

**WPLYW DOŚWIADCZEŃ  
4 WOJSKOWEGO ODDZIAŁU GOSPODARCZEGO  
NA KSZTAŁTOWANIE SYSTEMU LOGISTYCZNEGO WP  
W LATACH 2007–2012**

W państwach Układu Warszawskiego, także w Polsce, działania określane w państwach NATO mianem logistyki nazywano zabezpieczeniem tyłowym. Rozwój myśli zarówno w sferze teorii, jak i praktyki zabezpieczenia tyłowego odbywał się pod wpływem byłego Związku Radzieckiego. Pojęcie to obejmowało: zabezpieczenie materiałowe, techniczne, komunikacyjne, medyczne oraz działalność kwaterunkowo-budowlaną.

Pod względem funkcjonalnym w ramach zabezpieczenia tyłowego wyróżnić można było dwa samodzielne piony: techniczny i kwatermistrzowski. Zapleczem dla zabezpieczenia tyłowego wojska była centralnie sterowana, nakazowo-rozdzielcza gospodarka państwa. Nawiązanie przez Polskę na początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku współpracy ze strukturami Sojuszu Północnoatlantyckiego skutkowało stopniowym wprowadzaniem zmian mających doprowadzić do osiągnięcia interoperacyjności naszych wojsk z pozostałymi armiami NATO. Przeobrażenia te nie ominęły również pionu logistyki sił zbrojnych. Dokonano w nim wiele zmian systemowych. Wprowadzane korekty zadań i struktur logistyki doprowadziły do rozproszenia kompetencji oraz odpowiedzialności za całościowe funkcjonowanie systemu. Spowodowało to znaczne opóźnienie we wdrażaniu nowoczesnych, zintegrowanych rozwiązań w zakresie kierowania logistyką, uniemożliwiło stworzenie jednolitych w skali Sił Zbrojnych (SZ) Rzeczypospolitej Polski (RP) norm regulujących zasady eksploatacji i gospodarki materiałowej, osłabiło więzi z gospodarką narodową w obszarze zadań Planów Mobilizacyjnych Gospodarki, w konsekwencji prowadząc do spadku efektywności funkcjonowania całego systemu. Zadania dostosowawcze logistyki SZ RP realizowane były etapowo, w kolejnych następujących po sobie latach. Od połowy lat 90. XX wieku uwidoczniło się w Ministerstwie Obrony Narodowej nowe podejście do logistyki wojskowej polegające na zintegrowaniu pionów kwatermistrzowskiego

---

\* Plk dr Mirosław Chrzanowski jest Komendantem 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego w Gliwicach.

i technicznego w jeden spójny system zabezpieczenia logistycznego Sił Zbrojnych RP. System logistyczny sił zbrojnych obejmował elementy szczebla strategicznego realizujące zadania na rzecz wszystkich rodzajów SZ i elementy szczebla operacyjnego oraz szczebla taktycznego realizujące zadania na rzecz rodzaju SZ, w strukturach którego funkcjonowały. Systemy logistyczne Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych i Marynarki Wojennej tworzyły organy kierowania szczebla operacyjnego i taktycznego, oddziały, pododdziały i urzędnictwa logistyczne mające odpowiedni potencjał materiałowy, techniczny, medyczny i komunikacji. W strukturach tych funkcjonowały zarówno elementy logistyki planistycznej, jak i wykonawczej.

Podczas posiedzenia Kierownictwa MON w dniu 1 czerwca 2006 roku przyjęto *Koncepcję oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo – gospodarczych od operacyjno – szkoleniowych*.

Proces zmian w funkcjonowaniu logistycznego systemu zaopatrzenia Sił Zbrojnych RP zainicjowało utworzenie w 2006 r. Inspektoratu Wsparcia SZ, który przejął od dowództw rodzajów sił zbrojnych kompetencje logistyki wykonawczej wraz z podległymi jednostkami logistycznymi. Kolejnym etapem w realizacji przyjętej koncepcji było realne sprawdzenie funkcjonowania zintegrowanego wsparcia jednostek wojskowych niezależnie od ich podległości organizacyjnej w ramach programu pilotażowego Wojskowych Oddziałów Gospodarczych. Utworzone w 2007 r. cztery Wojskowe Oddziały Gospodarcze, w tym 4 Wojskowy Oddział Gospodarczy w Gliwicach, od 1.01.2008 r. przejęły zadania zabezpieczenia logistycznego i finansowego jednostek wojskowych wszystkich rodzajów sił zbrojnych w swoich rejonach odpowiedzialności. Praktyczna weryfikacja teoretycznych założeń koncepcyjnych została zakończona z końcem 2010 r. wraz z zakończeniem programu pilotażowego.

### **1. Podstawa prawna umożliwiająca sformowanie 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego i jego funkcjonowanie w latach 2008–2010**

4. Wojskowy Oddział Gospodarczy (4WOG) został sformowany na podstawie:
- Decyzji nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej z 6.12.2006 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych (Dz. Urz. MON Nr 22, poz. 293);
  - Decyzji nr 327/MON Ministra Obrony Narodowej z 25.07.2007 r. zmieniającej decyzję w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych;

- Rozkazu nr 93/Log./P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 31.01.2007 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych;
- Rozkazu nr 807/Log./P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 31.07.2007 r. zmieniającego rozkaz w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych;
- Rozkazu nr 54 Dowódcy Wojsk Lądowych z 23.02.2007 r. w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych;
- *Statutu 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego*, który wprowadzono zarządzeniem nr 33/MON Ministra Obrony Narodowej z 17.12. 2007 roku.

4. Wojskowy Oddział Gospodarczy rozkazem Nr 119 Szefa Inspektoratu Wsparcia SZ z 15.10.2007 r., z dniem 15.10.2007 r. stał się dysponentem środków budżetowych III stopnia, oddziałem gospodarczym we wszystkich działach zaopatrywania. Natomiast po uzyskaniu *Statutu*, Szef Inspektoratu Wsparcia SZ swoim rozkazem nr Z-27 z 25.01.2008 r. nadał *Zakres Działania dla 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego*.

### ***1.1. Struktura etatowa 4 WOG, a zakres zadań i odpowiedzialności***

Do podstawowych zadań Wojskowych Oddziałów Gospodarczych należy<sup>1</sup>: realizowanie zadań mobilizacyjnych (w zakresie dotyczącym wyłącznie WOG i jednostek nowo formowanych), zabezpieczenie materiałowe, zabezpieczenie techniczne, zabezpieczenie medyczne, zabezpieczenie finansowe (wraz z realizacją zamówień publicznych), utrzymanie infrastruktury wraz z zabezpieczeniem ppoż., zabezpieczenie geograficzne i hydrometeorologiczne, zabezpieczenie sprzętu łączności i informatyki, ochrona i obrona obiektów, obsługa administracyjno-biurowa, zabezpieczenie obiektów szkoleniowych oraz kulturalno-oświatowych, zapewnienie bezpieczeństwa i higieny pracy, realizacja zadań wynikających z obowiązków państwa gospodarza (HNS), współpraca z instytucjami i środowiskami cywilnymi, obsługa rodzin, zabezpieczenie działalności duszpasterstwa wojskowego, zabezpieczenie transportowe jednostek wojskowych, obsługa prawna, zabezpieczenie logistyczne jednostek łączności stacjonarnej w garnizonach.

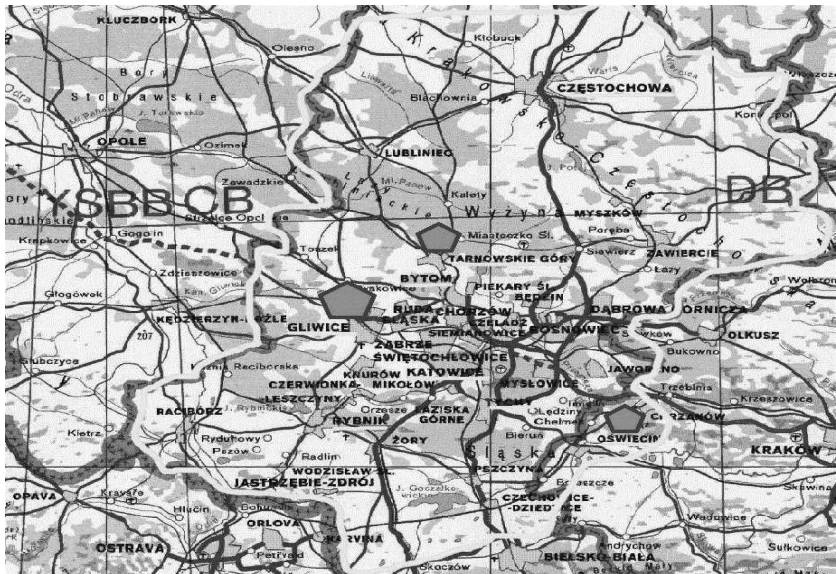
---

<sup>1</sup> Decyzja nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 6 grudnia 2006 roku w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych (Dz. Urz. MON Nr 22, poz. 293).

