

# POWSZECHNA SŁUŻBA PAŃSTWOWA

PROGRAM BUDOWY REZERW  
OSOBOWYCH NA RZECZ  
BEZPIECZEŃSTWA RP



**RAPORT**  
2025





**Instytut Sobieskiego**  
ul. Lipowa 1a lok. 20  
00-316 Warszawa

sobieski@sobieski.org.pl  
www.sobieski.org.pl



**Instytut  
Wschodniej Flanki**

**Institut du flanc est de l'OTAN**  
/ Chau.d'Alseberg 8971180 Uccle,  
Belgia

kontakt@wschodniaflanka.pl  
www.wschodniaflanka.pl

**POWSZECHNA  
SŁUŻBA PAŃSTWOWA**  
PROGRAM BUDOWY REZERW OSOBOWYCH  
NA RZECZ BEZPIECZEŃSTWA RP

Marek Budzisz  
Michał Dworczyk  
gen. rez. Jarosław Gromadzinski  
ppłk. rez. Maciej Korowaj  
Michał Kot  
Grzegorz Matyasik  
Bartosz Marczuk

Redakcja:  
Marek Kozubal

©Copyright by Instytut Sobieskiego 2025  
©Copyright by Instytut Wschodniej Flanki 2025

Projekt i produkcja: Piotr Perzyna



RAPORT

# POWSZECHNA SŁUŻBA PAŃSTWOWA

PROGRAM BUDOWY REZERW  
OSOBOWYCH NA RZECZ  
BEZPIECZEŃSTWA RP

Marek Budzisz  
Michał Dworczyk  
gen. rez. Jarosław Gromadziński  
ppłk rez. Maciej Korowaj  
Michał Kot  
Grzegorz Matyasik  
Bartosz Marczuk

# SPIS TREŚCI

|                                                                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>WSTĘP</b>                                                                                                       | <b>5</b>  |
| <b>1. DLACZEGO POTRZEBUJEMY<br/>POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ</b>                                                  | <b>7</b>  |
| CZY STAĆ NAS DEMOGRAFICZNIE NA TWORZENIE REZERWY?                                                                  | 9         |
| JAK JEST Z NASZĄ ATROFIĄ?                                                                                          | 13        |
| CZY POLACY PÓJDĄ WALCZYĆ ZA OJCZYZNĘ?                                                                              | 19        |
| WNIOSKI                                                                                                            | 20        |
| <b>2. PRZYKŁADY POBORU I SZKOLENIA POWSZECHNEGO W WYBRANYCH<br/>PAŃSTWACH EUROPEJSKICH</b>                         | <b>21</b> |
| <b>3. POWSZECHNA SŁUŻBA PAŃSTWOWA<br/>– NOWY MODEL BUDOWY REZERW OSOBOWYCH<br/>NA RZECZ BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA</b> | <b>30</b> |
| JAK POWINIEN WYGLĄDAĆ PROCES ANGAŻOWANIA OBYWATELA<br>DO POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ?                            | 33        |
| NAJWAŻNIEJSZE ASPEKTY NOWEGO SYSTEMU                                                                               | 34        |
| ŚCIEŻKI POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ                                                                              | 37        |
| <b>O WYDAWCACH</b>                                                                                                 | <b>42</b> |

# WSTĘP

**W** czasach narastającej destabilizacji w sąsiedztwie RP i przy coraz większym zagrożeniu regularnym konfliktem zbrojnym z Rosją Polska powinna pilnie, ale także konsekwentnie, rozbudowywać swój potencjał obronny. W ostatnich latach skupiono się na zwiększaniu, niewątpliwie potrzebnych, wydatków na modernizację techniczną Sił Zbrojnych RP. Niemniej jest to tylko fragment problemu i częściowa odpowiedź na wyzwania związane z naszym bezpieczeństwem. Nawet najlepszy sprzęt bez obsługujących go żołnierzy na niewiele się zda, a państwo - w czasie kryzysu i wojny - potrzebuje, poza żołnierzami, również szeregu specjalistów na zapleczu: od służb ratowniczo-gaśniczych i medyków przez osoby biegłe w utrzymaniu i odtwarzaniu systemu energetycznego po szeroko pojętą i zaniedbaną obronę cywilną. Truizmem może trącić twierdzenie, że wojny prowadzą całe narody, a nie tylko żołnierze, ale tak w rzeczywistości jest.

Niekorzystne zmiany demograficzne oraz kulturowe w połączeniu z brakiem lub dalece niewystarczającym szkoleniem obywateli wpływają coraz widoczniej na zmniejszanie liczby przeszkolonych rezerw osobowych, które państwo może wykorzystać w sytuacji kryzysu lub wojny. Nie mówimy tu tylko o poborowych, choć potrzeby kadrowe Sił Zbrojnych RP są kluczowe i nie możemy dalej polegać jedynie na archaicznej idei „armii zawodowej”. Musimy na nowo zaangażować obywateli w służbę państwu i sprawić, by była ona przedmiotem dumy, a nie przykrym obowiązkiem.

Dlatego Instytut Sobieskiego wraz z Instytutem Wschodniej Flanki zdecydowały się, we współpracy z ekspertami, przedstawić pierwszą w Polsce spójną koncepcję powołania do życia rezerw dla armii oraz kadrowego zaplecza państwa, tworzonego na wypadek sytuacji kryzysowych. Co ważne, możliwych do wykorzystania także w sytuacjach kryzysowych w czasie pokoju. Proponujemy stworzenie kompleksowego rozwiązania, tj. Powszechnej Służby Państwowej (PSP), przewidującego szkolenie młodych Polaków do tej służby. Choć z jednej strony ma być ona dla nich obowiązkowa, to z drugiej zakłada element wyboru, atrakcyjność szkoleń, funkcję ich godzenia z karierą zawodową czy edukacją, a nawet dodatkowe benefity z tytułu jej odbycia, które będzie można wykorzystać na rynku pracy. Proponujemy zupełnie nowe rozwiązanie i podejście, oparte na doświadczeniach innych krajów. To nie żadna „branka” ani znany z PRL-u pobór, ale nowoczesna i elastyczna forma szkolenia rezerw dla armii oraz w celu budowania odporności państwa. Niniejszy raport przedstawia kolejno: diagnozę problemu, rozwiązania stosowane w wybranych państwach (przypadki uznane za szczególnie interesujące) oraz model powołania i wdrożenia - docelowo obowiązkowej - PSP.

Taka służba powinna być ważnym i kluczowym, choć nie jedynym elementem wychowania proobronnego oraz szkolenia młodych obywateli do bycia gotowym na sytuacje kryzysowe. Przykłady takich krajów jak Francja, Izrael czy Finlandia pokazują, że powszechna służba wzmacnia więzi społeczne, ogranicza społeczną atrofię i skrajny indywidualizm, buduje odporność państwa, służy odbudowie wspólnoty i łagodzeniu głębokich podziałów politycznych. Korzyści z jej wprowadzenia nie ograniczają się zatem do – choć jest tonieźmiernie ważny element – wzmocnienia odporności państwa, która odstrasza potencjalnego agresora. Już osiągnięcie takiego celu warto jest wdrożenia PSP. Chodzi też jednak dodatkowo o budowanie wspólnoty i więzi, co w perspektywie wzrostu indywidualizmu i konsumpcjonizmu jest także ogromną wartością. To „duch narodu” i jego mentalna siła są źródłem rozwoju i gwarancją trwałości wspólnoty.

Warto zatem inwestować w takie rozwiązania, które tego ducha wzmacniają. Powszechna Służba Państwowa na pewno się do nich zalicza. Życzymy Państwu dobrej lektury i mamy nadzieję, że nasz raport wywoła żywą dyskusję. Debata wokół tych rozwiązań powinna być oderwana od bieżących interesów politycznych, bo dotyczy samych fundamentów naszego trwania. Liczymy na to, że nasza koncepcja przyczyni się do powołania do życia w Polsce powszechnej służby na rzecz państwa.



# **1. DLACZEGO POTRZEBUJEMY POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ**



**24** lutego 2022 r. to dzień, w którym nastąpiła radykalna zmiana sytuacji geostrategicznej w Europie wskutek agresji Rosji na Ukrainę. W tym dniu podważony został porządek oparty na zasadach prawa międzynarodowego, a trwający już kryzys między oboma państwami eskalował do poziomu regularnego konfliktu zbrojnego. W konsekwencji, europejska architektura bezpieczeństwa uległa radykalnemu pogorszeniu. W przypadku Polski, państwa graniczącego zarówno z Federacją Rosyjską, jak i z Białorusią, agresja ta stanowi bezpośrednie zagrożenie dla bezpieczeństwa narodowego. Polskie elity zaczęły inaczej postrzegać zagrożenie ze strony Rosji, już nie jako potencjalne, lecz bezpośrednie dla suwerenności i niepodległości kraju, wymagające radykalnych kroków zaradczych. Już wcześniej podejmowano kroki w kierunku modernizacji Sił Zbrojnych RP czy zahamowania ich redukcji osobowej, niemniej po 2022 r. działania zdecydowanie nabrały tempa.

Pierwszą systemową odpowiedzią wynikającą ze zmiany w postrzeganiu agresywnej polityki Rosji była decyzja polskiego rządu o rozbudowanie własnych zdolności obronnych poprzez skokowe zwiększenie wydatków na obronność – obecnie planowane do poziomu 5% PKB. Nie bez znaczenia dla przyspieszenia procesu modernizacji był fakt, że Polska przekazała Ukrainie w krytycznym momencie jej wojny obronnej duże pakiety sprzętu wojskowego, w tym posowieckiego. Uzupełniając wynikające z tego braki we własnym wyposażeniu, Polska dokonała radykalnej zmiany jakościowo-ilościowej sprzętu w Siłach Zbrojnych RP. Poprzez zakup między innymi czołgów Abrams i K2 oraz artylerii lufowej (Krab, K9), jak również wyrzutni rakietowych M142 Himars czy K239 Chunmoo (wyposażonej m.in. w pociski o zasięgu do 300 km) w znaczny sposób zwiększone zostały polskie możliwości odstraszenia Rosji.

Z dostępnych analiz przebiegu pierwszych dni agresji Rosji na Ukrainę wynika, że – pomimo wydatnego wsparcia zewnętrznego w późniejszym czasie – początkowo Ukraina skazana była głównie na własne zasoby obronne, szczególnie w wymiarze ludzkim. Pierwsza pomoc międzynarodowa została dostarczana dopiero po kilku dniach od rozpoczęcia agresji przez Rosję, aby w następnych miesiącach powoli się zwiększać. Należy zaznaczyć, że uwarunkowania polityczne i militarne, w jakich znajdowała się Ukraina, były zasadniczo odmienne od tych, w których znajduje się dziś Polska. Ważnym elementem i gwarantem bezpieczeństwa naszego kraju jest członkostwo w NATO, jak również strategiczna współpraca z USA. Niemniej należy zadać sobie pytanie: czy Polska nie powinna również uwzględnić wariantu działania, w którym w pierwszej fazie ewentualnej agresji kraj musi bazować głównie na własnych zasobach?

Uwzględnienie takiego wariantu prowadzenia działań obronnych wymusza inne przygotowanie i wyposażenie Sił Zbrojnych RP niż dotychczas, ze szczególnym uwzględnieniem odpowiedniego poziomu zapasów materiałowych (amunicja, paliwo, części zapasowe itp.), sprzętowych (sprzęt dla jednostek rezerwowych) oraz rezerw osobowych (rezerwa aktywna, rezerwa przeszkolona oraz rezerwa nieprzeszkolona).

Aby stało się to możliwe, poza modernizacją techniczną Sił Zbrojnych RP niezbędne jest intensywne, powszechne szkolenie wojskowe celem odtworzenia zmniejszających się każdego roku rezerw osobowych.



Od strony społecznej koncepcję powszechnego szkolenia, w tym wojskowego, trzeba rozpatrywać w trzech wymiarach.

Pierwszy to demografia. Trzeba zadać pytanie, czy w okresie malejącej liczby rodzących się dzieci, topniejącej liczebności roczników stać nas na wprowadzanie takiego rodzaju służby i czy możemy budować milionową rezerwę dla armii. Postaramy się odpowiedzieć na nie szczegółowo, wskazując, że nawet w dobie kryzysu demograficznego dysponujemy wciąż dużym potencjałem ludnościowym. Trzeba też pamiętać, że w demografii nie działa z góry określony determinizm i nic nie można zrobić, by dzieci zaczęło rodzić się więcej. Polacy, na szczęście, wciąż chcą mieć dzieci. Nie jesteśmy skazani na niskie wskaźniki urodzeń.

Drugi wymiar to atomizacja społeczeństwa. Tu pojawia się pytanie, czy realne jest przekonanie, zwłaszcza młodych ludzi, do poświęcenia swojego czasu na obowiązki wobec, często abstrakcyjnej dla nich, Ojczyzny. Zwłaszcza że wdrożenie takiego rozwiązania powinno odbyć się bez nadmiernego przymusu i związanego z nim ryzyka kompromitacji idei Służby.

Będziemy starać się wykazać, że może ona przywracać poczucie wspólnoty i zapobiegać - co jest ze wszech miar pożądane - społecznej atrofii i rozpadowi więzi. Zaprezentujemy też dwa odmienne przykłady państw świata - Izraela i Korei Płd. - jako tych, w których kultura determinuje poczucie odpowiedzialności wobec wspólnoty, co ma odzwierciedlenie między innymi w skrajnie różnych wskaźnikach dzietności.

I wreszcie trzeci wymiar, tj. w jakim stopniu Polacy są gotowi do poświęceń w imię dobra swojego kraju. Czy możemy spodziewać się polaryzacji społecznej, która podkopywałaby koncepcję wprowadzenia nowego rodzaju służby powszechnej.

## CZY STAĆ NAS DEMOGRAFICZNIE NA TWORZENIE REZERWY?

Pierwsze pytanie, jakie powinniśmy sobie zadać, analizując koncepcję służby Ojczyźnie, to czy z punktu widzenia demografii jest to wykonalne? Jesteśmy świadkami i odbiorcami wielu mało optymistycznych, często wręcz alarmistycznych, informacji związanych z naszą sytuacją ludnościową. Przyjrzymy się temu zjawisku.

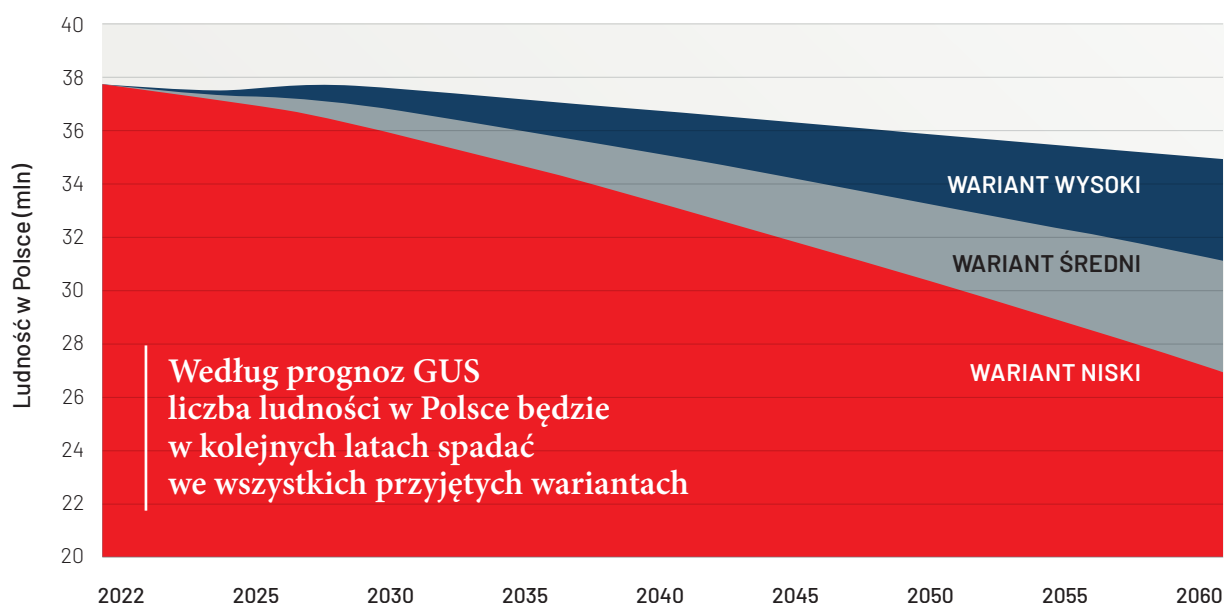
### SYTUACJA BIEŻĄCA

Polska, niestety, w dość szybkim tempie zaczęła się wyludniać. Dotyczy to zwłaszcza okresu po 2020 r. Według ostatniego spisu ludności na koniec marca 2021 r. liczba ludności tzw. faktycznie zamieszkałej przekraczała wprawdzie 38 mln, jednak stosowana przez GUS definicja tego pojęcia jest obciążona istotną nieścisłością, co prowadzi do zawyżenia rzeczywistej liczby mieszkańców. Dlatego lepiej posługiwać się definicją „ludności rezydującej”. Ta jest określana na podstawie kryterium rzeczywistego miejsca zamieszkania. Nie obejmuje osób niezamieszkujących w danym miejscu ponad przez 12 miesięcy (głównie emigrantów, którzy mają w Polsce zameldowanie), za to uwzględnia osoby czasowo przebywające w kraju przez ponad 12 miesięcy.

