenie.



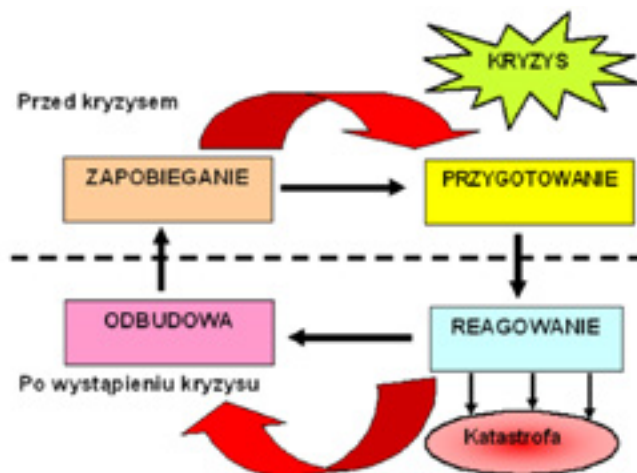
Rys. 1. Proces zarządzania kryzysowego

Źródło: G. Pietrek (2018). *System zarządzania kryzysowego. Diagnoza i kierunki doskonalenia*. Wydawnictwo Difin. Warszawa, s. 76.

Zarządzanie kryzysowe można rozpatrywać nie tylko ze strony jego cykliczności, ale także podzielić ten proces na części, poszczególne ciągi działań zwane fazami. W trakcie poszczególnych faz realizowane są konkretne zadania, wszystkie dążą do osiągnięcia nadrzędnego celu zarządzania kryzysowego – zapewnienia bezpieczeństwa.

W literaturze przedmiotu znajdują się cztery fazy zarządzania kryzysowego: zapobieganie, przygotowanie, reagowanie i odbudowa. Wskazano ustaloną sekwencję wykonywania działań, co pozwala na skuteczniejsze prowadzenie działań w praktyce. W aspekcie funkcjonalnym zarządzanie kryzysowe to dokładnie i szczegółowo zaplanowane czynności, dzięki którym możliwe jest zapewnienie ludności bezpieczeństwa.

Poniższy rysunek obrazuje powiązanie faz zarządzania kryzysowego relacjami przyczynowo-skutkowymi oraz współdziałanie poszczególnych faz zarządzania kryzysowego.



Rys. 2. Fazy zarządzania kryzysowego

Źródło: W. Otwinowski. (2015). *Podstawy zarządzania kryzysowego i systemu obronnego*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Usług. Poznań, s. 51.

Analizując fazy zarządzania kryzysowego, należy pamiętać, że granice pomiędzy nimi są zatarte, gdyż występowanie jednej fazy nie wyklucza pojawienia się równolegle kolejnej, np. może występować jednocześnie reagowanie na sytuację kryzysową i odtwarzanie stanu sprzed jej wystąpienia. Faza zapobiegania charakteryzuje się niedopuszczaniem do powstania sytuacji kryzysowej, obejmuje analizę i katalogowanie potencjalnych zagrożeń, opracowanie aktów prawnych oraz kontrole i tworzenie udoskonaleń dla sprawniejszego działania systemu⁵.

Kolejna faza – przygotowania – koncentruje działania na gromadzeniu danych na temat potencjalnych zagrożeń, by udoskonalić analizę i ocenę w czasie planowania adekwatnych działań w czasie pojawienia się sytuacji kryzysowej. W tej fazie istotne jest szkolenie podmiotów zarządzania kryzysowego danych szczebli oraz opracowywanie aktów normatywnych do wcześniej zdiagnozowanych zagrożeń⁶.

⁵ B. Zdrodowski (2014). *Teoria zarządzania kryzysowego. Zarys*. Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie. Szczytno, s. 14.

⁶ Tamże, s. 81.

Następnie wyróżnia się fazę reagowania – jest to najbardziej dostrzegalna część zarządzania kryzysowego. Opinia publiczna w tej fazie może w największej mierze widzieć działania wykonywane na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa. Zauważalne są także efekty pracy wykonanej w poprzednich dwóch fazach. Jeśli poprzednie etapy zostałyby zbagatelizowane, praca przy prowadzeniu działań przez podmioty w fazie reagowania byłaby znacznie utrudniona, a zapanowanie nad sytuacją kryzysową wymagałoby znacznie więcej czasu. W tej fazie można wyróżnić następujące przedsięwzięcia: rozpoczęcie koordynowania działań ratowniczych i porządkowo-ochronnych, inicjowanie pracy zespołów zarządzania kryzysowego, wdrożenie wszystkich przygotowanych wcześniej procedur i systemów, wypracowanie odpowiedniej decyzji o użyciu dostępnych sił i środków, zapewnienie ewakuacji, schronienia oraz pomocy humanitarnej i społecznej dla poszkodowanych, utworzenie punktów informacyjnych dla ludności⁷.

Ostatnią jest faza odbudowy; jest ona określana często mianem najbardziej uciążliwej. Jej najważniejszym celem jest działanie w celu przywrócenia stanu sprzed wystąpienia sytuacji o charakterze kryzysowym, najlepiej w możliwie jak najkrótszym czasie. Często etap ten związany jest z odbudową fizycznych zniszczeń, np. budynków czy dróg, oraz z pomocą dla osób poszkodowanych, np. poprzez dostarczenie wody pitnej czy udzielenie wsparcia finansowego. Równolegle może on przybierać formę działań gospodarczych, politycznych lub ekonomicznych⁸.

Opisywane powyżej fazy przenikają się i wpływają na siebie, przy czym ocena ich ważności i wagi jest różna. W pracy Grockiego pt. „Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki” autor przypisuje największe znaczenie fazie zapobiegania, następnie wskazuje na fazę przygotowania, a na końcu – reagowania i odbudowy⁹. Podkreśla to fakt, że realizacja zadań w zarządzaniu kryzysowym, zarówno równolegle, jak i kolejno, umożliwia najbardziej efektywne osiągnięcie zamierzonych rezultatów.

