

**TERYTORIALNY SYSTEM ZABEZPIECZENIA. IDENTYFIKACJA
PROBLEMÓW W REALIZACJI ZABEZPIECZENIA LOGISTYCZNEGO PRZEZ
REGIONALNE BAZY LOGISTYCZNE**

**TERRITORIAL SECURITY SYSTEM. IDENTIFICATION OF PROBLEMS
IN THE IMPLEMENTATION OF LOGISTIC PROTECTION BY REGIONAL
LOGISTICS BASE**

Dariusz NAGRABSKI

Wojskowa Akademia Techniczna, Wydział Logistyki, Instytut Logistyki

Streszczenie

W ramach trwających przekształceń logistyki wojskowej w XXI wieku, ważnym elementem modernizacji Polskich Sił Zbrojnych jest terytorialny system zabezpieczenia logistycznego. System funkcjonuje już od prawie ośmiu lat. Wydaje się, że założone cele wdrożenia systemu zostały osiągnięte, wymaga on jednak ciągłej weryfikacji i dostosowania do wymogów nowoczesnych sił zbrojnych. Celem artykułu jest ukazanie głównych problemów stojących przed regionalnymi bazami logistycznymi i podejmowanych działań w resorcie obrony narodowej w zakresie optymalizacji systemu.

Słowa kluczowe: terytorialny system zabezpieczenia, RBLog, WOG, wojsko.

Abstract

As part of the ongoing transformation of military logistics in the 21st century, an important element of the modernization of the Polish Armed Forces is the territorial logistics security system. The system has been in operation for almost eight years. It seems that the assumed objectives of the system implementation have been achieved, but it requires continuous verification and adjustment to the requirements of modern armed forces. The aim of the article is to show the main problems facing regional logistic bases and actions taken in the Ministry of National Defense in the field of system optimization.

Key words: territorial security system, RBLog, WOG, army.

Wstęp

Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego z 2010 roku¹ zainicjował zmianę systemu zabezpieczenia logistycznego Sił Zbrojnych RP. W nomenklaturze wojskowej pojawiło się nowe określenie – terytorialny system zabezpieczenia. Istotą funkcjonowania logistyki w nowych uwarunkowaniach było powstanie czterech regionalnych baz logistycznych (RBLog) wraz z podległymi im wojskowymi oddziałami gospodarczymi (WOG). Obszar Polski został podzielony na cztery rejony odpowiedzialności logistycznej. Rejony te zostały przydzielone poszczególnym RBLog i WOG.

Regionalne bazy logistyczne w terytorialnym systemie zabezpieczenia logistycznego odgrywają od wielu lat bardzo ważną rolę. Na podstawie dokumentów rozkazodawczych Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych (IWspSZ) ukierunkowują działalność wojskowych oddziałów gospodarczych, które bezpośrednio realizują zabezpieczenie logistyczne jednostek wojskowych i instytucji zgodnie z planem przydziałów gospodarczych.

Realizacja zadań w zakresie zabezpieczenia logistycznego w obecnych uwarunkowaniach jest bardzo trudna. Należy zauważyć, że wynika to głównie z różnych celów, jakie wytycza sobie logistyka stacjonarna i zabezpieczane jednostki. Jednostki wojskowe mają przede wszystkim zrealizować swoje cele szkoleniowe. Dowódcy tych jednostek są za to rozliczani, natomiast wojskowe oddziały gospodarcze są rozliczane za zabezpieczenie logistyczne wg zasady: w odpowiednim czasie, w odpowiedniej ilości, o odpowiedniej jakości i z określoną częstotliwością. Dodać do tego należy jeszcze, że zgodnie z obowiązującymi przepisami wojskowe oddziały gospodarcze muszą realizować przedsięwzięcia logistyczne przestrzegając zasad racjonalnego wydatkowania środków budżetowych oraz gromadzenia i przechowywania zgromadzonych zapasów zgodnie z przepisami branżowymi. Te przedsięwzięcia nie zawsze idą z sobą w parze.

Ustalenie priorytetów i balansowanie między przestrzeganiem przepisów prawa, a terminowością realizacji zabezpieczenia jest zależne od operatywności żołnierzy, pracowników i komendantów WOG oraz RBLog. Wskazane problemy najbardziej uwypuklają się podczas zadań pilnych, a wcześniej nie zaplanowanych. Wtedy nade wszystko uwidacznia się bezwładność procesów na zaistniałą sytuację.

System terytorialnego zabezpieczenia został wdrożony i funkcjonuje realizując często zadania na najwyższym poziomie, czego dowodem jest między innymi zabezpieczenie ćwiczeń „Anakonda”, zabezpieczenie w 2016 roku szczytu NATO, czy zabezpieczenie logistyczne „Światowych Dni Młodzieży” w Krakowie². Nie mniej jednak poziom zabezpieczenia logistycznego wymaga dalszego doskonalenia. W odczuciu wielu beneficjentów realizacja zadań przez poszczególne WOG-i jest realizowana poniżej przyjętych standardów. IWsp SZ RP, RBLog-i i WOG-i w swojej działalności identyfikują obszary, które wymagają poprawy. Nie mniej jednak dotychczasowe podjęte działania nie przynoszą oczekiwanych rezultatów.

¹Rozkaz nr 488/LOG/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 29 czerwca 2010 r. w sprawie przygotowania wdrożenia terytorialnego systemu zabezpieczenia funkcjonowania jednostek wojskowych w garnizonach Sił Zbrojnych RP opartego na Wojskowych Oddziałach Gospodarczych.

²Materiały i informacje uzyskane z Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP, Regionalnych Baz Logistycznych i Wojskowych Oddziałów Gospodarczych.

Przedmiotem badań była ocena stanu zabezpieczenia logistycznego przez regionalne bazy logistyczne i wojskowe oddziały gospodarcze z perspektywy jednostek zabezpieczających i zabezpieczanych. Biorąc pod uwagę złożoność problemu, w badaniach uwzględniono tylko najważniejsze problemy zidentyfikowane przez logistykę stacjonarną. Przeanalizowano podjęte kroki naprawcze, ponieważ system oparty na terytorialnym podziale zadań i kompetencji wymaga ciągłego doskonalenia. Konieczność ta wynika z jednej strony ze zmian zachodzących w Siłach Zbrojnych RP a z drugiej z niedoskonałości systemu.

Wobec powyższego jako cel pracy przyjęto internalizację terytorialnego systemu zabezpieczenia logistycznego z jego problemami oraz krokami jakie stacjonarna logistyka podejmuje w celu podniesienia jakości realizowanego zabezpieczenia. Celem poznawczym opracowania jest zidentyfikowanie najważniejszych problemów w realizacji zabezpieczenia logistycznego jednostek i instytucji wojskowych oraz działań podejmowanych w RBLog i WOG w celu wyeliminowania nieprawidłowości.

