

UTRZYMANIE REZERW STRATEGICZNYCH

na przykładzie wojskowych magazynów wysokiego składowania.

MAINTAINING STRATEGIC RESERVES on the example of military high storage warehouses.

Sławomir PATERAK

slawomir.paterak@awl.edu.pl

Radosław MILEWSKI

radoslaw.milewski@awl.edu.pl

Akademia Wojsk Lądowych
Wydział Zarządzania

Streszczenie: Jednym z najważniejszych obszarów zarządzania operacyjnego i strategicznego jest zarządzanie zasobami, zgromadzonymi w postaci zapasów. Efektywność zarządcza w tym zakresie umożliwia zaspokajanie na odpowiednich poziomach postulowanego popytu, a także poprzez stały monitoring i prognozowanie stanu zapasów, pozwala unikać zagrożeń w postaci nadwyżek czy niedoborów. Zarządzanie zapasami, to sztuka znalezienia optimum. Próba odpowiedzi na pytanie, co do stanu optymalnego zapasów i sposobu jego przechowywania przy zachowaniu odpowiedniej dostępności i wysokiej jakości środków materiałowych; w tym ich ochrony, znalazła oddźwięk w niniejszej publikacji.

Abstract: One of the most important areas of operational and strategic management is resources management. The resources are generally accumulated in the form of inventories. „Management efficiency” in this area enables satisfying the required levels of postulated demand, as well as through constant monitoring and forecasting of inventory. It allows also to avoid threats in the form of surpluses or shortages. Inventory management is the art of finding the optimum. An attempt to answer the question concerning the optimal condition of stocks and the method of its storage, while maintaining adequate accessibility and high quality material resources; including their protection, has answers in this publication.

*Słowa kluczowe: infrastruktura krytyczna, magazyn, efektywność, jakość, rezerwy strategiczne, logistyka.
Key words: critical infrastructure, warehouse, efficiency, strategic reserves, logistics.*

WSTĘP

Terminowe zaopatrywanie wojsk w środki materiałowe, jest jednym z podstawowych czynników decydujących o osiągnięciu powodzenia w działaniach zbrojnych i stanowi część działalności służbowej dowódców wszystkich szczebli, wojskowych struktur logistycznych. Proces zaopatrywania w środki materiałowe na współczesnym polu walki spełnia zasadniczą i pierwszoplanową funkcję w działalności logistycznej. Należy się liczyć z tym, że zaopatrywanie to charakteryzować się będzie wysoką różnorodnością asortymentową i ilościową w obszarach środków zaopatrzenia materiałowego. Należy przypuszczać, że zapotrzebowanie wojsk na środki materiałowe we wszystkich klasach zaopatrzenia będzie rosnąć. Wojska zaangażowane w walce wymagają od logistyki wojskowej: (*Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej D-4B*, s.12),

- ciągłego zaopatrywania w środki materiałowe, pochodzące ze składów i zapasów bieżących;
- sukcesywnego uzupełniania zapasów w składach i magazynach w tylnej strefie działań poprzez dowóz zaopatrzenia ze źródeł rezerw strategicznych.

Historia wielokrotnie dowiodła jak ważne jest posiadanie źródeł rezerw strategicznych. Stały się one skutecznym narzędziem egzekwowania właściwej postawy podmiotów i państw, natomiast skuteczne egzekwowanie embarga na dostawy surowców strategicznych było istotnym elementem prowadzenia działań zbrojnych lub ważnym instrumentem wywierania wpływu na decyzje podmiotów i państw zaangażowanych w konflikt. Mimo rozwoju technologicznego, posiadanie rezerw strategicznych nie tylko nie straciło na znaczeniu, lecz wręcz przeciwnie ich znaczenie wzrosło. Tworzenie i przechowywanie rezerw strategicznych jest obiektem troski wielu państw. Rezerwy strategiczne zgromadzone w wojskowych magazynach wysokiego składowania są jednym z kluczowych elementów stanowiący niezwykle istotny segment zapewniający kompleksowo rozumiany stan bezpieczeństwa narodowego.

