

Plk dr Władysław TKACZEW

## TRANSFORMACJA SYSTEMU LOGISTYCZNEGO WP W LATACH 1989-2012

W początkowym okresie procesu przekształceń systemu politycznego naszego państwa i przed wstąpieniem do NATO w Polsce, podobnie jak w państwach Układu Warszawskiego<sup>1</sup>, działania określane na *Zachodzie* mianem logistyki nazywano zabezpieczeniem tyłowym. Do 1989 r. rozwojem myśli teoretycznej oraz praktyki w zakresie *zabezpieczenia tyłowego* sterowały sfery polityczno-militarne ZSRR, które całkowicie zdominowały Układ Warszawski<sup>2</sup>. Wówczas wspomniane pojęcie obejmowało: zabezpieczenie materiałowe oraz techniczne, medyczne i komunikacyjne; działalność kwaterunkowo-budowlaną. W aspekcie funkcjonalnym, w zabezpieczeniu tyłowym istniały dwa samodzielne piony: techniczny i kwatermistrzowski. W 1989 roku każdy rodzaj wojsk miał własny system zabezpieczenia, jeszcze podzielony na instytucje, pracujące na potrzeby konkretnych służb: chemików, samochodziarzy, łącznościowców itd. Nawet służba kulturalno-oświatowa miała osobne warsztaty i składnice<sup>3</sup>. Ten system był archaiczny w stosunku do zmian społeczno-politycznych i ustrojowych Polski z przełom lat 80. i 90. XX wieku. Ta sytuacja implikowała określone przeobrażenia w WP, m.in. rozformowanie Głównego Kwatermistrzostwa WP i Głównego Inspektoratu Techniki WP<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Organizację Paktu Północnoatlantyckiego (NATO) utworzono 4.04.1949 roku. Układ Warszawski istniał 46 lat (14.05.1955–1.07.1991). Por. Tkaczew W., *Zależność Wojska Polskiego od struktur Układu Warszawskiego*, w: „Biuletyn Informacyjny Zarządu Okręgu Towarzystwa Wiedzy Obronnej we Wrocławiu” (dalej „Biuletyn Informacyjny TWO”) nr 13/2009, s. 50–71.

<sup>2</sup> Tamże. Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich (ZSRR).

<sup>3</sup> Bursztyński A., *Transformacja wojskowego systemu logistycznego w kontekście tworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, w: „Zeszyty Naukowe Akademii Marynarki Wojennej” nr 3/2008, s. 98–99; Wilewski K., *Odrabianie lekcji*, w: „Polska Zbrojna Wydanie Specjalne”, *20 lat transformacji* (marzec 2010 r.), s. 104–109;

<sup>4</sup> *Zarys dziejów Sztabu Generalnego WP 1918–2002*. Praca zbiorowa. Wyd. wew. SG WP, s. 90.

Istniejący (od 09.1989 do 12.1990 r.) pierwszy demokratyczny rząd (Tadeusza Mazowieckiego) polecił Sztabowi Generalnemu WP, aby przygotował projekt restrukturyzacji resortu Obrony Narodowej (ON), szczególnie w zakresie reorganizacji pionów szkoleniowo-wychowawczych oraz likwidacji struktur partyjnych w WP. Powołano więc międzyresortową komisję do spraw reformy MON, która miała opracować projekt: nowej struktury resortu ON; systemu kierowania Siłami Zbrojnymi (SZ); określenia kompetencji prezydenta i Rady Ministrów oraz ministra obrony narodowej<sup>5</sup>. Rezultatem raportu tej komisji było m.in. zarządzenie nr 49/MON z 22.10.1992 roku, określające m.in.: kierownicze organy wykonawcze; sposób przeformowania MON i restrukturyzacji centrali resortu ON<sup>6</sup>. W efekcie tych działań w 1993 r. radykalnie przeformowano Ministerstwo Obrony Narodowej, a Sztab Generalny WP z centralnego organu dowodzenia, administrowania siłami zbrojnymi i przygotowaniami obronnymi państwa stał się tylko organem dowodzenia WP. W jego kompetencjach: sprawy związane z przygotowaniem wojsk do prowadzenia działań zbrojnych; szkolenie strategiczne oraz operacyjne; planowanie i realizacja mobilizacyjnego oraz operacyjnego rozwijania sił zbrojnych; uczestnictwo w planowaniu strategiczno-obrobnym<sup>7</sup>. W 1993 r., w nowej strukturze Sztabu Generalnego (SG) WP były cztery pionki funkcjonalne bezpośrednio podporządkowane zastępcom jego szefa: I Zastępca Szefa Sztabu Generalnego WP [podlegali mu: Szef Planowania Strategicznego SZ, Szef Planowania Organizacyjno-Mobilizacyjnego SZ]; Szef Inspektoratu Szkolenia Zastępca Szefa SG WP; **Szef Inspektoratu Logistyki Zastępca Szefa SG WP** (w strukturze Inspektoratu: Zarząd Infrastruktury Wojskowej, Zarząd Zaopatrzenia, Zarząd Eksploatacji, Zarząd Komunikacji, Szefostwo Służby Zdrowia); Szef Inspektoratu Obrony Terytorialnej Zastępca Szefa Sztabu Generalnego WP<sup>8</sup>.

Doświadczenia z misji pokojowych WP (z lat 1989–1994) uwiaryściły znaczną niewydolność istniejącego systemu logistycznego, co skłaniało do jego zmiany. W tych latach dokonały się także kluczowe zmiany ustrojowe w Polsce, co diametralnie zmieniło doktrynę militarną i strukturę WP. Zwierzchnikiem SZ Rzeczypospolitej Polskiej (RP) został Prezydent RP, który miał koordynować wyprac-

---

<sup>5</sup> Czekaj G., Wnuk W., *Doganianie NATO*, w: „Polska Zbrojna Wydanie Specjalne”, *20 lat transformacji* (marzec 2010 r.), s. 24–25.

<sup>6</sup> Na bazie raportu tej komisji, opracowano zarządzenie nr 49/MON z 22.10.1992 r., które m.in. doprowadziło do likwidacji Głównego Kwaternistrzostwa WP i Głównego Inspektoratu Techniki WP. Por. Czekaj G., Wnuk W., *Doganianie NATO...*, *op. cit.*, s. 24–25.

<sup>7</sup> Jędrzejewski M., Trojan K., *O planowaniu operacyjnym*, w: „Kwartalnik Bellona Wydanie Specjalne”, *90 lat Sztabu Generalnego Wojska Polskiego 1918–2008*, Warszawa 2008, s. 60.

<sup>8</sup> Tamże, s. 60–63.

wywaniem strategii obronnej państwa oraz ustalać główne kierunki rozwoju WP. W czasie pokoju Siłami Zbrojnymi RP miał kierować minister obrony narodowej, a Ministerstwo Obrony Narodowej było cywilnym organem administracyjno-politycznego kierowania tym resortem. Nawiązanie przez Polskę w 1994 r. (w ramach *Partnerstwa dla Pokoju*<sup>9</sup>) współdziałania ze strukturami NATO przyczyniło się też do stopniowego artykułowania oraz wprowadzania zmian, których efektem byłoby uzyskanie interoperacyjności WP z armiami NATO<sup>10</sup>.

Budowanie sprawnego systemu logistycznego<sup>11</sup> w WP było konsekwencją zmian doktrynalnych w sferze obrony państwa oraz zaistnienia możliwości wykorzystywania wszystkich sektorów gospodarki narodowej do wspierania tworzonej nowoczesnej logistyki Sił Zbrojnych RP. Temu procesowi sprzyjało także rozdzielenie cywilnego kierowania MON od wojskowego dowodzenia Siłami Zbrojnymi RP, integracja rozproszonych sił i środków logistycznych oraz organów kierowania. Dzięki temu istniała szansa na kształtowanie przejrzystych struktur organizacyjnych, a także na ujednoczenie zasad działania, kompetencji i zakresów odpowiedzialności.