Zważywszy na cel główny, cele cząstkowe zostały zdefiniowane jako sprawdzenie, weryfikacja i ocena:

- terytorialnego systemu zabezpieczenia logistycznego pod względem jakości realizowanych zadań;
- podjętych działań naprawczych przez logistykę stacjonarną;
- głównych kierunków doskonalenia systemu.

Realizacja tak zarysowanych celów pracy wymagała udzielenia odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- *Czy terytorialny system zabezpieczenia w pełni zabezpiecza potrzeby jednostek wojskowych i instytucji?*
- *Jakie kroki podejmuje logistyka stacjonarna w celu podniesienia poziomu zabezpieczenia logistycznego?*
- *Jakie powinny być kierunki doskonalenia systemu?*

Z uwagi na tak sformułowane problemy badawcze, zostały zastosowane następujące metody badawcze: metoda badania dokumentów instrukcyjnych związanych z przedmiotem badań, metoda sondażu diagnostycznego prowadzona z oficerami różnych szczebli dowodzenia SZ RP, metoda obserwacji uczestniczącej, z uwagi na fakt, że autor od wielu lat na różnych szczeblach organizacyjnych realizował zadania zabezpieczenia logistycznego.

W artykule przedstawione zostały wyniki przeprowadzonych badań metodą sondażu diagnostycznego oraz przedstawiono wnioski i kierunki doskonalenia systemu logistycznego. Należy przy tym podkreślić, że prezentowane rozważania mają charakter wstępny a ich celem jest zainicjowanie merytorycznej dyskusji w środowisku logistyków wojskowych na temat konieczności dalszej optymalizacji terytorialnego systemu zabezpieczenia.

Identyfikacja problemów związanych z zabezpieczeniem logistycznym jednostek i instytucji wojskowych

Od 2010 roku struktura jednostek realizujących zadania w terytorialnym systemie zabezpieczenia nieznacznie się zmieniła w zakresie wojskowych oddziałów gospodarczych. Struktura podziału rejonów odpowiedzialności i ilości podległych wojskowych oddziałów gospodarczych została przedstawiona na rysunku 1.



Rysunek 1. Podział Polski w ramach terytorialnego systemu zabezpieczenia.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Rozkazu Szefa Sztabu Generalnego nr 488/Log/P4 z 29.06.2010 roku.

W myśl podziału terytorialnego, 1 Regionalna Baza Logistyczna odpowiada za zabezpieczenie logistyczne na obszarze czterech województw: pomorskiego, zachodniopomorskiego, kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego. Zadania bezpośredniego zabezpieczenia logistycznego jednostek z wskazanego rejonu odpowiedzialności realizuje dziewięć WOG: 6. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Ustce, 11. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Bydgoszczy, 12. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Toruniu, 13. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Grudziądzu, 14. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Poznaniu, 15. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Szczecinie, 16. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Drawsku Pomorskim, 17. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Koszalinie, 18. Wojskowy Oddział Gospodarczy w Wejherowie.

2. Regionalna Baza Logistyczna w Warszawie realizuje zadania w rejonie odpowiedzialności nakładający się na obszar 3 województw: mazowieckie, podlaskie i warmińsko-mazurskie. Zadania zabezpieczenia logistycznego realizuje 5 podległych wojskowych oddziałów gospodarczych: 21. WOG Elbląg, 22. WOG Olsztyn, 24. WOG Giżycko, 25. WOG Białystok, 26. WOG Zegrze.

3 Regionalna Baza Logistyczna to rejon odpowiedzialności obejmujący województwo lubelskie, podkarpackie, małopolskie, świętokrzyskie i łódzkie. Natomiast zadania zabezpieczenia logistycznego realizują następujące wojskowe oddziały gospodarcze: 31. WOG w Zgierzu, 32. WOG w Zamościu, 33. WOG w Nowej Dębie, 34. WOG w Rzeszowie i 35. WOG w Krakowie.

4 Regionalna Baza Logistyczna we Wrocławiu realizuje zadania zabezpieczenia logistycznego również pięcioma WOG: 2. WOG Wrocław, 4. WOG Gliwice, 43. WOG Świętoszów, 44. WOG Krosno Odrzańskie, 45. WOG Wędrzyn. Natomiast rejon odpowiedzialności to województwa: lubelskie, dolnośląskie, opolskie i śląskie.

Po podzieleniu na strefy odpowiedzialności regionalne bazy logistyczne otrzymały zadania:

- planowanie, gromadzenie, przechowywanie i dystrybucja środków zaopatrzenia przeznaczonych dla wojskowych oddziałów gospodarczych stacjonujących w rejonie odpowiedzialności;
- realizacja usług remontowo-obslugowych sprzętu wojskowego (SpW);
- realizacja zadań związanych z transportem i ruchem wojsk;
- realizacja zadań wynikających z obowiązków państwa-gospodarza;
- koordynacja zabezpieczenia medycznego w rejonie odpowiedzialności;
- kierowanie i nadzorowanie działalnością podległych jednostek.

Ponadto do głównych zadań wykonywanych przez bazy logistyczne należy:

- utrzymywanie stałej gotowości bojowej i mobilizacyjnej, uzbrojenia i sprzętu wojskowego oraz zapasów środków materiałowych zgodnie ze wskaźnikami;
- utrzymanie w gotowości do działania systemu mobilizacyjnego do osiągnięcia wymaganego stopnia zdolności bojowej na okres zagrożenia, kryzysu i wojny;
- realizacja planów rzeczowo – finansowych opracowanych na podstawie przydzielonych limitów finansowych;
- utrzymywanie wydzielonych sił w gotowości do udziału w akcjach ratowniczych, likwidacji skutków awarii, katastrof i klęsk żywiołowych;
- szkolenie pododdziałów zgodnie z procedurami NATO dotyczącymi dowodzenia i kierowania;
- przygotowanie stanów osobowych, sprzętu i środków materiałowych oraz dokumentacji umożliwiających zorganizowane przejście ze struktur „P” na czas „W”.

Najważniejsze zadania stojące przed regionalnymi bazami logistycznymi zostały przedstawione na rysunku 2.



Rysunek 2. Główne zadania regionalnych baz logistycznych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie szczegółowego zakresu zadań regionalnych baz logistycznych.