Analizując kwestie zarządzania kryzysowego, nie sposób nie wspomnieć o krajowym systemie zarządzania kryzysowego, którego celem jest zapewnienie bezpieczeństwa w obszarach: życia, zdrowia i mienia obywateli. Zadaniem państwa jest dążyć do zakończenia niekontrolowanego rozwoju sytuacji kryzysowej. Jeżeli występują trudności w opanowaniu sytuacji, zastosowane siły i środki okazują się niewystarczające, może pojawić się

⁷ Tamże, s. 82.

⁸ Tamże, s. 83.

⁹ R. Grocki (2020). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Wydawnictwo Difin. Warszawa, s. 41.

konieczność wykorzystania przez państwo dostępnych narzędzi, np. wprowadzenie jednego ze stanów nadzwyczajnych¹⁰.

Głównym celem systemu zarządzania kryzysowego jest zagwarantowanie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa oraz skuteczne przeciwdziałanie zagrożeniom, a w przypadku ich wystąpienia – adekwatne reagowanie przy pomocy dostępnych sił i środków oraz powrót do stanu sprzed pojawienia się zagrożenia¹¹. Działania w ramach systemu zarządzania kryzysowego muszą być podejmowane w granicach prawa oraz odzwierciedlać współpracę wyspecjalizowanych podmiotów sektora publicznego i prywatnego.

Zatem, konstatując temat pojęcia zarządzania kryzysowego, można stwierdzić, że istota tego procesu sprowadza się do prowadzenia działań w celu powstrzymania i fachowego reagowania na zagrożenia dla stanu bezpieczeństwa ludzi, ich życia, zdrowia i mienia. Gdy taki stan wystąpi, kluczowe jest podjęcie czynności, które pozwalają na przejęcie kontroli nad stanem zagrożenia przy pomocy wcześniej opracowanego planu.

Wyzwania Wojsk Obrony Terytorialnej

Przedmiotem rozważań tej części będą największe wyzwania stojące przed Wojskami Obrony Terytorialnej. Bez wątpienia do jednej z najtrudniejszych sytuacji zalicza się czas wystąpienia klęski żywiołowej, którą zawsze jest ciężko przewidzieć, a przy tym niejednokrotnie zbiera bogate żniwo ofiar, powoduje ogromne zniszczenia i zakłóca funkcjonowanie obywateli oraz całych regionów¹². Za zwalczanie klęsk żywiołowych w Polsce odpowiedzialna jest administracja publiczna, Wojska Obrony Terytorialnej mają za zadanie wsparcie jej działań przy pomocy swojej struktury militarnej¹³.

Wyzwaniem dla całkiem nowych wojsk, jakimi są Wojska Obrony Terytorialnej, jest zintegrowanie się ze wcześniej już obowiązującymi rozwiązaniami w obszarze użycia wojska w czasie występowania zagrożeń oraz określenie sposobu sprawnej współpracy z administracją publiczną. Chociaż klęski żywiołowe towarzyszą naszej cywilizacji od zawsze, niesienie

¹⁰ F. Mroczo (2012). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych. Zarys problemów regionu dolnośląskiego*. Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości. Wałbrzych, s. 215.

¹¹ E. Nowak (2007). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych*. Wydawnictwo AON. Warszawa.

¹² J. Gołębiewski (2001). *Zarządzanie kryzysowe*. „Kwartalnik Towarzystwa Wiedzy Obronnej”, nr 1.196, s. 75–76.

¹³ I. Wróbel (2017). *Perspektywy współdziałania wojsk obrony terytorialnej z administracją publiczną w zwalczaniu klęsk żywiołowych*. „Bezpieczeństwo. Teoria i praktyka”, 3, s. 133–150.

pomocy i walka z nimi przy jednoczesnym zapewnieniu bezpieczeństwa obywateli stanowią niebywale wymagające zadanie. Wojsko zawsze wspierało administrację publiczną w zakresie powszechnego bezpieczeństwa. Jednakże włączenie do działań sił i środków wojskowych w celu zwalczania klęsk żywiołowych wymaga zastosowania określonych procedur zawartych w Ustawie o zarządzaniu kryzysowym oraz Ustawie o zwalczaniu klęsk żywiołowych¹⁴.

Wojska Obrony Terytorialnej otrzymały misję utrzymywania gotowości do wydzielenia pododdziałów odpowiedzialnych za wsparcie społeczeństwa oraz struktur pozamilitarnych¹⁵. Dla realizacji tego celu fundamentalne znaczenie ma ważna cecha strukturalna WOT, jaką jest ich terytorialność, czyli użycie tych wojsk w Stałych Rejonach Odpowiedzialności (SRO). Wskutek tego żołnierze WOT mogą szybciej zmobilizować się i przystąpić do realizacji zadań. Dodatkowo istotnym czynnikiem jest obrona „swojego terenu” w sytuacji kryzysowej, ponieważ zazwyczaj sami zamieszkują SRO, które chronią w trakcie zagrożenia. W ten sposób znacząco wzrasta potencjał tej formacji, obejmujący wsparcie społeczności lokalnych oraz działania humanitarne¹⁶.

Wojska Obrony Terytorialnej w przydzielonych SRO mają osiągać i utrzymywać niezbędne zdolności do realizacji zadań zarządzania kryzysowego, w tym zwalczania właśnie omawianych klęsk żywiołowych¹⁷. Do pierwszoplanowych zadań żołnierzy WOT zalicza się wówczas współudział w akcjach ratowniczych, ewakuacyjnych na obszarach wystąpienia katastrof, awarii i klęsk żywiołowych.

Zakres tych działań powinien być odpowiednio uregulowany i znajdować swoje odzwierciedlenie nie tylko w dokumentach z zakresu zarządzania kryzysowego, ale także aktach prawnych o ogólnokrajowym i lokalnym charakterze, m.in. w wojewódzkich oraz powiatowych planach zarządzania kryzysowego. Wyzwaniem determinującym sprawne działanie Wojsk OT jest dobra współpraca z terenowymi organami administracji rządowej i samorządowej, w tym kluczowa kooperacja ze służbami, inspekcjami oraz strażą w SRO przed i w trakcie wystąpienia zagrożenia. Należy pamiętać, że WOT nie mają zastępować służb ratowniczych, lecz wspierać i uzupełniać ich działania.

