

Tomasz Jałowiec
Akademia Obrony Narodowej¹

Iwo Nowak
Instytut Logistyki i Magazynowania

Wojskowe centra logistyczne

Bogate doświadczenia płynące z organizacji zabezpieczenia logistycznego w wielu wojnach i konfliktach stanowiły przez długie lata podstawę wdrażania myśli logistycznej na gruncie cywilnym. Wymagały one pewnych modyfikacji, ale stanowiły niejako wzorce rozwoju systemów logistycznych w gospodarce narodowej, realizowanych wielokrotnie zgodnie z założeniami i metodyką benchmarkingu. Proces ten, polegający na naśladowaniu innych, doskonaleniu efektywności własnej organizacji poprzez identyfikowanie, analizowanie, adoptowanie i wdrażanie rozwiązań stosowanych przez organizacje najbardziej efektywne w skali świata², odegrał w przeszłości znaczną rolę w przeobrażeniach cywilnych systemów logistycznych.

Współcześnie role odwróciły się i dzisiaj to logistycy wojskowi korzystają wielokrotnie z mechanizmów i narzędzi, które sprawdzają się na dynamicznie zmieniającym się rynku cywilnym. Jednym z przykładów wykorzystania logistycznych rozwiązań cywilnych w sektorze militarnym są działania mające na celu koncentrację wojskowego potencjału logistycznego w ramach Wojskowych Oddziałów Gospodarczych (WOG) oraz Regionalnych Baz Logistycznych (RBLog).

Celem artykułu jest charakterystyka rozwiązań racjonalizacji wojskowego potencjału logistycznego, podejmowanych aktualnie w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP), których wzorcem jest w pewnym zakresie organizacja cywilnych centrów logistycznych.

Wojskowe Oddziały Gospodarcze jako lokalne centra logistyczne

Koncepcja utworzenia w SZ RP wojskowych oddziałów gospodarczych narodziła się w wyniku postulowanej w środowisku wojskowym konieczności oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych. Wychodząc naprzeciw tym oczekiwaniom, w 2005 roku Minister Obrony Narodowej powołał zespół do opracowania „Koncepcji oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych”³. W wyniku prac zespołu, w skład którego wchodził przedstawiciel 13 instytucji i dowództw, opracowane zostały kierunki i zasady reorganizacji wojskowego systemu finansowo-logistycznego, realizowanego na poziomie lokalnym. Dokument normujący budowę nowego systemu oraz wskazujący docelowy jego kształt, wydany 11 kwietnia 2006 roku, zawiera:

- szczegółową analizę finansowania i zaopatrzenia logistycznego wojskowych jednostek budżetowych
- charakterystykę i przeznaczenie wojskowego oddziału gospodarczego
- aspekty prawne proponowanych rozwiązań
- propozycje działań mających na celu wdrożenie proponowanych rozwiązań, w tym założenia programu pilotażowego
- oczekiwane efekty związane z reorganizacją systemu logistycznego SZ RP.

Praktyczna realizacja wypracowanych rozwiązań rozpoczęła się od uruchomienia 1 stycznia 2008 roku programu pilotażowego funkcjonowania Wojskowych Oddziałów Gospodarczych w stacjonarnym systemie logistycznym 6 garnizonów zasadniczych oraz garnizonach pobliskich, w ramach 4 wojskowych oddziałów gospodarczych (rysunek 1), to jest: WOG nr 2 we Wrocławiu, WOG nr 4 w Gliwicach, WOG nr 5 w Dęblinie, WOG nr 6 w Ustce.



Rys. 1. Rozmieszczenie wojskowych oddziałów gospodarczych funkcjonujących w ramach programu pilotażowego.
Źródło: opracowanie własne.

Idea funkcjonowania WOG sprowadza się do kompleksowej realizacji przez nie usług logistycznych dla wszystkich jednostek rozmieszczonych w rejonie ich odpowiedzialności. Na rzecz zabezpieczanych jednostek realizują one zadania w zakresie⁴:

- utrzymania gotowości bojowej i mobilizacyjnej (wyłącznie dla wojskowego oddziału gospodarczego i jednostek nowo formowanych)

¹ Ppłk dr inż. T. Jałowiec pracuje w Zakładzie Kierowania Procesami Logistycznymi w Instytucie Logistyki na Wydziale Zarządzania i Dowodzenia Akademii Obrony Narodowej. Artykuł recenzowany (przyp. red.).

² Brillman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 262.

³ Decyzja MON nr 106/MON z 18.04.2005 r. w sprawie powołania zespołu do opracowania koncepcji oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych.

⁴ Decyzja nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych, Dz. Urz. MON z 2006 r., Nr 22, poz. 293.