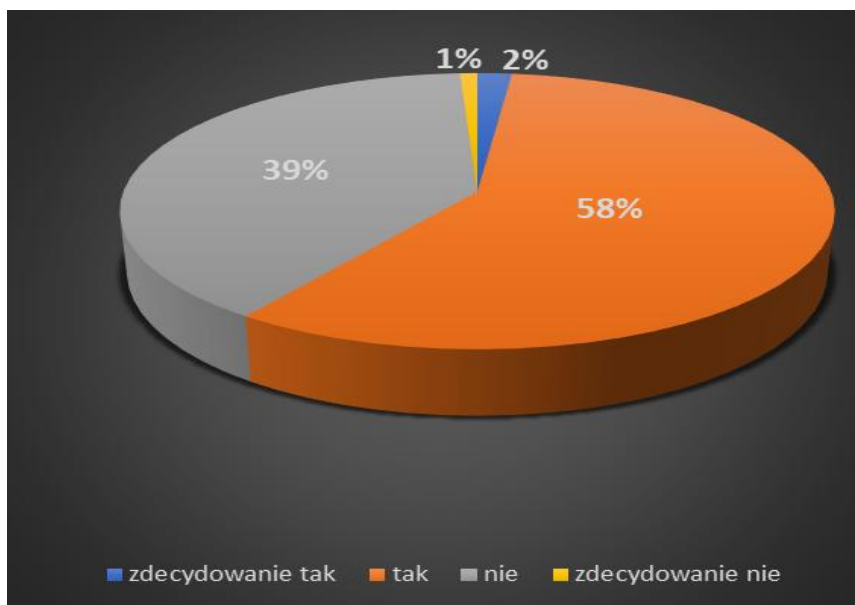
Tak skonstruowana logistyka funkcjonuje już od prawie 8 lat. Dobrze działająca i zorganizowana logistyka gwarantuje sprawność sił zbrojnych i gotowość do realizacji zadań, dlatego jest tak ważnym elementem procesu profesjonalizacji armii. Zmiany w środowisku bezpieczeństwa, zdobyte doświadczenia oraz wnioski dotyczące funkcjonalności systemu logistycznego, stały się podstawą przyjęcia zasadniczych kierunków jego rozwoju. Wprowadzanie nowej jakości w zarządzaniu potencjałem logistycznym w siłach zbrojnych jest procesem trudnym i długotrwałym. Nowy system jest jednym z najważniejszych aspektów dostosowywania logistyki do warunków profesjonalizacji Sił Zbrojnych RP. Prowadzi on do pełnego zintegrowania stacjonarnego potencjału logistycznego w poszczególnych regionach, w tym również w obszarze infrastruktury wojskowej. Dzięki temu możliwa jest optymalizacja na poziomie operacyjnym wykorzystania sił i środków w procesie zabezpieczenia sił zbrojnych.

Wyniki badań

Z przedstawionych powyżej uwarunkowań wynika, że w celu optymalizacji procesów logistycznych należy dokonać weryfikacji funkcjonowania stacjonarnego systemu logistycznego w nowych uwarunkowaniach operacyjno-strukturalnych. Determinantem przeprowadzenia badań były zmiany zachodzące w Siłach Zbrojnych RP, w tym powstanie Wojsk Obrony Terytorialnej (WOT) oraz opracowanie przez Zarząd Logistyki P4 Sztabu Generalnego WP „Koncepcji powstania pułków logistycznych”. W związku z tym Autor przeprowadził badania w zakresie sprawdzenia jakości zabezpieczenia logistycznego.

Podstawową metodą badawczą, wykorzystaną w badaniach stanowiła metoda sondażu diagnostycznego, przeprowadzonego techniką ankietowania. Ze względu na złożoność problemu badawczego Autor podjął decyzję o ograniczaniu badań wyłącznie do czasu pokoju. Takie stanowisko dało jednocześnie podstawy do wnioskowania o charakterze rozpatrywanego zjawiska we wszystkich stanach funkcjonowania procesu.

Opracowano narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza ankiety, które obejmowało pytania dotyczące badanej problematyki. Badaniem objęto 112 jednostek zaopatrujących i zaopatrywanych. Badania przeprowadzono w okresie od stycznia do maja 2018 roku. Badani posiadali doświadczenie od 10 do 28 lat oraz stopnie wojskowe od por do płk. Nielosowy, celowy dobór próby badawczej ukierunkowany został na zagwarantowanie warunków do uzyskania możliwie najszerszych i najpełniejszych informacji odnoszących się do badanego zjawiska. Respondentom zadano dwa pytania. Pierwsze pytanie zawarte w kwestionariuszu ankiety brzmiało: Czy według Pana/Pani obecny terytorialny system zabezpieczenia logistycznego w pełni zabezpiecza potrzeby jednostki wojskowej/instytucji? Najwięcej osób, 60% oceniło system pozytywnie, w tym udzielając odpowiedzi TAK – 58% i ZDECYDOWANIE TAK – 2 % . Należy zauważyć również, że wielu respondentów oceniło funkcjonowanie terytorialnego systemu zabezpieczenia logistycznego negatywnie, wskazując że system funkcjonuje ŹLE – 39% i ZDECYDOWANIE ŹLE – 1%. Szczegółowy rozkład uzyskanych odpowiedzi został przedstawiony na wykresie 1.