Na najwyższym poziomie zadania z zakresu współpracy cywilno-wojskowej mogą być realizowane wtedy, gdy jest zapewniona bieżąca wymiana informacji o incydentach, zagrożeniach. W tym celu funkcjonują m.in. centra

¹⁴ Tamże, s. 141.

¹⁵ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej* (2014). BBN. Warszawa. <https://www.bbn.gov.pl/ftp/SBN%20RP.pdf> [dostęp: 20.01.2025].

¹⁶ R. Jakubczak (2014). *Wojska Obrony Terytorialnej w systemie obronnym państwa* (materiał na prawach maszynopisu w zbiorach autora).

¹⁷ *Zasady użycia Wojsk Obrony Terytorialnej – DT-3.40.1 (projekt końcowy)* (2016). CDiS SZ. Bydgoszcz.

zarządzania kryzysowego, które w każdym powiecie i województwie odpowiadają za monitorowanie oraz analizę informacji o zagrożeniach.

W ostatnich latach WOT nie tylko musiały stawić czoła ochronie ludności w obliczu wystąpienia klęski żywiołowej. W 2020 r. państwa na całym świecie zostały poddane ciężkiej próbie związanej z wybuchem kryzysu epidemicznego. Pandemia COVID-19¹⁸ doprowadziła do zaburzenia działalności większości instytucji publicznych, wpływając też na bezpieczeństwo ludzi i stan gospodarki. W tym czasie działania WOT stanowiły również przykład wsparcia władz cywilnych i społeczeństwa przez wojsko.

Najważniejszym wyzwaniem w tym czasie było wykonywanie zadań sanitarno-higienicznych, przeciwpandemicznych i udzielanie pomocy medycznej. Wykorzystanie elementów podsystemu militarnego w postaci WOT było niezbędne do złagodzenia sytuacji kryzysowej. Żołnierze, zgodnie z rozkazem Dowódcy Wojsk OT, zostali postawieni w stan najwyższej gotowości alarmowej, co oznaczało, że w przypadku uruchomienia poszczególnych elementów działań przeciw SARS-CoV-2 cała formacja miała maksymalnie 12 godzin na stawieństwo w swojej jednostce wojskowej¹⁹. Co istotne, część żołnierzy OT będąca ratownikami medycznymi, pielęgniarkami, farmaceutami oraz ci posiadający kursy i przeszkolenia z zakresu pierwszej pomocy byli istotnym elementem wsparcia w walce z koronawirusem. Działania WOT skupiły się nie tylko na pomocy w hospitalizacji osób zarażonych, ale również na bardzo istotnej kwestii, jaką był stan zdrowia psychicznego obywateli w czasie pandemii. Większość społeczeństwa, w tym dzieci, została „zamknięta w domach”, wykonując swoje obowiązki zdalnie. Miało to swoje bardzo negatywne skutki dla zdrowia psychicznego. Ponadto żołnierze WOT prowadzili działania informacyjne, a także uruchomili infolinię wsparcia zdrowia psychicznego w ramach operacji pod kryptonimem „Odporna Wiosna”²⁰. Żołnierze Terytorialnej Służby Wojskowej (TSW), będący jednocześnie psychologami, udzielili setek porad, stając się nieocenionym wsparciem w tym trudnym okresie.

Analizując działania Wojsk Obrony Terytorialnej w wielu sytuacjach kryzysowych, można zwrócić uwagę na ich znaczący udział w podnoszeniu bezpieczeństwa obywateli. Odbywa się to m.in. dzięki elastycznej strukturze militarnej tych wojsk, dającej możliwość szybkiego i skutecznego działania na znanym terytorium. Wojska OT – jako piąty rodzaj wojsk w Siłach Zbrojnych

¹⁸ Zob. I. Urych, D. Domalewska, M. Mazurek (2022). *Pandemia COVID-19 w perspektywie zagrożeń społecznych*. Akademia Sztuki Wojennej. Warszawa.

¹⁹ K. Gąsiorek, A. Marek (2020). *Działania Wojsk Obrony Terytorialnej podczas pandemii COVID-19 jako przykład wojskowego wsparcia władz cywilnych i społeczeństwa*. „Wiedza Obronna”, vol. 272, nr 3. <https://wiedzaobronna.edu.pl/index.php/wo/article/view/83/86> [dostęp: 12.01.2025].

²⁰ Tamże.

RP (SZ RP) obok Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych, Marynarki Wojennej i Wojsk Specjalnych – wpisują się w realizację misji zawartych w Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP (SBN RP). Definiuje ona cztery filary dla interesów i bezpieczeństwa narodowego stanowiące wyzwanie dla SZ RP w tym dla WOT. Są to:

1. strzeżenie niepodległości, nienaruszalności terytorialnej, suwerenności oraz zapewnienie bezpieczeństwa państwa i obywateli;
2. kształtowanie porządku międzynarodowego opartego na solidarnej współpracy i poszanowaniu prawa międzynarodowego, zapewniającego gwarancje bezpiecznego rozwoju Polski;
3. umacnianie tożsamości narodowej i strzeżenie dziedzictwa narodowego;
4. zapewnienie warunków do trwałego i zrównoważonego rozwoju społecznego i gospodarczego oraz ochronę środowiska naturalnego²¹.

Powyższe filary wpisują się w misję stojącą przed Wojskiem Polskim, w tym WOT. Zadania te mają być realizowane w oparciu o zaangażowanie odpowiednich sił i środków, właściwe przygotowanie oraz realizację celów strategicznych.

Wojska OT realizują swoje zadania głównie w pierwszym filarze, zapewniając bezpieczeństwo obywateli poprzez realizację zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Należy podkreślić fakt, iż obszar zadań z zakresu zarządzania kryzysowego precyzyjnie określa Ustawa o zarządzaniu kryzysowym. Należą do nich:

1. współudział w monitorowaniu zagrożeń;
2. wykonywanie zadań związanych z oceną skutków zjawisk zaistniałych na obszarze występowania zagrożeń;
3. wykonywanie zadań poszukiwawczo-ratowniczych;
4. ewakuowanie poszkodowanej ludności i mienia;
5. wykonywanie zadań mających na celu przygotowanie warunków do czasowego przebywania ewakuowanej ludności w wyznaczonych miejscach;
6. współudział w ochronie mienia pozostawionego na obszarze występowania zagrożeń;
7. izolowanie obszaru występowania zagrożeń lub miejsca prowadzenia akcji ratowniczej;
8. wykonywanie prac zabezpieczających, ratowniczych i ewakuacyjnych przy zagrożonych obiektach budowlanych i zabytkach;

²¹ *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej* (2020). BBN. Warszawa. https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf [dostęp: 01.02.2025].

