Paweł Zyzak

RZĄDOWY OŚRODEK ANALITYCZNO-STRATEGICZNY DS. MIĘDZYNARODOWYCH

CENTRUM UKŁADU NERWOWEGO NOWOCZESNEGO PAŃSTWA

MYŚL SUWERENNA
PRZEGLĄD SPRAW PUBLICZNYCH

Paweł Zyzak

RZĄDOWY OŚRODEK ANALITYCZNO-STRATEGICZNY DS. MIĘDZYNARODOWYCH

CENTRUM UKŁADU NERWOWEGO NOWOCZESNEGO PAŃSTWA

MYŚL SUWERENNA
PRZEGLĄD SPRAW PUBLICZNYCH

ISBN: 978-83-963792-1-4

Tytuł:
Rządowy Ośrodek Analityczno-Strategiczny
ds. Międzynarodowych.
Centrum układu nerwowego
nowoczesnego państwa

Autor:
dr Paweł Zyzak

Grafika i skład:
Agnieszka Olech
Magda Lipska

Korekta:
Sebastian Bachmura

Wydawca:
Instytut Suwerennej
ul. Wołyńska 23
15-208 Białystok

Kontakt mailowy:
kontakt@instytutsuwerennej.pl

Strona internetowa:
www.myslsuwerenna.pl
www.instytutsuwerennej.pl

SPIS TREŚCI

WSTĘP

Prezentowany raport badawczy powstał latem 2018 r. Sporządziłem go przygotowując się do pracy w Centrum Analiz Strategicznych (CAS) Kancelarii Prezesa Rady Ministrów (KPRM). Właściwie przygotowując się do pracy nad CAS, w którego budowie miałem swój drobny udział. Raport ów stanowi skodyfikowany zbiór przemyśleń, przelanych czasami na papier notatek, skreślonych między drugą połową 2016 i tymże 2018 r., gdy przebywałem na orbicie administracji rządowej. Jest niewątpliwie konsekwencją moich wieloletnich obserwacji czy, mówiąc dokładniej, zainteresowań z obszaru funkcjonowania centralnych ośrodków analityczno-decyzyjnych na Zachodzie, jak i przeświadczenia o potrzebie przeniesienia najbardziej efektywnych praktyk i rozwiązań do polskiej rzeczywistości.

Między 2010 r. a 2016 r. spędziłem w amerykańskich archiwach oraz przed tysiącami stron dokumentacji stamtąd pozyskanej niezliczone ilości godzin. W mojej percepcji świata władzy wykonawczej realizującej zadania z zakresu polityki międzynarodowej i bezpieczeństwa narodowego szczególnie mocno zagnieździły się schematy funkcjonowania amerykańskiej administracji w czasach Zimnej Wojny i na początku 90. Prócz warstwy merytorycznej, uwagę moją skupiła na sobie kuchnia administracyjna, a więc kształt struktury definiującej obieg informacji, zatem obieg dokumentów oraz ich wygląd, typy i gradację ze względu na znaczenie i przeznaczenie. Obserwowałem zmiany dokonujące się przez lata w owej strukturze, w tym przeobrażenia instytucjonalne i wyrastanie nowych instytucji, wprowadzanie do obiegu nowych typów dokumentów oraz zmiany w już istniejących. Zmiany te dokonywały się w ramach prezydenckiego cyklu wyborczego, wskutek dążenia do lepszego dopasowania instytucji i produktów do aktualnej rzeczywistości, toteż celem zwiększenia ich efektywności, ale i z intencją dostosowania się do oczekiwań i preferencji głównego decydenta.

Weźmy dla przykładu omawiany w raporcie *President's Daily Briefing* (PDB), dokument od dekad przedkładany o poranku prezydentowi USA przez szefa służb. Jego głównym celem było i pozostało informowanie głowy państwa o wydarzeniach w przestrzeni międzynarodowej mającej czy mogącej mieć wpływ, pośredni lub bezpośredni, na bezpieczeństwo narodowe. Poprzednik PDB czyli *President's Intelligence Check List*, przezywany *pickle* (pol. ogórek kiszony) został wprowadzony w 1961 r. przez wybitnego amerykańskiego analityka Dicka Lehmana. Biały Dom prezydenta Kennedy'ego tonął w raportach, analizach i briefach, materiałach często dublujących się, zaś najważniejsze kawałki informacji ginęły w szczelinach. Starano się temu zaradzić. Kennedy i jego doradcy oczekiwali zwięzłego streszczenia szczególnie istotnych informacji; informacji na których mogliby polegać. Entuzjastyczna reakcja prezydenta na ów „wynalazek" spowodowała, że „ogórek" stał się swoistą instytucją w CIA. Były Zastępca Dyrektora ds. Wywiadu (ang. *Deputy Director for Intelligence*) R. Jack Smith wspominał, że Kennedy angażował się w:

„... wymianę opinii ze twórcami [PICL], czasem chwaląc źródła, czasem krytykując komentarz, raz sprzeciwiając się słowu »boondocks« [„nieprzyjazna okolica" ale i „zadupie" – P. Z.], uznając je za nie do zaakceptowania. Dla ówczesnych pracowników wywiadu, to był raj na ziemi!".

W okresie administracji Johnsona PICL został zastąpiony przez PDB i był to wyraz zmieniających się właśnie gustów głównego odbiorcy. Jeśli popatrzeć na ewoluujący kształt tego dokumentu – wiele takich notatek zostało odtajnionych przez archiwa państwowe dzięki uchwaleniu w 2000 r. *Freedom of Information Act* – w okresie każdej następnej administracji, znacząco zmieniał on swoją postać, jednak równocześnie wpisując się trwale w codzienną kulturę pracy prezydentów USA. Jedyną mało zainteresowaną jego zawartością, jeśli w ogóle, osobą na tym stanowisku był Donald J. Trump, co zgodnie potwierdzili najważniejsi jego doradcy. Nie oznacza to, że dokument przestał wychodzić. Zmienił się jego odbiorca…

Procesowi kształtowania się struktury i formy prezydenckiej notatki porannej towarzyszyła ewolucja procesu analizy wywiadowczej. Jeśli ten pierwszy aspekt determinowały gusta decydentów, na rozwój procesu analizy zasadniczy wpływ mieli przedstawiciele świata nauki, którzy w niektórych przypadkach przekroczyli Rubikon rozdzielający światy akademicki oraz administracji państwowej, i obejmowali stanowiska kierownicze Centrali Wywiadowczej. I tak za „ojca" nowoczesnej analizy uważa się Shermana Kenta, profesora historii europejskiej na *Yale University*. W czasie II wojny światowej Kent pracował w oddziale badawczym i analitycznym *Office of Strategic Services*, protoplasty CIA. W latach 1950-1967 pełnił funkcję wiceprzewodniczącego oraz przewodniczącego *Board of National Estimates CIA*. Najsłynniejszą pracą Kenta była publikacja: *Strategic Intelligence for American World Power*. W wydaniu z 1965 r. podkreślił znaczenie nadchodzącej ery komputera dla usprawnienia procesów analitycznych, w tym pozyskiwania i przetwarzania danych.

Tuż obok Kenta należy wymienić Richardsa Heuera, absolwenta *University of Californi*a w Berkley, który prosto z uczelni trafił w l. 50. pod skrzydła Richarda Helmsa, na przełomie l. 60. I 70. dyrektora CIA. W 1999 r., już na emeryturze, opublikował książkę będącą zbiorem jego prac pt.: *Psychology of Intelligence Analysis*. W kolejnej parze wymienić należy dwie persony-instytucje, które również godzi się nazwać innowatorami w dziele reformy procesu analizy wewnątrz CIA, a więc Roberta Gatesa i Douglasa MacEachina. Pierwszy w latach 1982-1986 zajmował stanowisko zastępcy dyrektora ds. wywiadu (*Deputy Director for Intelligence*; DDI). W tym właśnie okresie dokonał, zresztą zgodnie z wytycznymi swego szefa Williama Casey'a, głębokich zmian w paradygmacie analityki, narzucając zupełnie nowy standard. W latach 1986-1989 był już zastępcą dyrektora CIA (*Deputy Director of Central Intelligence*; DDCI), a od 1991 do 1993 r. dyrektorem CIA. MacEachin był następcą

Gatesa na tym stanowisku, zasiadając w fotelu dyrektora do 1996 r. W międzyczasie, w 1994 r. opublikowany został, nieopatrzony klauzulą tajności, dokument zatytułowany: T*he Tradecraft of Analysis: Challenge and Change in the CIA. Working Group on Intelligence Reform papers*, autorstwa MacEachina.

Przechodząc jednak do meritum, istotą poniższego raportu było **przedstawienie modelu centralnej komórki analityczno-strategicznej skoncentrowanej na sprawach zagranicznych, uplasowanej w KPRM**, wpisującej się polskie realia prawno-ustrojowe, lecz bazującej na doświadczeniach najbardziej rozwiniętych państw. Projektowana komórka dysponuje zapleczem merytorycznym, lecz również ma zapewniony otwarty dostęp do informacji wrażliwych. Dostarczycielem tych ostatnich są administracja rządowa, tj. Ministerstwo Spraw Zagranicznych (MSZ), Ministerstwo Finansów oraz agendy rządowe, takie jak podległy Ministerstwu Rozwoju PAIH, etc.

Model komórki czyni zeń centralny ośrodek koordynujący w państwie. Chcąc ją zmaterializować, warto wyposażyć ją w mechanizm prawny pozwalający na egzekwowanie owych kompetencji i swoistego centralizmu. Plasuje się w niej główny ośrodek OSINT (ang. *open source intelligence*; pol. „biały wywiad"), dysonujący nowoczesnymi narzędziami technicznymi (software). Współczesny tzw. biały wywiad w marginalnym stopniu sprowadza się do lektury prasy czy książek. Niemalże w niczym nie przypomina już swego odpowiednika z epoki Zimnej Wojny. Współczesny „biały wywiad" określają pojęcia, takie jak *Big Data* (pol. duże zbiory danych), *Information Harvesting* (pol. zbiory informacji), *Search Diggity* (pol. przekopywanie w poszukiwaniu informacji) czy *Crowdsourcing* (pozyskiwanie „źródeł" i danych poprzez otwarte uczestnictwo „tłumu").

Zaimplementowane mechanizmy mają umożliwić komórce skuteczną realizację jej głównych zadań, a więc: szerokopasmowe pozyskiwanie danych, **tworzenie analiz, przeznaczonych dla szefa rządu i najwyższych urzędników oraz sporządzanie, krótko i długofalowych strategii**. Podobnież analizy powinny przybrać kształt dziennych i tygodniowych, porannych briefingów. Jeżeli idzie o generalną strategię polityki zagranicznej, stanowi ona wypadkową programu lub programów politycznych, z jakim dana formacja lub koalicja zwyciężyły wybory, i do których realizacji powołały jednopodmiotowy lub koalicyjny rząd.

W sposób naturalny komórka staje się bankiem wiedzy analitycznej. Z racji tego i z racji prowadzenia całodobowego monitoringu bieżącej sytuacji, gromadzenia i syntetyzowania informacji, tworzy system ostrzegawczy, alarmujący o zbliżających się zagrożeniach i przewiduje nadchodzące kryzysy. Symultanicznie wynajduje sposoby/strategie neutralizowania jednych i drugich. Wynajduje i kodyfikuje narzędzia polityczno-dyplomatyczne, jakkolwiek wykorzystywane przez Premiera, Prezydenta, ich otoczenia lub ministrów. Mówiąc potocznie, komórka służy nie tylko „gaszeniu pożarów" i przeciwdziałaniu takowym, ale również troszczy się – monitorując, informując, doradzając – by nie doszło do ponownego wzniecenia już ugaszonego „pożaru".

Część pomysłów zawartych w niniejszym raporcie zostało wykorzystanych w ramach CAS, przede wszystkim w pracach Wydziału Studiów Międzynarodowych uplasowanego w Departamencie Studiów Strategicznych. Większość jednak, w tym te najważniejsze, wciąż czeka na swój debiut i swych ambasadorów wśród obecnych i przyszłych decydentów.

Paweł Zyzak
Bielsko-Biała, 14 listopada 2021 r.

I. WSPÓŁCZESNE ZADANIA OSINT

Open source methodology

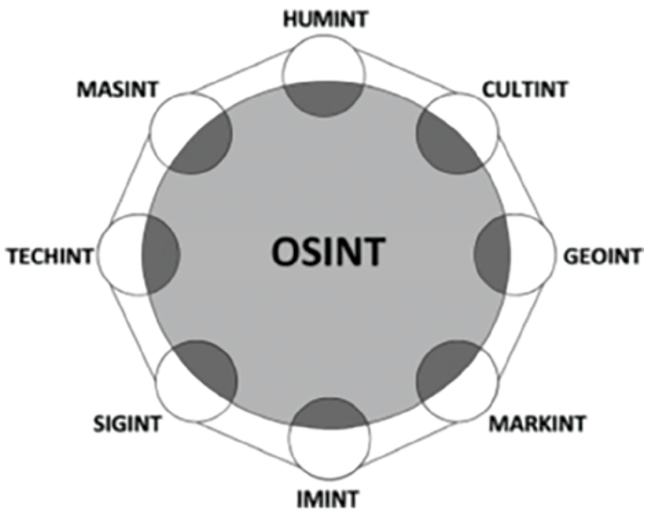
Źródło: Automating Open Source Intelligence, dz. cyt., s. 3.

CZYM JEST OSINT?

Open Source Intelligence (OSINT) to według rodzimej terminologii „biały wywiad". Wywiad, który pozyskuje jawne i publicznie dostępne dane, po czym je syntetyzuje do rozmiarów dokumentu analitycznego. Wielkości i prędkość tych procesów są tak duże, że OSINT można postrzegać wręcz jako zjawisko *Big Data*. Metodologia OSINT stanowi syntezę wielu pól: nauki danych nieuporządkowanych, statystyki, systemów uczących się, programowania, baz danych, informatyki, i wielu innych. Nie ma jednej spójnej definicji OSINT[1]. Terminem OSINT określa się kilka zjawisk. Może ów oznaczać zarówno pewien etap czy kategorię w procesie analitycznym, jedną z metod pozyskiwania informacji, jak i specjalną komórkę zajmującą się pozyskiwaniem i opracowywaniem informacji pochodzących z tzw. „otwartych źródeł". Zacznijmy od dwóch pierwszych.

W procesie analitycznym wylicza się cztery kategorie „otwartych źródeł".

1. **Open Source Data (OSD)**, są to surowe dane pozyskane z pierwotnego źródła, czyli np. zdjęcia, nagrania czy fragmenty listu prywatnego.
2. **Open Source Information (OSINF)**, czyli informacja, tworząca już zbiór połączonych ze sobą danych, poddanych edycji, a więc przefiltrowanych i potwierdzonych.
3. **Open Source Intelligence (OSINT)**, jest zaś informacją, która została rozmyślnie odróżniona, odkryta, wydestylowana i rozpowszechniona do wybranych odbiorców, by odpowiedzieć na ich zapotrzebowanie.
4. **Validated OSINT (OSINT-V)**, stanowi informację o wysokim stopniu pewności. Może powstać dzięki zastosowaniu wywiadu *all-source* (analiza danych, pozyskanych ze wszystkich możliwych źródeł), nie wyłączając dostępu do informacji tajnych. Może pochodzić z „otwartego źródła", które wszakże nie pozostawia wątpliwości co do swej autentyczności.



"Szara strefa" OSINT i przejście z legalnych do nielegalnych metod pozyskiwania danych. *Źródło: G. Hribar, I. Podbregar..., dz. cyt.*

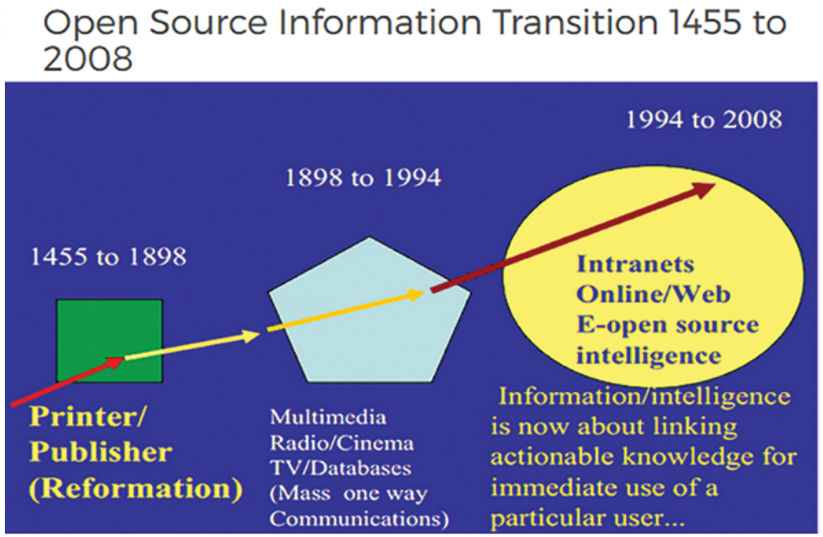
Można się również spotkać z uproszczonym podziałem na dwie kategorie „otwartych źródeł", czyli na OSINF – dostępną powszechnie informację oraz OSINT – informację będącą już wynikiem analizy wywiadowczej publicznie dostępnej informacji[2].

Wywiad posiada swoje odcienie. Wspomniany „**biały wywiad**" jest jednym z tych odcieni. Biel ma świadczyć o transparentności działań wywiadowczych i ich zgodności z prawem. Wywiad ten korzysta więc ze źródeł ogólnodostępnych, czyli mediów, tj. prasy, radia i telewizji oraz Internetu, publicznych archiwów, bibliotek i rejestrów. Odwrotnością „białego wywiadu" jest „**wywiad czarny**", który wiąże się z łamaniem prawa, a na pewno prawa do prywatności. Stosują go w sposób zalegalizowany policja i służby specjalne. Stosują podsłuchy, prowokacje, łamanie kodów, wykrywanie haseł, itd. Wreszcie pomiędzy wymienionymi sytuuje się „**wywiad szary**", który łączy w sobie cechy i „białego",

1. Automating Open Source Intelligence. Algorithms for OSINT, pod red. R. Layton, P. A. Watters, Boston: Elsevier, 2016, s. 1-4.

2. G. Hribar, I. Podbregar, T. Ivanuša, *OSINT, A "Grey Zone"?*, [w:] "International Journal of Intelligence and CounterIntelligence", t. 27, nr 3/Maj 2014, s. 531.

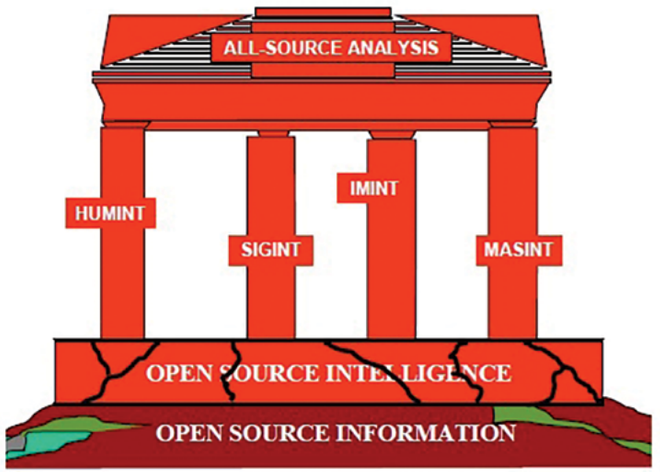
i „czarnego”. Wykorzystuje ów metody kontrowersyjne, balansując na granicy prawa, takie jak obserwacja, wywiad środowiskowy, wnikanie i infiltracja.



„Szary” wywiad to inaczej mówiąc bardziej wysublimowany wywiad „czarny” albo bardziej drapieżny wywiad „biały”. Powszechna, „biała” literatura ma również swój „szary” odcień. Mówi się zatem o *grey literature*, zaliczanej wszakże do szerokiego wachlarza OSINT. „**Szara literatura**” to zwyczajnie literatura niszowa: analizy i wyniki badań, publikowane przez organizacje pozarządowe i sektor akademicki. Są to materiały trudniej dostępne, zarazem zachowujące w porównania z innymi typami najwyższą dozę obiektywizmu.

OSINT jest współcześnie równoprawnym elementem profesjonalnego wywiadu; jedną z głównych „wywiadowczych dyscyplin gromadzenia” danych/informacji. OSINT odrębną dyscypliną stał się w latach 90. Znany był oczywiście i stosowany i w poprzednich stuleciach. Od II poł. XIX w., czyli od momentu wykształcenia się na Zachodzie Europy i w Rosji nowoczesnych służb specjalnych, „biały wywiad” służył rozpoznaniu przeciwnika, poprzez lustrowanie i ocenę informacji publikowanych w biuletynach, gazetach codziennych, zarówno tych rządowych, jak i prywatnych, a także listach, oświadczeniach, dekretach, itd. „Białym wywiadem” zajmowały się m. in. attachaty wojskowe lokowane w ambasadach. Jednakże dopiero w epoce powszechnego dostępu do Internetu oraz „eksplozji informacji”, „biały wywiad” został wywindowany do rangi „równoprawnego” pionu wywiadowczego. Zawdzięcza to w największym stopniu postępowi technicznemu.

