

## ZASADY I PROCEDURY POZYSKIWANIA UZBROJENIA W REPUBLICIE FRANCUSKIEJ

**Streszczenie:** Po wejściu w życie dyrektywy obronnej zmieniły się zasady pozyskiwania sprzętu wojskowego w krajach Unii Europejskiej. W artykule przedstawiono zasady, podstawy prawne, sposób planowania, organizację oraz procedury pozyskiwania uzbrojenia w Republice Francuskiej. Proces ten realizowany jest przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia. Postępowania o udzielenia zamówienia na sprzęt wojskowy przeprowadzane są na podstawie powszechnie obowiązujących regulacji prawnych określonych w Kodeksie Zamówień Publicznych (*Code des Marches Publics*) oraz Dekrecie Obronnym (dekret nr 2004-16 z 17 lipca 2004 r.). Proces pozyskiwania uzbrojenia w Republice Francuskiej składa się z czterech faz: wstępnej, projektowania, realizacyjnej i użytkowania. Każda faza kończy się wypracowaniem dokumentu, który będzie podstawą rozpoczęcia fazy następnej.

Słowa kluczowe: zamówienia obronne, uzbrojenie, organizacja, planowanie.

## RULES AND PROCEDURES OF ARMAMENTS PROCUREMENT IN THE REPUBLIC OF FRANCE

**Abstract:** The rules of acquiring of military equipment among the EU Members have changed after entering into force of the Directive 2009/81/EC of the European Parliament and of the Council of 13 July 2009 on the coordination of procedures for the award of certain works contracts, supply contracts and service contracts by contracting authorities or entities in the fields of defence and security, and amending Directives 2004/17/EC and 2004/18/EC. This article is to present the rules, legal basis, methods of planning, organization and procedures of acquiring of armament in the Republic of France. The main actor in this process is the General Delegate for Armament – DGA. Armaments procurements are proceeded on the basis of common legal rules given in the Code of public procurement (*Code des Marches Publics*) and the Decree N° 2004-16 of July 17th 2004. The process of acquiring of military equipment in France is consisted of four phases: preliminary, designing, realization and utilization. Each phase is ended with elaboration of a document being the basis for initiation of a next phase.

Keywords: armaments procurement, armament, organization, planning.

### 1. Wprowadzenie

W dniu 13 lipca 2009 r. została przyjęta przez Parlament Europejski i Radę *dyrektywa 2009/81/WE w sprawie koordynacji procedur udzielania niektórych zamówień na roboty budowlane, dostawy i usługi przez instytucje lub podmioty zamawiające w dziedzinach obronności i bezpieczeństwa* (dyrektywa 2009/81/UE). Konsekwencją tego jest implementacja postanowień dyrektywy do polskiego porządku prawnego, co zrobiono

nowelizując *ustawę z dnia 29 stycznia 2004 r. – Prawo zamówień publicznych* oraz wydając w Ministerstwie Obrony Narodowej nowe wewnętrzne regulacje prawne porządkujące system pozyskiwania uzbrojenia i sprzętu wojskowego pod względem organizacyjnym i proceduralnym<sup>1</sup>.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie rozwiązań jakie funkcjonują obecnie w tym zakresie w Republice Francuskiej, czyli jednym z największych uczestników rynku uzbrojenia na świecie. Osiągnięcie tego celu było możliwe w wyniku rozwiązania następujących problemów badawczych:

1. W jaki sposób zostały zaimplementowane do francuskiego porządku prawnego postanowienia dyrektywy 2009/81/UE?
2. W jaki sposób w Republice Francuskiej realizowane są zakupy uzbrojenia i sprzętu wojskowego pod względem organizacyjnym i proceduralnym?