4. Wojskowy Oddział Gospodarczy jest przeznaczony do realizacji zabezpieczenia finansowego oraz logistycznego jednostek i instytucji stacjonujących oraz biorących udział w szkoleniu poligonowym w swoim rejonie odpowiedzialności, w zakresie<sup>2</sup>: obsługi finansowej, zabezpieczenia materiałowego i technicznego, zabezpieczenia medycznego (w oparciu o PZOZ), zadań mobilizacyjnych w stosunku do jednostek nowo formowanych, infrastruktury wojskowej, ochrony obiektów.

W programie pilotażowym rejon odpowiedzialności 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego obejmował terytorialnie województwo śląskie i miejscowości Libiąż oraz Oświęcim znajdujące się w województwie małopolskim.

Niżej: mapa z *Rejonem odpowiedzialności 4 WOG w programie pilotażowym* (opracowanie własne).



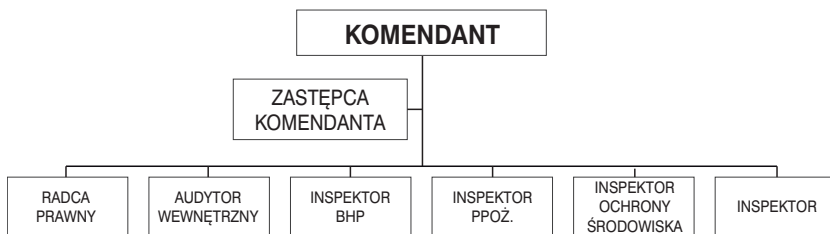
#### 1.1.1. Komenda 4. WOG

Komenda 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego: Komendant, Zastępca Komendanta, Audytor Wewnętrzny, Inspektorzy: BHP, ppoż., ochrony środowiska. Ponadto Komendantowi podlegali następujący szefowie /kierownicy/ pionów,

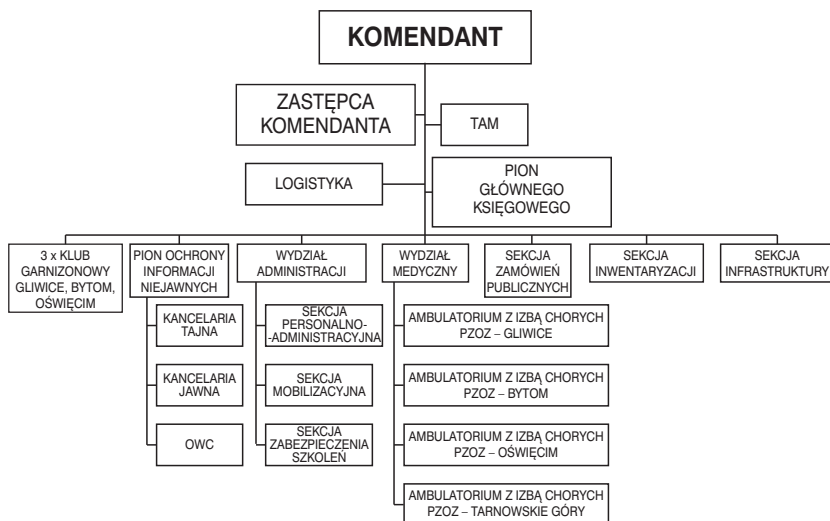
<sup>2</sup> Na podstawie „Szczegółowego zakresu działania 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego”.

wydziałów i sekcji: Główny Księgowy; Szef Logistyki; Szef Wydziału Administracyjnego; Szef Wydziału – Szef Służby Zdrowia; Szef Wydziału Zabezpieczenia Logistycznego; Pełnomocnik ds. Ochrony Informacji Niejawnych; Kierownik Sekcji Zamówień Publicznych; Kierownik Sekcji Inwentaryzacji; Kierownik Sekcji Infrastruktury.

W programie pilotażowym stan etatowy 4WOG wynosił 80 żołnierzy i 370 pracowników wojska. W latach 2008 do 2010 średnioroczny procent ukończenia wynosił 87% żołnierzy i 97% pracowników wojska.



Rys. 1.1. Schemat organizacyjny 4 WOG według etatu obowiązującego w 2008 r. (op. własne)



Rys. 1.2. Schemat organizacyjny 4 .WOG według etatu obowiązującego w 2008 r. (komórki wewnętrzne bezpośrednio podległe Komendantowi, opracowanie własne)

Od początku funkcjonowania rolę sztabu 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego pełni wydział administracyjny, bezpośrednio podporządkowany Komendantowi. Wydział administracyjny jest komórką wewnętrzną, właściwą w zakresie zarządzania na podstawie decyzji Komendanta personelem osobowym, realizacji przedsięwzięć problematyki kadrowo-mobilizacyjnej, organizacyjno-etatowej, kompetencyjnej i ewidencyjnej, planowania, bieżącego i mobilizacyjnego uzupełnienia potrzeb własnych i jednostek nowo formowanych. Ponadto prowadzi, gospodarkę w zakresie sprzętu sportowego, urządzeń szkolno-treningowych, materiałów administracyjno-biurowych.

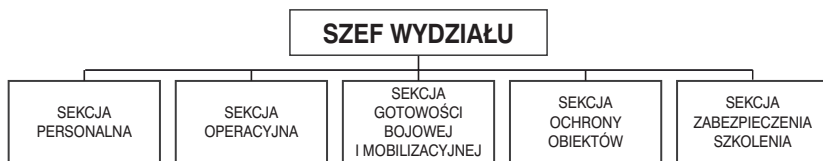
Do realizacji tych zadań szef wydziału posiadał w strukturze trzy sekcje: personalno-administracyjną, mobilizacyjną i zabezpieczenia szkolenia, która jest odpowiedzialna za gospodarkę służby wyszkolenia i sprzętem sportowym.

Stan etatowy przewidziany do realizacji tych zadań to: 7 żołnierzy i 6 pracowników wojska.

W strukturze etatowej 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego z *okresu programu pilotażowego*, nie utworzono sekcji wychowawczej. Dlatego też zadania działalności wychowawczej realizował wydział administracyjny, w tym również sprawował merytoryczny nadzór nad funkcjonowaniem trzech klubów garnizony. Gospodarka sprzętem kulturalno – oświatowym została decyzją Komendanta powierzona do realizacji przez wydział materiałowy, a konkretnie służbie materiałowym pędnych i smarów.

Na uwagę zasługuje również brak w strukturze etatowej WOG sekcji operacyjnej, której zadania, zwłaszcza dotyczące planowania działalności bieżącej, sprawozdawczości, organizacji służby dyżurnej, problematyki reagowania kryzysowego, zostały podzielone pomiędzy sekcje mobilizacyjną i zabezpieczenia szkolenia. Wraz z zakończeniem programu pilotażowego oraz rozszerzeniem zakresu odpowiedzialności 4. WOG, a także zmianami kompetencyjnymi w zakresie ochrony obiektów zmieniła się również struktura i zadania wydziału administracyjnego.

Obecnie wydział administracyjny realizuje dotychczasowe zadania i dodatkowo w *swoim zakresie działania* organizuje oraz odpowiada za system ochrony fizycz-



Rys. 1.3. Schemat organizacyjny Wydziału Administracyjnego 4. WOG według etatu obowiązującego od 2012 r. (oprac. własne)

nej obiektów. Stan etatowy przewidziany do realizacji nowych zadań to: 8 żołnierzy i 11 pracowników wojska. Wprowadzone zmiany organizacyjne w strukturze wydziału administracyjnego usprawniły realizację statutowych zadań wydziału, zwłaszcza z chwilą przejścia odpowiedzialności przez szefa wydziału za ochronę obiektów. Utworzenie sekcji operacyjnej odciążło sekcję gotowości bojowej i mobilizacyjnej z działalności operacyjnej, co jest tym bardziej istotne w sytuacji zwiększenia ilości zadań mobilizacyjnych jakie otrzymał 4 WOG.