Według tej drugiej, lepiej oddającej rzeczywistość, miary liczba ludności w Polsce jest o ponad 1 mln osób mniejsza i wynosi 36,6 mln (dane na koniec 2023 r.). Różnica jest zatem istotna (liczba ta nie uwzględnia cudzoziemców przebywających w Polsce powyżej 12 miesięcy, których według szacunków jest od 2,3 do 2,5 mln). Po uwzględnieniu zarówno ludności rezydującej, jak i cudzoziemców przebywających na terytorium Polski, całkowita liczba mieszkańców wynosi obecnie około 39-40 mln. Mimo ujemnego przyrostu naturalnego w kraju mieszka obecnie rekordowa liczba osób.

Prawdopodobnie jednak osiągnęliśmy właśnie, dzięki migracjom, maksimum liczby ludności i nie powinniśmy spodziewać się w najbliższym czasie dalszych wzrostów, z wyjątkiem scenariuszy kryzysowych (np. fal migracyjnych powstałych w wyniku eskalacji kryzysów bezpieczeństwa w sąsiedztwie Polski), głównie za sprawą niskiej dzietności. Według prognoz GUS (patrz rys. 1) liczba ludności w Polsce będzie w kolejnych latach spadać we wszystkich przyjętych wariantach (od niskiego do wysokiego). Jedynie według wariantu optymistycznego (wysoki) przez najbliższe lata będzie ona stabilna, a spadek zacznie się po 2030 r. Jednak już dzisiaj (po upływie półtora roku od sformułowania tej prognozy) widzimy, że liczba ludności jest niższa niż założona, głównie ze względu na niższy wskaźnik dzietności, a zatem wariant optymistyczny jest mało realny. Podobnie jest z wariantem określanym jako „najbardziej prawdopodobny”, który przewiduje, że liczba ludności Polski w 2060 r. wyniesie poniżej 31 mln osób, co oznacza spadek o 18% w ciągu mniej niż 40 lat.

RYS. 1 **PROGNOZA LICZBY LUDNOŚCI W POLSCE (WG GUS W MLN OSÓB)**



ŹRÓDŁO: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Oprócz spadku bezwzględnej liczby mieszkańców zmieni się istotnie struktura ludności. Najlepiej obrazują to dwie wartości. Średni wiek wzrośnie z obecnych 41,9 do 48,4 lat (o 15%), a udział osób w wieku poprodukcyjnym (według obecnej definicji wieku emerytalnego) z obecnych 23% do 36% (wzrost aż o 55%). Oznacza to zatem, że będzie nas ubywać oraz że jako społeczeństwo będziemy się starzeć.

## MAŁO DZIECI I POTENCJALNYCH MATEK

Głównym powodem spadku liczby ludności i procesu starzenia jest prognozowany wzrost liczby zgonów i spadek liczby urodzeń. Ten drugi ma wynikać z dwóch czynników: postępującego spadku wskaźnika dzietności i zmniejszania się liczby kobiet w wieku rozrodczym. Historycznie patrząc na dzietność, możemy powiedzieć, że naprawdę trudną sytuację pod tym względem notujemy od 2020 r., kiedy pandemia spowodowała gwałtowny wzrost liczby zgonów, a jednocześnie liczba urodzeń zaczęła gwałtownie spadać. Prognoza zakłada kontynuację tych tendencji (patrz rys. 2).

RYS. 2 **URODZENIA I ZGONY W POLSCE.  
DANE HISTORYCZNE I PROGNOZA DO 2060 ROKU**

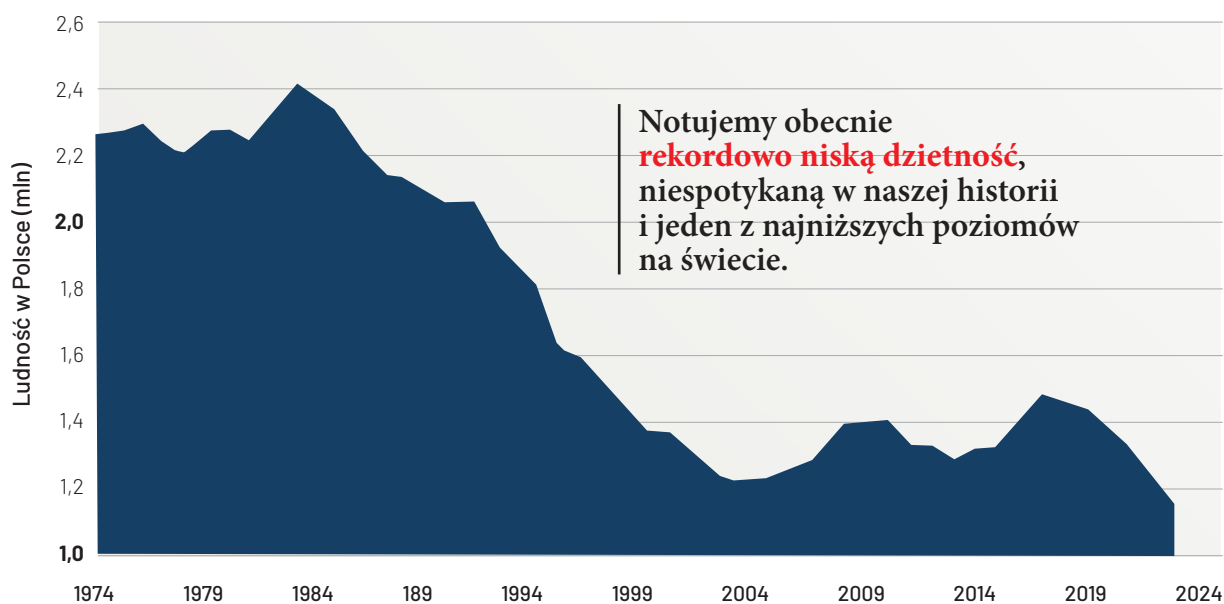


ŹRÓDŁO: opracowanie własne na podstawie danych GUS



Trzeba podkreślić, że z punktu widzenia długofalowego rozwoju demograficznego kraju kluczowe znaczenie ma dzietność. Migracja może i powinna uzupełniać ubytki spowodowane ujemnym przyrostem naturalnym, ale jeśli wskaźnik dzietności (TFR od ang. *total fertility rate*) przez wiele dekad utrzymuje się dużo poniżej 2,1, to liczba ludności będzie maleć.

RYS. 3 **WSKAŹNIK DZIENTOŚCI (TFR) W POLSCE W LATACH 1974-2023**



ŹRÓDŁO: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Ten ostatni okres, po 2020 r., jest największym powodem do zmartwień. Notujemy obecnie rekordowo niską dzietność, niespotykaną w naszej historii i jeden z najniższych poziomów na świecie. Jeśli chcielibyśmy w długiej perspektywie zapewnić rozwój demograficzny, musimy sprawić, by TFR zdecydowanie wzrósł.

## NIE JESTEŚMY SKAZANI NA WYMARCIE

Przyjrzyjmy się teraz danym, które będą odpowiadać na pytanie, czy jesteśmy skazani wyłącznie na zmniejszającą się populację. Gdy to analizujemy, pierwszym elementem, który warto wziąć pod uwagę, jest odpowiedź na pytanie: Czy Polacy w ogóle chcą mieć dzieci? I tu pierwsza dobra informacja. Gremialnie odpowiadamy w badaniach, że chcemy mieć około dwojga dzieci, co zapewnia tzw. zastępowalność pokoleń.

Według publikacji IFS (Institute for Family Studies), przygotowanej na podstawie danych z lat 2000-2018, zjawisko polegające na tym, że kobiety mają mniej dzieci, niż chciałyby mieć, jest powszechne. Jednak według IFS „Polska należy do niechlubnej czołówki krajów, w których luka dzietności jest największa, obok Łotwy, Estonii i Grecji w Europie, Japonii i Korei Płd. w Azji i nawet niektórych krajów afrykańskich (Niger, Czad)”<sup>1</sup>. W tych krajach luka jest wyższa niż 1, co oznacza, że Polki średnio mają ponad jedno dziecko mniej, niż chciałyby mieć.

Polacy charakteryzują się jednym z najwyższych poziomów rozdźwięku pomiędzy aspiracjami rodzinnymi a rzeczywistością. Jest to wiadomość zarówno zła, jak i... bardzo dobra. Bo jeśli byłoby tak, że Polacy dzieci by nie chcieli, to trudno byłoby oczekiwać poprawy. Jeśli natomiast chcą je mieć, ale istnieją bariery, które im to uniemożliwiają, to można je zidentyfikować i pracować nad ich usuwaniem. Można zatem prowadzić umiejętną politykę demograficzną.

Również w przypadku preferowanej i rzeczywistej liczby dzieci aspiracje Polaków są mocno niezaspokojone. We wszystkich grupach wiekowych średnia wskazań na temat idealnej liczby dzieci w rodzinie jest wyższa niż ich rzeczywista liczba. W badaniu CBOS pytano respondentów o idealną i o faktyczną liczbę dzieci. Aż 45,4% badanych nie ma dziecka lub ma tylko jedno, podczas gdy taką sytuację jako idealną deklaruje jedynie 16%. Dwoje lub więcej dzieci jako idealną rodzinę deklaruje aż 68% badanych, podczas gdy jedynie 47,5% udało się zrealizować te aspiracje (różnica aż 21 p.p.). Jeśli weźmiemy pod uwagę tylko osoby mające sprecyzowane poglądy w tej kwestii (odrzucaamy osoby odpowiadające: „tyle ile się zdarzy” oraz „trudno powiedzieć”), to średnia aspiracji w zakresie dzietności wynosi aż 2,24! Gdyby zatem wszyscy Polacy mieli tyle dzieci, ile chcieliby mieć, notowalibyśmy najwyższy wskaźnik dzietności (2,24) w całej UE, zdecydowanie powyżej poziomu zastępowalności pokoleń.

W sytuacji spadającej z roku na rok liczby urodzeń oraz rekordowo niskich poziomów wskaźników dzietności bardzo łatwo uwierzyć, że Polki nie chcą mieć dzieci. Jednak rzeczywistość jest zdecydowanie bardziej skomplikowana. Polki chcą zostawać mamami, a Polacy ojcami, ale z różnych powodów im się to nie udaje albo nie mają (lub uważają, że nie mają) do tego odpowiednich warunków. Mamy zatem pierwszą dobrą wiadomość a propos naszej demografii i możliwości tworzenia rezerw na wypadek kryzysów czy wojny. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że uda nam się odbić od demograficznego dna.

Kolejną pozytywną informacją, w tym kontekście, jest zasób, do jakiego możemy sięgać. Jeśli spojrzymy na 18 ostatnich roczników (a to po nie będziemy sięgać, budując rezerwy), tj. osoby urodzone w latach 2007-2025, to mówimy średnio o blisko 380 tys. osób w każdym z nich. Łącznie jest ich 6,8 mln. Biorąc pod uwagę, że połowa z nich to kobiety, a jakaś część - założmy, że nawet 30% - nie jest zdolna do pełnienia służby z powodów zdrowotnych, wciąż mówimy o potężnym zasobie blisko 2,5 mln samych tylko młodych mężczyzn, których można przez kolejnych 18 lat przeszkolić do służby Ojczyźnie. Jeśli spojrzymy na to

1 Lyman Stone, The Global Fertility Gap, 25.02.2019, <https://ifstudies.org/blog/the-global-fertility-gap>

w krótszej perspektywie - czyli najbliższych 5 lat - „do dyspozycji” mamy ok. 140 tys. mężczyzn rocznie, co oznacza, że 1 mln rezerwy, o którym mówi wojsko, możemy stworzyć w ciągu 7 lat od dzisiaj.

Trzeba także pamiętać, że osiedlający się w naszym kraju cudzoziemcy, którzy w 85% są bliskimi nam kulturowo Ukraińcami i Białorusinami, także posiadają potomstwo. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo, że znacząca część z nich będzie tworzyć coraz silniejszą więź z państwem, które zamieszkują, na poziomie relacji społecznych, kulturowych czy ekonomicznych. Podobne zjawisko obserwuje się na całym świecie – szczególnie dzieci imigrantów szybko asymilują się w kraju, do którego przybyli ich rodzice. To dodatkowy zasób, który warto uwzględnić przy tworzeniu rezerw na wypadek sytuacji kryzysowych. Nowy model służby państwowej powinien bowiem opierać się na założeniu, że wspólnota obywatelska obejmuje także współodpowiedzialność za budowę wspólnego bezpieczeństwa, a nie tylko dobrobytu.

Możemy także, jeśli poważnie myślimy o naszych wyzwaniach demograficznych, uruchomić celowane programy mające zachęcić do przyjazdu do Polski rodaków zamieszkałych za granicą (w samej Europie jest ich ok. 1,5 mln) oraz potomków Polaków mieszkających na całym świecie (polska diaspora szacowana jest na ok. 20 mln osób). To również potencjalny zasób, po który można sięgać. W wielu państwach diaspora przejawia nadzwyczajną tendencję do zachowania pamięci o korzeniach i polskiej kulturze. Przykład Izraela czy Ukrainy pokazuje, że część diaspery może umiejętnie wspierać państwo w sytuacjach kryzysowych w wymiarze informacyjnym, finansowym, a nawet osobistego uczestnictwa w działaniach obronnych.

Konkludując, nasza obecna sytuacja demograficzna jest bardzo trudna, ale nie oznacza, że nie możemy rozpocząć budowania realnych rezerw ludzkich na czas kryzysu. Wciąż „dysponujemy” potężną grupą ludzi, z których można je stworzyć, nie jesteśmy skazani na pogrążanie się w demograficznym kryzysie (Polacy chcą mieć dzieci), Polska staje się atrakcyjnym dla cudzoziemców krajem, mamy poza naszymi granicami potężną diasporę.

## JAK JEST Z NASZĄ ATROFIĄ?

Przyjrzyjmy się teraz drugiemu wymiarowi stanowiącemu wyzwanie przy budowie rezerwy, tj. postępującemu rozpadowi więzi społecznych i rosnącemu indywidualizmowi. Czy faktycznie jest tak źle, jak zwykliśmy myśleć?

Od kilku dekad jedną z najbardziej popularnych teorii przedstawiających zmiany systemu wartości, norm i dążeń w nowoczesnych i postnowoczesnych społeczeństwach jest teoria modernizacji, stworzona przez amerykańskiego politologa Ronalda Ingleharta. Według niej wraz ze wzrostem zamożności społeczeństw i brakiem obaw o biologiczne przetrwanie rośnie znaczenie wartości postmaterialistycznych związanych z wyrażaniem siebie (z ang. *self expression values*). Te z kolei wiążą się z przechodzeniem od wartości tradycyjnych (religia, więzi rodziców z dziećmi, szacunek dla władzy, autorytetów i tradycyjnych wartości rodzinnych) do wartości „świecko-racjonalnych” (takich jak wiara w naukę i postęp, akceptacja dla rozwoju, aborcja czy eutanazja).

Teoria ta ma wielu zwolenników, ale także krytyków. Sceptycyzm dotyczy zarówno konstrukcji, jak i nazewnictwa wskaźników oraz silnej korelacji między tymi dwoma wymiarami. Nie jest celem tego opracowania jej analizowanie, natomiast można użyć narzędzia, które dzięki niej powstało, tj. mapy Ingleharta-Welzela do analizy zmian w Polsce. Schemat znajdujący się na rys. 1 opracowany został na podstawie danych

z badania WVS (World Value Survey) z lat 2005-2022 i przedstawia miejsca, w których znajduje się 70 badanych państw w dwóch wymiarach:

- oś pozioma – obrazuje wartości wspólnotowe („survival values”) jako wartości ujemne (im większy minus, im bardziej dany kraj jest „na lewo” osi, tym więcej wspólnotowego myślenia) lub indywidualne (self-expression values”) jako dodatnie (im większy plus, im bardziej „na prawo”, tym więcej indywidualizmu);
- oś pionowa – wartości ujemne (bliżej niższych odczytów) odpowiadają tradycyjnym wartościom („traditional values”), a dodatnie – świeckim („secular values”).

Polska znajduje się blisko samego środka tej mapy.

Na osi wspólnotowości, z wartością 0,63, jesteśmy nieco bardziej po stronie indywidualnej niż wspólnotowej. Bardziej indywidualistyczne od nas są kraje Europy Zachodniej, dawne imperium brytyjskiego i Japonia.

Z kolei na osi tradycjonalistycznej z wartością -0,38 jesteśmy nieco poniżej środka, czyli bliżej wartości tradycyjnych. Wyżej od Polski, czyli po stronie bardziej zsekularyzowanej, jest większość krajów europejskich oraz Azji Konfucjańskiej. Poniżej Polski (po stronie bardziej tradycyjnej): Ameryka Południowa i większość państw afrykańskich.

Kraje najbliższe nam kulturowo (według tych wymiarów) to: Portugalia, Urugwaj i Wietnam. Blisko Polski znajduje się też Izrael.

