

35-lecie Jednostki Wojskowej GROM. Rola jednostek specjalnych w dobie zagrożeń hybrydowych

Duża dynamika zmian politycznych, ekonomicznych i technologicznych zachodzących we współczesnym świecie powoduje, że aby działać skutecznie, trzeba być proaktywnym i ustawicznie poszukiwać nowych rozwiązań. Nie jest pod tym względem wyjątkiem sfera wojskowa, w której wykorzystuje się nowoczesne narzędzia, np. w postaci rojów autonomicznych systemów bezzałogowych, druku 3D czy sztucznej inteligencji, a także ustawicznie aktualizuje taktyki, techniki i procedury. – W Jednostce Wojskowej GROM stale analizujemy zmiany dokonujące się w świecie i architekturze bezpieczeństwa, aby przewidywać zagrożenia i wyzwania, jakie może przynieść przyszłość, oraz wiedzieć, czy nasze obecne zdolności pozwolą im sprostać – podkreśla **PLK GRZEGORZ KRAWCZYK**, zastępca dowódcy JW GROM. W lipcu 2025 r. ta elitarna jednostka Wojsk Specjalnych będzie obchodzić 35-lecie istnienia.



Damian Szlachter: Jednostka Wojskowa GROM została sformowana w 1990 r. i w tym roku będzie obchodzić 35-lecie istnienia. Proszę powiedzieć, jakie zmiany zaszły w niej przez ten czas i czy planowane są jakieś okolicznościowe przedsięwzięcia.

Płk Grzegorz Krawczyk: W ciągu 35 lat istnienia GROM był wielokrotnie reorganizowany. Z jednostki zdolnej do wykonywania zadań kontrterrorystycznych stał się jednostką mogącą samodzielnie prowadzić – w ramach systemu krajowego i sojuszniczego – złożone operacje specjalne, wymagające zaangażowania profesjonalistów z różnych dziedzin, takich jak np.: CBRNE, JTAC, K9, EOD¹, analityków i specjalistów w zakresie rozpoznania czy targetingu wspierających element bojowy. Zmieniły się także nasze zdolności przerzutu elementów zadaniowych i obecnie GROM może autonomicznie przerzucać operatorów drogą lądową, wodną i powietrzną. Największe przekształcenia dotyczyły jednak zdolności do dowodzenia. Wyszliśmy od modelu administrowania jednostką, a doszliśmy do modelu dowodzenia zadaniowymi zespołami bojowymi GROM-u i przydzielonymi, zarówno narodowymi, jak i koalicyjnymi, w trakcie operacji specjalnych prowadzonych w czasie kryzysu, poniżej progu wojny oraz kinetycznych operacji specjalnych podczas wojny. Zmiany są wynikiem doświadczeń zdobytych w różnych okolicznościach oraz obszarach, głównie przy wykonywaniu zadań poza granicami kraju, dzięki uczestnictwu w krajowych i zagranicznych ćwiczeniach wojskowych oraz tych z udziałem formacji pozamilitarnych. Szczególnie cenne są szkolenia z najlepszymi jednostkami wojsk specjalnych na świecie, tj. z brytyjskim 22 pułkiem SAS, amerykańskimi CAG, Navy SEAL czy 10th SFG. Stale analizujemy też zmiany, jakie zachodzą w świecie i architekturze bezpieczeństwa, aby przewidywać, jakie zagrożenia i wyzwania może przynieść przyszłość, i wiedzieć, czy nasze obecne zdolności pozwolą im sprostać.

