

Wsparcie układu pozamilitarnego przez Wojska Obrony Terytorialnej jako element regulacji ograniczających efektywne wykorzystanie formacji w sytuacjach kryzysowych

Support of the non-military system by the Territorial Defence Forces
as an element of regulations limiting the effective use of formations
in crisis situations

JANUSZ LEŻOŃ

3 Podkarpacka Brygada Obrony Terytorialnej w Rzeszowie



<https://orcid.org/0009-0004-8911-0616>

Abstrakt

Obserwowane zaangażowanie Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) w realizację zadań z zakresu zarządzania kryzysowego może budzić przekonanie, że ta formacja działa na podstawie innych zasad niż wojska operacyjne i jako służba jest wykorzystywana w sytuacjach kryzysowych w sposób automatyczny i natychmiastowy. Cel artykułu to odpowiedź na pytanie: czy obowiązujące regulacje prawne dotyczące użycia Sił Zbrojnych RP umożliwiają efektywne (powszechne, natychmiastowe, niezwłoczne) wykorzystanie WOT w systemie zarządzania kryzysowego? Autor dokonuje analizy roli WOT w systemie zarządzania kryzysowego. Wskazuje podstawy prawne użycia formacji do wsparcia układu pozamilitarnego w sytuacjach kryzysowych i zwraca uwagę na występujące w tym zakresie ograniczenia formalnoprawne. Ponadto przedstawia działania podjęte przez WOT w celu usprawnienia procedur użycia formacji w sytuacjach kryzysowych. Autor wskazał

również niezbędne zmiany, które umożliwią optymalne i efektywne wykorzystanie WOT do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego.

Słowa kluczowe zarządzanie kryzysowe, Wojska Obrony Terytorialnej, procedury aktywacji sił zbrojnych, elementy systemu zarządzania kryzysowego

Abstract The involvement of the Territorial Defence Forces (WOT) in the implementation of crisis management tasks, may give rise to the belief that this formation operates on the basis of different principles than the operational forces, and is used as a service in crisis situations in an automatic and immediate manner. The aim of the article is to answer the question: do the current legal regulations governing the use of the Polish Armed Forces allow for the effective (widespread, immediate, prompt) deployment of the WOT in the crisis management system? The author analyses the role of the WOT in the crisis management system. He indicates the legal basis for the use of the formation to support the non-military system in crisis situations and draws attention to the formal and legal limitations in this area. Furthermore, he presents the actions taken by the WOT to improve the procedures for the use of the formation in crisis situations. The author highlighted necessary changes in order to optimally and effectively use the WOT to carry out crisis management tasks.

Keywords crisis management, Territorial Defence Forces, procedures for activation of the armed forces, elements of the crisis management system

Wprowadzenie

Wejście w życie ustawy o obronie Ojczyzny (dalej: u.o.o.)¹ wprowadziło nowe zadania dla Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) w obszarze zarządzania kryzysowego. Jednym z tych zadań, realizowanych zarówno w czasie pokoju, jak i kryzysu, jest wspieranie elementów podsystemu niemilitarnego w realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, tj. udział w niezwłocznym i powszechnym reagowaniu na zagrożenie o charakterze niemilitarnym. Oprócz ustawy te kwestie reguluje doktryna użycia WOT, w której wskazano szeroki zakres aktywności tych

¹ Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny.

wojsk w zależności od celów, potrzeb i rozwoju sytuacji, a także skategoryzowano i pogrupowano działania stosownie do stanu gotowości obronnej państwa². Interpretując wprost te zapisy, można odnieść wrażenie, że pododdziały WOT realizują takie działania automatycznie. Mogą o tym świadczyć użyte w doktrynie sformułowania „niezwłocznym”, „powszechnym”. W rzeczywistości tak nie jest³. Zgodnie z tymi przepisami WOT są traktowane na równi z pozostałymi rodzajami Sił Zbrojnych RP. Ustawodawca nie przewidział oddzielnego trybu uruchomienia sił WOT do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego⁴, mimo że na podstawie u.o.o. dowódca WOT jest odpowiedzialny za: planowanie, koordynację i wykonywanie zadań związanych z udziałem oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych RP w zwalczaniu klęsk żywiołowych i likwidacji ich skutków, działań w zakresie ochrony mienia, akcjach poszukiwawczych oraz akcjach ratowania lub ochrony zdrowia i życia ludzkiego, a także za udział w realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego⁵.

Każde użycie sił zbrojnych musi być poprzedzone wnioskiem wojewody, w sytuacji kiedy użycie innych sił i środków jest niemożliwe lub może okazać się niewystarczające⁶. Katalog zadań został określony w ustawie o zarządzaniu kryzysowym (dalej u.z.k.)⁷ bez rozróżnienia na rodzaje wojsk.

Problem badawczy wyraża pytanie: czy obowiązujące regulacje prawne dotyczące użycia Sił Zbrojnych RP umożliwiają efektywne (powszechne, natychmiastowe, niezwłoczne) wykorzystanie WOT w systemie zarządzania kryzysowego? Odpowiedź na nie wymaga zidentyfikowania szczegółowych problemów w postaci pytań:

1. Jakie akty prawne regulują kwestie wsparcia układu pozamilitarnego przez Siły Zbrojne RP w sytuacjach kryzysowych?
2. Jakie są procedury aktywacji wydzielonych sił i środków sił zbrojnych do zadań z zakresu zarządzania kryzysowego?
3. Jakie działania podjęły WOT w celu usprawnienia tych procedur?
4. W jaki sposób można zoptymalizować wykorzystanie WOT do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego?

Autor przyjął następującą hipotezę badawczą: obowiązujące regulacje prawne ograniczają możliwość pełnego wykorzystania potencjału WOT w systemie

² *Wojska Obrony Terytorialnej w operacji*, DD-3.40, Warszawa 2018, s. 14–16.

³ J. Leżoń, J. Traciak, *W kierunku efektywnego zarządzania kryzysowego*, „Kwartalnik Bellona” 2026, t. 724, nr 1, s. 150. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.6961>.

⁴ *Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym*.

⁵ Art. 22 ust. 2 pkt 6 u.o.o.

⁶ Art. 14 ust. 2 pkt 4 ustawy o zarządzaniu kryzysowym.

⁷ Tamże, art. 25 ust. 3.

zarządzania kryzysowego (SZK). Ograniczenia wynikają przede wszystkim z zamkniętego katalogu realizowanych zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, nieprzewidywanego zagrożenia cechujących się sporą dynamiką, złożonością i nieprzewidywalnością⁸, oraz z obowiązujących procedur aktywacji Sił Zbrojnych RP do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego.

Zagrożenia takie jak klęski żywiołowe, w Polsce wywołane najczęściej przez powodzie i podtopienia, są stosunkowo łatwe do przewidzenia i neutralizacji. Nie można tego powiedzieć o zagrożeniach związanych z różnego rodzaju konfliktami, które mogą prowadzić do destabilizacji nawet całych państw⁹. Najgroźniejsze wydają się te o charakterze hybrydowym, mające znamiona zarówno działań militarnych, jak i niemilitarnych, obejmujące szerokie spektrum działań, takich jak: akty dywersji i sabotażu, dezinformacja, cyberataki czy presja migracyjna, z którą Polska mierzy się od 2021 r.¹⁰ System zarządzania kryzysowego musi być zdolny do natychmiastowej reakcji chroniącej punkty ważne dla funkcjonowania lokalnych społeczności i całego państwa¹¹. W tym kontekście struktura organizacyjna WOT, ich powszechność oraz przede wszystkim możliwości realizacji różnych działań wskazują, że pełniejsze i efektywniejsze wykorzystanie pododdziałów

⁸ S. Smoleński, *Procedury zarządzania kryzysowego*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2022, nr 84, s. 149–160. <http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0016.1807>.

⁹ W. Walczak, *Zarządzanie kryzysowe – rola i zadania organów administracji państwowej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2009, t. 10, nr 8, s. 98–101; A. Bienkowska, Z. Kral, A. Zabłocka-Kluczka, *Istota i ewolucja zarządzania kryzysowego*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1092, s. 25–32.

¹⁰ K. Kociubiński, V. Shadurski, *Zagrożenia hybrydowe dla bezpieczeństwa Polski ze strony Białorusi po 2020 r.*, „Wschodnioznawstwo” 2024, t. 18, s. 231–253. <https://doi.org/10.4467/20827695W SC.24.015.20630>; M. Chudoba, *Zagrożenia hybrydowe – wnioski dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2023, z. 29, nr 3, s. 121–140. <https://doi.org/10.37055/sbn/173489>; E. Jakubiak, *Wojna hybrydowa jako nowy rodzaj konfliktu zbrojnego we współczesnym świecie*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2022, t. 24, nr 2, s. 71–82. <https://doi.org/10.37055/sbn/151015>; W. Skomra, K. Wojtasik, *Infrastruktura krytyczna jako cel działań hybrydowych. Studia przypadków ataków na obiekty i systemy IK*, „Terroryzm – studia, analizy, prewencja” 2025, wydanie specjalne: *Zagrożenia terrorystyczne i sabotażowe infrastruktury krytycznej*, s. 13–34. <https://doi.org/10.4467/27204383TER.25.001.21504>; A. Zaręba, *Dezinformacja jako zagrożenie hybrydowe cyberbezpieczeństwa społecznego (social cyberseciurity)*, „Cybersecurity and Law” 2025, t. 13, nr 1, s. 95–107; M. Czuryk, *Status prawny samorządu terytorialnego w sferze zarządzania kryzysowego*, „Cybersecurity and Law” 2024, t. 12, nr 2, s. 174–186. <http://dx.doi.org/10.35467/cal/188567>; J. Leżoń, M. Bojarczuk, J. Traciak, *Znaczenie działań niekinetycznych w nowoczesnych siłach zbrojnych*, „Polityka i Społeczeństwo” 2025, t. 23, nr 1, s. 174–190. <https://doi.org/10.15584/polispol.2025.1.10>; Z. Śliwa, A.K. Olech, *Wyzwania w kontekście migracji i kryzys na granicy polsko-białoruskiej*, „Wiedza Obronna” 2022, t. 278, nr 1, s. 89–107. <https://doi.org/10.34752/2022-d278>.

¹¹ W. Goleński, D. Zimny, *Przygotowanie państwa na zagrożenia hybrydowe*, „Kontrola Państwowa” 2024, nr 5, s. 18–37.

WOT byłyby możliwe wtedy, gdyby formacja funkcjonowała jako tzw. komponent terytorialny będący integralną częścią szeroko pojmowanej obrony terytorialnej¹². Istotą tej obrony jest m.in. podejmowanie decyzji na szczeblu lokalnym, adekwatnie do sytuacji i potrzeb zarówno w czasie pokoju, kryzysu, jak i wojny¹³.