## 2. Podstawy prawno-organizacyjne

W Republice Francuskiej najważniejsze decyzje z zakresu obronności podejmowane są przez Prezydenta Republiki podczas posiedzeń Rady Ministrów, Rady Obrony i Komitetu Obrony oraz Premiera Rządu, który odpowiedzialny jest międzynarodową politykę obronną Francji, którą realizuje poprzez Sekretariat Generalny do Spraw Obrony Narodowej (*Sekretariat-General for National Defence – SGDN*). Ministerstwem Obrony kieruje zaś Minister Obrony, który odpowiada za: organizację i szkolenie sił zbrojnych, politykę kadrową infrastrukturę oraz zakupy uzbrojenia. Zadania swoje realizuje on poprzez Szefa Sztabu Połączonych Sił Zbrojnych (*Joint Armed Forces Chief of Staff – CEMA*), Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia (*General Delegate for Armament – DGA*), Sekretarza Generalnego do Spraw Administracji, szefów sztabów Sił Zbrojnych. Ponadto Szef Sztabu Połączonych Sił Zbrojnych zobligowany jest do składania meldunków bezpośrednio Premierowi i Prezydentowi w zakresie spraw związanych z udziałem żołnierzy francuskich w misjach i operacjach wojskowych<sup>2</sup>.

**Proces pozyskiwania uzbrojenia dla Sił Zbrojnych Republiki Francuskiej realizowany jest przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia<sup>3</sup>** w myśl zasady: „najlepsza cena, we właściwym czasie” (*the best cost and in due time*). Proces ten realizowany jest poprzez:

- 1) całościowe zarządzanie programami zbrojeniowymi;
- 2) zakupy uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego;
- 3) obowiązkowe testowanie i ocena zakupywanego uzbrojenia;
- 4) prace badawcze i rozwojowe związane funkcjonowaniem Sił Zbrojnych;
- 5) zapewnienie pełnego szkolenia i dostaw części zamiennych.

W Republice Francuskiej zamówienia obronne realizowane są na podstawie regulacji prawnych określonych w **Kodeksie Zamówień Publicznych** (*Code des Marches Publics*) oraz **Dekrecie Obronnym** (dekret nr 2004-16 z 17 lipca 2004 r.)<sup>4</sup>. Przepisy te pozwalają administracji wojskowej – przy zachowaniu ogólnych zasad zamówień publicznych – na

---

<sup>1</sup> Decyzja Nr 118/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 25 kwietnia 2013 r. w sprawie zasad i trybu udzielania w resorcie obrony narodowej zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa państwa oraz Decyzja Nr 72/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 25 marca 2013 r. w sprawie pozyskiwania sprzętu wojskowego i usług dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej.

<sup>2</sup> T. Kausal, *A comparison of the Defence acquisition systems of France, United Kingdom, Germany and the United States*, Defense Systems Management College Press, Fort Belvoir, Virginia 1999, s. 1-20.

<sup>3</sup> <http://www.defense.gouv.fr/english/portail-defense>, z dnia 30 września 2012 r.

<sup>4</sup> Urząd Zamówień Publicznych, *Informacja na temat transpozycji dyrektywy obronnej w państwach członkowskich UE*, materiał na posiedzenie stałego Komitetu Rady Ministrów w dniu 26 września 2012 r.

stosunkowo dużą elastyczność przy wyborze dostawcy i procedury zamówień<sup>5</sup>. Ponadto przepisy Kodeksu pozwalają na zakupy uzbrojenia i usług od instytucji międzynarodowych (NPMO lub OCCAR), zezwalając na zastosowanie właściwych dla tych instytucji procedur zakupowych.

Zastosowanie przepisów III części *Kodeksu Zamówień Publicznych* jest ściśle ograniczone do zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa zdefiniowanych w art. 179 jako:

- dostawy sprzętu wojskowego, w tym części, komponentów, podzespołów,
- dostawy sprzętu związanego z bezpieczeństwem, wymagającego wsparcia lub informacji chronionych lub niejawnych, w tym części, komponentów lub/i podzespołów,
- roboty budowlane, dostawy, usługi związane bezpośrednio ze sprzętem wymienionym w poprzedzających punktach, w całym lub w części cyklu życia produktu,
- roboty i usługi przeznaczone specjalnie do celów wojskowych lub związanych z bezpieczeństwem wymagające wsparcia lub informacji chronionych lub niejawnych.