9. prowadzenie prac wymagających użycia specjalistycznego sprzętu technicznego lub materiałów wybuchowych będących w zasobach Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
10. usuwanie materiałów niebezpiecznych i ich unieszkodliwianie, z wykorzystaniem sił i środków będących na wyposażeniu Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej;
11. likwidowanie skażeń chemicznych oraz skażeń i zakażeń biologicznych;
12. usuwanie skażeń promieniotwórczych;
13. wykonywanie zadań związanych z naprawą i odbudową infrastruktury technicznej;
14. współudział w zapewnieniu przejezdności szlaków komunikacyjnych;
15. udzielanie pomocy medycznej i wykonywanie zadań sanitarno-higienicznych i przeciwepidemicznych²².

Niemilitarna część zadań z zakresu zarządzania kryzysowego powierzona Ustawą o obronie Ojczyzny Wojskom OT obejmuje takie elementy jak: stan pozostawiania w gotowości do obrony RP, ochronę ludności przed skutkami klęsk żywiołowych, likwidację ich skutków, ochronę mienia, akcje poszukiwawcze, ratowanie lub ochronę zdrowia i życia ludzkiego, współdziałanie z częściami systemu obronnego państwa (województwami, podmiotami samorządu terytorialnego) oraz kreowanie w społeczeństwie postaw i wartości patriotycznych²³.

Rozważając w niniejszej pracy tematykę zagrożeń, zdaniem autorów, należy podzielić je ze względu na kryterium istnienia elementu militarnego. Zagrożenia, z którymi muszą mierzyć się współczesne państwa, mają bowiem nie tylko charakter militarny, lecz także niemilitarny, często wykraczający poza granice terytorialne. Według *Słownika terminów bezpieczeństwa narodowego* zagrożenie militarne to użycie lub groźba użycia siły militarnej przez podmioty prawa międzynarodowego²⁴. Działania militarne wykorzystują wiedzę i techniki wojskowe. Warto przybliżyć aspekt zagrożeń niemilitarnych. Na potrzeby pracy wybrano definicję prof. Tadeusza Szczurka: „są to niekorzystne sytuacje lub zespół okoliczności, w których nie występuje czynnik militarny, a z obiektywnej oceny wynika, iż mogą one doprowadzić

²² B. Składanek (2021). *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego*. „Instytut Bezpieczeństwa i Obronności”, zeszyt 20, s. 17. <https://sbn.wat.edu.pl/pdf-146280-73277?filename=73277.pdf> [dostęp: 01.01.2025].

²³ *Zadania WOT* (2022). MON. <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/zadania-wot> [dostęp: 01.02.2025].

²⁴ B. Zdrodowski (red.). (2008). *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*. Akademia Obrony Narodowej. Warszawa, s. 176.

do stanu (procesu) niebezpiecznego dla podmiotu, w szczególności po przekroczeniu poziomu akceptowalnego przez tenże podmiot”²⁵.

Działania niemilitarne pozbawione są czynnika militarnego; zaliczane są do nich zagrożenia cywilizacyjne, naturalne, a także te generowane przez technikę oraz negatywne zjawiska społeczne, ekonomiczne i polityczne. Dynamiczny rozwój techniki i technologii spowodował pojawienie się bardzo inwazyjnych i niebezpiecznych zagrożeń hybrydowych nowego typu, które szczególnie często wykorzystywane były w ostatnich latach podczas konfliktu w Ukrainie.

Zagrożenia hybrydowe zawierają w sobie wiele typów wrogich działań, zarówno militarnych, jak i niemilitarnych, przejawiają się w różnych formach, np. w działaniach regularnych i nieregularnych czy w cyberprzestrzeni (np. cyberataki) – odbywają się bowiem coraz częściej również w sferze wirtualnej, w której jest znacznie trudniej wykryć źródło agresji. Działania hybrydowe są wielowymiarowe, nierealizowane tylko na lądzie, w powietrzu czy na morzu, przenoszą się także do wspomnianej sfery wirtualnej. Ich wieloaspektowość polega też na łączeniu w nich dwóch wymiarów: militarnych i niemilitarnych.

Analizując typy zagrożeń, można spotkać się również z taką ich odmianą, która nie wpisuje się w działania militarne ani niemilitarne, są one jednocześnie związane bezpośrednio z techniką wojskową oraz środkami niemilitarnymi. Często są to następstwa zakończonych już konfliktów, można je określić jako zagrożenia paramilitarne²⁶. Przykładem mogą być działania terrorystyczne przy użyciu broni i materiałów wybuchowych, nielegalny handel bronią, pozostałości po wojnie (niewybuchy, niewypały), katastrofy i awarie związane z techniką wojskową, skażenia środowiska i ludności.

Analiza działań WOT w wybranych sytuacjach kryzysowych

Wsparcie administracji publicznej przez Siły Zbrojne RP odbywa się według określonej procedury wnioskowania w ramach zarządzania kryzysowego. Do początku 2022 roku pomoc ta odbywała się na podstawie Ustawy o powszechnym obowiązku obrony, obecnie reguluje tę kwestię, dostosowana do obecnych uwarunkowań, Ustawa o obronie Ojczyzny. Przewiduje ona, że WOT, jako jeden z elementów SZ RP, mogą realizować zadania wspomagające administrację publiczną w obszarze zarządzania kryzysowego. Nowa

²⁵ T. Szczurek (2012). *Od deskrypcji do antycypacji wykorzystania potencjału militarnego w kształtowaniu bezpieczeństwa nowoczesnych wspólnot państwowych wobec rozwoju zagrożeń niemilitarnych*. Wydawnictwo WAT. Warszawa, s. 85.

