

## KOMERCYJNY SEKTOR OCHRONY, RATOWNICTWA I OBRONY NARODOWEJ W SYSTEMIE BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

**Słowa klucze:** Strategia bezpieczeństwa narodowego, branża ochrony, outsourcing militarny, operacje wojskowe bez oficjalnego zaangażowania państwa-agresora, prywatne przedsiębiorstwa wojskowe, prywatne przedsiębiorstwa ochronne

### STRESZCZENIE

*Zmiany w środowisku zewnętrznym bezpieczeństwa Polski występują gwałtownie i mają niekorzystny charakter. Nowe zagrożenia wymagają nowego podejścia na problemy bezpieczeństwa narodowego. Konieczne jest wprowadzenie nowych rozwiązań. Zagrożenia stały się zbyt liczne, rozległe i skomplikowane, by mogły być skutecznie zwalczane tylko przez służby państwowe. Dlatego od ponad ćwierć wieku stale wzrasta znaczenie sektora prywatnego w działaniach sił zbrojnych oraz innych sił bezpieczeństwa na całym świecie. Sytuacja ta została dostrzeżona również w Polsce. W Strategii Bezpieczeństwa Narodowego z dn. 5 listopada 2014 roku znajdziemy zapis: „rosnący udział sektora prywatnego w zapewnieniu bezpieczeństwa oraz potencjał prywatnych instytucji ochrony jest szansą na wzmacnianie bezpieczeństwa obywateli oraz racjonalizację wydatków państwa”. W opinii autora artykułu sektor prywatny w Polsce będzie w stanie zaoferoować wysokiej jakości współpracę w realizacji zadań służbowych różnych instytucji państwowych, współdziałanie w ochronie i ratowaniu ludzi i ich mienia oraz wsparcie działań sił zbrojnych.*

Zgodnie z zatwierdzoną przez Prezydenta RP w dniu 5 listopada 2014 roku, Strategią Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, „różnorodność wyzwań i nieprzewidywalność zagrożeń sprawia, że system bezpieczeństwa narodowego powinien być zdolny do wszechstronnej reakcji na pojawiające się problemy:

---

<sup>1</sup> Autor jest politologiem, ukończył Podyplomowe Studium Bezpieczeństwa Narodowego na Wydziale Strategiczno-Obronny Akademii Obrony Narodowej oraz studia trzeciego stopnia na Wydziale Zarządzania Przedsiębiorstwem Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Zajmuje się tematyką udziału sektora prywatnego w realizacji zadań na rzecz bezpieczeństwa narodowego.

od lokalnych i ograniczonych w skutkach, do obejmujących całe państwo. Powinien być przekształcany tak, aby monitorować i prognozować potencjalne zagrożenia szybko i adekwatnie na nie reagować oraz rozwijać zdolności do usuwania skutków sytuacji kryzysowych<sup>2</sup>. Eksperti wskazują na konieczność używania podczas reagowania zintegrowanych instrumentów, stanowiących połączenie najwyższej jakości wyspecjalizowanych środków i elementów militarnych<sup>3</sup>.

Sytuacja za naszą wschodnią granicą jest wielopłaszczyznowo (społecznie, politycznie, gospodarczo i militarnie) skomplikowana, a za optymistyczne uznawane są prognozy mówiące o „zamrożeniu konfliktu na poziomie destabilizacji”. Konflikt ukraińsko-rosyjski posiada cechy typowe dla tzw. wojny o niskiej intensywności (ang. *low intensity war*). Według H. Munklera „nowe wojny tłą się podtrzymywane przez splot takich czynników jak osobiste ambicje polityczne, przekonania ideologiczne, chciwość i korupcja (...). Przemoc wydaje się uśpiona aż naraz znowu wybuchą, działania intensyfikują się, by po jakimś czasie ponownie ucichnąć, dając złudzenie końca wojny”<sup>4</sup>.

Ze względu na sposób działania Rosjan na Ukrainie, toczący się tam konflikt można określić jako *under gov. war operation*<sup>5</sup>, czyli operację wojskową prowadzoną niejawnie przez rząd państwa-agresora, z kamuflowaniem jego sprawczej i kierowniczej roli w konflikcie oraz ukrywaniem czynnego i bezpośredniego zaangażowania jego sił zbrojnych w działania bojowe. *Under gov. war operation* prowadzona jest z użyciem ograniczonych środków bojowych, stosowanych przez oddziały nie będące formalnie częścią sił zbrojnych państwa-agresora. Warto też dodać, że w rozpatrywanym przypadku poziom odpowiedzi militarnej ze strony ukraińskiej jest również nietypowy. Zadania regularnej armii wykonywane są przez bataliony ochotnicze, których członkowie określani są jako „wolontariusze”. Bataliony te są formowane i uzbrajane przez politoligarchów i ugrupowania polityczne, a utrzymywanie w znacznym stopniu przez lokalne społeczności<sup>6</sup>.