W kwestii **wyłączeń**, zgodnie z przepisami art. 180-184 dekretu nie podlegają procedurom zamówień publicznych zamówienia, które dotyczą żywotnych interesów bezpieczeństwa państwa, tak jak w przypadku zamówień na broń, amunicję lub materiały wojenne w rozumieniu art. 346 *Traktatu o Funkcjonowaniu UE*.

Ponadto, w prawie francuskim przewidziano wszystkie wyłączenia z zakresu zastosowania procedur właściwych dla zamówień obronnych przewidziane dyrektywą.

Dekret ponadto:

- wprowadza pewne modyfikacje w pierwszej części kodeksu, polegające m.in. na dodaniu nowych **kryteriów oceny ofert** w art. 53, mianowicie „koszty w całym cyklu życia, bezpieczeństwo dostaw, interoperacyjność i zdolności operacyjne”,
- określa **próg płatności** bezpośrednich na rzecz podwykonawców realizujących zamówienia udzielone przez ministerstwo obrony, wyłączone z zakresu kodeksu zamówień publicznych – próg ten wynosi 10% wartości zamówienia,
- uchyla przepisy uprzednio obowiązującego dekretu z dnia 7 stycznia 2004 r. wykonującego zapisy art. 4 *Kodeksu Zamówień Obronnych*, odnoszącego się do niektórych zamówień udzielanych dla potrzeb obronności.

### 3. Planowanie i organizowanie zakupów uzbrojenia

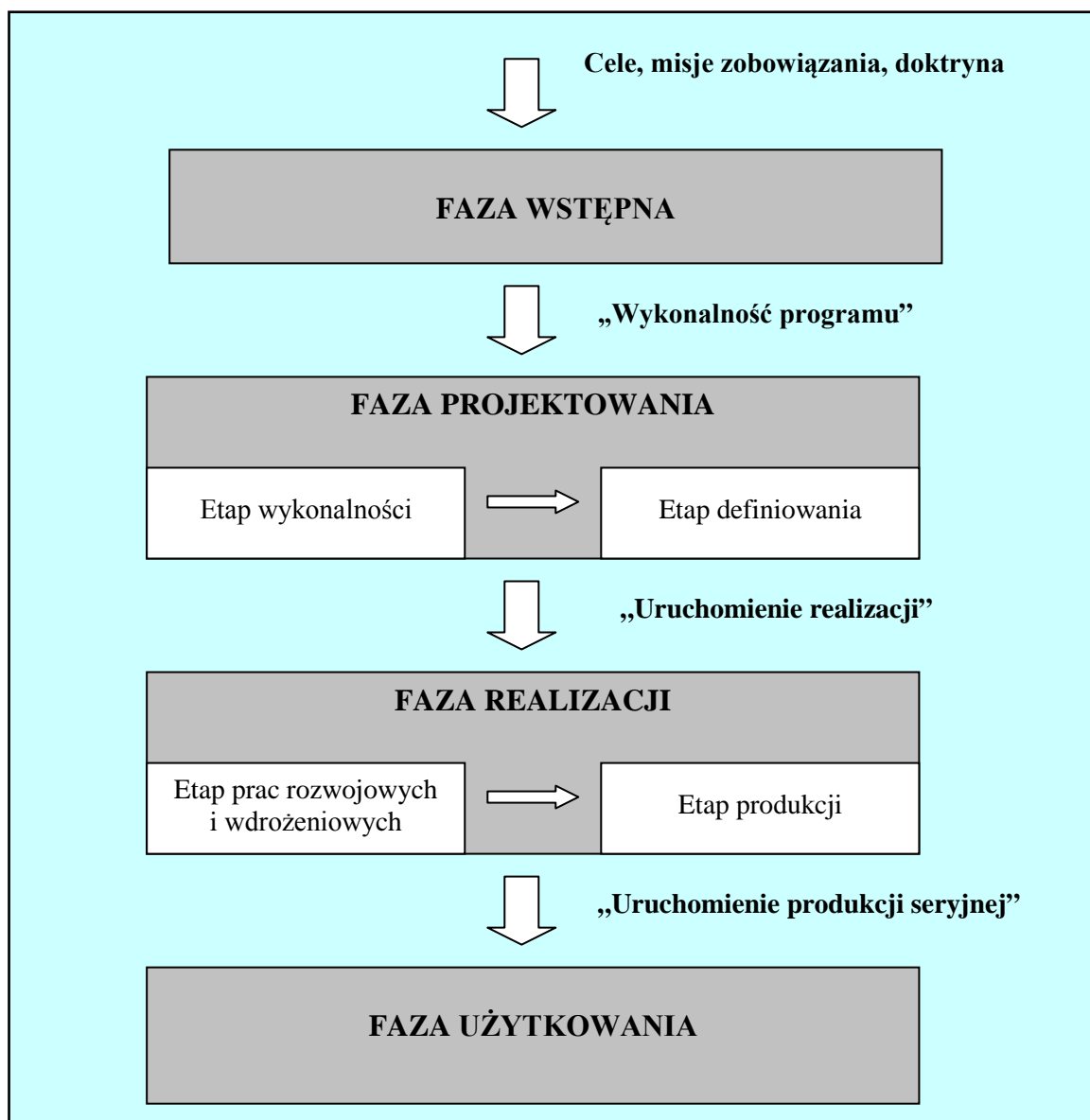
W Republice Francuskiej zamówienia obronne realizowane są na podstawie planowania 30-letniego (plan perspektywiczny), modelowania sił (w przedziale czasu 15-20 lat), programowania (plan 6-letni) oraz budżetowania (plan jednoroczny z trzyletnią prognozą)<sup>6</sup>.