²⁶ Tamże, s. 75.

ustawa w znacznym stopniu przeniosła ciężar odpowiedzialności za działania w ramach zarządzania kryzysowego na Wojska OT. Obrazują to fragmenty stanowiące o zobligowaniu Dowódców WOT do planowania, koordynowania i wykonywania zadań związanych ze zwalczaniem klęsk żywiołowych, a także likwidacji ich skutków. Ponadto zobowiązuje Wojska OT do udzielania pomocy w zakresie ochrony mienia, uczestniczenia w akcjach ratowania i ochrony życia ludzkiego oraz czynnościach poszukiwawczych²⁷.

Celem Ustawy o obronie Ojczyzny było „odciążenie” wojsk operacyjnych, powierzenie szeregu nowych zadań w ręce WOT, co wiązało się z koniecznością uregulowania drogi prowadzącej do użycia tych wojsk. Implikacje prawne związane z wprowadzeniem nowej ustawy doprowadziły do znaczącej zmiany organizacji systemu zarządzania kryzysowego. Powstało Centralne Wojskowe Centrum Rekrutacji (CWKR) z siedzibą w Warszawie, 16 Ośrodków Zamiejskowych Centralnego Wojskowego Centrum Rekrutacji (OZ CWKR) oraz 86 Wojskowych Centrów Rekrutacji (WCR). Jednocześnie Wojewódzkie Sztaby Wojskowe oraz Wojskowe Komendy Uzupełnień przestały istnieć, a ich zadania związane z zarządzaniem kryzysowym zostały przejęte przez właściwy terytorialnie OZ CWKR. Nowe komórki mają skupiać swoje wysiłki na rekrutacji żołnierzy, sprawach operacyjno-obronnych i mobilizacyjnych²⁸.

Wojskom Obrony Terytorialnej przypisano do realizacji większość zamierzeń związanych z zagrożeniami niemilitarnymi: dowódca WOT został Szefem Centrum Zarządzania Kryzysowego MON, a szefów Wojewódzkich Sztabów Wojskowych zastąpili dowódcy brygad OT, stając się jednocześnie łącznikiem koordynującym wsparcie cywilno-wojskowe przy wojewodach.

Takie przesunięcie odpowiedzialności w zakresie zarządzania kryzysowego z wojsk operacyjnych na żołnierzy WOT miało na celu wykorzystanie ich potencjału, wynikającego z wykonywania zadań na terenie, który dobrze znają; występuje wówczas czynnik przywiązania do miasta i okolic. Skutkuje to lepszą motywacją do działania, bardzo dobrą znajomością terenu, co w sytuacji zagrożenia bądź kryzysu może decydować o sukcesie i sprawnym prowadzeniu działań.

Możliwość wykonywania zadań przez WOT regulują nie tylko zapisy Ustawy o obronie Ojczyzny (art. 11 ust. 3). Przepisy regulujące te kwestie znajdują się także w Ustawie o zarządzaniu kryzysowym (art. 25 ust.1) oraz Ustawie o stanie klęski żywiołowej (art. 11 ust. 2). Obecnie obowiązujący zapis w Ustawie o obronie Ojczyzny, który pozwala na wykonywanie zadań w ramach zarządzania kryzysowego przez Siły Zbrojne, w tym Wojska Obrony Terytorialnej, brzmi: „Siły Zbrojne mogą brać udział w zwalczaniu klęsk

²⁷ Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny, Dz. U. 2023 poz. 347, 641, 1615, 1834, 1872.

²⁸ Tamże, art. 31, pkt 1.

żywiolowych i likwidacji ich skutków, działaniach antyterrorystycznych, działaniach z zakresu ochrony mienia, akcjach poszukiwawczych, akcjach ratowania lub ochrony zdrowia i życia ludzkiego, ochronie i obronie cyberprzestrzeni, oczyszczaniu terenów z materiałów wybuchowych i niebezpiecznych pochodzenia wojskowego oraz ich unieszkodliwianiu, a także w realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego”²⁹.

Uruchomienie WOT następuje z zachowaniem odpowiedniej procedury, która zawiera zwrócenie się właściwego terytorialnie wojewody z wnioskiem do Ministra Obrony Narodowej o przekazanie do jego dyspozycji pododdziałów lub oddziałów Sił Zbrojnych RP, które będą wspierać podmioty wykonawcze administracji publicznej w zadaniach obejmujących zarządzanie kryzysowe. Dla zasadności takiego wniosku kluczowe jest wystąpienie sytuacji, w której siły i środki będące w dyspozycji wojewody nie są już w stanie zapanować nad sytuacją zagrożenia, a ich działania są niewystarczające³⁰.

Procedura wnioskowania o pomoc wojska w czasie sytuacji kryzysowej jest dość wydłużona, zawiera konieczność otrzymania wniosku od starosty, który taki wniosek dostał od wójta. Jest to bez wątpienia niekorzystne, gdyż w chwili wystąpienia sytuacji kryzysowej czas reakcji jest bardzo istotny. Co warto podkreślić, niejednokrotnie zaangażowanie SZ może być nieprzydatne, jeśli rozpoczną działania z opóźnieniem.

Wymownym przykładem przyspieszania procesu wnioskowania o wsparcie SZ był czas pandemii. Podczas operacji „Odporna Wiosna” prowadzonej przez WOT minister wydał decyzje sektorowe, dzięki którym zezwolenie na włączenie WOT do wsparcia administracji publicznej zapadały na szczeblach dowództw brygad OT³¹. Pandemia pokazała, że klasyczny sposób wnioskowania trwał zbyt długo, zmuszając do rozwiązywania problemu w innowacyjny sposób. Stworzono aplikację, która pozwala znacznie uprościć i usprawnić proces wnioskowania o wsparcie WOT. Pracownicy organizacji pomocowych, urzędów czy organów medycznych musieli jedynie wypełnić interaktywny formularz, zaznaczając miejsce oraz zakres pomocy i priorytet zdarzenia. Wypełnione wnioski trafiały do oficerów łącznikowych Brygad Obrony Terytorialnej (BOT), gdzie były rozpatrywane. Gdy ich zasadność okazywała się słuszna, siły i środki WOT kierowano w to miejsce z zadaniem udzielenia pomocy. W czasie pandemii żołnierze OT wykonywali szereg istotnych działań służących opanowaniu sytuacji kryzysowej, m.in.: wspierali szpitale i służby sanitarne poprzez pobieranie wymazów, pomiary

²⁹ Tamże, art. 11, ust. 3.

