

RECENZJA PROGRAMOWA

Armia na wojnę, nie na defiladę

Program Stowarzyszenia Rozwój Plus



RAPORT ANALITYCZNY

Perspektywa programowa portalu TechnoSanacji.

Ocena strategiczna, ustrojowa, operacyjna, przemysłowa i finansowa.

22 września 2026 r.

Status dokumentu

Materiał ekspercki wykorzystuje bazy danych portalu TechnoSanacja oraz narzędzia AI.

Nie zastępuje niejawnego planowania obronnego, oceny prawnej ani wojskowej analizy operacyjnej. Dane liczbowe i założenia fiskalne programu powinny zostać zweryfikowane przed wykorzystaniem w oficjalnym stanowisku.

Konkluzja wykonawcza

Program Rozwój Plus zawiera wartościowy zwrot od myślenia o obronności jako katalogu zakupów ku systemowi obejmującemu dowodzenie, rezerwy, dane, przemysł, logistykę i odporność społeczną. Nie jest jednak jeszcze programem wykonawczym państwa. To obiecujący szkic doktrynalny, który wymaga przebudowy instytucjonalnej, analizy zdolności, modelu finansowego i mierzalnego planu wdrożenia.

Najmocniejsza część dokumentu to intuicja systemowa: armia ma być przygotowana do rzeczywistego konfliktu, nie do administrowania pokojową strukturą; państwo potrzebuje wspólnego obrazu sytuacji; rezerwy, logistyka i produkcja są równie istotne jak platformy bojowe. Najstabsza część to mechanizm przejścia od tej intuicji do decyzji: nie ma pełnego przypisania właścicieli rezultatów, progów gotowości, rachunku kosztu cyklu życia, harmonogramu bramek decyzyjnych ani audytowalnego związku między wydatkiem a wzrostem zdolności.

Ocena syntetyczna

Obszar	Ocena	Wniosek ekspercki
Diagnoza strategiczna	3,5/5	Trafnie identyfikuje kryzys modelu pokojowego, lecz diagnoza geostrategiczna jest wybiórcza i miejscami publicystyczna.
Spójność doktrynalna	3,0/5	Cztery filary tworzą logiczny szkielet, ale brakuje nadrzędnego modelu odstraszenia, zwycięstwa i odtworzenia państwa.
Ustrój i odpowiedzialność	2,5/5	Kierunek integracji jest właściwy; nie rozwiązano konstytucyjnego dualizmu, odpowiedzialności za wynik ani relacji centrum–samorząd.
Model sił zbrojnych i rezerw	2,5/5	Ambitny, lecz wskaźnik 85/15 i skala szkolenia nie wynikają z jawnej analizy scenariuszy, przepustowości i kosztów.
Dane, AI i dowodzenie	3,5/5	Silny kierunek; brakuje ładu danych, cyberbezpieczeństwa, trybu degradacji, walidacji modeli i zasady człowieka w dowodzeniu.
Przemysł i zamówienia	3,0/5	Słuszny nacisk na suwerenność i produkcję; mechanizmy finansowe i kwoty własnościowe mogą generować rentę regulacyjną.
Finansowanie	2,0/5	Wysokie ambicje nie są wsparte dziesięcioletnim modelem fiskalnym, analizą długu, kosztu utrzymania i wariantami makro.
Odporność cywilna	3,0/5	Ważne propozycje, ale zbyt skoncentrowane na szkoleniu i schronach; za mało funkcji krytycznych i mierników ciągłości.
Wdrożenie i audyt	1,5/5	Brakuje kompletnej mapy odpowiedzialności, KPI/KRI, bramek stop/go, niezależnego red teamu i jawnej metodologii.
Jakość dowodowa	1,5/5	Liczne twarde liczby i tezy nie mają w dokumencie programu widocznej podstawy źródłowej ani analizy wrażliwości.

Oceny mają charakter eksperckiej kwalifikacji dojrzałości programu, a nie pomiaru statystycznego. Wynik orientacyjny: 2,7/5 — dokument powinien przejść do etapu wersji 2.0, ale dopiero po audycie zdolności, prawa, finansów i wykonalności.

Rekomendacja główna

Nie odrzucać programu. Zachować jego systemowy rdzeń, lecz poddać go rekonstrukcji według cybernetycznej zasady TechnoSanacji: każda misja państwa musi mieć jednego właściciela wyniku, model sytuacji, zasób danych, warianty decyzji, zdolność wykonawczą, mierniki efektu, progi alarmowe oraz sprzężenie zwrotne. Wydatki powinny być oceniane przez przyrost zdolności i odporności, nie przez wartość kontraktu ani liczbę zakupionych platform.

1. Cel i metoda recenzji

Przedmiotem oceny jest program Rozwój Plus „Armia na wojnę, nie na defiladę”. Recenzja odpowiada na cztery pytania: czy diagnoza odpowiada środowisku bezpieczeństwa; czy proponowana architektura ma właścicieli i podstawę ustrojową; czy rozwiązania tworzą realne zdolności; oraz czy program można sfinansować, wdrożyć i audytować.

Kryteria TechnoSanacji

TechnoSanacja traktuje obronność jako zdolność państwa i narodu do przetrwania, odstraszenia, prowadzenia walki, zwycięstwa i odtworzenia funkcji państwa. Armia jest kluczową częścią tego systemu, lecz nie jest całym systemem. O wyniku decydują równocześnie: decyzja, dane, energia, oprogramowanie, łączność, produkcja, logistyka, infrastruktura, rezerwy, odporność obywateli i relacje sojusznicze.

Test	Pytanie kontrolne
Test rezultatu	Jaką konkretną zdolność państwa zwiększa propozycja i w jakim scenariuszu?
Test regulatora	Kto widzi system, modeluje ryzyko, wybiera wariant, wydaje decyzję i odpowiada za wynik?
Test sieci	Od jakich danych, energii, dostawców, infrastruktury i decyzji zależy działanie?
Test wojenny	Czy rozwiązanie działa przy zakłóceniu łączności, utracie węzłów, presji czasowej i ataku na zaplecze?
Test suwerenności	Czy państwo zachowuje kontrolę nad danymi, kodem, kluczowym IP, serwisem, amunicją i skalowaniem produkcji?
Test finansowy	Jaki jest koszt cyklu życia, koszt gotowości i koszt alternatywny?
Test audytu	Jak mierzymy efekt, kiedy zatrzymujemy projekt i kto niezależnie sprawdza wynik?