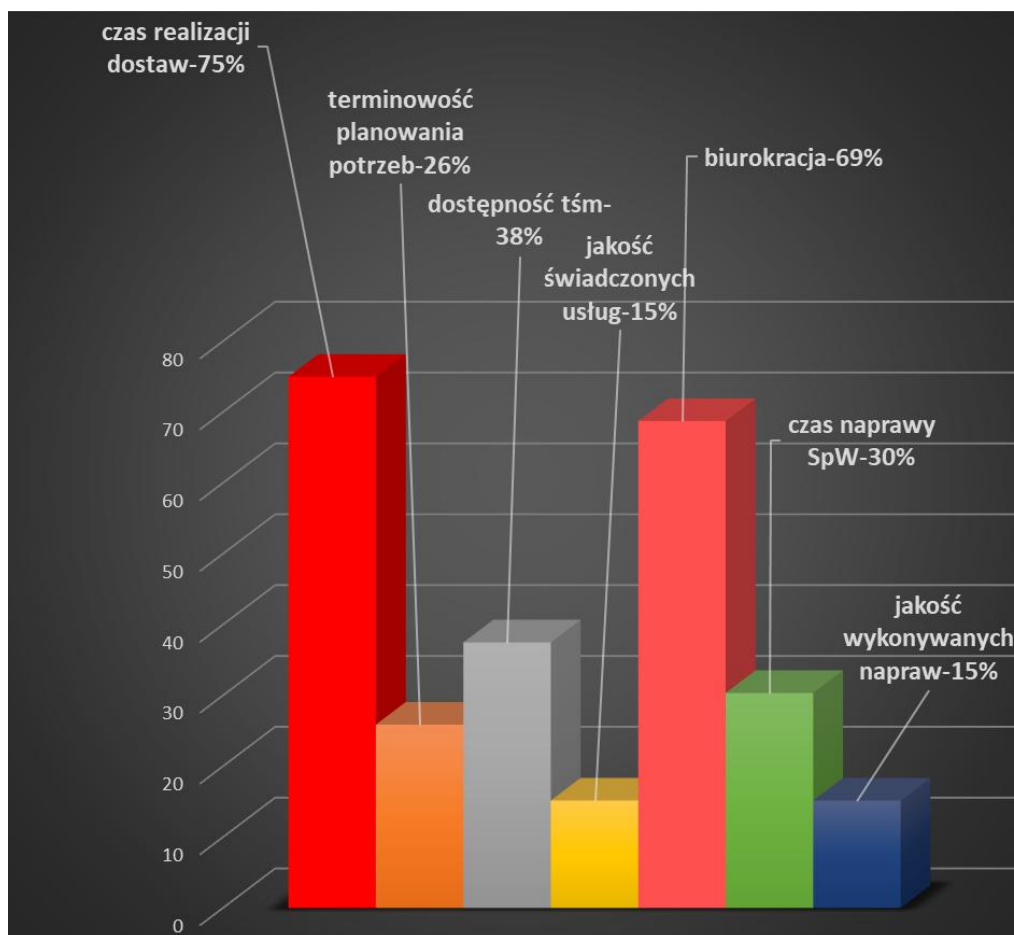


Wykres 1. Odpowiedzi respondentów na pytanie: *Czy według Pana/Pani obecny terytorialny system zabezpieczenia logistycznego w pełni zabezpiecza potrzeby jednostki wojskowej/instytucji?*

Źródło: opracowanie własne.

Analizując komentarze zawarte w ankietach należy zaznaczyć, że duży wpływ na negatywną ocenę miały obecne duże problemy związane z umundurowaniem w Siłach Zbrojnych RP.

Drugie pytanie brzmiało: Co według Pana/Pani najbardziej wpływa na obniżenie oceny funkcjonowania terytorialnego systemu zabezpieczenia logistycznego? Ankietowani mieli wybrać 3 z 8 zdefiniowanych wcześniej przez logistykę problemów oraz mogli wskazać inne, według ich najbardziej istotne dla ocenianej problematyki. Należy tutaj zaznaczyć, że ankietowani potwierdzili prawidłowość identyfikacji problemów przez logistykę, gdyż ankietowani nie wskazali dodatkowych problemów a tylko zamieszczali swoje dodatkowe komentarze wyjaśniające wskazaną ocenę systemu. Szczegółowe zestawienie wyników ankiety zawarto na wykresie 2.



Wykres 2. Odpowiedzi respondentów na pytanie: *Co według Pana/Pani najbardziej wpływa na obniżenie oceny funkcjonowania terytorialnego systemu zabezpieczenia logistycznego?*

Źródło: opracowanie własne.

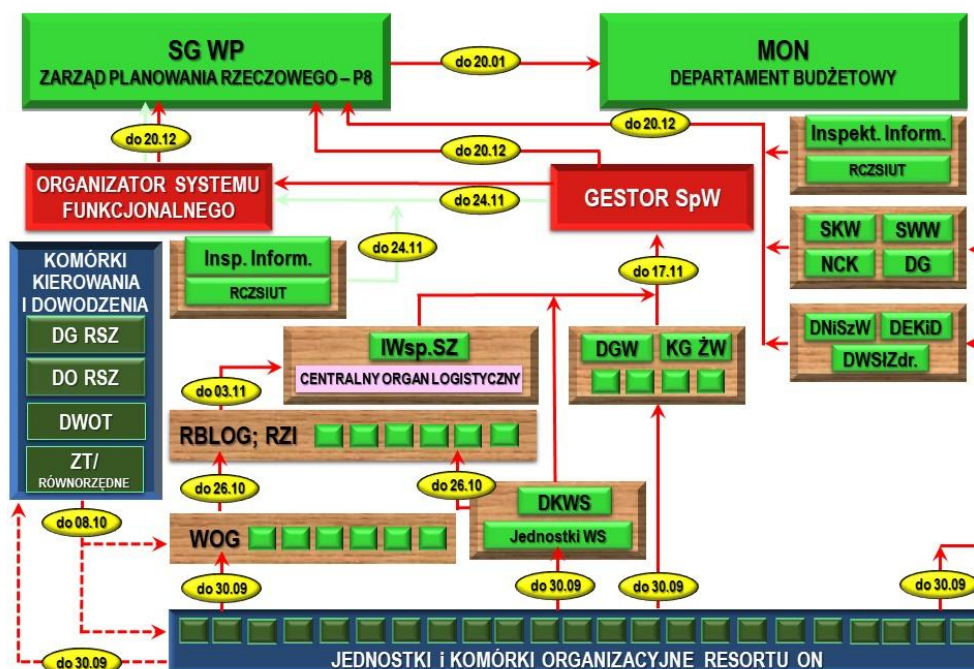
Najwięcej respondentów (75%) wskazało, że najbardziej negatywnym zjawiskiem jest CZAS REALIZACJI DOSTAW. Pozostałe wskazania według wagi to: duża biurokracja – 69%, dostępność technicznych środków materiałowych (TŚM) – 38%, czas naprawy SpW – 30%, terminowość planowania potrzeb 26% oraz jakość świadczonych usług i wykonywanych napraw po 15%.

Problem ten jest zauważany przez Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych, jak również przez RBLog-i i WOG-i. Najważniejszym wskazanym stwierdzonym wśród ankietowanych, potwierdzonym również przez osoby funkcyjne IWspSZ, to czas realizacji dostaw, liczony od momentu zgłoszenia potrzeby (zapotrzebowania) do czasu dostarczenia mienia zamawianego do jednostki. Przeprowadzone badania wskazują na następujące czynniki wpływające na skuteczność tego procesu:

- nieprawidłowe planowanie potrzeb przez jednostki wojskowe;
- długi czas realizacji zakupu w momencie braku asortymentu w magazynie WOG lub RBLog;
- nieoptymalne procedury zakupów tzw. awaryjnych;
- długi czas dostarczenia asortymentu dla beneficjentów.

Planowanie usług i robót budowlanych

W Siłach Zbrojnych RP proces planowania usług i robót budowlanych reguluje Decyzja Ministra Obrony Narodowej Nr 412³. Proces ten został przedstawiony na rysunku 3.



Rysunek 3. Proces planowania usług i robót budowlanych w Siłach Zbrojnych RP

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Decyzji Nr 412/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 października 2014 r. w sprawie systemu planowania zasobów, usług i robót budowlanych w resorcie obrony narodowej (Dz. Urz. MON z 2014 r., poz. 335).

Proces planowania potrzeb inicjowany jest przez komórki planowania logistycznego S4 w jednostkach operacyjnych. Ich prawidłowa analiza opracowana na podstawie planowanych przedsięwzięć na rok następny pozwala na optymalne zgłoszenie potrzeb. Następnie zgodnie z planem przydziałów gospodarczych potrzeby zgłaszane są do wojskowych oddziałów gospodarczych. Specjaliści, szefowie służb dokonują weryfikacji i agregacji potrzeb za jednostki wojskowe i przesyłają potrzeby własne i zabezpieczanych jednostek do regionalnych baz logistycznych. W bazach powtórnie dokonywana jest analiza i agregowanie potrzeb za rejon odpowiedzialności. Następnie za całość SZ RP weryfikuje i agreguje IWspSZ⁴.