³⁰ Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2023 poz. 122, art. 25, ust. 3.

³¹ Kancelaria Sejmu, Biuro Komisji Sejmowych (2020). Pełny zapis przebiegu posiedzenia Komisji Obrony Narodowej nr 16 z dnia 4 listopada 2020 r., s. 18.

temperatury, rozstawiali namioty i kontenery w ramach polowych izb przyjęć, wspierali przebywających na kwarantannie poprzez całodobową infolinię telefoniczną, dostarczali paczki z żywnością, środkami higienicznymi i do dezynfekcji, wspierali Policję w kontroli osób na kwarantannie, uczestniczyli w patrolach prewencyjnych³².

Wojska OT dowiodły umiejętności swoich działań nie tylko w czasie zagrożenia koronawirusem SARS-CoV-2. Kolejnym kryzysem był w Polsce czas powodzi. W 2024 roku na przełomie stycznia i lutego sytuacja kryzysowa związana z wysokim poziomem wód na Mazowszu dała okazję do przetestowania systemu reagowania kryzysowego w tym regionie. Wówczas do wsparcia administracji publicznej i lokalnych społeczności wysłano żołnierzy Terytorialnej Służby Wojskowej z dwóch Mazowieckich Brygad Obrony Terytorialnej, natomiast w pozostałych pięciu brygadach, gdzie również występowało ryzyko podtopień, skrócono czas gotowości do użycia żołnierzy do dwóch godzin³³. Działania żołnierzy koncentrowały się na ochronie ludności i ich mienia przed podtopieniami. Przekroczenie stanów alarmowych skutkowało koniecznością podjęcia prac przy układaniu wałów przeciwpowodziowych. Lokalna społeczność otrzymała również pomoc w postaci transportu do i z placówek oświatowych na zalanych terenach. Do zadań żołnierzy OT należało również wsparcie transportu bydła handlowego z zalanych gospodarstw, a także patrolowanie stanu wałów z wykorzystaniem bezzałogowych statków powietrznych³⁴. Podczas operacji przeciwpowodziowych z sukcesem postawiono na kooperację Wojsk OT z pozostałymi Siłami Zbrojnymi oraz innymi służbami, m.in. Państwową i Ochotniczą Strażą Pożarną. Współdziałanie wszystkich służb jest kluczem do sukcesu w obliczu dynamicznie zmieniających się okoliczności podczas wystąpienia sytuacji kryzysowej.

Kolejnym istotnym przykładem wykorzystania WOT jest wsparcie udzielane funkcjonariuszom Straży Granicznej. Jesienią 2022 roku ruszyła operacja „Silne Wsparcie”, której celem było umocnienie wytrzymałości mieszkańców regionów przygranicznych na działania hybrydowe. Zagrożenie o tym charakterze nasilało się wskutek wzrostu liczby nielegalnych przekroczeń granicy. W kluczowym momencie granice ochraniało blisko 2 tys. żołnierzy OT wspieranych przez bezzałogowe statki powietrzne³⁵. Już w początkowym okresie inwazji Rosji na Ukrainę ówczesny Minister Obrony

³² M. Dalecka-Zaborowska (2023). *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w zarządzaniu kryzysowym w czasie pandemii COVID-19*. ZBC, s. 8. <https://zbc.uz.zgora.pl/repozytorium/Content/80897/download/> [dostęp: 20.01.2025].

³³ *Zawsze gotowi do udzielenia wsparcia* (2024). WOT. <https://media.terytorialsi.wp.mil.pl/informacje/828500/zawsze-gotowi-do-udzielenia-wsparcia> [dostęp: 20.02.2025].

³⁴ Tamże.

³⁵ *Działania WOT w 2022 roku* (2023). Zespół Badań i Analiz Militarnych. <https://zbiam.pl/dzialania-wot-w-2022-roku/> [dostęp: 20.01.2025].

Narodowej, Mariusz Błaszczak, wydał decyzję o skierowaniu żołnierzy OT do wsparcia działań samorządów, administracji publicznej oraz przede wszystkim SG. Podczas operacji „Niezawodna Pomoc”, przy wsparciu WOT, udzielono pomocy blisko 2,5 miliona uchodźcom³⁶.

Aktywność WOT dobrze wpisuje się w całokształt współpracy w ramach Sojuszu Północnoatlantyckiego. NATO podkreśla, jak istotna w ochronie wschodniej flanki jest indywidualna i zbiorowa umiejętność ochrony terenu w sytuacjach kryzysowych, takich jak awarie infrastruktury krytycznej, katastrofy naturalne czy wrogie działania hybrydowe. Zdolność do rezyliencji państw członkowskich jest bardzo istotna w obliczu dynamicznych przemian w naszym regionie.

Niewątpliwie jednym z głównych filarów obrony i odporności sojuszu jest „gotowość cywilna”, tak kluczowa dla sprawnych reakcji w obliczu zagrożenia. WOT budują i wzmacniają tę gotowość cywilną. Zgodnie z art. 3 Traktatu Północnoatlantyckiego „odporność narodowa i zbiorowa” jest podwaliną wiarygodnego odstraszenia i blokowania przeciwników. Dla całego sojuszu silna i wyszkolona obrona cywilna to trzon wspierający wysiłki prowadzące do ochrony społeczeństw, terytoriów i wspólnych wartości. Należy zauważyć, że Wojska OT składają się w ponad 80% z ochotników – mieszkańców małych i dużych miejscowości, o różnych zawodach. Część terytorialsów ma doświadczenie w innych służbach mundurowych, co stanowi wartość dodaną dla tej formacji³⁷.

Koncepcja ulepszenia współdziałania WOT i administracji publicznej

Zapewnienie większej skuteczności współdziałania WOT z administracją publiczną wymaga kompleksowego podejścia w wielu obszarach. Przede wszystkim należy zapewnić lepszą koordynację i przepływ informacji, tworząc stałe kanały komunikacyjne, a także centra operacyjne zintegrowane z lokalnie istniejącymi centrami zarządzania kryzysowego. Kluczowa jest szybka wymiana danych w czasie rzeczywistym przy wykorzystaniu systemów informatycznych zdolnych do śledzenia działań i raportowania sytuacji kryzysowych.