Materiały odniesienia

- Program Rozwój Plus „Armia na wojnę, nie na defiladę”, w szczególności diagnoza, propozycje polityki i cztery filary programu.
- TechnoSanacja: „Narodowa Strategia Bezpieczeństwa” — architektura teatrów strategicznych, hierarchia interesu narodowego i centrum modelowania decyzji.
- TechnoSanacja: „Obrona Narodowa” — model odstraszania przez odmowę, karę, odporność i produkcję oraz podejście warstwowe.
- TechnoSanacja: „Rezyliencja — odporność państwa” i „Infrastruktura odporności” — właściciele funkcji krytycznych, KPI/KRI, standardy ciągłości i audyt odporności.
- TechnoSanacja: „Analityczny proces wyboru technologii militarnych” — wielokryterialny, powtarzalny i audytowalny proces doboru technologii oraz pełny koszt cyklu życia.

Zastrzeżenie metodologiczne

Recenzja dotyczy publicznej warstwy programu. Nie przesądza informacji niejawnych, planów operacyjnych ani faktycznej gotowości jednostek. Wartości dotyczące liczebności, czasu mobilizacji, zapasów i produkcji powinny w wersji wykonawczej występować w załącznikach o odpowiedniej klauzuli. W dokumencie publicznym należy pozostawić definicje mierników, kierunek zmian i mechanizm odpowiedzialności.

2. Co program rozpoznaje trafnie

Odejście od polityki zakupowej

Dokument słusznie odrzuca utożsamianie bezpieczeństwa z wartością podpisanych kontraktów. Zakup platformy nie jest równoznaczny z osiągnięciem zdolności. Zdolność powstaje dopiero wtedy, gdy istnieją: załogi, rozpoznanie, amunicja, łączność, serwis, części, doktryna, szkolenie, logistyka, infrastruktura i możliwość odtwarzania strat.

Ciągłość dowodzenia w pokoju i wojnie

Postulat jednego systemu zarządzania bezpieczeństwem i ograniczenia reorganizacji w chwili kryzysu odpowiada logice cybernetycznej. System, który zmienia właścicieli, kanały i procedury dopiero po rozpoczęciu konfliktu, zwiększa czas decyzji właśnie wtedy, gdy czas jest najcenniejszym zasobem.

Rezerwy i społeczna baza obrony

Program trafnie zauważa, że nawet bardzo kosztowna armia zawodowa nie zapewni skali, uzupełnień ani odporności długotrwałej wojny. Właściwe jest przywrócenie obywatelowi roli uczestnika bezpieczeństwa, rozwój rezerw i przygotowanie samorządów. Ten kierunek wymaga jednak bardziej dojrzałego modelu niż proste przeniesienie proporcji z innego państwa.

Dane, świadomość sytuacyjna i modelowanie

Wspólny obraz sytuacji, integracja danych wojskowych i cywilnych oraz cyfrowy bliźniak resortu to propozycje zgodne z potrzebą skrócenia pętli decyzyjnej. Na współczesnym polu walki przewaga często powstaje nie przez posiadanie największej platformy, lecz przez szybsze wykrycie, klasyfikację, decyzję i rażenie.

Produkcja, logistyka i głębokość magazynów

Program prawidłowo przywraca znaczenie zdolności produkcyjnych, zapasów, serwisu, poligonów, infrastruktury i rozmieszczenia zasobów. Wojna długotrwała jest testem przemysłu, finansów, transportu i energii. Państwo, które nie potrafi zwiększyć produkcji i odtwarzać zdolności, traci autonomię działania nawet przy silnych sojuszach.

Odporność ludności i ostrzeganie

Rozwój systemów alarmowania, przygotowania mieszkańców oraz infrastruktury ochronnej jest konieczny. Program przełamuje zaniedbanie obrony cywilnej i łączy bezpieczeństwo militarne z funkcjonowaniem wspólnoty. To właściwy kierunek, choć w obecnym kształcie nadmiernie sprowadzony do liczby obiektów i szkoleń.

Reforma zamówień i przejrzystość

Testy porównawcze, kontrakty wieloletnie, mapowanie rynku, konsolidacja praw własności intelektualnej i większa jawność uzasadnień mogą zmniejszyć arbitralność zakupów. Warunkiem jest rozdzielenie eksperckiej oceny zdolności od decyzji politycznej oraz publikacja kryteriów przed wskazaniem beneficjentów.

3. Krytyczne luki programu

3.1. Diagnoza geostrategiczna jest zbyt wąska

Program koncentruje się na agresji rosyjskiej, wiarygodności Stanów Zjednoczonych i napięciach wewnątrz Unii Europejskiej. Są to istotne czynniki, ale nie tworzą pełnego modelu otoczenia. Brakuje uporządkowanej analizy Bałtyku, flanki północnej, Białorusi, Ukrainy, Trójmorza, Chin i zależności technologicznych, szlaków dostaw, energii, przestrzeni kosmicznej, cyberprzestrzeni, wojny informacyjnej, zdrowia i finansów.

Sformułowania o konflikcie z „eurofederalistami” mają charakter politycznej publicystyki. W doktrynie bezpieczeństwa należy oddzielić spór ideowy od analizy funkcjonalnej: jakie decyzje unijne zwiększają lub ograniczają zdolność obronną, jakie instrumenty Polska chce współtworzyć i które kompetencje muszą pozostać pod kontrolą narodową.

Rekomendacja: zastosować architekturę teatrów strategicznych. Każdy teatr powinien mieć właściciela analizy, zestaw danych, scenariusze, KPI/KRI, progi alarmowe i warianty działania. Sojusze trzeba traktować jako mnożnik własnej siły, nie substytut własnych danych, produkcji i decyzji.

3.2. Nie rozwiązano problemu ustrojowego

Program proponuje ujednolicenie systemu kierowania, lecz nie domyka relacji między Prezydentem RP, Radą Ministrów, ministrem obrony, Sztabem Generalnym, dowództwami, administracją rządową i samorządem. Samo utworzenie komitetu przy premierze nie usuwa dualizmu władzy wykonawczej ani ryzyka rozbieżnych centrów decyzji.

Z perspektywy TechnoSanacji najważniejsze pytanie brzmi nie „jaki organ powołać”, lecz „kto jest właścicielem wyniku w konkretnym scenariuszu”. Potrzebna jest jawna macierz odpowiedzialności: kto decyduje, kto wykonuje, kto dostarcza dane, kto kontroluje legalność i kto przejmuje funkcję po utracie centrum.