Artykuł ma charakter analityczno-problemowy i opiera się na jakościowym podejściu badawczym. Jako główną metodę badawczą wykorzystano analizę treści¹⁴. Ponadto zastosowano metody syntezy, definiowania, abstrahowania oraz interpretacji. Pozwoliły one na charakterystykę badanych zjawisk oraz stanowiły podstawę do identyfikacji ograniczeń, które uniemożliwiają efektywne wykorzystanie WOT w SZK.

Autor nieprzerwanie od 2017 r. pełni służbę w WOT na różnych stanowiskach. Prezentowane treści są zatem wynikiem zarówno analiz regulacji prawnych, jak i oceny funkcjonowania procedur zarządzania kryzysowego w realnych działaniach. Autor jest również twórcą wielu obowiązujących rozwiązań w zakresie organizacji SZK w brygadzie obrony terytorialnej prezentowanych w artykule.

Definicje zarządzania kryzysowego i sytuacji kryzysowej

System zarządzania kryzysowego jest kluczowym elementem bezpieczeństwa państwa, reagującym niemal w każdej sytuacji kryzysowej¹⁵. Pojęcie zarządzania kryzysowego nie ma jednoznacznej definicji wśród polskich badaczy¹⁶. Podchodzą oni do tego terminu w dwojaki sposób. Pierwszy dotyczy definicji określonej ściśle w u.z.k., drugi odnosi się do problematyki zarządzania jako wyodrębnionej części nauki¹⁷. Zgodnie z tematem artykułu do dalszej analizy przyjęto zapisy u.z.k. Zarządzanie kryzysowe jest w niej traktowane jako (...) *działalność organów administracji*

¹² J. Leżoń, J. Traciak, J. Zaguła, *Wojska Obrony Terytorialnej rodzajem Sił Zbrojnych – teoria czy rzeczywistość?*, „Kwartalnik Bellona” 2025, t. 722, nr 3, s. 80. <http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0055.4501>.

¹³ J. Marczak, R. Jakubczak, *Raport strategiczny: Siły Zbrojne RP w drugiej dekadzie XXI wieku. Koncepcja strategiczna Obrony Terytorialnej RP*, https://www.researchgate.net/publication/337929735_Raport_strategiczny_Sily_Zbrojne_RP_w_drugiej_dekadzie_XXI_wieku_Koncepcja_strategiczna_Obrony_Terytorialnej_RP [dostęp: 8 VI 2026].

¹⁴ E. Kalinowska, *Analiza treści jako technika badawcza*, „Dyskursy Młodych Andragogów / Adult Education Discourses” 2001, nr 2, s. 15–31. <https://doi.org/10.34768/dma.vi02.286>.

¹⁵ P. Szmítkowski, *Plany zarządzania kryzysowego w świetle nowych regulacji prawnych*, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne” 2016, t. 13, nr 13, s. 208.

¹⁶ S. Smoleński, *Procedury zarządzania kryzysowego...*, s. 157.

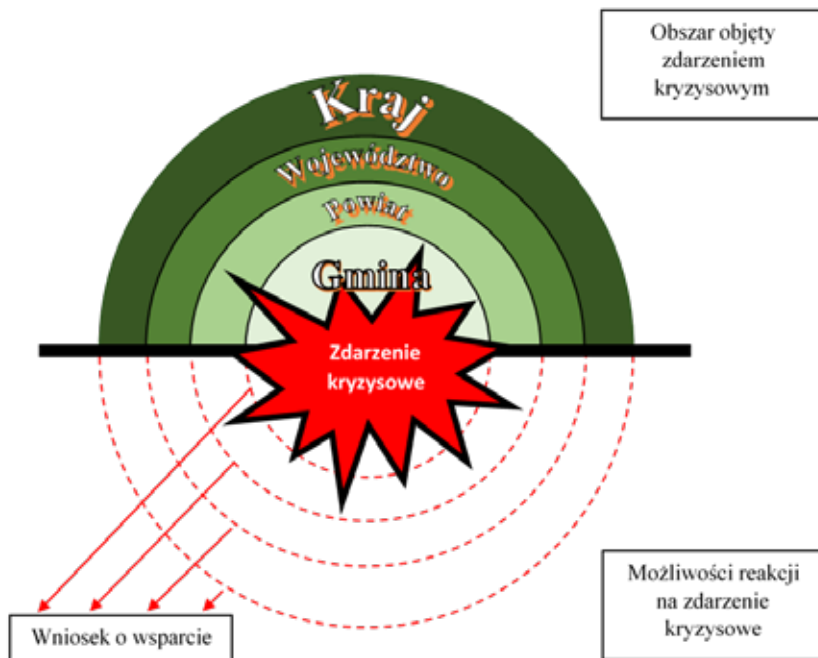
¹⁷ P. Gromek, *Państwowa Straż Pożarna a zarządzanie kryzysowe. Ujęcie strukturalne*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2017, t. 63, nr 3, s. 23.

*publicznej będąca elementem kierowania bezpieczeństwem narodowym, która polega na zapobieganiu sytuacjom kryzysowym, przygotowaniu do przejmowania nad nimi kontroli w drodze zaplanowanych działań, reagowaniu w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowych, usuwaniu ich skutków oraz odtwarzaniu zasobów i infrastruktury krytycznej*¹⁸. Istotę tej definicji stanowi planowanie działań we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego, tj.: reagowania, przygotowania, zapobiegania i odtwarzania. W ustawie zdefiniowano również pojęcie sytuacji kryzysowej jako (...) *sytuację wpływającą negatywnie na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wywołującą znaczne ograniczenia w działaniu właściwych organów administracji publicznej ze względu na nieadekwatność posiadanych sił i środków* (...) ¹⁹.

Z tych zapisów wynika, że o sytuacji kryzysowej możemy mówić wtedy, kiedy siły i środki administracji publicznej są niewystarczające i powodują znaczne ograniczenia w działaniu. Ta definicja wpisuje się w istotę zarządzania kryzysowego, którą, jak wcześniej wskazano, jest planowanie działań. Należy zwrócić uwagę także na hierarchiczność SZK oraz tego implikacje. To, co dla danego szczebla organizacyjnego jest sytuacją kryzysową, niekoniecznie jest nią na wyższym szczeblu organizacyjnym. Wynika to ze zdolności reagowania przez dany szczebel na określoną sytuację. Na przykład znaczne podtopienia na terenie jednej gminy i wyczerpanie się jej możliwości reakcji będą oznaczać dla tej gminy sytuację kryzysową (rysunek 1). Nie będzie to sytuacja kryzysowa dla powiatu, w skład którego wchodzi ta gmina, z uwagi na znacznie większe możliwości działania z wykorzystaniem dostępnych sił, środków i zasobów. Analogiczna sytuacja dotyczy kolejnych szczebli organizacyjnych.

¹⁸ Art. 2 u.z.k.

¹⁹ Tamże.



Rysunek 1. Zasięg sytuacji kryzysowej a możliwości reakcji na zdarzenie.

Źródło: opracowanie własne.

Organizacja zarządzania kryzysowego w aspekcie użycia sił zbrojnych

Obszar wsparcia administracji przez siły zbrojne jest regulowany aktami prawnymi. W tabeli 1 przedstawiono te najważniejsze, które odnoszą się do zaangażowania wojska, w tym WOT, w szeroko pojęty obszar kryzysowy. Zasadniczym aktem prawnym, wykorzystywanym w najszerszym zakresie, jest u.z.k.

Tabela 1. Wykaz aktów prawnych regulujących użycie sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych.

Akt prawny	Zakres zadań dla sił zbrojnych	Organ wnioskujący	Organ decyzyjny	Akt wykonawczy
Ustawa o obro- nie Ojczyzny	Ogólne uprawnienia dowódcy WOT w zakresie planowania, koordynacji i wykonywania zadań związanych z udziałem oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych RP w zwalczaniu klęsk żywiołowych i likwidacji ich skutków, działań w zakresie ochrony mienia, akcji poszukiwawczych oraz akcji ratowania lub ochrony zdrowia i życia ludzkiego, a także udziału w realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Operacja wojskowa w czasie pokoju. Zadania prowadzone w celu zapewnienia bezpieczeństwa zewnętrznego państwa	Rada Ministrów	Prezydent	
Ustawa o stanie klęski żywio- łowej	Zadania zgodne z „Planem reagowania kryzysowego”. Działania ratownicze lub prewencyjne, wykonywane w celu zapobieżenia skutkom klęski żywiołowej lub ich usunięcia	Wojewoda	Minister Obro- ny Narodowej	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie szczegółowych zasad udziału pododdziałów i oddziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zapobieganiu skutkom klęski ży- wiolowej lub ich usuwaniu

Akt prawny	Zakres zadań dla sił zbrojnych	Organ wnioskujący	Organ decyzyjny	Akt wykonawczy
Ustawa o zarządzaniu kryzysowym	Zadania z zakresu zarządzania kryzysowego, zgodnie z wojewódzkim planem zarządzania kryzysowego	Wojewoda	Minister Obrony Narodowej	
Ustawa o zapobieganiu oraz zwalczaniu zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi	Zadania określone przez Głównego Inspektora Sanitarnego lub wojewodę	Wojewoda, Główny Inspektor Sanitarny	Minister Obrony Narodowej	
Ustawa o stanie wyjątkowym	Zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów. Zadania wyznaczone przez Ministra Obrony Narodowej w uzgodnieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych	Prezes Rady Ministrów	Prezydent	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie szczegółowych zasad użycia oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w czasie stanu wyjątkowego

Akt prawny	Zakres zadań dla sił zbrojnych	Organ wnioskujący	Organ decyzyjny	Akt wykonawczy
Ustawa o Strazach Granicznych	Zadania ustalone przez Ministra Obrony Narodowej w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych	Prezes Rady Ministrów	Prezydent	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie współdziałania Straży Granicznej oraz oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej
Ustawa o Policji	Zadania ustalone przez Ministra Obrony Narodowej w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych	Prezes Rady Ministrów	Prezydent	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie użycia oddziałów i pododdziałów Policji oraz Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego
Ustawa o działaniach antyterrorystycznych	Działania antyterrorystyczne, o charakterze terrorystycznym, w tym działania kontrterrorystyczne	Minister ds. Wewnętrznych	Minister Obrony Narodowej	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie szczegółowych warunków i sposobu organizacji współdziałania oddziałów i pododdziałów Policji z oddziałami i pododdziałami Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w przypadku wprowadzenia trzeciego lub czwartego stopnia alarmowego

Akt prawny	Zakres zadań dla sił zbrojnych	Organ wnioskujący	Organ decyzyjny	Akt wykonawczy
Ustawa o ochronie żeglugi i portów morskich	Zapewnienie ochrony głównie statkom, obiektom portowym oraz związanej z nimi infrastrukturze	Minister ds. Wewnętrznych	Minister Obrony Narodowej	Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie obiektów szczególnie ważnych dla bezpieczeństwa lub obronności państwa oraz ich szczególnej ochrony
Ustawa o stanie wojennym	Na zasadach określonych w ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej oraz ustawie o zarządzaniu kryzysowym			
Ustawa o ochronie ludności i obronie cywilnej	Na zasadach określonych w ustawie		Minister Obrony Narodowej lub Naczelnny dowódca Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej	

Źródło: opracowanie własne.

