

**WIELOWYMIAROWOŚĆ UWARUNKOWAŃ POZYSKIWANIA SPRZĘTU
WOJSKOWEGO PRZEZ INSPEKTORAT UZBROJENIA – KIERUNKI ZMIAN**

**MULTIDIMENSIONALITY OF DETERMINANTS OF ACQUIRING MILITARY
EQUIPMENT BY THE ARMAMENT INSPECTORATE - DIRECTIONS
OF CHANGES**

Dariusz PLUTA

Inspektorat Uzbrojenia Ministerstwa Obrony Narodowej

Streszczenie

Od 2005 roku w resorcie obrony narodowej dokonano kilku prób doskonalenia wdrożonych rozwiązań w zakresie poprawy funkcjonowania systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego (SpW), stawiając za cel w szczególności jego uproszczenie, a przez to poprawę efektywności. Zasadniczym mankamentem podejmowanych działań naprawczych był jednak brak wskazywania wymiernych celów doskonalenia systemu pozyskiwania SpW oraz sposobu oceny ich stopniowego osiągnięcia. Pomimo, że nastąpiła istotna zmiana jakościowa w zakresie funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW jednak nadal ten obszar wymaga doskonalenia i wprowadzania kolejnych zmian.

Słowa kluczowe: pozyskiwanie uzbrojenia, modernizacja techniczna SZ RP, cykl życia produktu

Abstract

Since 2005, in the Ministry of National Defense, several attempts have been made to improve the acquisition system, aiming in particular at simplifying it and thus improving efficiency. However, the main drawback of the corrective actions taken was the lack of indicating quantifiable goals of improving the acquisition system and the method of assessing their gradual attainment. Although there has been a significant qualitative change in the functioning of the acquisition system, this area still needs improvement and subsequent changes.

Key words: armament acquisition, technical modernization of the Polish Armed Forces, product life cycle.

Wstęp

Inspektorat Uzbrojenia jako realizator modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP

Wzmocnienie strategicznej odporności kraju na wrogie działania o charakterze konwencjonalnym i niekonwencjonalnym wymaga realizacji przedsięwzięć przyczyniających

się do wzrostu potencjału obronnego Rzeczypospolitej Polskiej. Zwiększenie potencjału Sił Zbrojnych RP oraz odstraszania strategicznego może nastąpić głównie poprzez rozwój zdolności rażenia polskiej armii. Wzrost potencjału Sił Zbrojnych RP jest uwarunkowany konsekwentną realizacją procesu modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP, w którym zasadnicze znaczenie ma pozyskanie nowego sprzętu wojskowego w ramach Programów Operacyjnych Sił Zbrojnych RP¹ stanowiących wieloletnie zamierzenia mające na celu osiągnięcie najistotniejszych zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych RP do dowodzenia, rozpoznania, rażenia, zabezpieczenia logistycznego, przetrwania i ochrony wojsk, zabezpieczenia systemu szkolenia i wykorzystywania doświadczeń oraz informatyzacji resortu Obrony Narodowej.

Wiodącą instytucją w procesie pozyskiwania sprzętu wojskowego na potrzeby Sił Zbrojnych RP jest Inspektorat Uzbrojenia (IU), utworzony na mocy Decyzji Ministra Obrony Narodowej nr Z-91/Org/PI z dnia 5 listopada 2010 roku w sprawie rozformowania Departamentu Zaopatrywania Sił Zbrojnych, Biura Analiz Rynku Uzbrojenia, Terenowego Oddziału Techniki Morskiej oraz Oddziału Budowy i Modernizacji Okrętów i sformowania na ich bazie Inspektoratu Uzbrojenia, który przejął również zadania Departamentu Polityki Zbrojeniowej (DPZ) w zakresie realizacji prac rozwojowych oraz nadzoru nad dokumentacją techniczną. Inspektorat Uzbrojenia rozpoczął swoje funkcjonowanie z początkiem 2011 roku. IU jest jednostką organizacyjną podległą Ministrowi Obrony Narodowej, bezpośrednio podporządkowaną Sekretarzowi Stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej właściwemu do spraw modernizacji technicznej i jest dysponentem środków budżetowych trzeciego stopnia. Głównym zadaniem IU jest przeprowadzanie faz analityczno-koncepcyjnych i realizacyjnych w procesie pozyskiwania SpW na potrzeby Sił Zbrojnych RP.

Wyzwania w zakresie pozyskiwania sprzętu wojskowego dla Sił Zbrojnych RP

Od 2005 roku w resorcie obrony narodowej dokonano kilku prób doskonalenia wdrożonych rozwiązań w zakresie poprawy funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW, stawiając za cel w szczególności jego uproszczenie, a przez to poprawę efektywności. Zasadniczym mankamentem podejmowanych działań naprawczych był jednak brak wskazywania wymiernych celów doskonalenia systemu pozyskiwania SpW oraz sposobu oceny ich stopniowego osiągnięcia. W omawianym okresie nastąpiła istotna zmiana jakościowa w zakresie funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW, jednak nadal ten obszar wymaga optymalizacji i wprowadzania kolejnych zmian.

¹ Uchwała nr 123 Rady Ministrów z dnia 23 czerwca 2014 r. zmieniająca uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego „Priorytetowe Zadania Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w ramach programów operacyjnych” - uchylona Uchwałą nr 168 Rady Ministrów z dnia 20 października 2017 r

Ocena stanu faktycznego

Uwarunkowania prawne w kontekście krajowym

Ograniczeniem w systemie pozyskiwania SpW i usług jest mnogość, często niespójnych, przepisów prawnych, począwszy od aktów rangi ustaw, kończąc na uregulowaniach wewnętrznych (decyzje, wytyczne Ministra Obrony Narodowej). Ograniczenia te dotyczą nie tylko procesu pozyskiwania *sensu stricto*, ale także procesów wspomagających takich jak: ochrona informacji niejawnych, zarządzanie prawami intelektualnymi i dokumentacją, system oceny jakości/zgodności wyrobów obronnych. Problem ten potęgują także częste zmiany przepisów, niepozwalające na ukonstytuowanie się zasad i dobrych praktyk systemu pozyskiwania. Ponadto, w środowisku prawnym związanym z systemem pozyskiwania SpW i usług nie występują przepisy rangi ustaw zapewniające efektywną realizację polityki Państwa z obszaru obronności i bezpieczeństwa. Istotnym jest również, w kontekście zamówień dotyczących ochrony podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa (wyłączenie na podstawie art. 346 Traktatu o Funkcjonowaniu Unii Europejskiej) brak skutecznych mechanizmów zarówno w zakresie przygotowania argumentacji wyłączenia oraz konsekwencji w zakresie realizacji tego typu zamówień.