W kolejnych latach działania dostosowawcze logistyki<sup>12</sup> Sił Zbrojnych RP były realizowane etapowo. Od połowy lat 90. XX wieku Ministerstwo Obrony Naro-

---

<sup>9</sup> Partnerstwo dla Pokoju (*Partnership for Peace*) – jest to program określający szczególnie rodzaj stosunków łączących państwa członkowskie NATO z krajami aspirującymi do tego miana, a także mechanizm współpracy tychże państw w zakresie ładu, bezpieczeństwa oraz stabilizacji w Europie. Członkowie PDP: 26 państw NATO. Partnerzy PDP: 27 państw. Por.: 1) Gen. bryg. dr Balcerowicz Bolesław, *Droga do NATO czy zamiast NATO (Partnerstwo dla Pokoju)*, w: „Wojsko i Wychowanie” nr 2/1995, s. 76–81; 2) Tkaczew W., *Zasadnicze zmiany w strukturze i organizacji WP z lat 1989–2011*, w: „Biuletyn Informacyjny TWO” nr 19/2012, s. 53–56.

<sup>10</sup> Bursztyński A., *Transformacja wojskowego systemu...*, *op. cit.*, s. 98–99.

<sup>11</sup> Ficoń K., *Dwie wojny dwie logistyki*, w: „Kwartalnik Bellona”, nr 1/2009, s. 175–183; Wawrzyniak K., *Wprowadzenie. Istota, rodzaje i funkcje logistyki*, w: [http://www.profinfo.pl/img/401/pdf40146897\\_5.pdf](http://www.profinfo.pl/img/401/pdf40146897_5.pdf). **Logistyka** jest zorganizowanym system planowania, realizacji oraz kontroli procesów fizycznego przepływu towarów z miejsca ich pochodzenia do miejsca ich spożytkowania wraz z przypisanymi im strumieniami informacyjnymi. Dlatego **system logistyczny** nastawiony jest zawsze na maksymalne zaspokojenie potrzeb oraz oczekiwań klienta (jednostki wojskowej, przedsiębiorstwa) przy minimalnych kosztach organizacji. W dużej mierze przyczynia się także do skutecznej realizacji strategicznych, operacyjnych i taktycznych celów wojska.

<sup>12</sup> Tamże. **Logistyka wojskowa** jest działem sztuki wojennej o planowaniu, przygotowaniu i realizacji dostaw zaopatrzenia, a także świadczeniu usług zapewniających wojskom skuteczne szkolenie i prowadzenie działań bojowych. Zajmuje się ona: zasila-

dowej RP wykonywało zadania, zmierzające do zintegrowania pionu kwatremistrzowskiego oraz technicznego w jeden spójny system zabezpieczenia logistycznego WP. System ten obejmował elementy szczebla strategicznego realizujące zadania na rzecz wszystkich rodzajów sił zbrojnych oraz elementy szczebla operacyjnego i szczebla taktycznego realizujące zadania na rzecz danego rodzaju sił zbrojnych (w strukturach którego funkcjonował lub miał funkcjonować). W takiej sytuacji systemy logistyczne Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych oraz Marynarki Wojennej tworzyły organy kierowania szczebla operacyjnego i taktycznego, oddziały, pododdziały oraz urzędnicy logistyczne, posiadające odpowiedni potencjał materiałowy i techniczny, komunikacyjny i medyczny. W tych strukturach funkcjonowały elementy logistyki planistycznej, jak i wykonawczej<sup>13</sup>.

Należy przy tym podkreślić to, że wnioski z wspomnianych misji pokojowych i współdziałanie z NATO oraz zmiany doktryny polityczno-militarnej Polski przyczyniły się do podjęcia działań praktycznych, które rozpoczęły zasadnicze przekształcenia w logistyce WP. Najpierw scalono system logistyczny WP, likwidując podział na służby i wprowadzając rejonizację. W 1995 roku zaczęto likwidować jednostki podporządkowane poszczególnym służbom technicznym i tworzyć w ich miejsce większe, rejonowe (i okręgowe) warsztaty techniczne<sup>14</sup>.

W rozpoczętym na początku 1997 r. kolejnym etapie reformy przeprowadzono rejonizację składnic, będących integralną częścią logistyki. To spowodowało powstanie rejonowych baz materiałowych<sup>15</sup>.

---

niem wojsk w materiały i urządzenia; eksploatacją techniki wojskowej; zakwaterowaniem i budownictwem wojskowym; transportem ładunków i żołnierzy; opieką medyczną żołnierzy; wykorzystaniem infrastruktury i gospodarki państwa; kierowaniem (dowodzeniem, zarządzaniem) pododdziałami (oddziałami) logistycznymi, w zakresie racjonalnego oraz kompleksowego zabezpieczenia wykonania zadań taktycznych, operacyjnych i strategicznych wojsk, przy istniejących zasobach, ograniczeniach i zakłóceniach, w danych warunkach i czasie. Dlatego logistyka wojskowa jest także oparta na pewnym, normatywnym poziomie zapasów, które na mocy stosownych aktów prawnych muszą być na bieżąco utrzymywane, kontrolowane, rotowane i konfekcjonowane zgodnie z odpowiednimi regulaminami oraz przepisami wojskowymi.

<sup>13</sup> Bursztyński A., *Transformacja wojskowego systemu...*, op. cit., s. 99.

<sup>14</sup> Np. w 1995 r. 5. *Rejonowe Warsztaty Techniczne w Bydgoszczy* utworzono z czterech jednostek: 2. Okręgowych Warsztatów Remontu Sprzętu Łączności, 2. Okręgowej Stacji Obsługi Samochodów, 98. Ruchomych Warsztatów Naprawy Samochodów, 2. Okręgowej Składnicy Sprzętu Kulturalno-Oświatowego. Por. Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, op. cit., s. 104-109.

<sup>15</sup> 1.01.1997 r., jako pierwsza powstała 9. *Rejonowa Baza Materiałowa w Warszawie*, którą utworzono na bazie dziewięciu składnic (kwatremistrzowskie, kulturalno-oświatowe,

W lipcu 1998 roku zreorganizowano służbę zakwaterowania i budownictwa, co było zwieńczeniem opisanego już procesu scalania logistyki w miarę spójny system. Wówczas zarządy kwaterunkowo – budowlane (ZKB) przekształcono w dziewięć rejonowych zarządów infrastruktury (RZI w: Bydgoszczy, Krakowie, Gdyni, Lublinie, Olsztynie, Poznaniu, Szczecinie, Wrocławiu, Zielonej Górze) oraz Stołeczny Zarząd Infrastruktury (SZI) w Warszawie. Konsolidacja oraz przekształcenie zarządów w RZI, SZI i podporządkowanie ich Departamentowi Infrastruktury MON nie wpłynęło na zakres ich działania. Nadal zajmowały się one opieką nad wojskowymi nieruchomościami, w tym także nadzorem nad garnizonowymi inwestycjami<sup>16</sup>.

W 1998 roku przystąpiono także do przekształcania organów dowodzenia szczebla strategicznego i operacyjnego. Wynikiem tych działań była propozycja reorganizacji całego Ministerstwa Obrony Narodowej oraz utworzenie w Sztabie Generalnym WP pionów funkcjonalnych interoperacyjnych ze strukturami odpowiednich dowództw NATO. Dlatego w strukturze SG WP wyodrębniono sześć głównych komórek organizacyjnych, tj.: Generalny Zarząd Uzupelnień i Spraw Personalnych (P-1), Generalny Zarząd Rozpoznania Wojskowego (P-2), Generalny Zarząd Operacyjny (P-3), Generalny Zarząd Logistyki (P-4), Generalny Zarząd Planowania Strategicznego (P-5), Generalny Zarząd Dowodzenia i Łączności (P-6) oraz Zarząd Obrony Terytorialnej<sup>17</sup>.