Regulacje dotyczące realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego można podzielić na trzy kategorie, które odnoszą się do charakteru zdarzenia: niemilitarny, hybrydowy oraz w czasie stanu wojennego i wojny. Wydaje się, że poruszanie się w tej materii ułatwiłaby konsolidacja aktów prawnych. Zaproponowana kategoryzacja może być pomocna, zwłaszcza w odniesieniu do realizacji określonych zadań oraz organów uprawnionych do wnioskowania o wsparcie sił zbrojnych oraz organów decyzyjnych.

Istotne jest również to, że każde użycie sił zbrojnych powinno być podporządkowane zapisom u.z.k. Artykuł 25 ust. 9 tej ustawy stanowi, że użycie doraźnych zgrupowań zadaniowych w sytuacji kryzysowej nie może zagrozić zdolności sił zbrojnych do realizacji zadań wynikających z Konstytucji RP i ratyfikowanych umów międzynarodowych. Ten zapis nie odnosi się jednak do pozostałych aktów prawnych regulujących użycie wojska do zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Czy istnieje zatem pełna dowolność w tym obszarze?

Artykuł 26 Konstytucji określa, że Siły Zbrojne RP służą ochronie niepodległości państwa i niepodzielności jego terytorium oraz zapewnieniu bezpieczeństwa i nienaruszalności jego granic. Jest to ogólny zapis, niemniej wyraża stałą gotowość sił zbrojnych do działania w celu zapewnienia szeroko pojętego bezpieczeństwa państwa. Istotny element tej gotowości to odpowiednie wyszkolenie sił zbrojnych. Decydenci przy podejmowaniu decyzji o użyciu sił zbrojnych w sytuacjach kryzysowych powinni mieć na względzie realizację zaplanowanych istotnych ćwiczeń przygotowujących oddziały i pododdziały do realizacji zadań zgodnych z ich wojennym przeznaczeniem.

Obowiązujące przepisy dotyczące tego, jaki szczebel organizacyjny i w jakiej sytuacji może planować użycie sił zbrojnych i wnioskować o nie, są jednoznaczne i nie dają takiej możliwości gminom i powiatom. Decyzja o użyciu sił zbrojnych, w tym WOT, zapada na szczeblu ministerialnym. Podobne rozwiązania funkcjonują w dwóch krajach bałtyckich (Litwa, Łotwa)²⁰ oraz państwach nordyckich (Norwegia, Szwecja, Finlandia)²¹. Należy jednak zauważyć, że formacje obrony terytorialnej Litwy i Łotwy są integralną częścią wojsk lądowych²². W Norwegii, Szwecji oraz Finlandii formacje obrony terytorialnej, podobnie jak w Polsce, stanowią

²⁰ M. Gikiewicz, *Współczesny wymiar ochrony ludności i obrony cywilnej*, t. 1: *Wybrane państwa basenu Morza Bałtyckiego*, Warszawa 2026; J. Trocha, *Norweski system bezpieczeństwa cywilnego a uwarunkowania zagrożeń kryzysowych i wojennych kraju*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej” 2017, t. 22, nr 2, s. 230–246.

²¹ J. Grzela, *Obrona terytorialna w państwach nordyckich*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, t. 28, nr 3, s. 207–223.

²² T. Małyś, *Wojska obrony terytorialnej w państwach bałtyckich*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, nr 3, s. 233.

odrębny rodzaj sił zbrojnych, ale ich struktura, wyposażenie oraz zadania wynikają z gwardyjskiego charakteru formacji²³. Nieco inne rozwiązania przyjęto w Estonii, ponieważ uprawnienia o użyciu sił Estońskiej Ligi Obrony przekazano jej dowódcy. Działa ona na zasadzie obrony terytorialnej i realizuje zadania z taką samą intensywnością w czasie pokoju, kryzysu czy wojny²⁴. Model estoński w największym stopniu odpowiada poglądom autora dotyczącym nowoczesnej obrony terytorialnej, jej roli i zadań we wszystkich stanach gotowości obronnej państwa.

W świetle krajowych regulacji prawnych z wnioskiem do ministra obrony narodowej o wsparcie przez siły zbrojne występuje szczebel wojewódzki. Ta zasada z jednej strony ogranicza zagrożenie nadinterpretacją określonych sytuacji kryzysowych prowadzącą do nieuzasadnionego wykorzystania wojska. Z drugiej strony pozbawia najniższe szczeble organizacyjne korzystania z istotnego wsparcia, jakiego mogą udzielić siły zbrojne. W tym kontekście należałoby poddać analizie obowiązujące zasady, mając na uwadze możliwości i potencjał WOT, zwłaszcza wynikający z terytorialności, szybkości reakcji, integracji z lokalnymi społecznościami. W obecnych uwarunkowaniach prawnych gminom i powiatom na etapie planowania pozostaje jedynie możliwość wnioskowania do szczebla nadrzędnego o wsparcie sił zbrojnych. Sprawia to, że obowiązujące zgodnie z przepisami prawa plany zarządzania kryzysowego gmin są stosunkowo ubogie, a standardowe procedury operacyjne traktują pobieżnie poszczególne zagrożenia.

Jak zauważa Franciszek Krynojewski, ekspert ds. obrony cywilnej, każda gmina musi mieć własny plan zarządzania kryzysowego, przygotowany na podstawie oceny zagrożenia dla konkretnej miejscowości i gminy i do nich dostosowany, choć można powielić pewne procedury i rozwiązania²⁵. Taki plan musi przewidywać m.in. wybór miejsca zbiórki ewakuowanych, oznaczenie autokarów do ewakuacji, oznakowanie dróg ewakuacyjnych. Opracowane procedury postępowania są wdrażane natychmiastowo bez zbędnej zwłoki, co w przypadkach dynamicznych zjawisk odgrywa kluczową rolę w walce z żywiołem. Gminne plany są tak istotne, ponieważ wojewódzki plan zarządzania kryzysowego jest sumą powiatowych planów, na które

²³ Nie stanowią oddzielnego komponentu obrony terytorialnej obok wojsk operacyjnych, lecz są ich częścią, ponadto pozbawione terytorialnych organów dowodzenia realizują zadania w oderwaniu od lokalnych potrzeb na rzecz celów operacyjnych ustalanych poza strukturami terytorialnymi.

²⁴ U. Staśkiewicz, *Kaitseliit – estońska organizacja cywilna działająca na rzecz obronności państwa i bezpieczeństwa ludności*, „Europejski Przegląd Prawa i Stosunków Międzynarodowych” 2024, t. 69, nr 1, s. 16–25. <https://doi.org/10.52097/eppism.8882>.

²⁵ *Każda gmina musi mieć swój plan zarządzania kryzysowego. Nie może być kopiuj-wklej*, Portal Samorządowy, 20 IX 2024 r., <https://www.portalsamorzadowy.pl/zmiany-w-prawie/kazda-gmina-musi-miec-swoj-plan-zarzadzania-kryzysowego-nie-moze-byc-kopiuj-wklej,570960.html> [dostęp: 12 III 2026].

z kolei składają się gminne plany zarządzania kryzysowego. Krajowy plan zarządzania kryzysowego jest natomiast zbiorem wojewódzkich i resortowych planów. Każdy plan kolejnego wyższego szczebla organizacyjnego zawiera zatem elementy planu niższego szczebla, co tworzy hierarchiczną zależność między nimi. W konsekwencji jeśli plany na najniższym szczeblu nie będą szczegółowe, nie należy spodziewać się szczegółowości w planach wyższych szczebli. Opinie takie jak: „brak koordynacji”, „spóźniona reakcja wojska”, „bezsilność służb” wyrażane często w czasie sytuacji kryzysowej są najprawdopodobniej winą człowieka, który nie poradził sobie z podjęciem decyzji. Za przykład może posłużyć powódź na Dolnym Śląsku w 2024 r. Brak lub opóźnienie decyzji o zarządzaniu ewakuacji prewencyjnej w wielu przypadkach naraziły mieszkańców zagrożonych terenów na utratę życia lub zdrowia²⁶. Tak było np. w Głucholazach, gdzie zbyt późne podjęcie ewakuacji wymagało użycia do niej specjalistycznego sprzętu, w tym wojskowego²⁷.

W tym kontekście jeszcze większego znaczenia nabiera właściwie pojmowana i organizowana obrona terytorialna. Jej podstawą jest współdziałanie wszystkich elementów organizacyjnych (służby, straże, WOT)²⁸. Działania skoncentrowane na ochronie terytorium powinny umożliwiać maksymalne wykorzystanie potencjału, w szczególności WOT działających razem z pozostałymi służbami, co tworzy pewnego rodzaju komponent nowoczesnej struktury obronnej państwa²⁹.

Pododdziały WOT, owszem, są przewidziane do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, jednak w świetle obowiązujących regulacji prawnych na zasadach tożsamyh jak całe siły zbrojne. W opinii autora nie oznacza to zatem ani „niezwłoczności”, ani „powszechności”³⁰. Wszystko zależy od sytuacji, skali

²⁶ M. Kupryjańczyk, K. Lech, Ł. Derkacz, *Rola ratownictwa medycznego w systemie zarządzania kryzysowego na przykładzie powodzi w powiecie nyskim w 2024 roku*, „Kwartalnik Bellona” 2026, nr 4, s. 201–215. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.5824>.

²⁷ *Powódź na południu Polski. Ewakuacje mieszkańców, lista miejscowości*, TVN24, 15 IX 2024 r., <https://tvn24.pl/najnowsze/powodz-na-poludniu-polski-ewakuacje-mieszkancow-lista-miejscowosci-st8087871> [dostęp: 8 VI 2026].

²⁸ P. Wywiał, *Działania przeciwdywersyjne wojsk obrony terytorialnej w kontekście rosyjskiej dywersji na Ukrainie*, w: *Bezpieczeństwo Polski w warunkach członkostwa w Unii Europejskiej*, A. Żebrowski, Ł. Zweiffel, K. Kowalska (red. nauk.), Kraków 2018, s. 284–297; P. Żukowski, *Rola Terytorialnej Służby Wojskowej w systemie bezpieczeństwa militarnego Rzeczypospolitej Polskiej*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2020, t. 17, nr 1, s. 157–166. <https://doi.org/10.37055/sbn/144285>.