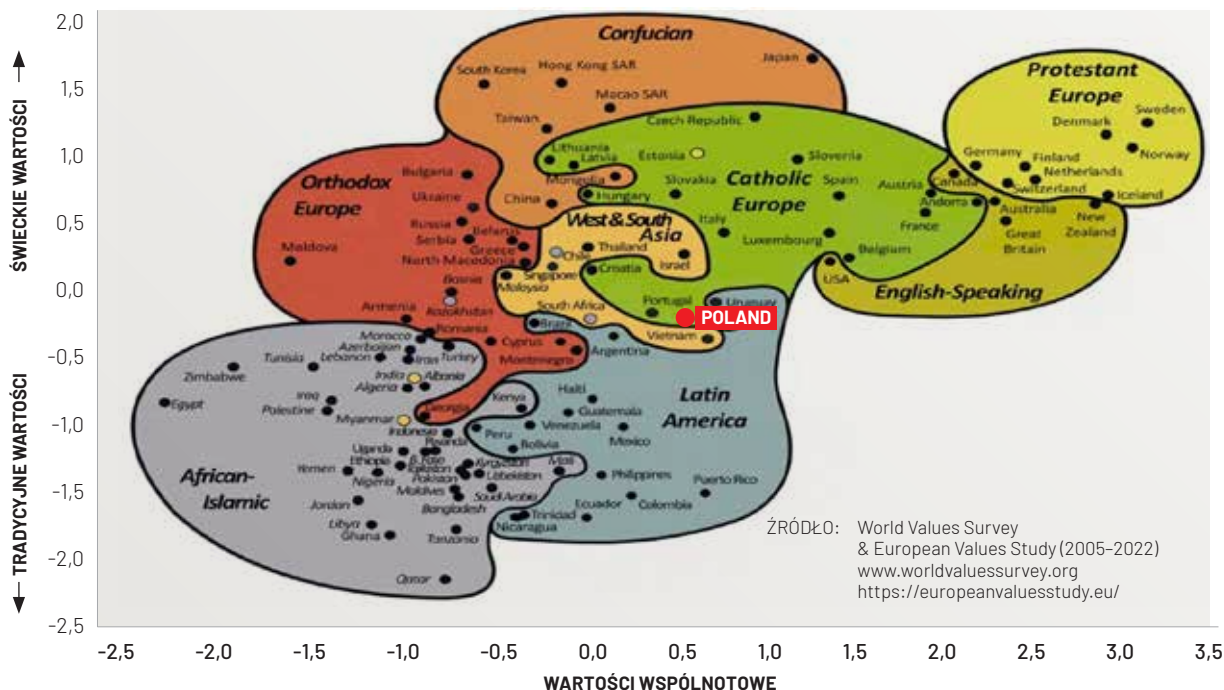
Czy zatem wyróżniamy się na świecie, jeśli chodzi o atomizację społeczną? Nie. W kluczowym z tego punktu widzenia wymiarze – indywidualizmu, jesteśmy pośrodku skali. Wydawać by się mogło, że nie jest w takim razie najgorzej. Polską specyfiką jest jednak wyjątkowa dynamika zmian w obszarze wartości wspólnotowych i indywidualnych. W analogicznym zestawieniu, ale bazującym na danych z 1997 r., znajdowaliśmy się zdecydowanie bliżej lewego krańca skali, pomiędzy Indiami i Turcją, notując wynik na skali indywidualizmu zdecydowanie ujemny. Od tego czasu, czyli w ciągu zaledwie jednego pokolenia (25 lat), nastąpiło znaczące przesunięcie – od systemu wartości opartych na wspólnocie ku modelowi społeczeństwa skoncentrowanego na indywidualnej samorealizacji. Była to jedna z najszybszych i najbardziej wyraźnych transformacji tego typu na świecie.

Dlaczego tak się stało? Od początku lat 90. XX w. mieliśmy do czynienia z liberalną narracją, jeśli chodzi o system gospodarczy ukierunkowanej na wolność jednostki. Terapia szokowa, jaką wtedy przechodziły polska gospodarka i polskie społeczeństwo, polegała na szybkim przejściu z promowanego przez narzucony z zewnątrz, komunistyczny rząd kolektywizmu – zarówno w sferze realnej gospodarki, jak i panującej oficjalnej ideologii – do indywidualistycznego, liberalnego systemu społeczno-gospodarczego. Kwintesencją tego sposobu myślenia jest powiedzenie: „każdy jest kowalem swojego losu”. Analizując te dane, można stwierdzić, że transformacja udała się na pewno w sferze społecznej, czego oznaką może być właśnie szybka zmiana systemu wartości społeczeństwa na zaproponowanej przez Ingleharta osi indywidualizmu. Z podobną sytuacją mieliśmy do czynienia w Korei Płd. Szybki wzrost indywidualizmu i nastawienie na samorealizację sprawiają, że słabną relacje społeczne.

Emancypacja jednostek i zmniejszenie znaczenia wartości wspólnotowych ma z pewnością dobre strony, jak większe możliwości samorealizacji, sprawczości, osiągania indywidualnych celów przyczyniających się do rozwoju poszczególnych osób. Jednak powoduje jednocześnie osłabienie więzi społecznych. Trzeba więc poszukiwać rozsądnego balansu.



RYS. 4 MAPA KULTUROWA ŚWIATA INGLEHARTA-WELZELA 2022



W Polsce sytuacja nie jest jak dotąd zła. Choć zmiany społeczne zmierzają w stronę indywidualizmu i ucieczki od odpowiedzialności za zbiorowość, to jednak wciąż – co najlepiej pokazała sytuacja kryzysowa po wybuchu w lutym 2022 r. pełnoskalowej wojny na Ukrainie – potrafimy się zmobilizować i działać wspólnie. Potwierdzają to także badania opinii publicznej. Na przykład pracownia ARC, która przeprowadziła badania rodaków jesienią 2022 r.<sup>2</sup>, wskazuje, że 82% z nas czuje dumę z przynależności do narodu polskiego. Co nas łączy według tych badań? Przede wszystkim rodzina – dla 52% to najważniejsza wartość, która spaja Polaków. Na drugim miejscu jest tradycja (45%), a na trzecim język (41%). Łączy nas także „niechęć do Rosji”. ARC pytała też, co nas dzieli. Tutaj badani wskazywali na odmienne opinie i poglądy polityczne, które sprawiają, że Polacy dzielą się na grupy gromadzące ludzi o podobnym spojrzeniu, przeciwko „tym drugim”. W tym kontekście ważne jest wskazanie 59% Polaków, którzy mówią, że obecnie nasz naród więcej dzieli, niż łączy. To powód do niepokoju.

Z tej perspektywy „**zabójczy**” jest gorący spór, jaki fundują społeczeństwu politycy, dzieląc je na dwa wrogie plemiona i odmawiając często drugiej grupie wręcz legitymizacji. Bo jeśli nie czujemy więzi z otaczającymi nas współobywatelami, trudno o budowanie poczucia wspólnego losu i tym samym o wdrażanie służby Ojczyźnie, która z definicji jest przedsięwzięciem wspólnotowym. Oddaję swój czas, wysiłek, umiejętności czy kwalifikacje dla dobra wspólnego.

Oczywiście nie chodzi o to, by wracać do kolektywnego, przynajmniej w deklaracjach, świata PRL-u. Jednak transformacja w stronę skrajnego indywidualizmu nie służy budowie myślenia o dobru wspólnym, w tym bezpieczeństwie państwa. Dlatego warto na etapie kształcenia (edukacja powszechna), w sferze symboli, obchodzonych świąt, promowanych zwyczajów społecznych czy wreszcie w mediach – podkreślać wagę wspólnoty.

2 ARC, Co nas łączy? Badanie opinii Polaków, 8.11.2022, <https://arc.com.pl/co-nas-laczy-nowy-raport/>

## KOREA I IZRAEL – DWIE SKRAJNOŚCI

Z perspektywy wspólnotowej i tworzenia realnej rezerwy dla wojska czy na wypadek sytuacji kryzysowych ciekawym przypadkiem jest Izrael. Tam wszystkie osoby kończące 18 lat (poza określonymi w prawie wyjątkami) mają obowiązek przejść szkolenie wojskowe, trwające 36 miesięcy dla mężczyzn i 24 miesiące dla kobiet. W naszym raporcie porównamy ten kraj z Koreą Płd., ze względu na bardzo zbliżoną sytuację obu tych krajów oraz skrajnie różny ich wskaźnik dzietności. W tym przypadku traktujemy dzietność jako pewien miernik tego, o czym pisaliśmy wyżej – czyli egzemplifikację poczucia odpowiedzialności za wspólnotę, w której żyjemy.

Porównanie Korei i Izraela jest dlatego tak fascynujące, że są to dwa nowoczesne kraje – z wysokim, niemal identycznym PKB per capita, innowacyjną gospodarką, nowoczesnymi markami, własnym soft power, a także z permanentnym, realnym zagrożeniem ze strony sąsiadów – które mają skrajnie różną dzietność. W pierwszym wynosi ona poniżej 0,8, w drugim – niemal 3. Innymi słowy: Koreanki rodzą ponad trzy razy mniej dzieci niż Izraelki.

### JAK JEST W KOREI

Ważne opracowanie na temat koreańskiego załamania dzietności stanowi nowa, obszerna publikacja OECD pod znamienym tytułem *Nienarodzona przyszłość Korei*.<sup>3</sup> W przeglądowy sposób tłumaczy przyczyny nadzwyczaj niskiej liczby urodzeń, która w zastraszającym tempie stała się jednym z największych wyzwań demograficznych tego kraju. Jeszcze w latach 70. XX wieku Koreanki rodziły średnio prawie pięcioro dzieci, dzisiaj nie rodzą nawet jednego, a w niektórych regionach (np. Seulu czy Busan) dwie Koreanki rodzą zaledwie jedno dziecko. Korea jest niechlubnym liderem świata, jeśli chodzi o dzietność. Warto w tym miejscu zauważyć, że Koreańczycy – podobnie jak Polacy – w badaniach społecznych deklarują, że ich idealny poziom dzietności to ponad 2, a zatem chcieliby mieć o wiele więcej dzieci, niż mają. Korea, podobnie jak nasz kraj, należy do krajów o jednej z najwyższych na świecie tzw. luk dzietności.

Raport OECD i inne opracowania dotyczące Korei wskazują na trzy podstawowe przyczyny niskiej dzietności: kwestie materialne i standardów zatrudnienia, słabości polityki rodzinnej oraz to, co nas szczególnie interesuje – normy społeczne.

### W PIERWSZYM OBSZARZE, CZYLI SPRAW MATERIALNYCH I RYNKU PRACY, WSKAZUJE SIĘ NA:

- wysokie koszty, jakie ponoszą na wychowanie potomstwa rodzice, ze szczególnym uwzględnieniem edukacji prywatnej i kosztów mieszkań;
- kulturę pracy, która nie pozwala na łączenie obowiązków zawodowych i rodzinnych. Pozycję i prestiż jednostki w tamtejszym społeczeństwie definiuje się przez jego miejsce na rynku pracy.

### JAKO DRUGI OBSZAR MAJĄCY NEGATYWNY WPŁYW NA DZIENTNOŚĆ WYMIENIA SIĘ NIEDOSTATKI POLITYKI RODZINNEJ.

Choć trzeba zauważyć, że od początku tego wieku, a zwłaszcza w ostatnich latach, Korea wprowadza nowe, często dość radykalne, zmiany. Na przykład podniosła w 2024 r. tamtejsze 800+ zł kwoty 75 USD do 752 USD dla dzieci w wieku do 1. roku i do 376 dolarów dla starszych. Zwiększa także wydatki na opiekę instytucjonalną i na urlopy dla rodziców. Mimo tego, jak pokazują dane OECD, wydatki na opiekę nad dziećmi i urlopy rodzicielskie wynoszą tam 1,5% PKB, czyli mniej niż średnia OECD. System ma też luki. Żłobki i przedszkola nie zawsze odpowiadają potrzebom pracujących rodziców (np. ograniczone godziny otwarcia), a kwalifikacje personelu są niższe niż w wielu krajach OECD. Urlopy rodzicielskie nie są powszechne ze względu na

3 Yoonyoung Yang, Hyungjeong Hwang, Jon Pareliussen, *Korea's unborn future: Lessons from OECD experience*, OECD 2024  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/10/korea-s-unborn-future\\_5fef94e8/75aa749c-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/10/korea-s-unborn-future_5fef94e8/75aa749c-en.pdf) dostęp IV 2025

ograniczone uprawnienia, np. wykluczają samozatrudnionych. Niskie świadczenia (choć od 2022 r. nieco wyższe dla par, gdy oboje biorą urlop) i obciążanie pracodawców kosztami ich finansowania prowadzi do dyskryminacji kobiet (70% kobiet po urlopie zgłasza utrudnienia w pracy, np. brak awansów). Korea wciąż wydaje niewiele środków na rzecz rodzin oraz ulgi podatkowe dla nich. Warto zwrócić uwagę, że liderem pod tym względem jest Polska.

**Trzecim elementem obniżającym dietność w Korei są obowiązujące tam normy społeczne.** To obszar szczególnie nas interesujący w kontekście raportu o służbie Ojczyźnie. Silne są oczekiwania wobec kobiet, że będą one głównymi opiekunkami dzieci, a mężczyźni – żywicielami rodziny. Ponad 50% Koreańczyków uważa, iż mężczyźni mają większe prawo do pracy w razie niedoboru miejsc (w porównaniu na przykład do 5% w krajach nordyckich). Badacze opisują także występujące w Korei zjawiska „strajku małżeńskiego” i „strajku rodzenia”. Młode kobiety odkładają lub rezygnują z małżeństwa z powodu nierówności płci, rozumianej m.in. jako oczekiwania wobec nich co do pełnienia w 100% roli opiekunki dziecka (niskie zaangażowanie ojców) i wysokich oczekiwań społecznych wobec roli żony i matki.

Generalnie normy społeczne obowiązujące w Korei kładą nacisk na indywidualny sukces na rynku pracy, przez którego pryzmat definiuje się prestiż i pozycję jednostki w społeczeństwie.

## JAK JEST W IZRAELU

Z drugiej strony mamy Izrael, gdzie sytuacja jest zgoła odmienna. Tutaj obserwujemy unikalne połączenie czynników kulturowych, religijnych, politycznych i ekonomicznych, choć badacze szczególną uwagę zwracają na czynniki kulturowe.<sup>4</sup> Izrael to ciekawy przypadek. Mimo tego, że jest państwem zamożnym i rozwiniętym, co wiąże się np. z emancypacją kobiet i ich wysokim wskaźnikiem zatrudnienia (pracuje tam, obok Islandek, najwięcej kobiet spośród krajów OECD) oraz zmianami kulturowymi – pozostaje liderem, jeśli chodzi o wskaźniki dietności wśród państw rozwiniętych. Wysoka dietność dotyczy nie tylko ortodoksyjnych Żydów. Co prawda społeczność Haredi, czyli ultraortodoksyjni Żydzi, ma bardzo wysoki TFR (6,5), ale udział w całej populacji (ok. 13%) nie tłumaczy tego zjawiska. To „normalni” Żydzi odpowiadają za wysoką dietność. Jak wskazuje izraelski urząd statystyczny<sup>5</sup>, religijni Żydzi mają TFR na poziomie 3,8, ale nawet tradycyjni, choć nie bardzo religijni są na poziomie 2,2. Z drugiej strony widać wyraźnie, że religijność wspiera dietność, a to także lekcja dla Polski.

Także gdy historycznie spoglądamy na Izrael, wyrywa się on światowym trendom. Od dziesięcioleci wciąż notuje wysoki TFR, co więcej, rośnie on od początku XXI wieku. Najważniejsze czynniki determinujące wysoką dietność w Izraelu to:

- **Kulturowe i religijne znaczenie rodziny oraz małżeństwa.** Rodzina jest w tamtejszej kulturze wielką wartością. Istnieje wręcz presja społeczna na małżeństwo i posiadanie dzieci.
- **Religijność.** Wysoka religijność idzie w Izraelu w parze z dietnością. Jak pokazywaliśmy wyżej, ultraortodoksyjni Żydzi mają TFR na poziomie 6, religijni blisko 4, tradycyjni/niezbyt religijni 2,2. Można jednak zauważyć, że nawet całkiem zsekularyzowani obywatele Izraela mają TFR blisko 2. Eksperci tłumaczą to powszechnym szacunkiem i praktykowaniem zwyczajów religijnych nawet przez osoby nieprzynajęce się do wiary. To, że obchodzą święta, spędzają razem czas, troszczą się o rodzinne więzi, buduje kulturę sprzyjającą ich zakładaniu oraz posiadaniu potomstwa. To niezwykle ważna lekcja także dla Polski.

4 Porównaj Marta Roels, *Tajna broń Izraela*, 23.11.2023, <https://wei.org.pl/2023/kwerenda/demografia-kwerenda/marta-roels/tajna-bron-izraela/>

5 The Central Bureau of Statistics (CBS), <https://www.cbs.gov.il/en/publications/Pages/2023/Fertility-of-Jewish-and-Other-Women-in-Israel-by-Level-of-Religiosity-1979%E2%80%932022.aspx>

- **Poczucie wspólnoty i zagrożenia z zewnątrz, patriotyzm.** Dla większości żydowskich Izraelczyków tożsamość narodowa oznacza poczucie związku z narodem żydowskim i bycie członkiem żydowskiej większości w Izraelu. Ponadto względy bezpieczeństwa narodowego wzmacniają spójność grupową wśród żydowskich Izraelczyków. To w dużej mierze wyjaśnia, dlaczego familizm przetrwał pomimo przekształcenia Izraela w naród start-upów, który nagradza indywidualne osiągnięcia.

Ważny jest element patriotyzmu, którego młodzi Żydzi uczą się także w okresie obowiązkowej, 2-letniej służby wojskowej. „Wyjątkowy wzrost wskaźnika dzietności wśród Żydów w Izraelu przypisuje się optymizmowi, patriotyzmowi, przywiązaniu do korzeni żydowskich, solidarności wspólnotowej, mentalności pionierów i spadającej liczbie aborcji” – wskazuje badaczka Yoram Ettinger<sup>6</sup>.