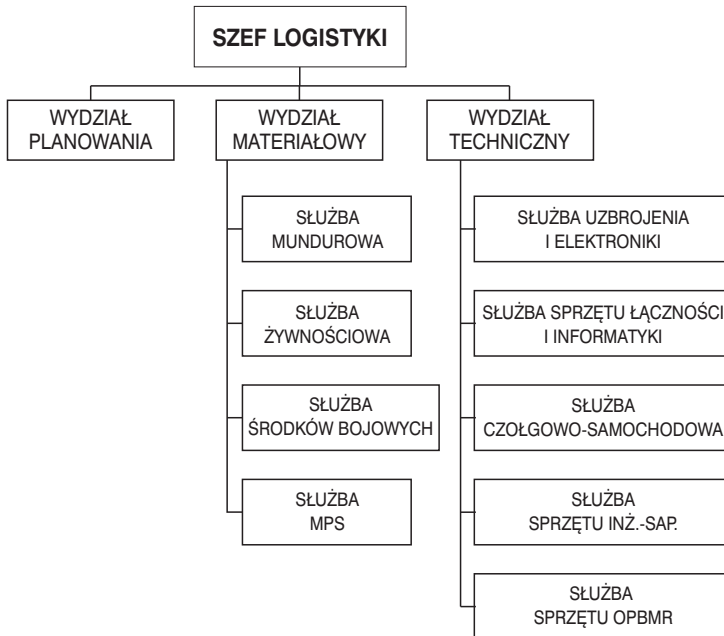
### *1.1.2. Logistyka*

Analizując transformację struktur pionu logistyki 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego należy stwierdzić, że jej przemiany dotyczyły w zasadzie tylko części wykonawczej pionu logistyki. Od momentu sformowania oddziału poprzez program pilotażowy, aż do dnia dzisiejszego *Logistyka* w sferze planistyczno – decyzyjnej pozostała w podobnym układzie. Czyli składa się z trzech wydziałów: planowania, materiałowego i technicznego. Skupiają one w swoim stanie osobowym szefów służb i personel im bezpośrednio podległy, realizujący funkcje planistyczne, rozliczania gospodarki finansowej, ewidencyjno – sprawozdawcze i decyzyjne w stosunku do prowadzonych procesów zaopatrywania.

Natomiast część wykonawcza systemu zabezpieczenia logistycznego przeszła całkowite przeobrażenie. Z funkcjonującego w czasie programu pilotażowego jednego wydziału zabezpieczenia logistycznego (1.01.2013 r.) utworzono pięć niezależnych grup zabezpieczenia, które w swym składzie połączyły elementy wykonawcze pionu logistyki (magazyny, warsztaty, kuchnie i stołówki) oraz elementy wykonawcze pionu infrastruktury (sekcje obsługi infrastruktury). Nowością w nowej strukturze pionu logistyki 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego jest wejście w skład wojennej struktury etatowej dwóch dawnych Garnizonowych Warsztatów Technicznych, czyli pododdziałów o dużym potencjale remontowym, które wzmocniły możliwości wykonawcze oddziału w zakresie zabezpieczenia technicznego.

Przedstawiając strukturę logistyki 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego trzeba odwołać się do czasów logistyki sprzed wprowadzenia nowego systemu zabezpieczenia logistycznego opartego na WOG-ach i porównać czy nowy system przyniósł oszczędności (np. w postaci ilości personelu zatrudnionego przy realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego). Dla zobrazowania skali oszczędności przeprowadzono analizę na przykładzie służby mundurowej. I tak przed wejściem jednostek wojskowych (JW) do systemu zaopatrywania 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego w ośmiu JW, w których funkcjonowała służba mundurowa pracowało 17 osób (1 kapitan, 8 chorążych, 8 pracowników wojska). Aktualnie w służbie mundurowej Oddziału jest 7 osób (1 kapitan, 2 chorążych, 4 pracowników wojska).

Taka struktura służby mundurowej obowiązuje przez wszystkie etapy funkcjonowania 4. WOG. Uogólniając można stwierdzić, że wprowadzenie nowego systemu zabezpieczenia logistycznego przyniosło zmniejszenie ilości zatrudnionego personelu (realizującego funkcje zabezpieczenia wojsk) o około 50%.



Rys. 1.4. Schemat organizacyjny Logistyki 4. WOG wg. etatu z 2008 r. (oprac. własne)

W czasie transformacji struktury organizacyjnej doszło też do zmiany rejonu odpowiedzialności. Na początku swojego funkcjonowania 4. WOG zaopatrywał 45. jednostek i instytucji wojskowych, a aktualnie zaopatruje 75 instytucji i JW.

### 1.1.3. Finanse

Do 31.12.2007 r. w rejonie odpowiedzialności tworzonego 4. WOG funkcjonowało pięć odrębnych oddziałów gospodarczych (dysponentów środków budżetowych III stopnia), realizujących wydatki budżetowe w *dziale 29-Obrona Narodowa* (6. Batalion Desantowo-Szturmowy, Oddział Specjalny Żandarmerii Wojskowej, 5. Batalion Chemiczny, 81. Dywizjon Dowodzenia OP, Wojewódzki Sztab Woj-



skowy). Ponadto w skład WOG-u weszły cztery Wojskowe Administracje Koszar (Bytom, Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry), które wcześniej były samodzielnymi jednostkami w strukturach Rejonowego Zarządu Infrastruktury (RZI) w Krakowie. Łącznie w Pionach Głównego Księgowego tych oddziałów gospodarczych (nie uwzględniając RZI) było zatrudnionych 2 żołnierzy zawodowych i 57 pracowników wojska. Z dniem 01.01.2008 r. zadania w/w oddziałów gospodarczych oraz swoje własne realizował Pion Głównego Księgowego 4 WOG, w którego etacie uwzględniono 2 żołnierzy zawodowych i 32 pracowników wojska.



Rys. 1.5. Schemat organizacyjny Pion Głównego Księgowego 4. WOG wg. etatu z 2008 roku (oprac. własne)

W pierwszym etapie tworzenia 4. WOG na zaopatrzeniu finansowym posiadał 13 jednostek wojskowych oraz 27 instytucji, co łącznie dawało 1260 żołnierzy zawodowych, 120 żołnierzy nadterminowych, 740 żołnierzy zasadniczej służby wojskowej oraz 650 pracowników wojska, razem 2770 osób.

Budżet realizowany w 2008 r. był sumą budżetów wcześniejszych oddziałów gospodarczych i wynosił niespełna 118 mln zł.

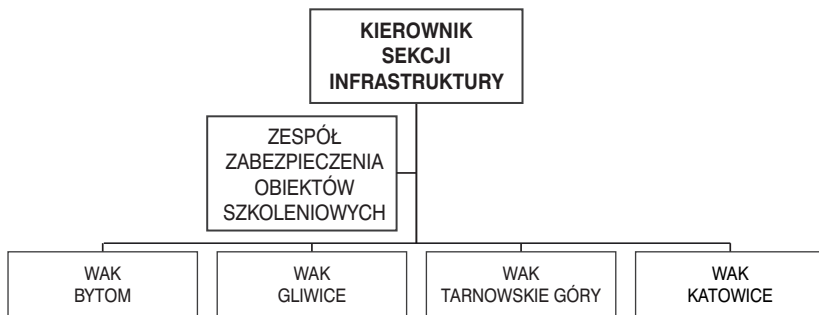
Od 2011 r. 4. WOG rozpoczął przyjmowanie na zaopatrzenie finansowe kolejnych jednostek i instytucji oraz części zadań realizowanych dotychczas przez Rejonowe Zarządy Infrastruktury. W 2011 r. przyjęto na zaopatrzenie Wojewódzki Sztab Wojskowy w Opolu, który był samodzielnym oddziałem gospodarczym i dysponentem środków budżetowych III stopnia. Z początkiem 2012 r. przyjęto od RZI zadania w zakresie zawierania umów oraz ponoszenia opłat za media tj. wodę, gaz, energię cieplną i opał oraz związane z tym rozliczenia mediów za obiekty czasowo zbędne dla MON, udostępniane różnym podmiotom przez Agencję Mienia Wojskowego. Ponadto przyjęto od RZI prowadzenie ewidencji bilansowej budynków i budowli oraz pozostałych środków trwałych. W trakcie 2012 r. przyjęto na zaopatrzenie: 18.

Batalion Powietrzno-Desantowy w Bielsku-Białej, który był samodzielnym oddziałem gospodarczym (dysponentem środków budżetowych III stopnia) – siódmym już przyjętym przez 4. WOG; cztery kolejne Wojskowe Administracje Koszar, które były samodzielnymi jednostkami w strukturach RZI Kraków i Wrocław.

Aktualnie w Pionie Głównego Księgowego jest 2. żołnierzy zawodowych i 40. pracowników wojska, zaopatrujących 5 jednostek wojskowych i 21 instytucji, w których jest 2806 osób (2037 żołnierzy zawodowych, 769 pracowników wojska). Budżet, który będzie realizowany w 2013 r. oscyluje w granicach 210 mln zł, a więc od 2008 r. wzrósł prawie dwukrotnie.

#### 1.1.4. Infrastruktura

Poddając analizie zmiany struktury etatowej pionu infrastruktury zauważa się jedną drobną zmianę. W momencie utworzenia 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego i rozpoczęcia programu pilotażowego, przydzielonym do jego etatu czterem Wojskowym Administracjom Koszar (Gliwice, Bytom, Katowice, Tarnowskie Góry) nadano wspólnego przełożonego Kierownika Sekcji Infrastruktury, który sprawował nad nimi rolę kontrolno – rozliczeniową. Przed wejściem w strukturę 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego Wojskowe Administracje Koszar podlegały Szefowi Rejonowego Zarządu Infrastruktury.