W ramach obchodów święta JW GROM odbędzie się zamknięta konferencja na temat wyzwań stojących przed wojskami specjalnymi w związku z sytuacją geopolityczną na świecie – tą aktualną i tą, z którą możemy mieć do czynienia w przyszłości. W charakterze prelegentów wystąpią eksperci krajowi i zagraniczni. Naszym celem jest

¹ CBRNE (ang. *chemical, biological, radiological, nuclear, and explosives*) – akronim oznaczający zagrożenia chemiczne, biologiczne, radiologiczne, nuklearne i wybuchowe, JTAC (ang. *joint terminal attack controller*) – akronim oznaczający wysuniętego nawigatora naprowadzania lotnictwa, K9 – termin oznaczający psy bojowe, EOD (ang. *explosive ordnance disposal*) – akronim oznaczający pirotechników (przyp. red.).

pokazanie jak najszerzego spojrzenia na poruszaną tematykę i dlatego do udziału w spotkaniu zaprosiliśmy przedstawicieli sfery wojskowej i cywilnej. Swoje wystąpienia potwierdzili m.in. gen. rez. Austin S. Miller, były dowódca CAG oraz amerykańskiego dowództwa JSOC, i Peter W. Singer, specjalista ds. działań wojennych XXI w. Do lipca powinna ukazać się książka poświęcona historii GROM-u. Jej współautorami są zawodowi historycy związani z Muzeum Powstania Warszawskiego, a prace nad nią trwały ponad siedem lat. Zadbaliśmy o to, aby opracowanie miało formę przystępną dla czytelnika. Wierzę, że będzie to bardzo wartościowa pozycja w biblioteczkę każdego sympatyka GROM-u i nie tylko.

W ostatnich kilkunastu latach GROM intensywnie wspierał rozwój polskiego systemu antyterrorystycznego, m.in. przez przekazywanie uwag do nowelizowanych aktów prawnych, organizowanie szkoleń, udział w ćwiczeniach kontrterrorystycznych, dzielenie się doświadczeniem bojowym z rejonów konfliktów zbrojnych, wsparcie w zabezpieczaniu VIP-ów oraz placówek dyplomatycznych czy budowaniu odporności obiektów infrastruktury krytycznej na działania sabotażowe. Obserwuję tę wielotorową aktywność od dawna i podziwiam za profesjonalizm i zaangażowanie. Jak udaje się łączyć w ramach jednej jednostki tak wiele różnych projektów i działań?

Tworzeniu w latach 90. JW GROM przyświecał jeden cel – dysponowanie profesjonalnym oddziałem mającym możliwości reagowania na zagrożenia terrorystyczne wynikające z ówczesnej sytuacji na świecie. Początkowo nie zakładano udziału GROM-u w działaniach wojskowych poza granicami kraju, mimo że takie zdarzało mu się prowadzić na Haiti czy na Bałkanach. Podporządkowanie jednostki Ministerstwu Spraw Wewnętrznych sprawiło, że można było ją szybko kierować do realizacji zadań kontrterrorystycznych w kraju, ale możliwości jej wykorzystania w misjach zagranicznych były ograniczone. W 1999 r. GROM został przeniesiony ze struktur MSW do Ministerstwa Obrony Narodowej. Miało to pozwolić na sprawniejsze wykorzystywanie jego potencjału poza granicami kraju oraz znacznie lepsze zabezpieczenie potrzeb logistycznych jednostki. Podporządkowanie MON nie zmieniło jednak podstawowych zadań GROM-u,

tj. gotowości do prowadzenia operacji uwalniania zakładników oraz zwalczania terroryzmu.