Liczy się także kontekst konfliktu z ościennymi państwami, toczony wojny i walka o przetrwanie w nieprzyjaznym otoczeniu. Niektórzy badacze wskazują, że poczucie zagrożenia w regionie wzmacnia wolę posiadania dzieci jako sposób na zapewnienie ciągłości narodu. „Na rodziny z jednym, a nawet dwójką dzieci często patrzy się z politowaniem. Ludzie często zakładają, że rodzic lub rodzice muszą mieć problemy z płodnością lub są <<samolubni>> – zauważa Dina Kraft, cytując Daphne Birenbaum Carmeli, socjologa z Haifa University<sup>7</sup>.

- **Polityka prorodzinna, praca:** polityki, takie jak urlop na chore dziecko, skrócone godziny pracy po urlopie macierzyńskim i elastyczne zatrudnienie, ułatwiają łączenie pracy z rodziną. Izrael wprowadził także świadczenia pieniężne dla rodzin wychowujących dzieci (zwłaszcza wielodzietnych) i ulgi podatkowe.

W Izraelu zatem podstawową przyczyną wysokiego wskaźnika urodzeń są obowiązujące w tym społeczeństwie kultura, aspiracje prokreacyjne Żydów oraz religijność. Szczególnie liczy się poczucie wspólnoty i poczucie obowiązku wobec innych. Ważną rolę w kształtowaniu tych postaw pełni obowiązkowa służba wojskowa młodych Żydów – to także lekcja dla nas.

Wprowadzenie służby Ojczyźnie może przyczyniać się do budowania takiego wspólnotowego myślenia, co może nie tylko kształtować postawy w pożądanym, wspólnotowym kierunku, ale także poprawiać naszą sytuację demograficzną.

## CZY POLACY PÓJDA WALCZYĆ ZA OJCZYZNĘ?

Dochodzimy do trzeciego aspektu naszej analizy, czyli deklarowanych postaw Polaków w sytuacji kryzysowej, jaką jest wybuch wojny. Poniżej prezentujemy krótki przegląd badań społecznych na ten temat, a następnie wnioski z nich płynące.

### SONDAŻ IBRIS DLA „RZECZPOSPOLITEJ” (KWIECIEŃ 2025)

W tym badaniu 32,6% Polaków zadeklarowało opuszczenie miejsca zamieszkania w razie wojny (spadek z 37,4% w 2023), a 18,5% planuje wyjazd za granicę. Z drugiej strony 25% zaangażowałoby się w działania wolontariackie (spadek z 29% w 2023), 10,7% wstąpiłoby do wojska (spadek z 15,7% w 2023) – gotowość do walki częściej deklarują mężczyźni (21%), osoby ok. 30 lat (23%) i z wyższym wykształceniem (17%). Emigrację rozważają głównie kobiety (28%), osoby w wieku 40-49 lat (43%), rodzice co najmniej dwojga dzieci (45%).

6 Yoram Ettinger, 2023 update: No Arab demographic time bomb, JNS 2023, <https://www.jns.org/2023-update-no-arab-demographic-time-bomb/>

7 Dina Kraft, Israel booms with babies as developed world's birth rates plummet. Here's why., "The Christian Science Monitor 2019", [https://www.csmonitor.com/World/Middle-East/2018/1214/Israel-booms-with-babies-as-developed-world-s-birth-rates-plummet.-Here-s-why?fbclid=IwAR2l7XkgKFIG\\_2yfAPyPmodw08DhDbvQ-PVotyFlecuNqtYZFS667aMr308](https://www.csmonitor.com/World/Middle-East/2018/1214/Israel-booms-with-babies-as-developed-world-s-birth-rates-plummet.-Here-s-why?fbclid=IwAR2l7XkgKFIG_2yfAPyPmodw08DhDbvQ-PVotyFlecuNqtYZFS667aMr308)

### **BADANIE CENTRUM DOKTRYN I SZKOLENIA SIŁ ZBROJNYCH W BYDGOSZCZY (2025)**

W tym badaniu 48% młodych Polaków zadeklarowało gotowość do walki w obronie ojczyzny, a 26% wybrałoby emigrację w razie wojny. Z kolei 19% zadeklarowało działania pomocowe (np. wolontariat).

### **SONDAŻ INSTYTUTU BADAŃ POLLSTER DLA „SUPER EXPRESSU” (MARZEC 2025)**

W tym badaniu 65% Polaków zadeklarowało, że pozostałoby w kraju w razie wojny, 35% podjęłoby decyzję o wyjeździe. Badani zostali też zapytani o wprowadzenie obowiązkowej służby wojskowej. I tu zaskoczenie: 45% ją popiera, 42% jest przeciw. Mężczyźni (47%) częściej popierają pobór niż kobiety (42%).

### **BADANIE WEI Z MAISON&PARTNERS I DEFENCE24.PL (MARZEC 2022)**

W tym badaniu 66% dorosłych Polaków zadeklarowało gotowość do obrony ojczyzny, 17% (ok. 3,8 mln osób w wieku 18-65 lat) wyraziło chęć aktywnego zaangażowania w operacje militarne. Warto jednak zwrócić uwagę, że to badanie przeprowadzono w marcu 2022 r., tuż po napaści Rosji na Ukrainę.

### **SONDAŻ IBRIS (GRUDZIEŃ 2023)**

15,7% badanych deklaruje wstąpienie na ochotnika do wojska w razie ataku Rosji na Polskę, a 33% zdecydowałoby się na ucieczkę z miejsca zamieszkania.

Jakie są wnioski z tych badań? Można oceniać je jako nie najgorsze, zwłaszcza z perspektywy powołania do życia obowiązkowego szkolenia na rzecz państwa. Generalny obraz, jaki się z nich wyłania, wskazuje, że:

- Około 15% Polaków mówi o aktywnej obronie Ojczyzny w sytuacji wybuchu konfliktu zbrojnego. Jeśli przełożymy to na liczby, okazuje się, że takie deklaracje składa ok. 4,5 mln dorosłych Polaków.
- Kolejne około 20% mówi, że w sytuacji kryzysowej pewnie nie poszliby dobrowolnie na front, ale zaangażowałoby się w wolontariat. Mowa tu o ok. 6 mln dorosłych osób.
- Co ciekawe, to młodzi są nastawieni bardziej aktywnie do obrony, ale jednocześnie 26% osób z pokolenia Z rozważa emigrację.
- Łącznie około 20-30% z nas mówi o wyjeździe za granicę w sytuacji konfliktu zbrojnego.
- Widać spadek gotowości do bezpośredniej walki w porównaniu z 2022 r. – w 2025 r. odsetek chętnych do walki wynosi 10-15%.

Z porównań międzynarodowych wynika z kolei, że gotowość do obrony ojczyzny jest generalnie wyższa w krajach o bezpośrednim zagrożeniu (np. Ukraina, Izrael, Finlandia) niż tych o stabilnej sytuacji. W Izraelu, gdzie jak pisaliśmy, służba wojskowa jest obowiązkowa, taką gotowość wyraża w sondażach aż 90% badanych (dane z 2020-2023).

Jakie wnioski można wyciągnąć z tych badań? Nie jest wcale tak źle, jak mogłoby się wydawać z naszym poczuciem odpowiedzialności za ojczyznę. Choć wynik wskazujący na 10-15% osób deklaruujących chęć wstąpienia do wojska na wypadek konfliktu może wydawać się niewielki, to jednak, biorąc pod uwagę wielkość naszej populacji, są to już duże, wystarczające liczby, by myśleć o tworzeniu armii zdolnej odeprzeć atak Rosji.

Bardzo duża jest też grupa osób, które deklarują chęć zaangażowania się w działania wolontariackie na wypadek kryzysu. I nie są to zapewne wyłącznie puste deklaracje – doświadczyliśmy tej mobilizacji zimą 2022 r., gdy Polacy gremialnie wspierali uchodźców z Ukrainy. Cieszy też, że deklaracje obrony ojczyzny składają częściej młodzi Polacy.

Znamienne są dane z Izraela, wskazujące, że tam gotowość obrony kraju deklaruje większość Żydów. To zapewne nie tylko efekt permanentnego poczucia zagrożenia ze strony sąsiadów, ale także powszechnego

szkolenia wojskowego prowadzonego wśród młodych ludzi od blisko 100 lat. To ważna lekcja dla Polski - takie szkolenia budują poczucie wspólnoty i odpowiedzialności za kraj oraz mogą obniżyć poczucie lęku i zagubienia w sytuacji potencjalnego konfliktu. Łatwiej jest podjąć decyzję o pozostaniu w kraju zamiast ucieczki, gdy czuje się osobiście przygotowanym do obrony niż w sytuacji kompletnego zagubienia w takiej sytuacji.

## WNIOSKI

Podstawowym czynnikiem, który wspiera odporność państwa, jest podejście elit do kwestii przetrwania i rozwoju państwa oraz wartości wyznawane przez większość społeczeństwa, na polu nauk o bezpieczeństwie często opisywane w ramach pojęcia „kultura strategiczna”. Jeśli obywatele czują, że warto poświęcać swój dobytek, czas, a nawet życie dla dobra ojczyzny, o wiele łatwiej prowadzić działania wojenne. Taka motywacja jest kluczowa w czasie kryzysu. Jest to także element odstraszenia przeciwnika. Silnie zmotywowane do obrony kraju społeczeństwo musi być brane pod uwagę w kalkulacji strategicznej i taktycznej przy planowaniu potencjalnej agresji.

Budowanie odpowiedniego „ducha narodu” jest skutecznie wspierane przez takie wartości jak patriotyzm, przywiązanie do historii i tradycji, duma narodowa (ważne jest tutaj co celebруем, jakie symbole uważamy za ważne), religia. Ponadto tego ducha kształtują organizacje proobronne i weteranów (ważne, by je wspierać systemowo) oraz wszelkiego rodzaju młodzieżowe inicjatywy podkreślające wartość wspólnoty (jak harcerstwo).



## **2. PRZYKŁADY POBORU I SZKOLENIA POWSZECHNEGO W WYBRANYCH PAŃSTWACH EUROPEJSKICH**



**W** konsekwencji zasadniczych niekorzystnych zmian w europejskim środowisku bezpieczeństwa oraz doświadczeń płynących z wojny toczącej się na Ukrainie szereg państw naszego regionu rozpoczęło działania na rzecz wzmacniania własnych sił zbrojnych oraz budowy potencjału obronnego. Trend ten widoczny jest z jednej strony we wzroście środków przekazywanych na modernizację techniczną i restrukturyzację sił zbrojnych, z drugiej, w rozbudowie liczebnej oraz intensyfikacji działań na rzecz szkolenia rezerw osobowych.

Obecnie jednoznacznie można stwierdzić, że nie da się w dłuższej perspektywie utrzymać dotychczasowego, zawodowego modelu armii, jeżeli ma ona wykonywać zadania w konwencjonalnym konflikcie zbrojnym, uwzględniającego m.in. utrzymanie długich linii frontu czy rotację żołnierzy na stanowiskach. Pomimo rosnącej roli nowoczesnych platform uzbrojenia, w tym bezzałogowych, bezpośrednie obsadzenie danego terytorium własnymi pododdziałami wciąż jest podstawową metodą realnego opanowania go w wymiarze operacyjnym (szczególnie przy wojnie obronnej). W związku z powyższym, ze względu na rosnącą skalę zagrożeń militarnych oraz uwarunkowania demograficzne, potrzebne jest ponowne zwiększenie zaangażowania obywateli w działania na rzecz bezpieczeństwa państwa i wspólnoty. Dlatego szereg państw, w szczególności flanki wschodniej NATO, ale nie tylko, podjęło konkretne decyzje zmierzające w tym kierunku.

Na wstępie należy zaznaczyć, że tylko nieliczne kraje nie zrezygnowały z poboru powszechnego. Można tu wymienić Estonię czy Finlandię. Jednak w większości pobór powszechny – choć głównie ze względów organizacyjnych (wydolność systemu) w wersji selektywnej – jest przywracany, jak np. na Litwie, Łotwie czy w Danii.

Poniżej prezentowane jest zestawienie przedstawiające rozwiązania w zakresie szkolenia rezerw osobowych w wybranych krajach europejskich. Ponadto w dalszej części tekstu przedstawiono, z poszerzonym opisem, wybrane, najciekawsze rozwiązania w zakresie szkolenia rezerw osobowych, które występują w krajach europejskich, w szczególności te, które godne są przeanalizowania w Polsce.

Tabela 1 przedstawia rozwiązania stosowane w państwach europejskich, które utrzymały lub przywróciły powszechny system służby:

TAB. 1. **ROZWIĄZANIA STOSOWANE W PAŃSTWACH EUROPEJSKICH, KTÓRE UTRZYMAŁY LUB PRZYWRÓCIŁY POWSZECHNY SYSTEM SŁUŻBY**

| Państwo   | System poboru                                                                                                                                           | Mężczyźni/<br>Kobiety                                                                                                         | Czas szkolenia                                                                                    | Liczba szkolonych rocznie                                                                                                                                                                           | Ludność kraju [mln] | Forma służby zastępczej                                                                                                                  |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Austria   | Powszechny/selektywny. Każdy poborowy ma obowiązek dokonania wyboru czy chce odbywać służbę w siłach zbrojnych czy cywilną. Ok. 1/3 wybiera drugą opcję | M                                                                                                                             | 6 miesięcy z możliwością przedłużenia w ramach programu 6 + 3                                     | W 2023 roku przebadano 45 565 poborowych; służbę rozpoczęło 15 544                                                                                                                                  | 8,94                | 9 miesięcy pracy w ochronie zdrowia, pomocy społecznej etc.                                                                              |
| Dania     | Powszechny, losowanie, obejmujący również od 1 stycznia 2026 roku kobiety; dotychczas liczba ochotników przewyższała potrzeby sił zbrojnych             | M+K                                                                                                                           | Od 1 stycznia 2026 11 miesięcy, do tej pory 4                                                     | 4700/7500 planowane. Ogólna liczba zobowiązanych do odbycia służby to ok. 40 tys. osób rocznie                                                                                                      | 6                   | Praca w szpitalach, instytucjach społecznych lub kulturalnych, a także w organizacjach ekologicznych lub pokojowych                      |
| Estonia   | Powszechny, możliwość wyboru czasu służby                                                                                                               | M (po ubiegłorocznych wyborach parlamentarnych rozpoczęła się dyskusja na temat wprowadzenia poboru dla kobiet)               | 8 - 11 miesięcy                                                                                   | 3635 z liczby 9397 zobowiązanych (ok. 40 %)                                                                                                                                                         | 1,2                 | 12 - 14 miesięczna praca w administracji, instytucjach socjalnych i kulturalnych                                                         |
| Finlandia | Powszechny                                                                                                                                              | M (była premier Sanna Marin, liderka Socjaldemokracji opowiedziała się w imieniu swej formacji w 2023 roku za poborem kobiet) | 165, 255 i 347 dni w zależności od specjalizacji (podoficerowie i specjaliści szkoleni dłużej)    | 24 000. W 2023 roku było to 23 300 osób (dwa cykle poboru w roku)(Od 1 stycznia 2025 roku pierwszym cyklem szkoleniowym zostało objętych 12 000 poborowych). Szkolonych jest ok. 75 % zobowiązanych | 5,6                 | 12 miesięczna służba zastępcza w szpitalach, domach spokojnej starości, administracji, instytucjach kultury, niektórych stowarzyszeniach |
| Grecja    | Powszechny/selektywna/rekrutacja organizowana na zasadzie loterii                                                                                       | M                                                                                                                             | Podstawowy cykl szkoleniowy trwa 12 miesięcy, choć dopuszcza się też krótsze 9 miesięczne formuły | 50 400                                                                                                                                                                                              | 10,5                | 15 miesięcy służby bez broni w siłach zbrojnych lub w służbie zdrowia                                                                    |