1. WOJSKOWY MAGAZYN WYSOKIEGO SKŁADOWANIA, JAKO ELEMENT INFRASTRUKTURY KRYTYCZNEJ.

Poszukując definicji magazynu wysokiego składowania zasadne stało się zapoznanie z obowiązującym prawodawstwem w ramach rządowych struktur organizacyjnych: Ministerstwa Infrastruktury i Ministerstwa Inwestycji i Rozwoju oraz przeglądu literatury branżowej z tego obszaru. Z przeprowadzonej analizy literatury wynika, że obecnie nie istnieje prawna definicja magazynu wysokiego składowania. Określenie to jednak pojawia się nadal często w różnego rodzaju artykułach branżowych dotyczących zasad prowadzenia gospodarki magazynowej. Dokonując opisu charakterystycznych cech obiektu budowlanego, zwanego magazynem wysokiego składowania, stosuje się różne kryteria poprzez wskazanie wysokości budynku czy jego uwarunkowań konstrukcyjnych. Wskazując jednocześnie na jedno z kluczowych kryteriów, czyli koszt.

Ogólnie przyjęte warunki techniczne zakładają podział na magazyny: (*Rozporządzenie Ministra Infrastruktury z 12 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie (tekst jedn.: Dz.U. 2015 r., poz. 1422)*).

- niskiego składowania - do 4,2 metra,
- średniego składowania - od 4,2 do 7 metrów,
- wysokiego składowania (wielokondygnacyjne) - od 7 do 25 metrów i wyżej.

Zgodnie z ogólnie przyjętymi kryteriami zakłada się również, iż za magazyny wysokiego składowania uznaje się te, w których regały (wsporcze, samonośne) stanowią konstrukcję nośną, a strefa składowania obsługiwana jest przez automatyczne układnice. Magazyny te z reguły mają kilkanaście i więcej metrów wysokości.

Postępująca modernizacja Sił Zbrojnych RP oraz rozwój zdolności operacyjnych jest kluczowym determinantem rozwoju infrastruktury logistycznej w kontekście rezerw strategicznych. Wojskowe magazyny wysokiego składowania to odpowiedź na zadania określone dla Sił Zbrojne RP w ramach Strategii Bezpieczeństwa Narodowego RP w zakresie:

- utrzymywanie rezerw strategicznych;
- sprawnego i racjonalnego systemu gospodarowania rezerwami strategicznymi;
- ochrony i odtworzenia infrastruktury krytycznej,
- łagodzenia zakłóceń w ciągłości dostaw środków materiałowych służących funkcjonowaniu gospodarki Sił Zbrojnych;
- wypełnienia zobowiązań międzynarodowych Polski. (*Strategia Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej z 2014 r., s.41*).

W ramach określonych zadań niezwykle istotne jest to związane z zapewnieniem warunków ochrony infrastruktury krytycznej w struktury której, jednoznacznie wpisują się wojskowe magazyny wysokiego składowania. Infrastruktura ta obejmuje kluczowe systemy i elementy zapewniające bezpieczeństwo państwa i jego obywateli oraz sprawne funkcjonowanie organów administracji publicznej, instytucji i przedsiębiorców. Ochrona infrastruktury krytycznej jest obowiązkiem operatorów i właścicieli, którzy są wspierani przez potencjał administracji publicznej. W Polsce wdrażane jest nowatorskie podejście w tym zakresie, bazujące na zasadach współodpowiedzialności zainteresowanych stron. (*Tamże, s.35.*)