**Proces pozyskiwania uzbrojenia w Republice Francuskiej składa się z czterech faz: wstępnej, projektowania, realizacyjnej i użytkowania.** Każda faza kończy się wypracowaniem dokumentu, który będzie podstawą rozpoczęcia fazy następnej (*rys. 1*).

---

<sup>5</sup> We Francji 15 września 2011 r. opublikowano w Dzienniku Urzędowym **dekret nr 2011-1104 z dnia 14 września 2011 r. w sprawie udzielania i realizacji zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa**, który w pełni transponuje przepisy dyrektywy obronnej 2009/81. **Dekret** zmienia *Kodeks Zamówień Publicznych*, wprowadzając nową, III część do jego przepisów, dotyczącą przepisów wdrażających dyrektywę 2009/81/UE.

<sup>6</sup> T. Kausal, *A comparison of the Demence acquisition systems of...*, op. cit., s. 1-33.



Źródło: Opracowanie własne.

Rys. 1. Pełny cykl nabywania uzbrojenia w Republice Francuskiej

**Faza wstępna** (*preparation*) rozpoczyna się w momencie zdefiniowania przez siły zbrojne swoich potrzeb, które umieszczane są w „Planie Trzydziestoletnim”. Na początku tej fazy Rada Architektów Sił Zbrojnych opiniuje potrzeby wojsk. Opinia ta jest następnie akceptowana przez Szefa Sztabu Połączonych Sił Zbrojnych.