RAPORT

|            |                                                                                                                                    |                    |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                               |      |                                                                                                                                                                                                                                     |
|------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Chorwacja  | Powszechna / selektywna / loteria                                                                                                  | M                  | 8 tygodni                                                                                                                  | w pierwszym (2025) roku 1250 osób, docelowo 4 000; pobór 5 razy w roku                                                                                                                                        | 3,8  | 2 razy dłuższa służba w państwowych szpitalach, instytucjach społecznych etc.                                                                                                                                                       |
| Litwa      | Powszechna/ selektywna/ loteria                                                                                                    | M                  | 9 miesięcy                                                                                                                 | W 2025 roku 3865 osób odbędzie przeszkolenie na 25 149 zobowiązanych. Zgłosiło się 700 chętnych. W 2024 roku było to 3 845 osób na 27 291 zobowiązanych.                                                      | 2,65 | Trwająca 10 miesięcy służba bez broni w siłach zbrojnych lub państwowych i komunalnych służbach tj. ochrona zdrowia, pomoc socjalna                                                                                                 |
| Łotwa      | Powszechna / selektywna / loteria. Ochootnicy rekrutowani są jako pierwsi, jeśli wypełnią limit miejsc nie przeprowadza się poboru | M                  | 11 miesięcy                                                                                                                | Od 400 w pierwszych dwóch latach (2023-24) do 1000 w 2028 roku i docelowo 4000; w trzecim poborze (2024) wcielonych zostało 500 osób z których 320 to ochotnicy; liczba zobowiązanych - 22 539                | 1,82 | Trwająca 11 miesięcy służba bez broni w siłach zbrojnych lub państwowych i komunalnych służbach tj. ochrona zdrowia, pomoc socjalna                                                                                                 |
| Norwegia   | Powszechna/ selektywna                                                                                                             | M+K (od 2015 roku) | 12 miesięcy służba podstawowa; do 19 miesięcy w niektórych przypadkach                                                     | Rocznie powołuje się od 8 do 10 tys., szkoleniu podlega ok. 7,5 tys. poborowych na ok. 60 tys. osób które zostało zarejestrowane i 26 tys. podlegających ocenie medycznej i psychologicznej                   | 5,59 | Zastępcza służba wojskowa została zniesiona w 2012 roku (ci którzy nie chcą służyć nie są powoływani), ale możliwa jest służba bez broni w siłach zbrojnych, a odmawiający mogą do 55 roku życia zostać powołani do Obrony Cywilnej |
| Serbia     |                                                                                                                                    | M                  | 60 dni szkolenie + 15 dni ćwiczeń                                                                                          | 20 000 szkolonych rocznie                                                                                                                                                                                     | 6,9  | Ochrona zdrowia, pomoc społeczna, również misje zagraniczne w organizacjach pomocowych                                                                                                                                              |
| Szwajcaria | Powszechna/ selektywna                                                                                                             | M                  | 18 do 21 tygodni szkolenie podstawowe po którym następuje coroczne szkolenie specjalistyczne w ramach sił aktywnej rezerwy | 18 200 powoływanych każdego roku. Liczba ta związana jest z ustaloną w ustawie (Verordnung der Bundesversammlung über die Organisation der Armee) liczebnością sił zbrojnych, która aktualnie wynosi 140 tys. | 8,8  | Ochrona zdrowia, pomoc społeczna, również misje zagraniczne w organizacjach pomocowych. Możliwa jest również służba w organizacjach obrony cywilnej, bez broni.                                                                     |
| Szwecja    | Powszechna/ selektywna/ na podstawie ocen kwestionariuszy                                                                          | M+K                | 9 do 15 miesięcy                                                                                                           | 7310 powołanych do służby na 36 tys. wezwanych do oceny wojskowej                                                                                                                                             |      |                                                                                                                                                                                                                                     |

|        |                           |   |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                              |       |                                              |
|--------|---------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------|
| Turcja | Powszechna/<br>selektywna | M | powszechna<br>1 - miesięczne<br>podstawowe<br>przeszkolenie<br>dla wszystkich<br>mężczyzn;<br>6 miesięcy z<br>możliwością<br>dobrowolnego<br>przedłużenia<br>o 6 miesięcy | W 2019 roku w<br>siłach zbrojnych<br>było łącznie 657<br>tys. żołnierzy, z<br>czego zawodow-<br>ych łącznie ok.<br>160 tys. Siły zbroj-<br>ne realizują poli-<br>tykę zmniejszanie<br>liczby poborowych<br>na rzecz zwięk-<br>szenia żołnierzy<br>zawodowych | 83,59 | brak możliwości odbycia<br>służby zastępczej |
|--------|---------------------------|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------------------------------------|

Bardzo ciekawe, wykraczające poza służbę wojskową rozwiązania wprowadziła Francja. Już w lutym 2018 r. Zgromadzenie Narodowe przedstawiło Raport nr 667, poświęcony wprowadzeniu Narodowej Służby Publicznej SNU<sup>8</sup>. W czerwcu tego roku francuski rząd przyjął projekt ustawy określający podstawowe zasady nowej służby młodzieży<sup>9</sup>. Ostatecznie SNU przyjęła formułę trzyetapową. W pierwszym z nich, nazywanym „okresem spójności”, adresowanym do młodzieży w wieku 15–17 lat, młodzi ludzie zostają skoszarowani przez dwa tygodnie, na koszt państwa. W tym czasie uczestniczą w kursach obywatelskich, grach wojennych i przechodzą podstawowe przeszkolenie w zakresie podstaw obrony cywilnej i postępowania w sytuacjach kryzysowych. W drugim etapie młodzi ludzie angażują się w działalność społecznie użyteczną przez cały rok (minimum 84 godziny) lub przez 12 kolejnych dni poza godzinami lekcyjnymi. Ten etap SNU organizowany jest przede wszystkim przez władze lokalne i stowarzyszenia wolontariatu, które oferują młodzieży uczestnictwo w programach wsparcia dla ludzi chorych, wymagających pomocy publicznej czy związanych z renowacją dziedzictwa kulturowego, także organizacją imprez masowych lub kulturalnych<sup>10</sup>. Trzecia faza SNU adresowana jest do ludzi w wieku od 16 do 25 lat, którzy mogą dobrowolnie angażować się w służbę czynną bądź rezerwową w siłach zbrojnych. Ma ona charakter fakultatywny<sup>11</sup>. Ten trzyetapowy program szkolenia rozwijany jest, choć nie bez przeszkód (pandemia COVID19), od 2019 r. do dziś – pozytywnie wpływając na budowę rezerw osobowych Francji.

Z kolei w Niemczech Borys Pistorius, socjaldemokratyczny minister obrony, który zainicjował w lutym 2024 r. w Niemczech debatę na temat konieczności odbudowy zdolności Bundeswehry, zaproponował, jako jedną z opcji, dyskusję na temat celowości wprowadzenia tzw. obowiązkowego roku społecznego. Jego wprowadzenie oznaczałoby roczną, po maturze, obowiązkową dla całego rocznika młodzieży (zarówno mężczyzn jak i kobiet) służbę na rzecz dobra publicznego. Mieliby oni do wyboru albo służbę w siłach zbrojnych, albo pracę w charakterze wolontariusza na rzecz osób starszych, upośledzonych czy wspólnot lokalnych. Osoby zobowiązane do służby miałyby możliwość, ze względu na klauzulę sumienia, do wyboru albo jej odbycie w Bundeswehrze, albo w straży pożarnej, opiece medycznej czy Federalnej Agencji Pomocy Technicznej. Tego rodzaju działanie miałoby z jednej strony gwarantować uniknięcie zarzutów na temat dyskryminacyjnego charakteru proponowanych rozwiązań, co mogłoby nastąpić, gdyby np. z obowiązku tego wyłączono kobiety, a także doprowadzić do odbudowy więzi między siłami zbrojnymi a społeczeństwem<sup>12</sup>. Jak

8 [https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion\\_def/I15b0667\\_rapport-information](https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion_def/I15b0667_rapport-information)

9 <https://www.vie-publique.fr/discours/206124-conseil-des-ministres-du-27-juin-2018-les-grands-principes-du-service-n>

10 <https://www.education.gouv.fr/le-service-national-universel-snu-5381>

11 <https://www.defense.gouv.fr/sga/au-service-nation-du-public/jeunesse/devenir-citoyen/service-national-universel-snu>

12 <https://www.mdr.de/nachrichten/deutschland/politik/pistorius-aussetzen-wehrpflicht-fehler-dienstpflicht-100.html>

powiedział Pistorius, „państwo nie jest jakąś abstrakcyjną formułą”, ale tworzy ramy funkcjonowania społeczeństwa i jest za nie odpowiedzialne.

Z podobnymi propozycjami mieliśmy też do czynienia zarówno w Stanach Zjednoczonych, gdzie potrzeba odbudowy wspólnoty i zasypania głębokich podziałów politycznych jest często w tym kontekście uznawana za argument uzasadniający przywrócenie poboru powszechnego, czy szerzej reanimowania idei służby społecznej.<sup>13</sup> W Wielkiej Brytanii przed ubiegłorocznymi wyborami do Izby Gmin. Rishi Sunak, były premier, również zaproponował wprowadzenie „roku społecznego”, czyli 12-miesięcznej służby, w czasie której młodzi ludzie, po ukończeniu 18. roku życia, mieliby do wyboru – albo służba w siłach zbrojnych (skoszarowana), albo raz w miesiącu przez tydzień praca na rzecz straży pożarnej, opieki społecznej (domy seniora etc.) i innych organizacji. Pierwszy program pilotażowy w siłach zbrojnych miał zostać uruchomiony w świetle tej propozycji w 2025 r., a służba powszechna wejść w życie w roku 2029. W świetle ówczesnych propozycji Sunaka służba wojskowa miałaby być powszechna w sensie prawnego obowiązku rejestracji. W praktyce mielibyśmy do czynienia z systemem selekcyjnym, w którym o odbyciu przeszkolenia wojskowego decydowałaby ocena kwalifikacji i predyspozycji kandydata, a także jego chęć odbycia służby. Siły zbrojne w efekcie wdrożenia takich rozwiązań zwiększyłyby swą bazę rekrutacyjną, a system szkolenia wojskowego nie stałby się powszechnym i obowiązkowym. Plan szkoleniowy przewidywał bowiem przyjęcie jedynie ok. 30 tys. młodych ludzi rocznie do służby, zarówno w tradycyjnych formacjach jak i w segmencie cyber<sup>14</sup>.

Analizując przyjęte przez szereg krajów europejskich rozwiązania, można stwierdzić pewne prawidłowości:

Elementami wspólnymi systemów poboru w państwach europejskich są: selektywność, podporządkowanie liczby powoływanych zdolnościom sił zbrojnych w zakresie prawidłowego szkolenia i „pojemności” posiadanego zaplecza, łączenie obowiązku poboru z możliwościami odbycia służby zastępczej. Widocznym ostatnio trendem jest też dywersyfikacja systemu szkolenia przez powierza nie organizacjom i instytucjom cywilnym coraz większego zakresu obowiązków. Ta szczególna fuzja wojskowo-cywilna, polegająca na większym zaangażowaniu organizacji niewojskowych czy wręcz komercyjnych w szkolenie aktywnej rezerwy a nawet specjalistów wojskowych wydaje się być rozwiązaniem, które silniej zaznaczy się w przyszłości. Docelowo możemy dojść do modelu, w którym podstawowe szkolenie rezerwistów, ale też za pierwsze moduły szkolenia specjalistów wojskowych znajdzie się w domenie „cywilnej”, a siły zbrojne będą odpowiadały za znacznie bardziej zaawansowane elementy systemu szkoleniowego.

Podstawowe przeszkolenie jest w Europie najczęściej relatywnie krótkie, choć najczęściej trwa ono powyżej 6 miesięcy. Obserwuje się korelację selektywności i długości szkolenia, tj. im szkolenie jest powszechniejsze, tym trwa krócej, im trwa dłużej, tym mamy do czynienia z bardziej zaawansowaną selekcją. W związku z problemami demograficznymi (Dania), a także w związku z dyskusją na temat równouprawnienia płci (Szwajcaria) obserwuje się dyskusję na temat celowości objęcia również kobiet obowiązkową służbą wojskową, czyli przyjęcia regulacji stosowanych od lat np. w Izraelu. We wszystkich państwach europejskich kobiety mogą ochotniczo odbyć przeszkolenie wojskowe.

13 <https://foreignpolicy.com/2021/10/31/us-democracy-mandatory-public-service-program-political-divides/>

14 <https://www.theguardian.com/politics/article/2024/may/25/sunak-promises-to-bring-back-national-service-for-18-year-olds>



Podsumowując, należy przeanalizować rozwiązania przyjęte w innych krajach, w kontekście potencjalnych zmian na gruncie polskim. W kontekście gratyfikacji związanych ze służbą warto dokonać przeglądu poniższych przykładów:

- na Litwie poborowi po zakończeniu szkolenia otrzymują dodatkowo premię finansową (maksymalnie 5 418 euro), która jest wypłacana w różnej wysokości w zależności od oceny przebiegu służby (bardzo dobra/dobra/satysfakcjonująca);<sup>15</sup>
- na Łotwie ochotnicy otrzymują miesięczny żołd (600 euro) w podwójnej wysokości w porównaniu z wcielonymi przymusowo w ramach poboru. Intencją tego rozwiązania jest wypełnienie „miejsc” szkoleniowych, których liczebność jest określona w 5 - letnim, cyklu planowania możliwie dużą grupą znacznie bardziej zmotywowanych ochotników;<sup>16</sup>
- ochotnicy na Litwie mają możliwość wyboru miejsca służby oraz czasu, kiedy ją odbędą a także z zasady otrzymują wszystkie dodatki i premie w maksymalnej wysokości;<sup>17</sup>
- pracodawcy na Litwie, którzy zatrudnią (od nowa lub przyjmą z powrotem) byłego żołnierza otrzymują przez 6 miesięcy specjalną dotację państwową;<sup>18</sup>
- w większości państw, które przywróciły system poboru powszechnego w pierwszej kolejności przyjmowani są ochotnicy, którzy mają szereg bonusów (wyższe wypłaty, swobodę wyboru miejsca służby i specjalizacji). Jeśli wypełnią oni przewidziany na dany rok limit miejsc nie organizuje się dodatkowego poboru;<sup>19</sup>
- niektóre państwa (np. Serbia) wprowadziły uzupełniające zachęty w postaci możliwości odbycia w ramach szkolenia wojskowego bezpłatnego kursu na prawo jazdy i zdania stosownego egzaminu.<sup>20</sup> O podobnych rozwiązaniach dyskutuje się też w Niemczech;
- pierwotne plany szkoleniowe łotewskiego resortu obrony przewidywały przeszkolenie w pierwszym roku 1 000 poborowych i docelowo wzrost liczby powoływanych do 7 500. Ostatecznie jednak, ze względu na problemy z odpowiednią liczbą instruktorów i zapleczem koszarowo - szkoleniowym zweryfikowano te zamiary i w pierwszych dwóch latach powoływano po 500 rekrutów, planując dojście do poziomu 5 tys. szkolonych rocznie w 2028 roku.<sup>21</sup> W toku debat parlamentarnych zarówno postawie, jak i przedstawiciele resortu obrony podkreślali, że „kluczem jest jakość (szkolenia – MB) a nie ilość” i w związku z tym armia musi dobrze wykorzystać czas na jego przygotowanie. Podobne podejście charakteryzuje norweski system poboru i szkolenia, gdzie poborowi nie mają opcji wyboru specjalizacji i miejsca odbycia służby, ale z zasady siły zbrojne biorą pod uwagę ich preferencje;<sup>22</sup>.

15 <https://www.karys.lt/en/military-service/conscript-service/conscripts/400>

16 <https://jamestown.org/program/latvia-reinstitutes-conscription-amid-calls-to-strengthen-national-and-regional-security/> ; <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/19.02.2023-de-facto-valsts-aizsardzibas-dienesta-iesaucamo-skaita-plani-krasi-samazinajusies.a497169/>

17 <https://www.lrt.lt/en/news-in-english/19/2457222/lithuanian-military-publishes-this-year-s-conscription-list>

18 <https://www.karys.lt/en/military-service/conscript-service/conscripts/400>

19 <https://eng.lsm.lv/article/society/defense/05.04.2023-compulsory-military-service-to-be-re-introduced-in-latvia.a503763/>

20 <https://www.srbija.gov.rs/vest/en/231682/mandatory-military-service-from-next-september.php>

21 <https://www.lsm.lv/raksts/zinas/latvija/19.02.2023-de-facto-valsts-aizsardzibas-dienesta-iesaucamo-skaita-plani-krasi-samazinajusies.a497169/>

22 <https://thenorwayguide.com/military-conscription/>

- państwa stosujące powszechny i zarazem selektywny system poboru starają się rygorystycznie przestrzegać sprawiedliwego systemu losowania. Przykładem jest Norwegia gdzie w 2024 roku do służby powołana została i odbyła ją, księżniczka Ingrid Aleksandra;<sup>23</sup>
- Austria stosuje zachęty finansowe dla decydujących się służyć w milicji. Jest to formacja łącząca szkolenie wojskowe z umiejętnościami cywilnymi w zakresie reagowania na sytuacje klęsk naturalnych, którą można porównać do polskiego WOT. Poborowi, którzy zdecydowali się na przeszkolenie w siłach zbrojnych otrzymują miesięczny żołd w wysokości 3 830 euro netto. Wszyscy poborowi, którzy zaciągną się do milicji (30 dni szkolenia w ciągu ok. 10 lat) otrzymują dodatkowo 506,70 € euro miesięcznie dodatku do pensji od pierwszego miesiąca;<sup>24</sup>
- w Szwajcarii obywatele, którzy podlegają obowiązkowi przeszkolenia wojskowego, mogą złożyć wnioski z uzasadnieniem o odroczenie terminu jego odbycia. Są one z reguły przyjmowane.<sup>25</sup> Jeżeli obywatel do 25 roku życia nie będzie w stanie odbyć szkolenia (pobyt poza granicami, odroczenia etc.) jest wówczas automatycznie wykreślany z rejestrów sił zbrojnych i podlega uzupełniającemu obowiązkowi podatkowemu - musi opłacić specjalny podatek, tzw. Wehrpflichtersatzabgabe w wysokości 3 % dochodu do opodatkowania. Podatek ten opłaca się tak długo jak obywatel podlega obowiązkowi służby wojskowej, czyli w obecnych realiach przez 11 lat.<sup>26</sup> Warto również zwrócić uwagę, że odmowa służby wojskowej lub zastępczej pociąga za sobą w Szwajcarii ryzyko kar finansowych oraz cofnięcia niektórych świadczeń społecznych, pracodawcy mogą też legalnie oczekiwać „uregulowanego stosunku do służby wojskowej” jako warunku zatrudnienia;<sup>27</sup>
- w Szwajcarii rozważa się obecnie rozciągnięcie na kobiety obowiązku uczestnictwa w tzw. dniu orientacji<sup>28</sup>. W tym dniu odbywa się rejestracja poborowych, przechodzą oni badania medyczne i testy, wypełniają ankietę oraz poznają siły zbrojne, w tym mają możliwość indywidualnego zaplanowania, zgodnie z własnymi preferencjami i zainteresowaniami indywidualnej ścieżki kariery zawodowej w wojsku;
- w Turcji obowiązkowe jest miesięczne, podstawowe przeszkolenie wojskowe. W ramach nowego, uchwalonego w 2019 roku prawa wprowadzono zasadę „wykupu” dla tych którzy nie chcą służyć przez kolejne 5 miesięcy. Obywatel po wpłaceniu kwoty ok. 5 380 dolarów (243 tys. lirów w 2024 roku) zostaje zwolniony ze służby<sup>29</sup>.