Termin trzydziestu dni na nową Strategię Obronności Narodowej i kolejnych trzydziestu dni na dokumenty wykonawcze jest politycznie atrakcyjny, lecz systemowo ryzykowny. Strategia nie może być pisana od zera po każdej zmianie rządu. Powinna mieć trwałe rdzeń, regularny cykl przeglądu i tryb rewizji po przekroczeniu zdefiniowanych progów zagrożenia.

3.3. Proporcja 85 procent rezerwistów i 15 procent żołnierzy zawodowych jest założeniem, nie wynikiem

Inspiracja fińska jest cenna, ale struktury sił nie należy kopiować na podstawie jednej proporcji. Finlandia ma odmienną geografię, kulturę służby, model mobilizacji, infrastrukturę, demografię i tradycję obrony totalnej. Polska musi zacząć od scenariuszy, zadań, czasu alarmowania, dostępnych kadr, liczby instruktorów, sprzętu, koszar, poligonów i kosztu gotowości.

Wskaźnik powinien wynikać z projektowania sił: jakie jednostki muszą być natychmiast gotowe, jakie można rozwinąć w 24–72 godziny, jakie w kolejnych dniach oraz jak uzupełnia się straty. Należy stworzyć klasy gotowości rezerwy, imienne przydziały, pełne uкомплекowanie sprzętowe, aktualne badania i ćwiczenia mobilizacyjne.

3.4. Powszechne szkolenie wymaga modelu przepustowości

Obowiązkowe szkolenie może odbudować wspólnotę obronną i bazę rezerw. Program nie przedstawia jednak wystarczająco modelu wykonawczego dla 50 tysięcy, a następnie 100 tysięcy szkolonych rocznie. Brakuje bilansu instruktorów, obiektów, wyposażenia, medycyny, kosztów, jakości programu, wpływu na rynek pracy i edukację oraz zasad ochrony pracodawców i osób szkolonych.

Należy także jasno zaprojektować równoprawne ścieżki służby wojskowej i cywilnej, kryteria zdolności, udział kobiet, procedury odwoławcze i standard kompetencji końcowych. Celem nie

może być sama liczba osób „przepuszczonych przez szkolenie”, lecz liczba rezerwistów zdolnych objąć konkretne stanowisko i wykonać zadanie po mobilizacji.

3.5. Hasło „licencja na zabijanie” osłabia wiarygodność

Aktywne rozpoznanie, kontrwywiad, operacje cybernetyczne i działania wobec przygotowań przeciwnika są realnym elementem obrony. Publiczna formuła „licencji na zabijanie” jest jednak prawnie nieprecyzyjna, eskalacyjna i komunikacyjnie sensacyjna. Może przesłonić potrzebę profesjonalizacji służb oraz wystawić program na zarzut legitymizowania działań poza prawem.

Każda zdolność ofensywna musi mieć podstawę ustawową, cywilną autoryzację, zasady użycia, progi eskalacyjne, kontrolę parlamentarną i sądową w odpowiednim zakresie, rejestr decyzji oraz audyt następczy. Tajność operacji nie może oznaczać braku odpowiedzialności.

3.6. AI i cyfrowy bliźniak nie zastąpią regulatora

Sztuczna inteligencja może integrować dane, symulować warianty i wykrywać anomalie. Nie rozstrzyga jednak automatycznie interesu narodowego, dopuszczalnego ryzyka ani zgodności z prawem. Program powinien jednoznacznie przyjąć zasadę: AI wspiera, człowiek dowodzi i ponosi odpowiedzialność.

Cyfrowy bliźniak MON wymaga wspólnej taksonomii danych, klasyfikacji, kontroli dostępu, rejestru pochodzenia danych, walidacji modeli, testów przeciwko manipulacji, suwerennej infrastruktury obliczeniowej, trybu offline i procedur ręcznych. Bez tego może stać się droгим panelem prezentacyjnym albo pojedynczym punktem awarii.

3.7. Broń dalekiego zasięgu i drony muszą być częścią łańcucha efektu

Podział programu broni dalekiego zasięgu według kilometrów porządkuje ambicje, ale sam zasięg nie jest zdolnością. Trzeba zdefiniować rozpoznanie i identyfikację celu, odporność łączności, czas od wykrycia do decyzji, przeżywalność wyrzutni, penetrację obrony, zapas efektorów, tempo produkcji, celność, koszt jednego efektu i zasady eskalacji.

Analogicznie, „powszechna dronizacja” bez architektury danych, walki radioelektronicznej, autonomii w środowisku zakłóceń, szkolenia operatorów, serwisu i kontrdronów może prowadzić do rozproszonego zakupu szybko starzejącego się sprzętu. O wyniku decyduje ekosystem sensor–decyzja–efektor oraz relacja kosztu własnego do kosztu neutralizacji celu.

3.8. Polski Przemysł Zbrojeniowy 2.0 wymaga zapór przed przechwyceniem państwa

Fundusz inwestycyjny o skali 100 mld zł, zakupy kapitałowe i polityczne sterowanie rozwojem mogą przyspieszyć odbudowę przemysłu, ale bez twardych reguł tworzą wysokie ryzyko klientelizmu, nietrafionych przejęć i finansowania firm ze względu na relacje, a nie zdolność.

Kryteria powinny być opublikowane przed naborem. Niezależny komitet inwestycyjny musi oceniać: znaczenie zdolności, kontrolę nad IP i danymi, możliwość seryjnej produkcji,

niezależność łańcucha dostaw, eksport, czas wdrożenia, koszt cyklu życia i możliwość wyjścia państwa z inwestycji. Finansowanie należy dzielić na transze zależne od kamieni milowych, z prawem odzyskania środków i rejestrem konfliktów interesów.

3.9. Sztywna kwota 40 procent dla sektora państwowego i 60 procent dla prywatnego jest błędem konstrukcyjnym

Państwo nie powinno płacić za formę własności. Powinno zamawiać zdolność, ciągłość dostaw, suwerenność krytycznych funkcji i konkurencję. Sztywna proporcja może wypaczyć portfel zamówień, zachęcić do zmian formalnych oraz kolidować z regułami zamówień, konkurencji i pomocy publicznej.

Lepsze rozwiązanie to konkursy zdolnościowe z warunkami suwerenności: kontrola nad krytycznym IP i danymi, produkcja lub serwis w Polsce, zapas części, prawo do modyfikacji, możliwość skalowania w kryzysie i alternatywne źródła dostaw. Spółki państwowe i prywatne powinny konkurować lub tworzyć konsorcja według tych samych, jawnych kryteriów.