Kluczowym elementem ograniczającym efektywność funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW i usług jest brak podstaw organizacyjnych i prawnych zapewniających ustanawianie i realizację programów opartych na osiągnięciu zdolności obronnych, w tym takich, które zapewniają jednocześnie tworzenie i utrzymanie krajowego potencjału przemysłowo-obronnego i dostosowanej do tego struktury organizacyjnej. Ograniczenia prawne uniemożliwiają także efektywne dostosowanie trybu pozyskiwania nowego SpW i usług do jego złożoności jak i związane z tym uwarunkowania realizacyjne mają wpływ na obniżenie efektywności funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW i usług. W konsekwencji, zarówno bardzo prosty jak i zaawansowany technologicznie SpW lub usługa (złożony system uzbrojenia), pozyskiwane są tą samą lub bardzo zbliżoną ścieżką, co powoduje niejednokrotnie opóźnienia w osiągnięciu zdolności obronnych oraz wymaga zwiększonego nakładu zasobów, który mógłby być wykorzystany bardziej efektywnie.

W zakresie samej realizacji zamówień, zgodnie z dotychczasową strukturą ustawy z dnia 29 stycznia 2004 r. *Prawo zamówień publicznych* (Dz. U. z 2017 r. poz. 1579, z późn. zm.), zwaną dalej „Pzp”, kwestie regulowane dyrektywą obronną² (udzielanie zamówień w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa), mimo odrębności uregulowań na szczeblu unijnym, zostały włączone jako rozdział 4a do Pzp. Kształt obecnej ustawy Pzp, uwzględniający uregulowanie w jednej ustawie dwóch odrębnych regulacji (dyrektyw: klasycznej i obronnej), przy udzielaniu zamówień w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa powoduje, że nieczytelny i niejasny jest zakres przepisów, które musi stosować zamawiający (np.: brak czytelności w zakresie rozgraniczenia regulacji zawartych w rozdziale 4a Pzp – swoiste *lex specialis* – w stosunku do części ogólnej ustawy Pzp. Obecnie w ustawie zastosowano różne mechanizmy – wyłączające wprost w rozdziale 4a stosowanie przepisów

² Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/81/we z dnia 13 lipca 2009 r. w sprawie koordynacji procedur udzielania niektórych zamówień na roboty budowlane, dostawy i usługi przez instytucje lub podmioty zamawiające w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa i zmieniająca dyrektywy 2004/17/WE i 2004/18/WE

z części ogólnej Pzp – art. 131e ust. 2a pkt 1 Pzp lub przyjmujący w sposób dorozumiany, że kwestie uregulowane w rozdziale 4a Pzp - w tym kryteria wyboru ofert, tryby udzielenia zamówienia – w przypadku ich uwzględniania wyłączają stosowanie przepisów części ogólnej Pzp). Należy jednocześnie wskazać, że zamówienia w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa stanowią swego rodzaju odrębny obszar, który nie powinien być poddany klasycznym rozwiązaniom, zakładającym grę rynkową i nieograniczony dostęp do zamówień przez wykonawców. Względy bezpieczeństwa i obronności wymagają bowiem wprowadzania szczególnych rozwiązań, odmiennych niż w części klasycznej prawa zamówień publicznych. Ponadto, wyniki przeprowadzonego Strategicznego Przeglądu Obronnego jednoznacznie wskazują na konieczność opracowania w najbliższej przyszłości ustawowych regulacji dotyczących ustanawiania i utrzymywania ogólnie pojętego potencjału obronnego w kluczowych obszarach technologicznych oraz przeprowadzenia zmian w istniejącym prawie, w celu stworzenia przejrzystych regulacji pozyskiwania sprzętu wojskowego. Zmiany te mogą w sposób zasadniczy oddziaływać również na system zamówień publicznych. W związku z tym też, w pełni uzasadnione jest oddzielne uregulowanie tematyki zamówień publicznych w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa. Należy bowiem wskazać, że zamówienia w dziedzinie obronności stanowią jeden z kluczowych elementów w zakresie budowy potencjału obronnego.

Kolejnym mankamentem systemu pozyskiwania jest także brak regulacji prawnych określających w sposób kompleksowy zasady funkcjonowania i rozwoju krajowego potencjału przemysłowo-obronnego, w tym szczególnie pod kątem ochrony podstawowego interesu bezpieczeństwa państwa (zasady ustanawiania, utrzymywania i kontroli potencjału przemysłowego oraz relacji z polityką zakupową wojska) oraz ochronę podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa w ujęciu zdolnościowym. Zgodnie ze *Sprawozdaniem Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2016 roku* w analizowanym okresie na podstawie wyłączenia, o którym mowa w art. 4 pkt 5b Pzp (zamówienia, dotyczące produkcji lub handlu bronią, amunicją lub materiałami wojennymi, o których mowa w art. 346 Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE), jeżeli wymaga tego podstawowy interes bezpieczeństwa państwa, a udzielenie zamówienia bez zastosowania ustawy nie wpłynie negatywnie na warunki konkurencji na rynku wewnętrznym w odniesieniu do produktów, które nie są przeznaczone wyłącznie do celów wojskowych) w roku 2017 udzielono 21 zamówień, na równowartość ok. 6,679 mld zł. Dla porównania w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa państwa na podstawie ustawy Pzp udzielono 216 zamówień na kwotę 3,224 mld zł. Z powyższego wynika, że wyłączone zamówienia w celu ochrony podstawowych interesów bezpieczeństwa Państwa, w ujęciu kwotowym, stanowią dwukrotność wartości zamówień udzielanych bezpośrednio na podstawie ustawy PZP. W związku z tym zasadnym jest, aby ochrona ww. interesów Państwa ze względu na ich istotny walor, ale i wartość, odbywała się w zgodzie z regulacjami europejskimi, w tym przede wszystkim w ujęciu proceduralnym, uwzględniała sformułowaną zasadę proporcjonalności zastosowanych środków w celu ochrony podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa.