Analizując gwałtowne zmiany współczesnego pola walki oraz doświadczenia krajów naszego regionu i wyzwania w zakresie bezpieczeństwa, z którymi w pierwszym rzędzie będą zmagaty się państwa wschodniej flanki NATO, należy stwierdzić, że wymagają przemyslenia i zmodernizowania szkolenia i przygotowania obywateli, zarówno na potrzeby sił zbrojnych, jak i w związku ze zwiększenie potencjału odpornościowego państwa. Już dziś można sformułować kilka podstawowych wniosków:

Nie da się w dłuższej perspektywie utrzymać dotychczasowego, zawodowego modelu sił zbrojnych. Ze względu na wyzwania demograficzne, ale również rosnącą skalę zagrożeń, potrzebna będzie rozbudowa rezerwy - najskuteczniej realizowana w ramach poboru powszechnego.

23 <https://www.defenseone.com/ideas/2024/01/norway-young-people-compete-serve-military/393599/>

24 <https://karriere.bundesheer.at/stellung/grundwehrdienst> ; <https://karriere.bundesheer.at/miliz>

25 <https://www.ch.ch/en/safety-and-justice/military-service-and-civilian-service/military-service/#basic-training>

26 <https://www.nordkurier.de/politik/wehrpflicht-ja-aber-nach-schweizer-modell-3384380>

27 <https://einwandern-schweiz.ch/auswandern/wehrpflicht-schweiz/>

28 <https://www.tagesanzeiger.ch/armee-orientierungstag-fuer-frauen-soll-obligatorisch-werden-564333260243>

29 <https://www.hurriyetdailynews.com/turkish-parliament-ratifies-new-military-service-law-144475>

Doświadczenia wojny na Ukrainie, zwłaszcza stosowanie na masową skalę systemów bezzałogowych, powoduje konieczność stworzenia całkiem nowego systemu szkolenia wojskowego.

W nowoczesnych, demokratycznych państwach prawa system powszechnego szkolenia wojskowego musi być elastyczny, dostosowany do indywidualnych preferencji i zdolności. To oznacza, że musi być to system selektywny i elastyczny.

Zmiany w geografii zagrożeń, w tym mające miejsce na współczesnym polu walki, będą prowadziły do fuzji cywilno-wojskowej, co oznacza, że coraz więcej obowiązków do tej pory realizowanych przez siły zbrojne będą wypełniać cywilni i komercyjni kontraktorzy. Dotyczy to również szkolenia wojskowego rezerwistów, za które nie musi w całości odpowiadać resort obrony.

### **3. POWSZECHNA SŁUŻBA PAŃSTWOWA – NOWY MODEL BUDOWY REZERW OSÓBOWYCH NA RZECZ BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA**



Jak wspomniano w poprzednich rozdziałach, ostatnie trzy dekady, dynamiczny wzrost gospodarczy, zmiany społeczne i kulturowe (m.in. słabnięcie więzi społecznych opartych na wartościach rodzinnych i chrześcijańskich, promocja indywidualizmu), szereg decyzji państwa (w tym zawieszenie zasadniczej służby wojskowej w 2009 r.) wzmocniły transakcyjny stosunek wielu obywateli do państwa. Znaczna część społeczeństwa uznała, że płacąc podatki, od państwa wymaga zapewnienia szeregu usług, w tym bezpieczeństwa, bez konieczności własnego zaangażowania, nie mówiąc o poświęceniu.

Zmiany te dotyczą nie tylko Polski, stąd rosnące problemy w Europie z chętnymi do zawodowej służby wojskowej czy pracy w innych formacjach mundurowych oraz administracji. To przekłada się nie tylko na bieżące braki kadrowe (wojsko, policja, służby specjalne), ale również na brak przeszkolonych osób, które w sytuacji kryzysu lub wojny mogłyby szybko podjąć służbę na rzecz państwa. Poszczególne kraje, dostrzegając ten pogłębiający się problem, podejmują działania zaradcze, o czym pisaliśmy w poprzednim rozdziale. Niektóre – jak Litwa, Szwecja czy Dania – przywracając obowiązkową służbę wojskową. Inne, jak Francja, wprowadzają obowiązkową służbę na rzecz państwa, która koncentruje się na tworzeniu więzi między dorastającym obywatelem a państwem i wspólnotą społeczną, niekoniecznie koncentrując się na wymiarze militarnym. We wszystkich wymienionych państwach zwraca się uwagę na szczególne potrzeby kadrowe, związane z zarządzaniem kryzysowym, nie tylko w formacjach wojskowych. Również w Polsce, na poziomie strategicznym, ten problem został częściowo zidentyfikowany, czego odzwierciedleniem jest rekomendacja Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP z 2020 r.: *[należy] wprowadzić jednolity system zarządzania zasobami osobowymi, w tym administrowania zasobami rezerw osobowych na potrzeby bezpieczeństwa narodowego, uwzględniając priorytet dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.*

Obserwując narastające zagrożenia dla bezpieczeństwa narodowego RP, głównie z agresywnymi działaniami Federacji Rosyjskiej i realny wzrost ryzyka wybuchu konfliktu zbrojnego lub kryzysu paraliżującego funkcjonowanie państwa, Polska nie może ignorować powyższych trendów. Pomimo negatywnego wizerunku zasadniczej służby wojskowej (odziedziczonego w pierwszych latach III RP po patologicznej kulturze szkoleniowej tzw. Ludowego Wojska Polskiego) i nadszarpniętego wizerunku sprawności państwa w oczach większości społeczeństwa musimy wrócić do dyskusji o możliwościach głębszego zaangażowania Polaków w pracę na rzecz państwa i wspólnoty.

Wprowadzone w latach 2016-23 poszerzone formy służby wojskowej, takie jak Wojska Obrony Terytorialnej, Legia Akademicka, Wojska Obrony Cyberprzestrzeni czy reformy w zakresie tworzenia rezerw osobowych, były krokiem w dobrym kierunku, niemniej miały charakter woluntarystyczny. Jednak analizując np. dynamikę zgłoszeń na szkolenia wojskowe czy odejść ze służby w WOT, nie wydają się być one wystarczające przy potrzebach państwa w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa. Przyjęte w ciągu ostatniego roku zmiany w organizacji obrony cywilnej i ochrony ludności, wynikające m.in. z niewydolności legislacyjnej, również nie sprawiają wrażenia dostosowanych do potrzeb związanych z budowaniem odporności RP już teraz lub w ciągu najbliższych lat. Warto dodać, iż wspomniane zmiany, inicjowane po 2022 r., były

podejmowane pod presją rosyjskiej agresji na Ukrainie, przy zwiększonych oczekiwaniach społecznych w zakresie poprawy bezpieczeństwa, bez szerokich konsultacji ze środowiskiem eksperckim i uwzględnienia opinii organizacji społecznych (np. organizacji proobronnych, harcerskich, izb lekarskich, Caritas czy Fundacji Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej). Prace nad rozwiązaniami legislacyjnymi odbywały się w wąskich grupach urzędniczych w poszczególnych resortach. Pomimo konsultacji międzyresortowych w fazie koncepcyjnej nie brano pod uwagę realnego potencjału całości zasobów państwowych, np. powiązania systemu mobilizacyjnego i szeroko pojętej ochrony ludności / obrony cywilnej z dynamicznie rozwijającą się tzw. e-administracją.

Obserwacja konfliktów i kryzysów bezpieczeństwa w ciągu ostatniej dekady, ze szczególnym uwzględnieniem konfliktu na Ukrainie i charakterystyki agresywnych działań podejmowanych przez Federację Rosyjską wobec państw członkowskich NATO (akty sabotażu, ataki na obiekty infrastruktury krytycznej i inne istotne dla funkcjonowania państwa, nasilona działalność wywiadowcza, w tym stosowanie tzw. „środków aktywnych” obliczonych na zaostrzenie konfliktów społecznych), wskazuje na konieczność całościowego podejścia do polityki bezpieczeństwa RP. Jej komponenty nie mogą wynikać tylko z przyspieszenia modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP, częściowych programów rozwojowych dla innych służb mundurowych czy wzmacniania powiązań na poziomie sojuszniczym i bilateralnym. Powyższe elementy są istotne, niemniej fundamentalnym warunkiem wzmocnienia bezpieczeństwa państwa, jego odporności na kryzysy (włącznie z potencjalną wojną), jest ponowne wzmocnienie relacji między jednostką a państwem i wspólnotą. Wymaga to podejścia kompleksowego, ale też z jednej strony wskazania wieloletnich zaniechań po stronie państwa i braku dostatecznego włączenia obywateli w działania na rzecz państwa, a z drugiej mobilizacji zasobów obecnych w wielu działach administracji rządowej, w tym obronności, sprawach wewnętrznych i administracji, cyfryzacji czy zdrowiu. Celem strategicznym, niezależnie od zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych, powinien być system, w ramach którego obywatele i organizacje działające na terytorium RP znajdą swoje obowiązki i pożądane (z punktu widzenia bezpieczeństwa narodowego) modele zachowań na wypadek kryzysu.

Biorąc to pod uwagę, prezentujemy projekt  **powszechnej obowiązkowej służby państwowej** - rozbudowy mechanizmu obowiązkowej kwalifikacji wojskowej, który pozwoli państwu odtworzyć niezbędne rezerwy osobowe na rzecz bezpieczeństwa, zaś wchodzącemu w dorosłość obywatelowi zyskać poczucie łączności ze wspólnotą i przy okazji pozyskać nowe kwalifikacje. Temu rozwiązaniu powinny przyświecać dwa cele:

1. Ukształtowanie postawy społecznej: każdy obywatel ma obowiązek służby ojczyźnie.
2. Wyszkolenie rezerw osobowych dla wojska, obrony cywilnej oraz kluczowych w trakcie kryzysu i wojny służb państwowych.

W proponowanym modelu **Powszechna Służba Państwowa** jest obowiązkowa dla każdego obywatela kończącego szkołę średnią. Będzie trwać, w zależności od wybranej specjalizacji, od dwóch do trzech miesięcy. W dalszej kolejności powinno następować regularne szkolenie przypominające lub specjalistyczne, skierowane priorytetowo do osób w wieku do 35 roku życia. To osoby, które pozostają w najlepszej kondycji fizycznej i są zdolne wesprzeć zarządzanie kryzysowe. Organizacja służby państwowej będzie maksymalnie dopasowana do kompetencji i preferencji obywatela, z zastrzeżeniem realizacji priorytetowych potrzeb państwa. Będzie dobrze wynagradzana, w odpowiedni sposób promowana i projektowana z dbałością o obywatela (np. poprzez minimalizację obowiązków biurokratycznych dzięki cyfryzacji).



## JAK POWINIEN WYGLĄDĄĆ PROCES ANGAŻOWANIA OBYWATELA DO POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ?

1. Każdy młody człowiek kończący 19. rok życia będzie podlegał kwalifikacji państwowej (obecnie - kwalifikacja wojskowa). Dziś proces ten obejmuje jedynie mężczyzn oraz kobiety w wybranych zawodach. W nowym modelu zostanie on rozciągnięty również na wszystkie kobiety kończące 19. rok życia. Kwalifikacja będzie obejmować sprawdzenie stanu zdrowia, predyspozycji psychicznych oraz możliwości podjęcia służby w określonych modułach.
2. Po przebyciu kwalifikacji każdy obywatel będzie mógł wybrać preferowany rodzaj szkolenia poprzez aplikację mObywatel. W ten sam sposób możliwe będzie, zgłoszenie szczególnego zainteresowania konkretnym szkoleniem. Osoby, które skorzystają z takiej możliwości, będą miały pierwszeństwo przy powołaniu. Z uwagi na priorytetowe potrzeby, w pierwszym okresie realizacji programu, dostępne będą następujące szkolenia:
  - a. Wojskowe
  - b. Obrona Cywilna
  - c. Służba Medyczna / Opiekuńcza
  - d. Państwowa i Ochotnicze Straże Pożarne oraz inne podmioty w ramach Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego
  - e. Organizacje Pozarządowe - certyfikowane przez państwo organizacje pozarządowe, wyspecjalizowane w czynnościach przydatnych z punktu widzenia zarządzania kryzysowego.
  - f. Spółki kluczowe z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa (np. infrastruktury krytycznej) - certyfikowane przez państwo podmioty, które w razie kryzysu będą zaangażowane w działania na rzecz państwa lub samorządu/obrony cywilnej (np. spółki energetyczne czy przemysłu zbrojeniowego).

Na pół roku przed zakończeniem szkoły średniej każdy młody obywatel otrzyma informację na temat przewidywanego powołania do powszechnej obowiązkowej służby państwowej. Będzie zawierała wiadomość, czy został przewidziany do szkolenia (w pierwszym okresie nie wszystkie osoby z każdego rocznika będą mogły być szkolone z uwagi na ograniczone zasoby państwa - przykładu stopniowej rozbudowy zdolności dostarcza w tym zakresie m.in. Szwecja), jeżeli został przewidziany do szkolenia - jakiego rodzaju, w jakim terminie, na jakich zasadach i gdzie będzie pełnił służbę.

Po zakończeniu ostatniego roku szkoły średniej powołany trafi na właściwe, trwające 3 miesiące, szkolenie. Szkolenia realizowane będą w taki sposób, aby ostatnie kończyły się nie później niż 30 września, tak aby osobom rozpoczynającym studia nie utrudniać planowania dalszych działań, rozwoju kariery itp. Każdy uczestnik szkolenia będzie otrzymywał miesięczne wynagrodzenie równe aktualnej medianie średniej krajowej (dziś, w 2025 r. to kwota ok. 7000 zł). Każdy rodzaj szkolenia będzie związany z potencjalnymi benefitami, np. możliwością uzyskania specjalistycznych uprawnień do kierowania samochodem, licencji pilotowania bezzałogowca, szkoleniami ratowniczymi, dodatkowymi punktami do rekrutacji na studia specjalistyczne.

Szkolenie zakończy się egzaminem (w przypadku szkolenia wojskowego również przysięgą), każdy absolwent otrzyma stosowny przydział mobilizacyjny na czas kryzysu/wojny. Informacja o tym zostanie przekazana do bazy danych osób niezbędnych państwu.

Następnie część przeszkolonych będzie powoływana, z częstotliwością uzależnioną od rodzaju i miejsca służby, na okresowe szkolenia aktualizujące wiedzę lub szkolenia specjalistyczne.

## NAJWAŻNIEJSZE ASPEKTY NOWEGO SYSTEMU

### ORGANIZACJA SYSTEMU NA POZIOMIE RZĄDOWYM - NIEZBĘDNE ZMIANY

Przyjęcie wyżej wymienionego systemu oznacza konieczność realnego wprowadzenia ponadresortowej polityki kadrowej w zakresie bezpieczeństwa państwa. Wielokrotnie formułowane diagnozy dotyczące „silosowości” rzadko spotykają się z realnymi działaniami, niemniej istnieją pozytywne przykłady wdrożeń praktycznych projektów, m.in. rozwoju aplikacji mObywatel (obejmujące zagadnienia z obszarów administracji, finansów, zdrowia czy polityki społecznej), standardów wdrażania funduszy unijnych dla poszczególnych grup odbiorców czy - w wymiarze wojskowym - zaangażowania organizacji odpowiedzialnych za politykę rozwojową do finansowania potrzeb obronnych. W sytuacji rosnących zagrożeń dla bezpieczeństwa RP oraz potencjalnych wspólnych korzyści dla poszczególnych resortów, służb mundurowych i innych podmiotów (zyskanie dostępu do szerokiego zasobu kadrowego kolejnych roczników oraz wybranych danych na temat potencjalnych nowych pracowników, odciążenie licznych procesów biurowych, promocja idei służby), wierzymy, że takie ambitne podejście jest możliwe. Wprowadzenie Powszechnej Służby Państwowej i podporządkowanie jej systemu przydziałów mobilizacyjnych na czas kryzysu powinno stać się drogą do zintegrowanej polityki kadrowej na rzecz bezpieczeństwa.

Na poziomie rządowym wymaga to uwzględnienia szeregu aspektów:

- Międzyresortowego zespołu projektowego, uwzględniającego mechanizm stałej pracy eksperckiej z raportowaniem Prezesowi Rady Ministrów i odpowiednim ministrom działowym - w miarę możliwości jak najczęściej w formule kolegalnej, aby usprawnić prace. Efektem prac zespołu powinno być rozwiązanie pakietowe, uwzględniające nie tylko odpowiedni projekt ustawy (zawierający system stabilnego finansowania dla nowego systemu, w miarę możliwości nieuzależniony od budżetów poszczególnych resortów), ale również wszystkie akty wykonawcze oraz projekty i harmonogramy wdrożenia na poziomie zaangażowanych organizacji.
- Finalne rozwiązanie powinno opierać się na jednolitym systemie zarządzania danymi osobowymi (w tym informacjami o nabywanych kompetencjach, kwalifikacjach, odnotowywanych przez państwo dodatkowych okolicznościach jak np. pozyskanie poświadczenia bezpieczeństwa). Jednocześnie, system powinien umożliwiać prowadzenie przez poszczególne resorty lub podmioty subwencji, zapewniających bezpieczeństwo wybranych danych osobowych, zgodnie z zasadą *need to know*.
- Niezależnie od przyjętej formy rozwiązań organizacyjnych, fundamentem nowego systemu powinien być jeden punkt kontaktowy dla obywatela (*one stop shop*) w zakresie spraw związanych ze służbą, powiązany z aplikacją mObywatel. Ujednolicenie bazy danych osób zaangażowanych w służbę oraz wspólny standard rekrutacji pozwoli resortom utrzymać politykę dostosowaną do własnych potrzeb i zasobów, a jednocześnie budować na centralnym poziomie zarządzania państwem świadomość sytuacyjną w zakresie kadr na potrzeby bezpieczeństwa państwa.