Zmiany jakie nastąpiły w zeszłym roku w zewnętrznym środowisku bezpieczeństwa Polski, mogą stanowić punkt wyjścia dla opracowań koncepcyjnych okre-

---

<sup>2</sup> Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z dn. 5 listopada 2014 (SBN RP) rodz. IV. 108.

<sup>3</sup> S. Koziej [w:] M. Likowski, *Odstraszać czy rozśmieszać – debata na temat modelu bezpieczeństwa Polski z udziałem B. Komorowskiego, S. Kozieja, J. Marczaaka*, „Nowe Państwo” 2002, nr 5, s. 17-18.

<sup>4</sup> H. Munkler, *Wojny naszych czasów*, Kraków 2004, s. 15 i 22.

<sup>5</sup> Autor używa tego określenia przez analogię do nazwy niejawnych operacji służb policyjnych, prowadzonych „pod przykryciem” – *undercover operation*.

<sup>6</sup> T. Szulc, *Ukraina w ogniu*, „Raport WTO” 2014, nr 8, s. 4-5.

śląjących organizację i zadania komercyjnego sektora przedsiębiorstw świadczących usługi na rzecz bezpieczeństwa narodowego, w szczególności ochrony i ratownictwa ludności cywilnej, mienia i infrastruktury krytycznej oraz wsparcia działań Sił Zbrojnych RP i innych podmiotów realizujących zadania w systemie działań operacyjnych i preparacyjnych opisanych w Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP. Szczególne znaczenie ma precyzyjne określenie roli i zasad współdziałania prywatnych przedsiębiorstw ochrony, ratownictwa i obrony narodowej (ORiON) w czasie trwania niekonfrontacyjnych sytuacji kryzysowych<sup>7</sup>.

Tego typu usługi świadczone są w państwach realizujących programy partnerstwa publiczno-prywatnego w zakresie bezpieczeństwa narodowego oraz w miejscach konfliktów zbrojnych i katastrof humanitarnych rozgrywających się na całym świecie. Powstanie i rozwój tych programów jest efektem stosowania metody outsourcingu<sup>8</sup> w zarządzaniu bezpieczeństwem narodowym w tym również siłami zbrojnymi.

Liderami na rynku usług w zakresie outsourcingu militarnego są firmy ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Znaczący jest również udział firm zachodnioeuropejskich (francuskich, niemieckich i holenderskich). Przykładowo Niemcy od połowy lat 90-tych, reformując Bundeswehre, wprowadzili firmy prywatne na rynek usług wojskowych. Około siedmiuset prywatnych podmiotów realizuje tam kilkanaście projektów publiczno-prywatnych w obszarze obronności i innych dziedzin bezpieczeństwa narodowego. Dotyczą one bardzo różnych zadań, począwszy od szkolenia kierowców-mechaników czołgów i transporterów, pilotów i obsługi naziemnej śmigłowców czy operatorów specjalistycznego sprzętu inżynierskiego,

---

<sup>7</sup> Na podstawie przyjętego przez autora podziału sytuacje kryzysowe dzielą się na: a) niekonfrontacyjne, w których przemoc fizyczna, bądź groźba jej użycia nie są czynnikami wywołującymi, bądź kształtującymi przebieg sytuacji kryzysowej. Najczęściej powstają w wyniku działania sił natury lub nieprawidłowego działania urządzeń technicznych. Należą do nich w szczególności klęski żywiołowe, katastrofy ekologiczne i techniczne, awarie przemysłowe, również spowodowane działaniem (błędem) człowieka. Niekonfrontacyjne sytuacje kończy ich rozwiązanie. b) konfrontacyjne powstałe i/lub przebiegające w wyniku użycia przemocy lub groźby jej użycia, przez co na mniej jedną ze stron uczestniczącą w sytuacji. Należą do nich w szczególności gwałtowne protesty, zamieszki, rozruchy społeczne, akty terrorystyczne konflikty zbrojne. Niekiedy wynikają z eskalacji i utraty sterowności nad sytuacjami niekonfrontacyjnymi. Konfrontacyjne sytuacje kryzysowe kończy ich rozstrzygnięcie.

<sup>8</sup> Pojęcie outsourcingu powstało z połączenia trzech wyrazów: outside – resources – using i oznacza systemowe wykorzystywanie zasobów zewnętrznych w działaniach organizacji. Outsourcing militarny to wykorzystywanie przez jednostki resortu obrony narodowej i usług firm zewnętrznych. Por. M. Skarżyński, *Outsourcing military*, „Kwartalnik Bellona” 2008, nr 1, s. 168.

napraw, remontów i konserwacji sprzętu wojskowego, aż po zarządzanie obroną terytorialną w zakresie logistyki, szkoleń oraz techniki informacyjnej. Firmy z prywatnego sektora bezpieczeństwa realizują również usługi wywiadowcze, dostarczając dane na potrzeby BND – Federalnej Służby Wywiadowczej Niemiec<sup>9</sup>.

