

Warszawa, 28 maja 2015 r.

Sławomir Dębski

### **Koncepcja funkcjonowania i rozwoju Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych**

Ewolucja położenia międzynarodowego Polski wymaga ukształtowania zespołu PISM w taki sposób, aby mógł on szybko i trafnie oceniać procesy polityczne, ekonomiczne i społeczne wpływające na politykę uczestników systemu międzynarodowego wobec Polski, na jej bezpieczeństwo i możliwości optymalizacji jej położenia międzynarodowego. Zespół analityków powinien być zdolny do: formułowania rekomendacji dla decydentów odpowiedzialnych za prowadzenie polskiej polityki zagranicznej, także w oparciu o informacje niejawne; uczestnictwa w debacie publicznej na jej temat; upowszechniania w polskim społeczeństwie wiedzy o współczesnych stosunkach międzynarodowych, ze szczególnym uwzględnieniem ich związków z interesami państwa polskiego; uczestnictwa w międzynarodowych debatach eksperckich i politycznych dotyczących problematyki międzynarodowej, ważnej z punktu widzenia celów polskiej polityki zagranicznej. Realizacji tych celów i budowie aparatu metodologicznego, który ukształtuje kompetencje niezbędne do przekonującej argumentacji, powinny służyć zarówno prowadzone w PISM programy badawcze, jak i biblioteka PISM, należąca do najlepszych na świecie bibliotek specjalistycznych. Nieodzowne jest więc szybkie pozyskiwanie i udostępnianie najnowszej światowej literatury z zakresu polityki, historii, teorii i praktyki stosunków międzynarodowych.

Aby zwiększyć możliwości PISM w zakresie wspierania procesu prowadzenia polskiej polityki zagranicznej, także zadań z obszaru dyplomacji publicznej, wykorzystać można instrument zdefiniowany w art. 7 Ustawy o PISM.

Prawidłowa i efektywna realizacja zadań ustawowych przez PISM wymaga zatrudniania ok. 80-osobowego zespołu pracowniczego. Docelowa struktura powinna zakładać, że ok. 50% wszystkich pracowników będzie zatrudnionych na stanowiskach analitycznych, ok. 35-40% będzie odpowiedzialnych za realizację innych zadań ustawowych, a nie więcej niż 15% - za obsługę administracyjno-organizacyjną Instytutu.

Z uwagi na ograniczone możliwości finansowania działalności ze środków publicznych, należy dążyć do istotnego wzrostu dochodów ze źródeł innych niż dotacje z budżetu państwa. Do źródeł tych należy w szczególności zaliczyć przychody z działalności szkoleniowej, wydawniczej i konferencyjnej oraz realizację projektów ze środków europejskich i grantów naukowych. Docelowo źródła pozadotacyjne powinny stanowić co najmniej 1/3 całości budżetu. Jak pokazuje analiza budżetów PISM od 2000 r., jest to możliwe do osiągnięcia w krótkiej perspektywie czasowej.

Funkcjonowanie PISM determinuje obowiązek realizacji zadań określonych w art. 2 Ustawy, dlatego też wizję rozwoju Instytutu zaprezentuję, omawiając poszczególne zadania ustawowe:

### **1. *Prowadzenie badań naukowych w zakresie spraw międzynarodowych***

Badania naukowe powinny tworzyć fundament dla eksperckiej i analitycznej aktywności PISM. Realizacja projektów badawczych z udziałem analityków PISM powinna służyć budowie kompetencji zespołu. Analitycy powinni doskonalić i testować własne instrumentaria metodologiczne oraz pogłębiać swoją wiedzę, aby następnie wykorzystywać zgromadzone doświadczenia w pracy analitycznej i formułowaniu rekomendacji. Aktualna sytuacja międzynarodowa uzasadnia szybkie uruchomienie trzech projektów badawczych: a) Czynniki polityczne oddziałujące na proces decyzyjny w zakresie polityki bezpieczeństwa w państwach członkowskich NATO po agresji Rosji na Ukrainę; b) Analiza potencjalnych kosztów politycznych i konsekwencji instytucjonalnych dla Polski w związku z ewentualnymi zmianami w statusie członkowskim Grecji i Wielkiej Brytanii w Unii Europejskiej (prognozy wariantowe); c) Problemy prawne Polski w relacjach z państwami Europy Wschodniej (z postulatem sformułowania polskiej doktryny prawnej w relacjach z Rosją i innym państwami posowieckimi).