²⁹ Z. Polcikiewicz, *Wojska Obrony Terytorialnej w systemie bezpieczeństwa narodowego Polski*, „Acta Scientifica. Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne” 2016, t. 7, nr 1, s. 399–413; R. Jakubczak, *Wybrane kwestie teorii Obrony Terytorialnej*, w: *Bezpieczeństwo, zarządzanie, medycyna i kultura fizyczna. Wybrane zagadnienia*, t. 4, J. Telak i in. (red.), Gdańsk 2020, s. 15–35.

³⁰ J. Leżoń, J. Traciak, *W kierunku efektywnego zarządzania kryzysowego...*, s. 150.

zjawiska, sił i środków możliwych do użycia przez wojewodę w pierwszej kolejności z udziałem służb do tego przewidzianych³¹. Wątpliwe jest zatem twierdzenie, że pododdziały WOT są ustawowo przewidziane do likwidacji skutków klęsk żywiołowych. Sytuacja ta wielokrotnie była z jednej strony powodem frustracji ludności, a z drugiej – konieczności podejmowania trudnych decyzji dotyczących użycia WOT. Powszechne przekonanie o tym, że z chwilą wejścia w życie u.o.o. całkowicie zmienił się SZK, nie ma odzwierciedlenia w obowiązujących przepisach³², ponieważ u.z.k. z 2007 r. nie uległa zmianie. To wskazuje na trudność odnalezienia się dowódców oraz organów odpowiedzialnych za ochronę ludności w dużej liczbie aktów prawnych dotyczących wsparcia układu pozamilitarnego przez siły zbrojne oraz na konieczność nowelizacji przepisów prawa. Celem zmian powinno być dostosowanie uregulowań do sytuacji, w której w siłach zbrojnych występuje formacja WOT funkcjonująca na zupełnie innych zasadach niż pozostałe części sił zbrojnych, zdolna do wsparcia społeczności lokalnych „tu i teraz”, bez zbędnych formalności, procedur prawnych i decyzji zapadających na szczeblu ministerialnym.

Procedury użycia Wojsk Obrony Terytorialnej w zarządzaniu kryzysowym

Niezależnie od wskazanych nieścisłości WOT mają predyspozycje zarówno do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego³³, jak i kierowania nimi. SZK WOT stanowi integralną część SZK resortu obrony narodowej. Dowództwo WOT pełni funkcję Centrum Zarządzania Kryzysowego Ministerstwa Obrony Narodowej (CZK MON). Brygady obrony terytorialnej oraz brygady obrony pogranicza realizują zadania z zakresu zarządzania kryzysowego w swoich stałych rejonach odpowiedzialności wydzielonymi do tego celu modułami zadaniowymi. Zgodnie z u.o.o. dowódca WOT jest odpowiedzialny za planowanie, koordynację i wykonywanie zadań związanych z udziałem oddziałów i pododdziałów sił zbrojnych w zwalczaniu klęsk żywiołowych i likwidacji ich skutków, działań w zakresie ochrony mienia, akcjach poszukiwawczych oraz akcjach ratowania lub ochrony zdrowia i życia ludzkiego, a także udziału w realizacji zadań z zakresu zarządzania

³¹ Państwowa Straż Pożarna, Policja, Ochotnicza Straż Pożarna, inne służby, straże, inspekcje.

³² T. Stelmach, *Reorganizacja systemu zarządzania kryzysowego resortu obrony narodowej*, „Problemy Techniki Uzbrojenia” 2023, t. 163, nr 1, s. 39–55. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0053.5917>.

³³ M. Klisz, *Utworzenie Wojsk Obrony Terytorialnej jako odpowiedź na nowe zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, nr 3, s. 70.

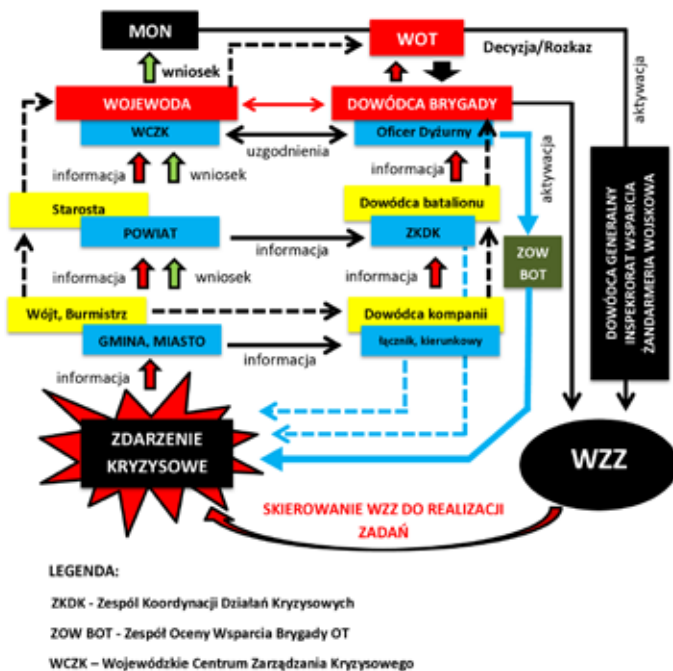
kryzysowego³⁴. Jedną z przyczyn przyjęcia takiego rozwiązania było przeświadczenie o możliwości natychmiastowego użycia WOT w sytuacjach kryzysowych. Jest to słuszna i zasadna idea, wymaga jednak zmian wielu przepisów. Obecna forma może powodować stosowanie przez decydentów tzw. drogi na skróty i przyjmowanie jej w pewnym sensie za procedurę działania. Aby mogła zadziałać zasada „powszechności” i „natychmiastowości” działań WOT w sytuacjach kryzysowych, konieczne są zmiany legislacyjne.

Koordinacja zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, usprawnienie procedur

Pomimo pewnych ograniczeń natury prawnej zainicjowano, na podstawie rozkazu dowódcy WOT, działania mające na celu ulepszyć koordynację zadań z zakresu zarządzania kryzysowego zarówno na szczeblu WOT, jak i poszczególnych województw. Wprowadzono sposób postępowania odnoszący się do umownych procedur, a następnie opracowano reguły, które usprawniły działania z zakresu zarządzania kryzysowego. Dotyczyły one przede wszystkim: sposobu przesyłania wniosków wojewodów o wsparcie sił zbrojnych, utrzymywania stałego kontaktu, sposobu wymiany informacji pomiędzy brygadami obrony terytorialnej a poszczególnymi Wojewódzkimi Centrami Zarządzania Kryzysowego (WCZK), sposobu działania i aktywacji Zespołów Reagowania Kryzysowego (ZRK) poszczególnych brygad oraz zasad wymiany informacji między jednostkami wojskowymi stacjonującymi na terenie województwa.

Następnie wdrożono działania mające na celu usprawnienie procesu decyzyjnego prowadzącego do skierowania sił w rejon działań kryzysowych. Rysunek 2 przedstawia drogę i sposób postępowania poszczególnych podmiotów zaangażowanych w SZK.

³⁴ Art. 22 ust. 2 pkt 6 u.o.o.



Rysunek 2. Schemat postępowania o skierowanie Sił Zbrojnych RP do zadań z zakresu zarządzania kryzysowego.

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentów wewnętrznych WOT.

Dzięki skróceniu ścieżki decyzyjnej skraca się również czas reakcji na zdarzenie. Ułatwiają to następujące czynniki:

- ścisła współpraca pomiędzy wojewodą, dowódcą brygady wspieranym przez Zespół Oceny Wsparcia (ZOW) a dowódcą WOT – szefem CZK MON. Jej efektem jest sprawne procedowanie wniosku o wsparcie siłami i środkami wydzielonymi z sił zbrojnych zakończone wydaniem stosownych dokumentów decyzyjno-rozkazodawczych i skierowaniem Wojskowego Zgrupowania Zadaniowego (WZZ) w rejon realizacji zadań;
- krótki łańcuch dowodzenia: dowódca WOT (szef CZK MON) – dowódca brygady. Występowanie jedynie dwóch podmiotów w łańcuchu decyzyjnym pozwala na szybką i sprawną reakcję, w odróżnieniu np. od łańcucha: dowódca WOT – dowódca generalny Rodzajów Sił Zbrojnych RP – dowódca dywizji – dowódca brygady – i nierzadko dowódca jednostki wojskowej, występującego w przypadku konieczności użycia wojsk operacyjnych;

- stała współpraca i wymiana informacji ze wszystkimi jednostkami wojskowymi stacjonującymi na terenie województwa;
- działanie w terenie elementów systemu zarządzania kryzysowego (ESZK), takich jak Zespół Koordynacji Działań Kryzysowych (ZKDK) i otrzymywanie dzięki temu na bieżąco informacji na temat sytuacji w rejonie dotkniętym zdarzeniem kryzysowym.

Ostatni z wymienionych czynników ma duży wpływ na szybkość i skuteczność działania. Występowanie struktur WOT w każdym województwie, powiecie, gminie przekłada się na współdziałanie również w ramach zadań z zakresu zarządzania kryzysowego³⁵. W zasadzie kluczowe znaczenie w SZK WOT ma zorganizowany i funkcjonujący SZK w brygadzie, czyli w dużym uproszczeniu – w województwie. Zgodnie z u.z.k. odpowiedzialnym za zarządzanie kryzysowe w województwie jest wojewoda, wspierany przez Wojewódzki Zespół Zarządzania Kryzysowego (WZZK), w skład którego, decyzją ministra obrony narodowej, wchodzi dowódca brygady obrony terytorialnej³⁶. To on wspomaga wojewodę w zakresie możliwości wsparcia siłami i środkami sił zbrojnych poprzez doradzanie mu w kwestii wydzielenia określonych oddziałów, pododdziałów do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Istota działania w uproszczeniu polega na równoległym przekazywaniu informacji (meldunków) o zdarzeniu kryzysowym w pionie administracji terenowej oraz pionie dowódczym WOT, przy zachowaniu poziomej wymiany informacji między samorządem a wojskiem. Pomocne w tym względzie okazało się utworzenie ESZK takich jak: ZOW³⁷, Zespół Wsparcia Odbudowy (ZWO)³⁸,

³⁵ I. Wróbel, *Perspektywy współdziałania wojsk obrony terytorialnej z administracją publiczną w zwalczaniu klęsk żywiołowych*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, t. 28, nr 3, s. 143.

³⁶ *Decyzja Ministra Obrony Narodowej Z-4 z 6 maja 2022 r. w sprawie Systemu Zarządzania Kryzysowego resortu obrony narodowej.*

³⁷ Nieetatowy podmiot wykonawczy dowódcy brygady, stanowiący element SZK WOT, przeznaczony do prowadzenia rozpoznania i oceny poziomu zagrożenia w danym województwie w związku z wystąpieniem lub prawdopodobieństwem zaistnienia sytuacji kryzysowej oraz określenia potrzeby użycia sił i środków z zasobów resortu obrony narodowej do wsparcia organów administracji publicznej – definicja DWOT. Zob. także: B. Składanek, *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2021, z. 20, s. 18. <http://dx.doi.org/10.37055/sbn/146280>.

