

Odporność to nie stan docelowy, a ciągle zmieniający się cel



ZBIGNIEW MUSZYŃSKI

Dyrektor Rządowego Centrum Bezpieczeństwa (RCB)

W czasach narastającej niepewności i złożonych zagrożeń pojęcie bezpieczeństwa narodowego wymaga nowej, szerokiej interpretacji. Coraz wyraźniej widać, że skuteczna ochrona państwa i jego obywateli nie może ograniczać się jedynie do militarnego wymiaru obronności. Musi obejmować także zdolność do utrzymania ciągłości funkcjonowania instytucji, zapewnienia spójności społecznej, ochrony infrastruktury krytycznej oraz wspierania odporności psychicznej i informacyjnej obywateli. Jak to efektywnie robić? Dlaczego tak ważna jest świadomość obywateli, zdolność do współpracy i zaufanie do instytucji publicznych?

Nowe spojrzenie na bezpieczeństwo narodowe

Współczesna rzeczywistość międzynarodowa redefiniuje pojęcie bezpieczeństwa narodowego. Dotychczas tradycyjnie utożsamiane było ono z obronnością, integralnością terytorialną i zdolnością państwa do odparcia zbrojnej agresji. Jednak dzisiaj bezpieczeństwo wymaga znacznie szerszej perspektywy. Obejmuje nie tylko kwestie militarne, lecz również ciągłość funkcjonowania państwa i społeczeństwa w obliczu zagrożeń niemilitarnych: zdrowotnych, klimatycznych, informacyjnych, gospodarczych czy technologicznych.

Bezpieczeństwo należy dziś postrzegać jako kategorię wielowymiarową – swoją

zdolność do zarządzania sytuacjami złożonymi i obciążonymi wysokim poziomem niepewności. Dotyczy to nie tylko ochrony granic, lecz także utrzymania spójności społecznej, strategicznej niezależności oraz odporności psychicznej obywateli. Zmienia się również charakter zagrożeń – coraz częściej są one rozciągnięte w czasie, ukryte i mają charakter hybrydowy.

Współczesne bezpieczeństwo to nie tylko ochrona granic, lecz zdolność państwa i społeczeństwa do funkcjonowania w świecie złożonych, rozciągniętych w czasie i hybrydowych zagrożeń – wymaga integracji, elastyczności i wspólnej odpowiedzialności.

W konsekwencji bezpieczeństwo staje się pojęciem interdyscyplinarnym, wymagającym integracji wielu polityk publicznych oraz współdziałania różnych aktorów: instytucji państwowych, samorządów, sektora prywatnego i organizacji społecznych.

Odporność jako fundament nowoczesnej państwowości

Pandemia COVID-19, pełnoskalowa agresja Rosji na Ukrainę, katastrofy naturalne, hybrydowe formy oddziaływania, ataki cybernetyczne, zakłócenia dostaw surowców i strategicznych komponentów – wszystkie te zjawiska unaocznily potrzebę gotowości państw i społeczeństw na sytuacje dynamiczne, złożone i trudne do przewidzenia. W tym kontekście pojęcie odporności zyskuje nowy wymiar – nie tylko jako zestaw rozwiązań technicznych, ale fundament nowoczesnej państwowości, w którym obywatel odgrywa kluczową rolę.

Odporność to nie doraźna reakcja, lecz trwała kulturowa i społeczna praktyka działania – fundament państwa zdolnego przetrwać, dostosować się i rozwijać mimo złożonych i nieprzewidywalnych zagrożeń.

Dzisiejsze zagrożenia mają charakter systemowy, kaskadowy i rozciągnięty w czasie. Obok klasycznych ryzyk – takich jak powodzie czy pożary – pojawiają się zagrożenia mniej uchwytne – związane z dezinformacją, cyberatakami, zakłóceniami w funkcjonowaniu infrastruktury krytycznej. Wymaga to nowego podejścia – odporność nie może być wyłącznie reakcją na zagrożenie – musi stać się

kulturową i społeczną praktyką działania. To przesunięcie paradygmatu: od reaktywności ku proaktywności, od działań doraźnych ku systemowej budowie zdolności adaptacyjnych.