„Biały wywiad” nabiera znaczenia tam, gdzie brakuje bądź to klasycznych narzędzi wywiadowczych, bądź to stwierdza się brak równowagi w ustroju politycznym, ułomność tzw. *checks and balances*, czyli mechanizmów gwarantujących zachowanie równowagi społecznej). Jest alternatywą i lekarstwem w państwach, gdzie występują chroniczne wady ustrojowe, gdzie sfery polityki i służb specjalnych nachodzą na siebie, kolidują ze sobą lub wręcz jedna tłamsi drugą. „Biały wywiad” stał się właśnie takim mechanizmem spajania, równowagi i kontroli, swoistym wypełniaczem próżni, w najbardziej rozwiniętych państwach po 1945 r.



Mowa jest o tzw. mechanicznej funkcji OSINT, jego cesze koordynującej. Natomiast podobnież w epoce Zimnej Wojny wzrosło znaczenie analityczne OSINT. Powodów jest kilka. Zadziałał głównie fakt, iż to inne elementy szeroko pojętego wywiadu zawodziły. Dotychczasowa metodyka wywiadowcza okazywała się mało skuteczna w starciu z totalitarnymi organizmami państwowymi. Zachodnie służby specjalne miały olbrzymi problem by wedrzeć się do państw, w którymi kierowały reżimy komunistyczne, odgrodzone od reszty świata, wewnątrz poddające swe społeczeństwa atomizacji i totalnej właśnie kontroli. Zresztą HUMINT, SIGINT, GEOINT i inne dyscypliny, o których za chwilę, również zawodzą w starciu z totalitarnymi, nie-państwowymi lub quasi-panstwowymi, podmiotami stosującymi „strategię Oporu Niekierowanego” (*leaderless resistance*). Mowa o organizacjach terrorystycznych o obliczu religijnym lub politycznym, takimi, jak Al-Kaida czy tzw. Państwo Islamskie (ISIS). OSINT okazuje się być w takich wypadkach jedynym skutecznym narzędziem. Jest nim tym bardziej, że środki medialne i komunikacyjne stanowią dla owych totalnych bytów podstawowy środek ekspresji własnych potrzeb i celów, ale i siły[3]. ISIS przeprowadziło wysublimowaną i szeroką akcję propagandową i werbunkową w „sieci”, w społecznościach islamskich, która pomogła zasilić szeregi organizacji tysiącami bojowników. Jednocześnie ISIS wzywała „mudżahedinów” zdecydowanych pozostać na

3. J. Tomasiewicz, *Strategia oporu niekierowanego w wojnie asymetrycznej*, [w:] „Przegląd Geopolityczny”, t. 1/2009, s. 162-190.

Zachodzie do zamachów, służących nie tyle realizacji planów masowej eksterminacji, ile sianiu terroru i wywieraniu nacisku na władze polityczne.

Źródło: Strona BND

HUMINT to, rozwijając akronim, pojęcie *human intelligence*. Oznacza ono informacje pozyskiwane od konkretnych osób poprzez kontakt osobisty z nimi. Mowa tu o klasycznym szpiegostwie ale również o pozyskiwaniu informacji od „zaprzyjaźnionych" dyplomatów, wojskowych, a także uchodźców, jeńców, NGO-sów, etc. **SIGINT** to przechwytywanie sygnałów: elektronicznych komunikacyjnych, telemetrycznych, i innych. **GEOINT i IMINT** opracowują obrazy pozyskiwane z powietrza i z kosmosu, z rozmieszczonych na orbicie satelitów. GEOIN, czyli *geospacial intelligence* polega na mapowaniu terenu lądowego i morskiego. IMINT, czyli *imagery intelligence*, wspiera powyższe działania wykonywaniem i edycją zdjęć. Wyróżnia się jeszcze kilka innych dyscyplin wywiadowczych. Bo i jest **MASINT** (measurement and signature intelligence), czyli rozpoznanie pomiarowo-badawcze cech obiektu rozpoznawanego, TECHINT (*technical intelligence*), CULTINT (*cultural intelligence*), MEDINT (*medical intelligence*), CYBINT (*cyber intelligence*) czy FININT (*financial intelligence*). Niemniej jednak trzy pierwsze, a więc HUMINT, SIGINT i GEOINT, wespół z OSINT, stanowią dziś osnowę działań wywiadowczych.

Stale zyskuje na popularności pogląd, iż OSINT jest aktualnie najważniejszym filarem skutecznych działań wywiadowczych. Ujawnione przez CIA informacje wskazują, że ok. 80% aktywności agencji skupia się na analizie informacji jawnych[4], pochodzących z prasy codziennej, specjalistycznej, książek, wydawnictw statystycznych, konferencji, radia czy

4. H.H. Ransom, teoretyk wywiadu podał, że w czasie pokoju służby wywiadowcze były w stanie zdobyć nawet do 80% informacji. Udział tajnych operacji spadał z każdą dekadą Zimnej Wojny, na rzecz OSINT. Wpływ miał na to niewątpliwie rozwój mediów po obydwu stronach Żelaznej Kurtyny. H.H. Ranson, *Central intelligence and national security,* Cambridge 1958, s. 19.
5. L. Korzeniowski, A. Pepłoński, *Wywiad gospodarczy. Historia i współczesność*, Kraków 2005, s. 70.

telewizji. Zaledwie 20% stanowią techniczne środki kontroli i nasłuchu[5]. Szacuje się, że aż 80% do 90% informacji pochodzi z „otwartych źródeł" informacji[6].

Nie zaskakuje zatem opinia, że klasyczne służby specjalne czują się zagrożone wzrastającym znaczeniem OSINT, jako samodzielnej i dominującej komórki. OSINT będąc pierwotnym punktem odniesienia w procesie pozyskiwania danych, prowadzi do likwidacji niepotrzebnych tajnych kolekcji danych, a tym samym do oszczędności. Robert Steele, popularyzator idei OSINT, libertarianin[7] i były oficer CIA, recenzując amerykańską Wspólnotę Wywiadów, stwierdza, że wydaje ona 70% środków na kontraktorów i pozyskiwanie nieprzetworzonych danych, i mniej niż 1% na dostęp i wykorzystanie 80% informacji, które są dostępne publicznie w 183 innych językach[8].

Owo poczucie zagrożenia ze strony służb wywiadowczych wynika z obawy o naruszenie pewnego status quo, lęku przed przystosowaniem się do nowych realiów, innowacyjnych rozwiązań i wyjścia poza mentalne szablony. Skutkiem jest swoista intelektualna stagnacja, która przyczynia się potem do tego, że raporty OSINT często przewyższają jakością raporty klasycznych służb wywiadowczych.

Znawcy omawianej problematyki rezerwę okazywaną, np. w Polsce „białemu wywiadowi" tłumaczą syndromem postkomunizmu. W realiach totalitaryzmu resortowa „kultura tajności" przeszła w „manię tajności", a metody pracy w „kult pracy operacyjnej". Każda informacja mająca wpływ na bezpieczeństwo, uzyskiwała status niejawnej. To rodziło sprzężenie zwrotne. Informacje jawne uchodziły za mało ważne, co więcej mogące być dezinformacją. Pogląd ten rodziło zjawisko „oblężonej twierdzy" i związanej z nią paranoi. Wartościowe informacje pochodziły, wedle przekonania szefów służb, tyko „z pierwszej ręki"[9].

6. Zob. np. P. Bączek, *Zagrożenia informacyjne a bezpieczeństwo państwa polskiego*, Toruń 2005, s. 149.
7. Należy wspomnieć, że R. Steel jest również politykiem. Należał m. in. do Partii Reform, która w aspekcie polityki zagranicznej opowiada się przeciwko interwencjonizmu czy, mówiąc inaczej, za izolacjonizmem. Steel jest głosem antyestablishmentowym, takoż w odniesieniu do elit waszyngtońskich (wszystkich trzech władz), jak i finansjery, służb specjalnych oraz kół wojskowych. Steele przenosi swe agitacyjne zdolności na autentyczne zainteresowania. Ma wielu fanów i naśladowców. Można zatem powiedzieć, że uczestniczy w tworzeniu swoistej kultury OSINT, fenomenu, który propaguje tzw. „Open Source movement". Ten ostatni zaś wywodzi się częściowo ze środowisk hackerskich. Był ruchem sprzeciwu wobec uniwersytetów i korporacji, roszczących sobie prawo do wyłączności do kodu źródłowego programów komputerowych. Środowiska hackerskie uczyniły ów kod powszechnie dostępnym i otwartym na modyfikacje. Do kultury „źródeł otwartych" wpisuje się środowisko Wikipedii, ale także, Wikileaks, blisko związane ze służbami wywiadowczymi Federacji Rosyjskiej. Ruch hackerski szczycił się zawsze niezależnością, anty-establishmentowością. Cechował go anarchizm. Przypadek Wikileaks, zwłaszcza założyciela lidera grupy, Juliana Assange'a, stanowią, nie tak rzadki zresztą przypadek, przejęcia grupy hackerskiej przez służby państwa autorytarnego. Wykorzystywana jest odtąd do działań dywersyjnych wobec adwersarzy Kremla. Z szeroko pojętego środowiska libertarian i geeków komputerowych wywodzą się założyciele największych dziś mediów społecznościowych i spółek Hi-tech. R. D. Steele, *The Open-Source Everything Manifesto. Transparency, Truth & Trust, Berkley: Evolver Editions*, 2012, s. 30 (e-book) M. Glassman, M. Kang, *Intelligence in the internet age: The emergence and evolution of Open Source Intelligence* (OSINT), w: "Computers in Human Behavior", nr 28/2012, s. 676-677; P.W. Singer, E. Brooking, *LikeWar. The Weaponization of Social Media,* New York: Eamon Dolan/Houghton Mifflin Harcourt, 2018.
8. R. Steele, H. Berghel, *Out of Band: Robert David Steele on OSINT*, w: "IEEE Computer", t. 47, nr 7/Lipiec 2014, s. 77.
9. B. Saramak, *Wykorzystanie otwartych źródeł informacji w działalności wywiadowczej: historia, praktyka, perspektywy*, Warszawa 2015, s. 27-30.

Nieufność względem OSINT jest zjawiskiem uniwersalnym. W krajach demokratycznych toczą się zwyczajowe spory między ośrodkami analitycznymi i operacyjnymi. Spory mające często pozamerytoryczne uzasadnienie. W rzeczywistości dopiero połączenie informacji pochodzących z „źródeł niejawnych" z produktami OSINT pozwala uzyskać pełny obraz

HISTORYCZNA PERSPEKTYWA

Wizualizując idę centrum analityczno-strategicznego z wbudowaną weń funkcją OSINT warto pokusić się o rys historyczny. Pierwsza tak, profesjonalna komórka „biało-wywiadowcza" powstała w Abwehrze, zresztą jednej z pierwszych służb wywiadowczych w Europie. Zajmowała się ona wyłącznie klasycznym „białym wywiadem". Był to mianowicie Referat I P (niem. *presseauswertung*; pol. analiza prasy), umiejscowiony w Wydziale I, czyli wywiadzie zagranicznym[10]. Niemcom dotrzymywali tempa jedynie Brytyjczycy. W 1939 r. w BBC powstał dział *Digest of Foreign Broadcast*. BBC Monitoring, bo tak przezywano tę rządową w istocie komórkę. Komórka ta stała się pierwszym, działającym na skalę globu, OSINT-em[11].

W epoce tzw. Zimnej Wojny „biały wywiad", nazywany *overt intelligence*, najlepiej rozwijał się w krajach anglosaskich. Anglików doścignęli, aż w końcu i prześcignęli Amerykanie. Instytucjonalny „biały wywiad" został wbudowany w strukturę CIA już w pierwszych miesiącach jej istnienia[12]. Większość zadań wyprowadzono wszakże na zewnątrz. Wkrótce śledzeniem, a następnie tłumaczeniem artykułów w prasie komunistycznej zajmowały się przede wszystkim pozarządowe instytucje naukowe i branżowe. Służby wywiadowcze podzlecały (ang. outsourcing) merytoryczną pracę prywatnym wydawcom i ekspertom. Na potrzeby CIA wykonywały ją m. in. Instytut Technologii w Massachusetts (MIT), Stanford University, Michigan University, i inne. Służby brytyjskie wykorzystywały np. Uniwersytet w Manchesterze i bibliotekę w Greenwich. Niemieckie również poszły tym tropem i posiłkowały się zasobami Instytutu ds. Badania Rynków Wschodnich w Hamburgu.

10. W. Kozaczuk, *Bitwa o tajemnice. Służby wywiadowcze Polski i Rzeszy Niemieckiej* 1922-1939, s. 229-231.
11. F. Schaurer, J. Strörger, *The Evolution of Open Source Intelligence (OSINT)*, [w:] "The Intelligencer: Journal of U.S. Intelligence Studies", t. 19, nr 3/Zima-Wiosna 2012, s. 53.
12. Od końca 1939 r. „białym wywiadem", czyli nasłuchem i transkrypcją audycji propagandowych w ogarniętej pożogą wojenną Europie, zajmowało się uniwersyteckie *Princeton Listening Center.* W 1941 r. prezydent Roosevelt przekształcił je w *Foreign Broadcast Monitoring Service* (FBMS, pol. Służbę Monitoringu Nadawców Zagranicznych). Monitoringiem prasy zajmował się *Independent Committee for the Acquisition of Foreign Publications* (pol. Komitet Nabywania Zagranicznych Publikacji). W 1947 r. FBMS została przekształcona w *Foreign Broadcast Information Service* (FBIS) i włączona do nowo powołanej CIA. Brytyjczycy i Amerykanie blisko ze sobą współpracowali na tym odcinku, a nawet podzielili zadania. BBC zajmowała się Azją Centralną i ZSRS, a FBIS Ameryką Południową i rejonem Pacyfiku. Obydwie prowadziły równolegle OSINT w Europie, Afryce i na Bliskim Wschodzie. Obok FBIS Amerykanie powołali, zajmujący się przeglądem prasy codziennej, tygodniowej, etc., *Foreign Document Division* (pol. Wydział Dokumentacji Zagranicznej), wspierany przez *Defense Research Division* (pol. Obronny Wydział Badawczy) Bibliotek Kongresowej. W 1970 r. przekształcono tę structurę w *Federal Research Division* (pol. Federalny Wydział Badawczy). K. Leetaru, *The Scope of FBIS and BBC Open-Source Media Coverage, 1979–2008,* [w:] "Studies in Intelligence", t. 54, nr 1/Marzec 2010, s. 19-20; A. Olcott, *Open Source Intelligence in a Networked World, Continuum*: London-New York 2012, s. 16.

Materiały z oficjalnych publikacji ukazujących się w państwach totalitarnych miały swą specyfikę, jak i ograniczoną wartość. Za wyjątkowo wartościowe uznawano roczniki statystyczne, czasopisma branżowe i specjalistyczne oraz monografie i książki techniczne. W najmniejszym stopniu były one nasączone ideologiczną propagandą. Jednak nawet komunistyczna prasa codzienna była wdzięcznym źródłem analizy, bo, jak zauważył James McConnell, jeden z „sowietologów":

> *„Kreml nie mógł sobie pozwolić na oszukiwanie własnych kadr… W sowieckiej prasie jest bardzo niewiele dezinformacji"*[13].

Zoperacjonalizowana dezinformacja, jako element szerszej strategii dywersji, była narzędziem reżimów, ale bronią skierowaną na zewnątrz, w stronę nieskrepowanej prasy zachodniej. W drugiej połowie l.80, w związku z polityką „głasnosti" i krzepnącego *rapprochementu* z USA, w związku z walkami frakcyjnymi wewnątrz obozu władzy, wrzeniem narodowościowym, klasowym, kulturowym, generacyjnym i innymi tendencjami odśrodkowymi, które doprowadziły do implozji ZSRS, w mediach sowieckich pojawił się problem „sygnałów i szumu". Poczęły się ukazywać niezależne lub niezależne w sposób kontrolowany opinie, dokumenty i materiały. „Szumy" utrudniały pracę analityków, np. w zrozumieniu polityki Gorbaczowa względem Afganistanu[14].

Amerykanie posiadali własną, potężną instytucję propagandową, bijącą w „blok wschodni" – Radio Wolna Europa. W równym stopniu, co swoistą formułowanie przekazu do narodów ujarzmionych trudniła się ona „białym wywiadem". RWE niczym brytyjskie BBC pracowało całą dobę, pozyskując informacje z 12 komunistycznych agencji prasowych i czterdziestu radiostacji. Tłumaczono ok. 1660 dzienników i czasopism, z tego 975 komunistycznych.

„Biały wywiad" na odcinku „bloku wschodniego" stał się prestiżowym zajęciem wielu niezależnych intelektualistów i dziennikarzy. Praca ta pokrywała się z działalnością twórczą tzw. kremlinologów czy sowietologów. Wewnątrz tej z kolei grupy wyróżniali się tzw. geostratedzy. Ci ostatni mniej wnikali w niuanse, czyli wewnętrzne procesy, mikro-przesilenia, specyfikę i mentalność badanego reżimu, koncentrując się na makroprocesach, wielkich statystykach i geografii, co rzutowało w wymiernym stopniu na ich prognozy, po prostu jakość pracy. Równanie geopolityczne w związku z tym, w aspekcie krótkodystansowym, czyli lat i dekad, narażone było na gwałtowne zmiany rezultatu. Zmieniały się bowiem dynamicznie zarówno wartości danych, jak i znikały lub pojawiały się nowe zmienne i niewiadome.

13. D. R. Herspring, *The Soviet High Command, 1967–1989: Personalities and Politics*, Princeton: Princeton University Press, 1990, s. 29.
14. R. W. Pringle, *The Limits of OSINT: Diagnosing the Soviet Media, 1985-1989*, w: "International Journal of Intelligence and CounterIntelligence", t. 16, nr 2/2014, s. 282-288.

„BIAŁY WYWIAD" WSPÓŁCZEŚNIE

W XXI w. działalność „białego wywiadu" przeniosła się zasadniczo do Internetu. Nawet w odniesieniu do prasy codziennej czy monografii książkowych. Wielkie, ale i pomniejsze redakcje prasowe przeniosły swe zasoby do „sieci". Niektóre media i wydawnictwa zrezygnowały z edycji papierowych. W „sieci" można było uzyskać dostęp do książek, biuletynów, periodyków, i innych form wydawniczych. Dostępne są w niej obecnie różnorakie biblioteki, rejestry i bazy. Zatem współczesny OSINT to w dużej mierze „surfowanie po Internecie", za pomocą wysublimowanych narzędzi poszukująco-badawczych (ang. research); coraz bardziej wyszukanych, przez co dokładniejszych.

Analityk stawia czoła fenomenowi o nazwie *deep web* (pol. głęboka sieć). Większość zasobów „sieci" znajduje się poza zasięgiem przeglądarek internetowych. Wedle szacunków „widzialny" Internet to zaledwie 1/500 wszystkich danych[15]. Wyszukiwarki stron pokrywają zaledwie 10-15% jego zasobów i nawet najbardziej zaawansowane omijają „głęboką sieć". Znawcom „białego wywiadu" potrzebne są zatem narzędzia wysoce rozbudowane i zaawansowane.

Analitycy OSINT posługują się szerokim wachlarzem owych narzędzi (ang *tools*) pozwalających na przekopywanie Internetu. Występuje cały zestaw „narzędzi", odpowiadających klasycznej konspiracji, służących osłonie działań „biało-wywiadowczych" (np. VPN[16]) czy też weryfikacji źródła, czyli strony internetowej (np. SamSpade.com). Warto przy okazji nadmienić, że najwyższej ocenianym „otwartym źródłem" jest osoba, będąca po prostu doświadczonym ekspertem lub obserwatorem.

OSINT polega na przetwarzaniu dwóch typów danych, czyli *Big Data* zgromadzonych na petabajtach przestrzeni dyskowych i w „chmurach" oraz na wykrywaniu schematów i anomalii w mniejszych zbiorach danych, za pomocą narzędzi analitycznych, takich jak poniższe. Mylnie można wszakże dojść do wniosku, że OSINT to zaledwie zespół „narzędzi". OSINT to łańcuch ludzi wykonujących pracę intelektualną, z jednej strony myślący analitycy, a po drugiej słuchający decydenci.