Innym istotnym obszarem są wspólne ćwiczenia i szkolenia, w ramach których powinny być realizowane wspólne schematy reagowania. Warto

³⁶ Tamże.

³⁷ *Zawsze gotowi do udzielenia wsparcia* (2024). WOT. <https://media.terytorialsi.wp.mil.pl/informacje/828500/zawsze-gotowi-do-udzielenia-wsparcia> [dostęp: 02.02.2025].

zaangażować lokalne władze podczas warsztatów dla samorządów jako sposób na wzmocnienie świadomości potencjału WOT.

Pod kątem zmian prawnych i organizacyjnych należy rozważyć opracowanie wspólnych planów działania z WOT w każdej możliwej sytuacji kryzysowej. Powinny zawierać jasno określoną odpowiedzialność wraz z dostępnym sprzętem wojskowym, jak i zasobami ludzkimi, tak by w pełni wykorzystać wspomniany potencjał tych wojsk. Zmiany legislacyjne muszą uwzględniać integrację WOT z administracją publiczną.

Współczesne środowisko bezpieczeństwa warto opierać na rozwoju technologii, która mogłaby tę współpracę wspierać. Stworzenie i wykorzystanie wspólnych systemów informatycznych nie musi oznaczać niewykołnalanego zadania. Analiza danych w przypadku przewidywania zagrożeń pogodowych powinna być przeprowadzana przy zastosowaniu sztucznej inteligencji oraz *big data*. Ponadto warto rozważyć rozwój systemów komunikacji awaryjnej, niezależnej od cywilnej infrastruktury łączności.

Podsumowanie

Współczesne zagrożenia, zarówno militarne, jak i niemilitarne, wymagają skoordynowanego i sprawnego reagowania. Wojska Obrony Terytorialnej są obecnie nieodzownym elementem systemu zarządzania kryzysowego Polski, jednakże ich skuteczność w znacznej mierze zależy od ścisłej współpracy z administracją publiczną na poziomie lokalnym, wojewódzkim i krajowym.

WOT wzmacniają odporność miast dzięki szybkiej reakcji na kryzysy, ochronie infrastruktury i współpracy z administracją publiczną. Ich działania obejmują tak aspekty militarne, jak i wsparcie humanitarne, edukacyjne oraz logistyczne. Jako formacja wyspecjalizowana w działaniach przede wszystkim na poziomie lokalnym, odgrywają kluczową rolę we wzmacnianiu odporności miast na różnego rodzaju kryzysy, tj. klęski żywiołowe, zagrożenia militarne czy cyberataki, awarie infrastruktury krytycznej. Jako przykład można wskazać zabezpieczenie miast w sytuacji awarii energetycznej, tzw. blackout (organizacja alternatywnych źródeł energii, patrolowanie kluczowych punktów i pomoc dla mieszkańców).

Skuteczne i efektywne zarządzanie kryzysowe wymaga właściwej koordynacji działań pomiędzy WOT i administracją publiczną, policją, strażą pożarną, służbami ratunkowymi oraz innymi podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo. To właśnie szybka wymiana informacji, precyzyjne rozdzielanie zadań i wspólne zintegrowane ćwiczenia pozwalają na szybsze reagowanie w sytuacjach nagłych.

Stała obecność żołnierzy WOT w lokalnych, niewielkich społecznościach sprawia, że są oni doskonałym przykładem wsparcia dla administracji publicznej, działając w miejscach, gdzie pomoc ta jest najbardziej potrzebna. Ich działania nie ograniczają się jedynie do operacji wojskowych – obejmują także wsparcie cywilnych komórek i struktur bezpieczeństwa w sytuacjach nadzwyczajnych. W przyszłości dalszy rozwój tej formacji i pogłębianie współpracy z administracją mogą w sposób znaczący podnieść poziom bezpieczeństwa i odporności państwa na różnego rodzaju zagrożenia. Jedynie wspólne działanie może stanowić źródło skutecznej ochrony obywateli i stabilności kraju.

Reasumując, hipoteza została zweryfikowana pozytywnie i rozwiązany został główny problem badawczy. Przybliżono tematykę miejsca i znaczenia WOT w systemie zarządzania kryzysowego. Przedstawiono koncepcję zmian w zakresie obszaru współpracy administracji publicznej z jednostkami WOT, tym samym osiągając założony cel badań.

Bibliografia

- Dalecka-Zaborowska M. (2023). *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w zarządzaniu kryzysowym w czasie pandemii COVID-19*. ZBC. <https://zbc.uz.zgora.pl/repozytorium/Content/80897/download/> [dostęp: 20.01.2025].
- Działania WOT w 2022 roku* (2023). Zespół Badań i Analiz Militarynych. <https://zbiam.pl/dzialania-wot-w-2022-roku/> [dostęp: 20.01.2025].
- Gąsiorek K., Marek A. (2020). *Działania Wojsk Obrony Terytorialnej podczas pandemii COVID-19 jako przykład wojskowego wsparcia władz cywilnych i społeczeństwa*. „Wiedza Obronna”, vol. 272, nr 3. <https://wiedzaobronna.edu.pl/index.php/wo/article/view/83/86> [dostęp: 12.01.2025].
- Gołębiewski J. (2001). *Zarządzanie kryzysowe*. „Kwartalnik Towarzystwa Wiedzy Obronnej”, nr 1.196.
- Grocki R. (2020). *Zarządzanie kryzysowe. Dobre praktyki*. Wydawnictwo Difin. Warszawa.
- Jakubczak R. (2014). *Wojska Obrony Terytorialnej w systemie obronnym państwa* (materiał na prawach maszynopisu w zbiorach autora).
- Kancelaria Sejmu, Biuro Komisji Sejmowych (2020). Pełny zapis przebiegu posiedzenia Komisji Obrony Narodowej nr 16 z dnia 4 listopada 2020 r.
- Kitler W. (2006). Podstawowa terminologia zarządzania kryzysowego. W: Nowak E. (red.). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacji klęski żywiołowej*. Zeszyty TWO, nr 1(45).
- Kitler W., Gryz J. (2012). *System reagowania kryzysowego*. Wydawnictwo Adam Marszałek. Toruń.
- Mroczo F. (2012). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych. Zarys problemów regionu dolnośląskiego*. Wydawnictwo Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości. Wałbrzych.