3.10. Model finansowania jest niewystarczająco udowodniony

Cel wydatków obronnych na poziomie 5 procent PKB może wynikać z zagrożenia, ale wymaga rozdzielenia: wydatków jednorazowych, kosztów utrzymania, wynagrodzeń, zapasów, infrastruktury i rezerwy wojennej. Program nie przedstawia dziesięcioletnich przepływów, kosztu długu, wrażliwości na stopy procentowe, kurs walutowy, wzrost PKB i zmianę cen sprzętu.

Deklarowane wpływy z podatku bankowego i CIT od przedsiębiorstw rejestrowanych za granicą oraz teza o odzyskaniu około 2 procent PKB przez efekt rozwojowy wymagają jawnej podstawy obliczeń. Trzeba uwzględnić zachowania podatników, wpływ na kredyt, inwestycje i konkurencyjność oraz koszty obsługi zobowiązań. W przeciwnym razie finansowanie jest politycznym postulatem, nie planem fiskalnym.

3.11. Odporność nie może być liczona liczbą strzelnic i miejsc schronienia

Strzelnica i klasa przygotowania wojskowego w każdym powiecie mogą wspierać kulturę bezpieczeństwa, ale są wskaźnikami aktywności. Nie mierzą zdolności wspólnoty do utrzymania energii, wody, żywności, łączności, zdrowia, transportu, płatności, administracji i porządku publicznego.

Cel objęcia 75 procent ludności ochroną schronową w dziesięć lat jest politycznie czytelny, lecz bez definicji standardu, mapy ryzyka, kosztu, czasu dojścia, właściciela utrzymania i regularnej certyfikacji może wytworzyć odporność papierową. Obiekt bez wentylacji, zasilania, wody, drogi dostępu, obsługi i aktualnego przeglądu nie powinien być liczony jako gotowa pojemność.

3.12. Logistyka blisko jednostek wymaga równoczesnego rozproszenia

Skrócenie drogi od magazynu do jednostki zwiększa tempo działania. Skupienie zapasów przy garnizonach może jednak ułatwić ich rozpoznanie i zniszczenie. Potrzebny jest portfel: magazyny operacyjne, rozproszone składy, zapasy mobilne, obiekty podziemne, maskowanie, redundancja tras i zdolność szybkiego przeładunku.

3.13. Brakuje kompletnego systemu mierników i bramek

Program zawiera pojedyncze liczby i terminy, ale nie tworzy hierarchii rezultatów. Nie wiadomo, które działania są warunkiem innych, co ma zostać osiągnięte po 100 dniach, roku, trzech i pięciu latach oraz kiedy projekt należy zatrzymać. Brakuje też właścicieli KPI, progów alarmowych i mierników ryzyka KRI.

Każdy duży program powinien przechodzić bramki: diagnoza zdolności, prototyp lub pilotaż, test porównawczy, decyzja o skali, kontrola kosztu cyklu życia i audyt operacyjny. Niedostarczenie wyniku powinno uruchamiać korektę, zmianę wykonawcy albo zakończenie projektu.

3.14. Warstwa dowodowa jest zbyt słaba

Dokument publiczny może być syntetyczny, ale propozycje takie jak proporcja 85/15, 100 mld zł funduszu, 5 procent PKB, 75 procent ludności objętej ochroną czy 15–20 mld zł dodatkowych wpływów wymagają aneksu metodologicznego. Należy wyraźnie rozróżnić: fakt, szacunek, hipotezę, cel polityczny i wynik symulacji.

3.15. Tytuł mobilizuje, lecz tworzy fałszywą alternatywę

„Armia na wojnę, nie na defiladę” jest skuteczną ramą komunikacyjną, ponieważ wskazuje na potrzebę gotowości. Nie powinien jednak stać się podstawą doktryny. Ceremoniał i reprezentacja nie są przeciwieństwem zdolności bojowej; problemem jest podporządkowanie im szkolenia, zasobów i kultury organizacyjnej. W dokumencie państwowym lepsza byłaby formuła „Siły Zbrojne do odstraszenia, walki i zwycięstwa”.

4. Ocena czterech filarów programu

Filar	Co zachować	Ryzyko	Korekta TechnoSanacji
1. Nowy model Sił Zbrojnych RP	Jednolity system kierowania, rezerwy, długi zasięg, drony, logistyka, WOT 2.0.	Kopiowanie proporcji 85/15; niejasny ustrój; programy technologiczne bez łańcucha efektu.	Projektowanie sił od scenariuszy i klas gotowości; macierz odpowiedzialności; sensor–decyzja–efektor; jawny proces wyboru technologii.
2. Powszechne szkolenia i odporna wspólnota	Powszechność przygotowania, portal rezerwisty, ostrzeganie, odpowiedzialność lokalna.	Liczenie uczestników, strzelnic i obiektów zamiast realnej zdolności; nieoszacowana przepustowość.	Standard kompetencji, imienny przydział, ćwiczenia mobilizacyjne; 12 funkcji krytycznych; certyfikowana pojemność i czas dostępu.
3. Polski Przemysł Zbrojeniowy 2.0	R&D, seryjna produkcja, IP, testy, wieloletnie kontrakty, integracja państwa i sektora prywatnego.	Fundusz bez zapór, arbitralna kwota własnościowa, polityczna selekcja, fragmentacja portfela.	Fundusz misyjny z niezależnym komitetem, bramkami i clawback; konkurs zdolności; Build–Partner–Buy; pełny koszt cyklu życia.
4. Racjonalne finansowanie	Powiązanie obronności z gospodarką, cyfrowy bliźniak, walka z nieefektywnością.	Nieudowodnione dochody i mnożniki; brak kosztów utrzymania, długu i wariantów makro.	Dziesięcioletni model bazowy i stresowy; osobno CAPEX, OPEX, zapasy i rezerwa; finansowanie transzami za osiągnięte efekty.

Wniosek przekrojowy

Cztery filary należy zachować jako strukturę komunikacyjną, ale uzupełnić dwiema warstwami horyzontalnymi. Pierwsza to państwo–regulator: ustrój, dane, decyzja, prawo, audyt i ciągłość dowodzenia. Druga to odporność funkcji krytycznych: energia, łączność, zdrowie, woda, transport, finanse, żywność, administracja, informacja i odtwarzanie. Bez tych warstw filary pozostaną zbiorem sektorowych inicjatyw.