Występują setki ogólnodostępnych „narzędzi" poszukiwawczych. Większość z nich jest darmowa. Do innych można uzyskać dostęp nabywając licencję. O tym, na ile i czy są dokładne, świadczy specyfikacja oraz przyjęta metodyka pracy. Bardziej zaawansowanym „narzędziom" towarzyszą bazy danych. Ukazują się liczne publikacje, w których skodyfikowano i pogrupowano te najważniejsze[17]. Oto krótka lista przykładowych „narzędzi":

- Standardowe wyszukiwarki tj. Google, Dothop, Bing czy Gigablast.
- Wikis (pochodne Wikipedii): DokuWiki, Foswiki, MediaWiki, etc.
- Wyszukiwarki, blogowe, np. Technorati (zaindeksowała dotąd ponad 133 miliony blogerów), Twingly, etc.
- Wyszukiwarki Social Media (Facebook, Twitter, Instagram etc.), tj. Crater, Find my Facebook ID, Ink361, SnoopSnoo, Linkedin Profile, etc.
- Wyszukiwarki forów, tj. Facebook Groups, Boardrader, etc.
- Inne wyszukiwarki, tj. meta (np. Excite), specjalistyczne (Digle), „Similar Sites" (SiteesLike), dokumentowe (PDFgive), „Visual and Clustering" (Yippi), etc.
- Wyszukiwarki w obszarze ofert pracy, statystyk, giełd, etc.
- Wyszukiwarki w obszarze filmów, materiałów radiowych, etc.
- Wyszukiwarki książek, artykułów naukowych, newsletterów, e-booków, etc.
- Zbiory „narzędzi" mapujących i badań geoprzestrzennych.
- Bazy archiwów cyfrowych, bibliotecznych, instytucji archiwalnych, etc.
- Systemy: Krajowy System Informacji o Szarej Literaturze (POLSIGLE, z opisami dokumentów trudno dostępnych i niekonwencjonalnych, przydatnych dla nauki, gromadzonych od 2001 r.), System Informacji Geograficznej (ang. Geographic Information System – GIS).
- Listy zawierające dane podmiotów i osób fizycznych związanych z działalnością przestępczą i ekstremistyczną (np. europejska EU Freeze List, listy Financial Action Task Force www.fatf-gafi.org).
- Komercyjne bazy danych „o klientach" (np. FACTIVA www.factiva.com czy LEXISNEXIS www.lexis-nexis.com).
- Serwisy KRS, Ewidencja Działalności Gospodarczej (EDG), Monitor Sądowy i Gospodarczy (MSiG), Elektroniczny System Odzyskiwania Mienia (ESOM), informacje zawarte na stronie Minisisterstwa Sprawiedliwości (m. in. księgi wieczyste), etc.

„Narzędzi" analitycznych jest bez liku. Interesującym „narzędziem", kojarzonym dotąd z branżą korporacyjną, jest wspomniane we wstępie *Crowdsourcing*[18]. Rzecz nieoceniona w epoce blogów oraz *Social Media*. W praktyce *Crowdsourcing* to swoisty outsourcing zadań wykonywanych przez analityków, do konkretnych wspólnot internetowych. Pozyskuje

15. M. K. Bergamn, White Paper: *The Deep Web: Surfacing Hidden Value*, "The Journal of Electronic Publishing", August 2001, Vol. 7, No. 1, dostępny na stronie int.: www. dx.doi.org/10.3998/3336451.0007.104.
16. Virtual Private Network, czyli "wirtualna sieć prywatna". Jest to sposób na zachowanie anonimowości podczas aktywności w Internecie, jak również osłona przeciwko cyberprzestępcom, w tym złodziejom tożsamości. Znacznie trudniej zaszkodzić komuś, kto łączy się z Internetem poprzez serwer VPN.
17. *Open Source Intelligence Tools and Resources Handbook,* i-intelligence, November 2016; S. Chauhan, N. K. Panda Roz. 6. *OSINT Tools and Techniques,* [w:] Hacking Web Intelligence. *Open Source Intelligence and Web Reconnaissance Concepts and Techniques*, 2015, s. 101-131; *OSINT (Open-Source Intelligence)*. Artykuł dostępny na stronie: https://resources.infosecinstitute.com/osint-open-source-intelligence/. Stan z dnia 7.07. 2018 r.
18. Przyjmuje się, że termin ten ukuł w 2006 r. Jeff Howe, w artykule dla magazynu „Wired". W 2008 r. opublikował książkę pt.: *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business,* New York: Random House.

się w ten sposób grono zaangażowanych pracowników, działających zdalnie, ale współpracujących ze sobą. Wykonują oni zadania analityczne, pozyskują materiały i dane, zarazem stanowiąc niewyczerpywalną kopalnię pomysłów.

Najpopularniejszym przykładem takiego projektu był *Defense Advanced Research Projects Agency's* (DARPA) 2009 *DARPA Network Challenge*. Projekt miał na celu m. in. zbadać, jak powinno się rozwiązywać szeroko-zakresowe problemy, za pomocą *social networking tools*. Rywalizujące ze sobą drużyny, wykorzystując różne podejścia i strategie, budowały „siatki", służące pozyskiwaniu informacji, by w najkrótszym czasie odnaleźć rozlokowaną na obszarze całych USA serię czerwonych balonów[19]. W miejsce czerwonych balonów możemy podstawić dowolny podmiot, np. przedstawicieli środowiska, którzy na obszarze kilku państw prowadzą zbiórkę funduszy na założenie organizacji zrzeszającej środowiska lobbujące w interesie państwa trzeciego.

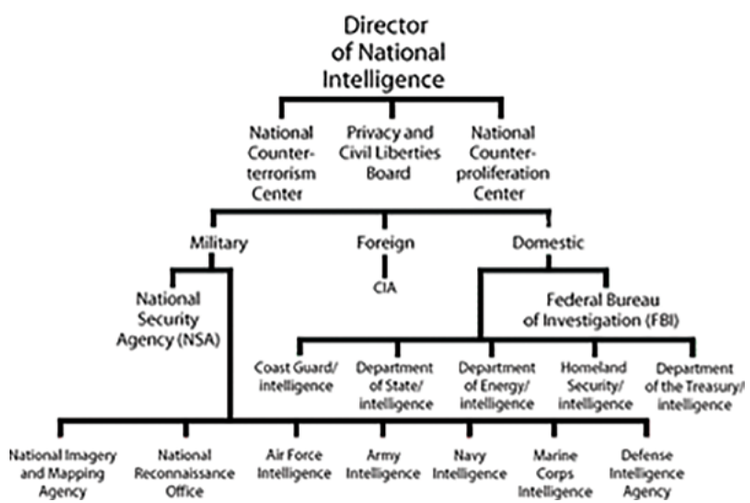
Od kilku lat prowadzone są badania nad zjawiskiem *Crowdsourcingu* i jego efektywnością. Daren Brabham wyróżnił w swojej publikacji cztery typy *Crowdsourcingu: Knowledge Discovery and Management* (pol. Odkrywanie Wiedzy i Zarządzanie, KDM), *Broadcast Search, Peer-Veted Creative Production* oraz *Distributed Human Intelligence Tasking.* Pierwszy z nich, KDM, jest właśnie typem „wywiadowczego *Crowdsourcingu*". W tym wypadku konkretna instytucja zleca "tłumowi" odnalezienie lub pozyskanie informacji, magazynowanych potem w jednym miejscu lub też przetwarzanych w jeden format[20].

19. S. A. Stottlemyre, *HUMINT, OSINT, or Something New? Defining Crowdsourced Intelligence,* [w:] "International Journal of Intelligence and CounterIntelligence", t. 28, nr 3/2015, s. 579.
20. D. C. Brabham, *Crowdsourcing,* Boston: MIT Press Essential Knowledge 2013, s. 45

II. DOŚWIADCZEIA ZACHODNIE (OSINT W WYBRANYCH PODMIOTACH AMERYKAŃSKIEJ WSPÓLNOTY WYWIADÓW (IC) ORAZ WYBRANYCH KRAJACH NALEŻĄCYCH DO UE/OECD)

OSINT, w rozumieniu ośrodka informacyjnego dla podmiotów administracji i służb państwowych, może przybierać różne formy, w zależności od kształtu struktur administracyjnych i struktury wywiadowczej. Spośród zestawionych poniżej przykładów, modele anglosaskie, uchodzą za najbardziej transparentne dla opinii publicznej. Zestawiono także kilka przykładów z obszaru Europy kontynentalnej, mianowicie niemiecki, hiszpański oraz duński. W modelach tych, owszem wyodrębniono tzw. „biały wywiad", ale pozostał ów częścią struktury *stricte* wywiadowczej.

1. USA

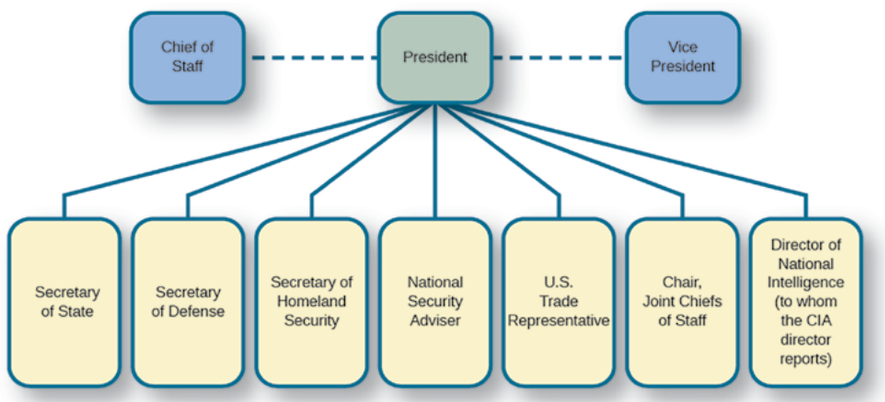


Z narzędzia „białego wywiadu" korzystają wszystkie amerykańskie ciała wywiadowcze. W ramach amerykańskiej *Intelligence Community* (pol. Wspólnoty Wywiadów) funkcjonuje 17 podmiotów o charakterze obronnym, sądowym, bezpieczeństwa wewnętrznego, etc. Głównym ośrodkiem „białowy-wiadowczym" jest wszakże ***Open Source Center*** **(OSC),**

podlegające Dyrektorowi Krajowego Wywiadu (ang. *Director of National Intelligence*), urzędnikowi w randze ministra[21].

Dyrektor Krajowego Wywiadu jest doradcą prezydenta USA i uczestniczy, na jego zaproszenie, **w posiedzeniach *National Sucurity Council* (pol. Rady Bezpieczeństwa Państwowego). Odpowiada za *President's Daily Brief* (PDB)**, ściśle tajny dokument, przygotowywany dla głowy państwa na bazie informacji pozyskanych i przeanalizowanych przez wszystkie podległe mu służby[22]. Dokument przedkładany jest prezydentowi codziennie, o poranku. Natomiast instytucją odpowiedzialną za zarządzanie OSC jest *Central Intelligence Agency* (CIA)[23].

Urzędnicy decydujący w sprawach polityki zagranicznej USA



21. Zob. *Sailing the Sea of OSINT in the Information Age* (dokument odtajniony). Dostępny na portal CIA: https://www.cia.gov/library/center-for-the-study-of-intelligence/kent-csi/vol48no3/html/v48i3a05p.htm. Stan z dnia 30.06.2018 r.
22. W 2005 r. prezydent Bush odebrał te kompetencje CIA i przeniósł na Dyrektora Krajowego Wywiadu. Jednym z powodów miała być spadająca jakość PDB, bazującego coraz częściej na informacjach dostępnych w prasie codziennej. W. Pincus, *CIA to Cede President's Brief to Negroponte White House Decision Seen as Signal to Intelligence Community on New Pos*t, w: "The Washington Post", 19.02.2005 r., s. A15
23. Specjalna dyrektywa określa kompetencje niższego zastępcy DNI (Dyrektora Krajowego Wywiadu) ds. OSINT (*Assistant Deputy DNI for Open Source*). Wespół z dwoma innymi, czyli niższym zastępcą odpowiedzialnym za finanse oraz zastępcą odpowiedzialnym za wyniki badań „konsumenckich", ustalają oni założenia programowe zgodne z priorytetami prezydenta (POTUS). Nadzoruje on pracę głównego „executive agent" dla OSC, czyli dyrektora CIA. Ponadto dyrektywa powołała do życia *National Open Source Committe* (NOSC; Krajowy Komitet ds. Otwartych Źródeł). W jego skład weszli wyżsi urzędnicy biura DNI, a także biura podsekretarza obrony ds. wywiadu, Departamentu Spraw Wewnętrznych, CIA, NSA, *National Geospatial-Intelligence Agency*, opisywanego niżej Biura Wywiadu i Badań Departamentu Stanu oraz FBI. Dyrektor *Open Source Center* (OSC) odpowiada za realizację strategii i programu nakreślonego przez DNI bezpośrednio przed zastępcą dyrektora CIA. OSC powstało w miejsce powstałej w 1941 r. i omówionej *Foreign Broadcast Information Agency* (FBIS), zajmującej się „białym wywiadem". Siedziba OSC mieści się w siedzibie CIA. Jego budżet pochodzi ze środków CIA, lecz ustala go DNI. *Intelligence Community Directive 301 Number 301. National Open Source Enterprise* (wchodzi w życie 11 lipca 2006 r.). FBIS, podobnie jak wciąż czynna BBC, dostarczała tłumaczonych na język angielski informacji i obrazów, niemalże w czasie rzeczywistym. Jej likwidacja i przekształcenie pokazuje zmianę priorytetów i ewolucję „biało-wywiadowczych" narzędzi.

Open Source Center jest elementem sieci instytucji partnerskich rozsianych po globie, zajmujących się wytwarzaniem wysokiej jakości informacji wywiadowczych, m. in. tłumaczeniem książek, artykułów czy dokumentów na 80 języków, a także analizą kulturową wrażliwych materiałów, analizą trendów międzynarodowych, itd.

„Surowe" jeszcze informacje, zebrane przez OSC, są udostępniane również członkom Wspólnoty Wywiadów zbierających dane na zasadzie *all-source*[24]. Analitycy OSC starają się identyfikować i oznaczać nowe trendy wyłaniające się ze źródeł OSINT[25]. Natomiast baza wrażliwych, przetworzonych już informacji OSC, dostępna jest wyłącznie dla podmiotów państwowych

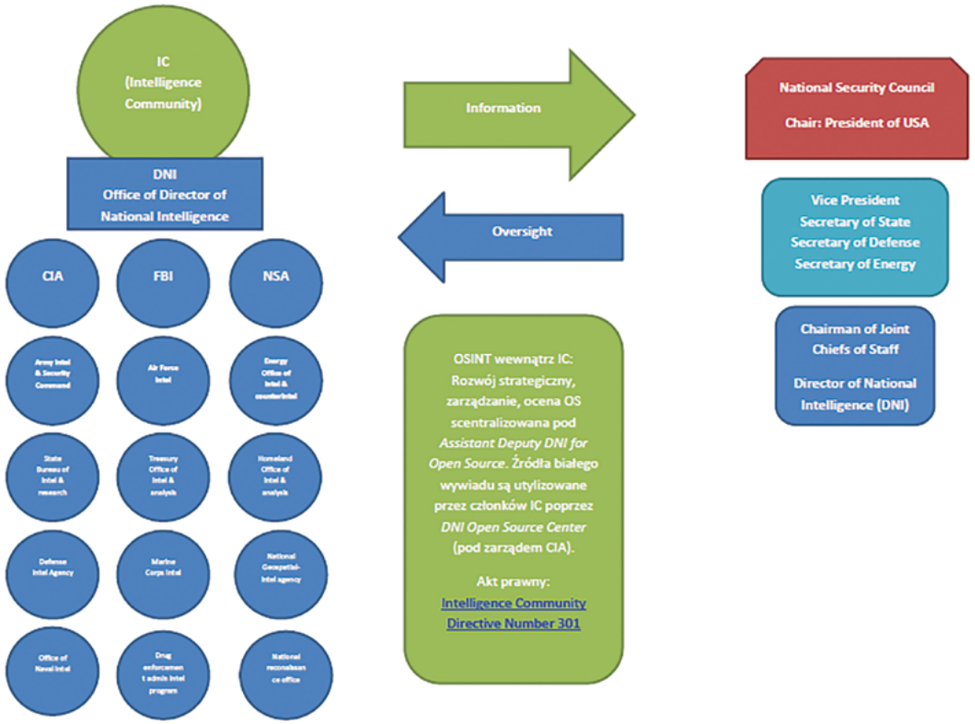
Warto wymienić szczególnie dwa ośrodki analityczne, znajdujące się nieco niżej w amerykańskiej strukturze wywiadowczej, za to uplasowane w kluczowych resortach. **W Departamencie Stanu funkcję „białego wywiadu" realizuje Bureau of Intelligence and Research (BIR). W Departamencie Skarbu zadania tego typu wykonuje *Office of Terrorism and Financial Intelligence* (TFI)**. Obydwa departamenty blisko ze sobą współdziałają, wspólnie definiując i realizując amerykańską politykę zagraniczną.

Istotą działania BIR jest porządkowanie i opracowywanie informacji na użytek dyplomacji USA. Jego celem zaś jest wspomaganie polityki zagranicznej oraz troska o bezpieczeństwo narodowe. Komórka gromadzi informacje na zasadzie all-source. Opiera się na trzech operacyjnych filarach:

- analitycznym (analiza danych all-source);
- koordynacyjnym (tzw. polityka wywiadu, ang. intelligence policy);
- integrującym/dystrybucyjnym (wymiana analityczna, czyli budowanie sieci Wspólnoty Wywiadowczej, z zewnętrznymi ekspertami).

TFI z kolei nadzoruje kilka jednostek (biur) skoncentrowanych na wybranych obszarach. Są to m. in. biuro odpowiedzialne za nakładanie sankcji ekonomicznych, czyli *Office of Foreign Assets Control* oraz – właściwe z naszego punktu widzenia – *Office of Intelligence and Analysis* (OIA). Ostatnie biuro, podobnie jak BIR, analizuje i konfrontuje zgromadzone dane. Następnie rozpowszechnia informacje wywiadowcze i kontrwywiadowcze dotyczące spraw zagranicznych, rzecz jasna w zakresie działań i kompetencji Departamentu Skarbu. Opiniuje ponadto, na podstawie danych i analiz, decyzje kierownictwa departamentu. Podobnie jak w wypadku innych członów Wspólnoty Wywiadów, opinie OIA tworzone są na bazie analizy *all-source*.

24. Termin dotyczący sposobu gromadzenia danych. Oznacza, iż – celem spełnienia wywiadowczych wymogów – wszelkie sposoby gromadzenia danych, procedowania, wykorzystania, jak i systemy raportowania oraz rodzaje źródeł są dopuszczalne, i te najbardziej właściwe wykorzystywane.
25. Wybrane, odtajnione produkty OSC dostępne są na stronie internetowej *Federation of American Scientists*: https://fas.org/irp/dni/osc/index.html. Stan z dnia 6.07.2018 r.



Departament Skarbu stosunkowo późno otrzymał narzędzia wywiadowcze. Stało się to dopiero w 1961 r. Zaś dopiero w 2004 r. powstało, po przyjęciu ustawy Intelligence Authorisation Act, OIA. Biuro dowiodło zasadności swego powołania, podnosząc z każdym rokiem swe zdolności wywiadowcze i zyskując na znaczeniu również politycznym. OIA publikuje materiały analityczne oraz raporty, tzw. Intelligence Information Reports (pol. Raport Informacji Wywiadowczej – IRSs), przeznaczone dla poszczególnych członów Wspólnoty Wywiadów, polityków, dowódców, prezydenta USA oraz wyższych urzędników Białego Domu i kierownictw poszczególnych departamentów.

2. EUROPA

Jak można dostrzec na zamieszczonych wyżej schematach, struktura wywiadowcza w USA jest dość przejrzysta, co nie oznacza nie jest zawiła. Sfera wywiadowcza europejskich sojuszników USA owiana jest nieporównywalnie gęstszą mgłą tajemnicy. Zamglone są tak samo komórki zajmujące się tzw. białym wywiadem, czyli korzystające z otwartych przecież źródeł. Wystarczy zerknąć na portal internetowych np. **niemieckiej *Bundesnachrichtendienst* (BND)** i porównać go do strony amerykańskiej CIA, z całym bogactwem jej archiwaliów, informacji i statystyk. Państwa „starego kontynentu" przedstawiają strukturę swych służb w dużym uproszczeniu. Nie potwierdzają informacji na temat swej struktury, w tym nawet struktur już historycznych[26].

Wywołana BND powstała w 1956 r. Jest dzieckiem Reinharda Gehlena, byłego szefa Oddziału Obce Armie Wschód w Wehrmachcie, który tworzył ją przy wsparciu CIA. BND to główna służba wywiadowcza RFN. W aspekcie pozyskiwania danych bazuje na trzech filarach: HUMINT, SIGINT, IMINT i właśnie OSINT. Zatem główne centrum koordynacyjne „białego wywiadu" znajduje się w BND, który z kolei podlega bezpośrednio Urzędowi Kanclerza Federalnego, odpowiednikowi Kancelarii Prezesa Rady Ministrów w Polsce. **Ministrem odpowiedzialnym za BND jest Minister do Spraw Nadzwyczajnych.** Statusem można go przyrównać do amerykańskiego *Director of Nationall Intelligence*, zaś w Polsce do Koordynatora Służb Specjalnych, w randze ministra. Z tym jednak zastrzeżeniem, że BND *de facto*, inaczej niż w polskich warunkach, podlegają działania zarówno wywiadu cywilnego, jak i wojskowego.