Jednostka była co prawda „wpięta” w krajowy system zarządzania kryzysowego, gotowa do wsparcia działań kontrterrorystycznych prowadzonych czy to przez Straż Graniczną, czy Policję, ale brakowało sprawnego systemu nadrzędnego, który w sytuacjach kryzysowych zarządzałby tymi siłami. Po 2014 r. stan bezpieczeństwa w naszym regionie diametralnie się zmienił. Analizując sytuację geopolityczną oraz mając na uwadze doświadczenia naszych brytyjskich partnerów, a także obowiązujące w Polsce prawodawstwo, stwierdziliśmy, że musimy być bardziej proaktywni na płaszczyźnie bezpieczeństwa wewnętrznego. W 2017 r. rozpoczęliśmy intensywne prace nad koncepcją służącą zwiększeniu naszej efektywności w tej sferze, przy czym uwzględniliśmy nie tylko zagrożenia terrorystyczne, lecz także hybrydowe, którym wówczas nie poświęcano tyle uwagi co obecnie. W tamtym czasie ten drugi obszar nie spotkał się jednak ze zrozumieniem w naszym środowisku wojskowym, nie przewidywano bowiem możliwości wystąpienia tego rodzaju zagrożeń. Opracowana przez nas koncepcja obejmowała wiele obszarów, m.in. wsparcie procesu szkolenia pododdziałów kontrterrorystycznych wywodzących się z układu pozamilitarnego, udział w ćwiczeniach i szkoleniach o tej tematyce, analizy prawne na potrzeby skutecznego wykorzystania jednostki w operacjach kontrterrorystycznych oraz rekomendacje w zakresie zmian prawnych. Dążyliśmy także do zwiększenia naszych zdolności do szybszego reagowania na kryzys. Znalazło to swoje odzwierciedlenie w skróceniu czasu, jaki upływał od momentu decyzji o podjęciu działania, co dodatkowo zwiększało możliwości zachowania odpowiedniego poziomu niejawności operacji specjalnych oraz zdolności do szybkiego przerzutu sił w każde miejsce w Polsce. Dzięki tej inicjatywie powstał w GROM-ie Zespół Lotniczy wyposażony w śmigłowce S-70i Black Hawk.

Obecnie w atakach terrorystycznych wykorzystuje się coraz bardziej zaawansowane technologie – roje pojazdów bezzałogowych, druk 3D, sztuczną inteligencję, internet satelitarny. Jak GROM doskonali swoje zasoby i taktyki, by sprostać nowym wyzwaniom i być skutecznym?

Tak to prawda, środowisko bezpieczeństwa bardzo się zmieniło, podobnie jak narzędzia ataku. Jest to jeden ze skutków konfliktu w Ukrainie. Wojny zawsze przyspieszały proces adaptacji różnego rodzaju technologii do celów wojskowych. Tak było np. z dynamitem, który pierwotnie był przeznaczony do cywilnych prac górniczych, a chwilę później znalazł zastosowanie w działaniach wojskowych. Drukarki 3D, które początkowo służyły do zabawy czy wytwarzania różnych rzeczy na potrzeby cywilne, teraz stały się narzędziem do produkcji broni i jej komponentów. W tej materii mamy do czynienia ze wzrostem wykładniczym i praktycznie co dwa tygodnie, może co miesiąc, pojawiają się ulepszone lub zupełnie nowe rozwiązania. Kultura organizacyjna GROM-u od początku kładła nacisk na kreatywność oraz nieustanne poszukiwanie najlepszych narzędzi, technik, taktyk i procedur do wykonania zadania. Mamy wbudowane mechanizmy, które to wspierają. Dużo wnosi pod tym względem nasza wielonarodowa kooperacja oraz wymiana doświadczeń z zagranicznymi partnerami. To proces ciągłego zbierania i analizowania informacji. Następny poziom to inicjatywa własna – szukamy rozwiązań problemów, przy czym staramy się myśleć poza schematami. Mamy też własną pracownię druku 3D i dział innowacji, gdzie nasze pomysły są ucieleśniane, a następnie testowane przez użytkowników końcowych. Jest to proces 360°, co oznacza, że jesteśmy w permanentnym cyklu obserwacji, analizy, wdrażania i dostosowywania się do świata VUCA². Warto byłoby jeszcze pomyśleć o możliwości współdziałania lub wykorzystania GROM-u do wsparcia wszystkich polskich służb specjalnych, aby wypracowywać optymalne rozwiązania, uwzględniające doświadczenia różnych organizacji zagranicznych.

² VUCA (ang. *volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*) – akronim oznaczający świat zmienny, niepewny, złożony i niejednoznaczny (przyt. red.).