**Rys. 1.6.** Schemat organizacyjny Sekcja Infrastruktury 4. WOG wg. etatu obowiązującego w 2008 r. (oprac. własne)

Wojskowe Administracje Koszar wchodząc do struktur 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego obsługiwały kompleksy wojskowe o łącznej kubaturze wynoszącej **719 301 m<sup>3</sup>**. Aktualnie kubatura obiektów w administrowanych **39**. kompleksach wojskowych wynosi **1 816614 m<sup>3</sup>**. Włączenie Wojskowych Administracji Koszar w strukturę 4. WOG spowodowało również zmniejszenie zatrudnienia

o ok. 50 stanowisk. W 2012 roku infrastruktura 4. WOG przeszła ogromne zmiany organizacyjne oraz został zwiększony jej obszar zadaniowy. Wojskowe Administracje Koszar zostały zrestrukturyzowane i w ich miejsce powstały *Sekcje Obsługi Infrastruktury*. Dotychczasowa mała sekcja rozrosła się i utworzono nową komórkę organizacyjną – *Infrastruktura*.



**Rys. 1.7.** Schemat organizacyjny Infrastruktury 4. WOG wg. etatu obowiązującego od 2012 r. (oprac. własne)

### 1.1.5. Służba zdrowia

Podstawowa opieka zdrowotna 4. WOG w latach 2008-2010 funkcjonowała w ramach umowy z 106. Szpitalem Wojskowym z Przychodnią w Gliwicach, w oparciu o cztery gabinety PZOZ (w garnizonach: Gliwice, Bytom, Oświęcim, Tarnowskie Góry) na podstawie umów z NFZ. W tym okresie, celem realizacji zadań w ramach opieki medycznej pierwszego kontaktu (lekarza rodzinnego) uzyskano: dokumenty rejestrowe zakładu – ambulatorium z izbą chorych PZOZ JW 4217 w Gliwicach tj. wpis do rejestru MZ i OS; pozytywną decyzję WOMP Wrocław i Kraków o spełnieniu warunków sanitarno-epidemiologicznych. Dokonano także ubezpieczenia OC, opracowano i zatwierdzono w IWsp SZ regulamin zakładu. Przygotowano i zawarto umowy z dwoma Oddziałami NFZ (śląskim i małopolskim). Od 1.01.2009 r. 4. WOG realizował świadczenia z zakresu podstawowej opieki zdrowotnej w oparciu o ambulatorium z izbą chorych PZOZ Jednostki Wojskowej 4217 z czterema gabinetami POZ (w: Gliwicach, Bytomiu, Oświęcimiu, Tarnowskich Górach) na podstawie umów z NFZ.

Obecnie służba zdrowia w 4. WOG to wydział medyczny z czterema podległymi ambulatoriami (w: Gliwicach, Bytomiu, Tarnowskich Górach, Bielsku-Białej) obejmująca swym działaniem wszystkie zaopatrywane jednostki i instytucje, dla których jest służbą zaopatrującą w sprzęt i materiały medyczne działalności czasu

pokoju, jak również w środki i materiały niezbędne do zabezpieczenia potrzeb mobilizacyjnych. Służba zdrowia 4 WOG realizowała i realizuje zadania z zakresu: medycyny pracy, profilaktyki zdrowotnej (szczepienia, szkolenia, HDK, oświata zdrowotna), badań przed i po powrocie z misji, nadzoru sanitarno – epidemiologicznego, zabezpieczenia zajęć szkoleniowych (strzelania, skoki, rzut granatem itd.) dla JW będących na zaopatrzeniu, a nie posiadających służby zdrowia.

#### *1.1.6. Ochrona obiektów*

Pion ochrony informacji niejawnych przejął z chwilą sformowania tj. od 1.01.2008 r., odpowiedzialność za nadzór nad systemem ochrony kompleksu, w którym został dyslokowany 4. Wojskowy Oddział Gospodarczy. Ponadto przejął odpowiedzialność w zakresie zabezpieczenia finansowego systemów ochrony jakie funkcjonowały w tym okresie w obszarze odpowiedzialności gospodarczej oddziału, a były realizowane na rzecz jednostek przydzielonych na zaopatrzenie gospodarcze. W okresie od 1.01.2008 r. do 31.12.2010 r. systemy ochrony obiektów były zorganizowane w oparciu o trzy różne metody: służby dyżurne (żołnierzy zasadniczej służby wojskowej), specjalistyczne uzbrojone formacje ochronne, oddziały wart cywilnych. W zakresie posiadanych możliwości finansowych i kompetencji rozpoczęto proces ujednocniania systemów ochrony. W czasie trwania programu pilotażowego (tj. w latach 2008–2010) 4. WOG zrealizował 27 umów w zakresie ochrony fizycznej i zabezpieczenia jednostek wojskowych, na łączną sumę ok. 13 milionów 500 tys. złotych. W tym: w 2008 roku 3 umowy na 1 229 470,00 zł w miejscowościach: Gliwice, Bytom, Tarnowskie Góry; w 2009 r. podpisano 12 umów na kwotę 6 343 100,95 zł w miejscowościach: Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry, Bytom, Radzionków, Oświęcim, Toszek, Libiąż, Przechlebie, Chorzów; w 2010 roku 12 umów na kwotę 5 883 365,42 zł w miejscowościach: Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry, Bytom, Radzionków, Oświęcim, Toszek, Libiąż, Przechlebie, Chorzów.

Od 2011 roku do chwili obecnej realizacja zabezpieczenia ochrony obiektów przedstawiała się następująco: w 2011 r. 4. WOG zabezpieczał ochronę fizyczną 10. obiektów JW i 7. WKU, rozmieszczonych w kompleksach: Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry, Bytom, Radzionków, Oświęcim, Toszek, Libiąż. Wartość podpisanych umów wyniosła 6 729 453,63 zł; w 2012 r. zabezpieczał ochronę fizyczną 9. obiektów JW i 7. WKU, rozmieszczonych w kompleksach: Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry, Bytom, Radzionków, Toszek, Libiąż, wartość podpisanych umów wyniosła 6 142 513,08 zł; w 2013 r. zabezpiecza ochronę fizyczną 12. obiektów JW i 8. WKU, rozmieszczonych w kompleksach: Gliwice, Katowice, Tarnowskie Góry, Bytom, Radzionków, Toszek, Libiąż, Bielsko-Biała, Opole, wartość podpisanych umów wynosi 7 551 962,79 zł. W ramach systemu ochrony 4. Wojskowy Oddział

Gospodarczy zabezpiecza monitoring obiektów wojskowych, przydzielonych na zaopatrzenie jednostek i instytucji wojskowych.

W okresie pilotażowym na terenie kompleksu wojskowego, w którym został dyslokowany 4. WOG stacjonowało dziesięć jednostek i instytucji wojskowych, z których każda posiadała własny *system przepustkowy*. W 2010 r. z inicjatywy Komendanta 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego wprowadzono jeden *wspólny system przepustkowy*, za organizację którego odpowiada pion ochrony informacji niejawnych 4. WOG. Wprowadzono też służbę dyżurną oficera dyżurnego kompleksu i jedną służbę dyżurną parku sprzętu technicznego dla wszystkich jednostek oraz instytucji stacjonujących w kompleksie. Powyższe działania uszczelnily system ochrony kompleksu i umożliwiły scentralizowanie dowodzenia siłami ochronnymi, a także poprawily system nadzoru.

## **2. Ocena funkcjonowania 4 WOG w programie pilotażowym na podstawie wyników kontroli DK MON, NIK, SG WP, IWsp SZ**

Wprowadzone nowe rozwiązania systemowe w funkcjonowaniu logistyki, a zwłaszcza powstałe w programie pilotażowym WOG były poddawane częstym kontrolom i nadzorom służbowym, prowadzonym przez przełożonych różnego szczebla. Ich celem było przede wszystkim sprawdzenie przyjętych rozwiązań w zderzeniu z rzeczywistością, a w szczególności oszacowanie czy wojskowe oddziały gospodarcze w pełni realizują swoje zadania i jaki mają wpływ na wykonanie zadań przez zaopatrywane jednostki wojskowe. Oto niektóre stwierdzenia ujęte w protokołach z kontroli prowadzonych w 4WOG:

**Urząd Skarbowy:** Kontrole doraźne przeprowadzono w dniach 15.–18.12.2009 r. i 7.–12.01.2010 r. w zakresie obowiązków podatnika *podatku dochodowego od osób fizycznych*. Podczas tych kontroli nie stwierdzono naruszeń przepisów prawa podatkowego.