Pozostając jeszcze w Niemczech, operacyjnym pozyskiwaniem danych z „otwartych źródeł" (OSINT) zajmuje się Dyrektoriat GU (pol. Centrum Sytuacyjne i Służby Specjalistycznego Wsparcia). Dyrektoriat pełni rolę informacyjnego huba dla całej BND. Jest odpowiedzialny za koordynację i procesy produkcji. Na podstawie „otwartych danych", komórka analizuje i przetwarza je pod kątem GEOINT (pol. „wywiad geoprzestrzenny"). Gotowe analizy i zebrane dane są przekazywane innym komórkom, m. in. Dyrektoriatom LA i LB zajmującym się sprawami politycznymi, gospodarczymi i wojskowymi, w przypisanych im państwach. Dyrektoriaty również wykorzystują OSINT w przygotowywaniu tzw. zadań zbiorczych (ang. *collection assignments*) na potrzeby niemieckich podmiotów zagranicznych.

Umocowanie koordynatora bezpośrednio pod szefem rządu bądź też głową państwa stanowi już pewien standard. W odleglejszej Hiszpanii „matką" **koordynatorką hiszpańskich służb, zarówno wojskowych, jak i cywilnych, jest *Centro Nacional de Inteligencia* (Narodowe Centrum Wywiadu; CNI)**. CNI zaopatruje premiera rządu w informacje, stuadia, analizy, ale i propozycje rozwiązań, pozwalające zapobiegać wszelakim zagrożeniom dla interesów państwa. Raporty CNI trafiają głównie do Ministerstwa Spraw Zagranicznych i Współpracy, Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Ministerstwa Obrony. Temu ostatniemu CNI podlega, aczkolwiek stały nadzór nad koordynacją służb sprawuje **Rządowa Komisja Delegatów do Spraw Wywiadu, której przewodniczy, wyznaczony przez premiera, wicepremier**. Dyrektor CNI posiada rangę sekretarza stanu.

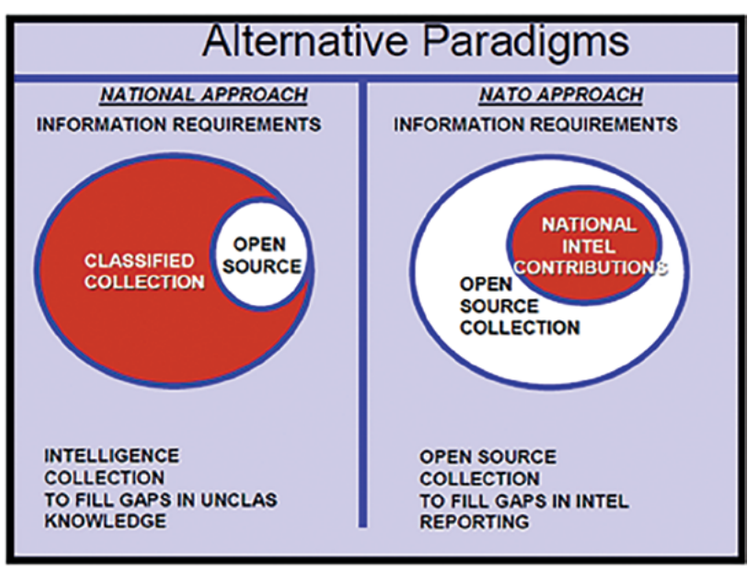
Do europejskich prymusuów jeżeli idzie o wkomponowanie narzędzia OSINT w przestrzeń gromadzenia i opracowyania all-source, należą Holandia, Wielka Brytania, Dania i Norwegia. Sięgnijmy tym razem po przykład skandynawski. Podstawowym duńskim

26. Zob. G. Knopp, *Elita szpiegów*. Warszawa 2004, s. 216.

podmiotem wywiadowczym jest ***Forsvarets Efterretningstjeneste*** **(FE; Wojskowa Służba Wywiadowcza)**. W jej skład wchodzą cztery sektory oraz Biuro Wykonawcze. Są to sektory analityczny, cyberbezpieczeństwa i, upraszczając, techniczny oraz sektor o nazwie: Pozyskiwanie i Działalność Operacyjna (ang. *Collection & Operations*). To w nim gromadzone są, porządkowane, a następnie przetwarzane we wstępną informację dane SIGINT, HUMINT oraz OSINT.

„Biały wywiad" mieści się w tzw. Departamencie Sieci (ang. *Network Department*). W sektorze analiz znajdują się departamenty zajmujące się tematyką geopolityczną oraz regionalną. Odzwierciedlają one regiony geograficzne. Ich zadaniem jest przetwarzanie, analizowanie i raportowanie spraw w zakresie spraw politycznych, gospodarczych i wojskowych, na podstawie zebranych danych.
FE jest, jak było widać, służbą stricte wojskową, podległą Ministerstwu Obrony. Wszakże to ona koncentruje wokół siebie działania wywiadowcze. Kontrwywiad leży w gestii, podległej Ministerstwu Sprawiedliwości, *Politiets Efterretningstjeneste* (pol. Policyjna Służba Wywiadowcza; PET). Jest jednak obszar z pogranicza spraw zagranicznych, który interesuje PET, i jest to tzw. szpiegostwo i walka z terroryzmem. PET wykorzystuje również OSINT. Departament Wywiadu, który podkreśla jego wagę, pełni rolę koordynatora i bazy dla pozyskiwanych informacji.

3. NATO



Alternatywne paradygmaty podejść do OSINT: NATO-wski i państwowy

Źródło: Podręcznik NATO

Mając za sobą przykłady z USA i Europy, warto spojrzeć na potencjał wywiadowczy Sojuszu Północnoatlantyckiego (NATO). NATO nie posiada organicznych struktur wywiadowczych, a personel sojuszu nie posiada więc narzędzi zlecania klasycznej pracy wywiadowczej. Centrum decyzyjne wysyła więc tzw. *Request for Information* (Wnioski o Informacje) do rodzimych centrów wywiadowczych. Dzięki systemowi „open source" jest w stanie zminimalizować ich liczbę, rozwiązując wiele problemów we własnym zakresie. Ośmiela taką filozofię działania często podnoszona statystyka, że 80-90% zadań wywiadowczych można wykonać za pomocą właśnie „otwartych źródeł".

OSINT nie jest w stanie w pełni zastąpić „procesu wywiadowczego opatrzonego klauzulą tajności". Może ten brak zamortyzować, zbierając i przetwarzając poufne informacje, dostarczając informacji kontekstowych, uzasadnień i odsiewając tzw. dezinformację, czy, używając współczesnej nowomowy, „fake newsy"[27] oraz zmagając się z szumem informacyjnym.

Jak podaje krótki podręcznik NATO poświęcony tematyce OSINT:

> *„OSINT nie jest substytutem satelitów, szpiegów lub możliwości wojskowych i cywilnych służb specjalnych. Jest natomiast fundamentem – bardzo silnym fundamentem – planowania i realizacji koalicyjnych operacji, od pomocy humanitarnej począwszy, na wojnie totalnej skończywszy. OSINT dostarcza spostrzeżeń z zakresu historii strategii i kultury; dostarcza pomocnych operacyjnie informacji na temat infrastruktury i aktualnych uwarunkowań; dostarcza wreszcie niezbywalnych taktycznie komercyjnych analiz przestrzennych, niedostępnych w krajowych zasobach. OSINT jest, patrząc przez pryzmat koalicyjnych* operacji, zarówno fundamentem cywilno-wojskowej współpracy, jak i platformą bilateralnej wymiany poufnych informacji"[28].

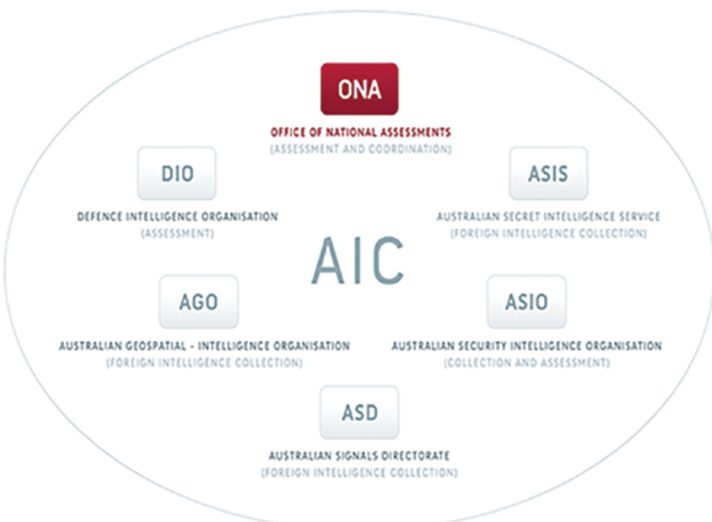
Dowództwo NATO sięga do szerokiej gamy emitentów „białych" informacji. W pierwszej kolejności są to naturalnie **agencje wywiadowcze państw członkowskich**. Ponadto są to **misje dyplomatyczne oraz izby handlowe**, które skupiają przy sobie małe wspólnoty np. przedsiębiorców, inwestorów i menadżerów. Cennym źródłem informacji są tzw. **NGO-sy (ang. *Non-Governmental Organizations*)**, tj. Międzynarodowy Czerwony Krzyż czy Lekarze Bez Granic oraz wiele innych organizacji stowarzyszonych z Organizacją Narodów Zjednoczonych (ONZ). Obok świeckich, należy wymienić **organizacje religijne**, a więc nuncjuszów apostolskich i np. Caritas i Opus Dei, kościoły protestanckie oraz związane z nimi organizacje charytatywne, ale również byty takie jak organizacja *B'nai Brith* oraz *Islamic World Foundation*.

27. Skalę zjawiska związanego z proliferacji „fake newsów" obrazuje tekst autorstwa: H. Allcott, M. Gentzkow, *Social Media and Fake News in the 2016 Election*, [w:] „Journal of Economic Perspectives", t. 31/, nr 2/Wiosna 2017, s. 211-236.
28. *NATO Open Source Intelligence Handbook*, November 2001, s. 1.

OSINT Sojuszu Północnoatlantyckiego jest pierwszą próbą zbudowania wielonarodowego OSINT pod jedną kopułą, na wzór globalnej wspólnoty *Strategic and Competitive Intelligence Professionals* (SCIP) oraz wspólnoty *Five Eyes*, omówionej poniżej.

III. MODEL AUSTRALIJSKI OSINT

OSINT, jak było widać, czyli tzw. biały wywiad został w krajach kontynentalnej, „starej Europy", doceniony, w skutek czego powołano lub wydzielono dlań osobne departamenty, wydziały i piony. OSINT uplasowany wewnątrz struktury służb wywiadowczych, znajduje się niejako poza zasięgiem władzy wykonawczej. Inaczej jest w modelu amerykańskim oraz szczególnie nas interesującym, z polskiej perspektywy, modelu australijskim. W obydwu tych państwach OSINT jest ciałem niezależnym od szefów służb, kompensującym ich zadania. Jest czynnikiem balansującym czy wręcz integrującym świat służb i świat polityki, stanowiąc pewnego rodzaju osłonę dla tego ostatniego oraz swoistą warstwę izolacyjną dla tego pierwszego. W wypadku Sojuszu Północnoatlantyckiego OSINT wypełnił wręcz próżnię, której nie mogły zapełnić klasyczne służby wywiadowcze. Został ich surogatem.



Źródło: Strona ONA

Australijskie ***Office of National Assesment*** **(pol. Krajowe Biuro Oceny[29]; ONA)** przechodzi w tym roku głębokie przeobrażenia. Ich powodem nie są fundamentalne wady, lecz wysokie oceny, jakimi cieszy się ONA, działająca już od kilku dekad. Zmiany mają wzmocnić i rozszerzyć jego prerogatywy. Audyt przeprowadzony między listopadem 2016 r. a czerwcem 2017 r., zakończony raportem, stwierdził konieczność poprawy jakości pracy australijskich służb, poprzez ich większą integrację. W raporcie zarekomendowano powstanie na miejsce ONA nowego ***Office of National Intelligence*** **(Krajowego Biura**

29. Należy rozgraniczyć pojęcia: **analizy (analysis)** od **assessment (ocena)**. Analiza to cząstkowy skutek bieżącej działalności wywiadowczej, kiedy ocena stanowi syntezę informacji pochodzących także z innych źródeł, budującą kontekst pozwalający na formułowanie opinii.

Wywiadu; ONI)[30]. Obecnie projekt ustawy, dostępny na rządowych stronach, omawiany jest w australijskim parlamencie[31].

Wracając do ONA i jego założeń. Biuro jest jedyną na świecie agencją oceny pracy wywiadu, której niezależność jest gwarantowana ustawowo. Ma jej to zapewnić wysoką jakość i bezstronność analiz. Właśnie kierując się potrzebą powołania niezależnego ciała umocowanego pod szefem rządu, gwarantującego możliwie obiektywną ocenę sytuacji w kwestiach politycznych, gospodarczych i strategicznych, Pierwsza Królewska Komisja ds. Wywiadu i Bezpieczeństwa (1974-77) pod przewodnictwem Roberta Hope'a, zaleciła przed laty władzy wykonawczej utworzenie nowej, specjalnej agencji.

ONA powstało zgodnie z literą Office of National Assessments Act 1977. Swą działalność zainicjowało dokładnie 20 lutego 1978 r. Pierwszym Dyrektorem Generalnym biura był Robert Furlonger (1977-81), były ambasador w Indonezji i szef starej Wspólnej Organizacji Wywiadowczej (JIO). ONA przyjęło rolę tegoż JIO w zakresie oceny działalności wywiadu zagranicznego. Pozycję ONA ugruntował w latach 80. Michael Cook. W trakcie obrad drugiej tzw. *Hope Royal Commision* (1983-84), Robert Hope przyznał, że ONA sprawdza się jako niezależny producent ocen wywiadowczych. Zalecił powołanie Narodowego Komitetu Wywiadowczego (obecnie **Krajowy Komitet Koordynacyjny ds. Wywiadu**), który doradzać będzie Dyrektorowi Generalnemu ONA w sprawie **priorytetów rządu** w zakresie wywiadu oraz pomagał będzie w programowaniu prac analitycznych ONA.

Lata 90. były wyzwaniem dla analityków zajmujących się rozwojem wydarzeń na świecie, szczególnie na Bliskim Wschodzie (głównie w Iraku) i w Europie (wojny jugosłowiańskie); nie pomijając zobowiązań Australii w ramach misji pokojowych ONZ. Służby wywiadowcze umiarkowanie zdały ten egzamin. Miały ogólną, fatalną opinię. Skompromitowały się m. in. przy ocenie irackiej „broni masowego rażenia" oraz nie potrafiąc zapobiec zamachom na Bali w 2002 r., w wyniku których zginęło 88 Australijczyków.

Kolejną rewolucję przyniosły prace zespołu Philipa Flooda, który to zakończył swe dochodzenie w 2004 r. Ustawodawcy zdecydowali się wówczas na podwojenie personelu ONA oraz na wzmocnienie jego uprawnień do koordynowania i oceny działalności wywiadowczej. Zalecili:

30. Raport zwraca uwagę, iż służby australijskie wyrażały wcześniej obawę, iż praca "biało-wywiadowcza" służb może się dublować z działaniami *Open Source Centre*. Autorzy raportu nie widzą przeszkód, by służby wywiadowcze stosowały własne OSINT, niemniej postuluje się podniesienie rangi OSC, by stało się centrum ekspertyz, analiz, zbierania, technik wywiadowczych i szkoleniowym. OSC miałoby wręcz odpowiadać za „bibliotekę" ONI, przeznaczoną dla poszczególnych służb. Raport postuluje również powołanie ONI *Assessment Consultation Board*, jako ciała opiniodawczego i konsultacyjnego, by podnieść jakość ocen biura. W skład ciała mieliby wejść przedstawiciele ONI i innych agencji, ale również przedstawiciele biznesu, NGO-sów, uniwersytetów i think-tanków. 2017 *Independent Intelligence Review*, June 2017. Raport jest dostępny na rządowej stronie: https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/publications/2017-Independent-Intelligence-Review.pdf. Stan z dnia 2.07.2018 r.

31. *Office of National Intelligence Bill 2018 No. [puste miejsce] 2018* (Prime Minister). A *Bill for an Act to provide for the Office of National Intelligence, and for related purposes*. http://parlinfo.aph.gov.au/parlInfo/download/legislation/bills/r6147_first-reps/toc_pdf/18133b01.pdf;fileType=application%2Fpdf. Stan z dnia 3.07.2018 r.

- przeszkolenie analityków;
- bardziej systematyczne konfrontowanie ocen;
- większy nacisk na długoterminowe i multi-dyscyplinarne oceny;
- ściślejsze powiązanie komórek „białego wywiadu" w Departamencie Spraw Zagranicznych oraz Handlu (DFAT) z ONA.

Wybór Petera Varghese'a (2004-09) na dyrektora generalnego ONA zbiegł się ze zwiększeniem liczby personelu biura do ok. 150 osób. Jednocześnie gromadzenie i analiza informacji z „otwartych" źródeł stały się jedną z podstawowych funkcji ONA. W 2014 r. rząd australijski wzmocnił jeszcze biuro w związku z wydarzeniami w Iraku i Syrii, gdzie kilka wywodzących się z Al-Kaidy grup terrorystycznych ogłosiło powstanie Kalifatu. Tzw. Państwo Islamskie rozprzestrzeniło swą aktywność za pomocą „kanałów" internetowych i *Social Media* na teren państw zaangażowanych w walkę z terroryzmem.

ONA Budget Statements

3.2.1 BUDGETED FINANCIAL STATEMENTS TABLES

Table 3.1: Comprehensive income statement (showing net cost of services) for the period ended 30 June

	2015-16 Estimated actual $'000	2016-17 Budget $'000	2017-18 Forward estimate $'000	2018-19 Forward estimate $'000	2019-20 Forward estimate $'000
EXPENSES					
Employee benefits	19,607	21,408	21,939	23,118	24,290
Suppliers	10,696	10,088	10,193	10,421	10,810
Depreciation and amortisation	3,345	4,191	4,348	4,357	4,390
Total expenses	33,648	35,687	36,480	37,896	39,490
LESS:					
OWN-SOURCE INCOME					
Own-source revenue					
Gains					
Other	30	30	30	30	30
Total gains	30	30	30	30	30
Total own-source income	30	30	30	30	30
Net (cost of)/contribution by services	(33,618)	(35,657)	(36,450)	(37,866)	(39,460)
Revenue from Government	30,273	31,466	32,102	33,509	35,070
Surplus/(deficit) attributable to the Australian Government	(3,345)	(4,191)	(4,348)	(4,357)	(4,390)
Total comprehensive income/(loss) attributable to the Australian Government	(3,345)	(4,191)	(4,348)	(4,357)	(4,390)

Mimo cięć budżetowych ONA i inne służby, w trosce o bezpieczeństwo państwa, miały przez cztery kolejne lata otrzymać zastrzyk $630 mln. ONA rozpoczęła rekrutację do swej „gałęzi" kontrwywiadowczej i do *Open Source Centre*, rozpoczynając zmasowaną ofensywę

w „sieci”[32]. ONA, pod względem personelu, wciąż się rozrasta i wciąż poszukuje ekspertów. Na przełomie 2017 i 2018 r. średnia zatrudnienia wynosiła tam 167 osób, zaś do 2019 r. ma wzrosnąć do 215 osób. W tej chwili koszty utrzymania personelu to niespełna połowa całego budżetu[33].

ONA stanowi w Australii wierzchołek analitycznej struktury wywiadowczej. Biuro tworzy **oceny i analizy międzynarodowe wydarzeń politycznych, gospodarczych i o charakterze strategicznym** dla premiera i ministrów, zasiadających w rządowym **Komitecie Bezpieczeństwa Narodowego** (ang. *National Security Committee of Cabinet*). Biuro podlega bezpośrednio premierowi, a dokładniej **Departamentowi Prezesa Rady Ministrów i Jego Gabinetu** (ang. T*he Department of the Prime Minister and Cabinet*; PM&C), swoistemu odpowiednikowi polskiej KPRM.

Dyrektor Generalny ONA jest zatem niezależnym urzędnikiem, nie podlegającym w aspekcie treści ocen Biura jakiemukolwiek zwierzchnictwu. Biuro natomiast cyklicznie jest przedmiotem wielomiesięcznego audytu Inspektora Generalnego do spraw Wywiadu i Bezpieczeństwa (ang. *Inspector-General of Intelligence and Security*), pod kątem niezależności analitycznej (ang. *analytic independence*). Ostatnie takie śledztwo przeprowadzono w latach 2016-2017. Wkrótce potem raport z audytu został odtajniony i zawieszony na stronie Inspektora Generalnego[34]. Inspektor Generalny jest urzędnikiem nominalnie podległym szefowi rządu, jednakże zgodnie z *IGIS* Act z 1986 r. nie przyjmuje odeń żadnych wytycznych.