Nieustanne poszukiwanie i doskonalenie rozwiązań w obszarze zabezpieczenia logistycznego wojsk, ciągłości i niezawodności dostaw, terminowych i zgodnych z oczekiwaniami świadczeń rzeczowych oraz usług logistycznych stanowi warunek konieczny realizacji zadań szkoleniowych i operacyjnych. Należy podkreślić, że nie wszystkie podejmowane w ostatnim czasie działania transformacyjne przynoszą spodziewane efekty, pochłaniając jednocześnie znaczne nakłady. Taka sytuacja wynika między innymi z niezwyklej złożoności i wieloaspektowości procesu zabezpieczenia logistycznego. Należy przy tym podkreślić, że w środowisku wojskowym, efektywność, będąca miarą uzyskanych efektów do ponoszonych nakładów nie stanowi obszaru

zainteresowań wielu specjalistów. Takie podejście stoi w sprzeczności z naturą zadań realizowanych w ramach zabezpieczenia logistycznego wojsk, których nadrzędnym celem jest bezwzględne zaspokajanie potrzeb logistycznych wojsk w czasie pokoju, kryzysu czy wojny. (Jałowiec T., 2017, s.8.)

Rozbudowa infrastruktury logistycznej w postaci wojskowych magazynów wysokiego składowania wzbudza wiele emocji związanych z gromadzeniem i utrzymywaniem zapasów środków materiałowych w takich ilościach w jednym miejscu. W tym konkretnym przypadku „kością niezgody” nie jest kwestia utrzymywania zapasów, ponieważ wynika ona z wielu przesłanek w zależności od rodzaju zapasów i konieczności redukcji ryzyka związanego z niepewnością dostaw i czasu, lecz z ilością środków finansowych publicznych wydatkowanych na budowę tego typu infrastruktury oraz potencjalnej „łatwości jej unicestwienia” z jednoczesną utratą zapasów przy dostępnych przez stronę przeciwną środkach rażenia.

Nie należy jednak zapominać, że logistyków w mundurach w czasie pokoju obowiązują kryteria rachunku ekonomicznego, a efektywność logistyczna uwzględniająca specyfikę sektora militarnego stanowi nadrzędne kryterium realnej oceny sposobu zarządzania infrastrukturą logistyczną oraz zgromadzonych w jej obrębie zapasów. Jednocześnie może się okazać bardzo pomocnym narzędziem w podejmowaniu decyzji spełniających postulat gospodarności ze szczególnym uwzględnieniem: minimalizacji nakładów na realizację celu oraz maksymalizacji efektów z zasobów dysponowanych. (Jałowiec T., 2017 s.10.)

2. CHARAKTERYSTYKA WARUNKÓW PRZECHOWYWANIA ORAZ ICH ZNACZENIE DLA ZAPEWNIENIA, JAKOŚCI SKŁADOWANYCH ZAPASÓW W WOJSKOWYCH MAGAZYNACH WYSOKIEGO SKŁADOWANIA.

Logistyka rozumiana jako proces planowania i realizacji przepływu, materiałów i wyrobów gotowych, obejmuje swym zasięgiem również szereg działań takich jak: kontrola zapasów, transport wewnętrzny, składowanie oraz czynności związane z realizacją zamówień. Choć to zdaniem autorów bardzo uproszczona definicja; jest ona wprowadzeniem do kolejnej związanej z warunkami przechowywania. Pod hasłem tym należy rozumieć zespół czynników i działań technicznych, technologicznych i organizacyjnych zmierzających do zachowania, jakości przechowywanych zapasów środków materiałowych. (Lock D., 2002.) Trudność z jednoznacznym opisaniem, jakości

wiąże się z często, powtarzanym spostrzeżeniem, że: „*istnienia, jakości produktu nie zauważa się tak długo jak długo jest ona w nim zawarta, drastycznie odczuwalny jest natomiast jej brak*”. (Hamrol A., 2007, s. 18.)

W przechowywaniu środków spożywczych, odnosi się to do zbioru wymagań technicznych w zakresie dopuszczalnych temperatur i wilgotności powietrza w magazynach, czystości i ergonomii operacyjnej. Polska norma PN-84/N-01800 określa to pojęcie, jako zbiór czynności związanych z zapewnieniem umieszczonym w kompleksie magazynowym zapasom określonych warunków mikroklimatycznych w czasie przechowywania. Działalność oparta na normach stanowi przeciwieństwo działania opartego na metodzie prób i błędów. Dobrze opracowane normy, z których czerpie się wzorce, są podstawą skutecznych i praktycznych działań ukierunkowanych na zaspokajanie potrzeb odbiorców. (Hamrol A., 2007, s. 73.)