**Najwyższa Izba Kontroli:** W okresie od stycznia do marca 2011 r. Departament Obrony Narodowej i Bezpieczeństwa Wewnętrznego Najwyższej Izby Kontroli przeprowadził kontrolę w zakresie wykonania budżetu państwa w 2010 r., w części 29 – *Obrona Narodowa*. NIK pozytywnie z zastrzeżeniami ocenił wykonanie planu dochodów i wydatków 4. WOG w 2010 r. Wystąpienie pokontrolne KOB-4100-01-05/2011 z 29 kwietnia 2011 r. zawierało następujące wnioski pokontrolne: 1) Usprawnienie obiegu dokumentów materiałowo-finansowych pomiędzy 4. WOG, a zaopatrywanymi jednostkami i angażowanie tych jednostek do realizacji zadań bez naruszania zasad określonych w rozkazie nr 69/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego

WP z 3.02.2009 r.; 2) Dokonanie weryfikacji stanu należności oraz skutecznych rozstrzygnięć w kwestii roszczeń ujętych jako należności budżetowych na koniec 2010 r.; 3) Analiza i weryfikacja procedur rozdysponowywania otrzymanego i zakupionego sprzętu zgodnie z przeznaczeniem. W okresie od czerwca do października 2012 r. Najwyższa Izba Kontroli przeprowadziła kontrolę w zakresie organizacji i funkcjonowania systemu zaopatrywania jednostek wojskowych w okresie od 1 stycznia 2010 do 30 czerwca 2012 r. (*Wystąpienie pokontrolne LWR-4101-14-02/2012*), która to pozytywnie oceniła obszar kontrolowanych zagadnień. NIK pozytywnie ocenił zarówno utworzoną strukturę i ukończenie kadry zawodowej do realizacji zadań logistycznych w odniesieniu do jednostek zaopatrywanych, jak i przestrzeganie procedur związanych z przyjmowaniem pracowników z jednostek oraz instytucji wojskowych. Na pozytywną ocenę NIK-u zasłużył również stan przystosowania kompleksu koszarowego, będącego siedzibą Komendy 4. WOG i jednostek będących na zaopatrzeniu oraz działania podjęte przez 4. WOG w celu przystosowania infrastruktury teleinformatycznej do uruchomienia Zintegrowanego Wieloszczeblowego Systemu Informatycznego Resortu Obrony Narodowej (ZWSI RON). NIK pozytywnie ocenił także stan przyjmowania jednostek, nieruchomości i składników mienia ruchomego oraz infrastruktury, jak również planowanie budżetu na 2012 r. Pozytywną ocenę otrzymało również ustalanie potrzeb i planowanie w zakresie remontów Uzbrojenia i Sprzętu Wojskowego (UiSW). Ponadto w ocenie NIK 4. WOG posiadał niezbędną dokumentację dotyczącą gotowości bojowej oraz rozkazy i wytyczne dotyczące logistycznego zabezpieczenia procesu osiągania wyższych stanów gotowości bojowej.

Wyniki prowadzonych nadzorów i kontroli potwierdzały prawidłowy proces formowania, a następnie realizacji statutowych zadań przez 4. WOG w jego rejonie odpowiedzialności. W pokontrolnych protokołach opisywane były również problemy z jakimi 4. WOG borykał się na etapie programu pilotażowego. Do najważniejszych należały niedoskonałości struktury etatowej przede wszystkim brak sekcji wychowawczej, a także niedostosowanie etatu sekcji infrastruktury w tym WAK, do faktycznie nadanego zakresu obowiązków oraz obowiązków ustawowych administratora nieruchomości. Ponadto zwracano uwagę na problemy związane z brakiem dostępu komórek wewnętrznych 4. WOG do sieci INTERMON i MIL-WAN, co znacząco wpływało na realizację zadań.

Nadzór służbowy zespołu resortowego do spraw wdrażania programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych – 5.03.2008 r.

Wyrażone oceny<sup>3</sup>:

---

<sup>3</sup> Na podstawie notatki z nadzoru służbowego Zespołu resortowego ds. wdrażania programu pilotażowego, podpisanej przez przewodniczącego zespołu gen. broni Mieczysława Stachowiaka.

Wojskowe Oddziały Gospodarcze posiadają odpowiednie siły i środki pozwalające na realizację powierzonych zadań (ukompletowanie stanami osobowymi oraz zasadniczym UiSW wynosi średnio 80%);

Funkcjonowanie przydzielonych jednostek i instytucji odbywa się bez zakłóceń w zakresie zabezpieczenia finansowego i materiałowego... Bez zakłóceń odbywa się żywienie podległych stanów osobowych, lecz w dalszym ciągu do zabezpieczenia prac na stołówkach wykorzystywani są żołnierze służby zasadniczej. Poprawnie realizowane jest zabezpieczenie w przedmioty zaopatrzenia mundurowego. Nie stwierdzono znaczących trudności w procesie tankowania techniki wojskowej oraz zabezpieczeniu w środki bojowe procesu szkolenia wojsk;

Trudności występują w realizacji zadań związanych z zabezpieczeniem technicznym, w szczególności w zakresie prowadzenia badań diagnostycznych (4. i 5. WOG) oraz świadczenia usług obsługowo – remontowych (5. WOG). Na ten stan wpływa niskie ukompletowanie personelem technicznym oraz wyposażeniem warsztatowym. Nie rzutują one jednak negatywnie na funkcjonowanie przydzielonych na zaopatrzenie jednostek wojskowych;

Dobrze realizowane są zadania w zakresie zabezpieczenia infrastruktury wojskowej...;

Nadzór służbowy IWsp SZ w dniach 21.–22.04.2009 r. w zakresie prowadzenia gospodarki sprzętem inżynieryjnym i OPBMR oraz mobilnymi zespołami spalinowo-elektrycznymi (zse) oraz stanu bazy magazynowej, jej utrzymania i wykorzystania.

Wyrażone oceny<sup>4</sup>:

W przedstawionej dokumentacji ujęto zasadnicze zamierzenia gospodarki mieniem wynikające z rocznych planów przełożonych oraz zamierzenia własne, znajomość zadań osób funkcyjnych w zakresie sprzętu OPBMR wynikających z planów przełożonych i własnych kształtuje się na poziomie dobrym, wyposażenie magazynów jest właściwe, w pełni zabezpiecza potrzeby WOG w zakresie bieżącej działalności. Prowadzona ewidencja przechowywanego sprzętu inżynieryjnego i OPBMR oraz pracy pracowników wojska jak i kadry zawodowej jest właściwa.

Kontrola problemowa w 4. WOG przeprowadzona w dniach 9.–20.06.2008 r. przez Delegaturę Departamentu Kontroli w Krakowie, której tematem była „Realizacja zadań przejętych od jednostek wojskowych”

---

<sup>4</sup> Na podstawie protokołu z przeprowadzonego nadzoru służbowego.

Wyrażone oceny<sup>5</sup>:

Proces przyjmowania na ewidencję mienia z likwidowanych oddziałów gospodarczych realizowany był bez większych problemów;

W wyniku przeprowadzonej kontroli nie stwierdzono zastrzeżeń w zakresie świadczonych usług w następujących służbach: żywnościowej, mundurowej, mps i w środkach bojowych. W zakresie zaspokajania potrzeb szkolenia poligonowego w środki bojowe realizowane są poprzez właściwą (ze względu na miejsce szkolenia) RBM, która wydaje i rozlicza (zużyte i nieużyte) pobrane przez JW środki bojowe. Właściwie realizowane są usługi na rzecz jednostek wojskowych w zakresie obsługiwań okresowych Nr 2 broni strzeleckiej;

W trakcie kontroli przeprowadzono rozmowy w zakresie świadczonych usług przez WOG z dowódcami jednostek, którzy z dniem 1.01.2008 r. przekazali gospodarkę do 4. WOG. W rozmowach dowódcy nie podnieśli zasadniczych problemów, które utrudniłyby normalne funkcjonowanie. Różne problemy, które pojawiły się na linii jednostka - WOG rozwiązywane były na bieżąco z Komendantem WOG.

Kontrola gospodarczo-finansowa w 4. WOG przeprowadzona w dniach 11.01.-5.02.2010 r. przez Delegaturę Departamentu Kontroli w Krakowie.

Oceny uzyskane przez 4 Wojskowy Oddział Gospodarczy za poszczególne działy gospodarki:

DZIAŁ	OCENA
FINANSE I RACHUNKOWOŚĆ	3,83
MEDYCZNY	3,93
INFRASTRUKTURA WOJSKOWA	4,01
SŁUŻBA UZBROJENIA I ELEKTRONIKI	4,09
SŁUŻBA CZOŁGOWO-SAMOCHODOWA	4,03
INŻYNIERYJNO-SAPERSKI	3,81
OCHRONA PRZED BRONIĄ MASOWEGO RAŻENIA	4,18
ŁĄCZNOŚĆ I INFORMATYKA	3,86
ŚRODKI BOJOWE	4,13
SŁUŻBA MUNDUROWA	4,01
SŁUŻBA ŻYWNOŚCIOWA	4,02
SŁUŻBA MATERIAŁÓW PĘDNYCH I SMARÓW	4,42
SZKOLENIA	3,45
WYCHOWAWCZY	3,62

<sup>5</sup> Na podstawie protokołu z kontroli problemowej z dnia 20 czerwca 2008 roku, podpisanego przez przewodniczącego zespołu kontrolującego płk. Stanisława Dańca.