Rynek usług świadczonych przez prywatne przedsiębiorstwa obronno-ochronne na obszarach objętych konfliktami podzielony jest na dwa sektory:

- I. Sektor usług typu *military*, ściśle związanych z działaniami wojskowymi obejmujący: szkolenia, logistykę, pozyskiwanie danych rozpoznawczych, systemy teleinformatyczne i łączność, zabezpieczenie medyczne, budowę i eksploatację baz i tymczasowych miejsc zakwaterowania, dostawy energii, wody, żywności, materiałów pędnych, amunicji, umundurowania, medykamentów, konserwację, naprawy bieżące i remonty sprzętu wojskowego, obsługę sanitarno-higieniczną jednostek wojskowych, rozminowywanie obszarów konfliktu, patrolowanie zagrożonych terenów, konsultacje, doradztwo, opiniowanie sytuacji i ocenę ryzyka. Usługi tego typu realizowane są przez **PMC's – Private Military Companies**, czyli prywatne przedsiębiorstwa wojskowe<sup>10</sup>.
- II. Sektor usług typu *security*, ochrony realizowanej w warunkach szczególnie niebezpiecznych, przy dużym ryzyku i zagrożeniu wynikającym ze stałego położenia lub przebywania obiektu w strefie wysoce prawdopodobnego bezpośredniego ataku. Usługi te obejmują w szczególności ochronę infrastruktury krytycznej (kierowania i dowodzenia, teleinformatycznej i przemysłowej w tym zakładów produkcji o szczególnym znaczeniu, sieci przesyłowych paliw, energii, wody), kluczowych obiektów komunikacyjnych (odcinki dróg, węzły kolejowe i logistyczne, porty lotnicze i wodne), miejsca skupisk ludzkich (obiekty użyteczności publicznej, centra handlowe, bazy), siedziby organizacji dyplomatycznych, biznesowych, religijnych, etnicznych, ochrona dostaw towarów i usług niezbędnych dla funkcjonowania systemu społeczno-gospodarczego na danym terenie<sup>11</sup>. W zakresie usług typu *security* znajduje się oczywiście również ochrona osób, ludności cywilnej (mieszkańców terenów dotkniętych sytuacją kryzysową, mniejszości narodowościowych i religijnych oraz uchodźców), a także osób wymagających szczególnego rodzaju ochrony (dyplomatów, obserwatorów, członków misji, personelu organizacji międzynarodowych –

---

<sup>9</sup> K. Surowiec, *Wojownicy na umowę o dzieło – prywatne firmy militarne – kontrowersje i zakres zjawiska cz.2*, OMZ „Ochroniarz” 2012, nr 3, s. 30 i 36.

<sup>10</sup> M. Krukowski, *Psy wojny czy biznesmeni*, „Nowe Państwo” 2004, nr 2, s. 15-18.

<sup>11</sup> Tamże. Zob. również K. Kubiak, *Wojna-biznes jak inne?*, „Raport WTO” 2004, nr 6, s. 7-8.

politycznych, humanitarnych, biznesowych, osób aktywnych w działalności lokalnych organizacji, mniejszości narodowych i religijnych).

Realizacja wielu z wyżej wymienionych zadań ma na celu pomoc i ochronę ludności cywilnej, w tym również ochronę przed rozwijającą się dynamicznie w strefach dotkniętych sytuacjami kryzysowymi, bezwzględna i brutalna przestępczością kryminalną (napadami, gwałtami, zabójstwami, rabunkami, rozkradaniem pomocy humanitarnej i czerpaniem zysków z dystrybucji towarów deficytowych takich jak woda, żywność, medykamenty, paliwa, środki sanitarno-higieniczne). Usługi ochrony na terenach objętych wysokim ryzykiem realizują **PSC's – Private Security Companies**, czyli prywatne przedsiębiorstwa ochronne.