³⁸ Nieetatowy podmiot wykonawczy dowódcy brygady stanowiący element SZK WOT, przeznaczony do świadczenia doradztwa i udzielania pomocy w zakresie przywracania niezbędnych warunków funkcjonowania poszkodowanej ludności oraz infrastruktury po wystąpieniu sytuacji kryzysowej (katastrofy naturalnej lub cywilizacyjnej) w danym województwie oraz oceny możliwości wsparcia organów administracji publicznej przez wydzielone siły i środki z zasobów resortu obrony narodowej po zakończeniu działania WZZ – definicja DWOT. Zob. także: B. Składanek, *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej...*, s. 18.

ZRK brygady³⁹, ZKDK batalionu lekkiej piechoty⁴⁰. Doradzają one organom administracji publicznej co do możliwości wykorzystania potencjału sił zbrojnych w określonej sytuacji kryzysowej⁴¹.

Sprawność SZK WOT jest uzależniona od sposobu organizacji SZK poszczególnych brygad obrony terytorialnej. Istotę SZK brygady stanowią ESZK, które są istotne z punktu widzenia koordynowania działań przez dowódcę brygady w województwie. Najważniejszym z tych elementów jest ZRK, działający na podstawie opracowanych stałych procedur operacyjnych. Z racji tak skonstruowanego SZK dowódca brygady jako stały przedstawiciel WZZK ma wpływ na kształt wniosku o użycie sił zbrojnych skierowanego do MON. Dodatkowo może na tym etapie wydać wytyczne do przygotowania tych sił oraz zaopiniować bądź zaproponować gotowe rozwiązania do CZK MON (którego funkcję w istocie pełni Taktyczne Centrum Operacyjne DWOT). Skraca to znacznie drogę i czas potrzebny na aktywację pozostałych ESZK, zwłaszcza modułów zadaniowych.

W skład SZK brygady obrony terytorialnej wchodzi oprócz dowódcy brygady m.in.:

- organ dowodzenia dowódcy brygady (oficer dyżurny brygady);
- ZRK brygady;
- organy dowodzenia podległych pododdziałów (ZKDK batalionu lekkiej piechoty), służba dyżurna batalionu;
- moduły zadaniowe – siły i środki planowane i wydzielane do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, elementy wsparcia dowodzenia i koordynacji działań (ZOW, ZWO)⁴².

Szczególnego znaczenia w kontekście przedstawionego skrócenia procedur nabiera procedowanie wniosku przesłanego do MON. Zdarzenie kryzysowe pojawia się nagle. Wymaga szybkich, trafnych decyzji podejmowanych przez odpowiednie organy. Potrzebne są do tego procedury, które w obliczu powagi i rangi sytuacji oraz deficytu czasu pozwalają właściwie realizować ten proces. Rysunek 3 przedstawia

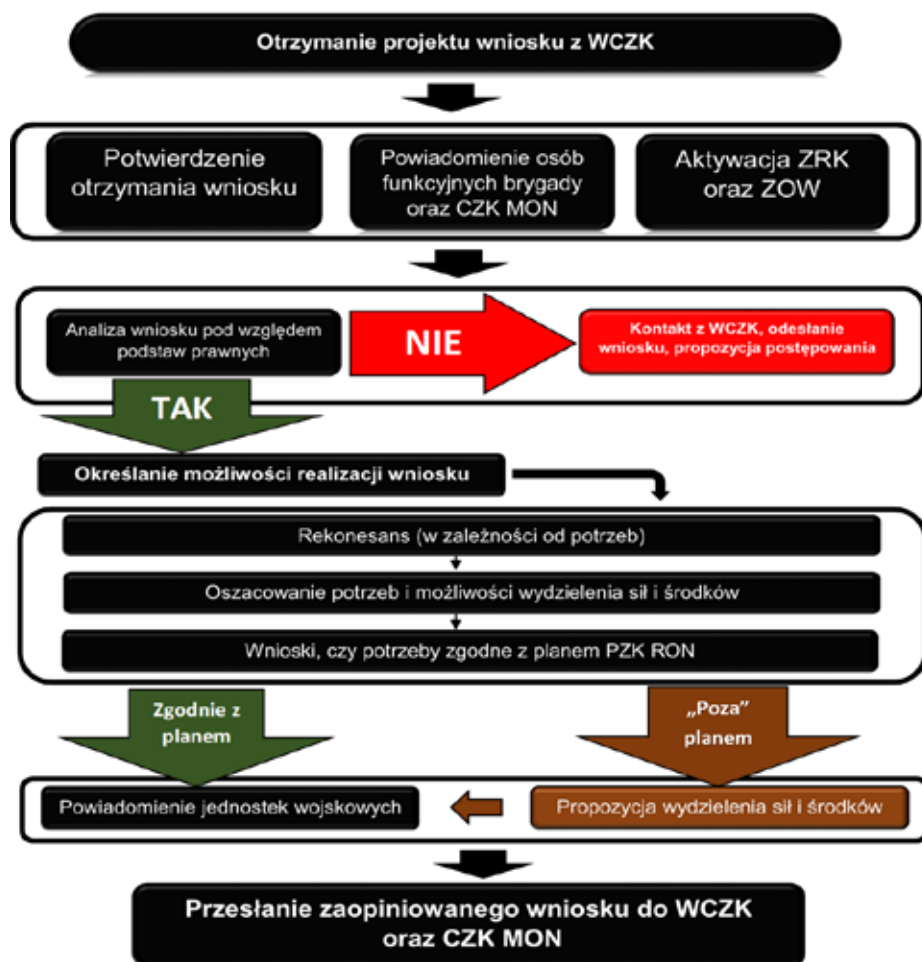
³⁹ Zorganizowany, przygotowany i rozmieszczony zgodnie z decyzją dowódcy brygady zespół specjalistów zapewniający sprawną realizację zadań we wszystkich fazach procesu zarządzania kryzysowego (zapobiegania, przygotowania, reagowania oraz odbudowy) – definicja DWOT.

⁴⁰ Nieetatowy podmiot wykonawczy dowódcy batalionu stanowiący element SZK brygady, przeznaczony do planowania i koordynacji działań kryzysowych a także monitorowania sytuacji w Stałym Rejonie Odpowiedzialności, utrzymywania kontaktu i wymiany informacji z powiatowymi i gminnymi ogniwami zarządzania kryzysowego oraz ZRK brygady – definicja DWOT.

⁴¹ T. Smal, R. Balcerzyk, *System zarządzania kryzysowego w kontekście wykorzystania podmiotów militarnych*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2017, nr 114, s. 445–446.

⁴² Na podstawie SZK 3 Podkarpackiej Brygady Obrony Terytorialnej (materiały własne autora).

jedną z takich obowiązujących procedur opartych na realizacji określonych czynności w określonej kolejności na podstawie dokumentów normatywnych⁴³.



Rysunek 3. Procedowanie wniosku o wsparcie sił zbrojnych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie SZK 3 Podkarpackiej Brygady Obrony Terytorialnej.

Istotnym elementem we wskazanym postępowaniu jest analiza pod względem formalnoprawnym wniosku o wsparcie sił zbrojnych, aby uniknąć błędów mogących prowadzić do jego odrzucenia. Tym bardziej osoby funkcyjne w brygadzie

⁴³ Tamże.

muszą dysponować niezbędną wiedzą z zakresu prawodawstwa obejmującego użycie sił zbrojnych w tym zakresie. Mowa tutaj nie tylko o u.z.k., lecz także o innych regulacjach prawnych przewidujących możliwość wsparcia różnych podmiotów przez siły zbrojne.

Zespół reagowania kryzysowego jako najważniejszy element systemu zarządzania kryzysowego brygady

Organizację kierowania i współdziałania poszczególnych elementów oparto na wszechstronnej, zarówno poziomej, jak i pionowej wymianie informacji między podmiotami wojskowymi oraz podmiotami administracji cywilnej.

Kluczowym elementem SZK brygady jest ZRK, którego najważniejsze zadania to współdziałanie z WCZK, kierowanie wydzielonymi siłami i środkami resortu obrony narodowej przewidzianymi do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego oraz koordynowanie działań⁴⁴. Element ten wymaga zatem odpowiedniej struktury, opierającej się na stałych komponentach: kierownictwo, grupa planowania, grupa monitorowania, analizy i oceny ryzyka, oraz na elementach tworzonych doraźnie (według potrzeb), tj.: specjalistów dowództwa, obsługi kancelaryjnej, koordynatora przestrzeni powietrznej, grupy dowodzenia i koordynacji działań oraz grupy wsparcia działań. Zespół wykonuje określone czynności zarówno w czasie pokojowego funkcjonowania⁴⁵, jak i w czasie kryzysu (aktywacja sił i środków)⁴⁶. Istotą działania ZRK jest zapewnienie sprawnego, zorganizowanego i terminowego wydzielenia sił i środków w sytuacji kryzysowej oraz dowodzenia nimi podczas wykonywania zadań. Tym procesem kieruje (do czasu rozwinięcia ZRK w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej) w początkowym okresie służba dyżurna brygady,

⁴⁴ Przyjęte rozwiązania organizacji SZK na szczeblu lokalnym sprawdziły się m.in. podczas powodzi błyskawicznej w Pawłosiewie w powiecie jarosławskim na Podkarpaciu. 18 kwietnia 2025 r. przez teren województwa podkarpackiego przeszła gwałtowna burza. W ciągu 20 minut intensywne opady deszczu z gradem spowodowały lawinę błotną, która zalała ponad 150 posesji w tej miejscowości. Przez całe popołudnie i noc strażacy wspólnie z innymi służbami, m.in. żołnierzami WOT, usuwali skutki kataklizmu. Tak szybka reakcja żołnierzy WOT była możliwa właśnie dzięki realizacji określonego sposobu (procedur) postępowania, pomimo że do zdarzenia doszło w Wielki Piątek w godzinach popołudniowych. Zob. *Powódź w Pawłosiewie*, Jednostki Państwowej Straży Pożarnej – Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej w Jarosławiu, 20 IV 2025 r., <https://www.gov.pl/web/kppsp-jaroslaw/powodz-w-pawlosiewie> [dostęp: 9 VI 2026].

⁴⁵ Przez „pokojowe funkcjonowanie” rozumie się planową codzienną działalność prowadzoną przez jednostkę wojskową, w której nie zachodzi potrzeba aktywacji ESZK.