Innym mankamentem systemu, wynikającym z obowiązujących przepisów jest niska jakość analiz prowadzonych w fazie identyfikacyjnej skutkująca brakiem możliwości realizacji WO zarówno pod względem technicznym, terminowym jak i finansowym.

Poszukiwanie rozwiązań technicznych, w zakresie nowoczesnego SpW, zapewniających pozyskanie przez Siły Zbrojne RP nowych zdolności operacyjnych uwarunkowane jest przede wszystkim możliwościami finansowymi. Duże zapotrzebowanie na nowoczesny SpW, przekraczające możliwości finansowe budżetu, determinuje konieczność ich optymalizacji i priorytetyzacji. Niebilansowana ekonomicznie oraz ryzykowna technicznie formuła „życzeniowa” generowania potrzeb, ukierunkowana na pozyskanie nowego SpW choćby ze względów ekonomicznych, nie jest możliwa do realizacji. Pomijanie w fazie identyfikacji potrzeb dla zdolności operacyjnych poszukiwań optymalnych rozwiązań, w tym doktrynalnych jak i organizacyjnych powoduje, że większość zidentyfikowanych w tej fazie braków w zdolnościach musi być zaspokojone pozyskaniem nowego SpW. Porzucenie sposobów zapewniających w pierwszej kolejności poszukiwanie rozwiązań „nietechnicznych” zaspokajania potrzeb Sił Zbrojnych tylko pogłębia omawiany problem. Stan taki jest konsekwencją braku rozwiązań zapewniających optymalizację i bilansowanie wyników poszczególnych faz i etapów systemu pozyskiwania. Problem ten dotyczy w szczególności wyników fazy „Identyfikacyjnej dla zdolności operacyjnej” w etapie definiowania wymagań operacyjnych. Dokument „Wymagania Operacyjne”, wyrażający potrzeby Sił Zbrojnych już na etapie jego zatwierdzenia, jest nierealizowalny pod względem możliwości budżetowych, a często i technicznych. Tym samym w kolejnej fazie analityczno-koncepcyjnej podejmowane są działania, angażujące znaczące zasoby, mające na celu wskazanie optymalnego sposobu osiągnięcia zdefiniowanych wymagań, co okazuje się niemożliwe pod względem formalnym lub technicznym. Powoduje to „przeciążenie” systemu w najistotniejszej jego fazie (analityczno-koncepcyjnej), której wyniki bezpośrednio wpływają na działania fazy realizacyjnej (tj. wydłużanie się terminów realizacji projektów, wysokie koszty projektów, nieadekwatność wyników projektów do nakładów jak i zmieniających się uwarunkowań w tym wymagań wojska). W efekcie powstaje konieczność dokonywania zmian w planach zakupowych w celu uzyskania finansowania poprzez rezygnację z innych projektów.

Jakość i efektywność udzielenia zamówienia publicznego jest wprost proporcjonalna do jakości i efektywności czynności przygotowawczych obejmujący etap analityczno-koncepcyjny. Brak wystarczającej wiedzy o potencjalnych wykonawcach zamówień w tym informacji o stanie ekonomiczno-biznesowym, posiadanym potencjale, tendencjach w zakresie zmian organizacyjnych oraz wniosków z doświadczeń z dotychczasowej współpracy uniemożliwia efektywne zarządzanie ryzykiem przez uczestników systemu pozyskiwania. Zapewnienie przeciwdziałania możliwym zagrożeniom ze strony potencjalnych wykonawców zamówień dotyczy nie tylko etapu udzielenia i realizacji zamówienia ale przede wszystkim zabezpieczenia eksploatacji i użytkowania, w tym planowej modernizacji, pozyskiwanego SpW.

Dodatkowo należy zwrócić uwagę na brak rozwiązań w zakresie tzw. polonizacji produktów, spójnej polityki w zakresie podwykonawstwa oraz polepszenia polityki rozwojowej i promowania innowacyjności.

Uwarunkowania prawne w kontekście międzynarodowym

Uregulowania wymaga także sfera współpracy międzynarodowej w zakresie rozwiązań prawnych i organizacyjno-kompetencyjnych umożliwiających realizację złożonych programów międzynarodowych. Brak rozwiązań prawnych, w szczególności z poziomu resortu obrony narodowej, ogranicza możliwości efektywnego realizowania programów opartych na wybranej strategicznej kooperacji z dostawcą lub producentem sprzętu wojskowego. Brak formuły realizacji programu międzynarodowego z wykorzystaniem wybranego, stosownie do przyjętych polityk Państwa, strategicznego kooperanta zagranicznego oraz nieefektywne wykorzystanie narzędzi wynikających z umów Rząd-Rząd, zmusza do sięgania po stosowanie nieadekwatnych do potrzeb i mało efektywnych umów offsetowych. Główną konsekwencją stosowania umów offsetowych jest wzrost kosztów realizacji programów nieadekwatny do uzyskiwanych celów dodatkowych. Brak efektywnych rozwiązań prawnych zapewniających planowe i celowe angażowanie krajowego potencjału przemysłowo-obronnego oraz rozwojowego we współpracę z wykonawcą zagranicznym (wykonawcami zagranicznymi), w ramach programu międzynarodowego, negatywnie wpływa także na warunki transferu nowych technologii, w tym możliwych do wykorzystania na potrzeby innych projektów. Tym samym Siły Zbrojne oraz krajowy potencjał przemysłowo - obronny i rozwojowy traci niepowtarzalną szansę rozwoju i poprawy konkurencyjności na rynkach zagranicznych. W aspekcie formalnoprawnym współpracy międzynarodowej wymaga kwestia zidentyfikowania braku porozumień w zakresie ochrony informacji niejawnych z niektórymi krajami lub kwestia niespójności obecnie obowiązujących np.: z USA, co może utrudniać wzajemną kooperację.

Istotną lukę stanowi także brak regulacji (procedur) w zakresie określenia zadań administracji w zakresie wykorzystania środków z Europejskiego Funduszu Obrony (*European Defence Fund*) i ich skoordynowania z działalnością krajową w zakresie modernizacji Sił Zbrojnych.