Kontrola gospodarczo-finansowa<sup>6</sup> pozytywnie oceniła prowadzoną gospodarkę materiałowo-techniczną, oddział w trzynastu kontrolowanych działach zadania wykonywał na poziomie dobrym, w jednym dziale na ocenę dostateczną. Była to najwyższa ocena uzyskana przez wojskowy oddział gospodarczy utworzony w ramach programu pilotażowego.

### **3. Wnioski, metody działania i przyjęte w 4. WOG rozwiązania systemowe, usprawniające funkcjonowanie systemu zaopatrywania finansowego oraz logistycznych jednostek i instytucji w rejonie odpowiedzialności**

Analizując cały okres funkcjonowania 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego można byłoby wyliczyć dużo różnych rozwiązań i działań, które służyły lub służą poprawie skuteczności funkcjonowania pionu logistyki. Niektóre to rozwiązania w skali makro patrząc z punktu widzenia 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego, niektóre tylko w skali mikro dla potrzeb jednej służby lub jednego procesu zaopatrywania.

Do najważniejszych z nich można zaliczyć przesunięcie (bez zmiany podległości służbowej) referentów sekcji ewidencji ilościowo-wartościowej do służb logistycznych i częściowa rezygnacja z prowadzenia ewidencji pomocniczej prowadzonej w sposób tradycyjny (ręczne wypełnianie książek mienia), co zapewniło osobom funkcyjnym służb logistycznych stały dostęp do bieżących stanów ewidencyjnych mienia danej służby i pozwoliło na realizację obsługi użytkownika w jednym miejscu. Działanie to przyniosło jeszcze jeden, nieoczekiwany w momencie wprowadzania, pozytywny efekt w postaci podejścia personelu służb logistycznych i sekcji ewidencji ilościowo-wartościowej do ewidencji głównej jako „wspólnego dobra” i ułatwienie prac związanych z przygotowaniem bilansów otwarcia do systemu ZWSI RON.

Kolejnym wartym wymienienia rozwiązaniem wprowadzonym w 4. WOG było coroczne przygotowywanie oraz przysyłanie do zaopatrywanych jednostek i instytucji *wytycznych Komendanta w sprawie realizacji zabezpieczenia na dany rok*, które stanowią kompendium wiedzy dla osób funkcyjnych, zaopatrywanych jednostek w sprawach zabezpieczenia przez wszystkie działy zaopatrywania wraz z kluczowymi terminami i wzorami dokumentów.

Dostrzeżono również problem braku wszystkich składników mienia (szczególnie mienia powszechnego użytku) w decyzjach MON dotyczących gestorów oraz cen-

<sup>6</sup> Na podstawie protokołu z kontroli gospodarczo-finansowej podpisanego przez Szefa Delegatury DK MON w Krakowie płk. Tomasza Łańcuckiego.

tralnych organów logistycznych. Powołano więc komisję, która ustaliła szczegółowy podział składników mienia według służb, które są odpowiedzialne za prowadzenie gospodarki nimi. Podział ten jest na bieżąco aktualizowany wraz z kolejnymi decyzjami MON w tej sprawie i przesyłany do zaopatrywanych jednostek i instytucji, aby osoby funkcyjne ww. komórek organizacyjnych miały pełną wiedzę jakim mieniem gospodarują poszczególne służby w 4. Wojskowym Oddziale Gospodarczym.

Na szczeblu oddziału wprowadzono i na bieżąco prowadzi się wykaz kont materiałowych i wykaz osób odpowiedzialnych materialnie do tych kont, w celu ujednolicenia gospodarki materiałowo-technicznej i uniknięcia nieuprawnionego pobrania mienia z magazynów oddziału.

Opracowano i przesłano procedurę przyjęcia – przekazania obowiązków osób odpowiedzialnych za mienie pobrane z 4. WOG przez osoby funkcyjne jednostek wojskowych i instytucji będących na zaopatrzeniu.

Wprowadzono ewidencję pomocniczą w służbie uzbrojenia, w postaci bazy danych w sieci MIL-WAN, dając możliwość podglądu i wygenerowania wydruków obciążenia mienia przez pododdziały JW będących na zaopatrzeniu wraz z danymi eksploatacyjnymi (remonty, rebusy, itp.).

Wprowadzono do użytku dyski sieciowe pod system MIL-WAN, na których gromadzone są niezbędne dla osób funkcyjnych pionu logistyki materiały (dokumenty normatywne, wytyczne, plany, itp.) pozwalając zaoszczędzić czas, niezbędny na zgromadzenie potrzebnych w służbie dokumentów oraz materiały biurowe potrzebne do wykonania kopii dla wszystkich zainteresowanych.

Wprowadzono elektroniczne rejestry zapotrzebowań *tśm* w służbach technicznych, gdzie osoby funkcyjne zaopatrywanych jednostek i instytucji mogą poprzez sieć MIL-WAN zapoznać się ze statusem złożonego przez nich zapotrzebowania.

Powołano i przeszkolono operatorów SI JIM, co dało niezależnienie od organów zaopatrywania wyższego szczebla w procesie nadawania jednolitego indeksu materiałowego.

Wykonano i wprowadzono do użytku służbowego szereg *arkuszy kalkulacyjnych* wspomagających działalność szefów służb w zakresie rozliczania gospodarki materiałowo – technicznej i finansowej.

W pionie infrastruktury – wysoko ocenianą decyzją przez jego kierownika – jest upodmiotowienie *kierowników sekcji obsługi infrastruktury* przez nadanie im uprawnień do realizacji budżetu w częściach przyznanych im poprzez komisję budżetową WOG-u. Sprzyja to szybszemu oraz efektywniejszemu gospodarowaniu środkami finansowymi pionu infrastruktury.

Do najważniejszych rozwiązań przyjętych w zakresie zabezpieczenia finansowego zalicza się:

Od początku 2008 r. 4. WOG, celem ujednoczenia i sprawowania nadzoru, przyjął na siebie odpowiedzialność w zakresie prowadzenia postępowań wyjaśniających w sprawach szkód w mieniu wojskowym. Pomimo tego, że podział kompetencji obowiązków w tym zakresie przypisywał jednostkom i instytucjom wojskowym zaopatrywanym przez 4. WOG. Realizację zadań z tego zakresu powierzono inspektorowi ds. finansowo-statystycznych. W 2008 r. przeprowadzono 184 postępowania wyjaśniające w sprawach szkód w mieniu wojskowym. Natomiast w 2012 r. było to już 266 takich postępowań.

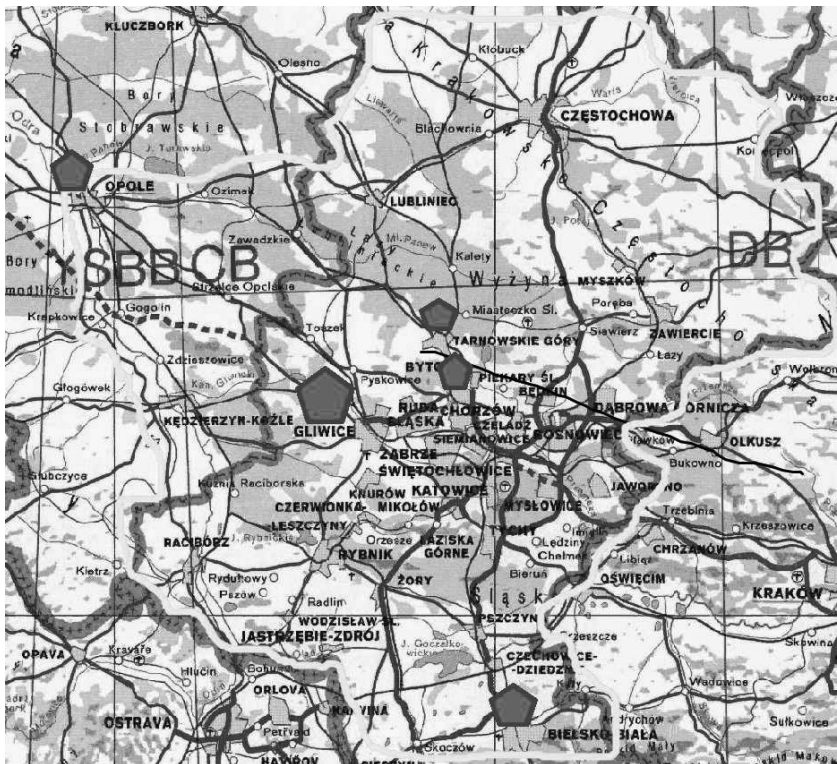
W każdym roku wydawane są rozkazy oraz wytyczne do realizacji planu wydatków przez jednostki i instytucje pozostające na zaopatrzeniu 4. WOG, co pozwala na usprawnienie i ujednoczenie dokumentów źródłowych, dotyczących wydatkowania środków budżetowych i na pełniejszy nadzór nad ich realizacją.