⁴⁶ Przez „kryzys” rozumie się sytuację, w której zachodzi konieczność aktywacji ESZK oraz wydzielenia sił i środków do wsparcia administracji publicznej do realizacji zadań z zakresu reagowania kryzysowego.

a następnie dowódca brygady poprzez ZRK. Zespół realizuje zadania od momentu wpłynięcia rozkazu/sygnału nakazującego jego aktywację do momentu zakończenia działań.

Do podstawowych zadań ZRK w czasie pokojowego funkcjonowania należy monitorowanie oraz analizowanie możliwości wystąpienia w województwie zagrożeń o charakterze kryzysowym oraz utrzymywanie współpracy z Wojewódzkim Wydziałem Bezpieczeństwa i Zarządzania Kryzysowego. Przepływ informacji pomiędzy WCZK a służbą dyżurną brygady jest realizowany przez systemy teleinformatyczne na zasadach określonych regulaminem ogólnym⁴⁷. W czasie kryzysu główne zadanie ZRK to kierowanie podległymi siłami i środkami celem przeciwdziałania sytuacji kryzysowej oraz koordynacja działań we współdziałaniu z przedstawicielami WCZK.

Realizacja wskazanych zadań będzie możliwa tylko wówczas, gdy osoby funkcyjne wchodzące w skład ZRK będą odpowiednio przygotowane, będą miały niezbędną wiedzę i doświadczenie w działaniach z zakresu zarządzania kryzysowego. Czy jest to możliwe w obecnych uwarunkowaniach strukturalnych brygad obrony terytorialnej? Realizacja dotychczasowych zadań przez WOT w różnych sytuacjach kryzysowych prowadzi do wniosku, że tak. Można zadać jednak pytania, czy te zadania są realizowane na najwyższym poziomie, czy można robić to lepiej, efektywniej. W opinii autora jak najbardziej. Na uwagę zasługuje, z reguły pomijana w różnego rodzaju analizach działań WOT w sytuacjach kryzysowych, realizacja zadań we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego, tj. zapobiegania, przygotowania, reagowania oraz odbudowy. W większości przypadków analizie poddaje się jedynie dwie ostatnie fazy. Są one najbardziej charakterystyczne z punktu widzenia efektów użycia sił i środków w reagowaniu kryzysowym. Nie należy jednak zapominać o zapobieganiu i przygotowaniu. Reagowanie natomiast to skutek często zły, niepełny, błędnej realizacji zadań w ramach faz przygotowania i zapobiegania, wymagające tworzenia procedur ad hoc i podejmowania działań bez przygotowania⁴⁸.

Obowiązki dowódców brygad

Na dowódców brygad zostały nałożone obowiązki w każdej fazie reagowania kryzysowego⁴⁹. Umowny podział czterech faz na dwie grupy wynika z charakteru zadań. Można założyć, że pierwsze dwie fazy są typowym elementem przygotowawczym, w ramach

⁴⁷ Zarządzenie Nr 7/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 kwietnia 2023 r. w sprawie wprowadzenia do użytku „Regulaminu ogólnego żołnierza Wojska Polskiego”.

⁴⁸ T. Wierzbica, *System zarządzania kryzysowego na szczeblu gminy*, https://gdansk.frdl.pl/static/upload/store/frdl/ANALIZY_CELOWE/ANALIZA_CELowa_System-zarzadzania-kryzysowego.pdf, s. 14–17 [dostęp: 19 III 2026].

⁴⁹ Plan użycia Wojsk Obrony Terytorialnej w sytuacjach kryzysowych (dokument wewnętrzny).

którego monitoruje się zagrożenia, planuje się stosowne siły i środki do ewentualnej neutralizacji tych zagrożeń, tworzy się procedury postępowania na wypadek zaistnienia sytuacji kryzysowej oraz prowadzi się szkolenia dla wszystkich podmiotów zaangażowanych w zarządzanie kryzysowe. Fazy reagowania i odbudowy są wymiernym, realnym działaniem w terenie w celu niedopuszczenia do eskalacji zagrożenia, minimalizowania i usuwania jego skutków. Zadania dowódcy brygady w tych fazach koncentrują się na:

- organizacji rozpoznania rejonów objętych sytuacją kryzysową oraz ocenie poziomu zagrożenia przez skierowanie w rejon ZOW;
- rozwinięciu niezbędnych ESZK i osiągnięciu pełnej gotowości wydzielonych sił i środków do udziału w zapobieganiu skutkom kryzysu lub ich usuwaniu;
- dowodzeniu WZZ (przyjętymi w podporządkowanie siłami i środkami re-sortu obrony narodowej, wydzielonymi do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego);
- analizie i szacowaniu kosztów oraz strat poniesionych podczas działania podległych jednostek wojskowych wydzielonych do działania w sytuacji kryzysowej;
- współdziałaniu z władzami samorządowymi w zakresie doradztwa i oceny możliwości wsparcia usuwania skutków kataklizmów, po zakończeniu realizacji zadań WZZ, poprzez ZWO;
- analizie i ocenie podjętych działań; aktualizacji w razie potrzeby planów użycia podległych sił i środków w sytuacjach kryzysowych.

Te zadania dowódca brygady realizuje w większości przez powołany przez siebie ZRK. Zatem w jego skład powinni wchodzić specjaliści, niewykonujący na co dzień innych obowiązków służbowych⁵⁰.

Funkcjonującą obecnie „nieetatową” strukturę (komórka funkcjonalna) na szczeblu brygady w postaci ZRK należy traktować jako rozwiązanie doraźne, przejściowe. Docelowo powinna zostać utworzona „etatowa” komórka zdolna do realizacji zadań we wszystkich fazach zarządzania kryzysowego.

Podsumowanie

Przeprowadzona analiza potwierdziła przyjętą hipotezę badawczą. Wojska Obrony Terytorialnej odgrywają istotną rolę w SZK, ale regulacje prawne ograniczają możliwość pełnego wykorzystania ich potencjału. Obowiązujące przepisy odnoszące się do kwestii użycia sił zbrojnych, w tym WOT, do realizacji zadań wsparcia podsystemu niemilitarnego wymagają gruntownej analizy i zmian pozwalających na optymalne i efektywne wykorzystywanie potencjału tych wojsk.

⁵⁰ J. Leżoń, J. Traciak, *W kierunku efektywnego zarządzania kryzysowego...*, s. 151.

Zdaniem autora należy rozszerzyć katalog zadań możliwych do realizacji przez nie oraz uprawnień dowódców brygad do decydowania o użyciu podległych sił i środków. Dzięki temu struktura organizacyjna formacji, powszechność oraz jej możliwości będą podstawą do traktowania jej jako komponentu terytorialnego obok wojsk operacyjnych. Decyzje dowódców brygad byłyby podejmowane wyłącznie na wniosek wojewody i dotyczyłyby tylko realizacji zadań na terenie określonego województwa (stałego rejonu odpowiedzialności brygady) zgodnie z zatwierdzonym przez ministra obrony narodowej resortowym planem zarządzania kryzysowego. Nie istniałoby wówczas ryzyko rozproszenia kompetencji. Wręcz przeciwnie, tę sytuację należy postrzegać jako powierzenie dodatkowych uprawnień dowódcom brygad odpowiedzialnym za militarny element zarządzania kryzysowego w województwie, zwłaszcza że niejako pełnią oni funkcję terytorialnych organów dowodzenia stanowiących podstawowy element obrony terytorialnej⁵¹. Możliwość samodzielnego wydzielania sił przez dowódców brygad obrony terytorialnej nie stoi również w sprzeczności z konstytucyjnymi zasadami zachowania neutralności w sprawach politycznych oraz podlegania cywilnej i demokratycznej kontroli nad siłami zbrojnymi. Nie zostałyby bowiem w żaden sposób naruszone zasady cywilnej kontroli nad nimi⁵², a jednocześnie dowódcom wojskowym poznaczony byłby obszar *military command*, który oznacza dowodzenie, kierowanie podległymi pododdziałami w realizacji celów i zadań wytyczonych przez władze polityczne państwa przy wykorzystaniu dostępnych sił i środków⁵³.

WOT wielokrotnie udowodniły swoją przydatność w realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Wystarczy wspomnieć ich zaangażowanie i udział w operacjach takich jak: „Odporna wiosna”⁵⁴, „Niezawodna pomoc”⁵⁵ czy

⁵¹ R. Jakubczak, *Strategiczna refleksja nad wojskami obrony terytorialnej*, „Kwartalnik Bellona”, t. 687, nr 4, s. 21–41.

⁵² A. Falkowski, *Gen. Falkowski: jakie zasady demokratycznej kontroli nad wojskiem*, Defence24, 12 X 2023 r., <https://defence24.pl/polityka-obronna/gen-falkowski-jakie-zasady-demokratycznej-kontroli-nad-wojskiem> [dostęp: 8 VI 2026].

⁵³ Z. Trejnis, *Meandry w kwestii cywilnej kontroli nad Siłami Zbrojnymi w RP po 1989 roku*, „Studia Orientalne” 2022, t. 24, nr 4, s. 11. <https://doi.org/10.15804/so2022401>.

⁵⁴ Operacja zorganizowana w związku z pandemią COVID-19, która pojawiła się w Polsce na początku marca 2020 r. WOT zostały zaangażowane w działania przeciwkryzysowe od 6 marca 2020 r. Działania były prowadzone w ramach operacji „Odporna wiosna” (od czerwca 2020 r. została przekształcona w „Trwałą odporność”) w siedmiu głównych obszarach, m.in.: wsparcie szpitali i służb sanitarnych, budowa odporności indywidualnej i społecznej oraz wsparcie samorządów, Agencji Rezerw Materiałowych, Policji, Straży Granicznej czy Urzędu Lotnictwa Cywilnego. Zob. *Podsumowanie operacji „Odporna Wiosna”*, Wojska Obrony Terytorialnej, 2 VI 2020 r., <https://media.terytorials.wp.mil.pl/informacje/520508/podsumowanie-operacji-odporna-wiosna> [dostęp: 14 III 2025].

⁵⁵ Operacja dotycząca migracji ludności z Ukrainy objętej rosyjską agresją. W jej ramach były

„Feniks”⁵⁶. Ponadto według badań CBOS 94% Polaków pozytywnie oceniło w 2024 r. działania podejmowane w czasie powodzi przez służby, takie jak Straż Pożarna czy WOT (w tym 71% oceniło te działania zdecydowanie dobrze)⁵⁷. Właściwe prowadzenie tych działań było możliwe dzięki usprawnieniu działania SZK w zakresie umożliwiającym szybsze i sprawniejsze wydzielanie wojska do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego. Inicjatywa własna pozwoliła na utworzenie ESZK, takich jak ZRK, ZOW czy ZKDK, ściśle współpracujących z organami administracji terenowej (państwowej i samorządowej). Utrzymywanie stałego kontaktu i wymiana informacji pomiędzy WCZK a brygadami obrony terytorialnej, jak również na niższych szczeblach organizacyjnych (powiat – batalion, gmina – kompania), pozwala na efektywne i szybkie generowanie potrzeb w zakresie użycia sił zbrojnych do wsparcia działań kryzysowych.