- zabezpieczenia materiałowego
- zabezpieczenia technicznego
- zabezpieczenia medycznego
- zabezpieczenia finansowego (wraz z realizacją zamówień publicznych)
- infrastruktury wraz z zabezpieczeniem ppoż.
- zabezpieczenia geograficznego i hydrometeorologicznego
- zabezpieczenia sprzętu łączności i informatyki
- ochrony i obrony obiektów
- obsługi administracyjno-biurowej
- zabezpieczenia obiektów szkoleniowych oraz kulturalno-oświatowych
- bezpieczeństwa i higieny pracy
- zadań wynikających z obowiązków państwa gospodarza (HNS – Host Nation Support)
- współpracy z instytucjami i środowiskami cywilnymi
- obsługi rodzin
- zabezpieczenia działalności duszpasterstwa wojskowego
- zabezpieczenia transportowego jednostek wojskowych
- obsługi prawnej
- zabezpieczenia logistycznego jednostek łączności stacjonarnej w garnizonach.

Doświadczenia zebrane w ramach programu pilotażowego skłoniły kierownictwo resortu obrony narodowej do utworzenia w 2011 roku oddziałów gospodarczych w kolejnych 14 garnizonach (rysunek 2).

Docelowa koncepcja funkcjonowania wojskowego systemu logistycznego na szczeblu garnizonu zakłada objęcie wszystkich jednostek wojskowych programem WOG z założeniem zachowania odrębności poszczególnych rodzajów sił zbrojnych (RSZ) – Wojska Lądowe, Siły Powietrzne, Marynarka Wojenna.

Wojskowe oddziały gospodarcze stanowią nadrzędne ogniwo logistycznego wojskowego systemu w garnizonie. Koncentracja w jednym miejscu rozproszonego dotychczas potencjału jest niewątpliwie w SZ RP kierunkiem nowym, ale biorąc pod uwagę doświadczenia cywilne, ze wszech miar słusznym. Lokalne centra logistyczne czyli ośrodki realizujące funkcje z zakresu działalności logistycznej, wiążącej się ze specyficznymi, lokalnymi potrzebami, od lat z powodzeniem funkcjonują na gruncie cywilnym. Centra te wypełniają zwykle określone zadania na rzecz najbliższego otoczenia – aglomeracji, obszaru zurbanizowanego. Lokalne centra logistyczne współpracują zwykle z ośrodkami wyższego rzędu, ich promień oddziaływania wynosi od kilkunastu do kilkudziesięciu kilometrów, zajmują powierzchnię terenu do kilkunastu hektarów⁵. Istotną i wciąż otwartą kwestią pozostaje dobór właściwego potencjału WOG pozwalającego na pełną realizację zadań logistycznych wynikających z potrzeb operacyjnych jednostek wojskowych.



Rys. 2. Rozmieszczenie wojskowych oddziałów gospodarczych sformowanych w 2011 roku.
Źródło: opracowanie własne.



Rys. 3. Rozmieszczenie Regionalnych Baz Logistycznych.
Źródło: opracowanie własne.

Regionalne Bazy Logistyczne jako regionalne centra logistyczne

Transformacja wojskowego systemu logistycznego nie ogranicza się wyłącznie do szczebla lokalnego. Zgodnie z założeniami zawartymi między innymi w „Programie rozwoju Sił Zbrojnych RP w latach 2009 – 2018” oraz „Planie rozwoju systemu logistycznego Sił Zbrojnych RP w latach 2009 – 2018” rozpoczęto proces formowania czterech Regionalnych Baz Logistycznych (rysunek 3). Podstawę ich tworzenia stanowi dotychczasowy potencjał stacjonarny podsystemu materiałowego, obejmujący⁶:

- 8 Rejonowych Baz Materiałowych (RBM)
- 2 Bazy Materiałowo-Techniczne (BMT)
- Centralną Składnicę Marynarki Wojennej (CSMW).

Podejmowane na szczeblu regionalnym działania mają na celu uproszczenie struktur dowodzenia i zarządzania logistyką, zmniejszenie liczby wojskowych jednostek budżetowych, wykorzystanie nowoczesnych systemów informatycznych, zwiększenie efektywności realizacji zadań wsparcia logistycznego oraz zmniejszenie kosztów funkcjonowania systemu logistycznego. Poza zmianami czysto organizacyjnymi wojskowe dokumenty planistyczne przewidują ponadto wybudowanie wielkopowierzchniowych, wielobranżowych składów materiałowych, wykorzystujących nowoczesne technologie w zakresie wysokie-

go składowania, załadunku i rozładunku, identyfikacji i śledzenia zasobów.