Odporność zbiorowa – więcej niż administracyjne procedury

Odporność państwa to zdolność do przetrwania, adaptacji i odbudowy po wystąpieniu zakłóceń. Nie sprowadza się ona wyłącznie do ochrony infrastruktury czy zapewnienia ciągłości funkcjonowania kluczowych systemów. Odporność wykracza poza administrację – to kompetencja zbiorowa, oparta na zaufaniu, solidarności i odpowiedzialności. Jej fundamentem jest nie tylko zdolność do reakcji, lecz także umiejętność przewidywania oraz zdolność do współpracy (integracji wysiłków różnych sektorów i poziomów).

To podejście wymaga myślenia o odporności jako o fundamencie nowoczesnego państwa – stale rozwijanym w dialogu między instytucjami a obywatelami.

Odporność można analizować w wielu wymiarach: instytucjonalnym, społecznym, gospodarczym, cyfrowym i poznawczym. Każdy z nich wnosi inne zasoby, ale tylko ich integracja daje realne szanse na skuteczne przygotowanie się na kryzysy. Instytucje muszą być sprawne organizacyjnie i decyzyjnie. Społeczeństwo – świadome i aktywne. Gospodarka – elastyczna i odporna na wstrząsy. Systemy cyfrowe – bezpieczne, a przestrzeń informacyjna – oparta na faktach i odporna na manipulacje.

Ostatecznie jednak kluczowe pozostaje pytanie: jak przekładać te elementy na konkretne działania? Jak tworzyć realne mechanizmy

współdziałania? Jak budować wśród obywateli kulturę odporności?

Kto zarządza kryzysem?

W debacie publicznej często pojawia się przekonanie, że kluczową rolę w zarządzaniu kryzysowym pełni Rządowe Centrum Bezpieczeństwa (RCB). Tymczasem zgodnie z obowiązującym porządkiem prawnym to Rada Ministrów, jako najwyższy organ władzy wykonawczej, odpowiada za zarządzanie kryzysowe na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej – co jasno wynika z art. 7 ustawy o zarządzaniu kryzysowym.

Odporność nie sprowadza się wyłącznie do ochrony infrastruktury czy zapewnienia przez administrację ciągłości funkcjonowania kluczowych systemów – to kompetencja zbiorowa, oparta na zaufaniu, solidarności i odpowiedzialności.

To rozwiązanie ma swoje systemowe uzasadnienie: skuteczne działania w sytuacjach nadzwyczajnych wymagają decyzji strategicznych, których ciężar i konsekwencje spoczywają na rządzie. RCB nie podejmuje decyzji politycznych ani operacyjnych – pełni funkcję wspierającą, koncentrując się na koordynacji, analizie i zapewnieniu administracji publicznej oraz służbom dostępu do rzetelnych danych, rekomendacji i narzędzi ułatwiających podejmowanie działań.

Rola RCB to integracja wiedzy i współpracy – budowanie systemu, który umożliwia sprawne, skoordynowane działanie w sytuacjach kryzysowych. Odporności nie

da się zbudować w izolacji – wymaga ona zarówno przywództwa, jak i zaufania do kompetencji eksperckich.

Warto zatem właściwie rozumieć architekturę bezpieczeństwa w Polsce. RCB jest ośrodkiem kompetencji i integratorem współpracy, ale kierunek i zakres działań wyznacza Rada Ministrów. Unikanie uproszczeń w tej kwestii jest kluczowe – zwłaszcza w obliczu wyzwań, które wymagają jasnego rozdzielenia kompetencji i odpowiedzialności.