Prowadzone badania skupiają się na początkowej fazie procesu planowania, ponieważ prawidłowa identyfikacja potrzeb jest gwarantem właściwego i terminowego dostarczenia wskazanego asortymentu. Niestety uczestnicy tej fazy najczęściej są żołnierzami najmniej

³Decyzja Nr 412/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 października 2014 r. w sprawie systemu planowania zasobów, usług i robót budowlanych w resorcie obrony narodowej (Dz. Urz. MON z 2014 r., poz. 335).

⁴Tamże.

doświadczonymi w realizacji zabezpieczenia logistycznego oraz nie posiadają żadnego narzędzia wspomagającego ten proces. Skutkuje to jakością zgłaszanych potrzeb, które nie pokrywają się z potrzebami faktycznymi. Doprowadza to do zakupu asortymentu, który jest nie wykorzystywany w następnym roku i zalega w magazynach WOG lub RBlog. Jednocześnie powoduje to, że w zasobach magazynowych znajduje się asortyment zbędny. W ten sposób materiały najbardziej potrzebne nabywane są w ramach zakupów nieplanowych, tzw. awaryjnych. Taki proceder wydłuża jednocześnie cały proces zaopatrywania.

Czas realizacji zakupów często niestety wydłuża nieznajomość oraz złożoność przepisów ustawy Prawo Zamówień Publicznych. W przypadku, gdy całość potrzeb z rejonu odpowiedzialności jest agregowana u kilku dysponentów budżetowych trzeciego stopnia powoduje to konieczność prawie za każdym razem przeprowadzenia postępowania przetargowego, które dla zamawiającego jest rozwiązaniem najbardziej bezpiecznym ale nie najkrótszym w czasie. Zamawiający zakupy z wolnej ręki traktują jako ostateczność i mimowolnie nawet mając uzasadnienie zgodne z przepisami traktują je jako zło konieczne. Nie mniej jednak w celu wyeliminowania błędów w procesie zakupów opisywany jest on bardzo dokładnie w dokumentach wewnętrznych RBlog i WOG.

Jako przykład niech posłużą zakupy do limitu do 30 tys. euro netto, które są upraszczane według następujących zasad:

- zamówienia, których wartość szacunkowa nie przekracza równowartości kwoty 500,00 euro, dla których wprowadza się obowiązek rejestracji faktury w Rejestrze prowadzonym w Sekcji Zamówień Publicznych. Dla tych zakupów nie ma obowiązku sporządzania wniosku o wszczęcie procedury. Do Sekcji dostarczana jest faktura z dokonanego zakupu;
- zamówienia, których wartość szacunkowa mieści się w przedziale od 500 do 3000 euro, dla których wprowadza się obowiązek rejestracji faktury w Rejestrze prowadzonym w Sekcji Zamówień Publicznych. Dla tych zakupów nie ma obowiązku sporządzania wniosku o wszczęcie procedury. Z dokonanego zakupu sporządzana jest notatka zatwierdzana przez Dysponenta Wewnętrznego;
- zamówienia o wartości szacunkowej powyżej 3.000,00 euro netto, a których wartość szacunkowa nie przekracza równowartości kwoty 10.000,00 euro netto. Komórka realizująca zakup sporządza zapotrzebowanie, zatwierdzone przez Dysponenta Wewnętrznego;
- zamówienia o wartości szacunkowej powyżej równowartości kwoty 10.000,00 euro netto, a których wartość szacunkowa nie przekracza wyrażonej w złotych równowartości kwoty wskazanej w art. 4 pkt. 8 ustawy Pzp. wymagane jest sporządzenie wniosku. Wniosek zatwierdzany jest przez Dysponenta Wewnętrznego, zaś wybór przez Komendanta. Wymagana jest umowa, którą podpisuje Komendant.

Powyższe zasady dotyczą również zamówień z dziedziny obronności i bezpieczeństwa, których wartość nie przekracza równowartości kwoty 30 000,00 euro. Zakup niezbędnego asortymentu jest składową procesy pozyskiwania TŚM, która obecnie ma największy wpływ na czas realizacji zapotrzebowania. Pozostałe czynniki to: czas analizy i sprawdzenia dostępności w magazynach zapotrzebowanego asortymentu, wskazany wcześniej czas zakupów i czas dostarczenia do magazynu lub bezpośrednio do beneficjenta. Największy

wpływ na czas realizacji zapotrzebowań ma realizacja zakupów ale również nie mniej ważną rolę odgrywa czas realizacji dostawy. Obecnie zasilanie magazynów WOG przez RBLog odbywa się w ramach planów zaopatrywania transportem brygad logistycznych, własnym lub transportem WOG i doraźnie jednostek wojskowych. Natomiast wszelkie dostawy nieplanowe powinny być realizowane są za pomocą przesyłek kurierskich.

W 2015 roku na polecenie IWsp SZ, uporządkowano zasady zaopatrywania technicznego w obszarach poszczególnych RBLog, przeprowadzono analizę aktualnej sytuacji systemu zaopatrywania technicznego i opracowano szczegółowe wytyczne w sprawie uszczegółowienia zasad obrotu składników majątkowych i obiegu dokumentów księgowych w Wojskowych Oddziałach Gospodarczych oraz algorytmu zaopatrywania RWT/WT w TŚM w rejonie odpowiedzialności. Przyjęto rozwiązania pozwalające na maksymalne skrócenie czasu dostaw TŚM między innymi poprzez odbiurokratyzowanie obowiązujących procedur, wykorzystanie dostępnej sieci informatycznej oraz podniesiono na wyższy poziom planowania potrzeb i ich weryfikację.

W 2016 rozpoczęto proces ujednoczenia procedur systemu zaopatrywania w TŚM i opracowano wytyczne w sprawie ujednoczenia podsystemu zaopatrywania technicznego w rejonie odpowiedzialności RBLog⁵, które w znaczy sposób poprawią funkcjonowanie systemu zaopatrywania TŚM skracając czas dostawy TŚM będącego w magazynie Grup Zabezpieczenia przy jednostkach wojskowych do jednej doby. W rezultacie długofalowego procesu TŚM, które są na ewidencji magazynowej Grupy Zabezpieczenia (GZ) w WOG wydawane są z magazynów GZ dyslokowanych w MSD zaopatrywanej jednostki wojskowej, niezwłocznie po otrzymaniu zapotrzebowania, jednak nie później niż następnego dnia roboczego. Przy pozyskiwaniu TŚM z magazynów branżowych innych WOG lub składów RBLog, wykorzystuje się system przesyłek kurierskich, zgodnie z zawartą umową wykorzystując opcję (D+1), co pozwala na pozyskanie TŚM w ciągu 24 godzin od momentu jego nadania.