Do podstawowych czynników (konstrukcyjnych i organizacyjnych) zapewniających wymagane warunki przechowywania zalicza się:

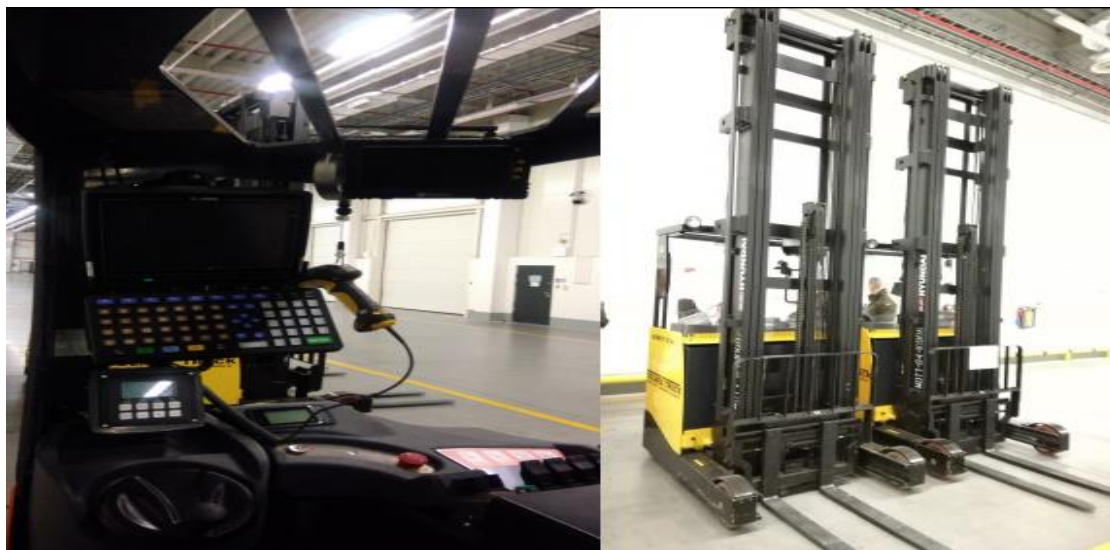
- budynki magazynowe o zamkniętej przestrzeni magazynowej, w której składowane są środki materiałowe wymagające stworzenia im odpowiednich warunków klimatycznych lub odizolowania ich od środowiska naturalnego (np. promieni słonecznych);
- wymagania konstrukcyjne i instalacyjne budynku, które będą wynikały z właściwości fizykochemicznych i biologicznych, przechowywanych środków materiałowych;
- wymagane rodzaje instalacji-jakie powinny znajdować się w budynku: wentylacyjna, osuszająca, nawilżająca, oświetleniowa i grzewcza;
- dopuszczalne okresy przechowywania środków materiałowych, określone w przepisach branżowych poszczególnych służb materiałowych;
- sposób rozmieszczenia środków materiałowych – konieczność ich składowania w pomieszczeniu wydzielonym;
- warunki konserwacji tych środków w czasie przechowywania, celem zapobiegnięcia zniszczeniu przechowywanych środków materiałowych poprzez ich fizyczne i ekonomiczne „starzenie” się lub np. rozwój szkodników; wszystkie materiały, wchodzące w skład PUiW- (*Przedmioty Umundurowania i Wyekwipowania*), podlegają procesowi starzenia się od momentu wyprodukowania (jest to złożony, długotrwały i nieodwracalny proces polegający na zmianach w strukturze surowców i ich degradacji, prowadzącej do obniżenia wartości użytkowej wyrobu);

- warunki kontroli w czasie przechowywania (temperatura i wilgotność) wraz z funkcjonującym laboratorium żywnościowym znajdującym się w strukturze etatowej magazynu w przypadku przechowywania środków spożywczych.