W trakcie tej fazy prowadzone są wstępne, operacyjne i techniczne, prace studyjne, mające na celu: zdefiniowanie warunków brzegowych; zidentyfikowanie ryzyka; określenie wymagań funkcjonalnych; rozpoznanie jakie technologie są potrzebne do realizacji programu, które z nich są dostępne na rynku, a które trzeba będzie opracować w drodze prac badawczo-rozwojowych; określenie kosztów przyszłego projektu uwzględniających wszystkie fazy życia produktu (*Life Cycle Cost – LCC*). Kluczową rolę w tej fazie odgrywają dwa podmioty, tj.: Architekt Systemów Uzbrojenia (*Architekt of System of Forces – ASF*) wyznaczony przez dyrektora Głównego Przedstawicielstwa do Spraw Uzbrojenia oraz Wewnętrzny Oficer Operacyjny (*Operational Coherence Officer – OCO*) delegowany przez szefa sztabu właściwego rodzaju sił zbrojnych, którzy nadzorują przebieg tej fazy procesu. Na zakończenie

tej fazy opracowywany jest **dokument podsumowujący możliwość realizacji programu (tzw. wykonalność programu)**. Składa się on z dwóch podstawowych części. Część pierwsza, która opracowywana jest przez Sztab Połączonych Sił Zbrojnych, zawiera wymagania wojskowe wraz z określeniem ważności każdego z wymagań (określenie priorytetów), natomiast część druga – opracowywana przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia – zawiera analizy: ryzyka, kosztów (pozyskania oraz użytkowania uzbrojenia), potrzebnych technologii oraz wstępny harmonogram realizacji programu<sup>7</sup>.

Dokument o wykonalności programu przedstawiany jest Radzie Architektów Sił Zbrojnych. Na podstawie opinii Rady, Minister Obrony Narodowej podejmuje decyzję o przejściu programu z fazy wstępnej do fazy projektowania (*Design*).

**W fazie projektowania**, zanim rozpocznie się faktyczna realizacja programu, konieczne jest: doprecyzowanie potrzeb wojskowych; podjęcie decyzji o sposobie realizacji, tzn. zakupu gotowego wyrobu na rynku krajowym bądź zagranicznym lub uruchomienie produkcji na licencji, lub podjęcie kooperacji międzynarodowej, lub samodzielne opracowanie wyrobu od początku; doprecyzowanie analizy kosztów; określenie oddziaływania na środowisko; określenie infrastruktury jaka będzie potrzebna do realizacji projektu; ilości personelu, części zamiennych oraz materiałów eksploatacyjnych. W tej fazie do procesu pozyskiwania uzbrojenia przystępują Dyrektor Programu (*Program Manager*) i Oficer Programu (*Program Officer*), którzy są wyznaczani odpowiednio przez dyrektora Głównego Przedstawicielstwa do Spraw Uzbrojenia oraz szefa sztabu właściwego rodzaju sił zbrojnych. Wraz z ekspertami wyznaczonymi przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia oraz szefa sztabu właściwego rodzaju sił zbrojnych, tworzą oni Zintegrowany Zespół Programowy (*Integrated Project Team – IPT*). Do zadań IPT należy: zarządzanie programem i jakością, zarządzanie ryzykiem, zakupy, projektowanie systemów, projektowanie komponentów i wyposażenia, prowadzenie analiz funkcjonalnych i wartości, testy i oceny oraz zabezpieczenie logistyczne (instrukcje katalogi, szkolenie, wyposażenie warsztatowe, infrastruktura techniczna i ogólna). Ponadto IPT oraz każdy z członków zespołu wspomagany jest przez komórki organizacyjne Głównego Przedstawicielstwa do Spraw Uzbrojenia oraz właściwy rodzaj sił zbrojnych i służb.

**Faza projektowania składa się z dwóch etapów: etapu wykonalności oraz etapu definiowania.**

Etap określenia wykonalności ma na celu doprecyzowanie możliwości i sposobu realizacji programu. Kończy się on opracowaniem dokumentu ukierunkowującego program. Dokument ten, analogicznie jak w fazie wstępnej, składa się z dwóch części: jednej opracowanej przez Sztab Połączonych Sił Zbrojnych oraz drugiej – przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia. Jest on jednakże już bardziej uszczegółowiony oraz kończy się rekomendacją odnośnie sposobu realizacji programu.