RCB jako integrator systemu bezpieczeństwa

Rządowe Centrum Bezpieczeństwa pełni rolę koordynatora działań ukierunkowanych na zapobieganie sytuacjom kryzysowym i minimalizację ich skutków. Funkcjonuje na poziomie ponadresortowym, wspierając integrację działań administracji rządowej, samorządowej oraz sektora prywatnego. Do jego zadań należy m.in. obsługa systemu Alert RCB, aktualizacja Krajowego Planu Zarządzania Kryzysowego, koordynacja mechanizmów UE i NATO oraz opracowywanie analiz i raportów dotyczących zagrożeń. Centrum prowadzi również działania edukacyjne i wspiera inicjatywy służące budowie odporności społecznej.

RCB to nie tylko instytucja wykonawcza – to także przestrzeń współpracy z obywatelami i sektorem prywatnym, bez których realna odporność państwa nie jest możliwa. Współczesne bezpieczeństwo nie sprowadza się bowiem wyłącznie do działań instytucjonalnych – wymaga partnerskiego podejścia, dialogu i współodpowiedzialności.

Skuteczne zarządzanie kryzysem wymaga jasnego podziału ról – przywództwa politycznego, eksperckiego wsparcia i zaufania potrzebnego do współpracy ponad podziałami.

Odporność państwa to odpowiedzialność wspólna. Nie jest projektem jednego resortu ani jednej agencji. Jej skuteczność zależy od współpracy horyzontalnej – między instytucjami centralnymi – oraz wertykalnej – z administracją rządową w województwach i jednostkami samorządu terytorialnego. Kluczowe znaczenie ma także współpraca z sektorem prywatnym, operatorami infrastruktury krytycznej, mediami, środowiskami akademickimi i organizacjami pozarządowymi. Każdy z tych podmiotów wnosi unikalne kompetencje, zasoby i odpowiedzialność – a tylko ich integracja tworzy rzeczywisty system bezpieczeństwa.

Infrastruktura krytyczna – wrażliwy punkt odporności państwa

Odporność państwa to nie abstrakcyjne hasło – to codzienna praktyka, realizowana przez ludzi i instytucje odpowiedzialne za kluczowe obszary funkcjonowania kraju. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa odgrywa w tym procesie istotną rolę, wdrażając podejście systemowe do zarządzania ryzykiem, zapewniania ciągłości działania oraz wzmacniania bezpieczeństwa wewnętrznego.

W warunkach narastającej presji geopolitycznej, coraz bardziej wyrafinowanych zagrożeń cybernetycznych, a także rosnącego uzależnienia od złożonych systemów technologicznych, to właśnie infrastruktura krytyczna staje się punktem ciężkości

odporności państwa. Działania RCB koncentrują się na skutecznej identyfikacji i ochronie tych zasobów, które są niezbędne do funkcjonowania kraju – od systemów energetycznych, poprzez transport, łączność i ochronę zdrowia, aż po sektor finansowy.

Budowa odporności w tym zakresie opiera się na połączeniu kompetencji eksperckich, zaufania międzysektorowego i odpowiedzialności instytucjonalnej. Obejmuje zarówno wdrażanie unijnych standardów, takich jak dyrektywy CER czy NIS2, jak i codzienną współpracę z operatorami infrastruktury. Wspólne analizy ryzyka, konsultacje, ćwiczenia i ocena planów bezpieczeństwa stanowią podstawę tego procesu.

Odporność państwa nie rodzi się w jednym urzędzie – powstaje tam, gdzie współdziałają instytucje, obywatele i sektor prywatny, tworząc wspólną sieć bezpieczeństwa.

Kluczowe znaczenie ma także wymiana wiedzy i dobrych praktyk – realizowana poprzez fora, seminaria i inne formy współpracy branżowej. Odporność infrastruktury nie kończy się jednak na granicach państwa. Dlatego RCB aktywnie współpracuje z partnerami z Unii Europejskiej, NATO oraz krajów regionu, wzmacniając wymiar międzynarodowy działań i wspólnie budując bezpieczeństwo w ramach szerszej wspólnoty strategicznej.