Jeżeli w magazynie zapewnione zostały właściwe, wymagane w ramach przechowywanego asortymentu środków materiałowych warunki przechowywania, wówczas procesy te, powinny przebiegać zgodnie z przyjętymi normami. Prawidłowe przechowywanie w okresie 24 miesięcznym (zgodnie z terminem gwarancyjnym) środków spożywczych zgromadzonych w magazynach wojska, jest gwarancją zachowania smaku, wyglądu oraz wartości odżywczych.

Proces dostawy żywności do magazynów wojska obwarowany jest licznymi obostrzeniami. Dokonując zakupu środków spożywczych, „logistyk w mundurze” musi przestrzegać zasad określonych w Prawie zamówień publicznych (*Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych*). Etap kolejny to odbiór żywności, realizowany w siedzibie producenta, przez przedstawicieli rejonowego przedstawicielstwa wojskowego. Dostawca, dysponując wymaganą dokumentacją, po uzgodnieniu sposobu konfekcjonowania oraz warunków dostawy rozpoczyna proces zaopatrywania do wskazanego magazynu wojskowego. Przepisy branżowe obowiązujące w służbie żywnościowej, jednoznacznie określają konieczność zachowania odpowiednich warunków fitosanitarnych na wszystkich etapach produkcji żywności i jej drogi od producenta do konsumenta; z uwzględnieniem procesów magazynowania. Są one powiązane z obowiązującą podstawą prawną, przechowywania produktów żywnościowych na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Reasumując; zgodnie z cytowaną PN; proces magazynowy to zbiór działań (operacji magazynowych) uporządkowanych chronologicznie i wykonywanych zgodnie z przyjętą technologią magazynowania. Obejmują zasady i sposoby przemieszczania oraz składowania środków materiałowych w sposób określony przez producenta lub COL- (*Centralny Organ Logistyczny*) z zastosowaniem wyposażenia technicznego magazynu.

Odnosząc się do produktów spożywczych, gdyż to one stanowią zasadniczą część składowanych produktów przetworzonych; charakteryzują się one dłuższą trwałością niż świeża żywność, jednak także i one podlegają niekorzystnym zmianom w czasie przechowywania. Istotną funkcję o „audytowym charakterze” pełni laboratorium żywnościowe. Dzięki niemu procesy magazynowania środków spożywczych prowadzone są przez osoby o odpowiednich kwalifikacjach, eliminuje się działania anonimowe, nadzoruje warunki przechowywania, stabilizując jednocześnie jakość wykonywanej pracy



Rysunek 1. Manipulacyjny sprzęt techniczny.

Źródło: opracowanie własne.

W laboratorium dokonuje się ponownej kontroli każdej partii żywności dostarczonej do składu, sprawdza dokumentację, sposób pakowania żywności oraz poprawność oznaczeń na opakowaniach zbiorczych i jednostkowych. Po przyjęciu do magazynu zostaje opracowany harmonogram przeglądów i badań kontrolnych. Niekorzystną dla producenta byłaby sytuacja, w której, laborant prowadzący badania okresowe zgodnie z harmonogramem uznałby, że produkt spożywczy nie utrzymuje określonych norm jakościowych. Wówczas o zaistniałej sytuacji jest informowany WOMP (*Wojskowy Ośrodek Medycyny Prewencyjnej*), gdzie dokonywane są ponowne badania pod względem bakteriologicznym. Jeżeli mimo przestrzegania właściwych warunków przechowywania w trakcie badań potwierdzony zostanie fakt nieutrzymania określonych dla nich norm jakościowych wszczyna się wówczas proces reklamacyjny. Środki spożywcze zostają zwrócone producentowi, który w ramach obowiązującej go umowy ma obowiązek wymiany danej partii na wolną od wad jakościowych. Przestrzeganie systemów zarządzania, jakością w danej organizacji (RON) -(Resort Obrony Narodowej), chociażby w dziedzinie zawierania umów, sprawia, że zmniejsza się prawdopodobieństwo wystąpienia kosztownych „nieporozumień”

(Hamrol A.,2007,s.77.).