Ponadto w ww. sferze brak jest wytycznych w zakresie nawiązywania współpracy dwu- i wielostronnej z uwzględnieniem następujących czynników:

- zaopatrywania Sił Zbrojnych dwóch lub więcej państw (w formie współprodukcji sprzętu wojskowego);
- realizacji wspólnych projektów naukowo-badawczych i rozwojowych, a w dalszej perspektywie wspólnych programów pozyskiwania SpW (w tym z wykorzystaniem środków europejskich – EDF);
- transferu technologii i „know-how” w połączeniu z uruchomieniem produkcji wybranego SpW lub jego elementów w Polsce;
- wspólnego pozyskiwania sprzętu niedostępnego na rynku krajowym, gdzie nie jest możliwe pozyskanie w ramach transferu technologii np.: amunicji i środków rażenia.

Uwarunkowania finansowe

Obecnie obowiązujące zasady finansowania w zakresie realizacji zakupów SpW, w tym roczny budżet (z uwzględnieniem środków niewygasających), utrudniają między innymi finansowanie zamówień dotyczących asortymentu o długim cyklu produkcyjnym

oraz kontraktów wieloletnich – w przypadku powstania opóźnień w ich przygotowaniu, przeprowadzeniu, bądź realizacji (nie zawsze z winy wykonawcy). Jednocześnie, w przypadku przesunięć terminów realizacji programów/elementów programów, corocznie wymagane jest zapewnienie alternatywnych rozwiązań w postaci zadań wprowadzanych do planu w trakcie roku, zastępujących zaplanowane zadania modernizacyjne realizowane w ramach np.: programów operacyjnych. W ten sposób pieniądze przeznaczone zgodnie z Planem Modernizacji Technicznej na określone zadanie wydaje się na inny asortyment, który wcześniej np. nie był uważany za priorytet. Formalnie budżet jest w ten sposób wykonany, ale z punktu widzenia potrzeb Sił Zbrojnych RP nie zawsze jest to model efektywny. Niejednokrotnie roczne budżetowanie i brak narzędzi finansowych stawia resort obrony narodowej w gorszej pozycji negocjacyjnej z potencjalnym wykonawcą, mającym świadomość funkcjonowania zasady rocznego budżetu. Angażowanie znacznych zasobów na realizację fazy analityczno-koncepcyjnej dla wymagań operacyjnych, których osiągnięcie ze względów ekonomicznych praktycznie nie będzie możliwe, wpływa na jakość wytwarzanych dokumentów merytorycznych, niezbędnych do realizacji zamierzeń obejmujących w szczególności fazę realizacyjną.

Obowiązujące uwarunkowania prawne w zakresie finansowym ograniczają możliwość zapewnienia korelacji, w ramach grupy projektów lub ustanowionego programu, szeregu zadań, ujętych w centralnych planach rzeczowych, z zadaniami obejmującymi wykonanie infrastruktury powiązanej z pozyskiwanym SpW (nie tylko ściśle związanej z SpW).

Uwarunkowania organizacyjno–kompetencyjne

Kolejnym czynnikiem mającym wpływ na efektywność funkcjonowania systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego jest brak skutecznych rozwiązań organizacyjno-kompetencyjnych w systemie pozyskiwania. Utrzymująca się duża liczba obligatoryjnych uczestników systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego, w tym zainteresowanych stron (interesariuszy), w poszczególnych fazach i etapach cyklu życia SpW, jest jednym z bezpośrednich czynników mających wpływ na długotrwałość poszczególnych procesów systemu (w resorcie obrony narodowej w systemie pozyskiwania sprzętu wojskowego uczestniczą: 48 gestorów SpW, 5 Dowództw Rodzajów Sił Zbrojnych, kilkanaście komórek organizacyjnych Urzędu Ministra Obrony Narodowej, kilkanaście jednostek organizacyjnych w tym odpowiedzialnych za realizację centralnych planów rzeczowych – Inspektorat Uzbrojenia, Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych RP). Obecny system pogłębia rozmywanie odpowiedzialności i w wybranych przypadkach dublowanie się kompetencji między poszczególnymi instytucjami biorącymi udział w procesie pozyskiwania.

Istotnym mankamentem jest wciąż niekonkurencyjna pozycja administracji w stosunku do rynku, co skutkuje postępującym odpływem kadr. Brak systemowego podejścia powoduje istotne ograniczenia w zakresie przekazywania wiedzy instytucjonalnej i dzielenia się doświadczeniem przez kadry specjalistyczne. Dodatkowo model kształcenia kadr na potrzeby systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego, a raczej jego brak, dodatkowo pogłębia problem efektywności funkcjonowania całego systemu. W celu zapewnienia właściwego zasilania systemu pozyskiwania SpW wyspecjalizowaną kadrą specjalistyczną, rozwiązania organizacyjno – kompetencyjne powinny zapewniać programowy rozwój kariery

specjalistycznej w oparciu o systemy szkoleń wewnętrznych jak i zewnętrzne programy szkoleniowe realizowane przez uznane ośrodki akademickie i centra szkoleniowe w tym krajowe jak i zagraniczne. W systemie brakuje wyspecjalizowanej komórki odpowiedzialnej za dokonywanie analiz rynku uzbrojenia oraz uczestnictwa Polski w projektach i programach międzynarodowych (dwo- i wielostronnych), odpowiedzialnej między innymi za formułowanie wytycznych w zakresie pozyskiwania SpW i usług w drodze współpracy międzyrządowej, międzynarodowej współpracy zbrojeniowej lub zakupów od partnerów zagranicznych.

Oprócz ww. ograniczeń systemu pozyskiwania SpW istotnym mankamentem jest bardzo niski poziom z informatyzowania tego systemu. Wdrożone rozwiązania informatyczne ograniczone do stosowania aplikacji biurowych jak i pojedynczych systemów informatycznych, ukierunkowanych na ewidencję i rozliczanie zawartych umów, w środowisku rozległej sieci komputerowej należy uznać za niewystarczające. Brak kompleksowych narzędzi informatycznych wspomagania procesem zarządzania projektami lub programami oraz narzędzi analitycznych, w tym wspomagających szacowanie kosztów życia planowanego do pozyskania nowego sprzętu wojskowego, znacząco ogranicza efektywność funkcjonowania systemu pozyskiwania SpW.