W marcu 1999 r. Polska została przyjęta do NATO, co znacznie przyspieszyło proces dostosowania Sił Zbrojnych RP do standardów obowiązujących we wszystkich dziedzinach działalności wojsk tego Sojuszu, w tym także systemu logistycznego WP. W lutym 2000 r. utworzono Generalny Zarząd Logistyki – P4<sup>18</sup> [(GZL – P4), a w nim: Zarząd Planowania Logistyki, Zarząd Transportu i Ruchu Wojsk, Zarząd Materiałowo-Techniczny, Zarząd Wojskowej Służby Zdrowia]. Następne zmiany w systemie logistycznym WP spowodowały, że: na początku 2002 r. z GZL – P4 wyłączono Zarząd Wojskowej Służby Zdrowia i podporządkowano go bezpośrednio szefowi Sztabu Generalnego WP; w 2004 r. Zarząd Transportu i Ruchu Wojsk przeformowano w Szefostwo Transportu i Ruchu Wojsk<sup>19</sup>, podporządkowując je Dowództwu Operacyjnemu<sup>20</sup>.

---

materiałów pędnych i smarów). Por. Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, *op. cit.*, s. 104–109.

<sup>16</sup> Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, *op. cit.*, s. 104–109.

<sup>17</sup> Jędrzejewski M., Trojan K., *O planowaniu...*, *op. cit.*, 58–63; Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, *op. cit.*, s. 104–109.

<sup>18</sup> Zarządzenie Ministra Obrony Narodowej Nr 0-16 z 16.02.2000 r.

<sup>19</sup> Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 227/Org./P1 z 3.06.2004 r.

<sup>20</sup> Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP Nr 209/Org./P1 z 27.05.2004 r.

Przeprowadzone reorganizacje w istotny sposób wpłynęły na funkcjonowanie logistyki Sił Zbrojnych RP, ponieważ wskutek nich zostały zerwane powiązania logistyki centralnej z logistyką poszczególnych rodzajów sił zbrojnych (RSZ), w których były odrębne struktury materiałowe i techniczne. Korekty zadań oraz struktur logistyki spowodowały rozproszenie kompetencji i odpowiedzialności za funkcjonowanie systemu logistycznego WP. Hamowało to znacznie proces wdrażania nowoczesnych oraz zintegrowanych rozwiązań z zakresu kierowania logistyką, uniemożliwiło stworzenie jednolitych w skali WP norm regulujących zasady eksploatacji i gospodarki materiałowej, osłabiło więzi z gospodarką narodową w obszarze zadań wynikających z *programu mobilizacji gospodarki (PMG)*. Rezultatem opisanym działań był spadek efektywności całego systemu logistycznego Sił Zbrojnych RP<sup>21</sup>.

W tak zorganizowanym systemie logistycznym Sił Zbrojnych RP nie miały swojego odzwierciedlenia wszystkie podsystemy logistyczne, poszczególnych struktur organizacyjnych wojsk. Na szczeblu centralnym system logistyczny WP posiadał trzy podsystemy: *kierowania* (Zarząd Planowania Logistycznego): planował, organizował, koordynował i monitorował wysiłki logistyczne SZ RP, utrzymywał podległe siły oraz środki w odpowiedniej gotowości i zdolności do wykonania zadań; *materiałowy* (Zarząd Materiałowo-Techniczny): planował, organizował, zaspokajał potrzeb wojsk w zakresie środków materiałowych oraz bojowych i świadczył specjalistyczne usługi materiałowe; *techniczny* (Zarząd Materiałowo-Techniczny): organizował, planował i realizował przedsięwzięcia związane z eksploatacją uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego (dot. jego użytkowania i zabezpieczenia technicznego, utrzymującego go w odpowiedniej sprawności technicznej, w okresie pokoju oraz działań wojennych). Za system logistyczny WP odpowiadał szef Generalnego Zarządu Logistyki – P4 [poprzez podległy: Zarząd Planowania Logistycznego i Zarząd Materiałowo-Techniczny (komórki kreujące kierunki rozwoju oraz opracowujące kształt struktur logistyki funkcjonalno-organizacyjnej WP w czasie pokoju, kryzysu i wojny)]. Generalny Zarząd Logistyki – P4 nadzorował operacyjną gotowość systemu logistycznego SZ WP, wytyczał główne kierunki oraz sposoby realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego w obszarze narodowym i wielonarodowym<sup>22</sup>.

Natomiast inne podsystemy systemu logistycznego WP były poza obszarem odpowiedzialności szefa Generalnego Zarządu Logistyki – P4. Zaliczał się do nich: *podsystem medyczny* (Zarząd Wojskowej Służby Zdrowia, komórka organizacyjna

<sup>21</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj, dziś i jutro*, w: „Kwartalnik Bellona Wydanie Specjalne”, *90 lat Sztabu Generalnego Wojska Polskiego 1918-2008*, Warszawa 2008, s. 64–75.

<sup>22</sup> Tamże.

Sztabu Generalnego WP podległa jego szefowi): organizował podsystem medyczny WP i kierował działalnością wojskowej służby zdrowia; *podsystem transportu i ruchu wojsk* (Szefostwo Transportu i Ruchu Wojsk – Centrum Kierowania Ruchem Wojsk, podległe Dowództwu Operacyjnemu); organizator podsystemu transportu i ruchu wojsk w skali resortu obrony oraz Sił Zbrojnych RP; *podsystem infrastruktury* (Departament Infrastruktury MON, podporządkowany sekretarzowi stanu w MON): organizował oraz nadzorował podsystem infrastruktury w skali resortu obrony i Sił Zbrojnych RP<sup>23</sup>.

Do zasadniczych wad tak funkcjonującego systemu logistycznego WP należało zaliczyć: brak organu kierowania logistyką wykonawczą na szczeblu centralnym; niemożliwość wypełnienia funkcji organizatora dla całego systemu logistycznego przez GZL – P4; utrata możliwości oddziaływania na podsystem transportu i ruchu wojsk przez organizatora systemu logistycznego; trudności w realizacji zadań gestora, ponieważ ten sam sprzęt (grupy sprzętu) pozostawał w gestii RSZ, co powodowało różnorodność asortymentową, utrudniało unifikację obsługowo-eksploatacyjną i zwiększało koszty użytkowania w skali SZ RP; trudności w realizacji zadań centralnego organu logistycznego normującego cały obszar zarządzania zasobami logistycznymi od momentu wprowadzenia ich do użytkowania w WP aż do chwili ich wycofania; znaczne utrudnienia w realizacji zadań zabezpieczenia logistycznego dla komponentu połączonego SZ RP, w tym dla jednostek wydzielanych do *Sił Odpowiedzi NATO* z jednostek wojskowych różnych rodzajów sił zbrojnych lub spoza ich struktur (brak specjalistycznych jednostek, mogących zabezpieczyć *polskie kontyngenty wojskowe*, działające za granicą państwa w Siłach Powietrznych, Marynarce Wojennej oraz Dowództwie Garnizonu Warszawa); ograniczone możliwości efektywnego wykorzystania stacjonarnego potencjału logistycznego (każdy RSZ miał własne składy oraz warsztaty, często wykonujące podobne zadania i dyslokowane w tym samym garnizonie); małe możliwości oddziaływania na efektywność gospodarowania (np. były nadwyżki tego samego asortymentu w jednym RSZ, a niedobory w drugim); ograniczone możliwości oddziaływania GZL – P4 na realizację celów logistycznych WP ze względu na dużą niezależność RSZ, jako dysponentów środków budżetowych drugiego stopnia; niemożliwość wsparcia logistycznego jednostek sił wysokiej gotowości w Siłach Powietrznych poza granicami Polski, ponieważ nie było stosownej mobilnej jednostki logistycznej dla wzmocnienia potencjału 1 i 10<sup>24</sup> Brygady Logistycznej (BLog), dlatego Siły Powietrzne nie

---

<sup>23</sup> Tamże.