Rysunek 2. Magazyn wysokiego składowania środków materiałowych.

Źródło: Opracowanie własne.

Zasadne jest również zwrócenie uwagi na elementy związane z zasadami przechowywania środków spożywczych w magazynach wojska zawarte w Wojskowej Dokumentacji Techniczno-Technologicznej opracowanej dla indywidualnej i zespołowej racji żywnościowej przez Wojskowy Ośrodek Badawczo Wdrożeniowy Służby Żywnościowej. W przypadku niewłaściwego przechowywania, czy też przekroczenia terminu przydatności do spożycia, jest to jeden z głównych powodów utraty cech użytkowych czy też zmian jakościowych, co przekłada się na niewłaściwe prowadzenie gospodarki magazynowej i szkody w mieniu Sił Zbrojnych RP. Prowadzenie gospodarki magazynowej zgodnie z obowiązującymi w tym zakresie przepisami branżowymi nie powinno nigdy doprowadzić do sytuacji, w której zmiana konsystencji, barwy czy też objętości lub wyczuwalny zapach jest sygnałem dla magazyniera, że nie podjęto we właściwym czasie, odpowiednich środków zaradczych.

3. WYBRANE ASPEKTY OCHRONY WMWS-(*Wojskowe Magazyny Wysokiego Składowania*)

Procesy ochrony w znacznej części podmiotów gospodarczych są organizowane w oparciu o struktury funkcjonalne. Wydaje się to dobrym rozwiązaniem, ponieważ umożliwia wprowadzanie do procesu istotnych zmian zgodnie ze specyfiką ochronianych środków czy też obiektów. W perspektywie zwiększającej się liczby wojskowych magazynów wysokiego składowania; zdaniem autorów; tego typu rozwiązanie budzi kontrowersje. Lokowanie zadań związanych z ochroną w różnych działach funkcjonalnych

magazynu-składu zdecydowanie komplikuje przepływ informacji, a proces ochrony jest wątpliwie skuteczny. Odpowiedzialność pracowników magazynowych za ochronę poszczególnych sektorów składu skutkuje brakiem kompleksowej odpowiedzialności w spectrum całego procesu. Należałoby zatem odnieść się do rozpowszechnianego w ostatnim czasie pojęcia infrastruktury bezpieczeństwa.

W literaturze trudno znaleźć definicję tego pojęcia. Stosując analogię do innych określeń z tego obszaru można próbować stwierdzenia, że infrastruktura bezpieczeństwa to część infrastruktury państwa, obejmująca obiekty, oraz instytucje, niezbędne do zapewnienia bezpiecznego funkcjonowania państwa. (*Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, 2002, s.45.*). Wymieniane w publikacji czynniki ryzyka jednoznacznie wskazują, że wojskowe magazyny wysokiego składowania zaliczyć należy do infrastruktury bezpieczeństwa narodowego. Posiłkując się ustawą o ochronie osób i mienia w art. 5 znaleźć można zapis: „*Obszary, obiekty, urządzenia i transporty ważne dla obronności, interesu gospodarczego państwa, bezpieczeństwa publicznego i innych ważnych interesów państwa podlegają obowiązkowej ochronie przez specjalistyczne uzbrojone formacje ochronne lub odpowiednie zabezpieczenie techniczne*”.

Do obszarów, obiektów i urządzeń, o których mowa, należą:

1) w zakresie obronności państwa w szczególności:

a) zakłady produkcji specjalnej oraz zakłady, w których prowadzone są prace naukowo-badawcze lub konstruktorskie w zakresie takiej produkcji;

b) zakłady produkujące, remontujące i magazynujące uzbrojenie, urządzenia i sprzęt wojskowy;

c) magazyny rezerw strategicznych. (*Dz.U. z 1997 nr 114 poz. 740 z późn. zm.*)

Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej w sprawie ochrony przez specjalistyczne uzbrojone formacje obronne (SUFO) terenów i jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej określa szczegółowe zasady ochrony terenów przez wspomnianą formację. (*Ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 roku o ochronie osób i mienia (Dz.U. z 1997 r., nr 114, poz.740)*). Decyzję o zaangażowaniu specjalistycznej uzbrojonej formacji obronnej na wniosek dowódcy jednostki wojskowej podejmuje, Szef Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.