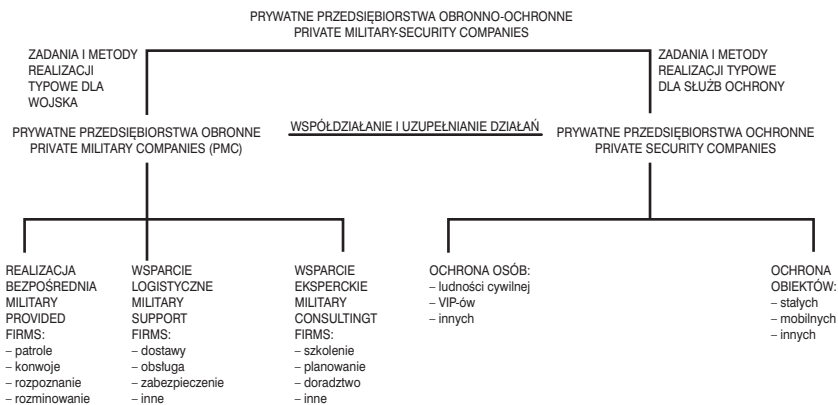
Ze względu na kompleksowość i komplementarność zadań powierzanych przedsiębiorstwom prywatnym, często usługi w obu wymienionych sektorach realizowane są przez wyspecjalizowane struktury tych samych firm. Podczas likwidacji skutków huraganu Katrina w Nowym Orleanie w 2005 roku pracownicy największej wówczas PMC ochraniaли ludność cywilną i jej mienie. Do ich zadań obok ochrony mieszkańców i obiektów oraz nadzoru nad pomocą humanitarną należało wykonywanie patroli i udział w akcjach ratowniczych<sup>12</sup>. Fakt realizacji zarówno zadań wojskowych, jak i ochronnych spowodował, że firmy funkcjonujące na rynku usług bezpieczeństwa często określane są jako **PM-SC's**, czyli prywatne przedsiębiorstwa wojskowo-ochronne. W związku z tym istnieje uznawany podział tych przedsiębiorstw ze względu na charakter świadczonych usług. Klasyfikacja dzieli **PM-SC's** na trzy grupy:

- I. **Military Provided Firms – MPF's**: firmy oferujące zdolności bojowe i ochrony zbrojnej.
- II. **Military Support Firms – MSF's**: firmy wykonujące zadania typowo wojskowe oraz dopuszczające w działaniach użycie broni palnej i innych środków pola walki. Zajmują się głównie obroną i ochroną osób oraz stałych i mobilnych obiektów, konwojowaniem, patrolowaniem, rozpoznawaniem, rozminowywaniem.
- III. **Military Support Firms – MSF's**: firmy wykonujące zadania typu non lethal aid and assistance – wsparcie i zabezpieczenie działań bez używania broni, czyli głównie działania logistyczne oraz inne zabezpieczające realizacje misji bojowych.
- IV. **Military Consulting Firms – MCF's**: firmy konsultingowe zajmujące się szkoleniem, doradztwem, oceną i prognozowaniem sytuacji, planowaniem działań oraz szacowaniem ryzyka i zarządzaniem nim<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Ł. Szozda, *Prywatne firmy wojskowe*, OMZ „Ochroniarz” 2011, nr 1, s. 6.

<sup>13</sup> Por. M. Madej, *Prywatne przedsiębiorstwa wojskowe – implikacje dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, „Stosunki Międzynarodowe” 2008, nr 1-2, s. 50.



Rysunek 1. Struktura zadaniowa prywatnych przedsiębiorstw obronno-ochronnych

Źródło: opracowanie własne.

Typowa PM-SC ma mały zespół pracujący na pełnym etacie i ogromną bazę danych pozwalającą rekrutować w krótkim czasie potrzebną ilość ludzi do danego kontraktu. Jest to o tyle łatwiejsze, że można zatrudniać ludzi dysponującymi wskazanymi do danej operacji kwalifikacjami i nie prowadzić wstępnych szkoleń. Szeroka baza danych pozwala zaoferować ludzi o wymaganych kwalifikacjach, umiejętnościach i doświadczeniu potrzebnym do wykonania konkretnego zlecenia. Dotyczy to umiejętności czysto wojskowych, jak i innych kwalifikacji, np. językowych, specjalistycznego obszaru wiedzy, czy też doświadczenia pracy w danym środowisku. PM-SC's szybko i sprawnie zapewniają odpowiednią ilość właściwie wyszkolonych ludzi i dostarczają ich błyskawicznie w określone miejsca, gdzie wykonują powierzone zadanie, po którym zespół zostaje rozformowany<sup>14</sup>.

Z usług PM-SC's korzystały i korzystają zarówno rządy demokratycznych państw, jak i organizacje międzynarodowe, w tym Organizacja Narodów Zjednoczonych, również pozarządowe, m.in. Międzynarodowy Czerwony Krzyż, a także globalne korporacje<sup>15</sup>. PM-SC's szkolą żołnierzy regularnych armii, zwalczają piratów na Morzu Południowochińskim, usuwają miny w Kambodży, niszczą uprawy koki w Kolumbii. W Stanach Zjednoczonych prowadzą na uniwersytetach kursy oficerów rezerwy, chronią infrastrukturę wydobycia, przetwórstwa i przesyłania ropy

<sup>14</sup> B. Kononowicz, *Żołnierze korporacji*, OMZ „Ochroniarz” 2011, nr 1, s. 18.