<sup>24</sup> Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, *op. cit.*, s. 104–109. Kolejnym wyzwaniem dla logistyków WP było szybkie uzyskanie zdolności do prowadzenia operacji dalekiego zasięgu. Wpływała na to też sytuacja międzynarodowa (wojna na Bałkanach, a potem

były zdolne do operowania poza terytorium państwa bez pomocy baz lotniczych NATO i procedur HNS; ograniczone oraz zależne od innych państw lub firm specjalistycznych wsparcie morskich sił zadaniowych Marynarki Wojennej, działających na odległych akwenach morskich; brak zintegrowanego systemu informatycznego wspomagającego działalność logistyczną w WP<sup>25</sup>.

Pomimo popełnienia pewnych błędów w przekształcaniu logistyki WP, istotne jest to, że w latach 1989–2000 były też imponujące efekty zrealizowanych zmian z tego okresu:

- zlikwidowano 115 000 etatów wojskowych ze 145.000 etatów istniejących w 1989 r. [w 1989 r. w WP było 313.800 żołnierzy, a w tym 145.000 z *zabezpieczenia tyłowego* (46%); w 2000 r. w WP było 186.617 żołnierzy, w tym 30.000 logistyków (16%)]<sup>26</sup>.

Jednak opisane mankamenty systemu logistycznego SZ RP spowodowały to, że w latach 2000–2005 Generalny Zarząd Logistyki – P4 intensywnie pracował nad przygotowaniem zasadniczych kierunków zmian systemu logistycznego WP, w celu przystosowania go do standardów obowiązujących w NATO. Dążenia do optymalizacji systemu logistycznego wynikały też z: potrzeby uporządkowania obszarów

---

w Afganistanie i Iraku). Polska musiała być przygotowana do wyekspediowania wojsk (transportem kolejowym, samochodowym, lotniczym, morskim) na duże odległości oraz do wsparcia logistycznego wysłanych oddziałów i pododdziałów. O pilności tych zadań świadczą dzieje 10 Brygady Logistycznej z Opola (sformowanej 22.02.1999 r.). Powstanie tej pierwszej brygady logistycznej nie było kwestią planowania, ale konieczności. Jakaś struktura organizacyjna musiała zaspokajać potrzeby polskich jednostek, wydzielonych do sił reagowania NATO, a merytoryczne wyczerpanie wykazały, że nie może to być jednostka mniejsza od brygady.

<sup>25</sup> Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, *op. cit.*, s. 104–109. Wówczas w logistyce WP działało wiele nieskorelowanych ze sobą i niezintegrowanych informacyjnie, organizacyjnie i technologicznie systemów (programów) informatycznych ukierunkowanych na specjalistyczne (branżowe) pionierstwa funkcjonalne. Brakowało: jednolitego systemu klasyfikacji wyrobów obronnych, bo projektowano je przed zasadniczymi zmianami restrukturyzacyjnymi w WP; powiązań ewidencji ilościowo-jakościowej (ewidencja materiałowa w pionie logistycznym) z ewidencją ilościowo-wartościową (ewidencja księgową w pionie głównego księgowego); jednolitych przepisów normujących procesy eksploatacji UisW i gospodarki środkami materiałowymi w WP; pełnych unormowań prawnych do realizacji zadań PMG i rezerw państwowych gospodarczych w skali państwa.

<sup>26</sup> Tkaczew W., *Przemiany strukturalne i organizacyjne w WP w latach 1989–2010*, w: „Biuletyn Informacyjny” nr 16, Wrocław 2010, s. 58–59; Zieliński W., *Logistyka jako obszar strategicznego myślenia*, w: *Kwartalnik Towarzystwa Wiedzy Obronnej „Wiedza Obronna”*, nr 4/2010, Warszawa 2010, s. 26.



zadaniowych (określonych w zarządzeniach oraz decyzjach MON); dostosowywania wówczas rozproszonych obszarów kompetencyjnych logistyki do ujętych w doktrynie logistycznej SZ RP; konieczności zapewnienia wojskom wysyłanym do operacji poza granicami kraju 30-dniowej samowystarczalności i maksymalnej elastyczności w możliwościach dostosowywania zabezpieczenia logistycznego do różnorodnych warunków klimatycznych; braku powszechnie działających systemów informatycznych, które wspomagałyby zarządzanie logistyką; małych postępów w zakresie indeksacji i kodyfikacji. Brak wpływu GZL – P4 na alokację środków finansowych do realizacji niezbędnych zadań był istotnym czynnikiem determinującym stan systemu logistycznego i możliwości dokonywania w nim niezbędnych zmian. Szczególnie odczuwano brak podstaw do bezpośredniego oddziaływania na osiąganie logistycznych celów WP, które współfinansowały w większości rodzaje sił zbrojnych. Uniemożliwiało to lub ograniczało często możliwość wyegzekwowania wykonania określonych zadań w wymaganych zakresach i terminach<sup>27</sup>.

Dotychczasowe działania Sił Zbrojnych RP wykazały, że Sztab Generalny WP posiadając mocno rozbudowaną strukturą wewnętrzną (z generalnymi zarządami będącymi komórkami już zbyt ocieężalnymi) często nie nadążał za wymogami planowania nowoczesnego (co charakteryzowało jego odpowiedniki w NATO). Dlatego na początku 2006 roku podjęto prace mające na celu odstąpienie od charakterystycznej dla poprzedniej epoki idei *supersztabu* (organu planującego, kierującego i dowodzącego całym WP), na rzecz typowego organu planowania strategicznego. Potrzeba reformy wynikała też z: konieczność uporządkowania zakresu kompetencji Ministerstwa Obrony Narodowej; utworzenia Dowództwa Operacyjnego Sił Zbrojnych; planowanego utworzenia Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych. W efekcie dokonanych zmian, od 1.01.2007 r. Sztab Generalny WP był już organem planistycznym, z nową, znacznie zmniejszoną strukturą. Wynikała ona z: przesunięcia odpowiedzialności za planowanie operacyjne i planowanie zdolności obronnych do Dowództwa Operacyjnego Sił Zbrojnych RP; zmian w strukturach logistycznych WP; przekazania zadań wsparcia logistycznego do Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych. Sztab Generalny WP zachował pełną kontrolę nad siłami zbrojnymi w czasie pokoju, stając się jednocześnie jedynym centrum decyzyjnym na poziomie strategicznym. Został też utworzony nowy pion planowania rzeczowego (co ma istotne znaczenie w procesie modernizacji Sił Zbrojnych RP) i wyodrębniony pion szkolenia wojsk. Struktury te są lepiej dostosowane do istniejących w krajach NATO. Z dawnej, trzypoziomowej struktury ten sztab przeszedł na dwupoziomową, która powinna być sprawniejsza. W miejsce generalnych zarządów utworzono osiem

---

<sup>27</sup> Wilewski K., *Odrabianie lekcji...*, op. cit., s. 104–109.

zarządów o strukturze oddziałowej: Zarząd Organizacji i Uzupełnień – P1, Zarząd Analiz Wywiadowczych – P2, Zarząd Planowania Operacyjnego – P3, Zarząd Planowania Logistyki – P4, Zarząd Planowania Strategicznego – P5, Zarząd Planowania Systemów Dowodzenia – P6, Zarząd Szkolenia – P7, Zarząd Planowania Rzeczowego – P8<sup>28</sup>.