Od wydania wytycznych przez Inspektorat Wsparcia SZ RP⁶ w 2016 roku w przypadku braku TŚM w magazynach WOG, szef służby podejmuje decyzje o dokonaniu zakupu na rynku lokalnym tak aby dostawa TŚM do odbiorcy w przypadku zakupu doraźnego zrealizowana została w ciągu 5 dni roboczych. W uzasadnionych przypadkach czas ten może być dłuższy, ale nie powinien przekraczać 14 dni roboczych od momentu zgłoszenia. To rozwiązanie niestety nie gwarantuje szybkiej realizacji zadania. Organizacja podsystemu zaopatrywania w TŚM w latach 2014–2016 realizowana była zgodnie z wytycznymi Szefa IWsp SZ⁷ w sprawie funkcjonowania podsystemu technicznego SZ RP.

Zgodnie z ww. wytycznymi w rejonie odpowiedzialności RBLog podsystem zaopatrywania w TŚM przebiega na trzech poziomach⁸:

- zakupy planowe realizowane zgodnie z potrzebami generowanymi przez jednostki wojskowe i weryfikowane w procesie planowania potrzeb przez WOG;

⁵Wytyczne Szefa Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych z dnia 31.05.2016 r. w sprawie funkcjonowania podsystemu zabezpieczenia technicznego SZRP.

⁶Tamże.

⁷Wytyczne Szefa IWsp SZ RP z dnia 17.07.2013 r.; Wytyczne Szefa IWsp SZ RP z dnia 07.10.2014 r. oraz Wytyczne Szefa IWsp SZ RP z dnia 31.05.2016r., w sprawie funkcjonowania podsystemu technicznego SZ RP.

⁸Wytyczne Komendanta 2.RBLog z dnia 12.09.2016 r. w sprawie funkcjonowania podsystemu zabezpieczenia technicznego w rejonie odpowiedzialności 2.RBLog.

- zakupy nieplanowe, niezabezpieczone w systemie zakupów planowych i wymagające działań doraźnych zabezpieczających stałą gotowość bojową wojsk;
- zakupy centralne realizowane przez RBLog-i/WOG-i i redystrybuowane na podstawie decyzji COL SpW.

Wiodącą rolę w zakresie planowania i weryfikacji potrzeb TŚM dla zaopatrywanych jednostek i instytucji wojskowych pełni szef służby WOG, odpowiadający za wydolność systemu zaopatrywania technicznego w obszarze swojej odpowiedzialności. W tym przypadku podstawowym źródłem zaopatrywania dla jednostek wojskowych jest magazyn wielobranżowy (branżowy) WOG, rozmieszczony w miejscu stałej dyslokacji (MSD) zaopatrywanej jednostki wojskowej. Dodatkowo w celu optymalizacji procesu zaopatrywania dokonano szczegółowego podziału kompetencji między WOG i RBLog. Szczegółowe zadania w tym zakresie obejmują następujący podział zadań WOG w zakresie zaopatrywania technicznego:

- a) ustalenie należności środków zaopatrzenia przez analizę i aktualizację:
 - generowanych potrzeb TŚM składanych przez użytkowników SpW w zakresie prowadzonych obsługiwań;
 - rocznego zużycia środków materiałowo technicznych na obsługiwane SpW w rejonie zaopatrywania WOG/OG;
 - możliwości elementów obsługowo naprawczych z rejonu odpowiedzialności WOG/OG;
 - zużytych środków zaopatrzenia przez pododdziały w poszczególnych okresach szkolenia;
 - przedstawienie ich do Wydziału Technicznego RBLog według zasad ustalonych dla systemu sprawozdawczego obowiązującego w resorcie obrony narodowej (RON);
- b) gromadzenie środków zaopatrzenia w ilościach:
 - nakazanych normami należności (zapasy użytku bieżącego i zapasy wojenne);
 - niezbędnych do bieżącego zabezpieczenia potrzeb w zakresie obsługiwań i napraw SpW będącego na ewidencji RBLog/WOG;
 - niezbędnych do zabezpieczenia szkolenia (w tym po mobilizacyjnym rozwinięciu do podjęcia działań);
- c) przechowywanie środków zaopatrzenia we własnych magazynach lub w formie depozytów w składach RBLog i innych WOG, według odrębnych ustaleń;
- d) w ramach przydzielonych limitów środków finansowych prowadzenie procesu zaopatrywania w TŚM oraz w środki zaopatrzenia zapewniające pełne zabezpieczenie planowanych przedsięwzięć szkoleniowych (jednostek organizacyjnych będących na zaopatrzeniu WOG/OG), zgodnie z obowiązującym podziałem kompetencji w zakresie realizacji zakupów;
- e) pobieranie ze wskazanych składów, środków zaopatrzenia zapotrzebowanych doraźnie, po uzgodnieniu w trybie roboczym z RBLog;
- f) aktualizowanie przekazywanych potrzeb TŚM przed uruchomieniem procedury zakupu przez RBLog.

Natomiast główne zadania RBLog w zakresie zaopatrywania obejmują:

- a) planowanie, zakup i gromadzenie niezbędnych ilości TŚM do zabezpieczenia ciągłości procesu obsługowo-naprawczego realizowanego we własnej bazie obsługowo-naprawczej;
- b) prowadzenie ewidencji środków zaopatrzenia przechowywanych we własnych magazynach oraz gromadzenie i uaktualnianie danych o należnościach i stopniu zabezpieczenia należności etatowych oraz zapasów za WOG z rejonu zaopatrywania;
- c) w szczególnie uzasadnionych przypadkach (tylko w przypadku pisemnego uzasadnienia do szefa wydziału technicznego RBLog braku możliwości wydzielenia środka transportowego z WOG/OG) organizowanie dostarczania do zaopatrywanych WOG środków zaopatrzenia objętych rocznym planem zaopatrywania rejonu;
- d) korygowanie, w uzgodnieniu z właściwą komórką wewnętrzną IWsp SZ, planów zakupów, dostosowując je do faktycznie przydzielonych środków finansowych i niezwłoczne uruchamianie ich realizacji zgodnie z przesłanym przez szefa szefostwa finansów IWsp SZ rozdziałem środków finansowych;
- e) składanie miesięcznych meldunków z realizacji potrzeb w zakresie zabezpieczenia TŚM do poszczególnych COL SpW oddzielnie za podległe WOG i WT/RWT;
- f) dokonywanie bieżącej redystrybucji zgromadzonych w składach materiałowych i posiadających walory użytkowe TŚM do magazynów wielobranżowych (branżowych) WOG celem wykorzystania na zabezpieczenie bieżącej eksploatacji SpW zabezpieczanych jednostek i instytucji wojskowych.