Rozporządzenie Ministra Obrony Narodowej w sprawie wewnętrznych służb ochrony działających na terenach jednostek organizacyjnych podległych, podporządkowanych lub nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej określa dla

wewnętrznych służb ochrony działających na terenie komórek i jednostek organizacyjnych podległych, podporządkowanych lub nadzorowanych przez Ministra Obrony Narodowej:

- warunki i tryb ich tworzenia;
- strukturę organizacyjną i zakres działania;
- uzbrojenie i wyposażenie;
- warunki zatrudnienia pracowników;
- wzory umundurowania i odznak służbowych.

Oddziały Wart Cywilnych tworzy Szef Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, na wniosek podporządkowanych mu dowódców jednostek wojskowych. Po ogłoszeniu mobilizacji, wprowadzeniu stanu wojennego lub w czasie wojny ochronę terenów jednostek wojskowych sprawują oddziały wart cywilnych posiadające etat czasu „P” i „W”, zatrudniające pracowników, którym nadano pracownicze przydziały mobilizacyjne. (Lidwa W., Krzeszowski W., Więcek W., Kamiński P., 2012, s.84.).

W 2016 roku system ochrony obiektów wojskowych został poddany kontroli przez Najwyższą Izbę Kontroli (*NIK-Delegatura w Katowicach, Wystąpienie pokontrolne, LKA.410.016.04.2016*).

Wnioski pokontrolne były niepokojące. W raporcie końcowym NIK zaleciła ograniczenie liczby posterunków ochraniających przez SUFO, a w ich miejsce zaangażowanie Oddziałów Wart Cywilnych lub w szczególnie uzasadnionych przypadkach nieetatowych wart wojskowych. To właśnie forma ochrony sprawowana przez SUFO, w ocenie inspektorów NIK cechuje się najniższą, jakością i skutecznością. Analiza danych dotyczących wydatków ponoszonych na ochronę realizowaną przez te dwie formacje pozwoliła stwierdzić, że przy porównywalnych kosztach, ochrona z wykorzystaniem OWC cechuje się wyższą, jakością. Przyjęte rozwiązanie w ramach ochrony sprawowanej przez SUFO pozwalało żołnierzom na skoncentrowanie się na wykonywaniu zadań szkoleniowych, jednak, jakość tych usług – w ocenie NIK - była niska i wcale nie najtańsza.

W przypadku ochrony wojskowych magazynów wysokiego składowania gdzie przechowywane są środki materiałowe, jako rezerwy strategiczne, ochrona tego typu infrastruktury zdaniem autorów powinna być realizowana tylko i wyłącznie przez Oddziały Wart Cywilnych lub w szczególnie uzasadnionych przypadkach, nieetatowych wart wojskowych. Rezygnacja z wart wojskowych na rzecz wart cywilnych jest jednym ze skutków uzawodowienia sił zbrojnych. Kolejnym jest odstąpienie od ochrony OWC i zastąpienie jej usługami SUFO.



Rysunek 3. Fizyczne środki wykorzystane do ochrony obiektu
(wysokie ogrodzenie, concertina, dodatkowe oświetlenie i kamery).

Źródło: Zdjęcie-Getty IMAGES/ [www. polishexpress.co.uk](http://www.polishexpress.co.uk)

Pracownik ochrony oddziału wart cywilnych ma status pracownika wojska; zatrudnia go dowódca jednostki wojskowej (Wojskowego Oddziału Gospodarczego). Będzie pełnił tę służbę również w czasie kryzysu i wojny. Wartownik specjalistycznej uzbrojonej formacji ochrony (SUFO) to pracownik agencji ochrony wykonujący usługi na zlecenie agencji, która wygrała przetarg na ochronę obiektu wojskowego. Czy będzie to robił w czasie wojny? Autorzy poddają ten aspekt wątpliwości.