Czego na temat roli jednostek specjalnych we współczesnym konflikcie zbrojnym uczy wojna w Ukrainie? Jakie zmiany w związku z nią wprowadzają wasi partnerzy z krajów NATO?

Wojna w Ukrainie jest ogromnym źródłem informacji o wielu aspektach współczesnego konfliktu. Jest to pierwsza wojna w XXI w., w przypadku której można przyjąć, że walczą ze sobą dwa nazwijmy to równorzędne militarnie państwa, a działania są prowadzone w prawie wszystkich domenach, tj. lądowej, morskiej, powietrznej i w cyberprzestrzeni. Analiza trzech lat tej wojny pozwala na wyciągnięcie wielu pozytywnych, ale też negatywnych wniosków co do użycia jednostek wojsk specjalnych. Od 2014 r. NATO dokładało wielu starań, aby zorganizować ukraińskie wojska specjalne na wzór zachodni. Po prawie ośmiu latach wyłożonych szkoleń udało się stworzyć dowództwo wojsk specjalnych oraz certyfikować ukraińskie jednostki specjalne według standardów Sojuszu. Początek wojny ujawnił jednak problem polegający na zupełnym niezrozumieniu przez dowódców ogólnowojskowych roli i zadań wojsk specjalnych. Błędne decyzje dotyczące użycia tego rodzaju wojsk spowodowały, że w ciągu kilku miesięcy utracono prawie cały ich potencjał. I to jest pierwsza lekcja, dla nas najważniejsza. Po przeanalizowaniu polskiego środowiska wojskowego jako dowództwo jednostki specjalnej nie mamy pewności, czy w czasie wojny nie podzielilibyśmy podobnego losu. To jest nasza bolączka, gdyż jesteśmy świadomi, ile wysiłku i czasu kosztuje wyselekcjonowanie, a następnie wyszkolenie operatora jednostki wojsk specjalnych (szkolenie podstawowe to minimum 12 miesięcy) i jak wymagający jest proces odbudowywania takich zdolności. Dlatego traktowanie wojsk specjalnych jako lepiej wyszkolonej piechoty i wyznaczanie do takich zadań jak „czyszczenie” okopów jest prostą drogą do utraty tych zdolności i pojawienia się poważnego problemu z ich odtworzeniem na odpowiednim poziomie w krótkim czasie. Podczas analizy przebiegu konfliktu zarówno my, jak i nasi partnerzy z NATO projektujemy potencjalne zadania dla nas podczas operacji specjalnych. Możemy wyróżnić trzy fazy przyszłego konfliktu. Pierwsza prawdopodobnie będzie miała charakter działań hybrydowych, może terrorystycznych, w celu zdeorganizowania funkcjonowania infrastruktury krytycznej i państwa. Tutaj rola operacji specjalnych jako elementu wspierającego układ pozamilitarny w zapobieganiu takim zagrożeniom i zwalczaniu ich jest dość oczywista. Czas tej fazy może być zarówno krótki, ale intensywny, jak i długi w celu wyczerpania sił.

Druga faza to dynamiczne starcie kinetyczne, w którym manewr taktyczny będzie kluczowym czynnikiem. Operacje specjalne mogą mieć w tej fazie inny charakter – poczynając od klasycznego zadania polegającego na wyszukiwaniu i niszczeniu wartościowych i wysokoopłacalnych celów, np. systemów obrony przeciwlotniczej, rakiet balistycznych, zaopatrzenia logistycznego, operacyjnych systemów dowodzenia i łączności, przez działania przeciwdywersyjne, a na wsparciu militarnym wojsk konwencjonalnych kończąc. To ostatnie polegałoby nie na walce w szeregach pododdziałów ogólnowojskowych, lecz bardziej na doradzaniu dowódcom szczebla batalionu, aby zgrać całość wielodomenowego potencjału pola walki, ale z takim pierwiastkiem charakterystycznym dla wojsk specjalnych. Ten pogląd rozważa wiele NATO-wskich jednostek wojsk specjalnych. Trzecia faza to stabilizacja frontu, gdzie będą się toczyć walki statyczne, czyli to, co teraz obserwujemy w Ukrainie. Środek ciężkości zadań wojsk specjalnych może zostać w tym przypadku przesunięty na tworzenie i kierowanie ruchem oporu na terenach zajętych przez przeciwnika oraz na uderzenia w interesy polityczno-gospodarcze państwa agresora, zarówno w głębi jego kraju, jak i w państwach trzecich, w których takie interesy ono ma. To są wnioski z poziomu operacyjnego, bardzo ważne dla nas, aby stworzyć u decydentów wojskowych i politycznych obraz prawidłowego prowadzenia operacji specjalnych w czasie kryzysu i wojny.