Planowanie strategiczne – od ryzyk do konkretnych działań

Odporność państwa nie powstaje w momencie kryzysu – jest efektem długofalowego

planowania, systematycznej analizy ryzyk i konsekwentnego wzmacniania instytucji. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa odgrywa kluczową rolę w rozwijaniu i koordynowaniu strategicznych narzędzi, które wspierają zdolność państwa do przeciwdziałania zagrożeniom, skutecznego reagowania oraz szybkiej odbudowy.

Odporność infrastruktury nie kończy się na granicach państwa. Dlatego tak ważna jest nasza współpraca z partnerami z Unii Europejskiej, NATO oraz krajów regionu – bezpieczeństwo w ramach szerszej wspólnoty strategicznej.

Jednym z najważniejszych dokumentów w tym systemie jest Raport o Zagrożeniach Bezpieczeństwa Narodowego. Powstaje on na podstawie ocen ryzyka sporządzanych przez ministerstwa, urzędy centralne i wojewodów. Raport ten nie tylko porządkuje mapę zagrożeń, ale wskazuje także administracji publicznej strategiczne cele i priorytetowe kierunki działań.

Dokument stanowi punkt odniesienia dla Krajowego Planu Zarządzania Kryzysowego, który obejmuje wszystkie cztery fazy zarządzania kryzysowego: zapobieganie, przygotowanie, reagowanie i odbudowę. Plan porządkuje zadania instytucji państwowych w oparciu o scenariusze zagrożeń o charakterze ogólnokrajowym. RCB zapewnia w tym procesie spójność dokumentów, jednolitość procedur i ciągłość działania – zarówno w czasie pokoju, jak i w sytuacjach nadzwyczajnych.

Odporność to również gotowość na przemieszczenia ludności w sytuacjach kryzysowych. W odpowiedzi na nowe przepisy zawarte w ustawie o ochronie ludności i obronie cywilnej, RCB opracowuje Krajowy Plan Ewakuacji, który zostanie zintegrowany z planami opracowywanymi na poziomie województw.

Wszystkie te działania – planistyczne, analityczne i operacyjne – składają się na kompleksowe podejście do zarządzania ryzykiem. Odporność nie jest tu jednorazową reakcją, lecz długoterminowym procesem wzmacniania zdolności instytucjonalnych, operacyjnych i społecznych.

Odporność strategiczna – współpraca z NATO i Unią Europejską

Współczesna odporność państwa nie kończy się na reagowaniu na pojedyncze kryzysy – wymaga złożonego, wielopoziomowego systemu planowania, współpracy i wymiany informacji. Rządowe Centrum Bezpieczeństwa, jako instytucja o charakterze międzyresortowym, odgrywa w tym systemie rolę nie tylko organizatora krajowych mechanizmów koordynacyjnych, ale także kluczowego łącznika między Polską a strukturami NATO i Unii Europejskiej.

RCB wspiera Radę Ministrów i partnerów resortowych, uczestnicząc w projektowaniu i wdrażaniu rozwiązań wzmacniających odporność państwa na poziomie strategicznym. W dobie rosnących zagrożeń współpraca międzynarodowa – w formie interoperacyjności, wspólnych ćwiczeń i wymiany informacji – staje się koniecznością. Wzmacnianie odporności to dziś nie tylko

obowiązek wobec własnego społeczeństwa, ale także wyraz solidarności transatlantyckiej i europejskiej.

Odporność nie zaczyna się w chwili kryzysu – kształtuje się w ciszy planowania, systematyczności analiz i konsekwencji działań, zanim zagrożenie stanie się rzeczywistością.

W ramach współpracy z NATO RCB koordynuje relacje z Komitetem ds. Odporności, wspiera planowanie krajowe w ramach NATO Response System oraz prowadzi międzyresortowe grupy robocze odpowiedzialne za wdrażanie postanowień szczytów Sojuszu w Waszyngtonie. Dyrektor RCB pełni funkcję Narodowego Przedstawiciela Wysokiego Szczebla ds. Odporności – co nadaje tej współpracy trwały wymiar instytucjonalny i polityczny.