Z kolei w trakcie etapu definiowania określone są: wymagania techniczno-operacyjne, zabezpieczenie logistyczne programu, sprawy oddziaływania na środowisko, szkolenia, wymagania techniczne, harmonogram działania oraz analiza rynku producentów. Etap ten kończy się opracowaniem dokumentu umożliwiającego uruchomienie realizacji projektu (produkcji), bądź dokumentu uruchamiającego prace rozwojowo-wdrożeniowe (R-W) zawierającego przede wszystkim rekomendację odnośnie sposobu realizacji projektu<sup>8</sup>.

Następna faza to **faza realizacji** (*Realization*), która rozpoczyna się wówczas, gdy Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia, na podstawie rekomendacji udzielonej w poprzedniej fazie, dochodzi do przekonania, iż wymagania techniczno-operacyjne oraz harmonogram będą spełnione dzięki posiadanym możliwościom technologicznym oraz środkom finansowym.

<sup>7</sup> T. Kausal, *A comparison of the Demence acquisition systems of...*, op. cit., s. 1-33.

<sup>8</sup> *Ibid.*, s. 1-32.

Faza ta może być realizowana dwoma sposobami. W przypadku, gdy nie ma możliwości bezpośredniego uruchomienia produkcji (tzn. nie ma możliwości pozyskania produktu w drodze zakupu) **faza ta dzieli się na dwa etapy: prac R-W oraz produkcji**. Natomiast, gdy pozyskanie danego asortymentu uzbrojenia nie wymaga prowadzenia prac R-W, fazę realizacji obejmuje tylko etap produkcji.

Etap R-W ma na celu wybór wykonawcy głównego programu, a następnie opracowanie i przetestowanie technologii oraz materiałów, jakie będą potrzebne przy produkcji seryjnej. Etap ten kończy się opracowaniem przez Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia przy współudziale Połączonego Sztabu Sił Zbrojnych dokumentacji zezwalającej na uruchomienie produkcji seryjnej. Zawiera on wszystkie dane operacyjne, techniczne, logistyczne, przemysłowe (technologiczne), międzynarodowe (kooperacyjne) oraz finansowe. Etap produkcji obejmuje natomiast produkcję, kontrolę jakości, testy gotowych wyrobów stosownie do obowiązujących regulacji prawnych.

Faza realizacji kończy się w momencie dostarczenia gotowego i przetestowanego wyrobu do dowództwa rodzaju wojsk odpowiedzialnego za użytkowanie. Dzień dostarczenia wyrobu jest uznawany za dzień kończący dany program pod względem pozyskania, chociaż często w praktyce wielu pracowników Głównego Przedstawicielstwa do Spraw Uzbrojenia jest zaangażowanych także w okresie użytkowania (eksploatacji) wyrobu.

Ostatnia faza to **faza eksploatacji (użytkowania)**. Formalnie rozpoczyna się ona wraz z podjęciem decyzji o „wprowadzeniu wyrobu do operacyjnego użycia”. Główne Przedstawicielstwo do Spraw Uzbrojenia wspólnie z dowództwem danego rodzaju wojsk podejmuje decyzję o utrzymywaniu zespołu jaki dotychczas odpowiadał za dany program (lub w okrojonym składzie) w celu nadzorowania jak najbardziej optymalnego użytkowania i zabezpieczenia wyrobu w czasie jego eksploatacji<sup>9</sup>.

Biorąc pod uwagę wszystkie fazy pozyskiwania uzbrojenia, zasadnicze decyzje podejmowane są na etapie opracowywania koncepcji, tak w odniesieniu do zdefiniowania ostatecznych wymagań operacyjnych jak i wyboru rozwiązania, na które zasadniczy wpływ wywiera optymalne LCC. Koszty LCC są jednym z najistotniejszych kryteriów, gdyż faza projektowania i zakupów to jedynie około 30% kosztów całkowitych programu. Przy wyborze właściwego rozwiązania nie bez znaczenia jest również potrzeba sporządzenia analiz funkcjonalnych i wartości, oceny ryzyka, zdefiniowanych zobowiązań uczestniczących w programie stron, parametrów technicznych, prawnych i administracyjnych kontraktu oraz skoordynowane i przejrzyste zarządzanie poszczególnymi fazami.