W obszarze taktyk, technik i procedur wniosków jest jeszcze więcej. Ktoś dość trafnie określił toczącą się wojnę Rosji z Ukrainą jako połączenie gwiazdnych wojen z I wojną światową. Powszechne użycie różnego rodzaju dronów spowodowało, że nie da się już walczyć tak jak kiedyś. Dron pełni teraz funkcję lornetki, karabinka i granatu, ale ma dużo większy zasięg niż te atrybuty walki. Użycie dronów latających, pływających czy lądowych jest analizowane pod kątem zarówno teoretycznym, jak i praktycznym. Pewne zdolności są już wdrażane, nad innymi nadal się pracuje. Drony nie są game changerem tylko dlatego, że można nimi niszczyć sprzęt wojskowy i neutralizować przeciwnika. Bardziej istotna jest zależność koszt – efekt. Drony są relatywnie tanie, a w porównaniu z klasyczną bronią precyzyjną, tj. HIMARS czy JASSM, równie skuteczne. Ich produkcja jest mniej wymagająca i może być prowadzona na masową skalę w przygodnym terenie lub w przysłowiowym garażu.

Kolejnym ważnym elementem w tej układance jest łączenie świata służb specjalnych i wojsk specjalnych. Można to obserwować w Ukrainie, gdzie zarówno wywiad wojskowy HUR, jak i kontrwywiad SBU mają swoje elementy bojowe i skutecznie prowadzą wojskowe operacje specjalne. Dlatego też istotny jest m.in. nasz udział w operacjach specjalnych prowadzonych przez instytucje centralne najwyższego szczebla, aby zmniejszyć potencjał i zdolności operacyjno-strategiczne przeciwnika w skali całej wojny, a nie tylko wzdłuż linii frontu. I takie działanie na rzecz tych instytucji należałoby traktować jako główne zadanie dla GROM-u. W polskim obszarze prawnym Wojska Specjalne mogą tworzyć zespoły zadaniowe ze Służbą Kontrwywiadu Wojskowego i Służbą Wywiadu Wojskowego, utrudnione są natomiast możliwości bezpośredniego współdziałania z Agencją Wywiadu, Agencją Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Służbą Ochrony Państwa.

Chciałbym zwrócić uwagę na pewien aspekt. Nie należy się łudzić, że przyszły konflikt będzie taki sam jak ten za wschodnią granicą UE, i próbować kopiować pewne rozwiązania w stu procentach. Z rozmów prowadzonych z naszymi ukraińskimi partnerami wynika, że działania wojenne są dynamiczne, a techniki, taktyki i procedury bardzo szybko się dezaktualizują. Powoduje to niekiedy, że do zmian dotyczących narzędzi i procedur dochodzi nawet w cyklu dwutygodniowym, jak już wspominałem wcześniej. Dlatego tak ważne jest zbieranie informacji z pola walki, ich analiza i wyciąganie poprawnych wniosków, a następnie szybkie podejmowanie decyzji, co i w jakim zakresie należy wdrożyć.