Opracowana przez GZL – P4 *Koncepcja reorganizacji systemu logistycznego WP* zakładała: 1) Optymalizację i dostosowanie potencjału wykonawczego logistyki RSZ do realnych potrzeb, implikowanych przyjętymi zobowiązaniami oraz dokończeniem budowy zrejonizowanego systemu logistycznego [poprzez: utworzenie organu kierowania logistyką wykonawczą WP, dostosowanie sił logistyki szczebla taktycznego do potrzeb wynikających z wdrażania nowych typów uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego, zapewnienie zabezpieczenia logistycznego w ramach alokacji sił do działań sojuszniczych, doskonalenie zrejonizowanego systemu logistycznego, odciążenie dowódców jednostek wojskowych (JW) od wykonywania zadań finansowo-gospodarczych (dzięki przetargom na: dostawy, usługi, inne świadczenia)]; 2) Usunięcie istotnych trudności ograniczających i zakłócających funkcjonalność oraz skuteczność działania logistyki SZ RP, dzięki: określeniu zakresów odpowiedzialności za obszary zadaniowe i dostosowaniu ich do istniejących możliwości finansowych; uporządkowaniu podziału obszarów zadaniowych w logistyce i dostosowaniu przepisów o eksploatacji i gospodarce środkami materiałowymi do bieżących potrzeb SZ RP (instrukcje i przepisy normujące funkcjonowanie logistyki); wdrożeniu wspomagania informatycznych procesów zarządzania potencjałem logistycznym WP; 3) Przekształcenie w niezbędnym zakresie systemów logistycznych WP, adekwatnie do nowych warunków wewnętrznych oraz sojuszniczych (uwzględniających m.in.: realizację zadań wynikających z programów rozwoju SZ RP w latach 2003–2008 i 2005–2010, potrzeby obronne implikowane aktualnymi uwarunkowaniami i występującymi zagrożeniami, obowiązującą sojuszniczą doktrynę logistyczną AJP-4, opracowaną i wdrażaną doktrynę logistyczną SZ RP DD/4, wnioski z udziału SZ RP w misjach oraz ćwiczeniach realizowanych poza granicami państwa)<sup>29</sup>.

Zgodnie z założeniami wspomnianej *Koncepcji* z części potencjału logistyki Sztabu Generalnego WP i rodzajów sił zbrojnych w październiku 2006 roku utworzono organ kierowania logistyką wykonawczą w Siłach Zbrojnych RP, tj. Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych<sup>30</sup> (**IWsp SZ**). Został on gestorem w czterech i cen-

<sup>28</sup> Jędrzejewski M., Trojan K., *O planowaniu...*, op. cit., 58–63.

<sup>29</sup> Tamże.

<sup>30</sup> Decyzja ministra Obrony Narodowej Nr Z-74/Org./P1 z 6.10.2006 r. w sprawie sformowania Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych.

tralnym organem logistycznym w piętnastu działach *uzbrojenia i sprzętu wojskowego* (UiSW)<sup>31</sup>, a także jedynym organem realizującym kompleksowe zabezpieczenie logistyczne w państwie i jednostek wojskowych kierowanych do operacji poza jego granicami. Ponadto otrzymał też uprawnienia dysponenta środków budżetowych drugiego stopnia. IWsp SZ stał się ośrodkiem decyzyjnym, zdolnym do rozwiązywania kompleksowo zadań: 1) Gestora sprzętu logistycznego poprzez określanie: zasad i norm należnościowych oraz szkoleniowych, obsad etatowych, należności UiSW oraz *środków bojowych i materiałowych* (ŚBiM); wymagań logistyczno-operacyjnych oraz taktyczno-technicznych sprzętu planowanego do zakupu; sposobu prowadzenia ewidencji ilościowej oraz jakościowej sprzętu i środków logistycznych (kierunków rozwoju w tym zakresie i wynikających z nich zadań modernizacyjnych); zaangażowania w prace dot. działalności normalizacyjnej i realizację zadań związanych z kodyfikacją; 2) Centralnego organu logistycznego WP normującego całokształt obszarów zarządzania zasobami logistycznymi od momentu ich pozyskania i wdrożenia, aż do momentu wycofania, a w tym: opracowania zasad i norm zabezpieczenia logistycznego dla UiSW oraz ŚBiM; prowadzenia ich ewidencji jakościowo-ilościowej; organizowania eksploatacji i współdziałania we wdrożeniu nowo wprowadzonego UiSW i ŚBiM; planowania i organizowania dystrybucji oraz remontów UiSW i ŚBiM<sup>32</sup>.

Praktycznie IWsp SZ zaczął funkcjonować od 6.12.2006 r. Proces formowania i osiągnięcia przez Inspektorat Wsparcia SZ prognozowanej gotowości do działania był realizowany w trzech etapach: w pierwszym (do 31.12.2006 r.) sformowano zasadniczy trzon tej instytucji; w drugim (do 30.06.2007 r.) Inspektoratowi Wsparcia SZ podporządkowano: Pomorski *Okręg Wojskowy* (OW), Śląski OW, Szefstwo Transportu i Ruchu Wojsk, Wojskowy Ośrodek Wykonywania Kary Ograniczenia Wolności, 1.07.2007 r. Inspektorat osiągnął wstępną gotowość do antycypowanego działania; w trzecim (zakończonym 31.12.2007 r.) Inspektorat Wsparcia SZ dostosował do istniejących potrzeb struktury organizacyjne oraz osiągnął pełną gotowość do działania. Implikacją decyzji o utworzeniu IWsp SZ było zlikwidowanie logistyki wykonawczej w: dowództwach (Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych i Marynarki Wojennej, w których powstały zarządy G/A/N-4); Dowództwie Operacyjnym (J-4).

---

<sup>31</sup> Decyzja ministra Obrony Narodowej Nr 46/MON z 27.01.2007 r. w sprawie określenia funkcji gestorów i centralnych organów logistycznych *uzbrojenia i sprzętu wojskowego* (UiSW) w resorcie obrony narodowej (Dz. Urz. MON Nr 3, poz. 36 oraz z 2008 r. Nr 3, poz. 16).

<sup>32</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj..., op. cit.*

Pozostawiono jednak logistykę wykonawczą w Dowództwie Garnizonu Warszawa (DGW) i Żandarmerii Wojskowej (ŻW)<sup>33</sup>.

Do zadań IWsp SZ należy także: a) dostosowanie systemu logistycznego SZ RP do wymagań NATO oraz Unii Europejskiej (UE); b) wypracowanie zasad zaspokajania zapotrzebowania mobilizacyjnego oraz wojennego WP na środki bojowe i materiałowe, określenie ich wielkości, dyslokacji i zasad gromadzenia i rozmieszczenia (rozśrodkowania); c) zaspokojenie potrzeb logistycznych SZ RP z zasobów gospodarki narodowej (dzięki: utrzymywaniu rezerw państwowych gospodarczych i mobilizacyjnych, przygotowaniu gospodarki narodowej do zadań wynikających z PMG, wsparciu wojsk własnych oraz sojusznicznych przez sektor cywilny); d) odpowiedzialność za realizację celów logistycznych w skali WP; e) koordynacja całości problematyki wynikającej z obowiązków państwa gospodarza i państwa wysyłającego (HNS). Jednocześnie Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych RP przejął: część zadań Generalnego Zarządu Logistyki – P4; większość zadań logistyki RSZ (z wyjątkiem zadań dotyczących planowania logistycznego); zadania Szefostwa Transportu i Ruchu Wojsk – CKRW; część zadań Departamentu Infrastruktury MON. Dzięki utworzeniu IWsp SZ można było uporządkować problematykę dowodzenia i realizacji zadań w strefie tylnej, szczególnie w zakresie zabezpieczenia logistycznego (w tym HNS) oraz jego funkcjonalnego powiązania z układem pozamilitarnym<sup>34</sup>.

Po utworzeniu Inspektoratu Wsparcia SZ system logistyczny kolejnych szczebli organizacyjnych WP przedstawiał się następująco: w Sztabie Generalnym pozostała logistyczna komórka planistyczna Zarząd Planowania Logistyki (ZPL-P4), pełniący funkcję organizatora systemu, odpowiadający za współudział w opracowywaniu programu rozwoju WP oraz za propozycje do średnio i długo okresowych programów rozwoju SZ RP w zakresie doskonalenia systemu logistycznego; na szczeblu rodzajów sił zbrojnych pozostały, w strukturach sztabu, komórki logistyki planistycznej G/A/N-4; na szczeblu taktycznym jest utrzymana logistyka planistyczna w sztabach (tj. G/N/A-4 i S-4) i są tam pioniry logistyki wykonawczej, obejmujące organiczne ruchome jednostki wojskowe oraz urządzenia logistyczne, przeznaczone do wsparcia logistycznego wojsk w czasie pokoju i wojny. Natomiast w celu realizacji zadań w ramach systemu HNS w Siłach Zbrojnych RP utworzono następujące struktury organizacyjne: 1) W Zarządzie Planowania Logistyki P4 [*Oddział Interoperacyj-*

---

<sup>33</sup> Goździejewski Z., Kaszuba K., *Logistyka wczoraj, dziś i jutro*, w: „Kwartalnik Bello-na”, nr 2/2009, s. 174–178; Potyrała B. i Tkaczew W., *Usytuowanie ŚOW w strukturze Inspektorat Wsparcia Sił Zbrojnych RP*, w: Kusiak F. i Tkaczew W. (red.), *65 lat Śląskiego Okręgu Wojskowego 1945–2010*, Wrocław 2010, s. 18–23.