Ma ów swojego odpowiednika w amerykańskim systemie Inspektorów Generalnych funkcjonujących zarówno na poziomie federalnym, w resortach i rządowych agencjach, jak i na poziomie stanowym i lokalnym. Na poziomie federalnym powołuje ich i odwołuje prezydent, aczkolwiek każda taka decyzja jest czujnie śledzona i szeroko komentowana. Biuro Inspektora Generalnego to mówiąc krótko komórka nadzoru mająca identyfikować praktyki nadużywania władzy przez kierownictwo, wykrywać potencjalne oszustwa i malwersacje, czyli szeroko pojętą korupcję. Inspektor Generalny zobowiązany jest zachować anonimowość „informatorów” (ang. *whistleblowers*), ujawniających niegodziwe i korupcyjne praktyki, a w razie konieczności poinformować o nich władze Kongresu.

32. P. Dorlin, *Spy organisation scouring social media for extremist threats*, artykuł dostępny na stronie: https://www.smh.com.au/politics/federal/spy-organisation-scouring-social-media-for-extremist-threats-20140921-10jyid.html. Stan z dnia 7.07.2018 r.
33. *Budget 2018-19. Agency Resourcing Budget Paper No. 4, 2018-19*, s. 184. Dokument dostępny na stronie: https://www.budget.gov.au/2018-19/content/bp4/download/BP4_full.pdf. Stan z dnia 7.07.2018 r.; *Budget 2016-17. Agency Resourcing Budget Paper No. 4, 2018-19*, s. 184. Dokument dostępny na stronie: https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/publications/2016-17-pmc-portfolio-budget-statements.pdf. Stan z dnia 7.07.2018 r.
34. Był to czwarty audyt od roku 2007. Audyt zakończony pozytywną opinią. Inquiry into the analytic independence of the Office of National Assessments. Public report. 9 January 2017. Raport dostępny pod adresem: https://www.igis.gov.au/sites/default/files/files/Inquiry%20into%20the%20analytic%20independence%20of%20the%20Office%20of%20National%20Assessments%20Public%20Report%20PDF%20825KB.pdf. Stan z dnia 6.07.2018 r.

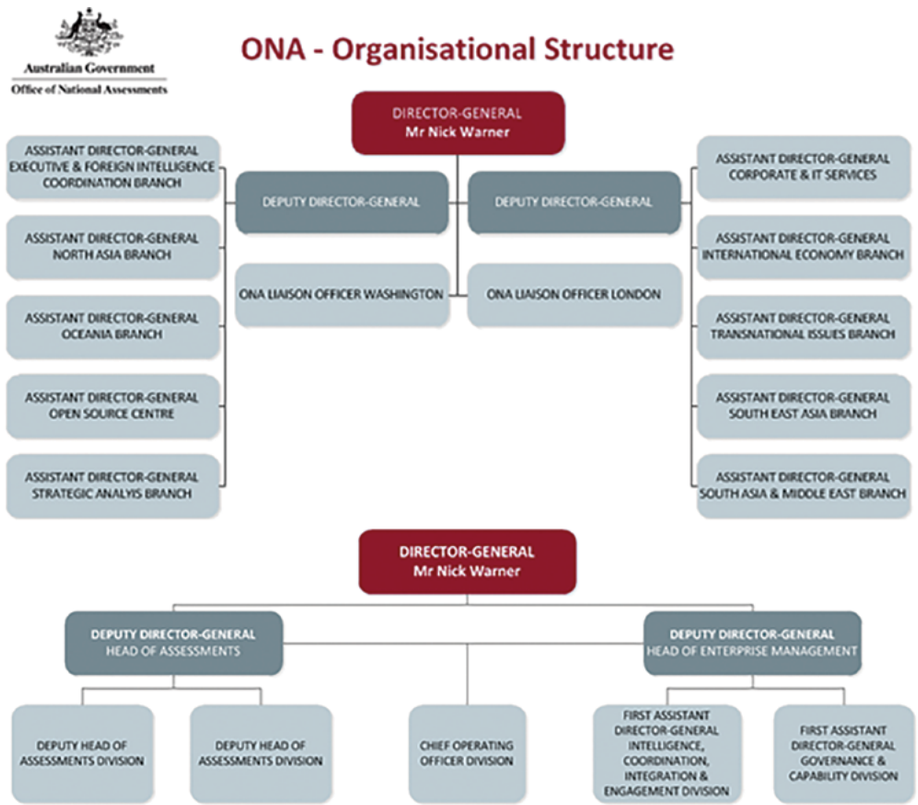
ONA opiera swoją ocenę na wszystkich dostępnych źródłach informacji. Szeroko konsultuje się z rządem i ekspertami, także z tymi spoza sektora publicznego. Korzysta z informacji wywiadowczych i dyplomatycznych, informacji i raportów innych organów rządowych oraz materiałów pochodzących z „otwartych źródeł” generowanych przez *think tanki* i uniwersytety, media informacyjne i komercyjne lub naukowe publikacje, wreszcie indywidualnych badaczy (blogerów, itd.).

Jest to jedna z funkcji ONA, analityczna i konsultacyjna. ONA jest obok tego komórką, w której wykluwają się dokumenty strategiczne australijskiego szefa rządu i jego gabinetu. Ustawa z 1977 r. nakłada nadto na ONA **obowiązek koordynacji działań wywiadowczych Australii poza granicami** i oceny adekwatności źródeł, przed ich wykorzystaniem. Biuro zarządza procesem dostarczania rządowi oraz przyjmowania odeń wywiadowczych priorytetów. Uczestniczy również w koordynacji na zewnątrz – czyli komunikuje się ze swymi zagranicznymi odpowiednikami i partnerami[35].

W ustawodawstwie zaakcentowano właśnie ową koordynującą, centralną rolę ONA. Biuro koordynuje bowiem działalność krajowych agencji wywiadowczych, cywilnych, jak i obszaru wojskowości. Profile poszczególnych agencji odpowiadają charakterom źródeł będących podstawą analiz, czyli HUMINT, SIGINT czy GEOINT.

Poniższy schemat struktury organizacyjnej wizualizuje założenia i specyfikę ONA. Opisuje jej zadania zarówno w aspekcie koordynacyjnym, jak i geograficznym oraz tematycznym. Dyrektor Generalny posiada dwóch zastępców oraz dwóch łączników, jednego w Waszyngtonie, drugiego w Londynie. Zastępcom podlegają „gałęzie”, które rozczłonkowują obszar azjatycko-pacyficzny na kilka części. Osobną jest gałąź „koordynacyjna” oraz gałąź „analiz-strategicznych”. Z drugiej strony wyrastają gałęzie „spraw międzynarodowych” i „międzynarodowej ekonomii”. Wreszcie jednemu z zastępców

35. ONA Act z 1977 r. wymienia i rozwodzi się nad trzema funkcjami ONA. Pierwsza, niedookreślona, jest funkcją pozyskującą i analityczną. ONA gromadzi i konfrontuje informacje dot. spraw zagranicznych, ważne z punktu widzenia interesu politycznego, strategicznego i gospodarczego Australii. Następnie ONZ tworzy raporty dla najważniejszych decydentów. Dwie pozostałe, tym razem już nazwane funkcje, to funkcja koordynacyjna i ewaluacyjna. ONA koordynuje aktywność wywiadowczą w odniesieniu do priorytetów ustalanych przez rząd oraz planowanie i współpracę międzynarodową. Funkcja ewaluacyjna polega na konsultacjach z decydentami oraz monitoringu aktywności służb, na ile działają one w zgodzie z priorytetami i na ile są skuteczne. Tamże, s. 3-4.



Źródło: Strona ONA

sporządza raporty dla ONA oraz innych agencji wywiadowczych. Znaczna ilość wytworzonych dokumentów udostępniana jest urzędnikom rządowym za pośrednictwem internetowego portalu: ***Open Source Portal***. Klucz doń, obok urzędników centralnych instytucji, posiadają urzędnicy stanowi oraz kontraktorzy OSC. Odtajnione po latach raporty dostępne są w australijskich *National Archives*.

Open Source Centre nie tylko monitoruje, tłumaczy i konfrontuje wiadomości polityczne, gospodarcze czy z zakresu bezpieczeństwa. Rektyfikuje wstępne analizy dla rządu i rządów zaprzyjaźnionych, na rzecz szerszej, partnerskiej współpracy. Znany jest przybliżony koszt funkcjonowania komórki. Kosztowała ona w 2009 r. prawdopodobnie 10% rocznego budżetu ONA, zatem ok. $30 mln[36]. Obecnie budżet ONA kształtuje się na poziomie ok. $58 mln.[37]

36. Zob. R. Medcalf, *Australia's Strategic Analysis Capabilities: Reaching Critical Mass*, [w:] "Security Challenges", t. 5, nr 1/jesień 2009 r., s. 64.
37. *Budget 2018-19. Agency Resourcing Budget Paper No. 4, 2018-19*, s. 118. Dokument dostępny na stronie: https://www.budget.gov.au/2018-19/content/bp4/download/BP4_full.pdf. Stan z dnia 7.07.2018 r.

Jest to i tak ułamek budżetu wszystkich służb zajmujących się gromadzeniem i analizowanie danych, liczącego bowiem… $2 mld.[38]

Choćby na tej podstawie można wnioskować, że ONA jest organizacją o niewielkich rozmiarach, na barkach której spoczywa nieproporcjonalnie duży ciężar odpowiedzialności. Panuje w niej duch niezależności oraz niehierarchiczna kultura pracy. Analitycy opracowują oceny pisemne i ustne na tematy ważne dla australijskiego rządu, wykorzystując wszystkie dostępne źródła informacji. Pracownicy ONA przejawiają talenty analityczne i wywodzą się z różnych branż, m. in. IT, HR, finansów, armii i bezpieczeństwa. Obowiązują ich wszakże rygorystyczne wymogi bezpieczeństwa: muszą uzyskać wysoki poziom poświadczenia bezpieczeństwa i znajdują się pod ścisłą ochroną kontrwywiadowczą[39].

Suplement:

29 listopada 2018 r., a więc cztery miesiące po powstaniu niniejszego raportu, australijski parlament uchwalił ustawę powołującą do życia Office of National Intelligence (ONI), tzw. *Office of National Intelligence* Act. Biuro rozpoczęło swą działalność formalnie 20 grudnia 2018 r., w praktyce wszakże rozpoczął się nowy dlań etap w historii funkcjonowania ONA. Mówić się więc powinno o kontynuacji, zwiększeniu kompetencji i podkreśleniu znaczenia jednej instytucji, aniżeli o powstaniu drugiej. Niezmiennie ONI zajmuje się tworzeniem merytorycznych analiz dla rządu oraz kieruje *Open Source Centre*, odpowiada przed premierem i rządowym Komitetem Bezpieczeństwa Narodowego (ang. *National Security Committee of Cabinet, NSC*).

Open Source Centre pozostaje kluczowym rezerwuarem informacji dla całej Wspólnoty Wywiadowczej. Wciąż pozyskuje, opracowuje, rozprowadza i archiwizuje materiały o wyjątkowym, strategicznym znaczeniu, służące wspieraniu priorytetów wywiadowczych australijskiego rządu. Dostęp do tychże materiałów, poza urzędnikami administracji rządowej, także poprzez *OSC Portal*, mają urzędnicy stanowi oraz współpracujący z rządem kontraktorzy.

ONI posiada bardzo rozległe kompetencje, dlatego niezmiennie pozostaje pod nadzorem Inspektora generalnego ds. Wywiadu i Bezpieczeństwa. Inspektor ów posiada wgląd w strukturę ONI oraz w realizowane przez nią operacje. Parlamentarny nadzór przede wszystkim nad wydatkami Biura prowadzi Komitet Połączony Wywiadu i Bezpieczeństwa.

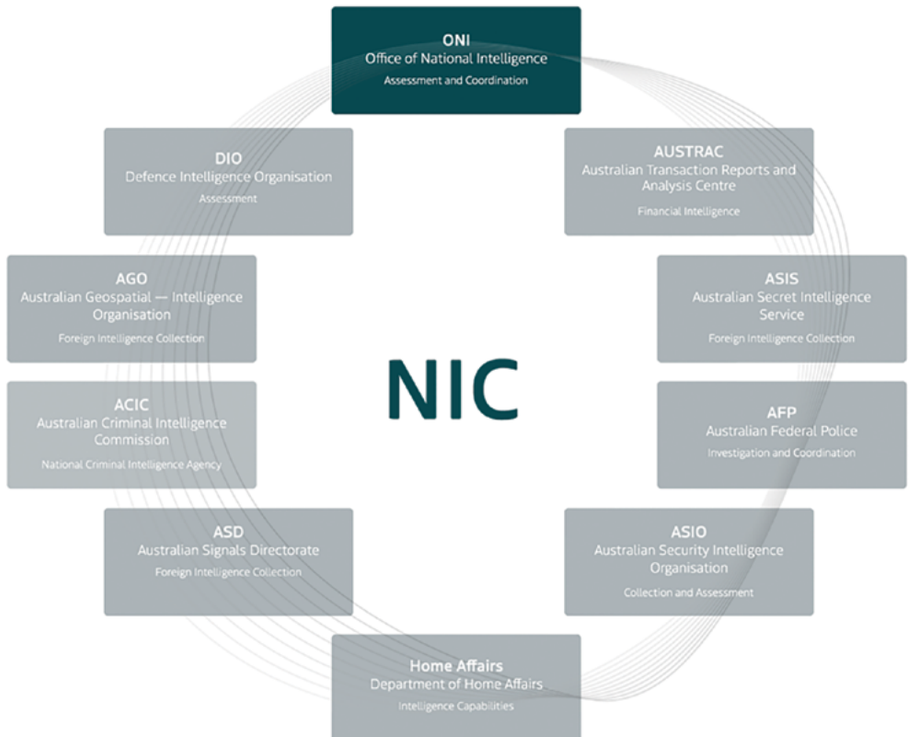
38. Wedle danych z 2017 r. roczny budżet wszystkich dziesięciu służb to właśnie ok. $2 mld. W służbach pracuje łącznie ok. 7 tys. osób. *2017 Independent Intelligence Review*, June 2017, s. 7. Raport jest dostępny na rządowej stronie: https://www.pmc.gov.au/sites/default/files/publications/2017-Independent-Intelligence-Review.pdf. Stan z dnia 2.07.2018 r.
39. Dostęp do informacji niejawnych poprzedzony jest skrupulatną procedurą *vettingu* (pol lustracji). Ubiegający się o poświadczenia naturalnie muszą posiadać australijskie obywatelstwo, silne związki z krajem oraz dającą się prześwietlić przeszłość. ONA we własnym zakresie bada przeszłość ubiegającego się (okres nauki, miejsca pracy, finanse, kartoteki policyjne i akta sądowe, dłuższe pobyty za granicą, itd.) oraz przeprowadza z nim wywiady natury psychologiczno-behawiorystycznej oraz z obszaru bezpieczeństwa narodowego.

Dyrektor Generalny stawia się, jeśli jest o to proszony, na forum Senackiego Komitetu Finansów i Administracji. Dyrektor wchodzi w skład wspomnianego rządowego Komitetu Bezpieczeństwa Narodowego, któremu przewodniczy Sekretarz Departamentu Prezesa Rady Ministrów i Jego Gabinetu (ang. *Secretary of the Department of Prime Minister and Cabinet*).

W sensie odpowiedzialności za zadania o charakterze systemowym, jak podkreślają twórcy instytucji: „ONI reprezentuje kluczowy element — i kamień milowy — w tworzeniu nowej australijskiej Narodowej Wspólnoty Wywiadowczej (NIC)", Wspólnoty podlegającej od 2018 r. rozległej reformie. Nadrzędna rola w strukturze wywiadowczej została zaakcentowana przede wszystkim w nazewnictwie poszczególnych pionów, uporządkowanych mniej więcej podobnie, jak miało to miejsce w strukturze ONA. Przy okazji zaakcentowano także, zgodnie z duchem czasów, innowacyjne oblicze instytucji. Poprzednio zastępcy Dyrektora Generalnego nosili tytuły odpowiednio: Kierownika ds. Oceny oraz Kierownika ds. Zarządzania. Obecnie są to po prostu Zastępca Dyrektora ds. Wywiadu oraz Zastępca Dyrektora ds. Technologii i Wydajności – Główny Naukowiec Wywiadu. Temu ostatniemu podlega z kolei wprost tym razem wyrażony nadzór nad siecią aktywów Wspólnoty Wywiadowczej.

Źródło: www.oni.gov.au

Wskutek zwiększenia zakresu kompetencji ONI konsekwentnie zwiększa liczebnie swój personel, który wywodzi się z administracji państwowej, ze Wspólnoty Wywiadowczej, świata nauki i sektora prywatnego, budując w ten sposób zdywersyfikowane, przez co doświadczone, innowacyjne i wszechstronne, zaplecze analityczne na szczeblu władzy wykonawczej. W ONI prócz analityków oraz urzędników-menadżerów odpowiedzialnych za zarządzanie m. in. współpracą z partnerami z wnętrza Wspólnoty Wywiadowczej, pracują urzędnicy i eksperci z dziedziny bezpieczeństwa IT czy zarządzania personelem, mieniem, informacją i biznesem. ONI pozostaje partnerem dla swych anglosaskich odpowiedników, przede wszystkim amerykańskiego Biura Dyrektora Krajowego Wywiadu oraz Organizacji Połączonych Wywiadów (ang. Joint Intelligence Organisation)[40].



Źródło: www.oni.gov.au

40. JIO wspiera prace Komitetu Połączonego Wywiadu (ang. Joint Intelligence Committee), który formalnie nadzoruje prace brytyjskich służb specjalnych: Secret Intelligence Service (MI6), Security Service (MI5), GCHQ, oraz Defence Intelligence.

IV. POLSKIE DOŚWIADCZENIA

„Biały wywiad" z pozoru tylko nie odcisnął śladu w tradycji polskiego wywiadu. W rzeczywistości odcisnął i bynajmniej nie przeczy temu stan świadomości współczesnych polskich elit decyzyjnych.

W Oddziale II Sztabu Generalnego (Głównego) Wojska Polskiego, wojskowym wywiadzie i kontrwywiadzie II RP, zabrakło komórki podporządkowanej zadaniom OSINT. Monitoringiem prasy zagranicznej zajmowali oficerowie Referatu V „dwójki", w Wydziale Organizacyjnym. Usługi białowywiadowcze świadczyły w Międzywojniu firmy prywatne, takie jak choćby Biuro Kredytowo-Informacyjne „Wywiad" Sp. z o.o. we Lwowie czy Biuro Handlowo-Informacyjne A. Rosenthala[41]. Rozwijał się natomiast swoisty wywiad gospodarczy. **W 1932 r. powstała Polska Agencja Informacji Handlowej (PAIH)[42], utworzona przy wsparciu kredytowym Ministerstwa Spraw Wojskowych**. PAIH podlegała Oddziałowi II Sztabu Głównego WP. Wybornie się sprawdziła. Tworzone przez nią opracowania oceniano na najwyższych szczeblach władzy bardzo wysoko[43].

Osobiste zasługi dla rozwoju instytucjonalnego „białego wywiadu", wraz z jego funkcją koordynującą, miał Józef Piłsudski. Niedługo przed śmiercią, w 1934 r. nakazał utworzenie w Generalnym Inspektoracie Sił Zbrojnych (GISZ) tajnego **Biura Studiów Strategicznych o nazwie Laboratorium. Biuro było centralnym ośrodkiem analityczno-strategicznym**, a jego głównym celem, prócz planowania, było skoordynowanie i wzmocnienie pracy wywiadowczej. Na co dzień biuro zajmowało się analizą informacji pochodzących z radia i prasy. Laboratorium uzupełniało i kontrolowało prace „Dwójki". Zdaniem Piłsudskiego, ta ostatnia wprawdzie dostarczała cennych informacji na temat potencjału militarnego Niemiec czy ZSRS, lecz brakowało wciąż wiadomości o bieżącej sytuacji wewnętrznej w tych państwach. Jak się miało okazać informacji bezcennych[44]…

W okupowanej przez Sowiety Polsce nie powstało odrębne ciało zajmujące się *stricte* „białym wywiadem". Służby wywiadowcze państw podporządkowanych Moskwie nie zajmowały się strategią przez duże „S". Zarówno te cywilne, jak i wojskowe, wywiadowcze i kontrwywiadowcze, miały charakter ściśle represyjny i służyły pacyfikacji społeczeństwa, emigracji, duchownych, obywateli „krajów kapitalistycznych", etc. Wewnątrz organów

41. *Wywiad wojskowy II Rzeczpospolitej*, pod red. P. Kołakowski, A. Popłoński, Kraków 2011, s. 357-388.
42. Zbieżność skrótowca międzywojennej PAIH ze współczesną Polską Agencją Handlu i Inwestycji (PAIH), do 2017 r. Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A., wchodzącą obecnie w skład Polskiego Funduszu Rozwoju, jest przypadkowa. Polską Agencję Informacji Handlowej zlikwidowano we wrześniu 1939 r., gdy likwidowano Oddział II Sztabu Generalnego WP. Część personelu przeszła do konspiracji i zajmowała się tam działalnością wywiadowczą.
43. W. Kozaczuk, *Bitwa o tajemnice. Służby wywiadowcze Polski i Rzeszy Niemieckiej 1922-1939*, Warszawa 1999, s. 233-242.
44. P. Kołakowski, *„Laboratorium" Komórka Analityczna Józefa Piłsudzkiego*, [w:] „Słupskie Studia Historyczne" 2010, nr 16, s. 117-129.

represyjnych powstawały wprawdzie ośrodki analityczne, ale jak np. powołane w 1982 r. Biuro Studiów zajmowały się właśnie „wypracowaniem strategii, taktyki, form i metod działania oraz koordynacją działań" MSW wobec opozycji. W 1989 r. biuro to przemianowano w Departament Studiów i Analiz. Wszelkie działania „biało-wywiadowcze", w tym np. nasłuch RWE, miały charakter profilaktyki obronnej, skoncentrowanej na zachowaniu monopolu władzy przez partię komunistyczną w Polsce, a *de facto* interesów mocarstwa sowieckiego na jej terytorium. Państwa Zachodu nie były traktowane jako potencjalni partnerzy, a sam wywiad, nie był narzędziem budowy potencjału ekonomicznego, wojskowego i dyplomatycznego państwa „socjalistycznego".