Równolegle, na poziomie unijnym, Centrum pełni funkcję krajowego koordynatora w mechanizmie IPCR (*Integrated Political Crisis Response Mechanism*), aktywowanym m.in. w odpowiedzi na pandemię COVID-19, zagrożenia hybrydowe i powodzie w Europie Środkowej.

Polska – jako państwo graniczne Unii i NATO – odgrywa wyjątkową rolę w systemie bezpieczeństwa. Musi być przygotowana nie tylko na zagrożenia własne, ale także gotowa wspierać sojuszników. Choć nie posiada formalnej doktryny odporności, jej podejście ma charakter pragmatyczny: obejmuje zarówno twarde działania (ochrona infrastruktury

krytycznej, cyberbezpieczeństwo, bezpieczeństwo energetyczne), jak i miękkie komponenty (edukacja, informowanie obywateli, budowa kultury bezpieczeństwa).

RCB realizuje te cele m.in. poprzez system Alert RCB, kampanie edukacyjne, poradniki i ćwiczenia z zakresu zarządzania kryzysowego. Współpracuje z sektorem obywatelskim i prywatnym, tworzy bazę ekspertów gotowych do wsparcia misji NATO i UE, przygotowuje raporty analityczne – w tym m.in. dotyczące odporności państw dotkniętych wojną lub presją hybrydową. Przykładem jest analiza odporności Ukrainy – dokument zawierający konkretne rekomendacje możliwe do wdrożenia w Polsce.

Polska – jako państwo graniczne Unii i NATO – odgrywa wyjątkową rolę w systemie bezpieczeństwa. Musi być przygotowana nie tylko na zagrożenia własne, ale także gotowa wspierać sojuszników.

RCB działa jako centrum kompetencji i platforma integracji – jego rola nie ogranicza się do reagowania na zagrożenia. Przeciwnie: kluczowe znaczenie ma tu antycypacja, analiza ryzyk i przekładanie wniosków na działania organizacyjne, legislacyjne i planistyczne – zarówno w kraju, jak i w ramach struktur międzynarodowych.

W systemie bezpieczeństwa narodowego są ogniwa niewidoczne dla opinii publicznej, od których zależy skuteczność państwa. Jednym z nich jest Służba Dyżurna RCB – działająca 24 godziny na dobę, 365 dni w roku. To właśnie

tu trafiają pierwsze informacje o zagrożeniach, to stąd uruchamiane są mechanizmy zarządzania kryzysowego – często zanim jeszcze pojawią się one w mediach.

System, który nigdy nie śpi

Rządowe Centrum Bezpieczeństwa pełni rolę stałego węzła informacyjnego w systemie bezpieczeństwa państwa. Służba Dyżurna RCB przyjmuje zgłoszenia, monitoruje sytuację krajową i międzynarodową, komunikuje się z administracją rządową i samorządową, służbami oraz partnerami zagranicznymi. To zespół analityków, oficerów łącznikowych i specjalistów, który działa 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu – bez względu na święta, porę dnia czy pogodę.

Każdego dnia Służba Dyżurna przygotowuje Raport Dobowy, który trafia do najważniejszych decydentów w państwie. Wybrane informacje publikowane są również na stronie internetowej RCB, co buduje przejrzystość działań i świadomość społeczną. Centrum opracowuje także raporty specjalne, jak Monitor bezpieczeństwa wschodniej granicy RP czy miesięczne zestawienia zdarzeń mogących wpływać na poziom stopni alarmowych.

W sytuacjach nadzwyczajnych to właśnie Służba Dyżurna jest jednym z pierwszych ogniw reagowania: inicjuje działania operacyjne, powiadamia odpowiednie podmioty i przekazuje decyzje oraz zalecenia wynikające z ustalonego poziomu gotowości państwa. Czuwa nad tym, by kluczowe informacje trafiły do właściwych adresatów w odpowiednim czasie. Ich działanie – choć często niewidoczne – stanowi fundament

sprawności całego systemu zarządzania kryzysowego w Polsce.