<sup>15</sup> K. Surowiec, *Wojownicy na umowę...*, dz. cyt., s. 32.

naftowej w Iraku, nadzorują pomoc humanitarną w Afganistanie, chronią ludność cywilną w Somalii i Timorze Wschodnim, zwalczają (na zlecenie World Wildlife Fund – WWF) kłusownictwo w parkach narodowych w Kongo. Na Węgrzech jedna z PM-SC doradzała w restrukturyzowaniu i dostosowywaniu armii do standardów natowskich<sup>16</sup>.

Działalność tego typu przedsiębiorstw to znak czasów, w których organizacje pozarządowe, również biznesowe, stają się równoprawnym partnerem rządów na arenie międzynarodowej, a sektor prywatny współdziała z publicznym na rzecz bezpieczeństwa państwa. Według opracowania przygotowanego w Genewskim Instytucie Spraw Międzynarodowych „globalna tendencja do prywatyzacji bezpieczeństwa jest wynikiem redukcji w sektorze publicznym oraz nowych form konfliktów zbrojnych, chociażby takich jak wojny o niskiej intensywności, czy konflikty sieciocentryczne. Powoduje to zmianę strategii bezpieczeństwa i odebranie państwu monopolu na użycie siły”<sup>17</sup>. Wydaje się zatem, że sektor gospodarki jakim są prywatne firmy wojskowe, będzie nadal rozwijał się dynamicznie i wkraczał w coraz nowe pola działalności państw i organizacji międzynarodowych<sup>18</sup>.

Zgodnie z opinią fachowców docelowy system bezpieczeństwa państwa powinien opierać się na dwóch filarach adekwatnych do zagrożeń: wyspecjalizowanych, profesjonalnych siłach zbrojnych i powszechnie przygotowanym obywatelstwie, zdolnym do współdziałania z wojskiem. System obronności kojarzony jedynie z wojskiem powinien zostać zastąpiony przez narodowy system bezpieczeństwa, będący zintegrowanym systemem cywilno-militarnym<sup>19</sup>. Istotnym elementem tego typu systemu mogą być wyspecjalizowane komercyjne przedsiębiorstwa świadczące usługi na rzecz realizacji zadań ochronnych, ratowniczych i obrony narodowej (ORiON).

W grupie tych zadań mogą znaleźć się w szczególności:

W okresie pokoju:

1. Edukację dla bezpieczeństwa realizowaną poprzez szkolenia służące zdobywaniu przez obywateli wiedzy i umiejętności w zakresie rozpoznawania, zapobiegania i reagowania na zagrożenia bezpieczeństwa osobistego i zbiorowości.

---

<sup>16</sup> M. Krukowski, *Psy wojny czy biznesmeni...*, dz. cyt., s. 14.

<sup>17</sup> Ł. Szozda, *Prywatne firmy wojskowe...*, dz. cyt., s. 7.

<sup>18</sup> K. Surowiec, *Wojownicy na umowę o dzieło – prywatne firmy militarne – kontrowersje i zakres zjawiska cz. 1*, OMZ Ochroniarz 2012, nr 2, s. 33.

<sup>19</sup> SBN RP, rozdz. III.3.96 „priorytetowe znaczenie ma podnoszenie świadomości społecznej w kwestii rozumienia zagrożeń dla bezpieczeństwa oraz kształtowania kompetencji pozwalających w sposób celowy i racjonalny reagować na nie”.

2. Szkolenia wojskowe prowadzone dla członków organizacji pro obronnych oraz funkcjonariuszy i pracowników zatrudnionych w instytucjach wypełniających zadania w ramach podsystemu ochronnego, o którym mowa w rozdziale IV Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP.
3. Szkolenia doskonalące żołnierzy rezerwy oraz kadr dowódczych i specjalistów na potrzeby Narodowych Sił Rezerwowych.
4. Szkolenia specjalistyczne żołnierzy służby czynnej.
5. Ochrona obiektów wymagających obowiązkowej i szczególnej ochrony.
6. Ochrona obiektów resortu obrony narodowej.
7. Zabezpieczenie bieżącego funkcjonowania jednostek resortu obrony narodowej w zakresie dostaw paliw i energii oraz usług socjalno-bytowych.
8. Konserwacja i naprawy sprzętu wojskowego.
9. Wsparcie działań kontrwywiadu w sferze obronnej poprzez przeciwdziałanie szpiegostwa, zamachów na jednostki wojskowe oraz obiekty lub urządzenia o znaczeniu obronnym<sup>20</sup>.
10. Consulting w zakresie rozwiązań organizacyjnych i zarządzania zasobami.
 