Za celowe należy także uznać włączenie do jednej struktury (odpowiedzialnej za pozyskiwanie nowego SpW) zadań komórek i jednostek resortu obrony narodowej odpowiedzialnych za przygotowanie i realizację badań w zakresie obronności i wydzielenie komórki obejmującej swoim zakresem prace badawcze (w tym innowacyjne) i rozwojowe.

Cykl życia produktu

Efektywny system pozyskiwania sprzętu wojskowego to system, który zapewnia zaspakajanie potrzeb Sił Zbrojnych w nowoczesny sprzęt wojskowy przy racjonalności i celowości wydatkowania środków publicznych przeznaczanych na obronność, w tym na modernizację techniczną. Powszechnym odczuciem jest jednak to, że funkcjonujące rozwiązania dotyczące systemu pozyskiwania SpW nie są kompleksowo ukierunkowane na poszukiwanie rozwiązań obniżających koszty cyklu życia SpW z uwzględnieniem perspektywy długookresowej (10 - 30 lat). Kwestia podejścia holistycznego w zakresie cyklu życia SpW wciąż dotyczy jedynie wybranych wyrobów, a przez to nie ma charakteru systemowego. Dodatkowo brak możliwości oceny wpływu efektywności funkcjonowania systemu na poziom zaspakajania potrzeb Sił Zbrojnych w nowoczesny SpW stawia pod znakiem zapytania efektywność wydatkowania środków budżetowych przeznaczanych na modernizację techniczną Sił Zbrojnych (tzw. zasada koszt-efekt/„*value for money*” w odniesieniu do kosztów całego cyklu życia sprzętu wojskowego). Problem ten pogłębia kwestia braku ratyfikacji przez Polskę STANAG'u 4728 - „*System Life Cycle Management*”. W konsekwencji system pozyskiwania SpW funkcjonujący w Siłach Zbrojnych RP nie należy do rozwiązań nowoczesnych i odbiega od odpowiednich standardów państw NATO. Oddzielną kwestią, która w aktualnych uwarunkowaniach prawnych i organizacyjno-kompetencyjnych nie jest realizowalna to możliwość ustanawiania i realizacji w Siłach Zbrojnych programu wymiany użytkowanego sprzętu wojskowego, który jako przestarzały i drogi w użytkowaniu spełnia jeszcze wymagania wojska.

System weryfikacji SpW, w tym rola instytutów badawczych

Stosowanie przedkontraktowej oceny systemów zarządzania jakością dostawców nie przedkłada się na zmniejszenie ilości stwierdzonych niezgodności podczas nadzorowania jakości dla konkretnej umowy (dostawy, usługi w tym pracy rozwojowej). Ocena systemów zarządzania jakością dostawców SpW powinna pozostać w obszarze odpowiedzialności resortu obrony narodowej i powinna być prowadzona po podpisaniu stosownej umowy na dostawę SpW lub usługę. Zgodnie z polityką NATO, stwierdzone niezgodności w systemie zarządzania jakością dostawców sprzętu wojskowego powinny być obwarowane karami opisanymi w umowie na dostawę SpW lub usługę.

Dla efektywnego funkcjonowania systemu oceny zgodności wyrobów obronnych niezbędne jest zaplecze akredytowanych laboratoriów badawczych i jednostek certyfikujących. Koszty utworzenia, a następnie utrzymywania laboratoriów badawczych, ujmowane są przez producenta (dostawcę) w cenie pozyskiwanego sprzętu wojskowego, którego obliguje się do potwierdzenia spełnienia wymogów stawianych przez Siły Zbrojne. Zwiększone koszty realizacji działań w poszczególnych fazach i etapach systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego stanowią efekt ograniczonego, tylko do fazy realizacyjnej w etapie produkcji oraz dostaw, funkcjonowania systemu zapewnienia jakości wyrobu. Uwzględnienie całego cyklu życia wyrobu (sprzętu wojskowego) w systemie zapewnienia jakością, z uwzględnieniem standardów NATO oraz Unii Europejskiej, powinno zapewnić zmniejszenie kosztów poszczególnych faz i etapów w tym w szczególności etapu projektowania oraz faz eksploatacyjnej i wycofywania (utylizacji) sprzętu wojskowego.

Efektywnie funkcjonujący system pozyskiwania SpW to system, w którym właściwie wykorzystywany jest potencjał wojskowych instytutów badawczych. Rola instytutów badawczych powinna obejmować dwa zasadnicze obszary: badawczo-rozwojowy oraz badań (testów) SpW. W obszarze badawczo-rozwojowym wojskowe instytuty badawcze samodzielnie lub w ramach konsorcjum realizowałyby projekty badawcze lub rozwojowe z obszaru obronności i bezpieczeństwa Państwa. Uzyskane w wyniku realizacji projektów technologie lub rozwiązania techniczne, co do zasady, implementowane powinny być w rozwiązaniach technicznych proponowanych Siłom Zbrojnym przez przemysł. W obszarze badań sprzętu wojskowego wojskowe instytuty badawcze, jako niezależne od dostawców (producentów) SpW, powinny wspierać Siły Zbrojne w procesie opracowywania wymagań na nowy SpW jak i w organizacji i realizacji badań (testów) zapewniających ocenę pozyskiwanego sprzętu wojskowego na zgodność z postawionymi wymaganiami. Wyzwaniem dla wojskowych instytutów badawczych jest zapewnienie rozdziału pomiędzy obszarem badawczo-rozwojowym i wdrożeniowym, a obszarem oceny zgodności wyrobów z wymaganiami Sił Zbrojnych. Spełnienie ustawowych wymogów bezstronności i niezależności wojskowych instytutów badawczych od potencjalnych dostawców (producentów) sprzętu wojskowego ma niekorzystny wpływ na koszty funkcjonowania tych instytutów, które to przenoszone są na cenę pozyskiwanego SpW. Dodatkowo wojskowe instytuty badawcze w systemie pozyskiwania sprzętu wojskowego, w niektórych obszarach działania, posiadają takie same kompetencje co także ma wpływ na koszty ich funkcjonowania. Aktywne włączenie wojskowych instytutów badawczych w system

pozyskiwania SpW wymaga szeregu działań o charakterze analitycznym jak i wprowadzeniu zmian organizacyjno-kompetencyjnych tych instytucji a nawet ich reorganizację lub konsolidację.