<sup>34</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj..., op. cit.*

ności Logistycznej i HNS, komórka wykonawcza pełnomocnika ministra obrony narodowej ds. HNS (szefa ZPL-P4), umożliwiająca koordynowanie, planowanie, organizowanie i realizację zadań HNS]; 2) W IWsp SZ komórką organizacyjną powołaną do planowania i wykonywania zadań HNS został *Oddział Interoperacyjności Logistycznej i HNS*; 3) W okręgach wojskowych do wykonywania zadań HNS utworzono *oddziały zabezpieczenia funkcji państwa gospodarza*; 4) W wojewódzkich sztabach wojskowych (WSzW), wojskowych komendach uzupełnień (WKU) i doraźnie wyznaczanych JW (głównie logistycznych i komendach poligonów wojskowych) są *punkty kontaktowe HNS*. Planują one oraz koordynują wsparcie wojskowe i cywilne w czasie pokoju, kryzysu i wojny dla tych sił sojusznicznych, za których rozmieszczanie lub przemieszczanie są odpowiedzialne jednostki organizacyjne podległe dowódcy wojsk lądowych na podstawie wytycznych, rozkazów i zawartych porozumień pomiędzy państwami lub dowódcami NATO; 5) W Sztapie Dowództwa Wojsk Lądowych jest *Oddział Planowania Transportu i HNS*, realizujący zadania HNS będące w kompetencji wojsk lądowych, usytuowany w *Zarządzie Planowania Logistycznego – G4*; 6) W Siłach Powietrznych za zadania implikowane funkcją państwa gospodarza odpowiada *Oddział Planowania Transportu i HNS*, usytuowany w *Zarządzie Planowania Logistycznego – A4*; 7) W Marynarce Wojennej zadania wynikające z funkcji państwa gospodarza wykonuje *Wydział HNS*, usytuowany w *Zarządzie Planowania Logistycznego – N4*; 8) Dyrektor Departamentu Strategii i Planowania Obronnego MON zapewnia udział organów administracji rządowej i pozamilitarnych ogniw obronnych w systemie HNS. W takiej sytuacji struktury organizacyjne logistyki Sił Zbrojnych RP zapewniały kierowanie wsparciem logistycznym JW oraz współdziałanie ze strukturami logistycznymi NATO, zgodnie z przyjętymi celami WP<sup>35</sup>.

W pionie logistyki Inspektoratu Wsparcia SZ utworzono niezbędne szefostwa branżowe, które podporządkowano zastępcy szefa IWsp SZ (szefowi Logistyki). Dlatego podlega mu bezpośrednio szef Służb Technicznych IWsp SZ i szef Służb Materiałowych IWsp SZ. W pionie technicznym jest m.in. Szefostwo Służby Uzbrojenia i Elektroniki, które jako centralny organ logistyczny i gestor w zakresie remontu sprzętu uzbrojenia nadzoruje oraz kieruje zabezpieczeniem sprzętu uzbrojenia we wszystkich rodzajach sił zbrojnych WP. Odpowiada za: normowanie przepisów i procedur postępowania; eksploatację i zaopatrywanie w sprzęt uzbrojenia wszystkich jednostkach wojskowych SZ RP. W pionie materiałowym utworzono Szefostwo Środków Bojowych, które jako centralny organ logistyczny kieruje zaopatrywaniem

---

<sup>35</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj..., op. cit.*; Mirowski Z., *Dziesięć lat systemu wsparcia państwa gospodarza*, w: „Przegląd Logistyczny” (grudzień 2011 r.), nr 4/2011, s. 5–16.

całości środków bojowych w WP. Organami wykonawczymi służby uzbrojenia są: jednostki zabezpieczenia technicznego i materiałowego funkcjonujące w ramach systemu logistycznego; szefowie służby uzbrojenia i elektroniki; specjaliści uzbrojenia oraz osoby o specjalności uzbrojenia poszczególnych szczebli organizacyjnych (dowództw rodzajów sił zbrojnych, dywizji, brygad, pułków, batalionów, jednostek logistycznych i innych)<sup>36</sup>.

Zgodnie z decyzją ministra ON, od 1.01.2008 r., rozpoczęło się wdrażanie pilotażowego programu oddzielenia funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych w JW. W ramach tego programu, w 2007 roku sformowano cztery Wojskowe Oddziały Gospodarcze (WOG): nr 2 Wrocław, nr 4 Gliwice, nr 5 Dęblin, nr 6 Ustka. WOG-i miały być podstawowym ogniwiem w systemie stacjonarnego zaopatrywania wojsk i realizować zadania w zakresie: zabezpieczenia logistycznego, finansowego, medycznego; ochrony kompleksów wojskowych; gotowości mobilizacyjnej; usług świadczonych na rzecz WP<sup>37</sup>. Ten program jest integralnie związany z koncepcją *outsourcingu* (opracowaną w 2007 r., zakładającą zamawianie usług dla wojska w firmach zewnętrznych<sup>38</sup>), którą później zaczęto wdrażać w WP. Dlatego w 2009 r. rozpoczęto: w Centrum Szkolenia Wojsk Inżynieryjnych i Chemicznych we Wrocławiu pilotażowy (realizowany przez 2. WOG we Wrocławiu) program żywie-

---

<sup>36</sup> Gibasiewicz A., *Powstanie i rozwój służby uzbrojenia i elektroniki*, w: „Przegląd Logistyczny” (czerwiec 2010), nr 2/2010, s. 27, 37–38.

<sup>37</sup> Kaleta W., *Bój się WOG-a*, w: „Polska Zbrojna” nr 11 z 11.03.2012 r., s. 14–18; Napiórkowski K., *Transformacja logistyki w Wojskach Lądowych*, w: „Przegląd Wojsk Lądowych”, nr 3/2012, s. 4–6; Politowski B., *Wyniki eksperymentu*, w: „Polska Zbrojna” Suplement 2011, s. 39–40; Szymański K., *Wyzwania logistyki w 2011 roku*, w: „Przegląd Logistyczny”, nr 1/2011, s. 4–7.

<sup>38</sup> M. Skarżyński, *Outsourcing militarny*, w: „Kwartalnik Bellona” nr 1/2008, s. 168–174. *Outsourcing* oznacza wykorzystanie zasobów zewnętrznych. Natomiast *outsourcing militarny* to wykorzystanie przez jednostki wojskowe zasobów i usług zewnętrznych. Do najważniejszych zalet korzystania z *outsourcingu* przez jednostki wojskowe można zaliczyć: redukcję kosztów politycznych wojny; skupienie wysiłku na wykonywaniu zadań głównych (szkoleniowych, bojowych); zmniejszenie stanu liczebnego sił zbrojnych; zwolnienie żołnierzy z wykonywania często niepopularnych, prozaicznych czynności, na przykład sprzątania czy gotowania; ułatwienie wdrożenia nowoczesnych systemów uzbrojenia i sprzętu wojskowego; zwiększenie ruchliwości wojsk; wykorzystanie firm, a także ich długoletniego doświadczenia; ograniczenie kosztownych inwestycji w środki transportu, magazyny itd.; obniżenie wydatków wojskowych; uświadomienie dowódcom rzeczywistych kosztów logistyki. *Outsourcing* umożliwia efektywne wykorzystanie potencjału usługowego na potrzeby jednostek wojskowych, co przekłada się na znaczne oszczędności.

nia żołnierzy przez firmę zewnętrzną; przechowywanie w gospodarce narodowej części produktów spożywczych, przeznaczonych na zapasy wojenne<sup>39</sup>.