#### **4. Wpływ zmiany podporządkowania 4. WOG na funkcjonowanie systemu zaopatrywania przydzielonych jednostek i instytucji WP**

Poddając analizie wpływ zmian podporządkowania 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego na działalność pionu logistyki należy z tych rozważań wyłączyć okres podległości pod Śląski Okręg Wojskowy z uwagi na to, że był to okres bardzo krótki (6 miesięcy), a głównym zadaniem ŚOW było sformowanie gliwickiego oddziału gospodarczego. Po sformowaniu 4. Wojskowy Oddział Gospodarczy został przekazany w podporządkowanie Szefa Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP w Bydgoszczy. Biorąc pod uwagę formujące się struktury wojskowych oddziałów gospodarczych, tworzące się podziały kompetencji, formujące się plany przydziałów gospodarczych oraz zapisy przepisów branżowych należy stwierdzić, iż takie podporządkowanie WOG-ów było najlepszym rozwiązaniem, gdyż Inspektorat był organem mogącym wprowadzać zmiany w tych wszystkich obszarach. Okres ten dla pionu logistyki charakteryzował się bezpośrednią współpracą z niektórymi gestorami i centralnymi organami logistycznymi. Wskutek tego wiele niezbędnych decyzji funkcjonalnych mógł podejmować bezpośredni przełożony merytoryczny z poszczególnych służb logistycznych. Ta podległość skracala proces decyzyjny w zakresie zadań realizowanych przez gestorów i centralne organy logistyczne. Szef Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP był w tamtym okresie (i jest do dnia dzisiejszego) dysponentem budżetu państwa II stopnia, co powodowało, iż wszelkie wnioski w zakresie zmiany planu finansowego w poszczególnych służbach były rozpatrywane przez bezpośredniego przełożonego. W tym okresie zabrakło większej elastyczności z zakresu wprowadzania proponowanych zmian struktur

organizacyjnych, bo szczególnie w programie pilotażowym możliwość korygowania etatów powinna być duża.

Wraz z przejściem w podporządkowanie 4. Regionalnej Bazy Logistycznej we Wrocławiu wydłużył się proces decyzyjny w stosunku do spraw, do których upoważniony jest tylko i wyłącznie gestor. Natomiast zaletą obecnego podporządkowania z punktu widzenia pionu logistyki jest fakt, że w gestii jednego zarządzającego (Komendanta RBLog-u) jest skumulowany potencjał wykonawczy, zarówno w zakresie służb materiałowych (składy) jak i technicznych (warsztaty). Znacznie skraca to procesy decyzyjne w zakresie wydania środków zaopatrzenia, niezbędnych do zabezpieczenia bieżącej działalności służb logistycznych lub skierowania do remontu, naprawy UiSW. Komendant RBLog-u jest tak jak Komendant WOG-u dysponentem budżetu państwa III stopnia, więc nie jest dla WOG-u organem



Mapa 2. Rejon odpowiedzialności 4. WOG obowiązującym od stycznia 2013 r. (opracowanie własne).

przydzielającym środki finansowe. Wydłuża to czas wnioskowania o zmiany w planie finansowym poszczególnych służb. Odczuwalnym jest skrócenie czasookresów wykonania poszczególnych sprawozdań i zestawień, gdyż z terminów wykonania danego przedsięwzięcia narzuconych przez IWsp SZ baza musi sobie pozostawić czas na agregację informacji pochodzących z podległych wojskowych oddziałów gospodarczych.

W zakresie infrastruktury zmiany podległości nie wywierały znaczącej różnicy w działalności pionu, gdyż we wszystkich tych okresach rolę merytorycznego przełożonego w zakresie realizacji zadań pełniły i pełnią rejonowe zarządy infrastruktury. W aktualnej sytuacji w 4. Regionalnej Bazie Logistycznej brak jest komórki sprawującej rolę przełożonego merytorycznego dla pionu infrastruktury.

W zakresie zabezpieczenia finansowego zmiany podporządkowania nie miały wpływu na funkcjonowanie 4. WOG, gdyż dysponentem środków budżetowych II stopnia przez cały okres funkcjonowania jest Inspektorat Wsparcia SZ, który bezpośrednio zabezpiecza finansowo 4. WOG.

Rejon odpowiedzialności 4. WOG obowiązujący od stycznia 2013 r. ilustruje mapa 2.

## **5. Ewolucja systemu logistycznego implikowana kolejnymi edycjami podziału kompetencji i zadań, pomiędzy WOG-mi i JW funkcjonującymi w systemie zabezpieczenia JW w garnizonach WP, opartych na WOG-ach**

Dla potrzeb programu pilotażowego opracowano podział kompetencji, który wprowadzono do użytku służbowego rozkazem Nr 1348/Log./P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 24.12.2007 r. w *sprawie podziału kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi i jednostkami wojskowymi uczestniczącymi w programie pilotażowym, oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych.*

Podział kompetencji w wyniku doświadczeń był już kilkakrotnie zmieniany. Pierwsza zmiana nastąpiła w 2009 r., gdzie rozkazem Nr 69/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 3.02.2009 r. zmieniono rozkaz Nr 1348/Log./P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 24.12.2007 r. w *sprawie podziału kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi oraz jednostkami wojskowymi uczestniczącymi w programie pilotażowym, oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych* wprowadzono nowe załączniki sankcjonujące nowy podział zadań i kompetencji.

Kolejna zmiana została wprowadzona w 2011 r., rozkazem Nr 657/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 19.07.2011 r. w *sprawie wprowadzenia podziału*

*kompetencji i zadań pomiędzy wojskowymi oddziałami gospodarczymi i jednostkami wojskowymi funkcjonującymi w systemie zabezpieczenia jednostek wojskowych w garnizonach Sił Zbrojnych RP opartym na wojskowych oddziałach gospodarczych. Zgodnie z tym rozkazem utracił moc rozkaz Nr 1348/Log./P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 24.12.2007 r.*

Ostatnia zmiana nastąpiła w 2012 r., gdy do użytku służbowego wprowadzono rozkaz Nr 838/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 1.08.2012 r. *w sprawie wprowadzenia podziału kompetencji i zadań pomiędzy wojskowymi oddziałami gospodarczymi i jednostkami wojskowymi funkcjonującymi w systemie zabezpieczenia jednostek wojskowych w garnizonach Sił Zbrojnych RP opartym na wojskowych oddziałach gospodarczych. Zgodnie z tym rozkazem utracił moc rozkaz Nr 657/Log/P4 Szefa Sztabu Generalnego WP z 19.07.2011 r.*

Przeprowadzając ogólną analizę wszystkich podziałów kompetencji w zakresie służb logistycznych nasuwa się wnioski, że ogólny podział polegający na rozgraniczeniu funkcji jednostek wojskowych oraz instytucji jako organów planujących swoje potrzeby w zakresie zabezpieczenia logistycznego i WOG-ów jako organów będących realizatorem tych planów pozostaje niezmienny. Zgodnie z ww. podziałami WOG jako jednostka stacjonarna jest realizatorem zabezpieczenia logistycznego dla potrzeb jednostek i instytucji będących na jej zaopatrzeniu w szeroko rozumianym zakresie. Od realizacji usług magazynowych, usług specjalnych pionu materiałowego i technicznego, poprzez prowadzenie całokształtu gospodarki finansowej, ewidencyjnej i sprawozdawczej, aż do odpowiedzialności za zamówienia publiczne i dyscyplinę finansów publicznych. Natomiast jednostka wojskowa, instytucja odpowiada za generowanie potrzeb w tym zakresie oraz za właściwą eksploatację przydzielonego uzbrojenia i sprzętu wojskowego. Generalną zasadą wszystkich dotychczasowych podziałów kompetencji jest również podział co do miejsca realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego. WOG odpowiada za realizację wszystkich zadań w garnizonach, gdzie stacjonują JW. Natomiast JW. mają być samowystarczalne pod względem zabezpieczenia logistycznego w czasie szkoleń poligonowych i realizacji zadań poza miejscem stałej dyslokacji z ewentualną zmianą WOG-u, dostarczającego wszelakie niezbędne do realizacji zadań środki zaopatrzenia. Zasadą obowiązującą w dotychczasowych podziałach kompetencji jest ograniczenie zadań dowódców JW (szefów instytucji) w realizacji wszelakich procesów logistycznych, od nabycia towaru aż po jego wycofanie z użytkowania. Tym samym stworzenie im warunków do skupienia się na przygotowaniu operacyjno-szkoleniowym podległych JW, instytucji do realizacji zadań zgodnych z ich przeznaczeniem. W kolejnych wydaniach podziału kompetencji doprecyzowywano poszczególne przedsięwzięcia nie zmieniając zasadniczego podziału ról i zadań.