W świecie pełnym niepewności i złożonych zagrożeń, gdzie każda minuta może decydować o skali strat, Służba Dyżurna RCB jest jednym z filarów odporności państwa. Jej czujność, profesjonalizm i zaangażowanie przekładają się na konkretne decyzje i działania, które ratują życie i ograniczają skutki kryzysów.

Nowoczesna technologia to narzędzie a nie cel sam w sobie. Jej wartość mierzy się tym, czy realnie zwiększa bezpieczeństwo. Automatyzacja, dane i sztuczna inteligencja muszą być wykorzystywane odpowiedzialnie – z poszanowaniem zasad przejrzystości, etyki i odporności na manipulację.

Niezwykle istotną rolę odgrywają dziś nowoczesne technologie, które wspierają procesy wczesnego ostrzegania, reagowania i analizy. RCB rozwija m.in. *dashboards* sytuacyjne, pozwalające na śledzenie bieżących zagrożeń i lepsze prognozowanie ich skutków. Jednak cyfrowa transformacja w zarządzaniu kryzysowym musi iść w parze ze wzmacnianiem kompetencji cyfrowych obywateli i instytucji. Automatyzacja, dane i sztuczna inteligencja muszą być wykorzystywane odpowiedzialnie – z poszanowaniem zasad przejrzystości, etyki i odporności na manipulację.

Nowoczesna technologia to narzędzie – nie cel sam w sobie. Jej wartość mierzy się tym, czy realnie zwiększa bezpieczeństwo, a nie tylko je pozoruje.

Gotowość informacyjna społeczeństwa – rola Alertu RCB

Jednym z filarów systemu bezpieczeństwa państwa jest odporność społeczna – rozumiana jako gotowość obywateli do działania, wzajemnej pomocy, samodzielnego reagowania w sytuacjach nadzwyczajnych oraz zdolności do rozpoznawania dezinformacji. Społeczeństwo odporne to takie, które nie tylko zna podstawowe zasady bezpieczeństwa, ale także potrafi być odpowiedzialne, zachować spokój, wspierać słabszych i współdziałać z instytucjami publicznymi. Co więcej – odporność musi być zakorzeniona lokalnie, ponieważ to właśnie gminy, powiaty i województwa jako pierwsze odczuwają skutki kryzysów i podejmują kluczowe decyzje.

W tym kontekście Alert RCB odgrywa rolę nie tylko narzędzia technicznego, ale i mechanizmu komunikacji ryzyka, który wzmacnia świadomość obywatelską i zaufanie do państwa. Alerty, wysyłane w formie SMS-ów do osób przebywających w strefie zagrożenia, są elementem systemu wczesnego ostrzegania – przekazują rzetelną informację i zalecenia, co robić w danej sytuacji. To nie tylko sposób na ograniczenie skutków zdarzeń kryzysowych, lecz także wzmocnienie poczucia sprawczości obywateli i ich zaufania do instytucji publicznych.

Wysyłanie alertów poprzedza analiza danych meteorologicznych, hydrologicznych, operacyjnych oraz informacji od służb i administracji. RCB działa w ścisłej współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi za dany typ zagrożenia – np. IMGW przy niekorzystnych zjawiskach pogodowych, Policją w przypadku zaginięć dzieci, czy GIS-em przy zagrożeniach

sanitarnych. Dzięki temu Alert RCB działa selektywnie i precyzyjnie – ostrzegając tylko tam, gdzie zagrożenie jest realne i potwierdzone.

***W nowoczesnym państwie bezpieczeństwo
bazuje na przepływie informacji – szybki,
rzetelny alert to nie tylko ostrzeżenie, w ten
sposób buduje się zaufanie do instytucji
publicznych, które jest kluczowe dla społecznej
odporności.***

System ten wzmacnia nie tylko jednostkową, lecz także zbiorową odporność. Ujednolica przekaz, kształtuje wzorce zachowań, wspiera społeczne zrozumienie dla decyzji podejmowanych przez służby i administrację. W czasach rosnącej liczby zagrożeń hybrydowych i prób manipulacji informacyjnej, przejrzysta, wiarygodna i natychmiastowa informacja staje się jednym z najskuteczniejszych narzędzi ochrony ludności.