W czasie sytuacji kryzysowych o charakterze niekonfrontacyjnym:

  1. Ochrona ludności cywilnej oraz jej mienia.
  2. Udział w akcjach ratowniczych, poszukiwawczych oraz patrolach monitorujących sytuację i rozpoznających zagrożenia.
  3. Wsparcie innych działań służb ratowniczych i ochronnych.
  4. Realizacja działań ewakuacyjnych oraz zapewnienie warunków socjalnych w tymczasowych miejscach zakwaterowania.
  5. Zapewnienie i nadzór nad dostawami i dystrybucją produktów podstawowych (wody, żywności, środków medycznych, sanitarno-higienicznych oraz odzieży) osobom poszkodowanym w wyniku zaistniałej sytuacji.

W czasie sytuacji kryzysowych o charakterze niekonfrontacyjnym, przedsiębiorstwa obronno-ochronne stają się elementem struktury Narodowych Sił Rezerwowych.

Podczas sytuacji kryzysowych o charakterze konfrontacyjnym w tym konfliktów zbrojnych:

  1. Ochrona ludności cywilnej.
  2. Ochrona i obrona wyznaczonych obiektów.
  3. Ochrona osobista wyznaczonych osób.
  4. Ochrona konwojów oraz transportów osób i mienia.

---

<sup>20</sup> SBN RP, rozdz. III.1.78.

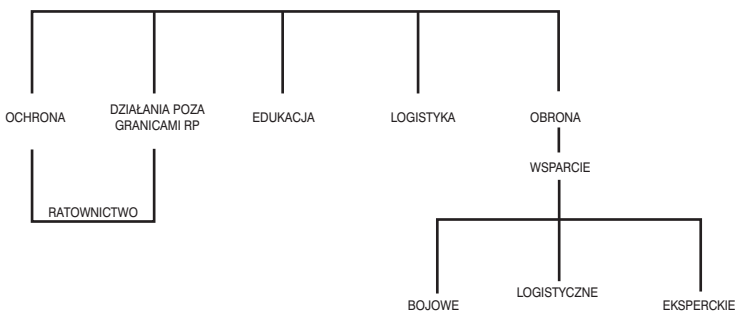


5. Wsparcie działań wojsk operacyjnych i obrony terytorialnej w formie samodzielnych drużyn i plutonów i zespołów zadaniowych wykonujących zadania rozpoznawcze, patrolowe oraz działania nieregularne.
6. Wsparcie działań elementów podsystemu ochronnego.
7. Ratownictwo pola walki.
8. Naprawy sprzętu wojskowego.
9. Pozyskiwanie danych i informacji, również pozyskiwanie źródeł informacji dla wywiadu osobowego (HUMINT).

Podczas sytuacji kryzysowych o charakterze konfrontacyjnym, przedsiębiorstwa obronno-ochronne stają się elementem struktury Narodowych Sił Rezerwowych. Podczas konfliktów zbrojnych na terenie kraju funkcjonują na zasadach realizacji powszechnego obowiązku obrony zgodnie z przydziałami mobilizacyjnymi.

Poza granicami państwa:

1. Wsparcie realizacji zadań służb, urzędów oraz sił zbrojnych RP.
2. Ochrona osób wykonujących za granicą zadania na rzecz państwa polskiego oraz jego obywateli.
3. Ochrona i ewakuacja obywateli polskich przybywających w strefach niebezpiecznych i objętych zagrożeniami.
4. Wsparcie zagrożonych, legalnie funkcjonujących struktur demokratycznych oraz przeciwdziałanie naruszeniom i próbom naruszenia suwerenności państw demokratycznych.
5. Organizacja i szkolenia sił zbrojnych i służb ochrony porządku publicznego państw przestrzegających prawa międzynarodowego.



Rysunek 2. Komercyjny sektor ochrony, ratownictwa i obrony narodowej (ORiON)

Źródło: Funkcje komercyjnego sektora ORiON, opracowanie własne.

Komercyjny sektor ochrony, ratownictwa i obrony narodowej (ORiON) może być organizacyjnie oparty o „dywizjony”<sup>21</sup> działających na rynku dużych przedsiębiorstw, oferujących usługi *security* (z zastrzeżeniem, że nie są filiami firm zagranicznych oraz nie są zależne kapitałowo od podmiotów zagranicznych). Drugim filarem tego sektora będą przedsiębiorstwa, które powstaną w efekcie zgłoszenia zapotrzebowania na komercyjne usługi na rzecz bezpieczeństwa narodowego skierowanego ze strony organów administracji państwa (zadziała wówczas rynkowy mechanizm popytu i podaży). Komercyjne przedsiębiorstwa ORiON będą dysponować profesjonalną, posiadającą wiedzę i doświadczenie kadrę pracowników. W poprzednich trzech latach służby mundurowane opuściło wielu doświadczonych żołnierzy i funkcjonariuszy, a jak ocenia się w ciągu najbliższych siedmiu lat z wojska odejdzie ok. 35 tysięcy szeregowych. Mogą oni w znacznej części zasilić kadrę przedsiębiorstw ORiON. Pracownicy z długoletnim stażem „mundurowym” gwarantują wysoki poziom wykszolenia, doświadczenie w praktyce działania w sytuacjach wysokiego ryzyka, znajomość realiów i uwarunkowań, w tym ograniczeń występujących podczas tych działań, zdolność działania zespołowego, umiejętność współpracy z elementami współrealizującymi zadania, znajomość taktyki i procedur, świadomość nieuchronności i konieczności oraz gotowość ponoszenia strat, umiejętność skutecznej obsługi broni i sprzętu, dyspozycyjność, dyscyplinę, świadomość złożoności uwarunkowań sytuacji, umiejętność improwizowania i podejmowania wielowariantowych, nieszablonowych rozwiązań.