Co w kontekście działań antyterrorystycznych i kontrterrorystycznych powinniśmy przemyśleć i zmienić na poziomie systemowym w Polsce, aby organy ścigania i wojskowe jednostki specjalne mogły współdziałać bez przeszkód i wykorzystywać swój potencjał w przypadku rozpoznania zagrożeń o charakterze terrorystycznym oraz wprowadzenia III lub IV stopnia alarmowego?

Można by powiedzieć, że na pierwszy rzut oka wszystko działa i nie ma o czym dyskutować. Mamy przecież ustawę o działaniach antyterrorystycznych, w której zostały ujęte różne zdarzenia o charakterze terrorystycznym i sposoby reagowania na nie. Gdy wnika się jednak w szczegóły, weźmie pod uwagę doświadczenia wynikające z ćwiczeń

międzyresortowych, choćby z corocznych ćwiczeń taktyczno-specjalnych Kaper, to sprawa nie przedstawia się już tak optymistycznie. Do przemyślenia są przede wszystkim podstawy prawne. We wspomnianej ustawie jest co prawda zapis o użyciu Wojsk Specjalnych, ale uregulowania dotyczące III lub IV stopnia alarmowego mogą znacznie opóźnić wsparcie pododdziałów układu pozamilitarnego (głównie pododdziałów kontrterrorystycznych Policji) przez Wojska Specjalne. Należy pamiętać, że ataki terrorystyczne charakteryzują się dużą dynamiką i czas ma kluczowe znaczenie w odpowiedzi na nie, a zapisy ustawowe powodują, że nie można działać prewencyjnie, a jedynie reaktywnie. Kolejnym problemem jest to, że ustawa nie przewiduje zarządzania na poziomie rządowym kryzysem związanym z działaniem terrorystycznym (jak w modelu brytyjskim). Jest to cedowane na poziom ministerialny (za granicą odpowiada za to MSZ) lub nawet na poziom służby (działania kontrterrorystyczne będące odpowiedzialnością Policji). To utrudnia użycie wszystkich środków potrzebnych do rozwiązania kryzysu, gdyż często niezbędne jest zaangażowanie sił podległych różnym ministerstwom. Działanie na morzu może przykładowo wymagać udziału jednostek podporządkowanych MSWiA, MON, MSZ (w przypadku wód terytorialnych państwa trzeciego), Ministerstwu Infrastruktury czy też ministrowi koordynatorowi służb specjalnych. Kolejnym problemem jest niespójne prawo. Istnieją ustawy, których zapisy nie korespondują z tymi zawartymi w ustawie antyterrorystycznej. Przykładem może być ustawa o ochronie żeglugi i portów morskich, w której wiodącą rolę przypisano MON. Powstaje dylemat prawny, który akt jest w takich sytuacjach nadrzędny. Organ rządowy zarządzający kryzysem mógłby mieć w tym przypadku głos rozstrzygający, gdyż premier byłby na czele takiej grupy. Takie rozwiązanie przyjęto w Wielkiej Brytanii. Kolejnym elementem wartym przemyślenia jest przeciwczenie w formie gier wojennych różnych potencjalnych scenariuszy zdarzeń. Trzeba sprawdzić, czy przyjęty system podejmowania decyzji i generowania sił jest skuteczny i umożliwia odpowiednio szybką reakcję, adekwatną do dynamiki takiego kryzysu. Kto powinien być zaangażowany w takie gry wojenne? Moim zdaniem na początek ci, którzy zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa są zobowiązani do rozwiązania kryzysu terrorystycznego. Dobrze poprowadzone gry wojenne, oparte na różnych scenariuszach, dałyby według mnie odpowiedź na wiele pytań i dylematów oraz podsunęłyby argumenty

na rzecz zmian prawnych i organizacyjnych. Zanim prawo zostałoby zmienione, gra mogłaby zostać zrealizowana również w modelowej grupie docelowej, aby upewnić się, czy proponowane zmiany są skuteczne, oraz zapoznać rządową grupę zarządzania kryzysowego z procedurami działania.