5. Proponowana architektura wersji 2.0

Wersja 2.0 powinna być zbudowana wokół sześciu misji. Każda misja musi mieć jednego właściciela wyniku, zestaw zdolności, budżet, zależności, mierniki i harmonogram.

Misja	Rezultat	Przykładowe komponenty
M1. Sterowanie strategiczne	Państwo podejmuje legalną, spójną i szybką decyzję w pokoju, kryzysie i wojnie.	Macierz Prezydent–RM–MON–SGWP–samorząd; zapasowe centra; procedury sukcesji; ćwiczenia decyzyjne.
M2. Gotowe siły i rezerwy	Jednostki rozwijają się w określonym czasie i realizują przypisane zadania.	Klasy gotowości, rezerwy, mobilizacja, szkolenie, personel medyczny, uzupełnianie strat.
M3. Przewaga informacyjna i precyzja	Skrócona pętla od sensora do efektora przy zachowaniu kontroli człowieka.	C4ISR, satelity, cyber, EW, AI, drony, daleki zasięg, kontradrony, walidacja danych.
M4. Produkcja i podtrzymanie walki	Kraj utrzymuje tempo działań i odtwarza zdolności mimo strat i przerw w dostawach.	Amunicja, części, serwis, logistyka, energia, produkcja rozproszona, zapasy, transport.
M5. Odporne państwo i społeczeństwo	Funkcje krytyczne działają w degradacji, a ludność zna procedury i ma ochronę.	12 funkcji krytycznych, samorząd, ostrzeganie, ochrona ludności, mikrosieci, łączność awaryjna.
M6. Geostrategia i sojusze	Polska zwiększa swobodę działania przez koalicje, interoperacyjność i kontrolę zależności.	NATO, USA, Bałtyk, Trójmorze, UE, Ukraina, łańcuchy dostaw, współpraca przemysłowa.

Łańcuch zarządzania każdą misją

1. Zdefiniować rezultat i scenariusze, w których ma zostać osiągnięty.
2. Wyznaczyć właściciela wyniku i prawne umocowanie decyzji.
3. Zbudować model zależności, danych, zasobów i wąskich gardeł.
4. Przygotować co najmniej trzy warianty wykonania i analizę kosztu cyklu życia.
5. Przeprowadzić pilotaż, test przeciwniczy i niezależną ocenę.
6. Skalować transzami po osiągnięciu kamieni milowych.
7. Monitorować KPI i KRI; uruchamiać korektę po przekroczeniu progu.
8. Ćwiczyć system i publikować niesklasyfikowany raport z wyniku oraz działań naprawczych.

6. Model ustrojowy i system kierowania

Zasada jednego właściciela wyniku

Wieloośrodkowość konstytucyjna nie może oznaczać nieoznaczonej odpowiedzialności. Dla każdego typu zdarzenia należy wskazać organ decyzyjny, organ wykonawczy, dostawców informacji i organ kontroli. Kompetencje muszą być ćwiczone w pokoju w tym samym układzie, w jakim mają działać w kryzysie.

Funkcja	Minimalne rozstrzygnięcie w programie
Ocena strategiczna	Kto utrzymuje wspólny model zagrożeń, zatwierdza scenariusze i uruchamia przegląd strategii.
Decyzja polityczna	Relacja Prezydenta i Rady Ministrów, tryb konsultacji, terminy i procedura przy braku zgodności.
Dowodzenie wojskowe	Jednoznaczna linia dowodzenia, rola SGWP, dowództw i dowódców komponentów.
Odporność cywilna	Relacja rząd–wojewoda–samorząd–operator krytyczny; standardy minimalne i finansowanie.
Dane i informacja	Właściciele zbiorów, standard wymiany, klasyfikacja, dostęp, retencja i odpowiedzialność za jakość.
Kontrola i audyt	Niezależny audyt zdolności, kontrola legalności operacji, red team i raportowanie do parlamentu.
Sukcesja	Zapasowe centra, delegacja uprawnień, ciągłość cyfrowa i papierowa, tryb działania bez łączności.

Centrum modelowania i integracji

TechnoSanacja rekomenduje centrum analityczno-integracyjne, które utrzymuje wspólny model państwa, zależności i scenariuszy. Nie powinno ono przejmować konstytucyjnych kompetencji organów. Jego rolą jest skrócenie czasu od sygnału do wariantów decyzji, ujawnianie sprzeczności danych oraz prowadzenie symulacji i red teamingu. Wdrożenie powinno być dwuetapowe: najpierw integracja analityczna w obecnym porządku prawnym, następnie ewentualna reforma ustrojowa po publicznej debacie i zabezpieczeniu kontroli demokratycznej.

7. Siły zbrojne, rezerwy i szkolenie

Projektowanie sił od zadań

Docelową strukturę należy wyznaczać od efektów operacyjnych, nie od procentów. Wersja 2.0 powinna pokazać kategorie jednostek i ich gotowość: natychmiastową, wysoką, mobilizacyjną i odtworzeniową. Dla każdej kategorii trzeba określić czas rozwinięcia, personel, sprzęt, zapasy, transport, ochronę i zadanie w planie obronnym.

Warunki realnej rezerwy

- imienny przydział mobilizacyjny i aktualne dane kontaktowe;
- przypisany, sprawny sprzęt i miejsce stawiennictwa;
- regularne szkolenie odświeżające i obiektywna certyfikacja;
- ochrona zatrudnienia, rekompensata dla pracodawcy i zabezpieczenie rodziny;
- system medyczny, psychologiczny i rehabilitacyjny;
- ćwiczenia mobilizacyjne obejmujące transport, logistykę i administrację;
- miernik czasu osiągnięcia gotowości, a nie tylko liczby ewidencyjnej.

Szkolenie powszechne

Najpierw należy zbudować przepustowość i standard, następnie skalować obowiązek. Pilotaż powinien badać: kompetencje po ukończeniu, koszt na osobę gotową do przydziału, dostępność instruktorów, bezpieczeństwo, retencję umiejętności i wpływ na pracodawców. Alternatywna służba cywilna powinna przygotowywać do konkretnych funkcji: ratownictwa, ochrony zdrowia, łączności, logistyki, cyberbezpieczeństwa lub utrzymania infrastruktury.