Przedsiębiorstwa ORiON ze względu na strategiczny charakter partnerstwa publiczno-prywatnego na rzecz bezpieczeństwa narodowego, będą charakteryzować się wysoką stabilnością kadr oraz stale wzrastającą jakością oferowanych zasobów i usług. W okresach sytuacji kryzysowych będą stanowić profesjonalne wsparcie i rezerwę zadaniową podsystemów obronnego i ochronnego.

Według prawa międzynarodowego siły zbrojne składają się ze wszystkich zorganizowanych sił, grup, oddziałów, które podlegają dowództwu odpowiedzialnemu za postępowanie swoich podwładnych. Do sił zbrojnych mogą zostać włączone organizacje paramilitarne lub uzbrojona służba porządku publicznego, o ile strona

---

<sup>21</sup> Pojęcie użyte przez autora w znaczeniu przyjętym w naukach o organizacjach i zarządzaniu, gdzie jedną z opisywanych struktur organizacyjnych przedsiębiorstwa jest struktura dywizjonalna, w której podstawowymi elementami są dywizjony będące samodzielnymi i względnie niezależnymi jednostkami specjalizującymi się w realizacji zadań wyodrębnionych ze względu na swoją specyfikę albo miejsce (środowisko) ich wykonywania lub odbiorcę. Por. J. Kraśniak, *Struktura organizacyjna przedsiębiorstwa*, [w:] *Teoretyczne podstawy organizacji i zarządzania*, red. nauk. K. Krzakiewicz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008, s. 60.

walcząca notyfikuje takie włączenie<sup>22</sup>. W mojej ocenie oznacza to, że w warunkach konfliktu zbrojnego przedsiębiorstwa ORiON mogłyby stanowić część sił zbrojnych, a poprzez formalne i strukturalne włączenie ich w skład Narodowych Sił Rezerwowych, wykonujący zadania bojowe pracownicy tych przedsiębiorstw, uzyskaliby status kombatantów.

Sposób, w jaki prowadzone są konflikty nowego typu, wymaga zaangażowania obok klasycznych sił i środków, również zasobów innych niż tradycyjne, także łącząc je z innymi i używając ich w formach dotychczas niestosowanych. Zapobieganie i odpowiedź na nowe zagrożenia powinny w większym stopniu zakładać użycie narzędzi jak dotąd pomijanych lub uważanych za posiadające marginalne znaczenie w systemie bezpieczeństwa narodowego. Skuteczna odpowiedź na nietypowe zagrożenia powinna posiadać opracowaną opcję użycia nietypowych środków w nietypowy sposób.

Znaczenie sektora prywatnego w systemie bezpieczeństwa państwa dostrzegł autorzy Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP, stwierdzając, m.in. że „rosnący udział sektora prywatnego w zapewnianiu bezpieczeństwa oraz potencjał prywatnych instytucji ochrony jest szansą na wzmacnianie bezpieczeństwa obywateli oraz racjonalizację wydatków państwa. Warunkiem koniecznym jest doskonalenie nadzoru i kontroli nad jego działalnością. Konieczne jest także określenie jego roli i opracowanie zasad współpracy w systemie bezpieczeństwa państwa, zwłaszcza w stanach nadzwyczajnych”<sup>23</sup>. Sektor prywatny ORiON będzie w stanie zaoferować współpracę w realizacji codziennych zadań służbowych, współdziałanie w ochronie i ratowaniu ludzi i ich mienia oraz wsparcie działań obrony narodowej.

Sektor prywatny powinien odgrywać znaczącą rolę w systemie działań ochronnych. Zgodnie z zapisami Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP „istotą tych działań jest zapewnienie utrzymywania ładu konstytucyjnego, wewnętrznej stabilności państwa, bezpieczeństwa powszechnego i porządku publicznego, zarówno wspólnych jak i indywidualnych zasobów materialnych, a także funkcjonowania infrastruktury krytycznej<sup>24</sup> obejmującej kluczowe systemy i elementy zapewniające bezpieczeństwo państwa i jego obywateli oraz sprawne funkcjonowanie organów administracji publicznej, instytucji i przedsiębiorców<sup>25</sup>. Ochrona kluczowej infrastruktury państwa wymaga uporządkowania przepisów w celu stworzenia jednej kategorii obiektów infrastruktury krytycznej. Wiązać się to będzie z potrzebą zmian zarówno w przepisach dotyczących obiektów podlegających obowiązkowej

---

<sup>22</sup> K. Kubiak, *Wojna – biznes jak...*, dz. cyt., s. 11.