Ponadto należy zintensyfikować badania związane z serią wydawniczą „Polskie Dokumenty Dyplomatyczne”, służącą wzmocnieniu wizerunku polskiej dyplomacji w świecie oraz budowie argumentacji odwołującej się do zagadnień historycznych, przydatnej w prowadzeniu bieżącej polityki zagranicznej. Wydarzenia ostatnich miesięcy wskazują bowiem na ponowny wzrost politycznego znaczenia kwestii historycznych w relacjach międzynarodowych.

### **2. *Przygotowywanie analiz, ekspertyz i studiów prognostycznych z zakresu spraw międzynarodowych***

Potencjał analityczny PISM powinien być wykorzystywany do bezpośredniego wsparcia procesu prowadzenia polskiej polityki zagranicznej. Cel ten będzie można osiągnąć poprzez odpowiednie profilowanie pracy zespołu analitycznego. Analizy dostarczane przez PISM powinny w mniejszym stopniu koncentrować się na deskryptywnym przedstawianiu problemów międzynarodowych, a w większym na wskazywaniu ich implikacji dla Polski, akcentowaniu szans i zagrożeń dla polskich interesów oraz formułowaniu wariantowych, innowacyjnych rekomendacji dla polskich decydentów politycznych.

Tradycja związana z wydawaniem przez PISM „Biuletynu”, mającego na celu harmonizowanie wiedzy o aktualnych problemach międzynarodowych wśród osób uczestniczących w procesie **kształtowania** polityki zagranicznej, warta

jest kontynuowania. Jednak ze względu na specyficzne zapotrzebowania decydentów uczestniczących w procesie **prowadzenia** tej polityki, powinna być uzupełniona o specjalne wydania „Biuletynu”, adresowane do węższego kręgu odbiorców dysponujących większą wiedzą o procesie realizowania polityki zagranicznej państwa. Aby PISM mógł przygotowywać tego rodzaju ofertę, powinien ponownie zostać włączony w obieg informacji niejawnych, z którego z nieznanymi mi powodów został w ostatnich latach wyłączony.

W związku z powyższymi założeniami, a także ze względu na ewolucję otoczenia międzynarodowego Polski, prace zespołu analitycznego powinny zostać w najbliższym czasie skoncentrowane wokół czterech głównych obszarów badawczych: a) Członkostwo Polski w Unii Europejskiej; b) Członkostwo Polski w NATO i międzynarodowe aspekty bezpieczeństwa państwa; c) Polityka Polski wobec państw Europy Wschodniej; d) Wykorzystanie instrumentów gospodarczych dla optymalizacji położenia międzynarodowego Polski. Sprofilowanie zainteresowań analitycznych poprzez strukturę Biura Badań i Analiz powinno ułatwić akcentowanie związków analizowanych zjawisk i procesów z interesami państwa polskiego.

Zespół analityczny powinien z biegiem czasu wykształcić grono opiniotwórczych uczestników debaty o polskiej polityce zagranicznej na poziomie zarówno krajowym, jak i międzynarodowym, a PISM dla zagranicznych partnerów poszukujących kompetencji w tym zakresie powinien się stać adresem pierwszego wyboru w Polsce.

### **3. *Doskonalenie zawodowe kadr wykonujących zadania w zakresie stosunków międzynarodowych i polityki zagranicznej RP***

Oferta szkoleniowa Instytutu powinna być odpowiednia dla zmieniających się potrzeb osób, które zajmują się szeroko rozumianą współpracą międzynarodową, a w szczególności kadr polskiej służby zagranicznej. Ponadto przychody z tej działalności powinny być jednymi z podstawowych niedotacyjnych źródeł finansowania realizacji zadań przez PISM. Działalność ta powinna być realizowana także poprzez prowadzenie projektów szkoleniowych dofinansowywanych ze środków europejskich oraz poprzez udział w międzynarodowych przedsięwzięciach szkoleniowych.