Na gruncie logistyki najwięcej doprecyzowano w dziedzinie logistycznego zabezpieczenia osiągnięcia gotowości do podjęcia działań, gdzie precyzyjnie określono odpowiedzialność obydwu stron w zakresie realizacji zadań związanych z przygotowaniem sił i środków (zapasów wojennych), ich użyciem i współdziałaniem w czasie mobilizacyjnego rozwinięcia JW i instytucji. Określono odpowiedzialność stron za opracowanie dokumentacji logistycznego zabezpieczenia osiągnięcia gotowości do podjęcia działań, odpowiedzialność za rozwijanie elementów bazy mobilizacyjnej, pobieranie depozytów zapasów wojennych przechowywanych poza jednostką oraz zasady podpisywania notatek uzgodnień w tym zakresie współdziałania.

Jedyną wyraźną zmianą, w kolejnych edycjach podziału kompetencji, sposobu wykonania zadań w logistyce była realizacja zabezpieczenia technicznego poziomu pierwszego. Jest to najniższy stopień obsługi technicznej UiSW, realizowanej siłami użytkowników sprzętu oraz macierzystych pododdziałów remontowych. Ewolucja zapisów podziałów kompetencji odpowiedzialność za realizację pierwszego poziomu zabezpieczenia technicznego spowodowała, że spoczywający na WOG-u obowiązek tej obsługi przeniesiono na macierzystą JW, z zastrzeżeniem, że dotyczy to jednostek posiadających własne pododdziały remontowe.

Potrzeba zachowania zdolności JW do realizacji zadań zabezpieczenia technicznego poza miejscem stałej dyslokacji wymusiła utrzymywanie w nich odpowiednio ukompletowanych pododdziałów remontowych. Wynika to z tego, że w okresie pobytu w garnizonie pododdział ten nie byłby szkolony (nie pracowałby na sprzęcie) nie osiągnąłby gotowości do realizacji tych zadań po wyjściu poza rejon odpowiedzialności danego WOG-u. Brak zmiany tego zapisu powodowałby również konieczność utrzymywania dwóch porównywalnych potencjałów remontowych w WOG-u i w JW.

Biorąc do analizy podziału kompetencji w zakresie zadań pionu infrastruktury należy stwierdzić, iż z uwagi na to, że WAK-i od dawna były poza strukturami JW nie było kłopotów z ustanowieniem podziału kompetencji i podziału zadań na linii WOG zaopatrywana jednostka, instytucja. Podział ten jest stały w całym okresie funkcjonowania 4 Wojskowego Oddziału Gospodarczego. Jednak duży wpływ na działalność pionu infrastruktury miała zmiana kompetencji pomiędzy RZI, a WOG wprowadzona Rozkazem Szefa Inspektoratu Wsparcia SZ nr 191 z 11.08.2011 r. *w sprawie wprowadzenia podziału kompetencji i zadań pomiędzy Wojskowymi Oddziałami Gospodarczymi i jednostkami wojskowymi realizującymi zadania z zakresu administrowania nieruchomościami i gospodarki sprzętem infrastruktury (Komendami Portów Wojennych i Bazami Lotniczymi), a Rejonowymi (Stołecznym, Wojskowym) Zarządami Infrastruktury.*

W wykonaniu powyższego rozkazu Infrastruktura 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego realizuje na rzecz zaopatrywanych jednostek dawne zadania RZI,

a w tym m.in.: dostawę mediów komunalnych; zaopatrywanie w sprzęt gospodarczy; zaopatrywanie sprzęt kwaterunkowy; remonty i konserwacja obiektów budowlanych o wartości kosztorysowej poniżej 500 tys. euro; realizacja usług komunalnych; zadania w zakresie ochrony środowiska.

W wyniku utworzenia Wojskowych Oddziałów Gospodarczych liczba JW będących oddziałami gospodarczymi (dysponentami środków budżetowych III stopnia) podległych Szefowi Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych zmniejszyła się z 213 w 2008 r. do 58 w 2013 r. Pozwoliło to na znacznie efektywniejsze i pełniejsze zarządzanie środkami budżetowymi oraz ułatwiło nadzór nad ich przepływem. Wprowadzenie systemu zarządzania środkami TREZOR wzmogło nadzór nad ich racjonalnym wykorzystywaniem.

Wdrożenie *Zintegrowanego Wieloszczeblowego Systemu Informatycznego Resortu Obrony Narodowej* pozwoli na ujednoczenie zasad prowadzenia gospodarki majątkiem wojska, pozyskanie pełnej informacji o ilości, jakości oraz miejscu przechowywania uzbrojenia i sprzętu wojskowego, jak również ujednoczenie zasad prowadzenia rachunkowości i nadzoru nad wydatkowaniem środków budżetowych.

## 6. Podsumowanie i wnioski

Szef Zarządu Planowania Logistyki Sztabu Generalnego WP gen. bryg. Jan Dziędzic w 2012 roku przeprowadził osobiście nadzór nad funkcjonowaniem Wojskowych Oddziałów Gospodarczych. W ramach tego nadzoru odbył szereg spotkań z Komendantami Regionalnych Baz Logistycznych, Wojskowych Oddziałów Gospodarczych i dowódcami jednostek będących na zaopatrzeniu WOG-ów, których celem było sprawdzenie realizacji zadań dotyczących ich obsługi gospodarczo-finansowej. Najlepszym podsumowaniem, a zarazem powodem do dumy dla wszystkich tworzących nowy system zaopatrywania Sił Zbrojnych RP są słowa wypowiedziane przez ww. po przeprowadzonym cyklu nadzorów: *Wchodzimy w nową jakość logistyki sił zbrojnych, której z ogromnym zainteresowaniem przyglądają się inne kraje. Idealny system logistyczny, który pokazuje jak zrobić więcej mniejszym potencjałem, jest marzeniem każdego państwa. Polska armia, wdrażając do systemu WOG-i, poszła najdalej i najszybciej, wzbudzając uwagę Niemców czy Rosji. To system, który pozwala zdjąć administracyjny ciężar z barków dowódców, dając im swobodę w działaniach szkoleniowych*<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Gen. bryg. Jan Dziędzic podczas konferencji prasowej w Szczecinie w dniu 30.01.2012 roku.



Utworzenie Wojskowych Oddziałów Gospodarczych pozwoliło dowódcom jednostek i instytucji wojskowych na całkowite przekazanie zadań logistyczno-finance- sowych i skupienie się wyłącznie na zadaniach operacyjno-szkoleniowych. Zbiorcze zestawienie potrzeb jednostek oraz instytucji wojskowych i ich realizacja poprzez wspólne zamówienie publiczne przyniosło wymierne efekty w postaci znacznie niższych cen zakupywanych materiałów. Ponadto w wyniku corocznie zbieranych doświadczeń, dzięki coraz precyzyjniejszym opisom przedmiotu zamówienia następuje znaczna poprawa jakości i terminowości dostaw robót oraz usług realizowa- nych na rzecz zaopatrywanych jednostek i instytucji wojskowych.

W związku z utworzeniem WOG-ów i przyjęciem przez nie zadań różnych oddziałów gospodarczych funkcjonujących w strukturach różnych rodzajów Sił Zbrojnych doszło do ujednoczenia zasad prowadzenia gospodarki materiałowej oraz dokonywania wydatków budżetowych.

Pomimo powszechnego stanowiska, iż nowy system zabezpieczenia oparty na wojskowych oddziałach gospodarczych potwierdził swoją skuteczność oraz spo- wodował racjonalizację wojskowej gospodarki materiałowo-technicznej wydaje się zasadnym wprowadzanie dalszych zmian i korekt, aby doskonalić już przyjęty model zabezpieczenia logistycznego. Pożądana jest dalsza praca nad dokumentami doktrynalnymi i przepisami branżowymi poszczególnych służb logistycznych, aby dostosować je do skali gospodarki prowadzonej na szczeblu WOG. Należy także zapewnić oprogramowanie do sprawnego zarządzania procesami logistycznymi (rozwijanie ZWSI RON o nowe moduły: naliczeń zapasów taktycznych, remon- towo-eksploatacyjne, ewidencji indywidualnej przedmiotów zaopatrzenia mun- durowego, itp.). Kolejnym niezbędnym czynnikiem jest umożliwienie szybszych korekt etatów WOG-ów, które muszą dostosowywać swoją strukturę do zadań wynikających ze zmian w przepisach branżowych, zmian w planach przydziałów gospodarczych i innych czynników wpływających na możliwość wykonania zadań zabezpieczenia zaopatrywanych jednostek i instytucji.

Celem zapewnienia właściwych warunków przechowywania środków zaopa- trzenia i ich dystrybucji należy zabezpieczyć dla potrzeb WOG-ów bazę magazynowa- wą, spełniającą standardy centrum logistycznego XXI wieku. Należy też pamiętać o tym, że WOG-i stały się wielkimi ośrodkami realizacji zadań mobilizacyjnych, co wymusza posiadanie odpowiedniej ilości pomieszczeń magazynowych.

Na koniec jeszcze jeden wniosek, bardzo ogólny ale też bardzo ważny, pracujmy i kształtujmy dalej ten nowy system, bo rozwój sprawnej logistyki zapewni powodzenie na wszystkich szczeblach dowodzenia i we wszystkich komórkach orga- nizacyjnych Resortu Obrony Narodowej.