Uwarunkowania w zakresie badawczo-rozwojowym

W obecnym modelu realizacji badań naukowych i prac rozwojowych widoczne są mankamenty związane m.in. z nadmiarem biurokracji, nastawieniem jedynie na pozytywny wynik całościowy (brak elastyczności) i rozproszeniem kompetencji. Jest to szczególnie nieuzasadnione w odniesieniu do projektów badawczych, kończących się powstaniem demonstratorów technologii, w których podmioty naukowe powinny mieć większą swobodę działania i podejmowania decyzji. Podobnie jak w krajowym systemie realizacji badań, nie dopracowano się także efektywnych mechanizmów komercjalizacji wyników badań naukowych. Przyjęte w 2017 roku zmiany formalno-prawne w zakresie działalności innowacyjnej w państwie, jak i te związane z przeprowadzoną nowelizacją przepisów MON w zakresie nadzoru nad projektami dotyczącymi obronności i bezpieczeństwa państwa realizowanymi poza resortem, nie wprowadzają zasadniczej poprawy jakości i dynamiki realizacji projektów badawczych i rozwojowych z obszaru obronności. Wyżej wskazane działania nie są działaniami ostatecznie kształtującymi politykę naukowo-badawczą resortu obrony narodowej, wymagane są dalsze ewolucyjne działania zmierzające do poprawy funkcjonowania tego obszaru.

Pożądane kierunki zmian

Nowe rozwiązania systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego powinny zapewnić eliminację mankamentów i braków zidentyfikowanych we wcześniejszym rozdziale. Nowy system pozyskiwania SpW powinien funkcjonować w spójnym i transparentnym środowisku prawnym, zgodnym z prawem Unii Europejskiej i krajowym porządkiem prawnym, zapewniającym efektywne wykorzystywanie dostępnych i nowoczesnych narzędzi osiągnięcia przyjętych celów.

Kierunki zmian prawnych

Skutecznym sposobem na zapewnienie przejrzystości systemu jak i koherentności z uregulowaniami w zakresie ustanawiania i utrzymania potencjału obronnego jest wyłączenie przepisów dotyczących zamówień w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa z ogólnego systemu zamówień publicznych i uregulowanie ich w sposób kompleksowy w odrębnym dokumencie prawnym, uwzględniającym w najbliższej przyszłości ewentualne zmiany wynikające z wdrażania zaleceń wynikających ze Strategicznego Przeglądu Obronnego (wprowadzenie regulacji dotyczących ustanawiania i utrzymania potencjału obronnego). Ponadto zasadnym jest zatem, aby ochrona interesów Państwa ze względu na ich podstawowy walor, ale i wartość, odbywała się w zgodzie z regulacjami europejskimi, w tym przede wszystkim w ujęciu proceduralnym uwzględniała sformułowaną zasadę

proporcjonalności zastosowanych środków w celu ochrony podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa. W tym też celu zasadne jest wprowadzenie do systemu prawnego regulacji pozwalających na niestosowanie poszczególnych przepisów Pzp przy stosowaniu wyłączeń wynikających ze stosowania art. 346 TFUE. Warto wskazać, że ze względu na przyjętą obecnie regulację przy stosowaniu wyłączeń związanych z art. 346 TFUE, przepisów Pzp nie stosuje się w całości. Jednocześnie zasadne jest zdefiniowanie, czy określenie podstawowych interesów bezpieczeństwa państwa odnosi się do zadania/zamówienia/ zdolności. W związku z tym należy wykoncypować, że specyfika realizacji zamówień w dziedzinie obronności wymaga odrębnego, niż w pozostałych dziedzinach zamówień publicznych, podejścia. Wyodrębnienie z przepisów ustawy – Prawo zamówień publicznych – samodzielnej ustawy dotyczącej zamówień z dziedziny obronności i bezpieczeństwa państwa zapewni stworzenie jasnego i zrozumiałego środowiska prawnego udzielania zamówień adekwatnego do normowanej specyfiki, w tym także zamówień wyłączonych na podstawie art. 346 TFUE.

Zapewnienie efektywnego stosowania wyłączenia na podstawie art. 346 TFUE, jako narzędzia realizacji przyjętych przez Rząd polityk wymaga wdrożenia do krajowego porządku prawnego odrębnego aktu prawnego, skorelowanego z ustawą o zamówieniach z obszaru obronności i bezpieczeństwa państwa, zapewniającego pozyskiwanie i utrzymanie zdolności przemysłowego potencjału obronnego oraz badawczo – rozwojowego związanego z ochroną podstawowego interesu bezpieczeństwa państwa. Nowe rozwiązanie prawne oprócz zapewnienia bezpieczeństwa dostaw SpW, w tym także zapewnienie właściwego wykonywania napraw i remontów posiadanego SpW, powinno zapewnić eliminację mankamentów obecnie funkcjonującej ustawy offsetowej i Programu Mobilizacji Gospodarki. Przedmiotowa regulacja powinna obejmować co najmniej kwestie:

- zasad wyznaczania przedsiębiorcy, u którego należy ustanowić potencjał (kryteria wyboru);
- zależności pomiędzy umową na dostawę sprzętu wojskowego, a ustanowieniem potencjału u przedsiębiorcy;
- zasad transferu technologii w przypadku korzystania z usług podmiotów zagranicznych (ustanawianie potencjału);
- obowiązków i praw przedsiębiorcy z tytułu ustanawiania bądź utrzymania potencjału;
- zasad kontroli i nadzoru procesu ustanawiania i utrzymania potencjału;
- obowiązków i praw przedsiębiorcy w przypadku jego upadłości, zmiany jego struktury własnościowej, zbywania praw własności, itp.;
- zasad finansowania (np. poprzez subwencje, lokowanie zamówień lub w ramach PMG) utrzymania określonego potencjału, w tym rozliczania i weryfikacji kosztów.