Wbrew powszechnym oczekiwaniom, przekonaniom oraz potrzebom w polskim prawodawstwie brakuje zapisów pozwalających na niemal natychmiastowe wsparcie lokalnych społeczności w sytuacjach kryzysowych. Potraktowanie WOT w regulacjach prawnych w taki sam sposób jak pozostałe rodzaje sił zbrojnych nie pozwala na ich optymalne wykorzystanie w ramach zarządzania kryzysowego. Aby to zmienić, można zrealizować następujące propozycje:

1. Nowelizacja u.z.k. w zakresie:

- możliwości wydzielania i kierowania przez dowódców brygad obrony terytorialnej podległych sił i środków do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego,
- rozszerzenia katalogu zadań wymienionego w art. 25 ust. 3 u.z.k.,
- zmiany definicji sytuacji kryzysowej, aby nie była bezpośrednio powiązana z dostępnymi możliwościami reakcji lub przeciwdziałania. Przy takim założeniu autor proponuje następującą definicję: „sytuacja wpływająca lub mogąca negatywnie wpłynąć na poziom bezpieczeństwa ludzi, mienia w znacznych rozmiarach lub środowiska, wymagająca

realizowane zadania związane ze wsparciem wojewodów, samorządów i instytucji, odpowiedzialnych za organizację pomocy uchodźcom (głównie relokacja i zakwaterowanie). Zob. *Decyzja Nr 82/DWOT MON z dnia 18 marca 2022 r. w sprawie wsparcia wojewodów w związku z podejmowanymi działaniami wobec uchodźców z Ukrainy w ramach operacji pk. „NIEZAWODNA POMOC”*.

⁵⁶ Wieloetapowa i wielomiesięczna operacja związana z naprawianiem skutków powodzi i podtopień na całym obszarze objętym klęską żywiołową. Operacja miała na celu odbudowę zniszczonych miejsc. Zob. *Rusza operacja Feniks – Wojsko Polskie wspiera odbudowę terenów dotkniętych powodzią*, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej – Ministerstwo Obrony Narodowej, 23 IX 2024 r., <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/rusza-operacja-feniks-wojsko-polskie-wspiera-odbudowe-terenow-dotknietych-powodzi> [dostęp: 14 III 2025].

⁵⁷ *Wielka powódź – jej zasięg oraz oceny działań ratunkowych*, „CBOS Flash” 2004, nr 40, s. 2.

stosownego (kryzysowego) działania właściwych organów administracji publicznej ze względu na konieczność użycia i koordynacji ponadstandardowych sił i środków”.

2. Zmiana struktur brygad obrony terytorialnej polegająca na wprowadzeniu etatowych ZRK.
3. Rezygnacja z dualizmu w dowodzeniu. Obecnie za zarządzanie kryzysowe odpowiedzialny jest zarówno dowódca WOT, jak i dowódca operacyjny Rodzajów Sił Zbrojnych RP, stosownie do przysługujących uprawnień, które wynikają nie tylko z decyzji ministra obrony narodowej⁵⁸, lecz także z dotyczących tego regulacji prawnych. Optymalnym rozwiązaniem wydaje się powierzenie całości zadań z zakresu zarządzania kryzysowego jednej osobie⁵⁹.
4. Zmiana procedur w zakresie użycia sił zbrojnych do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, polegająca na uzyskaniu przez WOT pewnej autonomii w zakresie wsparcia lokalnych społeczności na podstawie następujących założeń:
 - zasady postępowania obowiązują w czasie zarówno pokoju, jak i wojny (w razie konieczności wsparcia obrony cywilnej siłami zbrojnymi);
 - podział wsparcia sił zbrojnych na te realizowane przez komponent operacyjny i te realizowane przez komponent terytorialny;
 - potraktowanie WOT jako elementu zarządzania kryzysowego, którym dysponuje wojewoda na terenie województwa.

Interesującą propozycję przedstawiają Janusz Leżoń i Julian Traciak⁶⁰. Obejmuje ona konkretne zmiany legislacyjne, mające na celu przede wszystkim rozszerzenie uprawnień dowódców brygad obrony terytorialnej, uproszczenie i modyfikację istniejących procedur uruchamiania sił i środków do realizacji zadań z zakresu zarządzania kryzysowego, co zwiększy rolę WOT w SZK.

Wskazane działania wydają się koniecznością. Paradoxem jest to, że brygady obrony terytorialnej przeznaczone doktrynalnie do realizacji zadań w swoich stałych rejonach odpowiedzialności są właściwie pozbawione takiej możliwości w sytuacji kryzysowej. Decyzje o ich użyciu do wsparcia lokalnych społeczności zapadają bowiem na szczeblu ministerialnym (centralnym). Jest to poniekąd sprzeczne z istotą funkcjonowania obrony terytorialnej.

⁵⁸ Decyzja nr Z-4/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 maja 2022 r. w sprawie Systemu Zarządzania Kryzysowego resortu obrony narodowej.

⁵⁹ Przy założeniu, że w systemie zarządzania kryzysowego WOT będą traktowane na odrębnych zasadach od wojsk operacyjnych, rodzi się uzasadniona wątpliwość, a zarazem pole do dyskusji będącej odpowiedzią na pytanie: kto powinien pełnić funkcję CZK MON przy jednoczesnym założeniu realizacji tego zadania w okresie pokoju, kryzysu oraz wojny?

⁶⁰ J. Leżoń, J. Traciak, *W kierunku efektywnego zarządzania kryzysowego...*, s. 149–155.

Bibliografia

- Bieńkowska A., Kral Z., Zabłocka-Kluczka A., *Istota i ewolucja zarządzania kryzysowego*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2005, nr 1092, s. 25–32.
- Chudoba M., *Zagrożenia hybrydowe – wnioski dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2023, z. 29, nr 3, s. 121–140. <https://doi.org/10.37055/sbn/173489>.
- Czuryk M., *Status prawny samorządu terytorialnego w sferze zarządzania kryzysowego*, „Cybersecurity and Law” 2024, t. 12, nr 2, s. 174–186. <http://dx.doi.org/10.35467/cal/188567>.
- Gikiewicz M., *Współczesny wymiar ochrony ludności i obrony cywilnej*, t. 1: *Wybrane państwa basenu Morza Bałtyckiego*, Warszawa 2026.
- Goleński W., Zimny D., *Przygotowanie państwa na zagrożenia hybrydowe*, „Kontrola Państwowa” 2024, nr 5, s. 18–37.
- Gromek P., *Państwowa Straż Pożarna a zarządzanie kryzysowe. Ujęcie strukturalne*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2017, t. 63, nr 3, s. 21–33.
- Grzela J., *Obrona terytorialna w państwach nordyckich*, „Bezpieczeństwo, Teoria i Praktyka” 2017, t. 28, nr 3, s. 207–223.
- Jakubczak R., *Strategiczna refleksja nad wojskami obrony terytorialnej*, „Kwartalnik Bellona” 2016, t. 687, nr 4, s. 21–41.
- Jakubczak R., *Wybrane kwestie teorii Obrony Terytorialnej*, w: *Bezpieczeństwo, zarządzanie, medycyna i kultura fizyczna. Wybrane zagadnienia*, t. 4, J. Telak, D. Skalski, E. Zieliński, D. Czarnecki (red.), Gdańsk 2020, s. 15–35.
- Jakubiak E., *Wojna hybrydowa jako nowy rodzaj konfliktu zbrojnego we współczesnym świecie*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2022, t. 24, nr 2, s. 71–82. <https://doi.org/10.37055/sbn/151015>.
- Kalinowska E., *Analiza treści jako technika badawcza*, „Dyskursy Młodych Andragogów / Adult Education Discourses” 2001, nr 2, s. 15–31. <https://doi.org/10.34768/dma.vi02.286>.
- Klisz M., *Utworzenie Wojsk Obrony Terytorialnej jako odpowiedź na nowe zagrożenia bezpieczeństwa państwa*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, nr 3, s. 63–78.
- Kociubiński K., Shadurski V., *Zagrożenia hybrydowe dla bezpieczeństwa Polski ze strony Białorusi po 2020 r.*, „Wschodnioznawstwo” 2024, t. 18, s. 231–253. <https://doi.org/10.4467/20827695WSC.24.015.20630>.

Kupryjańczyk M., Lech K., Derkacz Ł., *Rola ratownictwa medycznego w systemie zarządzania kryzysowego na przykładzie powodzi w powiecie nyskim w 2024 roku*, „Kwartalnik Bellona” 2024, t. 723, nr 4, s. 201–215. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.5824>.

Leżoń J., Bojarczuk M., Traciak J., *Znaczenie działań niekinetycznych w nowoczesnych siłach zbrojnych*, „Polityka i Społeczeństwo” 2025, t. 23, nr 1, s. 174–190. <https://doi.org/10.15584/polispol.2025.1.10>.

Leżoń J., Traciak J., *W kierunku efektywnego zarządzania kryzysowego*, „Kwartalnik Bellona” 2026, t. 724, nr 1, s. 145–157. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.6961>.

Leżoń J., Traciak J., Zaguła J., *Wojska Obrony Terytorialnej rodzajem Sił Zbrojnych – teoria czy rzeczywistość?*, „Kwartalnik Bellona” 2025, t. 722, nr 3, s. 71–88. <http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0055.4501>.

Małysa T., *Wojska obrony terytorialnej w państwach bałtyckich*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, nr 3, s. 225–236.

Polcikiewicz Z., *Wojska Obrony Terytorialnej w systemie bezpieczeństwa narodowego Polski*, „Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne” 2016, t. 7, nr 1, s. 399–413.

Składanek B., *Rola Wojsk Obrony Terytorialnej w systemie zarządzania kryzysowego*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2021, z. 20, s. 11–20. <http://dx.doi.org/10.37055/sbn/146280>.

Skomra W., Wojtasik K., *Infrastruktura krytyczna jako cel działań hybrydowych. Studia przypadków ataków na obiekty i systemy IK*, „Terroryzm – studia, analizy, prewencja” 2025, wydanie specjalne: *Zagrożenia terrorystyczne i sabotażowe infrastruktury krytycznej*, s. 13–34. <https://doi.org/10.4467/27204383TER.25.001.21504>.

Smal T., Balcerzyk R., *System zarządzania kryzysowego w kontekście wykorzystania podmiotów militarnych*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej” 2017, z. 114, s. 443–454.

Smoleński S., *Procedury zarządzania kryzysowego*, „Zeszyty Naukowe SGSP” 2022, nr 84, s. 149–160. <http://dx.doi.org/10.5604/01.3001.0016.1807>.