Ważnym elementem polskiego systemu antyterrorystycznego, który ukształtował się po 11 września 2001 r., była współpraca nieformalna. Jego architekci kładli nacisk na integrowanie działań instytucji i organów państwowych, na budowanie wzajemnego szacunku i zaufania. Dziś u sterów poszczególnych ogniw wspólnoty antyterrorystycznej w RP jest inne pokolenie i obserwujemy rywalizację między różnymi służbami i jednostkami. Podziały były, są i będą, ale chodzi o to, by budować bezpieczeństwo ponad nimi. Jak utrzymać bliskość blisko 30 podmiotów poziomu operacyjnego i taktycznego?

Bardzo ciekawe i trudne pytanie. Nie ma co ukrywać – w instytucjach siłowych, które zajmują się szeroko rozumianym bezpieczeństwem państwa, służą osoby z silnymi charakterami, osobowości alfa i z pewnością stanowi to wyzwanie w kontekście budowania bezpieczeństwa ponad podziałami. W dowództwie JW GROM zawsze podkreślamy, że nie chodzi o to, kto jest najlepszy i kto będzie wykonywał zadanie. Najważniejsze jest to, że wszyscy mamy wspólny cel, którym jest zapewnienie bezpiecznego środowiska do rozwoju państwa i poczucia bezpieczeństwa polskim obywatelom, zarówno tym przebywającym w kraju, jak i poza jego granicami. Jeżeli wszyscy to zrozumiemy, to będzie dobrze, a jeśli będziemy się tym kierować w działaniu, to będzie bardzo dobrze. Musimy także pamiętać, że nasze zdolności do odpowiedzi są z jednej strony rozproszone, a z drugiej wystarczające. Mam na myśli to, że np. Siły Zbrojne RP mają większy potencjał w obszarze statków powietrznych czy zdolności do działania na morzu, a Policja i Straż Graniczna mogą szybciej aktywować swoje formacje w razie natychmiastowej potrzeby takiego wygenerowania sił. Z kolei służby specjalne, tj. ABW, AW, SKW i SWW, mają wiedzę i zdolności do przeprowadzenia operacji. Rozwijanie i utrzymywanie zdolności, które zostały już rozwinięte w innym resorcie, jest ekonomicznie nieuzasadnione, ale konieczne są ścisła i wielopłaszczyznowa współpraca oraz kompleksowe i dobrze skoordynowane podejście

do pojawiających się zagrożeń, z określeniem kompetencji i zależności. Następnym ważnym elementem budowania bezpieczeństwa jest stała, wzajemna edukacja międzyresortowa – czy to w postaci konferencji i spotkań roboczych, czy ćwiczeń. Po pierwsze, pozwoli to na nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów, czyli *networking*, a po drugie – na aktualizowanie wiedzy, kto i czym dysponuje. Zawsze pojawia się przy tym pytanie, kto powinien to organizować. Ministerstwa, dowództwa czy jednostki? Odpowiem prosto – każdy, komu zależy na bezpieczeństwie. W GROM-ie uczymy, aby nie być biernym i nie czekać, aż ktoś coś dla nas zrobi, tylko brać na siebie odpowiedzialność i szukać rozwiązań, jeśli widzimy, że system jeszcze nie rozpoznaje problemu. Stąd nacisk na kreatywność, o której wcześniej wspomniałem.

Ostatnia i chyba najbardziej kontrowersyjna propozycja to organizowanie ćwiczeń w postaci tzw. stress testingu, czyli testów przeciążających. Ich scenariusz jest tak projektowany, aby nieprzerwanie poddawać ćwiczących sytuacjom ekstremalnym. Doprowadza to do przeciążenia systemu i poniesienia porażki. Z doświadczenia wiemy, że takie porażki są jak kubek zimnej wody. Przynosi to pozytywne skutki i sprzyja tworzeniu kreatywnych rozwiązań, gdy ćwiczący spotkają się z podobną sytuacją w przyszłości.

Rozmawiał: Damian Szlachter