- Nowak E. (2007). *Zarządzanie kryzysowe w sytuacjach zagrożeń niemilitarnych*. Wydawnictwo AON. Warszawa.
- Otwinowski W. (2015). *Podstawy zarządzania kryzysowego i systemu obronnego*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Usług. Poznań.
- Pietrek G. (2018). *System zarządzania kryzysowego. Diagnoza i kierunki doskonalenia*. Wydawnictwo Difin. Warszawa.
- Składanek B. (2021). Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego. „Instytut Bezpieczeństwa i Obronności”, zeszyt 20. <https://sbn.wat.edu.pl/pdf-146280-73277?filename=73277.pdf> [dostęp: 01.01.2025].
- Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (2014). BBN. Warszawa. <https://www.bbn.gov.pl/ftp/SBN%20RP.pdf> [dostęp: 20.01.2025].
- Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (2020). BBN. Warszawa. https://www.bbn.gov.pl/ftp/dokumenty/Strategia_Bezpieczenstwa_Narodowego_RP_2020.pdf [dostęp: 01.02.2025].
- Szczurek T. (2012). *Od deskrypcji do antycypacji wykorzystania potencjału militarnego w kształtowaniu bezpieczeństwa nowoczesnych wspólnot państwowych wobec rozwoju zagrożeń niemilitarnych*. Wydawnictwo WAT. Warszawa.
- Urych I., Domalewska D., Mazurek M. (2022). *Pandemia COVID-19 w perspektywie zagrożeń społecznych*. Akademia Sztuki Wojennej. Warszawa.
- Ustawa z dnia 11 marca 2022 roku o obronie Ojczyzny, Dz. U. 2023 poz. 347, 641, 1615, 1834, 1872.
- Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 roku o zarządzaniu kryzysowym, Dz.U. 2023 poz. 122, art. 25, ust. 3.
- Wróbel I. (2017). Perspektywy współdziałania wojsk obrony terytorialnej z administracją publiczną w zwalczaniu klęsk żywiołowych. „Bezpieczeństwo. Teoria i praktyka”, 3.
- Zadania WOT (2022). MON. <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/zadania-wot> [dostęp: 01.02.2025].
- Zasady użycia Wojsk Obrony Terytorialnej – DT-3.40.1 (projekt końcowy) (2016). CDiS SZ. Bydgoszcz.
- Zawsze gotowi do udzielenia wsparcia (2024). WOT. <https://media.terytorialsi.wp.mil.pl/informacje/828500/zawsze-gotowi-do-udzielenia-wsparcia> [dostęp: 02.02.2025].
- Zdrodowski B. (2014). *Teoria zarządzania kryzysowego. Zarys*. Wyższa Szkoła Policji w Szczytnie. Szczytno.
- Zdrodowski B. (red.). (2008). *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*. Akademia Obrony Narodowej. Warszawa.

Streszczenie

W oparciu o analizę dostępnych materiałów przeprowadzone zostały rozważania dotyczące tematyki miejsca i znaczenia Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) w systemie zarządzania kryzysowego Rzeczypospolitej Polskiej, co stanowi cel niniejszego opracowania. Głównym problemem badawczym jest próba odpowiedzi na pytanie: jakie znaczenie mają Wojska Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego

i jak powinna kształtować się współpraca administracji publicznej z jednostkami WOT ze szczególnym uwzględnieniem zwiększania odporności miast na kryzysy i zagrożenia? Przyjęto hipotezę, że jednostki WOT stanowią kluczowy podmiot wspomagający w zarządzaniu zagrożeniami niemilitarnymi zarówno w czasie pokoju, jak i wojny, a jednocześnie realizują określone zadania na rzecz lokalnych społeczności. Ustawa o obronie Ojczyzny z 2022 roku nałożyła na WOT całość odpowiedzialności za zarządzanie kryzysowe w resorcie obrony narodowej, co w znaczący sposób zmieniło ten obszar działalności państwa. Dynamicznie zmieniające się środowisko bezpieczeństwa powoduje, iż efektywność i skuteczność WOT jest niezbędna, aby wzmocnić potencjał systemu bezpieczeństwa państwa, tak w sferze militarnej, jak i niemilitarnej. Autorzy podjęli się wyzwania opracowania koncepcji ulepszenia współdziałania w ramach zintegrowanego systemu zarządzania kryzysowego pomiędzy administracją publiczną a WOT. Metodologię badań oparto na krytycznej analizie literatury przedmiotu oraz zastosowano syntezę, wnioskowanie i uogólnienie.

Territorial Defence Forces in the Crisis Management System – Implications Related to the Latest Legal Regulations

Abstract

Based on an analysis of available materials, this study examines the place and importance of the Territorial Defence Forces (TDF) within the crisis management system of the Republic of Poland. The main research problem is an attempt to answer the following questions: what is the significance of the Territorial Defence Forces in the crisis management system, and how should cooperation between public administration and TDF units be shaped, with particular emphasis on increasing the resilience of cities to crises and threats? The following hypothesis was adopted: TDF units constitute a key supporting entity in the management of non-military threats in both peacetime and wartime and perform specific tasks for local communities. The Homeland Defence Act of 2022 assigned full responsibility for crisis management within the Ministry of National Defence to the Territorial Defence Forces, which has significantly altered this area of state activity. The dynamically changing security environment makes the effectiveness and efficiency of the TDF essential for strengthening the potential of the state's security system in both military and non-military spheres. The authors undertook the task of developing a concept for improving cooperation within an integrated crisis management system between public administration and the TDF. The research methodology was based on a critical analysis of the relevant literature, synthesis, inference, and generalisation.

Słowa kluczowe: bezpieczeństwo, siły zbrojne, sytuacja kryzysowa, zarządzanie kryzysowe, zagrożenie

Keywords: security, armed forces, emergency, crisis management, threat