8. Technologia, dane i wybór systemów

Proces zamiast aktu zakupu

Program powinien ustanowić jednolity proces wyboru technologii. Kryteria muszą wynikać z misji, być ważne przed oceną ofert i umożliwiać odtworzenie decyzji przez niezależny zespół. AI może wspierać analizę wielokryterialną i symulacje, ale podpis pod rekomendacją składa człowiek.

Kryterium	Zakres oceny
Efekt operacyjny	Wpływ na wykrycie, decyzję, rażenie, ochronę, mobilizację lub odtworzenie w zdefiniowanym scenariuszu.
Odporność	Działanie przy zakłóceniu GNSS, łączności, energii, chmury, serwisu i dostaw.
Koszt cyklu życia	Zakup, szkolenie, infrastruktura, amunicja, aktualizacje, serwis, energia, wycofanie.
Suwerenność	Kontrola nad danymi, kodem, IP, kluczami, integracją, modyfikacją i produkcją.
Skalowalność	Tempo produkcji, dostępność komponentów, alternatywni dostawcy i zdolność napraw.
Interoperacyjność	Zgodność z architekturą krajową i sojuszniczą oraz otwarte, kontrolowane interfejsy.
Ryzyko	Dojrzałość, cyberbezpieczeństwo, zależność dostawcy, podatność prawna i eksportowa.

Zasady dla AI i cyfrowego bliźniaka

- człowiek zatwierdza decyzję o użyciu siły i odpowiada za jej legalność;
- każdy model ma właściciela, dokumentację, zakres stosowalności i datę ostatniej walidacji;
- dane mają pochodzenie, poziom zaufania, klasyfikację i reguły dostępu;
- system przechodzi testy manipulacji, degradacji i fałszywych danych;
- krytyczne funkcje mają tryb offline, lokalny i ręczny;
- żaden model, dostawca ani chmura nie może być pojedynczym punktem awarii;
- wynik modelu zawiera niepewność, alternatywy i ślad audytowy.

9. Przemysł, zamówienia i kapitał

Państwo jako inteligentny zamawiający

Celem nie jest ochrona każdego krajowego przedsiębiorstwa, lecz utrzymanie w Polsce krytycznych zdolności. Państwo powinno określić rezultat, standard suwerenności i horyzont popytu. Przemysł powinien konkurować o najlepszą ścieżkę dojścia, także w konsorcjach nauka–przemysł–wojsko.

Model Build–Partner–Buy

Tryb	Kiedy stosować	Warunek
Build	Zdolność krytyczna, długotrwały popyt, realna baza kompetencji.	Kontrola nad IP, produkcją, aktualizacją i skalowaniem.
Partner	Potrzebna szybka luka kompetencyjna i wiarygodny partner.	Transfer kompetencji, wspólna produkcja, prawo integracji i plan uniezależnienia.
Buy	Rozwiązanie standardowe lub pilna luka bez uzasadnienia budowy krajowej.	Pełny serwis, zapasy, integracja, bezpieczeństwo dostaw i możliwość użytkowania w kryzysie.

Warunki dla funduszu obronnego

- mandat inwestycyjny związany z mapą luk zdolności, nie listą firm;
- niezależny komitet z odpowiedzialnością i kadencją;
- jawne kryteria przed naborem oraz rejestr konfliktów interesów;
- finansowanie transzami po testach i kamieniach milowych;
- prawo zwrotu środków przy niewykonaniu zobowiązań;
- ochrona przed wrogim przejęciem i kontrola eksportu;
- plan wyjścia kapitałowego państwa tam, gdzie własność nie jest strategiczna;
- coroczny audyt zdolności, nie tylko sprawozdanie finansowe.

10. Finansowanie i rachunek zasobów

Dziesięcioletni model finansowy

Program powinien przedstawić wariant bazowy, wysiłkowy i kryzysowy. Każdy wariant musi pokazywać źródła finansowania, koszt długu, profil walutowy, udział importu, koszty utrzymania, inwestycje infrastrukturalne i wpływ na pozostałe funkcje państwa. Nakład obronny ma sens tylko wtedy, gdy nie niszczy bazy podatkowej i zdolności państwa do finansowania wojny w kolejnych latach.

Koszyk	Co należy liczyć oddzielnie
Gotowość bieżąca	Personel, szkolenie, ćwiczenia, paliwo, serwis, medycyna, cyberbezpieczeństwo.
Modernizacja	Platformy, systemy, amunicja inicjalna, infrastruktura, integracja, szkolenie.
Zapasy strategiczne	Amunicja, części, paliwa, środki medyczne, komponenty krytyczne i ich rotacja.
Mobilizacja i odporność	Rezerwy, pracodawcy, transport, ochrona ludności, łączność, samorząd, infrastruktura dual-use.
Produkcja i innowacje	Linie produkcyjne, moce rezerwowe, R&D, testy, certyfikacja, kapitał wzrostowy.
Finansowanie	Odsetki, ryzyko kursowe, gwarancje, zobowiązania warunkowe i koszt alternatywny.

Zasada płatności za zdolność

W kontraktach wieloletnich część płatności powinna zależeć od osiągnięcia gotowości, dostępności, zdolności produkcyjnej lub wymaganego czasu odtworzenia. Samo dostarczenie egzemplarza nie jest końcem programu. Państwo musi kupować gotowy efekt wraz z utrzymaniem i prawem do działania w warunkach kryzysu.

11. Odporność państwa i infrastruktury

Dwanaście funkcji krytycznych

Odporność powinna być projektowana przez funkcje, nie przez sektory i obiekty. Minimalny katalog obejmuje: kierowanie państwem, energię, łączność i dane, wodę, żywność, ochronę zdrowia, transport i logistykę, finanse i płatności, bezpieczeństwo i ratownictwo, informację publiczną, produkcję i dostawy krytyczne oraz zdolność odtwarzania.

Dla każdej funkcji należy wskazać właściciela, minimalny standard, maksymalny dopuszczalny czas przerwy, próg alarmowy, kolejność odtwarzania, rezerwy i zależności. Wspólny model zależności powinien pokazywać kaskady: awaria energii oddziałuje na łączność, wodę, zdrowie, płatności i transport.

Schrony jako zdolność operacyjna

- liczyć tylko obiekty z ważną certyfikacją;
- mierzyć czas dojścia, dostępność i realną pojemność, nie samą liczbę miejsc;
- różnicować standard według mapy ryzyka i czasu zagrożenia;
- zapewnić wentylację, wodę, sanitariaty, zasilanie, łączność i obsługę;
- łączyć nakłady inwestycyjne z wieloletnim budżetem utrzymania;
- prowadzić ćwiczenia otwarcia i przyjęcia ludności;
- publikować bezpieczny zakres informacji dostępowy dla mieszkańców.