W 1990 r. w miejsce SB powstał Urząd Ochrony Państw. W jego strukturze powołano do życia **Biuro Analiz i Informacji (BAiI)**. Pomysłodawcą był m. in. Bartłomiej Sienkiewicz, były działacz opozycyjny, funkcjonariusz UOP, zainspirowany wzorcami francuskimi. Komórka miała dwa zadania: po pierwsze, pozyskiwanie powszechnie dostępnych informacji bieżących, głównie z prasy, a następnie przetwarzanie ich na potrzeby innych pionów Urzędu, po drugie, ewaluowanie jakości pracy tego ostatniego. Składała się z trzech pionów tematycznych: bezpieczeństwa państwa i porządku konstytucyjnego, ekonomicznego, integralności terytorialnej oraz czwartego, ściśle merytorycznego i wydawniczego. **W skład pionu merytorycznego wchodził czynny przez całą dobę Zespół Informacji Bieżącej**. Powstanie tej komórki zbiegło się w czasie z rewolucją technologiczną, postępowała więc zaawansowana informatyzacja jej struktury[45]. Biuro było pierwszą *de facto* w historii niepodległej po 1989 r. Polski komórką analityczną i koordynującą, z wbudowaną funkcją OSINT.

W 2002 r. rozwiązano UOP i powołano w to miejsce dwie służby, **Agencję Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Agencję Wywiadu. W tej ostatniej jednostką odpowiedzialną za analizę informacji jest Biuro Informacji i Analiz (BIA).** W wojskowych służbach specjalnych powstałych w 2006 r. po rozwiązaniu Wojskowych Służb Informacyjnych struktura analityczna jest mniej scentralizowana. W Służbie Kontrwywiadu Wojskowego zlikwidowany został w 2011 r. Zarząd Studiów i Analiz, a jego zadania zostały rozdzielone pomiędzy kilka innych zarządów. Miało to posunięcie usprawnić działania analityczne Służby. W tymże 2006 r. powstała nowa służba specjalna z szerokimi uprawnieniami – Centralne Biuro Antykorupcyjne. W CBA działa odpowiednik BIA w Agencji Wywiadu, czyli Departament Analiz.

W 2007 r. w ABW powstała **nowoczesna jednostka analityczno-informacyjna o nazwie Centrum Analiz (CA), zaś w 2008 r. Centrum Antyterrorystyczne (CAT)**. Obydwie komórki tworzono na bazie doświadczeń zachodnich, w tym amerykańskich[46]. Mniej czerpano z dziedzictwa Biura Analiz i Informacji UOP, które zakończyło swój byt wraz

45. Zob. B. Sienkiewicz, Historia pewnego złudzenia, w: „Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego", 6.04.2010 r., s. 52; P. Niemczyk, BAI, w: „*Przegląd Bezpieczeństwa Wewnętrznego*" Wydanie Specjalne, 6.04.2010 r., s. 60.
46. Relacja B. Święczkowskiego, Warszawa, 6.06.2018 r.

z formalną likwidacją Urzędu w 2002 r., jako jednak nieefektywnej, mentalnie przestarzałej formuły bazującej na wzorcach z minionej epoki.

CA i CAT w pełni zinformatyzowano i uzbrojono w najbardziej wyszukany „software". W CAT powstała specjalna baza danych wykonana przez ekspertów z Departamentu Bezpieczeństwa Teleinformatycznego. CAT został zaprogramowany, jako **centrum analityczno-strategiczne i koordynujące**, w aspekcie spraw zagranicznych i przy współpracy z partnerami zagranicznymi, jednakże o zawężonych horyzontach tematycznych. Jego funkcja koordynacyjna dotyczy wszystkich rodzimych instytucji, mogących wesprzeć ABW na „odcinku" terrorystycznym.

W Polsce nie ma w tej chwili komórki analityczno-strategicznej na wzór australijskiej ONA czy na wzór amerykańskiej National Security Council lub biura Dyrektora Wywiadu Krajowego, usadowionej centralnie i z aparatem umożliwiającym skoordynowanie działań. Jak było widać w III RP podejmowano próby stworzenia takowej, ale na niższych szczeblach.

Konieczność powstania centrum analityczno-strategicznego, ale na szczeblu centralnym podnosi ówczesny szef ABW, Bogdan Święczkowski. Warto przytoczyć jego słowa. Poniższy cytat pochodzi z książki: *Biały wywiad. Otwarte źródła informacji – wokół teorii i praktyki* i brzmi następująco:

> *„[…] Reasumując, Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego w zakresie swojej właściwości szeroko korzysta z danych i informacji uzyskanych także ze źródeł jawnych (tzw. białego wywiadu). W ostatnich latach w działaniach agencji zaczęto w dużo większym stopniu wykorzystywać jej możliwości analityczno-informacyjne, czego wyrazem było powstanie Centrum Analiz ABW i Centrum Antyterrorystycznego ABW.*
>
> *Niewątpliwie natomiast od lat* ***obserwujemy lukę w polskim systemie bezpieczeństwa polegającą na braku samodzielnej centralnej instytucji analityczno-informacyjnej wykonującej zadania na potrzeby naczelnych organów władzy, a wykorzystującej w swojej pracy zarówno źródła jawne, jak i informacje niejawne pochodzące ze służb państwowych, w tym specjalnych (zewnętrznych i wewnętrznych).***
>
> *Pewnym substytutem takiej instytucji jest Centrum Antyterrorystyczne ABW. Jednak jego działalność dotyczy, jak sama nazwa wskazuje, tylko problematyki zwalczania zagrożeń terrorystycznych, a więc fragmentu bezpieczeństwa RP. Poza tym CAT działa w ramach ABW, co może rodzić, i zapewne rodzi, problemy kompetencyjne oraz ogranicza dostęp do całego spektrum informacji posiadanych przez służby i instytucje publiczne.*
>
> *Taka samodzielna instytucja powinna* ***podlegać bezpośrednio prezesowi Rady Ministrów*** *lub ministrowi – koordynatorowi służb specjalnych i działać w jego imieniu. Centrum takie winno mieć* ***szerokie kompetencje w zakresie pozyskiwania informacji od służb specjalnych oraz mieć możliwość wskazania kierunków działania i wskazywania konkretnych zadań informacyjnych służbom specjalnym.***
>
> *Powstanie i działanie takiego Centrum pozwoliłoby w sposób kompleksowy pozyskiwać informacje oraz dane, a także* ***poprawiłoby jakość przedstawianych władzom RP raportów i analiz"***[47]***.***

Były szef ABW w eseju z 2012 r. nie postuluje powołania do życia centrum analityczno-strategicznego zajmującego się stricte studiami międzynarodowymi. Proponuje zapewne znacznie szerszą formułę. W formule tej centrum analityczno-strategiczne zajmowałoby się możliwie szerokim spectrum spraw, z krajowymi włącznie. Można obecnie rzec, że postulat prokuratora Święczkowskiego realizowany jest w KPRM przez Pełnomocnika Prezesa Rady Ministrów do spraw utworzenia i funkcjonowania Centrum Analiz Strategicznych, prof. Waldemara Parucha. Jednakże by w pełni go zrealizować, ***należałoby dowartościować wewnątrz CAS ośrodek zajmujący się właśnie studiami międzynarodowymi.***

Szef Agencji Wywiadu, płk. Grzegorz Małecki, przekonuje z kolei o potrzebie powołania centralnego ośrodka OSINT[48]. W jego ocenie komórka taka, jako punkt wyjścia, powinna obrać obszar spraw gospodarczych[49]. „Biały wywiad" służyłby w takim modelu wsparciem m. in. dla spółek skarbu państwa w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej nad zagranicznymi podmiotami. Bezpośrednim beneficjentem byłby szef rządu oraz podlegli mu ministrowie. OSINT stanowiłby więc narzędzie do wykrywania zagrożeń i wychwytywania ważkich z perspektywy interesu państwa informacji „z rynku". Byłby miejscem, gdzie szczególnie cenne informacje są starannie porządkowane, opracowywane i łączone w spójną całość. Aktualnie bowiem nie dość, że się ich nie wykrywa, to wykryte, błąkają się w rozbuchanej machinie urzędniczej poszczególnych resortów i najczęściej giną.

Warto przytoczyć kilka zdań z opinii Małeckiego. Wybór ten pochodzi z krótkiego raportu stworzonego przezeń dla jednego z polskich pozarządowych *think-tanków*:

> *„W wielu krajach OSINT stał się kluczowym narzędziem* ***wspomagającym procesy decyzyjne na poziomie rządów*** *i korporacji, zwłaszcza o charakterze globalnym. Co więcej stał się jednym z kluczowych narzędzi służb wywiadowczych, dla którego*

47. B. Święczkowski, *Wykorzystywanie tzw. białego wywiadu w działalności analityczno-informacyjnej Agencji Bezpieczeństwa Wewnętrznego,* [w:] *Biały wywiad. Otwarte źródła informacji – wokół teorii i praktyki,* pod. red. nauk. W. Filipkowskiego i W. Mądrzejowskiego, Warszawa 2012, s. 177.
48. Relacja G. Małeckiego, Warszawa, 19.09.2017 r
49. Zob. G. Małecki, *Budowa systemu wywiadu gospodarczego niezbędnym warunkiem powodzenia Planu Morawieckiego,* [w:] „Pułaski Policy Papers. Komentarz Międzynarodowy Pułaskiego", 8.06.2017 r.

pozostałe źródła tj. HUMINT czy SIGINT stały się narzędziami pomocniczymi czy uzupełniającymi. W różnych krajach przyjęto różne rozwiązania instytucjonalne, jakkolwiek wszędzie obserwuje się prawidłowość, że ***jest on systematycznie wyprowadzany poza służby wywiadowcze****, które były dotychczas głównym użytkownikiem i wykonawcą tworzonych na jego podstawie dokumentów rządowych. W efekcie rządy korzystają z wyspecjalizowanych podmiotów (rządowych lub komercyjnych) prowadzących zaawansowany technologicznie OSINT w cyberprzestrzeni, bazujący głównie na różnorakich zasobach dostępnych w/lub za pośrednictwem Internetu (WEBINT), w tym mediach społecznościowych (SOCMINT).*

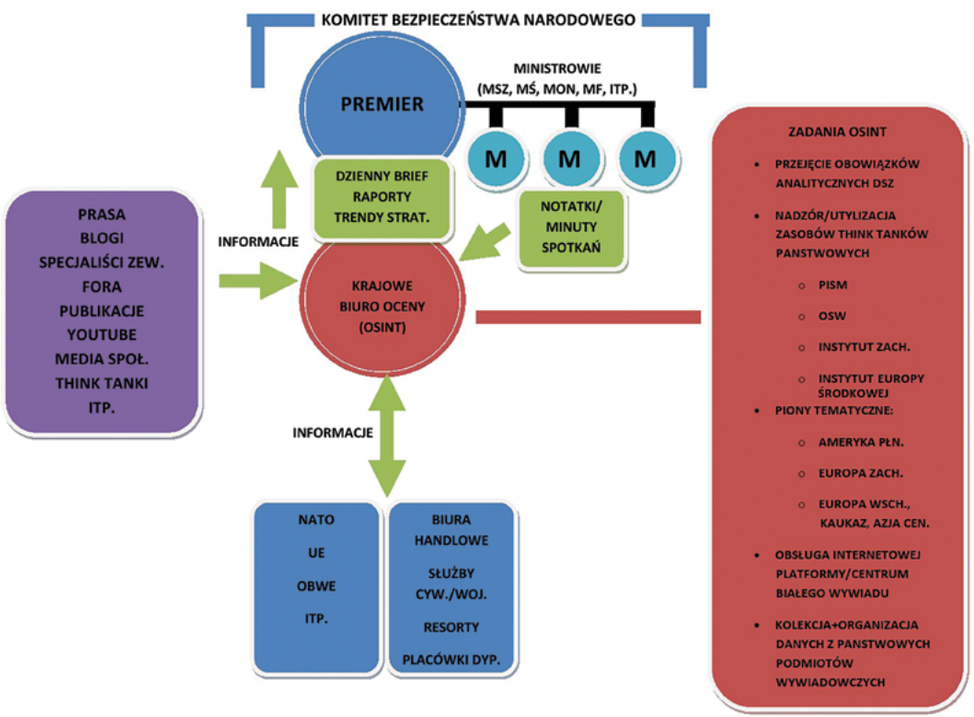
Z usług podobnych podmiotów (często tych samych) korzystają firmy komercyjne, zwłaszcza prowadzące działalność zagraniczną, w tym głównie globalni giganci. Niektóre z nich tworzą wyspecjalizowane komórki OSINT na własne potrzeby. Służby specjalne nadal są użytkownikiem OSINT jednak wykorzystują to narzędzie do pozyskiwania wiedzy z coraz mniej licznych ale z tego względu cenniejszych źródeł nieodstępnych OSINTowi.

W polskich warunkach wykorzystanie OSINT na potrzeby rządu odbywa się w sposób zbliżony do realiów z przełomu XX i XXI wieku. Konieczne staje się wyposażenie rządu w tego typu ***narzędzie, stanowiące standardowe wyposażenie większości współczesnych cywilizowanych państw.*** *Optymalnym rozwiązaniem wydaje się budowa* ***podległego premierowi ośrodka np. w ramach planowanego Centrum Analiz Strategicznych, z którego zasobów i infrastruktury korzystać mogłyby zarówno ministerstwa i urzędy (w tym służby), jak i niektóre spółki państwowe.*** *Mógłby on stać się fundamentem rekomendowanego państwowego systemu wywiadu gospodarczego […]"*[50].

50. G. Małecki, *Współczesny OSINT i jego potencjał w dziedzinie kierowania państwem* (white paper). W zbiorach autora.

V. POLSKI OŚRODEK ANALITYCZNO-STRATEGICZN Z WBUDOWANĄ FUNKCJĄ OSINT – KONCEPCJA AUTORSKA

Rozważając budowę polskiego ośrodka analityczno-strategicznego przy Premierze RP warto skorzystać z doświadczeń państw, które wypracowały najbardziej zaawansowane modele. Niewątpliwie należą do nich rozwiązania stosowane z USA i Australii. Model australijski wydaje się najbardziej przystający do polskich realiów. Nie jest ów zawiły i jest łatwy do przeszczepienia na polskie warunki ustrojowe. Wprawdzie **Australia jest federacyjną monarchią konstytucyjną, jednakże centralną rolę wykonawczą i polityczną odgrywa w niej premier**. Premierem zostaje przywódca większości partyjnej lub koalicyjnej w australijskiej Izbie Reprezentantów. Są to więc wzorce europejskie, a konkretnie brytyjskie.



Jeżeli w Polsce ma powstać odpowiednik *Office of National Assesment* (ONA), warto skorzystać z warunków prawnych i administracyjnych, jakie stwarza Centrum Analiz Strategicznych. Wprawdzie nadrzędną rolę w CAS przewidziano dla spraw wewnątrzkrajowych[51]

Zaprezentowane schematy przedstawiają strukturę zadaniową projektowanego ośrodka analityczno-strategicznego w skali szerszej, z uwzględnieniem innych podmiotów. Odnosi się owa struktura wyłącznie do zadań tegoż ośrodka. W trakcie formułowania autorskiego modelu wykorzystano omawiane wyżej wzorce rozwiązań anglosaskich, z uwzględnieniem polskiej specyfiki oraz postulatów uporządkowania i zoperacjonalizowania informacji ważnych z punktu widzenia interesu państwa, zgłaszanych przez znawców problematyki.

Na użytek niniejszego raportu p**olskie centrum analityczno-strategiczne nosi roboczą nazwę Krajowego Biura Oceny (KBO). Zaakcentowano w ten sposób fakt, iż punktem odniesienia jest australijska ONA**. Biuro ujęte w niniejszym schemacie stanowi podmiot docelowy. Punktem wyjścia powinien być kilkuosobowy zespół organizujący strukturę, skupiony na bieżących priorytetach. Wewnątrz biura pracuje **komórka ściśle zajmująca się zbieraniem informacji oraz opracowywaniem i archiwizowaniem analiz międzynarodowych czyli omawiany wyżej obszernie OSINT.**

Materiały wytwarzane w KBO mają gwarantować szefowi rządu bezpieczeństwo informacyjne, wskutek zmniejszenia ryzyka subiektywizacji przekazu. Sprawny obieg informacji, które zderzane są ze sobą w przyjaznej premierowi komórce, chroni go przed lobbingiem wewnętrznym i zewnętrznym.

KBO spełnia trzy podstawowe funkcje: zarządczą, analityczną i agregująca. Środkowa **funkcja, czyli analityczna, polega na opracowywaniu zgromadzonych materiałów** pochodzących z wszystkich typów tzw. aktywności wywiadowczej (OSINT, SIGINT, GEOINT, etc.). Kompensuje ją odrębna **funkcja, polegająca na porządkowaniu i gromadzeniu wyprodukowanych, jak i napływających analiz.** Wpisany jest w tę funkcję nadzór nad narzędziami technicznymi, wykorzystywanymi przez analityków, nadzór nad archiwum i know-how całego Biura. Jest to również ów „biały wywiad", który generuje przetwarzane w czasie rzeczywistym zbiory danych, z których z kolei powstają OSF, jak i OSINT.

OSINT wytwarza materiały jawne i niejawne. Materiały jawne zgodnie z przyjętą na Zachodzie terminologią mogą nosić następujące klauzule: „do użytku wewnętrznego", „informacja wrażliwa ale jawna", „informacja jawna kontrolowana" lub „obchodzić się z uwagą"[52].

Przed ośrodkiem OSINT stoją następujące zadania:

a. weryfikowanie, kategoryzowanie, systematyzowanie i symplifikowanie informacji spływających do KPRM z ministerstw (m. in. MSZ, MON i MF, Biur Handlowych, spółek skarbu państwa, ale również służb wywiadowczych);
b. wykorzystywanie, jak i tworzenie metod i narzędzi pozwalających na przesiewanie stałego strumienia informacji i odsiewanie tych najistotniejszych;
c. monitorowanie, tworzenie raportów, zamawianie raportów/analiz/ekspertyz z prywatnych ośrodków „biało-wywiadowczych" czy analiz tzw. Big Data (np. *Circinus' Washington Fusion Center*[53]);
d. alarmowanie i przygotowywanie alternatywnych scenariuszy reagowania;
e. wymiana doświadczeń i współpraca (nieodzowna, w ogniu permanentnej wojny hybrydowej), z zachodnimi odpowiednikami.

Wreszcie KBO zajmuje się **koordynacją oraz tworzeniem i narzucaniem pozostałym agendom rządowym strategii Prezesa Rady Ministrów**. Idea KBO mówi o miejscu, gdzie elementy programu wyborczego dotyczące spraw zagranicznych, zwycięskiej partii politycznej bądź koalicji wyborczej przekształcane są w rządowe priorytety oraz w długofalowy plan strategiczny. **KBO uzurpuje sobie zatem prawo do egzekwowania wytycznych rządu w polityce zagranicznej**. Monitoruje w czasie rzeczywistym, czy polityka danego podmiotu jest zbieżna z pierwotnymi i/lub bieżącymi priorytetami, dokonując następnie okresowej ewaluacji. W tym samym trybie wnioskuje o przedkładanie mu zleconych przezeń i wszystkich pozostałych, najbardziej wartościowych owoców pracy analitycznej.