Trwający do 31.12.2010 r. program dot. WOG zakończył się sukcesem. Rozpoczęto więc tworzenie kolejnych WOG-ów. Zgodnie z planem do końca 2012 roku sformowano 23 WOG i 13 jednostek (Komend Portów Wojennych i Baz Lotniczych) pełniących funkcje WOG, realizujących zadania logistyczne, finansowe i mobilizacyjne na rzecz jednostek wojskowych. Dzięki temu zdjęto z dowódców jednostek wojskowych ciężar gospodarowania, dając im przy tym możliwość skoncentrowania się na problematyce szkoleniowej, na podnoszeniu walorów bojowych jednostek. Ponadto funkcjonowanie wojskowych oddziałów gospodarczych zapewnia świadczenie kompleksowych usług zabezpieczenia JW w garnizonach, niezależnie od ich służbowego podporządkowania na terenie całego państwa zarówno w czasie „P”, jak i „W”. Pozwala to usprawnić system zabezpieczenia wojsk, ukierunkowany na utrzymanie i zwiększanie zdolności do kolektywnej obrony oraz terytorialnego wsparcia w ewentualnej operacji obronnej prowadzonej na terenie Polski<sup>40</sup>.

W styczniu 2011 r. utworzono cztery Regionalne Bazy Logistyczne [(RBLog): Wałcz, Warszawa, Wrocław, Kraków], zamiast istniejących (w latach 1997–2010) ośmiu Rejonowych Baz Materiałowych oraz dwóch Baz Materiałowo-Technicznych z podległymi 58. składami materiałowymi. Regionalne Bazy są odpowiedzialne za wykonanie zadań zabezpieczenia logistycznego JW Wojsk Lądowych, Sił Powietrznych i Marynarki Wojennej. Obszary odpowiedzialności RBLog zostały oparte o granice administracyjne województw. Przejęły one dużą część zadań realizowanych przez okręgi wojskowe oraz stacjonarne jednostki logistyczne. Dlatego powinny posiadać zdolności w zakresie magazynowania, remontów, transportu, przeładunku i ochrony. Dzięki nowoczesnym metodom dystrybucji i magazynowania (wykorzystując współczesne metody spedycji i systemy informatyczne do identyfikacji oraz śledzenia zasobów) zapewniają ciągłość zaopatrywania WP w środki materiałowe. W rejonie odpowiedzialności każda RBLog będzie musiała realizować zadania na rzecz sił NATO w ramach funkcji HNS (państwa gospodarza). Zmiany organizacyjne w systemie logistyki stacjonarnej WP przyczynią się do: zwiększenia zdolności obronnych (przez dostosowanie stacjonarnego potencjału logistyki do potrzeb operacyjnych wojsk oraz przygotowanie do współdziałania z siłami NATO w ramach obrony kolektywnej); uporządkowania kompetencji w zakresie kierowania i zarządzania podległym potencjałem logistycznym na poziomie operacyjnym; usprawnienia realizacji zabezpieczenia logistycznego JW wszystkich RSZ,

<sup>39</sup> MON, *10 lat Polski w NATO – Siły Zbrojne RP*, w: <http://www.wp.mil.pl/pl/strona/264>.

<sup>40</sup> Kaleta W., *Bój się WOG-a...*, *op. cit.*, s. 14–18; Napiórkowski K., *Transformacja logistyki...*, *op. cit.*, s. 4–6; Szymański K., *Wyzwania logistyki...*, *op. cit.*, s. 4–7.

rozmieszczonych w rejonie odpowiedzialności RBLog (zapewnienia im ciągłości zaopatrywania oraz zabezpieczenia procesu profesjonalizacji); optymalizacji oraz racjonalizacji wykorzystywania zasobów logistycznych (przez przekazanie poza WP zbędnych zasobów infrastruktury); modernizacji stacjonarnego potencjału logistycznego (dzięki zastosowaniu nowoczesnych technologii w zakresie informatyzacji zarządzania i dystrybucji środków zaopatrzenia oraz ich przechowywania)<sup>41</sup>.

W związku z likwidacją okręgów wojskowych (31.12.2011 r.)<sup>42</sup> zmieniła się organizacja struktur wykonujących zadania HNS, podległych IWsp SZ RP. W tej dziedzinie Inspektorat Wsparcia będzie musiał kierować pracą dwudziestu podległych podmiotów [czterech RBLog i szesnastu Wojewódzkich Sztabów Wojskowych (WSzW)], a wcześniej były to tylko dwa okręgi wojskowe. Głównym narzędziem szefa Inspektoratu Wsparcia w tym obszarze jest *Oddział Interoperacyjności Logistycznej i HNS*. Stosownie do zadań w dziedzinie HNS będzie on współpracował z etatowymi komórkami HNS poszczególnych RSZ oraz punktami kontaktowymi HNS Dowództwa Operacyjnego i Żandarmerii Wojskowej. Zadania Inspektoratu Wsparcia SZ, wynikające z funkcji państwa gospodarza realizują podległe jednostki i instytucje wojskowe (głównie nieetatowe punkty kontaktowe HNS). Jedynie w regionalnych bazach logistycznych są komórki mające etatowy personel HNS, tj. w wydziałach transportu i ruchu wojsk i HNS. Regionalne bazy logistyczne, odpowiadające za realizację zadań HNS na obszarze kilku województw, będą koordynować swoje działania współpracując z odpowiednimi WSzW. Właściwa koordynacja zadań HNS w relacji rejonowa baza logistyczna i wojewódzki sztab wojskowy będzie szczególnie ważna w czasie wojny, ponieważ główny ciężar udzielanego wsparcia dla sił sojuszniczych będzie spoczywał na zasobach spoza sił zbrojnych. Występujące w strukturze komend RBLog wydziały transportu i ruchu wojsk i HNS przejęły określoną część zadań wynikających z obowiązku państwa gospodarza, realizowanych wcześniej przez okręgi wojskowe. Dotyczą one m.in.: zadań podsystemu militarnego HNS; zabezpieczenia przemieszczenia wojsk sojuszniczych w obszarze odpowiedzialności RBLog poprzez podległe wojskowe komendy transportu (WKTr) i kompanie regulacji ruchu (krr); gromadzenia i aktualizowania

---

<sup>41</sup> Napiórkowski K., *Transformacja logistyki...*, *op. cit.*, s. 4-6; Politowski B., *Reorganizacja bez obaw*, w: „Polska Zbrojna” Suplement 2011, s. 36-38; *Rosządy w armii*, w: „Polska Zbrojna” Suplement 2011, s. 28; Szymański K., *Wyzwania logistyki...*, *op. cit.*, s. 4-7; Wróbel A., *JIM w Regionalnej Bazie Logistycznej*, w: [http://www.iwspz.wp.mil.pl/pl/102\\_1190.html](http://www.iwspz.wp.mil.pl/pl/102_1190.html).

<sup>42</sup> Tkaczew W., *Zarys dziejów Śląskiego Okręgu Wojskowego*, w: „Biuletyn Informacyjny TWO” nr 19/2012, s. 74-90



bazy danych o zasobach HNS pozostających w dyspozycji jednostek wojskowych podlegających komendantowi RBLog<sup>43</sup>.

W końcu 2012 roku, wszystkie jednostki Wojsk Lądowych (włącznie z Batalionem Dowodzenia Dowództwa Wojsk Lądowych, będącym dysponentem środków budżetowych państwa trzeciego stopnia i zabezpieczającym m.in. funkcjonowanie Dowództwem Wojsk Lądowych), są na zaopatrzeniu WOG-ów<sup>44</sup>, podległych IWsp SZ lub JW Sił Powietrznych i Marynarki Wojennej posiadających funkcję WOG<sup>45</sup>. System zabezpieczenia finansowego oraz logistycznego WP uzupełniają trzy oddziały zabezpieczenia (OZ), podległe Dowódcy Garnizonu Warszawa (DGW). Pełnią rolę WOG-ów dla wszystkich jednostek organizacyjnych resortu ON i komórek organizacyjnych MON, dyslokowanych na terenie garnizonu Warszawa. Od 1.01.2013 r. na terenie Polski i od 1.01.2014 r. w Garnizonie Warszawa będzie istniał terytorialny system zabezpieczenia funkcjonowania jednostek wojskowych<sup>46</sup>.