Energia i łączność

Jednostki, szpitale, administracja, węzły logistyczne i systemy ostrzegania potrzebują wielodniowej autonomii, mikrosieci, magazynów energii, black startu, alternatywnego paliwa i łączności wielotorowej. Infrastruktura obronna powinna być projektowana jako dual-use, ale w kryzysie musi mieć jednoznaczne priorytety dostaw i procedury przejęcia sterowania.

12. Harmonogram przebudowy programu

Horyzont	Działania	Warunek przejścia
Pierwsze 100 dni	Audyt luk zdolności i 50 najgroźniejszych zależności; macierz odpowiedzialności; rejestr ryzyk; model fiskalny; przegląd programów zakupowych; wybór trzech pilotaży odporności.	Zatwierdzony obraz bazowy, właściciele, dane i jawna metodologia.
Do 12 miesięcy	Aktualizacja strategii i dokumentów wykonawczych; pilotaż cyfrowego bliźniaka; test procesu wyboru technologii; pilotaż szkolenia i mobilizacji; paszporty aktywów krytycznych; statut funduszu.	Niezależny red team, audyt prawny i potwierdzone finansowanie OPEX.
Do 3 lat	Rozwinięcie klas gotowości rezerw; wspólny obraz sytuacji; produkcja wybranych efektorów i amunicji; regionalne ćwiczenia ciągłości; modernizacja logistyki i komunikacji.	Test operacyjny w zakłóceniach, osiągnięte KPI i brak krytycznych luk bezpieczeństwa.
Do 5 lat	Skalowanie sprawdzonych rozwiązań, seryjna produkcja, ćwiczenia państwa i sojuszników, wzrost autonomii infrastruktury, wieloletnie kontrakty zdolnościowe.	Porównanie przyrostu zdolności z pełnym kosztem i scenariuszem zagrożenia.
Do 10 lat	Domknięcie modelu rezerw, odporności i przemysłu; pełny cykl odtwarzania; modernizacja kolejnej generacji na podstawie danych z ćwiczeń.	Niezależna ocena zdolności do przetrwania, odstraszania, walki i odbudowy.

Pilotaże rekomendowane

- Regionalny system odporności obejmujący energię, wodę, zdrowie, łączność, logistykę i administrację.
- Mobilizacja wybranej jednostki rezerwowej wraz z pracodawcami, transportem, sprzętem i zabezpieczeniem medycznym.
- Proces wyboru pakietu technologicznego w trybie wielokryterialnym z testem porównawczym i audytem.
- Cyfrowy bliźniak ograniczony do jednego łańcucha zdolności, np. zapas–produkcja–transport–zużycie amunicji.
- Lokalny system ostrzegania i ochrony ludności mierzony czasem dotarcia komunikatu, reakcji i uruchomienia obiektów.

13. Panel KPI i KRI

Mierniki publiczne powinny pokazywać trend i odpowiedzialność. Wartości wrażliwe mogą pozostać niejawne. Każdy KPI powinien mieć odpowiadający mu KRI, aby wzrost aktywności nie maskował rosnącego ryzyka.

Obszar	KPI rezultatu	KRI ryzyka
Decyzja	Mediana czasu od wiarygodnego sygnału do zatwierdzonego wariantu działania.	Odsetek decyzji bez pełnego śladu danych, alternatyw lub podstawy prawnej.
Gotowość	Odsetek jednostek osiągających przypisaną gotowość w wymaganym czasie.	Luki personelu, sprzętu, amunicji, transportu lub łączności.
Rezerwy	Odsetek rezerwistów przeszkolonych, przydzielonych i wyposażonych do stanowiska.	Wskaźnik nieaktualnych przydziałów, absencji i nieważnych badań.
Łańcuch efektu	Czas sensor–decyzja–efektor i skuteczność w warunkach zakłóceń.	Zależność od jednego kanału, dostawcy, systemu GNSS lub chmury.
Zapasy	Dni utrzymania zakładanego tempa działania i czas odtworzenia.	Udział komponentów bez alternatywnego źródła oraz przeterminowanie zapasów.
Produkcja	Czas zwiększenia produkcji do poziomu kryzysowego i odsetek dostaw terminowych.	Koncentracja dostawców, brak kadr, energii, materiałów lub prawa do dokumentacji.
Technologia	Zweryfikowany przyrost zdolności względem stanu bazowego.	Wzrost kosztu cyklu życia, opóźnienie integracji, luki cyberbezpieczeństwa.
Odporność	Czas autonomicznej pracy funkcji krytycznych i czas odtworzenia.	Nieprzetestowane procedury, brak OPEX, wygaśnięcie certyfikaty.
Ochrona ludności	Odsetek ludności z dostępem do sprawnego miejsca ochrony w wymaganym czasie.	Pojemność nominalna bez inspekcji, obsługi lub podstawowych mediów.
Finanse	Koszt osiągniętej gotowości i udział płatności za zweryfikowany efekt.	Zobowiązania nieujęte, ryzyko kursowe, koszt długu, presja na wydatki utrzymaniowe.

14. Rekomendacje redakcyjne dla Rozwój Plus

Co zachować w komunikacji

- prymat gotowości nad ceremonialnością i propagandą zakupową;
- połączenie armii, rezerw, przemysłu, logistyki i odporności;
- ambicję suwerenności technologicznej i produkcyjnej;
- wspólny obraz sytuacji i skrócenie czasu decyzji;
- obywatelski charakter bezpieczeństwa oraz rolę samorządu.

Co usunąć lub przeformułować

- „licencję na zabijanie” zastąpić kontrolowaną prawnie zdolnością do działań wyprzedzających i ofensywnych;
- proporcję 85/15 przedstawić jako hipotezę do zweryfikowania w projektowaniu sił;
- kwotę 40/60 zastąpić standardem suwerenności krytycznych funkcji;
- terminy 30+30 dni zastąpić trybem przeglądu strategicznego z trwałym rdzeniem i planem przejścia;
- niezweryfikowane wpływy podatkowe i mnożniki oznaczyć jako scenariusze, nie pewne źródła;
- 75 procent ochrony schronowej doprecyzować przez standard, mapę ryzyka, czas dojścia i koszt utrzymania;
- język konfliktu ideologicznego zastąpić językiem interesu narodowego, zdolności i warunków współpracy.