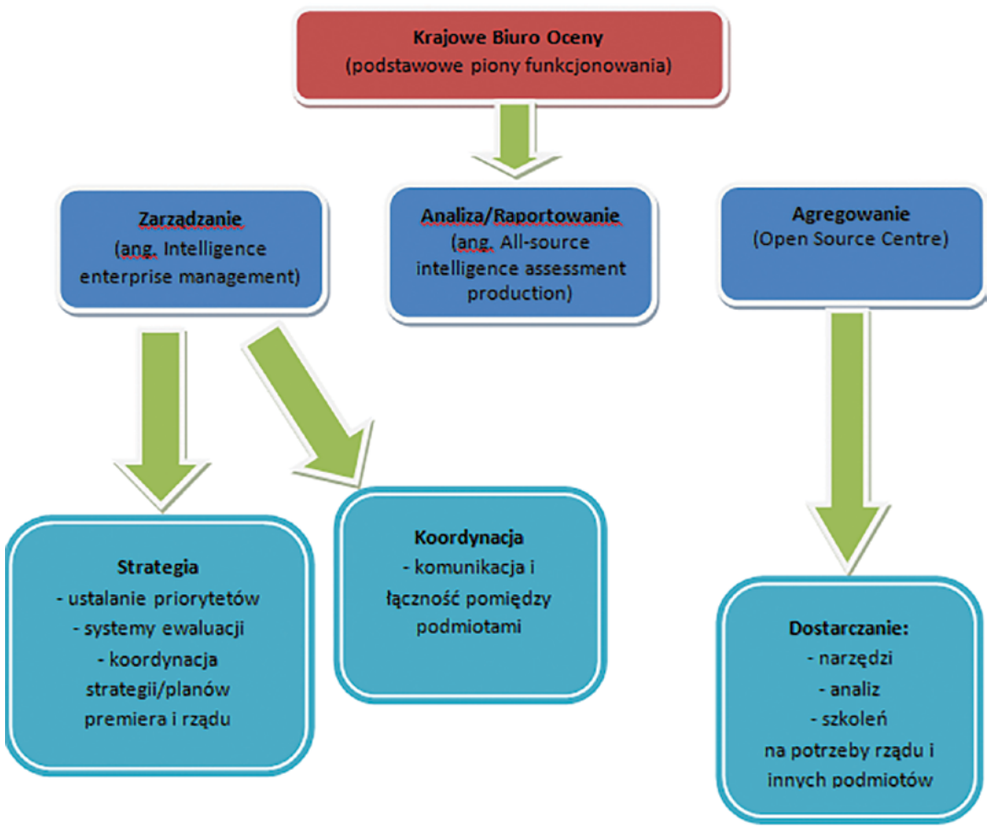
Krajowe Biuro Oceny otrzymuje drogą administracyjną poufne materiały oparte na wywiadzie *all-source*. Samodzielnie natomiast pozyskuje dane wyłącznie za pomocą wywiadu OSINT i najbardziej zaawansowanych narzędzi „biało-wywiadowczych". Tworzy raporty i analizy oparte na „otwartych źródłach". Tworzy również materiały kompilujące zawartość analiz pochodzących z podmiotów zewnętrznych i wewnętrznych. Prócz tego, KBO produkuje listy, notatki, opinie, i inne typowo kancelaryjne dokumenty. Raporty

51. W. Paruch, *Strategiczne wsparcie procesów decyzyjnych*, wykład wygłoszony na Międzynarodowej Konferencji Naukowej „Instytucje Państwa w Procesie Demokratyzacji", Kazimierz Dolny, 28-29 maja 2018 r.

52. M. Mocanu, *Open Source Exploitation and the Concepts of Knowledge Development/Understanding*, [w:] "The International Annual Scientific Session Strategies", t. 21, Bukareszt: "Carol 1" Defense University, 2012, s. 136–146.

53. *Circinus,* z siedzibą w Virginii, oferuje swoje usługi na rynku amerykańskim, m. in. administracji rządowej, od roku 2001. Powołuje się na bliską współpracę z Departamentem Obrony oraz NATO. Współrealizował wart ponad $7 mld. kontrakt dla amerykańskiej armii. W ostatnim czasie oferuje swoje usługi w Polsce. Prócz tworzenia ekspertyz, prowadzi działalność szkoleniową. Najpewniej jest „wywiadownią" powiązaną DIA lub CIA. Zob. raport wydany przez, pt. *Open Source Intelligence Support For Poland*, November 2017.

i analizy przygotowywane są w mniej lub bardziej skondensowanej formie. Mają charakter cykliczny oraz doraźny, gdy powstają na okoliczność kryzysu, mniej lub bardziej przewlekłego.



Najważniejszy produkt KBO to wzorowany na amerykańskich standardach Dzienny Briefing (DB). Briefing stanowi wypadkową najważniejszych, wedle subiektywnej oceny zespołu analityków, informacji. Szef rządu otrzymuje dokument, i jest briefowany, każdego poranka. W gestii premiera pozostaje, czy podzieli się notatką lub wybranymi jej fragmentami z innymi uprawnionymi do wglądu decydentami. **DB przygotowywany jest w ok. 90% poprzedniego dnia. Rano nazajutrz jest lustrowany i aktualizowany**. Dokument zanosi osobiście szef KBO (w tej roli np. szef CAS). Z zasady jest to osoba najlepiej poinformowana, która odpowie na pytania szefa rządu i rozwinie wątek, który go szczególnie zainteresuje; faktyczny osobisty *Chief Foreign Policy Adviser* (Główny Doradca ds. Polityki Zagranicznej) szefa rządu. Osoba ta **rejestruje przy okazji uwagi szefa rządu i przyjmuje zlecenia dokonania pogłębionej lub dodatkowej analizy (np. tzw. *second opinion*).**

Podobnież, szef KBO (np. Szef CAS) osobiście zanosi dokument do wglądu pozostałym uprawnionym decydentom.

KBO opracowuje swoje analizy **korzystając – wedle uznania – z zasobów i ze wsparcia jednostek rządowych, jak i pozarządowych**. Systematyzuje i przetwarza dane zebrane w ramach „białego wywiadu", pochodzące zarówno ze środków masowego przekazu: radia, telewizji i prasy oraz, a może przede wszystkim, z przestrzeni internetowej. **Utrzymuje kontakt roboczy z resortowymi komórkami, które współpracują z przedstawicielstwami NATO, UE, OBWE, OECD, etc.**

W ramach wspólnoty ośrodków „biało-wywiadowczych", **utrzymuje bilateralne relacje ze swoimi odpowiednikami** po stronie np. dowództwa NATO czy rządu USA i Kanady. Do KBO spływają raporty, jak i jednostkowe informacje np. z Biur Handlowych Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu, placówek dyplomatycznych RP ale również od polskich służb wywiadowczych: Agencji Wywiadu i Służby Kontrwywiadu Wojskowego, i innych instytucji działających w obszarze spraw międzynarodowych. KBO **utrzymuje relacje robocze w resortach z konkretnymi partnerami.** W podległym Ministrowi Koordynatorowi ABW, będą to wspomniane Centrum Analiz i Centrum Antyterrorystyczne.

W Ministerstwie Finansów dla przykładu jest to **Generalny Inspektor Informacji Finansowej i podległy mu Departament Informacji Finansowej MF**, czyli organ zajmujący się przeciwdziałaniem praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu[54]. Departament ten wykonuje konkretną pracę analityczną i agregującą. Periodycznie sporządza Raporty Inspektora Generalnego. Ministerstwo jest np. autorem podręcznika pt. *Przeciwdziałanie praniu pieniędzy i finansowaniu terroryzmu*. Wydaje prócz tego dokumenty *Financial Action Task Force*, którego to Polska jest członkiem.

W MSZ partnerami będą przede wszystkim **Departament Strategii i Planowania Polityki Zagranicznej**, i inne bardziej sprofilowane departamenty[55], w Ministerstwach Inwestycji i Rozwoju, Przedsiębiorczości i Technologii oraz Nauki i Szkolnictwa Wyższego, odpowiednie **departamenty współpracy międzynarodowej oraz departamenty strategiczne**.

Partnerem dla KBO mogą być nawet **Biuro Odzyskiwania Mienia, które powstało na podstawie Decyzji Ramowej Rady Europy oraz Wydział Analizy Kryminalnej, mieszczący się w Biurze Wywiadu Kryminalnego Komendy Głównej Policji.** Policja dysponuje dostępem do 43 baz i rejestrów prowadzonych przez MSWiA, KAS, Centralną Ewidencję i Informację o Działalności Gospodarczej, i in.[56] Co ciekawe, w 2005 r.

54. Na temat GIIF zob. https://www.mf.gov.pl/ministerstwo-finansow/dzialalnosc/giif/komunikaty. Stan z dnia 30.06.2018 r.
55. W. S. Staszewski, *Struktura Organizacyjna Ministerstwa Spraw Zagranicznych Rzeczypospolitej Polskiej*, [w:] „Rocznik Nauk Prawnych", t. 14, z. 3/2004, s. 159.
56. Zob. K. Liszewski, D. Najmoła, K. Wiciak, *Śledztwo finansowe, Szczytno 2008,* s. 6-7.

w Wyższej Szkole Policji w Szczytnie opracowano Projekt Systemu Białego Wywiadu (SBW).

KBO, by zwielokrotnić swą skuteczność, podpiera się współpracą z ekspertami. Wedle uznania, **sięga po opinie, ekspertyzy i analizy krajowego zasobu czyli tzw. think-tanków rządowych.** Są to, zajmujący się nominalnie obszarem Azji Centralnej, Bałkanów oraz Europy Północnej i Wschodniej, **Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia (OSW)**, poznański **Instytut Zachodni im. Zygmunta Wojciechowskiego, zajmujący się głównie niemieckojęzyczną Europą Zachodnią, Instytut Europy Środkowej (IEŚ)** w Lublinie **sprofilowany na obszar tzw. Międzymorza, Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (PISM) zajmujący się sprawami ogólnoświatowymi, ale również Instytut Polsko-Węgierski im. Felczaka,** czy I**nstytut Ekonomiczny**. Niewykluczona jest także współpraca, w aspekcie praw człowieka, np. z **Fundacją Solidarności Międzynarodowej czy enigmatycznym Centrum Polsko-Rosyjskiego Dialogu i Porozumienia.**

Współpraca z rządowymi *think-tankami* odbywa się na preferencyjnych zasadach, bo zapewniają one i spore oszczędności, i priorytetową ścieżkę realizacji zlecania. W wielu wypadkach zamawiane produkty będą bezkosztowe, z powołaniem się na autorytet szefa KGO (np. Szefa CAS) lub szefa rządu oraz odpowiednie ustawodawstwo i regulaminy. Można również rozważyć wariant legislacyjnego podporządkowania wszystkich „użytecznych" z perspektywy KBO instytutów i think-tanków znajdujących się w ekosystemie administracji centralnej Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Przykładowo nadzór nad PISM odbywa się poprzez Ministra Spraw Zagranicznych lub poprzez Radę PISM, niemniej Instytut „z urzędu" wykonuje zadania „z plecenia premiera". Zmiana odpowiedniego rozporządzenia dotyczącego uplasowania PISM może nastąpić. Nie jest niezbędna lecz w realiach generujących chroniczne problemy silosowości administracji rządowej wskazana.

KBO wedle uznania **„outsourcinguje" zadania analityczne do komercyjnych *think-tanków*.** Są to wzorce zaczerpnięte z państw wysokorozwiniętych, bowiem jakość pracy państwowych podmiotów analitycznych jest różnie oceniana, wśród ekspertyz są te lepsze jakościowo i słabsze. Warto zderzać ze sobą analizy, także te rządowe z komercyjnymi. Swoista konkurencyjność przysłuży się podnoszeniu jakości produktów wychodzących z „rządowych think tanków" i ogólnej obiektywizacji analiz.

Biuro nie powinno ograniczać się do rodzimych, pozarządowych podmiotów eksperckich, naukowych czy NGO-sów. W razie potrzeby **należy zlecać analizy zagranicznym think-tankom, choćby po to, by poznać miejscową perspektywę**. Warto, jeśli przedmiot badań jest wyjątkowo istotny, zamówić co najmniej dwie. Ekspertyzy takie powinno się **zamawiać w ośrodkach różniących się pod względem metodologii analitycznej i profilu środowiskowego.** Warto już teraz zlecić sporządzenie raportu na temat wrażliwych miejsc w amerykańskiej administracji i najważniejszych osób, z punktu widzenia polskich interesów. Będzie to raport wyjściowy do kolejnego, wyjaśniającego, jak Polska może je najskuteczniej egzekwować, jakie są zatory komunikacyjne i jakich narzędzi polskiej administracji brakuje.

Im jest więcej opinii, im bardziej są niezależne i dogłębne, tym łatwiej będzie omijać pułapki tendencyjności i chronicznego wishful-thinking. Nawet najlepsi analitycy narażeni są na oddziaływanie różnorakich strumieni dezinformacji oraz po prostu ludzkiej pasji.

Polskie *think-tanki* na pewno mogą się poszczycić ciekawymi i błyskotliwymi analizami. Wiele im wszakże brakuje w aspekcie statusu materialnego oraz znaczenia politycznego do swoich zachodnich odpowiedników. Znaczenie owo bowiem przekłada się na kontakty na szczeblu rządowym i na angaże ekspertów na ważnych stanowiskach państwowych oraz w dyplomacji. Wiedza ekspercka powinna wypływać przede wszystkim z doświadczenia, doświadczenie buduje się na fundamencie zdobytej w toku pracy badawczej wiedzy. Wiedza musi być wiedzą weryfikowalną, wychodzącą poza płyciznę szeroko pojętej publicystyki. KBO powinno **ewaluować celność analiz swoich ekspertów oraz podmiotów eksperckich i wystawiać im odpowiednie oceny.** Będzie wówczas w stanie ocenić, gdzie powstają lepsze analizy, w kraju, czy za granicą: w jakim państwie, w jakim zagranicznym podmiocie, spod ręki którego autora. Wydaje się w tej chwili, że najlepsi eksperci zajmujący się rozwojem wypadków na Zachodzie, pracują właśnie na Zachodzie.

Poniższa tabela pokazuje, że na polskim rynku działa dość spora sieć *think-tanków*. Wachlarz potencjalnych wykonawców i podwykonawców analiz jest szeroki. Warto podkreślić, że **zleceniobiorcami powinni być indywidualni pracownicy naukowi, a nawet zespoły i wydziały na polskich uczelni wyższych**, w zależności od ciężaru gatunkowego badanego problemu.

	Think tanki polskie oraz filie w Polsce	
LP.	Nazwa	tytuł głównej publikacji
1.	Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych	różne (analizy, opinie,raporty)
2.	Polski Instytut Spraw Międzynarodowych	Sprawy Międzynarodowe.The Polish Quarterly of International Affairs, Polski Przegląd Dyplomatyczny
3.	Ośrodek Studiów Wschodnich im. Marka Karpia	różne (analizy, opinie,raporty)
4.	WiseEuropa	różne (analizy, opinie,raporty)
5.	Centrum Stosunków Międzynarodowych	różne (analizy, opinie,raporty)

6.	Centrum Analiz Ekonomicznych	CenEA Working Papers, inne
7.	Fundacja im. Kazimierza Pułaskiego	Pulaski Policy Papers, inne
8.	Fundacja Forum Obywatelkiego Rozwoju	Raport FOR, inne
9.	Instytut Spraw Publicznych	różne (analizy, opinie, raporty)
10.	Instytut Stosunków Międzynarodowych UW	różne (analizy, opinie, raporty)
11.	Centrum Analiz Klub Jagiellonski	różne (analizy, opinie, raporty)
12.	demosEUROPA	połączone z WiseEuropa
13.	Centre for European Policy Analysis	Europe's Edge, inne
14.	Fundacja Instytut na rzecz Ekorozwoju	różne (analizy, opinie, raporty)
15.	Fundacja Stefana Batorego	Debates, Policy Papers "On the Future of Europe", inne
16.	Kolegium Europy Wschodniej im. Jana Nowaka-Jezioranskiego	Nowa Europa Wschodnia, inne
17.	Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych, Uni Warszawski	EUROREG Reports, inne
18.	ODIHR (OBWE)	ODIHR Annual Report, inne
19.	Instytut Kościuszki	różne (analizy, opinie, raporty)
20.	Instytut Zachodni	Przegląd Zachodni, inne
21.	Instytut Sobieskiego	Międzynarodowy Przegląd Polityczny, inne
22.	Centrum Badań nad Terroryzmem Collegium Civitas	różne (analizy, opinie, raporty)
23.	CENTRUM IM. ADAMA SMITHA	różne (analizy, opinie, raporty)
24.	Centrum Edukacji Obywatelskiej	
25.	Centrum Myśli Polityczno-Prawnej im. Alexisa de Tocqueville'a	
26.	CENTRUM STUDIÓW POLSKA-AZJA	różne (analizy, opinie, raporty)
27.	Fundacja Instytut na rzecz Państwa Prawa	różne (analizy, opinie, raporty)
28.	Fundacja Panoptykon	różne (analizy, opinie, raporty)

29.	Fundacja Instytut Studiów Strategicznych	programy badawcze, inne
30.	OŚRODEK MYŚLI POLITYCZNEJ	różne (analizy, opinie, raporty)
31.	Warszawski Instytut Inicjatyw Strategicznych	różne (analizy, opinie, raporty)
32.	Instytut Europy Środkowo-Wschodniej	„Prace Instytutu Europy Środkowo-Wschodniej", „Rocznik Instytutu Europy Środkowo-Wschodniej", inne
33.	Polityka Insight	PI Premium, PI Finance, PI Energy

Do KBO trafiają zatem wszelkie te informacje, które przyczyniają się do **tworzenia możliwie dokładnych prognoz i ocen, lecz również racjonalnie wysuniętych w przyszłość strategii.** W dzisiejszym, wyjątkowo dynamicznym świecie dyplomacji politycznej muszą one podlegać permanentnej ewaluacji i aktualizacji. **Strategie powinny oferować alternatywne scenariusze**, np. scenariusze wyborcze, scenariusze rozwoju potencjalnego kryzysu, scenariusze rozwoju trwającego już kryzysu. Wydaje się, że zwycięstwo wyborcze Donalda Trumpa, najpierw w prawyborach GOP, zaś potem w starciu z kandydatką Partii Demokratycznej zaskoczyło polski rząd i wydaje się, że nie domyślał się on, jakie siły polityczne, środowisko ideowe, interesy i tendencje on reprezentuje. Odnosi się wrażenie, że kompetentne resorty, ani nie postarały się o dogłębną analizę sylwetek wszystkich kandydatów i ich programów, nie mówiąc o miarodajnej ocenie, który z nich jest rzeczywiście „propolski".

W tygodniowych czy problemowych raportach tworzonych dla szefa rządu i jego ministrów, KBO **proponuje, co najmniej trzy, alternatywne rozwiązania. Zaraz pod nimi przedstawia skutki każdej z tych decyzji, zarówno te negatywne, jak i pozytywne.** W razie wyboru konkretnego scenariusza, ewaluacja winna zostać pogłębiona i/lub szerzej opracowana, celem przedstawienia geograficznego (np. regionalnego i międzynarodowego), społeczno-politycznego czy ekonomiczno-politycznego tła dla opisywanych sytuacji i wydarzeń. Szef rządu musi być świadom krótko i długofalowych konsekwencji każdej, zwłaszcza ważkiej i doniosłej decyzji. Po wyborze konkretnej, KBO **przygotowuje narzędzia i środki, które umożliwią zneutralizowanie potencjalnych negatywnych dla interesu państwa konsekwencji.**

Schemat funkcjonowania KBO objęty jest działaniem sprzężenia zwrotnego. **Szef rządu i ministrowie, po spotkaniach z zagranicznymi dyplomatami, przekazują do Biura notatki z ich przebiegu.** Najważniejsi z punktu widzenia spraw międzynarodowych ministrowie wchodzą w skład, zbierającego się cyklicznie, ciała, które obraduje nad **sprawami szczególnie istotnymi z punktu widzenia interesu państwa**. Roboczo nazwane zostało ono **Komitetem Bezpieczeństwa Narodowego (KBN).**

Ponieważ praktyka sporządzania i archiwizowania notatek z bilateralnych spotkań międzynarodowych miała być dotąd zaniedbywana[57], **KBN powinien dyscyplinować wszystkich ministrów, by Ci na bieżąco rozliczali się z notatek czy stenogramów**. Komitet jest narzędziem egzekwowania od ministrów informacji, o tym z kim się spotykają i jakie spotkania mają w planach.

KBN umożliwia utrzymanie w ryzach rządowej „strategii" w aspekcie polityki międzynarodowej. Pozwala na *briefowanie* decydentów, ich przygotowanie merytoryczne, wprowadzenie w kontekst, omówienie interesów, jakimi kieruje się zagraniczny interlokutor i z jaką ofertą potencjalnie się zjawi, informowanie o zagrożeniach oraz ostrzeżenie przed prowokacją, decepcją, dezinformacją, etc.

W spotkaniach KBN uczestniczy, jako konsultant szefa rządu, szef KBO lub, gdyby wykorzystać implementowane właśnie rozwiązania, Szef CAS. Zresztą wskazane jest, by szef KBO (szef CAS) lub jego zastępca uczestniczył także w:

- W naradach międzyresortowych dotyczących ewaluacji polityki zagranicznej, problemów wymagających wypracowania modus vivendi, kryzysów międzypaństwowych, szczytów oraz koordynacji polityk międzynarodowych.
- W ważnych wyjazdach zagranicznych szefa rządu, które wymagają osłony „biało-wywiadowczej", nawiązania relacji, wymiany informacji i wypracowania strategii.
- W spotkaniach z przedstawicielem prezydenckiego Biura Bezpieczeństwa Narodowego.