W tym sensie Alert RCB to nie tylko wiadomość SMS – to systemowe narzędzie kształtujące społeczną świadomość i kulturę bezpieczeństwa. Jego działanie „tu i teraz” ma wpływ również długofalowy – buduje kompetencje obywatelskie i wzmacnia odporność całego systemu zarządzania kryzysowego. To właśnie takie rozwiązania, choć na pozór proste, decydują dziś o sile nowoczesnego, odpornego państwa.

Edukacja jako narzędzie budowania odporności

Odporność społeczna zaczyna się od kształtowania postaw – od tego, czy

obywatele wiedzą, jak się zachować w sytuacji zagrożenia, gdzie szukać pomocy, komu zaufać i jak odróżnić informację od dezinformacji. Dlatego właśnie działania edukacyjne stanowią jeden z filarów misji Rządowego Centrum Bezpieczeństwa. RCB od lat rozwija nowoczesne, przystępne i atrakcyjne narzędzia, które wspierają budowanie kultury bezpieczeństwa wśród obywateli m.in. poradniki, broszury, infografiki, filmy instruktażowe, kampanie informacyjne czy spoty w mediach społecznościowych. Poruszają one tematy takie jak przygotowanie do sytuacji kryzysowych, zachowanie w czasie burzy, powodzi, blackoutów, a także działania podczas ewakuacji, skażenia chemicznego czy ataków dezinformacyjnych.

Celem tych działań jest nie tylko dostarczanie rzetelnych informacji, ale także wzmacnianie poczucia sprawczości – pokazanie, że każdy z nas może realnie wpłynąć na swoje bezpieczeństwo i bezpieczeństwo swoich bliskich¹.

Istotne jest to, że edukacja realizowana przez RCB nie ma charakteru jednorazowych akcji. To działania systemowe, długofalowe, dostosowujące się do zmieniających się zagrożeń. Materiały są regularnie aktualizowane i udostępniane samorządom, szkołom, służbom, organizacjom pozarządowym i mediom.

RCB prowadzi także aktywne kampanie w mediach społecznościowych, reagując na bieżące zdarzenia i przypominając

o zasadach bezpieczeństwa. Współpraca z influencerami, lokalnymi i ogólnokrajowymi mediami pozwala dotrzeć do szerokiego grona odbiorców – również tych, którzy na co dzień nie interesują się tematyką bezpieczeństwa czy zarządzania kryzysowego. W świecie nieprzewidywalnych zagrożeń, świadomy obywatel to najsilniejsze ogniwo systemu bezpieczeństwa.

Odporność zaczyna się od świadomości – im więcej wiemy, tym mniej się boimy i tym skuteczniej potrafimy działać.

Odporność to proces

Odporność państwa nie powstaje z dnia na dzień. To efekt przemyślanej strategii, ciężkiej pracy tysięcy ludzi i codziennych – często niewidocznych dla opinii publicznej – działań instytucji, które czuwają nad bezpieczeństwem kraju i jego obywateli. To także rezultat współpracy horyzontalnej i wertykalnej – między resortami i instytucjami, od administracji centralnej po samorządy i wspólnoty lokalne. Ale przede wszystkim – to proces długofalowy, który musi być konsekwentnie pielęgnowany, rozwijany i dostosowywany do zmieniającej się rzeczywistości.

Współczesne zagrożenia są złożone, nieprzewidywalne i często mają charakter hybrydowy – łączą presję polityczną, dezinformację, cyberataki, zakłócenia logistyczne i ekstremalne zjawiska pogodowe. W takich warunkach nie wystarczy już tylko reagować – konieczne jest budowanie

¹ Przykładem jest kampania „Bądź gotowy!”, która w prosty, zrozumiały sposób tłumaczy, jak się przygotować, co spakować, jak reagować i jak wspierać innych.