<sup>23</sup> SBN RP, rozdz. IV.3.138.

<sup>24</sup> SBN RP, rozdz. III.2.80.

<sup>25</sup> SBN RP, rozdz. III.2.86.

ochronie, jak i obiektów podlegających szczególnej ochronie”<sup>26</sup>. Konieczne jest, aby czynny udział w opracowywaniu nowych uregulowań prawnych mieli również przedstawiciele branży *security*.

Zmiany jakie dokonały się w Polsce i na świecie w minionym ćwierćwieczu, wymagają nowego podejścia do problemów bezpieczeństwa narodowego. Wewnętrzne i zewnętrzne zagrożenia stały się zbyt liczne, rozległe i skomplikowane, aby mogły być **skutecznie** neutralizowane jedynie siłami i środkami będącymi w dyspozycji państwa. Jest to szczególnie istotne w kontekście systematycznego wzrostu potencjału sektora prywatnego, którego udział i znaczenie w systemie bezpieczeństwa narodowego sukcesywnie się zwiększa. Mając na uwadze dynamikę zachodzących zmian, priorytetem staje się realizacja postulatu, podjęcia intensywnych prac koncepcyjnych zmierzających do określenia obszarów i zasad partnerstwa publiczno-prywatnego w systemie bezpieczeństwa państwa, w myśl zasady „dwa sektory – wspólne bezpieczeństwo”.

### Bibliografia

1. Kononowicz B., *Żołnierze korporacji*, OMZ „Ochroniarz” 2011, nr 1.
2. Krukowski M., *Psy wojny czy biznesmeni*, „Nowe Państwo” 2004, nr 2.
3. Kubiak K. *Wojna – biznes jak inne?*, Raport WTO 6/2004.
4. Likowski M., *Odstraszać czy rozśmieszać – debata na temat modelu bezpieczeństwa Polski z udziałem B. Komorowskiego*, S. Kozieja, J. Marczyka, „Nowe Państwo” 2002, nr 5.
5. Madej M., *Prywatne przedsiębiorstwa wojskowe – implikacje dla bezpieczeństwa międzynarodowego*, „Stosunki Międzynarodowe” 2008, nr 1-2.
6. Munkler H., *Wojny naszych czasów*, Wyd. WAM, Kraków 2004.
7. Skarżyński M., *Outsourcing militarny*, „Kwartalnik Bellona” 2008, nr 1.
8. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej z dn. 5 listopada 2014.
9. Surowiec K., *Wojownicy na umowę o dzieło – prywatne firmy militarne – kontrowersje i zakres zjawiska cz. 1*, OMZ „Ochroniarz” 2012, nr 2.
10. Surowiec K., *Wojownicy na umowę o dzieło – prywatne firmy militarne – kontrowersje i zakres zjawiska cz. 2*, OMZ „Ochroniarz” 2012, nr 3.
11. Szozda Ł., *Prywatne firmy wojskowe*, OMZ „Ochroniarz” 2011, nr 1.
12. Szulc T., *Ukraina w ogniu*, „Raport WTO” 2014, nr 8.
13. *Teoretyczne podstawy organizacji i zarządzanie*, red. nauk. K. Krzakiewicz, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.

---

<sup>26</sup> SBN RP, rozdz. IV.3.132.

\*\*\*\*\*

## COMERCIAL SECTOR OF SECURITY, LIFE SAVING AND NATIONAL DEFENSE IN SAFETY SYSTEM OF POLAND

**Keywords:** Strategy of National Security, Security trade, Military outsourcing, Under gov. war operation, Private Military Companies, Private Security Companies

### SUMMARY

*Changes in outside environment of polish safety are violent and have negative character. New threats are requiring new approach for national security problem. Implementation of new solutions is necessary. Threats became too much numerous, expansive and complicated, to be successfully combated only by government services. That's why by over 25 years meaning of private sector of armed forces and other security forces on all over the world is always growing. That situation was recognized also in Poland. In "Strategy of National Security" from 5<sup>th</sup> November 2014 we can find a note: "growing share of private sector in ensuring safety and potential of private military companies is a chance for improving security of citizens and rationalizing of state expenses". In opinion of author private sector in Poland will offer high quality cooperation in realization of state institutions jobs, in protection of people and their property and support operations of armed forces.*