Struktura personalna KBO kształtuje się w toku pracy i jest odpowiedzią na potrzeby szefa rządu. Wartą ją jednak kilkoma zdaniami zarysować. Szef KBO powinien mieć **dwóch zastępców tematycznych, jednego ds. UE i drugiego ds. USA** (jeśli partnerstwo strategiczne z USA stanowi priorytet w strategii rządowej). **Dwóch koordynatorów, względnie kolejnych zastępców, odpowiada za obszar handlowy oraz za bezpieczeństwo.**

Poniżej w strukturze plasują się **tzw. desk officers, w liczbie od 6 do 8, czyli urzędnicy-analitycy uszeregowani problemowo lub/i geograficznie.** Zespoły im podległe zajmują się spływającą do KPRM papierową lekturą, prasy, magazynów i książek, monitoringiem „sieci" oraz wyszukiwaniem i opracowywaniem materiałów. Urzędnicy ci przyjmują zlecenia. Przykładowym może być omówienie planowanego budżetu UE oraz np. zbliżającego się szczytu NATO.

57. Jak donosiły media, B. Komorowski nie pozostawił po sobie wręcz żadnych notatek. Zob. np. K. Wiśniewska, *Znikające notatki prezydenta Komorowskiego. Ich sporządzanie to obowiązek i podstawa pracy głowy państwa.* Artykuł dostępny na stronie: http://natemat.pl/151525,znikajace-notatki-prezydenta-komorowskiego-ich-sporzadzanie-to-podstawa-pracy-glowy-panstwa-a-archiwizowanie-to-obowiazek-kancel. Stan z dnia 6.07.2018 r.

VI. PRAKTYCZNE UWAGI PRZY BUDOWIE OŚRODKA ANALITYCZNO-STRATEGICZNEGO Z WBUDOWANĄ FUNKCJĄ OSINT. REKOMENDACJE

1. Determinantą powstania skutecznej jednostki analityczno-strategicznej jest **merytoryczny i wszechstronny zespół organizacyjny.**

   - Wchodzą w jego skład **ludzie władający co najmniej jednym językiem obcym na bardzo dobrym poziomie, z inklinacją do krytycznego myślenia,** otwarci na wiedzę i nie bojący się wyzwań.
   - Przełamanie bariery językowej jest nieodzowne choćby do implementowania zachodnich wzorców. Miast „wynajdywania koła", warto nadrobić dystans dzielący polską myśl analityczną od np. anglosaskiej – przynajmniej w fazie początkowej – naśladując ją. Natomiast **podstawowym materiałem pracy analityków są źródła obcojęzyczne.**

2. **Zerwanie z konwencją.**

   - Współcześnie na Zachodzie, w obszarze wywiadowczym, znoszone są bariery z poprzednich dekad. Neguje się archaiczne schematy, gdzie biurokraci byli biurokratami, analitycy analitykami, naukowcy naukowcami i dziennikarze dziennikarzami. **Wymusza się na centrach analityczno-strategicznych wielowymiarowe i multi-dyscyplinarne myślenie.**
   - Wśród analityków **pożądani są specjaliści w obrębie konkretnej tematyki, ale także generaliści**, którzy potrafią poskładać i skondensować, pozornie zbędną i odległą od siebie, pracę różnych specjalistów, a następnie dokonać oceny zgromadzonych informacji.
   - Poszukuje się ludzi, którzy potrafią przekopać się przez setki informacyjnych śmieci i sfingowanych faktów.
   - Istotna jest **kreatywność i niekonwencjonalne myślenie**, które ucieleśnia tzw. płynna inteligencja (ang. *fluid intelligence* – Gf[58]).

58. OSINT doprowadził do znaczącej zmiany w percepcji trajektorii inteligencji, od tzw. „inteligencji dziecięcej" do „dorosłej", którą określa termin „inteligencji skrystalizowanej" (ang. crystallized intelligence" – Gc). Przyjmuje się, że młodzi ludzie używają głównie Gf do rozwiązywania problemów i poruszania się w swym środowisku, lecz wraz z dojrzewaniem skrystalizowane nawyki myślowe stają się istotniejsze w myślowym procesie. Nastąpiło więc przesunięcie, a raczej odejście od schematu Gf-Gc do Gf-Gc/Gf. Dowartościowano rozumowanie poszukujące, badające, wolne od barier schematyzmu. Inteligencja dojrzała, czyli oparta na narastających pokładach wiedzy i doświadczenia pozostaje ważna, burzone są jedynie klisze, które hamują rozwój innowacyjności w aktywności badawczej i analitycznej. M. Glassman, M. Kang, Intelligence in the internet age: The emergence and evolution of Open Source Intelligence (OSINT), w: "*Computers in Human Behavior*", nr 28/2012, s. 673-682.

3. **Analityków poszukuje się na uczelniach, kursach i stażach z zakresu** bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego, historii i dziedzin naukowych zajmujących się konkretnymi państwami i obszarami kulturowymi.

   - Ośrodki wywiadowcze na Zachodzie posiadają własną infrastrukturę. Dla przykładu CIA otwarła w 2000 r. własną, oficjalną szkołę, w której szkoli swoich analityków. Mowa o *The Sherman Kent School for Intelligence Analysis,* mieszczącej się w Reston, w stanie Virginia. *Sherman Kent* stała się dwa lata później programem w ramach tzw. *CIA University.* Oferta programowa *CIA University* jest obszerna. Mimo, iż kompetencje w tworzeniu wspominanego *President's Daily Brief* (PDB) przeszły na *Director of Nationall Intelligence,* analityków wciąż uczy się sporządzania tego dokumentu.
   - „Polski OSINT" **ma wiązać ze sobą uczelnie i kierunki zajmujące się studiami strategicznymi, jak i bezpieczeństwem narodowym.**

4. Prócz analityków **„polski OSINT" musi zatrudniać ekspertów z obszaru „information technology" (IT),** efektywnych w odnajdywaniu właściwych źródeł i informacji w krótkim czasie. Muszą to być ludzie przeszkoleni i stale podnoszący swoje kwalifikacje.

5. Nieodzowne jest **przeszkolenie personelu w technikach pracy analitycznej** oraz informatycznej, jak i stałe podnoszenie kwalifikacji.

   - Szkolenia mogą prowadzić analitycy MSZ czy pracownicy wywiadu, lecz wskazane są **krótkie staże i kursy w zachodnich think-tankach oraz „sojuszniczych" ośrodkach analitycznych**, tj. Sojuszu Północnoatlantyckiego (szkoła NATO w Oberammergau w Bawarii prowadzi NATO ***Open Source Intelligence Course)***[59].
   - Szkolenie personelu za granicą to środek do nawiązania relacji i współpracy między specjalistami z dziedziny „białego wywiadu".

6. **Nawiązanie współpracy międzyrządowej,** początkowo na szczeblu szefów komórek, potem również szefów rządu. Rekomenduje się **nawiązanie relacji roboczych między szefem australijskiego *Office of National Assesments* oraz szefem polskiego Centrum Analiz Strategicznych.**

   - Współpraca polegać powinna się zasadzać na wymianie doświadczeń. W ślad za tym nastąpi zbliżenie polityczne, i na innych platformach, m. in. wojskowej, technologicznej i ekonomicznej.
   - Australia należy do najbliższych sojuszników USA. Jest swoistym lotniskowcem i głównym radarem USA w rejonie Pacyfiku i Oceanu Indyjskiego. O bliskości politycznej świadczyć może chociażby fakt, że nałożone przez Donalda Trumpa cła na import stali i aluminium z krajów sojuszniczych, w tym należących do NATO i UE, ominęły Australię, ważnego eksportera tychże metali (wynik bilateralnych spotkań między Trumpem i premierem Malcolmem Turnbullem);
   - **Australia należy do wspólnoty FVEY („pięciu oczu", ang. „five eyes")**, wspólnoty wywiadowczej pięciu krajów: Australii, Kanady, Nowej Zelandii, Wielkiej Brytanii i USA[60]. Wspólnota powstała po II wojnie światowej, jako odpowiedź na ekspansję komunizmu na świecie. Każdy z członków wspólnoty monitoruje przypisany mu region świata – Australia region Pacyfiku i południową część Azji. **Polska znajduje się w obszarze wywiadowczym Wielkiej Brytanii.**
   - Wedle niepotwierdzonych informacji funkcjonuje także szerszy krąg, tzw. wspólnota *14 Eyes*, czyli państw "piątki" i kilku stowarzyszonych z nią krajów: Niemiec, Belgii, Włoch, Hiszpanii i Szwecji. Warto zwrócić uwagi, że nie ma wśród nich Polski ani żadnego innego państwa z Europy Środkowo-Wschodniej. Izrael ma mieć w grupie FVEY status obserwatora.

7. Budowa zaawansowanego, informatycznego **systemu do wyszukiwania i ewaluowania danych, wraz z bazami danych.**

   - KBO oraz **komórka OSINT wyposażona być powinna w profesjonalny i nowoczesny software**. Systemy informatyczne, jak i bazy danych budują firmy zewnętrzne. W podręczniku NATO podano jako przykład **amerykańską firmę ORACLE[61],** która ma swój oddział także w Polsce. Warto jednak nawiązać relację na najwyższym szczeblu.
   - Przed zatrudnieniem wykonawcy, należy dokonać **starannej oceny własnych potrzeb i oferty wykonawcy.** Przy wyborze wykonawcy należy zachować daleko posuniętą ostrożność. Umowa musi zostać skonstruowana z należytą starannością. **Stronami umowy powinny być również polskie podmioty z branży „tech", które będą w stanie unieść ciężar serwisu informatycznego i należycie zabezpieczyć system analityczny i bazy danych.**

59. Jest to kurs z zakresu: podstawowego procesu badawczego – podejście techniczne i metodologiczne, parametry, rozważania nad tzw. *Request for Information* (RFI) oraz *Intelligence requirements* (IR); oceny źródeł – ich jakość i natura, zjawiska zaprzeczenia, decepcji i dezinformacji; treści analiz – metodologia krytycznego myślenia, umiejętność czytania materiałów OSINT; planowania gromadzenia danych; OSINT-u jako narzędzia pomocniczego przy weryfikacji hipotez oraz identyfikacji wskaźników; tworzenia planu rozkładu problemu na czynniki pierwsze, badań i gromadzenia, zarządzania czasem i „pakowania"; struktury Internetu, rodzajów usług internetowych i umiejętności poruszania się w ramach procesu badawczego; „zredukowanej widoczności" w Internecie i radzenia sobie z nią; informacji i usług informacyjnych – narzędzia, które pozwalają zachować ostrożność; Social Media; wreszcie „case studies" i praktycznych umiejętności „biało-wywiadowczych". Więcej informacji nt. kursu zob. na stronie Szkoły NATO: http://www.natoschool.nato.int/Academics/Resident-Courses/Course-Catalogue/Course-description?ID=5. Stan z dnia 5.07.2018 r.

60. Zob. J. *Blaxland, Explainer: how the Australian intelligence community works*, 9.05.2018 r. Artykuł dostępny na stronie internetowej: http://theconversation.com/explainer-how-the-australian-intelligence-community-works-94422. Stan z dnia: 1.07.2018 r.

61. *NATO Open Source Intelligence Handbook,* November 2001, s. 14; Zob. Materiał reklamowy ORACLE: https://www.youtube.com/watch?v=BeKnJQxZs5s&feature=youtu.be. Stan z dnia: 7.07.2018 r.

8. Rozwiązania wyprzedzające czas.

- Warto wewnątrz „polskiego OSINT" znaleźć w przyszłości **miejsce dla komórki zajmującej się przewidywaniem rozwoju wypadków (*long-range trend forecasting*), swoistego Wydziału Badań nad Przyszłością.** Powinna to być multi-dyscyplinarna komórka składająca się z ekonomistów, znawców wojskowości, geostrategów oraz socjologów i demografów, którzy, bazując na *open sources*, oceniają światowe trendy np. na „za pięć lat".

VII. KONKLUZJE:

Państwo, które nie zbudowało jeszcze narzędzia pokrewnego OSINT, zmuszone jest improwizować lub korzystać z **wyspecjalizowanych podmiotów komercyjnych.** „Wywiadownie" te prowadzą w cyberprzestrzeni zaawansowany technologicznie OSINT; bazują na **zasobach dostępnych w/lub za pośrednictwem Internetu (WEBINT), w tym mediów społecznościowych (SOCMINT).**

Obydwa przypadki generują istotne zagrożenia. W przypadku improwizacji i braku koordynacji, cierpi jakość wytwarzanych analiz. W wypadku współpracy z zewnętrznymi ośrodkami należy stosować zasadę ograniczonego zaufania. Wiele spośród prywatnych „wywiadowni" funkcjonuje w symbiozie z lokalnymi służbami wywiadowczymi i kontrwywiadowczymi lub też są to ich „córki".

OSINT, w rozumieniu komórki analitycznej, jest współcześnie nieodzownym narzędziem antykryzysowym, **skanerem otaczającej rzeczywistości dla decydentów politycznych.** Pod warunkiem naturalnie, że znajdzie się pod ich bezpośrednią zwierzchnością. Nie oznacza to wszakże, że służby wywiadowcze muszą rezygnować z własnych zespołów czy komórek „biało-wywiadowczych". W amerykańskiej Wspólnocie Wywiadów, jej główny zwierzchnik ma do swojej dyspozycji *Open Source Center*, lecz podległe mu służby mają wciąż własne OSINT-y. W wojskowej *Defense Intelligence Agency* dla przykładu funkcjonuje i sprawdza się wciąż *Open-Source Office.*

Należy wszakże odnotować **coraz mocniejszą tendencję do centralizowania aktywności OSINT**. Zwyciężyła ona przykładowo w Australii. Postulat centralizacji, wbrew pozorom, wyszedł właśnie ze środowiska służb, zaniepokojonych, że praca wykonywana przez „małe" OSINT-y może się dublować i skutkować po prostu marnotrawieniem czasu.

Wzrost znaczenia OSINT-u wywołał oczywiście pewne zaniepokojenie w środowisku wywiadowczym. Wzbudził wszakże pozytywną rywalizację i poskromił swoisty jego elitaryzm. Środowiska wywiadowcze na całym świecie mają tendencję do premiowania poufnej, uważanej za ekskluzywną, wiedzy. Ellen Tudisco, szefowa biura OSINT w DIA, przyznawała, że istnieje swoiste „przywiązanie do dziedzictwa pracy z tajnymi źródłami"[62].

Wiedza operacyjna bywa naznaczona subiektywizmem, m. in. psychologicznym ciężarem sytuacji. Ma pewną przewagę nad „otwartymi źródłami", bo bywa precyzyjna, zwarta i konkretna. Pozwala zaoszczędzić dużo czasu. Jednakże często lepsze rezultaty można uzyskać obcując z wiedzą uzyskaną np. od dziennikarzy, pisarzy, naukowców, którzy

62. P. Eisler, *Today's spies find secrets in plain sight*. Artykuł dostępny na stronie stacji ABC News: https://abcnews.go.com/Technology/story?id=4562508&page=1. Stan z dnia 5.07.2018 r.

żyją lub mieszkali za granicą przez lata. Weszli tam najpewniej w posiadanie wiedzy kuluarowej na temat języka, polityk, ekonomii, kultury, jak i spraw wewnętrznych.

Wiedza pochodząca z OSINT ma szereg istotnych przewag nad wiedzą służb wywiadowczych, pozyskujących ją tradycyjnych źródeł:

- Jej pozyskanie jest wielokrotnie tańsze.
- Uzyskiwana jest w czasie rzeczywistym, dostarczając odpowiedzi na zapotrzebowanie w ciągu godzin, a nie tygodni i miesięcy.
- Ma charakter jawny, a więc jest łatwiejsza w dostępie i użyciu.
- Z tych samych względów można się nią dzielić z sojusznikami, koalicjantami, międzynarodowymi organizacjami, NGO-sami i innymi.
- Nie budzi większych kontrowersji, jest odporniejsza na działanie „czarnego PR".
- Zapewnia anonimowość zainteresowań, ograniczając znacząco ryzyko dekonspiracji (wskazane jest jednak ukrywanie tożsamości podczas prowadzenia „reasearchingu"").
- Opiera się na olbrzymich ilościach danych, o absolutnej wiarygodności.

OSINT w skutego tego, iż działa w czasie rzeczywistym i jest magazynem wszechstronnej wiedzy, wybitnie **nadaje się do zadań spajających działalność pozostałych ośrodków zajmujących się sprawami międzynarodowymi, jak również do ewaluowania ich celów i priorytetów**. W USA i Australii, wyodrębniono go i dowartościowano, czyniąc zeń filar ośrodków analityczno-strategicznych przy głowie państwa. **Zaakcentowano w ten sposób aspekt zapobiegawczy wywiadu**. W wielu krajach OSINT stał się po prostu kluczowym narzędziem wspomagającym procesy decyzyjne na poziomie rządów.

Paweł Zyzak
doktor nauk humanistycznych

Absolwent kierunku historia na Uniwersytecie Jagiellońskim w Krakowie oraz studiów doktoranckich na Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Obronił pracę doktorską pt.: D*zieje współpracy amerykańskich i polskich związkowców, 1918-1989 r.*
Stażysta w *Institute of World Politics* w Waszyngtonie oraz uczestnik *Cold War Studies* na Uniwersytecie Harvarda. Stypendysta *The Albert Shanker Institute* w Waszyngtonie, *Institute for Democracy in Eastern Europe* w Waszyngtonie, *Polish & Slavic FCU* w Nowym Jorku oraz *Transatlantic Renewal Project of the World Affairs Institute*.
Autor i współautor artykułów oraz książek naukowych o tematyce historycznej i międzynarodowej. W 2009 r. opublikował pierwszą biografię naukową Lecha Wałęsy, pt.: *Lech Wałęsa. Idea i Historia. Biografia polityczna legendarnego przywódcy „Solidarności" do 1988 r.*; w 2013 r. pierwsze *case study* z obszaru katastrof komunikacyjnych PRL, pt.: *Tajemnica Wilczego Jaru*. *Największa drogowa katastrofa PRL w świetle dokumentów i relacji.* W 2016 r. ukazała się jego dwutomowa publikacja: *Efekt domina. Czy Ameryka obaliła komunizm w Polsce?*, traktująca o relacjach polsko-amerykańskich w XX w., dziejach Polonii amerykańskiej i historii amerykańskiej pomocy politycznej dla antykomunistycznej opozycji w Polsce. W 2021 r. Instytut Suwerennej opublikował pierwszy raport autora zatytułowany Instytut Pamięci Narodowej. Stworzyć polskie Jad Waszem. W tym roku ukazała się najnowsza publikacja autora: Amerykański sen. Gwałtowne przebudzenie. Ameryka 2014-2021. Era wojen hybrydowych, pandemii i Trumpa, ukazująca meandry amerykańskiej polityki wewnętrznej i międzynarodowej przez pryzmat m. in. rosyjskiej agresji na Ukrainę i eskalującej konfrontacji z Zachodem.
W 2009 r. laureat Nagrody Literackiej im. Jacka Maziarskiego, zaś w 2010 r. Nagrody Literackiej im. Józefa Mackiewicza.
Członek zespołu organizacyjnego Centrum Analiz Strategicznych w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów. Od 2018 r. zastępca dyrektora Departamentu Studiów Strategicznych Departamentu Studiów Strategicznych CAS (obecnie Rządowego Centrum Analiz).

MYŚL SUWERENNA
PRZEGLĄD SPRAW PUBLICZNYCH

Periodyk „Myśl Suwerenna. Przegląd Spraw Publicznych" to inicjatywa fundacji Instytut Suwerennej, której przyświeca cel, jakim jest troska o dobro ojczyzny - zarówno tej małej, lokalnej, jak i tej dużej, narodowej.

Pragniemy, aby periodyk był swoistą kuźnią, laboratorium idei dla Podlasia i dla Polski. Chcemy, by to, co będzie ukazywać się łamach „Myśli Suwerennej" stanowiło interesującą lekturę dla osób sprawujących władzę w naszym kraju, zaangażowanych, przedsiębiorców, akademików, ludzi kultury i wreszcie dla każdego pojedynczego czytelnika. Tytułując nasze pismo „Myśl Suwerenna" chcemy wyrazić najgłębszą istotę naszych działań, zawartą również w nazwie naszej fundacji. Polska musi być suwerenna, jeśli ma być budowana w oparciu o wartości, które wyznajemy, a które uważamy za coraz silniej kwestionowane we współczesnym świecie.

Uznajemy, że Polska to wspólnota pokoleń przeszłych, teraźniejszych i przyszłych złączona więzami wspólnych wartości, tradycji, doświadczeń i historii. Wierzymy w Polskę zkorzenioną w chrześcijańskiej cywilizacji łacińskiej i uważamy, że tylko taka Rzeczpospolita może być silna i niezależna. Taką Polskę chcemy też budować, by zgodnie z naszą wizją Ojczyzny jako wspólnoty pokolen przekazać ją następnym generacjom nie tylko niepogorszoną, ale lepszą, śmiało wchodzącą w przyszłość.

https://myslsuwerenna.pl