Odporność to proces, w którego doskonaleniu musimy uczestniczyć wszyscy. Każde doświadczenie kryzysowe jest jednocześnie testem i okazją do rozwoju systemu bezpieczeństwa – dlatego wymaga analizy, wyciągania wniosków, doskonalenia procedur, modeli współpracy i komunikacji.

odporności systemowej, która pozwala przewidywać, zapobiegać, adaptować się i odbudowywać.

Jest to wspólna inwestycja – państwa i obywateli. Państwo musi tworzyć

mechanizmy wsparcia, szkolić, informować i integrować działania różnych podmiotów. Obywatele zaś powinni potrafić rozpoznawać zagrożenia, działać racjonalnie, wspierać się nawzajem. Zaufanie między społeczeństwem a instytucjami publicznymi to fundament odporności, którego nie da się zbudować w czasie kryzysu – trzeba go wzmacniać na co dzień.

Odporność to nie stan docelowy, lecz ciągła droga i dynamiczny proces uczenia się. Każde doświadczenie kryzysowe jest jednocześnie testem i okazją do rozwoju systemu – wymaga analizy, wyciągania wniosków, doskonalenia procedur, modeli współpracy i komunikacji. ■

O AUTORZE

płk rez. Zbigniew Muszyński – Dyrektor Rządowego Centrum Bezpieczeństwa (od 2024 roku).

Absolwent Akademii Wychowania Fizycznego w Warszawie. Ukończył liczne kursy i szkolenia w zakresie bezpieczeństwa i administracji publicznej, m.in. w Krajowej Szkole Administracji Publicznej, INTERPOL-u, na Uniwersytecie Warszawskim, w Szkole Głównej Handlowej oraz Wyższej Szkole Oficerskiej.

W latach poprzedzających objęcie funkcji Dyrektora Rządowego Centrum Bezpieczeństwa pełnił stanowisko Dyrektora Centrum Antyterrorystycznego Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego. Wcześniej był Pełnomocnikiem Prezesa Polskiej Agencji Żeglugi Powietrznej ds. Ochrony Informacji Niejawnych oraz Ochrony Danych Osobowych. Zajmował również stanowisko Zastępcy Dyrektora Departamentu ds. Przeciwdziałania Korupcji, Terroryzmowi i Przemocy Zorganizowanej.

Prelegent i uczestnik licznych konferencji oraz seminariów poświęconych bezpieczeństwu w Europie, Azji i Australii. Odznaczony Złotym, Srebrnym i Brązowym Krzyżem Zasługi przez Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej.

Partnerzy



SAMORZĄD
WOJEWÓDZTWA POMORSKIEGO

Pomorski Fundusz Rozwoju
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku



Spółka Samorządu
Województwa Pomorskiego



2000-2025 LAT
POLSKO-AMERYKAŃSKA
FUNDACJA WOLNOŚCI

maritex
ELECTRONIC COMPONENTS



BNP PARIBAS
FOOD & AGRO



Pomorski Thinkletter

2025 nr 2 (21)

BEZPIECZEŃSTWO I ODPORNOŚĆ POLSKI – JAK JE ROZUMIEĆ I JAK BUDOWAĆ?

NOWA EPOKA W GEOPOLITYCE
SZANSE I ZAGROŻENIA DLA POLSKI

CYBERBEZPIECZEŃSTWO I SUWERENNOŚĆ CYFROWA
NA CZYM POLEGAJĄ? JAK JE BUDOWAĆ?

KLUCZOWE OBSZARY BEZPIECZEŃSTWA
ENERGETYKA – GOSPODARKA – TECHNOLOGIE – ŻYWNOSĆ

ODPORNOŚĆ SYSTEMOWA I WIELOPOZIOMOWA
JAKA ROLA PAŃSTWA? JAKA OBYWATELI?



POBIERZ CAŁĄ PUBLIKACJĘ

www.kongresobywatelski.pl