Jak powinien wyglądać pakiet dokumentów

Dokument	Zawartość
Doktryna publiczna	Cele, model zagrożeń, zasady ustrojowe, misje, standardy suwerenności i jawne mierniki.
Program wykonawczy	Właściciele, budżety, zależności, harmonogramy, kamienie milowe, przeglądy i bramki stop/go.
Aneks metodologiczny	Źródła danych, założenia liczbowe, scenariusze, analiza wrażliwości, metodologia oceny technologii.
Aneks niejawny	Wartości progowe gotowości, zapasy, plany operacyjne, podatności, priorytety celów i mobilizacji.
Raport roczny	Postęp KPI/KRI, wyniki ćwiczeń, ryzyka, działania naprawcze i niesklasyfikowane wyniki audytu.

15. Ostateczna ocena

„Armia na wojnę, nie na defiladę” jest jednym z poważniejszych sygnałów, że debata o obronności musi wyjść poza katalog platform, wartości kontraktów i okazjonalne deklaracje. Dokument trafnie przywraca znaczenie rezerw, przemysłu, logistyki, danych i odporności. To wystarczający powód, aby go rozwijać, a nie odrzucać.

Jednocześnie program nie spełnia jeszcze standardu doktryny wykonawczej. Zbyt wiele kluczowych liczb ma charakter deklaracyjny; model ustrojowy pozostaje nieodkryty; część propozycji prawnych i finansowych jest ryzykowna; a system mierników nie pozwala sprawdzić, czy państwo rzeczywiście staje się bardziej zdolne do walki i przetrwania.

Najważniejsza zmiana polega na przejściu od listy inicjatyw do systemu sterowania. Każdy filar musi zostać połączony z właścicielem wyniku, modelem danych, procesem decyzji, zdolnością wykonawczą, budżetem cyklu życia, KPI/KRI i niezależnym audytem. Dopiero wtedy hasło gotowości wojennej stanie się programem państwa.

Rekomendowana formuła polityczna

Rozwój Plus powinien ogłosić, że przedstawiony dokument jest wersją kierunkową i otworzyć kontrolowany proces technicznej rewizji. W ciągu pierwszych 100 dni należy wykonać audyt zdolności, odpowiedzialności, finansów i zależności krytycznych. Następnie opublikować wersję 2.0 wraz z metodologią, harmonogramem i panelem mierników. Taka decyzja nie osłabi programu; przeciwnie, odróżni odpowiedzialną doktrynę państwową od kolejnego politycznego katalogu obietnic.

Konkluzja końcowa

Polska potrzebuje armii zdolnej odstraszać, walczyć i zwyciężać oraz państwa zdolnego działać po pierwszym uderzeniu. Nie osiągnie tego ani defilada, ani sam zakup uzbrojenia. Osiągnie to system, który widzi, rozumie, decyduje, wykonuje, uczy się i odtwarza. Program Rozwój Plus rozpoznaje część tej prawdy. Jego następna wersja musi zbudować z niej działający mechanizm państwa.

Przed wykorzystaniem raportu jako oficjalnego stanowiska rekomenduje się aktualizację podstawy prawnej, fiskalnej i danych o gotowości z wykorzystaniem źródeł właściwych instytucji oraz konsultację z ekspertami operacyjnymi, konstytucjonalistami i finansistami publicznymi.

Aneks. Lista 25 pytań przed publikacją wersji 2.0

1. Jaki scenariusz i jakie zadanie uzasadniają każdą zmianę struktury sił?
2. Kto jest jednym właścicielem wyniku dla każdej z sześciu misji?
3. Jak rozstrzygnięto relację Prezydenta RP i Rady Ministrów w każdym stanie działania państwa?
4. Które elementy strategii są trwałe, a które podlegają okresowemu przeglądowi?
5. Z jakiej analizy wynika proporcja 85/15 i jakie warianty porównano?
6. Ilu instruktorów, obiektów, kompletów wyposażenia i środków medycznych wymaga skala szkolenia?
7. Jaki jest koszt wyszkolenia jednej osoby rzeczywiście gotowej do przydziału?
8. Jak chronieni są pracodawcy, rodziny i osoby pełniące służbę?
9. Jakie są klasy gotowości rezerwy i jak często podlegają testowi?
10. Jaki jest prawny i kontrolny model działań ofensywnych służb i cyberoperacji?
11. Kto zatwierdza użycie AI, waliduje model i odpowiada za błąd?
12. Jak system działa bez GNSS, chmury, łączności centralnej i zasilania?
13. Jak broń dalekiego zasięgu jest zintegrowana z rozpoznaniem, decyzją i oceną skutków?
14. Jak mierzona jest relacja kosztu efektora do wartości zneutralizowanego celu?
15. Jakie są czasy zwiększenia produkcji amunicji, części i systemów bezzatogowych?
16. Które technologie Polska buduje, rozwija z partnerem, a które kupuje?
17. Jak fundusz przemysłowy zapobiega konfliktom interesów i finansowaniu politycznych beneficjentów?
18. Dlaczego struktura własności ma przesądzać o udziale w zamówieniach?
19. Jaki jest pełny koszt utrzymania wszystkich nowych zdolności przez dziesięć lat?
20. Jakie są skutki wariantów finansowania dla długu, kredytu, inwestycji i kursu walutowego?
21. Jak definiuje się sprawne miejsce ochrony i kto płaci za jego utrzymanie?
22. Jakie 12 funkcji krytycznych państwo utrzymuje i jaki jest ich dopuszczalny czas przerwy?
23. Jak chronione i rozpraszane są zapasy oraz jakie istnieją trasy alternatywne?
24. Jakie są bramki stop/go, kto prowadzi red team i kto może zatrzymać nieskuteczny program?
25. Które dane i założenia zostaną opublikowane, aby niezależni eksperci mogli odtworzyć wnioski?

Podstawowe odniesienia dokumentowe

1. Stowarzyszenie Rozwój Plus, „Armia na wojnę, nie na defiladę”, dokument programowy, wersja przekazana do recenzji.
2. TechnoSanacja, „Narodowa Strategia Bezpieczeństwa”, tom 1 (jawny).
3. TechnoSanacja, „Obrona Narodowa”.
4. TechnoSanacja, „Rezyliencja — odporność państwa”.
5. TechnoSanacja, „Infrastruktura odporności”.
6. TechnoSanacja, „Analityczny proces wyboru technologii militarnych”.