Jednak czy takie podejście w przypadku, gdy mamy doczynienia z infrastrukturą krytyczną nie stoi w sprzeczności z naturą zadań realizowanych w ramach zabezpieczenia logistycznego, oraz ochrony posiadanych rezerw środków materiałowych. Nam logistykom w mundurach, znana jest zasada, że kryterium cenowe w przypadku działań wymuszonych sytuacja kryzysową czy też wojną nie obowiązuje. Nadrzędnym celem jest bezwzględne zaspokajanie potrzeb logistycznych wojsk w czasie pokoju, kryzysu i wojny?

PODSUMOWANIE

Niniejszy publikacja ma charakter kontemplacyjny, nie jest jednakże tylko zbiorem wątpliwości. Autorzy nie udzielają odpowiedzi na stawiane sobie pytania, raczej poddają rozważeniu dotychczasowe rozwiązania w zakresie rozwijającej się dynamicznie, skoncentrowanej punktowo – gospodarki magazynowej sił zbrojnych. Włączenie do infrastruktury wojska magazynów wysokiego składowania nie jest samo w sobie wystarczającym powodem do pozytywnej oceny wybranego rozwiązania,

związanego z magazynowaniem zapasów strategicznych. Prawdopodobnie czas pokaże jaka jest skuteczność, a właściwie efektywność wdrażanych rozwiązań. Lokalizacja magazynów wysokiego składowania, ich struktura asortymentowa czy sposób zabezpieczenia i ochrony; weryfikowana przez pryzmat kosztów funkcjonowania nie może być jedynym kryterium oceny przyjętego rozwiązania. Czy jest to rozwiązanie optymalne, przy uwzględnieniu wielu kryteriów? Czy dokonano rachunku poniesionych kosztów w stosunku do uzyskanych obecnie i w przyszłości efektów? „Rozciągniętym” w czasie narzędziem pomiaru ekonomicznego wydaje się być rachunek kosztów. Rachunek kosztów logistyki pozwoli ex ante uzyskać informacje co do przyszłych relacji nakłady – efekt – koszt w zakresie zapewnienia utrzymania, eksploatacji i likwidacji systemu magazynowania jako całości i pozwoli na doskonalenie przyjętych rozwiązań w obszarach gromadzenia i składowania zapasów o charakterze strategicznym .

LITERATURA

1. Hamrol A. (2007), *Zarządzanie, jakością z przykładami*, Warszawa, PWN.
2. Jałowiec T. (2017), *Efektywność logistyczna w siłach zbrojnych*, Warszawa, ASzWoj.
3. Lock D. (2002), *Podręcznik zarządzania, jakością*, Warszawa, PWN.
4. Lidwa W, Krzeszowski W., Więcek W., Kamiński P.(2012), *Ochrona Infrastruktury Krytycznej*, Warszawa, AON.
5. Skrzypek E.(2012), *Efektywność ekonomiczna, jako ważny czynnik sukcesu organizacji*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Nr 262.
6. *Doktryna Logistyczna Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej D-4B*, s.12
7. *Strategia Bezpieczeństwa Rzeczypospolitej Polskiej z 2014 r.*
8. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, (2002), Warszawa, AON.
9. Najwyższa Izba Kontroli-Delegatura w Katowicach, *Wystąpienie pokontrolne*, LKA.410.016.04.2016.
10. *Ustawy z dnia 22 sierpnia 1997 roku o ochronie osób i mienia (Dz.U. z 1997 r., nr 114, poz.740)*
11. *Dz.U. z 1997 nr 114 poz. 740 z późn. zm.*
12. [www. polishexpress.co.ugk](http://www.polishexpress.co.ugk) (18.03.2018 r.)