W przypadku, gdy wymagania operacyjne mogą być zaspokojone poprzez zakup gotowego uzbrojenia, pomijany jest etap pracy R-W. Nie mniej jednak, studia i analizy przewidziane dla fazy wstępnej i projektowania są realizowane, zwłaszcza analizy funkcjonalne, wartości, ryzyka i LCC dla każdego z proponowanych rozwiązań.

#### **4. Procedury zakupów uzbrojenia**

W myśl dekretu nr 2011-1104 we Francji zamawiający zobligowani są do stosowania określonych nim procedur powyżej progów 400 000 euro dla dostaw i usług i 5 000 000 euro dla robót budowlanych.

W tym wypadku instytucje zamawiające, określając **tryby postępowania**, mogą wybrać pomiędzy **procedurą ograniczoną** i **procedurą negocjacyjną z ogłoszeniem** oraz w przypadkach określonych w dekrete mogą skorzystać z **negocjacji bez ogłoszenia** i **dialogu konkurencyjnego**.

---

<sup>9</sup> Ibid., s. 1-36.

Poniżej ww. progów zamawiający może zastosować tzw. **procedurę dostosowaną** (rodzaj procedury negocjacyjnej).

W przypadku zamówień w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa powyżej progu 90 000 euro obowiązkowa jest publikacja ogłoszenia w biuletynie urzędowym lub w biuletynie prawnym. Zamawiający może wziąć pod uwagę w procesie selekcji wykonawców oraz wyboru ofert wymagania związane z koniecznością **zapewnienia bezpieczeństwa dostaw**. W tym kontekście może także nakładać wymagania szczególne związane z realizacją zamówienia. **Ma prawo też odrzucić podwykonawcę dostaw proponowanego przez wykonawcę głównego**. Podobnie w przypadku konieczności **zapewnienia bezpieczeństwa informacji**, zamawiający może nakładać wymagania w tym zakresie w trakcie całej procedury udzielania zamówienia oraz w odniesieniu do etapu realizacji zamówienia.

O zamówienia w dziedzinie obronności i bezpieczeństwa **wyłączone z zakresu zamówień rządowych (GPA), zgodnie z dekretem, mogą się ubiegać wyłącznie wykonawcy z Unii Europejskiej lub Europejskiego Obszaru Gospodarczego**. Zamawiający może jednak w konkretnym przypadku **dopuszczać do udziału w postępowaniu wykonawców z państw trzecich**. Nadal jednak może odrzucić takiego wykonawcę w kolejnym etapie, po przeanalizowaniu jego kandydatury na podstawie kryteriów, określonych w ogłoszeniu, odnoszących się w szczególności do bezpieczeństwa informacji, bezpieczeństwa dostaw, ochrony bezpieczeństwa i interesów państwa, potrzeby rozwoju europejskiej bazy przemysłowej i technologicznej oraz wymogów wzajemności.

W kwestii **warunków udziału w postępowaniu** – o zamówienie publiczne mogą ubiegać się wykonawcy spełniający warunki dotyczące **zdolności finansowych, kwalifikacji zawodowych i możliwości technicznych**. Zamawiający może nakładać również **wymagania związane z ochroną informacji niejawnych oraz z zapewnieniem bezpieczeństwa dostaw**. Warunki udziału w postępowaniu, przesłanki wykluczenia oraz przepisy dotyczące podwykonawstwa mieszczą się w wymogach określonych w dyrektywie 2009/81/UE.