---

<sup>43</sup> Kępczyński A., Kowalczyk P., *Nowe zadania w logistyce*, w: „Przegląd Logistyczny” nr 4/2011, s. 24–29.

<sup>44</sup> WOG i Regionalne Bazy Logistyczne: **1. RBLog w Walczu** (6. WOG Ustka, 11. WOG Bydgoszcz, 12. WOG Toruń, 13. WOG Grudziądz, 14. WOG Poznań, 15. WOG Szczecin, 16. WOG Drawsko Pomorskie, 17. WOG Koszalin)]; **2. RBLog w Warszawie** (21. WOG Elbląg, 22. WOG Olsztyn, 24. WOG Giżycko, 25. WOG Białystok, 26. WOG Zegrze); **3. RBLog w Krakowie** (31. WOG Zgierz, 32. WOG Zamość, 33. WOG Nowa Dęba, 34. WOG Rzeszów, 35. WOG Kraków); **4. RBLog we Wrocławiu** (2. WOG Wrocław, 4. WOG Gliwice, 43. WOG Świętoszów, 44. WOG Krosno Odrzańskie, 45. WOG Wędrzyn). Por.: Dz. Urz. MON nr 13 z 15.07.2011 r., poz. 192, Decyzja nr 244/MON z 21.06.2011 r.; Dz. Urz. MON z 7.03.2012 r., poz. 87, Zarządzenie nr 11/MON z 5.03.2012 r.; Dz. Urz. MON z 12.03.2012 r., poz. 98, Decyzja nr 72/MON z 9.03.2012 r.; Sztab Generalny WP. Zarząd Planowania Logistyki – P4, *Wojskowe Oddziały Gospodarcze. Podstawowe zasady funkcjonowania*, w: <http://www.sgwp.wp.mil.pl/plik/file/informacje/wogi.pdf>; „Zarządzenie” nr 119/MON z 21.12.2012 r.

<sup>45</sup> Jednostki pełniące funkcje *WOG w Wojskach Lotniczych*: 1. Baza Lotnictwa Taktycznego (BLT) w Warszawie, 21. BLT w Świdwinie, 22. BLT w Malborku, 23. BLT w Mińsku Mazowieckim, 31. BLT w Poznaniu Krzesiny, 32. BLT w Łasku; 8. Baza Lotnictwa Transportowego (BLt) w Krakowie-Balicach, 33. BLt w Powidzu; 41. Baza Lotnictwa Szkolnego (BLSz) w Dęblinie, 42. BLSz w Radomiu. Jednostki pełniące funkcje *WOG w Marynarce Wojennej*: Komenda Portu Wojennego (KPW) w Gdyni, KPW w Świnoujściu, Centrum Wsparcia Teleinformatycznego i Dowodzenia Marynarki Wojennej w Wejherowie. Por.: Dz. Urz. MON z 12.03.2012 r., poz. 98, Decyzja nr 72/MON z 9.03.2012 r.; Sztab Generalny WP. Zarząd Planowania Logistyki – P4, *Wojskowe Oddziały Gospodarcze. Podstawowe zasady funkcjonowania*, w: <http://www.sgwp.wp.mil.pl/plik/file/informacje/wogi.pdf>.

<sup>46</sup> Napiórkowski K., *Transformacja logistyki...*, op. cit.

Implikacją utworzenia regionalnych baz logistycznych oraz wojskowych oddziałów gospodarczych jest m.in. rozdzielenie i uporządkowanie kompetencji w zakresie logistyki stacjonarnej i logistyki mobilnej. Dzięki temu terytorialne wsparcie logistyczne jest w zakresie odpowiedzialności RBLog i WOG, a zabezpieczenie logistyczne wojsk biorących udział w danej operacji WP jest realizowane: na szczeblu taktycznym przez organiczne lub przydzielone pododdziały logistyczne JW rodzajów sił zbrojnych; na szczeblu operacyjnym – przez pododdziały 1 i 10 Brygady Logistycznej. Wymiernym efektem opisanych zmian jest zmniejszenie stanów etatowych jednostek zabezpieczających przy utrzymaniu wysokiej jakości realizowanego wsparcia oraz ograniczenie liczby dysponentów środków budżetowych trzeciego stopnia, co znacznie usprawniło system zarządzania logistyką wojskową oraz planowania i realizacji wydatków budżetowych. Tezę tą potwierdzają dane z referatu płk. dr. M. Chrzanowskiego oraz to, że w 2008 r. w WP funkcjonowało 220 oddziałów gospodarczych (dysponentów środków budżetowych trzeciego stopnia), a w pierwszym kwartale 2013 r. funkcjonuje 58 takich wyspecjalizowanych jednostek (są to wojskowe oddziały gospodarcze i jednostki pełniące funkcje WOG)<sup>47</sup>.

Dzięki zastosowaniu w logistyce WP nowych rozwiązań powstały na szczeblu: batalionu (dywizjonu) kompanie logistyczne; brygady (pułku) – bataliony logistyczne. Pododdziały te powinny mieć określone zdolności w dziedzinie dowodzenia, ochrony, transportu i zwiększone o dwa DOS [(*Day of Supply*): dobowe normy zużycia], umożliwiające samodzielne działanie oraz świadczenie usług logistycznych. Wtedy uzyskuje się możliwość efektywnego kierowania nimi i spełnienia wymagań NATO (*Minimal Military Requirements – MMR-8*), stawianych jednostkom wydzielanym do sił Sojuszu<sup>48</sup>.

Podległe IWsp Centrum Szkolenia Logistyki (utworzone w lipcu 2011 roku w Grudziądzu)<sup>49</sup> wzbogaca oraz dopełnia potencjał systemu logistycznego WP, a także centralizuje i ujednolica szkolenie w specjalnościach logistycznych na potrzeby wszystkich rodzajów sił zbrojnych.

---

<sup>47</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj..., op. cit.*, s. 72; Klecha R., Lis A., *Restrukturyzacja systemu logistyki stacjonarnej Sił Zbrojnych RP*, w: „Kwartalnik Bellona” nr 4/2011, s. 221–228; Chrzanowski M., *Wpływ doświadczeń 4. Wojskowego Oddziału Gospodarczego na kształtowanie systemu logistycznego WP w latach 2007–2012*, w: „Biuletyn Informacyjny” nr 20/2013, s. 42.

<sup>48</sup> Bielawski M., Migacz T., *Logistyka – wczoraj..., op. cit.*, s. 72; Klecha R., Lis A., *Restrukturyzacja..., op. cit.*, s. 221–228.

<sup>49</sup> P. Grzybowski, *Objęcie obowiązków komendanta Centrum Szkolenia Logistyki*, w: [http://www.iwspz.wp.mil.pl/pl/102\\_1387.html](http://www.iwspz.wp.mil.pl/pl/102_1387.html).

Ze względu na przekazanie w 2011 r. do IWsp SZ dywizyjnych batalionów zaopatrzenia i remontowych, opracowano *Zasady zabezpieczenia logistycznego dywizji Wojsk Lądowych*. Zgodnie z nimi mają być sformowane dywizyjne grupy zabezpieczenia logistycznego [(DGZL, które się ukonstytuują w czasie „W”), dedykowane trzem naszym dywizjom. W ich składzie mają być m.in.: nowo sformowane pododdziały dowodzenia oraz transportowo-przeładunkowe, bataliony wzmocnienia medycznego, przeformowane dywizyjne bataliony remontowe. Realizacja tego zadania wypełni lukę w systemie logistycznym (czasu „W”) na poziomie związków taktycznych<sup>50</sup>.

---

<sup>50</sup> Tamże.