- Intensywnych przygotowań projektowych (w tym działań analitycznych, określenia wymagań i zasad dla nowych wspólnych procedur), ze szczególnym uwzględnieniem resortów właściwych do spraw obrony, spraw wewnętrznych i administracji, zdrowia, cyfryzacji, nauki i szkolnictwa wyższego czy przemysłu. Zaangażowani w prace projektowe muszą być nie tylko przedstawiciele urzędów centralnych, ale również podległych im służb i jednostek organizacyjnych (szczególnie komórek odpowiedzialnych za szkolenie, informatyzację, zasoby ludzkie). Konieczny jest aktywny udział strony społecznej: organizacji pozarządowych, spółek i innych podmiotów, które będą partycypować w nowym systemie.
- Mechanizm funkcjonowania systemu powinien uwzględniać międzyresortowość nie tylko na etapie koncepcyjnym i projektowym, ale również stałą instytucję zajmującą się ewaluacją i przygotowującą potencjalne modyfikacje w przyszłości oraz rozstrzygającą potencjalne spory czy raportującą problemy w funkcjonowaniu w ramach Rady Ministrów. Praktyczne wdrożenie tego rozwiązania nie może polegać wyłącznie na zespole międzyresortowym z udziałem urzędników poziomu ministerialnego, ale również uwzględniać warstwę operacyjną np. centralną komisję z przedstawicielstwami na poziomie urzędów wojewódzkich.
- Zgodnie z wspomnianym wyżej zastrzeżeniem, niezbędne jest stopniowe rozbudowywanie programu i dostosowywanie go do zmieniających się potrzeb personalnych w poszczególnych obszarach bezpieczeństwa państwa.

## KWALIFIKACJA

Dziś kwalifikacja wojskowa obejmuje wyłącznie młodych mężczyzn w wieku lat 19 oraz wybrane kobiety. Prowadzona jest przez Powiatowe i Wojewódzkie Komisje Lekarskie. Kwalifikacja zostanie rozciągnięta na wszystkie kobiety kończące 19. rok życia, rozbudowana o wywiad związany z preferencjami oraz już zdobytymi kwalifikacjami. Towarzyszyć jej będzie informatyzacja systemu (architektura oparta na uzupełnieniu danych, w tym dotyczących przydziału mobilizacyjnego w ramach aplikacji mObywatel). W trakcie kwalifikacji, podobnie jak dotychczas, każda osoba zostanie zarejestrowana i otrzyma kategorię zdrowia, która określi jaki rodzaj służby na rzecz państwa może pełnić, a także i szczególną gotowość do podjęcia konkretnej wskazanej przez siebie służby.

Kluczowe jest to, aby pozyskane dane mogły być przez państwo łatwo wykorzystywane. Obowiązek organizacji kwalifikacji nadal będzie spoczywać na wojewodzie, niemniej istotne zadania w zakresie agregacji i zabezpieczenia odpowiednich danych będą spoczywać na resorcie właściwym do spraw cyfryzacji, który będzie współpracować w tym zakresie z innymi podmiotami, na czele z resortami właściwymi do spraw obrony, spraw wewnętrznych i administracji czy zdrowia.

Powstanie centralny rejestr obywateli przechodzących kwalifikację, który stworzy, a następnie będzie aktualizował i prowadził resort właściwy do spraw cyfryzacji. Uwspólnienie danych o osobach przechodzących kwalifikację stanowi kluczowy warunek powodzenia proponowanej reformy, dlatego i muszą mu zostać podporządkowane resortowe systemy zarządzania informacją. Baza obejmująca dane obywateli powinna uwzględniać pięć roczników wstecz. W efekcie, w ciągu 10 lat powinna powstać baza licząca ok. 4-5 mln obywateli w wieku 19-35 lat, którzy mogą być zaangażowani przez państwo w sytuacji kryzysu lub wojny. Nowoczesne rozwiązania informatyczne pozwolą na stworzenie szybkiej ścieżki komunikacji z obywatelem, za pośrednictwem aplikacji, komunikacji mailowej czy SMS-owej, dzięki czemu zostanie skrócony czas związany z powoływaniem na szkolenia, do służby lub przekazywaniem komunikatów obywatelom.

Warto podkreślić, że rozszerzenie charakteru służby z wojskowej na państwową, może pomóc w aktywizacji osób niepełnosprawnych i umożliwi kierowanie ich np. do komórek zajmujących się obsługą systemów informatycznych lub pracą administracyjną.

## WYBÓR RODZAJU SZKOLENIA - APLIKACJA MOBYWATEL

Po kwalifikacji i przyznaniu kategorii zdrowia, każdy młody człowiek będzie mógł dokonać wskazania rodzaju szkolenia, które preferuje. Możliwość takiego wyboru zostanie utworzona w aplikacji mObywatel. Po założeniu się, w ramach intuicyjnego, przyjaznego użytkownikowi panelu, każdy będzie mógł zapoznać się z informacjami o rodzajach szkolenia, które preferuje oraz je oznaczyć. Administracja może, ale nie musi wziąć ich jednak pod uwagę. Przesłanką determinującą przydział będą rzeczywiste potrzeby państwa - przede wszystkim sił zbrojnych. Jednak wydaje się, że na pierwszym etapie będzie można bez większych problemów dostosować szkolenia do preferencji osób szkolonych.

## RZECZYWISTA OBOWIĄZKowość I POWSZECHNOŚĆ SZKOLENIA

Szkolenie w założeniu ma być powszechne, a więc obligatoryjne dla całych roczników. Jest to założenie docelowe, gdyż początkowo, z uwagi na ograniczone zasoby i „pilotażowy” charakter programu w pierwszych latach od wdrożenia będzie oparty na zgłoszeniach ochotników.

Docelowy obowiązkowy charakter ma służyć nie tylko praktycznemu szkoleniu rezerw osobowych, ale również, a może przede wszystkim kształtowaniu postaw społecznych - poczucia odpowiedzialności za Ojczyznę oraz przekonania, że poza podatkami, każdy obywatel bez względu na płeć i przekonania, powinien niewielki fragment swojego życia poświęcić państwu i wspólnocie. Wskazane jest uwspólnienie opisywanego projektu z obowiązującym w Polsce programem edukacji oraz promocją tej służby w trakcie nauki szkolnej.

Wieloletnie zaniedbania w tym obszarze doprowadziły z jednej strony do zmian postaw społecznych - zamiast poczucia odpowiedzialności za wspólnotę narodową - skrajny indywidualizm, powiązany z konsumpcjonizmem, atomizacją, niekiedy alienacją. Proponowany kierunek zmian wynika również z obserwacji przypadków organizacji systemów bezpieczeństwa narodowego w innych państwach rozwiniętych, uchodzących za dobrze zorganizowane w zakresie zarządzania kryzysowego, takich jak Izrael, Singapur czy Finlandia.

Polska ma wieloletnie zapóźnienia i luki w organizacji szkoleń grup społecznych w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej. Zawieszenie zasadniczej służby wojskowej w 2009 r., nastawienie armii w dużej mierze na działania o charakterze ekspedycyjnym, spowodowały zanik kompetencji szkoleniowych - zarówno w zakresie bazy (brak budynków koszarowych, likwidacja stołówek etc.) w jednostkach, jak również kompetentnej kadry, która mogłaby podjąć się procesu szkolenia. Szkolenia w ramach OSP przy wsparciu Państwowej Straży Pożarnej czy (nieistniejącej dziś praktycznie) obrony cywilnej, praktycznie nie były prowadzone w formule powszechnej.

Dlatego teraz rozpoczęcie masowych szkoleń w ramach służby państwowej jest niemożliwe. Uruchomienie ich, realnie zajmie kilka lat, a i tak szkolenie, w jednym roku, całego rocznika obejmującego między 300 a 350 tys. osób jeszcze przez wiele lat obowiązywania reformy nie będzie możliwe. Warto posłużyć się przykładem szkolenia wojskowego. Dziś Siły Zbrojne RP nie dysponują potencjałem większym niż możliwość jednoczesnego skutecznego szkolenia szacunkowo ok. 10 tys. osób. Gdyby przyjąć taką dynamikę, to przeszkolenie potrzebnych Polsce miliona rezerwistów trwałoby kilkadziesiąt lat.

Biorąc pod uwagę fakt, że w innych obszarach takie szkolenie należy budować od podstaw należy przyjąć, że w pierwszych latach rocznie będzie możliwe szkolenie łączne 20-30 tys. osób z jednego rocznika – ok. 10% populacji. Zatem przez pierwsze lata szkolenie będzie w praktyce można ograniczyć do ochotników, a biorąc pod uwagę dotychczasowe badania dotyczące gotowości do szkolenia wojskowego wśród 19-20-latków, bardzo prawdopodobne jest, że nawet nie wszyscy chętni będą mogli odbyć szkolenie państwowe.

Podsumowując, projekt zakłada powszechne szkolenie obowiązkowe, jednak ze względu na realia w pierwszych latach będzie to tylko obowiązkowa dla wszystkich kwalifikacja i wprowadzenie całej populacji do wspólnej, prowadzonej przez ministerstwo cyfryzacji, bazy danych. Ambitnie można założyć, że po roku przygotowania można byłoby zaryzykować uruchomienie szkoleń dla 20 tys. osób i w kolejnych latach co roku starać się zwiększać tę liczbę o 10 tys. szkolonych.

## ŚCIEŻKI POWSZECHNEJ SŁUŻBY PAŃSTWOWEJ

### SZKOLENIE WOJSKOWE

Szkolenie wojskowe będzie trwało trzy miesiące, będzie zakończone złożeniem przysięgi i przydziałem mobilizacyjnym do konkretnej jednostki wojskowej. Założenie przeprowadzenia efektywnego podstawowego szkolenia wojskowego w czasie dwóch miesięcy jest wypadkową szacowanych możliwości oraz doświadczeń dwóch krajów aktualnie prowadzących pełnoskalową wojnę. Oczywiście podstawowym założeniem jest skuteczność szkolenia. Dlatego należy na wstępie stwierdzić, że jednodniowe, czy kilku dniowe szkolenia mają wymiar przede wszystkim wizerunkowy, szkolenia kilkunastodniowe są dobrym punktem wyjścia do regularnego rozwijania kompetencji (np. w czasie szkolenia Wojsk Obrony Terytorialnej), natomiast opanowanie podstawowych umiejętności niezbędnych żołnierzowi wymaga więcej czasu.

Przykładem jest Ukraina, gdzie system szkolenia zmienił się po wybuchu wojny i pojawieniu się pilnej potrzeby pozyskania w krótkim czasie dużej liczby młodych żołnierzy. W 2022 roku wprowadzono dla zmobilizowanych 3 miesięczne szkolenie przed wysłaniem poborowego na front. Szkolenie obejmuje podstawy taktyki, obsługi broni, przygotowania fizycznego i musztry. Odbywa się pod okiem doświadczonych instruktorów, często w warunkach polowych lub w jednostkach frontowych, aby nowi rekruci zdobywali doświadczenie bojowe. Natomiast szkolenia dla nowo zmobilizowanych organizowane przez NATO w krajach sojusznicznych są krótsze i trwają ok. 3 tygodnie. Jednak poborowi po takim szkoleniu często wymagają dodatkowego przygotowania w ukraińskich jednostkach, często na bezpośrednim zapleczu frontu.

W Federacji Rosyjskiej sytuacja wygląda podobnie. Podstawowe szkolenie w Siłach Zbrojnych Federacji Rosyjskiej, zwane potocznie „kursem młodego bojca” (КМБ), trwa zazwyczaj od 1 do 3 miesięcy, w zależności od rodzaju wojsk, jednostki oraz tego, czy dotyczy poborowych, czy żołnierzy kontraktowych lub „kontyngentu specjalnego”. Dla poborowych standardowo trwa około 4-8 tygodni. Obejmuje podstawy taktyki, szkolenia fizycznego, obsługi broni, musztry oraz przygotowania do specyfiki danej jednostki (np. Wojska Lądowe, WDW, itp.). powinien być nastawiony na kształtowanie postawy proaktywnej u uczestnika szkolenia, [m.in.](https://m.in) poprzez szeroki wachlarz scenariuszy poszczególnych ćwiczeń. Dwa miesiące intensywnego szkolenia wstępnego powinny być okresem wystarczającym dla znacznej części poborowych.

Szkolenie wojskowe, którego celem jest zapewnienie Siłom Zbrojnym RP rezerw osobowych zgodnie z potrzebami w poszczególnych jednostkach, docelowo poszerzone będzie o podstawowe moduły specjalistyczne (np. obsługa prostych systemów bezzałogowych i walki radioelektronicznej, podstawowe analizy rozpoznawcze, tworzenie nieskomplikowanych umocnień terenowych).

Poważnym problemem jak już wspomnieliśmy jest brak zasobów oraz infrastruktury niezbędnej do prowadzenia szkoleń. Wprawdzie obecnie trwa częściowy powrót szkolenia do jednostek, niemniej nie ma on charakteru systemowego. Dlatego zostaną podjęte działania dwutorowe. Z jednej strony w jednostkach rozpocznie się program przywracania zdolności szkoleniowych przy nowym długoterminowym finansowaniu i dopasowaniu systemu logistycznego, z drugiej wykorzystane zostaną firmy, w których instruktorami będą byli, doświadczeni żołnierze jednostek specjalnych oraz wojsk lądowych. Biorąc pod uwagę obecne braki w kadrze oficerskiej i podoficerskiej to jedyne rozwiązanie, które pozwoli na skokowy wzrost efektywnego szkolenia. Warto wspomnieć, że podobne rozwiązania zdały już egzamin, na pierwszym etapie, szkolenia żołnierzy Wojsk Obrony Terytorialnej.

Działaniom tym powinny towarzyszyć tworzenie zachęt do kontynuowania służby, w tym w ramach specjalistycznych jednostek wojskowych, oferta studiów i intensywnych ćwiczeń (w tym zagranicznych). Program oraz struktura systemu szkoleniowego będą przedmiotem regularnych modyfikacji ze strony odpowiedniej komórki organizacyjnej w ramach MON (np. struktur Wojskowych Centrów Rekrutacji w kooperacji ze Sztabem Generalnym WP), tak aby przystawały do zmieniających się uwarunkowań współczesnego pola walki.

Szkolenie wojskowe powinno z czasem zacząć uchodzić za ścieżkę elitarną (odpowiednio wartościowaną w ramach benefitów), wiążącą się z możliwością dostępu do atrakcyjnej ścieżki kariery, zyskania unikalnych kwalifikacji (np. poprzez możliwość obsługi sprzętu i oprogramowania niedostępnego w żadnym innym sektorze rynku pracy).

## **SZKOLENIE W OBRONIE CYWILNEJ/OCHRONIE LUDNOŚCI**

Jest to rodzaj przeszkolenia o szczególnej wartości z uwagi na ogromne zapóźnienia w zakresie Obrony Cywilnej, spowodowane przez niekonsekwentne działania kolejnych rządów. Odtworzenie obrony cywilnej (poza czasem „W” można mówić o strukturach ochrony ludności) to jedna z najpilniejszych potrzeb w kontekście wzrostu odporności państwa. Proponowany system Powszechnej Służby Państwowej może dać nowy impuls do odtworzenia ochrony ludności / OC, rozumianego jako szersza struktura niż tylko grupa urzędników pod ogólnym kierunkiem Ministra Spraw Wewnętrznych czy Wojewody.

Ze względu na brak realnej OC (na chwilę obecną jest tylko „papierowa”) siłą rzeczy można jedynie bardzo ogólnie wskazać kierunki planowanych szkoleń, m.in. takie jak: podstawowe informacje o zadaniach i działaniu OC, poszerzony kurs pierwszej pomocy, kurs operatorów dronów rozpoznawczych, nauka współpracy z właściwymi służbami przy gaszeniu pożarów, przeszukiwaniu gruzowisk, wspomaganie ewakuacji czy ruchu ulicznego w sytuacjach kryzysowych oraz usuwaniu skażeń chemicznych. Dokładny program dwumiesięcznego szkolenia powinien zostać opracowany niezwłocznie po powołaniu nowych struktur ochrony ludności / Obrony Cywilnej, niemniej w zależności od potrzeb powinien on uwzględniać również współpracę z innymi formacjami mundurowymi jak Policja, lokalne straże miejskie, straż pożarna czy straże ochrony kolei.

Warto również podkreślić, że postulowane ujednolicenie polityki kadrowej na rzecz bezpieczeństwa wreszcie doprowadzi do uporządkowania sytuacji z przydziałami mobilizacyjnymi i potencjalną „kanibalizacją” przez wojsko w razie kryzysu innych zasobów osobowych gotowych do wsparcia istotnych funkcji państwa (np. działań OC).

## **SZKOLENIE W SŁUŻBIE MEDYCZNEJ / OPIEKUŃCZEJ**

Funkcjonowanie służby zdrowia i funkcji opiekuńczych staje się szczególnym wyzwaniem dla państwa rozwiniętego, znajdującego się w kryzysie demograficznym, ze wzrastającą populacją ludzi w wieku emerytalnym lub cierpiących na przypadłości ograniczające ruch. Ten rodzaj szkoleń realizowany będzie w oparciu



o państwową infrastrukturę medyczną (wybrane przychodnie i szpitale) oraz ze względu na ograniczone zasoby, przy wsparciu komercyjnych podmiotów medycznych (m.in. firm oferujących podstawowe szkolenia medyczne). Młodzi ludzie po odbyciu podstawowego szkolenia, będą odbywać praktyki w szpitalach powiatowych, wojewódzkich, czy domach pomocy społecznej pełniąc proste funkcje pomocnicze.