## 5. Zakończenie

1. Proceduralne przepisy francuskie – wynikające z dyrektywy 2009/81/UE – w zakresie zamówień obronnych, określone w **Kodeksie Zamówień Publicznych** nie przewidują żadnych specyficznych regulacji, które wykraczają poza postanowienia tej dyrektywy, w szczególności w zakresie mającym na celu ochronę francuskich przedsiębiorstw przemysłu obronnego.
2. Ministerstwo obrony Republiki Francuskiej odeszło, z powodzeniem, od definiowania projektów programów pozyskiwania uzbrojenia przez ścisłe wskazywanie pożądanych rozwiązań technicznych (np. nowy czołg, czy samolot) na rzecz definiowania projektów poprzez wymagane zdolności obronne (np. zdolność do zestrzelenia małowabarytowych celów w ruchu). Takie podejście nałożyło na organ planistyczny obowiązek definiowania zdolności obronnych wynikających z potrzeb strategicznych, a kierunkowemu zespołowi programowemu, działającemu wspólnie z przemysłem, dało „wolną rękę” w dostarczaniu rozwiązań spełniających te zdolności. Definiowanie projektu przez zdolności, a nie parametry techniczne dało tym zespołom większą elastyczność w zastosowaniu najnowszych technologii w proponowanych rozwiązaniach.
3. Zakupy uzbrojenia we Francji realizowane są w formie programów zbrojeniowych, które obejmują oprócz zakupu gotowego wyrobu (uzbrojenie), także zakup części zamiennych, serwisowanie, remonty uzbrojenia i szkolenie personelu.

4. W procedurach zakupu uzbrojenia występują jasno określone relacje „klient–dostawca”. Każdy uczestnik procesu ma ściśle określone obowiązki i kompetencje. Jednocześnie każdy projekt programu jest realizowany przez specjalnie powołane do ich realizacji kierunkowe zespoły programowe. Na czele tych zespołów stoi „lider”, który jest odpowiedzialny za dostarczenie „wyrobu” spełniającego określone warunki czasowe/kosztowe/zdolnościowe uzgodnione z „klientem”. Każdy taki zespół składa się ze specjalistów posiadających specjalistyczną wiedzę, w takich obszarach jak finansowanie, kontraktowanie, planowanie biznesowe, czy zarządzanie wymaganiami i zabezpieczeniem logistycznym. Zespoły te nadzorują realizację projektów od momentu definiowania koncepcji do momentu wprowadzenia na wyposażenie wojsk.
5. Jednocześnie proces zakupu uzbrojenia dla sił zbrojnych jest ściśle powiązany z funkcjonowaniem rodzimego przemysłu obronnego. We Francji podmioty zamawiające uzbrojenie koncentrują uwagę przede wszystkim na całokształcie kosztów związanych z „cyklem życia wyrobu”, co znacznie poprawia ekonomikę funkcjonowania sił zbrojnych.
6. Obecnie funkcjonujący w Siłach Zbrojnych RP system pozyskiwania sprzętu wojskowego zorganizowany został w oparciu o rozwiązania francuskie. Polski system również podzielony jest na fazy i etapy. Szczegółowe regulacje prawno-organizacyjne polskiego systemu pozyskiwania sprzętu wojskowego określone są w *decyzji Nr 72/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 25 marca 2013 r. w sprawie pozyskiwania sprzętu wojskowego i usług dla Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. Urz. MON poz. 78).
7. W polskich przepisach prawnych, podobnie jak i francuskich, nie ma specyficznych regulacji dotyczących zasad i procedur zamówieniowych, które wykraczałyby poza postanowienia dyrektywy obronnej.

#### **Literatura:**

- [1] T. KAUSAL, “*A comparison of the Defence acquisition systems of France, United Kingdom, Germany and the United States*”, Defense Systems Management College Press, Fort Belvoir, Virginia 1999
- [2] URZĄD ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH, *Informacja na temat transpozycji dyrektywy obronnej w państwach członkowskich UE*, materiał na posiedzenie stałego Komitetu Rady Ministrów w dniu 26 września 2012 r.
- [3] <http://www.defense.gouv.fr/english/portail-defense>, z dnia 15 września 2013 r.