W celu poprawnego zarządzania i dysponowania zgromadzonymi zapasami w składach RBLog i WOG dokonuje się raz w roku przeglądu zgromadzonych tśm celem ich weryfikacji pod kątem możliwości dalszego wykorzystania odpowiednio do:

- stanu technicznego oraz zachowania wymaganych właściwości fizykochemicznych materiałów użytych do ich wytworzenia;
- analizy ilości utrzymywanych zasobów w proporcji do zasobów i intensywności eksploatacji poszczególnych grup i typów sprzętu;

W zakresie ewidencjonowania i weryfikacji zgłaszanych potrzeb w rejonie RBLog wprowadzono procedurę monitorowania i informowania jednostki wojskowej o statusie realizacji złożonego zapotrzebowania na podstawie, której WOG zobowiązany jest do udzielenia wyczerpujących informacji dla jednostek wojskowych zgłaszających potrzeby o sposobie i terminie ich pozyskania. W tym celu w systemie zaopatrywania na szczeblu WOG wdrożono aplikację zarządzania informacją o statusie realizacji złożonego zapotrzebowania dającą wiedzę zainteresowanym o terminie pozyskania i sposobie dostarczenia zapotrzebowanego asortymentu.

Również analiza realizacji zapotrzebowań beneficjentów RBLog wskazuje, że wykonano w tym zakresie dużą pracę i obecnie problem z brakiem realizacji zabezpieczenia potrzeb jest na akceptowalnym poziomie. Dokonano analizy realizacji zapotrzebowań w 2017 roku. Zestawienie zawarto w tabeli 1.

Tabela 1. Procent realizacji zapotrzebowań przez regionalne bazy logistyczne.

1 RBLog	2 RBLog	3 RBLog	4 RBLog
96,6 %	97%	96%	90,7%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie meldunków rocznych Komendantów RBLog.

Analiza lat poprzednich potwierdza tendencję wzrostową i wskazuje że wdrożone elementy poprawy systemu przynoszą oczekiwane efekty. W celu doskonalenia systemu wskazano dodatkowe rekomendacje które obejmują⁹:

- wdrożenie systemu realizacji (wydawania) zapotrzebowań na TŚM z magazynów branżowych służb technicznych złożonych do godz. 11.00 w danym dniu oraz złożonych po godz. 11.00 w dniu następnym do godz. 9.00;
- nadanie Kierownikom GZ magazynów, dyslokowanych poza MSD danego WOG, uprawnienia do podejmowania decyzji w zakresie wydawania technicznych środków materiałowych z magazynów zlokalizowanych w obrębie ich odpowiedzialności;
- wdrożenie do obiegu dokumentów WOG „Dowody wydania” umożliwiające odbiór TŚM bezpośrednio z magazynów branżowych przez pododdział remontowy w tym samym dniu w którym wystąpiła potrzeba;
- na bieżąco realizowanie zadań inwestycyjnych w strukturach WOG polegających na doprowadzeniu do magazynów systemu SI ZWSI RON celem możliwości wytwarzania dokumentów obrotu materiałowego w Grupach Zabezpieczenia WOG.
- wdrożenie zasady pełnej odpowiedzialności Szefa Służby za całą realizację procesu zaopatrywania;
- wykluczenie wymogu powtórnego inicjowania zapotrzebowania w przypadku konieczności pozyskania materiałów technicznych lub TŚM z zakupu;
- wykluczenie wymogu zbierania przez zaopatrywaną jednostkę wojskową informacji z rozpoznania rynku i przedstawiania do WOG związanych z tym dokumentów;
- wdrożenie zasady składania zapotrzebowań w relacji JW — WOG tylko z wykorzystaniem sieci MILNET-Z;
- bezwzględne wdrożenie w rejonie odpowiedzialności RBLog aplikacji zarządzania informacją o statusie realizacji zapotrzebowania. Aplikacja zamieszczona jest na dysku sieciowym WOG co daje pełny monitoring zapotrzebowań zgłoszonych przez JW i pomaga ograniczyć ilość zbędnej korespondencji między WOG-JW;
- pełne wdrożenie dostaw TŚM do JW w formie przesyłek kurierskich. Dostawy realizowane są zgodnie z zawartą umową pomiędzy Centrum Zarządzania Sieciami i Usługami Teleinformatycznymi a Poczta Polska lub indywidualnymi umowami zawartymi pomiędzy RBLog a firmami kurierskimi.

Zastosowanie rekomendacji i ich pełne wdrożenie wpłynie zapewne na skrócenie czasu realizacji zapotrzebowań. Niemniej jednoznacznie należy stwierdzić, że najwęższym wąskim gardłem są zakupy awaryjne. Opracowanie metodyki, która wdrożyła by jednoznaczne procedury w zakupach awaryjnych, wyeliminowało by ten problem. Taka metodyka powinna być uzgodniona z Departamentem Budżetowym MON, Departamentem Kontroli i z uznanymi przedstawicielami instytucji zajmujących się problematyką zamówień publicznych. Tak opracowana metodyka dałaby jednoznaczne narzędzia dla wszystkich dysponentów budżetowych realizujących zakupy. Obecnie te same zapisy ustawy PZP są różnie interpretowane przez poszczególnych dowódców oddziałów gospodarczych, którzy ograniczają realizację tych zadań w swoich wewnętrznych regulaminach.

⁹ Wnioski i rekomendacje z narady roboczej przeprowadzonej w IWsp dnia 27.04.2017 roku na temat ujednolicenia procedur zaopatrywania technicznego.

Drugim bardzo ważnym problemem w zabezpieczeniu logistycznym jest zbyt duża biurokracja. Problem ten również jest dostrzeżony przez logistykę. Jednakże podjęte dotychczasowe próby zmniejszenia i ujednoczenia dokumentacji w rejonach odpowiedzialności RBLog nie zakończyły się sukcesem co potwierdzają przeprowadzone badania. Głównym tego powodem moim zdaniem był nie do końca prawidłowo zdiagnozowany problem. Jedynym obecnie słusznym rozwiązaniem byłoby określenie katalogu niezbędnych dokumentów wymaganych na szczeblu dysponentów środków budżetowych trzeciego stopnia zapewniających prawidłowe wykonanie operacji gospodarczych. Katalog taki powinien jednoznacznie wskazywać jakie dokumenty na poszczególnych szczeblach winne być wykonywane i nie uprawniać, jak do tej pory, do normowania szczegółowego przez komendantów wojskowych oddziałów gospodarczych w swoich wytycznych. Delegowanie takich uprawnień, powoduje duży bałagan dokumentacyjny, niejednolitość dokumentów i wymagań w tym samym obszarze a realizowanym przez różne WOG. Katalog taki powinien być skonstruowany przez dysponenta drugiego stopnia-Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych RP.

Wskazane przedsięwzięcia powinny zostać objęte priorytetem w najbliższych działaniach naprawczych.