W celu wdrożenia nowoczesnych rozwiązań obejmujących kwestie cyklu życia sprzętu wojskowego należy dążyć do ratyfikacji przez Polskę STANAG'u 4728 - „*System Life Cycle Management*” z konsekwencją dostosowania go do polskich uwarunkowań oraz dokonania zmian w krajowym systemie pozyskiwania. Zmieniony system pozyskiwania powinien regulować i promować rozwiązania polegające na programowym podejściu do pozyskiwania SpW (realizacja w ramach projektów i programów) z uwzględnieniem potrzeby dostosowania

trybu (sposobu) pozyskiwania nowego SpW i usług do ich złożoności. Rozwiązania formalno-prawne w tym zakresie powinny zapewniać:

- realizację zadań wynikających z WO w tym efektywne wykorzystanie krajowego potencjału przemysłowo-obronnego;
- ustanawianie i realizację programów międzynarodowych zapewniających pozyskiwanie nowego sprzętu wojskowego jak i nowych technologii na potrzeby zabezpieczenia eksploatacji i użytkowania sprzętu wojskowego w czasie kryzysu oraz wojny;
- ustanawianie i realizację programów wymiany sprzętu wojskowego będącego na wyposażeniu Sił Zbrojnych;
- sprawną realizację zadań ujętych we właściwych planach;
- zarządzanie portfelem projektów;
- transfer nowych technologii zabezpieczających realizację potrzeb Sił Zbrojnych RP;
- rozwój krajowej bazy badawczo-rozwojowej jako elementu budowy potencjału przemysłowego niezbędnego do zabezpieczenia realizacji potrzeb Sił Zbrojnych RP.

Nowe regulacje powinny też uwzględniać kwestie udziału elementów badawczych (innowacyjnych) i rozwojowych w całym cyklu życia produktu (szersze zastosowanie wyników projektów realizowanych np.: poprzez NCBiR, European Defence Agency) oraz rozwiązania w zakresie tzw. polonizacji produktów, spójnej polityki w zakresie podwykonawstwa, udziału podmiotów zagranicznych w realizacji zamówień oraz cyklicznego zastępowania (w tym odsprzedaży) eksploatowanego SpW, sprzętem nowym. Dla zapewnienia koherentności systemu konieczne jest wprowadzenie regulacji (procedur) w zakresie określenia zadań administracji w zakresie wykorzystania środków z Europejskiego Funduszu Obrony (European Defence Fund) i skoordynowania działań międzynarodowych i krajowych w zakresie modernizacji Sił Zbrojnych oraz wprowadzenie wytycznych w zakresie nawiązywania współpracy dwu i wielostronnej w zakresie pozyskiwania.

W przypadku SpW nieprodukowanego w kraju lub braku zdolności technologicznych na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, związanych ze wsparciem jego eksploatacji lub ze względu na inne uzasadnione okoliczności np. związane ze skutecznością lub efektywnością realizacji zadań, wymaganiami operacyjnymi itp., należy wprowadzić regulacje określające możliwość ich realizacji za pośrednictwem NSPA i w ramach FMS. Należy również rozwijać współpracę z NSPA i z Rządem USA (w ramach FMS) oraz wdrożyć w resorcie obrony narodowej rozwiązania prawnych regulujące te obszary współpracy. Ponadto w aspekcie międzynarodowym zasadne jest dokonanie rewizji obowiązujących porozumień o wzajemnej uznawalności klauzul w zakresie ochrony informacji niejawnych.

W zakresie oceny wyrobów obronnych należy zastąpić ustawę z dnia 17 listopada 2006 r. o systemie oceny zgodności wyrobów przeznaczonych na potrzeby obronności i bezpieczeństwa państwa (Dz. U. Nr 235, poz. 1700 z późn. zm.), jako niezgodną z przepisami unijnymi, przepisami określającymi i wprowadzającymi nową formułę weryfikacji i testów sprzętu wojskowego z koniecznością przeformowania resortowych systemów zapewnienia jakości i oceny zgodności wyrobów przeznaczonych na potrzeby obronności i bezpieczeństwa poprzez utworzenie spójnego resortowego systemu zapewnienia jakości

obejmującego swym zasięgiem cały cykl życia sprzętu wojskowego. Zmiany w przepisach powinny mieć na celu skrócenie czasu pozyskiwania nowego sprzętu wojskowego poprzez dostosowanie, w ramach umowy dostaw lub usług, procesu oceny pozyskiwanego sprzętu wojskowego na zgodność z wymaganiami wojska oraz możliwościami badawczymi lub testowymi.

Wprowadzenie zmian prawnych w zakresie zasad finansowania projektów i programów z uwzględnieniem cyklu życia sprzętu wojskowego (zdolności), w tym odejście od rocznego budżetowania – ustawa o finansach publicznych lub ustawa o przebudowie i modernizacji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. W zakresie finansowania zasadnym jest także zapewnienie korelacji, w ramach grupy projektów lub ustanowionego programu, szeregu zadań, ujętych w centralnych planach rzeczowych, z zadaniami obejmującymi wykonanie infrastruktury powiązanej z pozyskiwanym SpW (nie tylko ściśle związanej ze SpW).

Kierunki zmian kompetencyjno-organizacyjnych

Istotą nowych rozwiązań systemu pozyskiwania cyklu życia SpW powinna być konsolidacja zasobów związanych z pozyskiwanym SpW i usługami, w tym zasobów organizacyjno-kompetencyjnych. Opracowanie i wdrożenie stosownych przepisów, normujących funkcjonowanie jednolitej struktury organizacyjno-kompetencyjnej, stanowić powinno naturalną konsekwencję przebudowy systemu pozyskiwania w cyklu życia sprzętu wojskowego.

Doskonalenie struktur powinno opierać się na:

- implementacji podejścia procesowego w całym cyklu życia SpW z uwzględnieniem standardów międzynarodowych z zakresu inżynierii systemowej, w tym konsolidacji zadań (np.: włączenie projektów rozwojowych realizowanych w NCBR do zakresu zadań realizowanych przez struktury podmiotu odpowiedzialnego za pozyskiwanie SpW);
- możliwości zarządzania zdolnością i strukturami na każdym poziomie oraz w poszczególnych fazach i etapach;
- jednoznacznym określeniu odpowiedzialnych za poszczególne fazy i etapy systemu pozyskiwania SpW.