Staśkiewicz U., *Kaitseliit – estońska organizacja cywilna działająca na rzecz obronności państwa i bezpieczeństwa ludności*, „Europejski Przegląd Prawa i Stosunków Międzynarodowych” 2024, t. 69, nr 1, s. 16–25. <https://doi.org/10.52097/eppism.8882>.

Stelmach T., *Reorganizacja systemu zarządzania kryzysowego resortu obrony narodowej*, „Problemy Techniki Uzbrojenia” 2023, t. 163, nr 1, s. 39–55. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0053.5917>.

Szmitkowski P., *Plany zarządzania kryzysowego w świetle nowych regulacji prawnych*, „Doctrina. Studia Społeczno-Polityczne” 2016, t. 13, nr 13, s. 209–220.

Śliwa Z., Olech A.K., *Wyzwania w kontekście migracji i kryzys na granicy polsko-białoruskiej*, „Wiedza Obronna” 2022, t. 278, nr 1, s. 89–107. <https://doi.org/10.34752/2022-d278>.

Trejnis Z., *Meandry w kwestii cywilnej kontroli nad Siłami Zbrojnymi w RP po 1989 roku*, „Studia Orientalne” 2022, t. 24, nr 4, s. 9–39. <https://doi.org/10.15804/so2022401>.

Trocha J., *Norweski system bezpieczeństwa cywilnego a uwarunkowania zagrożeń kryzysowych i wojennych kraju*, „Obronność – Zeszyty Naukowe Wydziału Zarządzania i Dowodzenia Akademii Sztuki Wojennej” 2017, t. 22, nr 2, s. 230–246.

Walczak W., *Zarządzanie kryzysowe – rola i zadania organów administracji państwowej*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 2009, t. 10, nr 8, s. 98–101.

Wielka powódź – jej zasięg oraz oceny działań ratunkowych, „CBOS Flash” 2024, nr 40.

Wróbel I., *Perspektywy współdziałania wojsk obrony terytorialnej z administracją publiczną w zwalczaniu klęsk żywiołowych*, „Bezpieczeństwo. Teoria i Praktyka” 2017, t. 28, nr 3, s. 131–150.

Wywiał P., *Działania przeciwdywersyjne wojsk obrony terytorialnej w kontekście rosyjskiej dywersji na Ukrainie*, w: *Bezpieczeństwo Polski w warunkach członkostwa w Unii Europejskiej*, A. Żebrowski, Ł. Zweiffel, K. Kowalska (red. nauk.), Kraków 2018, s. 284–297.

Zaręba A., *Dezinformacja jako zagrożenie hybrydowe cyberbezpieczeństwa społecznego (social cybersecURITY)*, „Cybersecurity and Law” 2025, t. 13, nr 1, s. 95–107.

Żukowski P., *Rola Terytorialnej Służby Wojskowej w systemie bezpieczeństwa militarnego Rzeczypospolitej Polskiej*, „Studia Bezpieczeństwa Narodowego” 2020, t. 17, nr 1, s. 157–166. <https://doi.org/10.37055/sbn/144285>.

Źródła internetowe

Fałkowski A., *Gen. Fałkowski: jakie zasady demokratycznej kontroli nad wojskiem*, Defence24, 12 X 2023 r., <https://defence24.pl/polityka-obronna/gen-falkowski-jakie-zasady-demokratycznej-kontroli-nad-wojskiem> [dostęp: 8 VI 2026].

Każda gmina musi mieć swój plan zarządzania kryzysowego. Nie może być kopiuj-wklej, Portal Samorządowy, 20 IX 2024 r., <https://www.portalsamorzadowy.pl/zmiany-w-prawie/kazda-gmina-musi-miec-swoj-plan-zarzadzania-kryzysowego-nie-moze-byc-kopiuj-wklej,570960.html> [dostęp: 12 III 2026].

Marczak J., Jakubczak R., *Raport strategiczny: Siły Zbrojne RP w drugiej dekadzie XXI wieku. Koncepcja strategiczna Obrony Terytorialnej RP*, https://www.researchgate.net/publication/337929735_Raport_strategiczny_Sily_Zbrojne_RP_w_drugiej_dekadzie_XXI_wieku_Koncepcja_strategiczna_Obrony_Terytorialnej_RP [dostęp: 8 VI 2026].

Podsumowanie operacji „Odporna Wiosna”, Wojska Obrony Terytorialnej, 2 VI 2020 r., <https://media.terytorials.wp.mil.pl/informacje/520508/podsumowanie-operacji-odporna-wiosna> [dostęp: 14 III 2025].

Powódź na południu Polski. Ewakuacje mieszkańców, lista miejscowości, TVN24, 15 IX 2024 r., <https://tvn24.pl/najnowsze/powodz-na-poludniu-polski-ewakuacje-mieszkancow-lista-miejscowosci-st8087871> [dostęp: 8 VI 2026].

Powódź w Pawłosiewie, Jednostki Państwowej Straży Pożarnej – Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej w Jarosławiu, 20 IV 2025 r., <https://www.gov.pl/web/kppsp-jaroslaw/powodz-w-pawlosiewie> [dostęp: 9 VI 2026].

Rusza operacja Feniks – Wojsko Polskie wspiera odbudowę terenów dotkniętych powodzią, Serwis Rzeczypospolitej Polskiej – Ministerstwo Obrony Narodowej, 23 IX 2024 r., <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/rusza-operacja-feniks-wojsko-polskie-wspiera-odbudowe-terenow-dotknietych-powodzi> [dostęp: 14 III 2025].

Wierzbica T., System zarządzania kryzysowego na szczeblu gminy, https://gdansk.frdl.pl/static/upload/store/frdl/ANALIZY_CELOWE/ANALIZA_CELowa_System-zarzadzania-kryzysowego.pdf [dostęp: 19 III 2026].

Akty prawne

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (DzU z 1997 r. nr 78 poz. 483, ze zm.).

Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej (DzU z 2024 r. poz. 1907, ze zm.).

Ustawa z dnia 11 marca 2022 r. o obronie Ojczyzny (t.j. DzU z 2025 r. poz. 825, ze zm.).

Ustawa z dnia 10 czerwca 2016 r. o działaniach antyterrorystycznych (t.j. DzU z 2025 r. poz. 194, ze zm.).

Ustawa z dnia 5 grudnia 2008 r. o zapobieganiu oraz zwalczaniu zakażeń i chorób zakaźnych u ludzi (t.j. DzU z 2025 r. poz. 1675, ze zm.).

Ustawa z dnia 4 września 2008 r. o ochronie żeglugi i portów morskich (t.j. DzU z 2024 r. poz. 597, ze zm.).

Ustawa z dnia 26 kwietnia 2007 r. o zarządzaniu kryzysowym (t.j. DzU z 2026 r. poz. 574, ze zm.).

Ustawa z dnia 9 czerwca 2006 r. o Służbie Kontrwywiadu Wojskowego oraz Służbie Wywiadu Wojskowego (t.j. DzU z 2026 r. poz. 157).

Ustawa z dnia 29 sierpnia 2002 r. o stanie wojennym oraz o kompetencjach Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasadach jego podległości konstytucyjnym organom Rzeczypospolitej Polskiej (t.j. DzU z 2025 r. poz. 504, ze zm.).

Ustawa z dnia 18 kwietnia 2002 r. o stanie kłęski żywiolowej (t.j. DzU z 2025 r. poz. 112).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (t.j. DzU z 2026 r. poz. 720).

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (t.j. DzU z 2025 r. poz. 1684, ze zm.).

Ustawa z dnia 22 sierpnia 1997 r. o ochronie osób i mienia (t.j. DzU z 2025 r. poz. 532, ze zm.).

Ustawa z dnia 12 października 1990 r. o Straży Granicznej (t.j. DzU z 2026 r. poz. 367, ze zm.).

Ustawa z dnia 6 kwietnia 1990 r. o Policji (t.j. DzU z 2025 r. poz. 636, ze zm.).

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. DzU z 2026 r. poz. 662, ze zm.).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2025 roku w sprawie gotowości obronnej państwa (DzU z 2025 r. poz. 355).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 31 sierpnia 2023 r. w sprawie współdziałania Straży Granicznej oraz oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (DzU z 2023 r. poz. 1767).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20 lutego 2023 r. w sprawie szczegółowych zasad udziału pododdziałów i oddziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w zapobieganiu skutkom kłęski żywiolowej lub ich usuwaniu (DzU z 2003 r. nr 41 poz. 347).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 kwietnia 2022 r. w sprawie obiektów szczególnie ważnych dla bezpieczeństwa lub obronności państwa oraz ich szczególnej ochrony (DzU z 2022 r. poz. 880).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 lipca 2016 r. w sprawie użycia oddziałów i pododdziałów policji oraz Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w razie zagrożenia bezpieczeństwa publicznego lub zakłócenia porządku publicznego (DzU z 2016 r. poz. 1090).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 21 lipca 2016 r. w sprawie szczegółowych warunków i sposobu organizacji współdziałania oddziałów i pododdziałów Policji z oddziałami i pododdziałami Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w przypadku wprowadzenia trzeciego lub czwartego stopnia alarmowego (DzU z 2016 r. poz. 1087).

Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20 grudnia 2013 r. w sprawie szczegółowych zasad użycia oddziałów i pododdziałów Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w czasie stanu wyjątkowego (DzU z 2013 r. poz. 1733).

Zarządzenie nr 7/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 28 kwietnia 2023 r. w sprawie wprowadzenia do użytku „Regulaminu ogólnego żołnierza Wojska Polskiego” (Dz. Urz. MON z 2023 r. poz. 49).

Decyzja nr Z-4/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 maja 2022 r. w sprawie Systemu Zarządzania Kryzysowego resortu obrony narodowej.

Decyzja Nr 82/DWOT MON z dnia 18 marca 2022 r. w sprawie wsparcia wojewodów w związku z podejmowanymi działaniami wobec uchodźców z Ukrainy w ramach operacji pk. „NIE-ZAWODNA POMOC”.

Inne dokumenty

Plan użycia Wojsk Obrony Terytorialnej w sytuacjach kryzysowych (dokument wewnętrzny).

SZK 3 Podkarpackiej Brygady Obrony Terytorialnej.

Wojska Obrony Terytorialnej w operacji, DD-3.40, Warszawa 2018.

Ppłk Janusz Leżoń

Zastępca dowódcy 3 Podkarpackiej Brygady Obrony Terytorialnej oraz absolwent Wyższej Szkoły Oficerskiej im. Stefana Czarnieckiego w Poznaniu. Specjalizuje się w zagadnieniach związanych z Wojskami Obrony Terytorialnej, w szczególności obszarem zarządzania kryzysowego oraz prowadzeniem działań niekinetycznych.

Kontakt: agajanuszlezon@interia.pl