Innym problemem wskazanym przez respondentów są kwestie związane z dostępnością TŚM, które ze względu na specyfikę łączą się czasem naprawy SpW. Analiza stanu faktycznego wskazała że głównie wpływają na to trudności w pozyskaniu części zamiennych do SpW produkcji rosyjskiej i czeskiej (do BRDM-2; PT-91, T-72, BWP-1, BM-21) oraz do broni strzeleckiej (NSWT, PK, PKM, UKM). Problemy wynikają z niewielkiej liczby podmiotów dystrybuujących TŚM do w/w sprzętu. Występuje długi okres oczekiwania na dostawę nawet powyżej 90 dni. Rozwiązania tego problemu nie ma do dnia dzisiejszego. Nadzieją jest tylko „Program modernizacji Sił Zbrojnych” i stopniowe wycofywanie sprzętu rosyjskiego i zastępowanie go nowoczesnym sprzętem z całym oprzyrządowaniem obsługowo-naprawczym i zabezpieczającym w TŚM.

Niestety występują również utrudnienia w pozyskiwaniu na rynku lokalnym TŚM do czołgów Leopard oraz długi czas oczekiwania na TŚM, brakujące w zasobach WOG odpowiedzialnego za realizację tego zamierzenia. Konieczność stosowania produktów niemieckich generuje potrzebę brak wykazu zamienników TŚM, w szczególności zamienników produktów MPS. Innym elementem decydującym o występowaniu problemów jest długi okres oczekiwania na wprowadzenie do systemu ZWSI RON TŚM, odebranych od Bundeswehry i oczekujących w depozycie magazynów WOG. Problemy występują w tym zakresie, ponieważ strona niemiecka z opóźnieniem wystawia dokumenty niezbędne do zaewidencjonowania mienia. W tym obszarze również dąży się z jednej strony do optymalizacji procesów zaopatrywania, a z drugiej do zwiększenia ilości podmiotów krajowych mogących realizować powyższe zagadnienia.

Pozostałe czynniki nie zostały w powyższym artykule opisane ze względu na konieczność ich dokładnego zdiagnozowania i przeprowadzenia szczegółowych badań, które jednoznacznie wskazałyby przyczyny wystąpienia takiego zjawiska. Jednakże wykonane badania mogą zapoczątkować dyskusję logistyków oraz zainicjować proces szczegółowej analizy zidentyfikowanych przez wykonane badania czynników mających wpływ na

obniżenie poziomu zabezpieczenia logistycznego realizowanego w ramach terytorialnego systemu zabezpieczenia.

Podsumowanie

Wyniki uzyskane w procesie badań upoważniają do wysunięcia następujących wniosków:

1. Terytorialny system zabezpieczenia logistycznego osiągnął zdolność realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego jednostek wojskowych i instytucji.

2. Zabezpieczenie logistyczne realizowane przez WOG, RBLog i IWspSZ wymaga dalszego doskonalenia i optymalizacji procesów zabezpieczenia logistycznego.

3. W wyniku przeprowadzonych badań potwierdzono prawidłową identyfikację problemów przez logistykę oraz wskazano obszary priorytetowe wpływające na polepszenie realizacji zadań.

4. W środowisku logistyków wojskowych, zajmujących się bezpośrednio i pośrednio realizacją pozyskiwania mienia w ramach PZP, dużą trudnością pozostaje wciąż brak wystarczającej wiedzy i świadomości oraz nadmiernej ostrożności występującej w procesie realizacji zakupów.

5. Istnieje konieczność opracowania niezbędnych dokumentów, które wyeliminują dwuznaczne zapisy i jednoznacznie określą procedury zakupów awaryjnych i obowiązującą jednolitą dokumentację na szczeblu SZ RP w relacji WOG – jednostka zaopatrywana.

6. Istnieje konieczność podniesienia poziomu planowania potrzeb w SZ RP przez zbudowanie informatycznego narzędzia wspomagającego ten proces.

7. Wymagane jest dalsze doskonalenie nadzoru nad realizacją zaopatrywania w TŚM w zakresie ewidencjonowania i weryfikacji zgłaszanych potrzeb w rejonie RBLog.

8. Wydaje się, że wdrożona aplikacja zarządzania informacją o statusie realizacji złożonego zapotrzebowania nie do końca daje wiedzę zainteresowanym o terminie pozyskania i sposobie dostarczenia zapotrzebowanego asortymentu.

9. Sprawdzone rozwiązania należy kompleksowo stosować w całej logistyce np. przesyłki kurierskie.

10. Ze względu na małe obsady komórek analiz lub ich brak w poszczególnych strukturach funkcjonalnych jednostek logistycznych istnieje konieczność wzajemnej współpracy logistyki stacjonarnej i uczelni wojskowych.

11. Aktualna identyfikacja problemów związanych z zabezpieczeniem logistycznym jest prowadzona fragmentarycznie i w bardzo wielu przypadkach nie daje realnego obrazu monitorowanego zadania.

Bibliografia

1. Decyzja Nr 412/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 20 października 2014 r. w sprawie systemu planowania zasobów, usług i robót budowlanych w resorcie obrony narodowej (Dz. Urz. MON z 2014 r., poz. 335).
2. Materiały i informacje uzyskane z Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP, Regionalnych Baz Logistycznych i Wojskowych Oddziałów Gospodarczych.

3. Protokół z kontroli przeprowadzonej w Ministerstwie Obrony Narodowej nr P-12-083 „Organizacja i funkcjonowanie systemu zaopatrywania jednostek wojskowych”, Wyd. NIK, Warszawa 2012.
4. Rozkaz nr 488/LOG/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 29 czerwca 2010 r. w sprawie przygotowania wdrożenia terytorialnego systemu zabezpieczenia funkcjonowania jednostek wojskowych w garnizonach Sił Zbrojnych RP opartego na Wojskowych Oddziałach Gospodarczych.
5. Rozkaz Nr 838/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 01 sierpnia 2012 r. w sprawie wprowadzenia podziału kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi i jednostkami wojskowymi funkcjonującymi w terytorialnym systemie zabezpieczenia jednostek wojskowych w garnizonach Sił Zbrojnych RP opartym na Wojskowych Oddziałach Gospodarczych.
6. Wnioski i rekomendacje z narady roboczej przeprowadzonej w IWsp dnia 27.04.2017 roku na temat ujednoczenia procedur zaopatrywania technicznego.
7. Wytyczne Komendanta 2.RBLog z dnia 12.09.2016 r. w sprawie funkcjonowania podsystemu zabezpieczenia technicznego w rejonie odpowiedzialności 2.RBLog”
8. Wytyczne Komendanta 2.RBLog z dnia 18.05.2016 r. w sprawie ujednoczenia wybranych obszarów podsystemu zaopatrywania technicznego w rejonie odpowiedzialności 2.RBLog.
9. Wytyczne Szefa Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych z dnia 31.05.2016 r. w sprawie funkcjonowania podsystemu zabezpieczenia technicznego SZRP.