### **4. *Upowszechnianie w społeczeństwie polskim wiedzy z dziedziny współczesnych stosunków międzynarodowych***

Uczestnictwo w debacie publicznej o polskiej polityce zagranicznej jest tą aktywnością ustawową PISM, która wyróżnia tę instytucję w całym systemie

administracji państwowej. Udział innych państwowych instytucji o charakterze analityczno-eksperckim w publicznym dyskursie o polskiej polityce zagranicznej, polityce wschodniej lub międzynarodowych aspektach bezpieczeństwa państwa jest często ograniczony prawnie. Tym samym to na PISM ciąży podstawowy obowiązek upowszechniania wiedzy o polityce zagranicznej, jej kontekście i dylematach. Doświadczenia ostatnich lat wskazują jednoznacznie, że bez „uspołecznienia” debaty o polityce zagranicznej coraz trudniej jest informować opinię publiczną o motywach i przesłankach decyzji dotyczących spraw zagranicznych. Obok typowych kanałów komunikacji (organizacja publicznych wydarzeń o charakterze konferencyjnym i dyskusyjnym, działalność wydawnicza i biblioteczna, media elektroniczne) w większym stopniu należy wykorzystywać media społecznościowe oraz przedsięwzięcia adresowane do szerokiego grona odbiorców. Przy realizacji tego zadania należy nasilić współpracę z organami administracji publicznej, jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi i mediami.

**5. *Utrzymywanie kontaktów z ośrodkami szkoleniowymi, naukowymi i politycznymi w Rzeczypospolitej Polskiej i za granicą***

Instytut powinien utrzymywać stałą współpracę z instytucjami o podobnym statusie i znaczeniu w państwach ważnych dla polskiej polityki zagranicznej (stali członkowie Rady Bezpieczeństwa ONZ, członkowie UE, NATO, G-20 oraz państwa sąsiedzkie). Za szczególnie istotną, ze względu na charakter stosunków transatlantyckich oraz członkostwo w UE i NATO, należy uznać współpracę z instytucjami analityczno-eksperckimi w Waszyngtonie i Brukseli. W obrocie krajowym, z uwagi na swoją szczególną rolę i zadania, PISM powinien pełnić funkcję „punktu pierwszego kontaktu” oraz inicjatora przedsięwzięć o skali ogólnokrajowej dla podmiotów prowadzących działalność z zakresu spraw międzynarodowych, w szczególności szkół wyższych, instytutów badawczych i organizacji pozarządowych o profilu analityczno-eksperckim.

**6. *Gromadzenie specjalistycznego księgozbioru i dokumentacji naukowej, a także prowadzenie otwartej działalności bibliotecznej***

Do priorytetowych działań Instytutu należy zaliczyć rozwój i utrzymanie statusu Biblioteki PISM jako jednej z największych bibliotek specjalistycznych z zakresu spraw międzynarodowych w Europie Środkowej. Środki, jakimi może dysponować PISM, powinny pozwolić na nabycie wszystkich pozycji istotnych z punktu widzenia obsługi analityczno-eksperckiej polskiej polityki zagranicznej oraz potrzeb naukowych, dydaktycznych i informacyjnych osób specjalizujących się w sprawach międzynarodowych. Stąd ważne jest również

zachowanie publicznego charakteru Biblioteki i wdrażanie nowoczesnych instrumentów udostępniania zbiorów.

## 7. *Działalność wydawnicza*

Z uwagi na szczególny charakter zadań oraz pozycję PISM, ważne jest prowadzenie profesjonalnej działalności wydawniczej, umożliwiającej publikację materiałów (monografii, prac zbiorowych, artykułów etc.) najlepszym polskim specjalistom z zakresu spraw międzynarodowych.

Rolą PISM jest przybliżanie masowemu polskiemu odbiorcy najnowszych pozycji książkowych, ważnych dla zrozumienia aktualnego kierunku refleksji teoretycznej o sprawach międzynarodowych, a poprzez to inspirowanie własnej, polskiej conceptualizacji najnowszych, najbardziej perspektywicznych koncepcji. W mojej ocenie potencjał doświadczonego zespołu wydawniczego oraz środki, jakimi może dysponować PISM, umożliwiają co najmniej dwukrotne zwiększenie wolumenu wydawanych przez niego publikacji. Wzrost ten powinien być połączony z dostosowaniem tematyki i poziomu publikacji, w tym periodyków, do aktualnych zagadnień związanych z polską polityką zagraniczną.