Szkolenia w ramach wyżej wymienionej ścieżki powinny być powiązane ze szczególną formą preferencji w sytuacji starania się o podjęcie studiów medycznych na uczelniach państwowych.

## **SZKOLENIE W PAŃSTWOWEJ / OCHOTNICZYCH STRAŻY POŻARNYCH ORAZ PODMIOTACH KSRG**

Szkolenie będzie realizowane w oparciu o jednostki Państwowej Straży Pożarnej (PSP) oraz Ochotniczej Straży Pożarnej (OSP). Będzie obejmować pomoc w realizacji zadań przez OSP i KSRG oraz wiązać się z preferencyjnymi warunkami przyjęcia do wyżej wymienionych formacji. Po zakończeniu szkolenia, resztę czasu uczestnicy szkolenia będą spędzać na praktykach w lokalnych jednostkach PSP i OSP.

## **SZKOLENIE W ORGANIZACJACH POZARZĄDOWYCH I SPÓŁKACH KLUCZOWYCH Z PUNKTU WIDZENIA BEZPIECZEŃSTWA PAŃSTWA**

W sytuacjach kryzysowych występuje szereg potrzeb kluczowych dla sprawnego funkcjonowania państwa, które nie są bezpośrednio związane z działalnością służb. Mogą być one sprawnie realizowane przez certyfikowane organizacje pozarządowe (np. Caritas czy Fundacja Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej) oraz spółki kluczowe z punktu widzenia bezpieczeństwa państwa, w tym operatorów infrastruktury krytycznej (np. firmy energetyczne, telekomunikacyjne czy zbrojeniowe). System Powszechnej Służby Państwowej powinien umożliwiać podmiotom spełniającym wymagania określone w aktach wykonawczych poziomu rozporządzenia realizację procesu szkoleniowego oraz skierowania osób przeszkolonych do określonych zadań (np. naprawy linii energetycznych i telekomunikacyjnych, wykonywanie prostszych zadań w ramach produkcji i dystrybucji środków bojowych).

## **PRZYDZIAŁ PO SZKOLENIU I PODTRZYMANIE KOMPETENCJI**

Po zakończeniu szkoleń każdy uczestnik otrzyma przydział mobilizacyjny do danej jednostki wojskowej, KSRG-OSP, Obrony Cywilnej, szpitala czy DPS-u. Przyporządkowanie będzie możliwe dzięki opisanej wcześniej bazie danych, prowadzonej przez ministerstwo cyfryzacji, do której dostęp będą posiadały właściwe resorty, aktualizując dane i prowadząc swoją politykę podtrzymywania gotowości swoich „podopiecznych”. Do 35 roku życia każdy obywatel będzie wzywany na cykliczne szkolenia podtrzymujące kompetencje, weryfikujące gotowość oraz w niektórych przypadkach - kształtujące umiejętności specjalistyczne. Będzie to nadzorowane przez każdy kierunkowy resort organizujący dany rodzaj szkolenia. Częstotliwość, intensywność i kształt spotkań doszkalających będzie zaplanowany zgodnie z potrzebami każdej służby, jednak nie będzie to częstsze powołanie niż raz na rok, trwające nie dłużej niż 5 dni.

## WSPÓLNE ELEMENTY SZKOLENIA – BENEFITY

(WYCHOWANIE PATRIOTYCZNE, CERTYFIKATY, WYNAGRODZENIE)

Dla uczestników wszystkich rodzajów szkoleń zostaną przewidziane benefity. Podstawowym jest godne wynagrodzenie, będące odpowiednikiem mediany średniej krajowej. Dla młodych ludzi, zwolnionych z płacenia podatku do 26. roku życia, powinna być to atrakcyjna propozycja. Świadczenie będzie wypłacane dwukrotnie – pod koniec pierwszego miesiąca szkolenia, a następnie na zakończenie szkolenia. Świadczenie będzie miało charakter motywujący – za wzorową postawę będzie mogło być powiększone o 10%, natomiast w przypadku złej postawy – pomniejszone o 10%. Niezależnie od wybranej ścieżki szkoleń każdy otrzyma na zakończenie certyfikat przebytych kursów. Jedynym kursem występującym na wszystkich szkoleniach będzie podstawowy kurs pilotów bezzałogowców. Natomiast w przypadku pozostałych będą to różne kategorie prawa jazdy, certyfikaty ukończenia kursów pierwszej pomocy, łączności czy pracy w kancelarii tajnej.

Będzie to także element wychowania patriotycznego – wskazującego na konieczność budowy wspólnoty narodowej, świadczenia pomocy na rzecz innych obywateli oraz edukacji historycznej, zatem namiastką edukacji obywatelskiej.

## ZMIANY LEGISLACYJNE

Wprowadzenie wyżej opisanego programu Powszechnego Szkolenia Państwowego wymaga wprowadzenia szeregu zmian legislacyjnych zarówno na poziomie ustawowym, jak i w aktach niższego rzędu – rozporządzeniach i zarządzeniach. W celu sprawnego przygotowania przepisów po zaprzysiężeniu rządu powinien powstać międzyresortowy zespół, który przygotuje niezbędne propozycje.

# ZAKŁADANE KALENDARIUM DZIAŁAŃ

Jeżeli projekt ma zostać zrealizowany wymaga dużej determinacji i dyscypliny ze strony większości parlamentarnej. Doświadczenie uczy, że administracja niechętnie poddaje się wprowadzeniu nowych rozwiązań, zwłaszcza niestandardowych, będących dla niej rodzajem nowego obciążenia. Dlatego należałoby założyć następujący harmonogram prac, podkreślając, że podane terminy są niezwykle ambitne:

| TYGODNIE: | DZIAŁANIA:                                                                                                                                      |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0         | start programu<br>(np. moment zaprzysiężenia rządu)                                                                                             |
| 0+1       | powołanie zespołu międzyresortowego                                                                                                             |
| 0+4       | przedstawienie pierwszych wyników prac zespołu międzyresortowego                                                                                |
| 0+9       | przedstawienie ostatecznych wyników prac zespołu resortowego wraz z projektami aktów prawnych                                                   |
| 0+9       | przygotowanie zrębów struktury w resortach odpowiedzialnej za prowadzenie programu, przedstawienie budżetów niezbędnych na prace przygotowawcze |
| 0+13      | utworzenie struktury w resortach, przedstawienie harmonogramu przygotowań do uruchomienia programu, rozpoczęcie przygotowań                     |
| 0+26      | uruchomienie rejestracji                                                                                                                        |
| 0+32      | uruchomienie pierwszego pilotażowego szkolenia dla 5 tys. osób                                                                                  |

# O WYDAWCACH



**Instytut Sobieskiego** jest polskim prywatnym ośrodkiem analitycznym typu think-tank, którego misją jest „Tworzenie idei dla Polski”. Został zarejestrowany w 2005 r. jako fundacja, choć rozpoczął swoją działalność w 2003 roku. W latach 2003–2010 Instytut wydawał kwartalnik „Międzynarodowy Przegląd Polityczny”. W latach 2011–2015 był organizatorem corocznego kongresu „Polska – Wielki Projekt”. W 2017 zorganizował edycję Krajowej Ligi Innowacji. Od 2017 roku Instytut kładzie duży akcent w swojej działalności na publikację opracowań i rekomendacji, których celem jest pokazywanie w jaki sposób polska gospodarka powinna wykorzystywać szanse związane z czwartą rewolucją przemysłową, innowacyjnością i nowymi technologiami.

Instytut Sobieskiego prowadzi także działalność edukacyjną poprzez realizację projektu „Akademia Młodych Ekspertów”, który wspiera młodych ludzi w rozwijaniu kompetencji przywódczych i umiejętności miękkich. Każda edycja programu koncentruje się na innym kluczowym zagadnieniu, odpowiadając na aktualne potrzeby młodego pokolenia. Obecnie, podczas 6. edycji, projekt koncentruje się na tematyce Unii Europejskiej, przekazując wiedzę oraz przygotowując uczestników do udziału w konkursach Europejskiego Urzędu Doboru Kadr (EPSO). Program otwiera uczestnikom drzwi do międzynarodowej kariery w instytucjach unijnych. To wyjątkowa okazja do zdobycia praktycznych umiejętności i rozwoju zawodowego na najwyższym poziomie.

Jednym z najnowszych projektów Instytutu Sobieskiego jest „Kanał Sobieski”, do którego subskrypcji zapraszamy na YouTube. Kanał został stworzony z myślą o inspirujących rozmowach na ważne tematy dla Polski. Spotykamy się z tam ciekawymi osobowościami, by wspólnie kształtować przestrzeń do merytorycznej debaty.

W swojej działalności Instytut Sobieskiego współpracował z wieloma podmiotami. Do tej pory były to m.in.:

- organizacje pozarządowe: Forum Automatyki i Robotyki Polskiej, Fundacja Wspierania Ubezpieczeń Wzajemnych, Fundacja Republikańska, Instytut Jagielloński, Nowa Konfederacja, Ambitna Polska, Młodzi dla Polski, Studenci dla Rzeczypospolitej, Fundacja Konrada Adenauera, Central European Energy Partners, Fundacja im. Sławomira Skrzypka, Fundacja im. Wacława Felczaka, Institute for Foreign Affairs and Trade (Külügyi és Külgazdasági Intézet), Institute for Politics and Society (Instytut pro politiku a společnost), The F. A. Hayek Foundation Bratislava;
- firmy komercyjne: Aiut, Assay Group, Rohde&Schwarz, WB Electronics, Asseco, Samsung, Lotos, Google, Procter and Gable, PWC, Cisco, EY, Phoenix Systems, Uber, USP Zdrowie, Fortum, Orange, Energa, Zysk i Ska, Collegium Wratislaviense, 4CF;
- instytucje państwowe/ponadnarodowe: Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Przedstawicielstwo Komisji Europejskiej w Polsce, Ministerstwo Klimatu i Środowiska, Fundacją Platforma Przemysłu Przyszłości, Agencja Rozwoju i Przemysłu, Giełda Papierów Wartościowych, Bank Gospodarki Krajowego, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Ministerstwo Cyfryzacji, Prawo i Sprawiedliwość, Ambasada Węgier, Senat RP, Europejska Partia Konserwatystów i Reformatorów, Biuro Parlamentu Europejskiego w Polsce.

Pełną listę raportów i publikacji oraz informacje o działalności Instytutu można znaleźć na stronie **[www.sobieski.org.pl](http://www.sobieski.org.pl)**.

Zapraszamy także do subskrybowania Kanału Sobieski na platformie **[youtube.com/kanalSobieski](https://www.youtube.com/kanalSobieski)**.  
Dołączcie do nas – warto!



Instytut  
Wschodniej Flanki

### Jaka jest nasza misja?

**Instytut Wschodniej Flanki** stawia sobie za cel kompleksową analizę polityki bezpieczeństwa w Europie Środkowo-Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem doświadczeń rosyjskiej inwazji na Ukrainie.

Polska odgrywa szczególną rolę jako jedna z największych sił wojskowych w Europie, zaś jej rola na wschodniej flance NATO jest szczególnie istotna. W dotychczasowej refleksji strategicznej w Polsce brakowało szerszej perspektywy, pokazującej wyzwania stojące nie tylko przed Warszawą, ale również innymi stolicami regionu, które muszą dbać o swoją podmiotowość na arenie międzynarodowej.

### Efektem prac Instytutu jest:

1. agregowanie danych i upowszechnianie wiedzy o wyzwaniach dla polityki bezpieczeństwa i obronnej w Europie Środkowo-Wschodniej;
2. sformułowanie realistycznych rekomendacji zmian systemowych (zarówno na poziomie strategicznym, jak i operacyjnym) w polityce bezpieczeństwa i obronnej, uwzględniających m.in. specyfikę regionu, doświadczenia ukraińskiej wojny obronnej i szanse wynikające ze współpracy sojuszniczej;
3. tworzenie platformy dialogu przedstawicieli środowisk mundurowych, urzędniczych, eksperckich, biznesowych, zainteresowanych problematyką bezpieczeństwa.

### Kim jesteśmy?

Instytut Wschodniej Flanki jest apolitycznym ośrodkiem analitycznym typu think-tank zarejestrowanym w Brukseli, który integruje działania sieci ekspertów reprezentujących przede wszystkim państwa Wschodniej Flanki NATO i Ukrainy.

W Radzie Instytutu Wschodniej Flanki zasiadają:

- Jadwiga Emilewicz, b. wicepremier i minister rozwoju Rzeczypospolitej Polskiej;
- Michał Dworczyk, b. szef KPRM i wiceminister obrony narodowej; wiceprzewodniczący Komisji Bezpieczeństwa i Obrony Parlamentu Europejskiego;
- Oleksandr Kubrakow, b. wicepremier i minister infrastruktury Ukrainy;
- Oleksij Reznikow, b. wicepremier i minister obrony Ukrainy.

### Jak działamy?

Instytut prowadzi działalność analityczną we współpracy z renomowanymi ekspertami i koncentruje się na działalności publicystycznej oraz organizowaniu debaty publicznej w formatach umożliwiających swobodną wymianę myśli. Efekty prac analitycznych Instytutu będą publikowane na stronie internetowej [www.wschodniaflanka.pl](http://www.wschodniaflanka.pl). Zachęcamy do kontaktu ekspertów i osoby z doświadczeniem pracy w sektorze bezpieczeństwa narodowego.

Do obszarów szczególnego zainteresowania Instytutu zaliczają się zagadnienia związane z:

- organizacją systemu obronnego państwa i działalnością służb mundurowych;
- transformacją działania sił zbrojnych, w tym modernizacją techniczną;
- wzmacnianiem odporności struktur państwowych i społeczeństwa w warunkach kryzysowych;
- skoordynowanym wsparciem dla rozwoju przemysłu obronnego;
- ochroną infrastruktury krytycznej.



W czasach destabilizacji sytuacji w sąsiedztwie RP i przy zagrożeniu konfliktem zbrojnym, Polska powinna pilnie i konsekwentnie rozbudowywać potencjał obronny. Nie tylko zwiększać wydatki na modernizację techniczną armii, bo nawet najlepszy sprzęt bez obsługujących go żołnierzy na niewiele się zda. Państwo – w czasie kryzysu i wojny – potrzebuje, poza żołnierzami, szeregu specjalistów na zapleczu.

Niekorzystne zmiany demograficzne i kulturowe w połączeniu z niewystarczającym szkoleniem obywateli wpływają na zmniejszanie liczby przeszkolonych rezerw osobowych, możliwych do wykorzystania w czasie kryzysu lub wojny. Musimy zatem na nowo zaangażować obywateli w służbę państwu i sprawić by była ona przedmiotem dumy, a nie przykrym obowiązkiem.

Dlatego Instytut Sobieskiego z Instytutem Flanki Wschodniej zdecydowały się, we współpracy z ekspertami, przedstawić pierwszą w Polsce spójną koncepcję powołania do życia rezerw dla armii i kadrowego zaplecza państwa. Co ważne, możliwych do wykorzystania także w sytuacjach kryzysowych w czasie pokoju.

Proponujemy stworzenie kompleksowego rozwiązania, tj. Powszechnej Służby Państwowej (PSP), przewidującego szkolenie młodych Polaków do tej służby. Choć ma być ona obowiązkowa, to zakłada element wyboru, atrakcyjność szkoleń, funkcję ich godzenia z karierą zawodową czy edukacją, a nawet dodatkowe benefity z jej odbycia do wykorzystania na rynku pracy. Proponujemy zupełnie nowe rozwiązanie i podejście, oparte na doświadczeniach innych krajów. To nie żadna „branka” ani znany z PRL-u „pobór”, ale nowoczesna i elastyczna forma szkolenia rezerw dla armii i w celu budowania odporności państwa.

Służba ta ma być ważnym i kluczowym, choć niejedynym elementem wychowania proobronnego i szkolenia młodych obywateli do bycia gotowym na sytuacje kryzysowe. Przykłady z Francji, Izraela czy Finlandii pokazują, że powszechna służba wzmacnia więzi społeczne, ogranicza społeczną atrofie i skrajny indywidualizm, buduje odporność państwa, służy odbudowie wspólnoty i zasypywaniu głębokich podziałów politycznych. Korzyści z jej wprowadzenia nie ograniczają się zatem do – niezmiernie ważnego elementu – wzmocnienia odporności państwa, która odstrasza potencjalnego agresora. Chodzi też o budowanie wspólnoty i więzi, co w perspektywie wzrostu indywidualizmu i konsumpcjonizmu jest ogromną wartością.

To „duch narodu” i jego mentalna siła przynosi rozwój i zapewnia wspólnocie trwałość. Warto zatem inwestować w takie rozwiązania, które go wzmacniają. PSP na pewno się do nich zalicza.



Instytut Sobieskiego  
ul. Lipowa 1a lok. 20  
00-316 Warszawa

sobieski@sobieski.org.pl  
[www.sobieski.org.pl](http://www.sobieski.org.pl)



Instytut  
Wschodniej Flanki

Institut du flanc est de l'OTAN  
/ Chau.d'Alseberg 8971180 Uccle,  
Belgia

kontakt@wschodniaflanka.pl  
[www.wschodniaflanka.pl](http://www.wschodniaflanka.pl)

@InstSobieskiego

Instytut Sobieskiego

Instytut Sobieskiego

Kanał Sobieski

Kanał Sobieski



©Copyright by  
Instytut Sobieskiego 2025

ISBN 978-83-68374-10-0  
Warszawa 2025