Dopełnieniem systemu powinno być jednocześnie:

- zapewnienie właściwego zasilania systemu pozyskiwania SpW i usług wyspecjalizowaną kadrą specjalistyczną poprzez wprowadzenie rozwiązań organizacyjno-kompetencyjnych uwzględniających programowy rozwój kariery specjalistycznej w oparciu o systemy szkoleń wewnętrznych jak i zewnętrzne programy szkoleniowe realizowane przez uznane ośrodki akademickie i centra szkoleniowe w tym krajowe jak i zagraniczne;
- informatyzacja procesu pozyskiwania (opracowanie i wdrożenie w ramach Zintegrowanego Systemu Informatycznego Resortu Obrony Narodowej programu informatyzacji systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego);

- przebudowa struktur odpowiedzialnych za organizację funkcjonowania systemów zapewnienia jakości i oceny zgodności wyrobów przeznaczonych na potrzeby obronności i bezpieczeństwa państwa. Docelowa struktura i katalog zadań powinny zostać dostosowane do efektywnej realizacji funkcji wykonawczych, związanych z:
 - prowadzeniem oceny i otrzymywaniem akredytacji przez jednostki badawcze i certyfikujące;
 - definiowaniem zadań w zakresie zapewnienia jakości i egzekwowaniem ich realizacji przez wszystkich uczestników systemu w całym cyklu życia sprzętu wojskowego z uwzględnieniem polityki NATO;
- przebudowa technicznych wojskowych instytutów badawczych, nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej (np.: wydzielenie z obecnej struktury zadań w zakresie testów i weryfikacji SpW i sformowanie Wojskowego Ośrodka (Centrum) Testów i Certyfikacji).

Podsumowanie

Rozproszenie instytucjonalne, zbyt wiele podmiotów umocowanych w różnych instytucjach biorących udział w procesie pozyskiwania sprzętu wojskowego, skomplikowane procedury przetargowe i obostrzenia antykorupcyjne opóźniają tempo zakupów, uzasadniają konieczność przebudowy systemu poprzez dokonanie zmian w jego strukturze organizacyjno-kompetencyjnej.

Odpowiedzialność nowej struktury organizacyjnej powinna obejmować fazę analityczno-koncepcyjną, realizacyjną, eksploatacyjną w części dotyczącej modernizacji sprzętu wojskowego oraz wycofania z użytkowania sprzętu wojskowego. Do zasadniczych zadań nowej struktury należałoby przypisać zabezpieczenie potrzeb Sił Zbrojnych RP w zakresie sprzętu wojskowego poprzez realizację zadań ujętych we właściwych centralnych planach rzeczowych w formule zarządzania programami uzbrojenia, zlecenie i nadzór nad prowadzonymi pracami badawczo-rozwojowymi oraz ustanawianie i realizację współpracy międzynarodowej ukierunkowanej na dostawy nowego sprzętu wojskowego i jego rozwój.

Jak wcześniej wspomniano, zapewnienie efektywnego stosowania wyłączenia na podstawie art. 346 TFUE wymaga wdrożenia do krajowego porządku prawnego odrębnego aktu prawnego, skorelowanego z ustawą o zamówieniach z obszaru obronności i bezpieczeństwa państwa, zapewniającego pozyskiwanie i utrzymanie zdolności przemysłowego potencjału obronnego oraz badawczo – rozwojowego związanego z ochroną podstawowego interesu bezpieczeństwa państwa.

W celu zapewnienia właściwego zasilania systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego wyspecjalizowaną kadrą, rozwiązania usprawniające powinny zapewniać programowy rozwój kariery zawodowej w oparciu o systemy szkoleń wewnętrznych jak i zewnętrzne programy szkoleniowe realizowane przez uznane krajowe i zagraniczne ośrodki akademickie i centra szkoleniowe. Dopelnieniem w zakresie usprawnień systemu powinna być informatyzacja procesu pozyskiwania nowego sprzętu wojskowego, poprzez opracowanie i wdrożenie specjalistycznego programu w ramach Zintegrowanego Systemu Informatycznego Resortu Obrony Narodowej.

Nowe rozwiązania usprawniające proces pozyskiwania sprzętu wojskowego muszą zapewnić eliminację zidentyfikowanych ograniczeń jego efektywności.

Spodziewanym rozwiązaniem jest, aby nowy system funkcjonował w spójnym i transparentnym środowisku prawnym, zgodnym z prawem Unii Europejskiej i krajowym porządkiem prawnym, zapewniającym skuteczne wykorzystywanie dostępnych i nowoczesnych narzędzi osiągnięcia przyjętych celów modernizacji technicznej Sił Zbrojnych RP.

Bibliografia

1. Decyzja Ministra Obrony Narodowej nr Z-91/Org/Pl z dnia 5 listopada 2010 roku w sprawie rozformowania Departamentu Zaopatrywania Sił Zbrojnych, Biura Analiz Rynku Uzbrojenia, Terenowego Oddziału Techniki Morskiej oraz Oddziału Budowy i Modernizacji Okrętów i sformowania na ich bazie Inspektoratu Uzbrojenia.
2. Decyzja Nr 141/MON z dnia 5 lipca 2017 r. w sprawie systemu pozyskiwania, eksploatacji i wycofywania sprzętu wojskowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 5 lipca 2017 r.
3. Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/81/WE z dnia 13 lipca 2009 r. w sprawie koordynacji procedur udzielania niektórych zamówień na roboty budowlane, dostawy i usługi przez instytucje lub podmioty zamawiające w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa i zmieniająca dyrektywy 2004/17/WE i 2004/18/WE.
4. *Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2016 roku.*
5. STANAG 4728 – „*System Life Cycle Management*”.
6. *Traktat o funkcjonowaniu Unii Europejskiej* – tekst skonsolidowany uwzględniający zmiany wprowadzone Traktatem z Lizbony.
7. Uchwała nr 123 Rady Ministrów z dnia 23 czerwca 2014 r. zmieniająca uchwałę w sprawie ustanowienia programu wieloletniego „Priorytetowe Zadania Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w ramach programów operacyjnych” – uchylona Uchwałą nr 168 Rady Ministrów z dnia 20 października 2017 r.
8. Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. *Prawo zamówień publicznych* (Dz. U. z 2017 r. poz. 1579, z późn. zm.).