Proces dochodzenia do rozwiązań finalnych został podzielony na 3 etapy, obejmujące⁷:

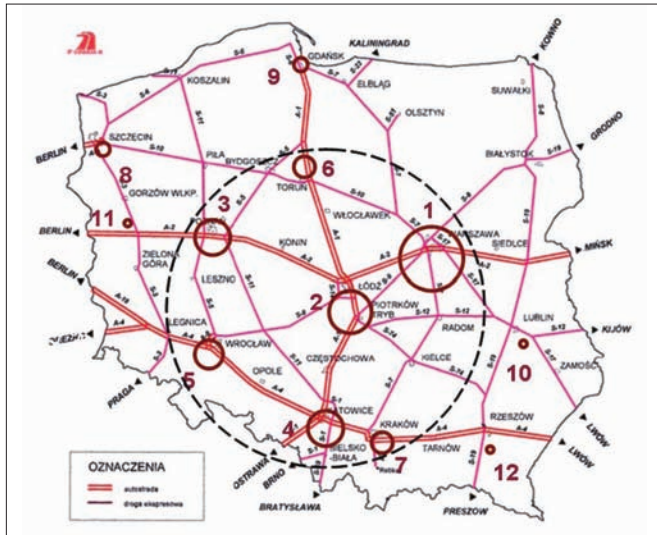
- Etap I (do 31.12.2010) – sformowanie komend regionalnych baz logistycznych i przejęcie składów materiałowych z wybranych RBM
- Etap II (do 31.12.2012) – przejmowanie składów z pozostałych baz oraz włączenie w struktury RBLog stacjonarnych jednostek podsystemu technicznego oraz transportu i ruchu wojsk, podporządkowanie RBLog wojskowych oddziałów gospodarczych
- Etap III (po 2015) – włączenie podsystemu infrastruktury.

⁵ Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki, pod. red. M. Mindura, Warszawa-Radom 2008, s. 78.

⁶ Por. B. Politowski, Przebudowa systemu, „Polska Zbrojna – Armia 2012”, suplement 2011, s. 31-33.

⁷ Por. B. Politowski, Filary logistyki, „Polska Zbrojna” 50/2010, s. 21-23.

W tym przypadku, pewny wzorzec stanowią rozwiązania stosowane w cywilnych, regionalnych centrach logistycznych. Ośrodki te, charakteryzujące się rozbudowanym zakresem funkcji w dziedzinie szeroko pojętej działalności logistycznej dla obszaru danego regionu, są interesującym benchmarkiem (wzorcem) dla rozwiązań wojskowych. Realizują one głównie funkcje o charakterze zbiorczo-rozdzielczym. Centra regionalne współpracują z centrami logistycznymi o znaczeniu międzynarodowym i z centrami niższego rzędu – centrami lokalnymi, posiadają promień współpracy 50 – 80 km i zajmują powierzchnię około 20 – 50 ha⁸.



Rys. 4. Rejony lokalizacji centrów logistycznych w Polsce. Źródło: I. Fechner, W. Przybycin, Rynek nieruchomości komercyjnych na cele budowy obiektów magazynowych i jego ograniczenia, „Logistyka” nr 1/2008, s. 15.

Biorąc pod uwagę współczesne ograniczenia sektora finansów publicznych, zasadnym wydaje się rozważanie możliwości budowy kompleksowego, stacjonarnego systemu logistycznego SZ RP w kooperacji z zasobami cywilnymi. Czyli – w perspektywie kilkunastu lat – docelowo powstania jednej struktury organizacyjnej, świadczącej usługi i zapewniającej towary na rzecz sił zbrojnych z gospodarki cywilnej, bez potrzeby budowania wydzielonych komponentów logistycznych wojska. Wypracowanie takich, akceptowalnych przez obydwie strony rozwiązań na szczeblu regionalnym jest nieodzowne w dzisiejszym czasie. Za takim rozwiązaniem przemawiają doświadczenia czołowych armii NATO, a także fakt, że prawo oraz przepisy wojskowe dopuszczają już obecnie taką formę współpracy w Polsce.

Podsumowanie

Zmieniające się bardzo dynamicznie uwarunkowania funkcjonowania SZ RP na początku XXI wieku wymagają od kierownictwa resortu obrony narodowej podejmowania daleko idących działań dostosowujących je do współczesnych i przewidywalnych oczekiwań. Jedną z priorytetowych ról odgrywa w tym zakresie transformacja wojskowego systemu logistycznego, koncentrująca się między innymi na przeobrażeniach organizacyjno-funkcjonalnych. W ostatnim czasie

pojawiały się Wojskowe Oddziały Gospodarcze oraz Regionalne Bazy Logistyczne, które stanowią odpowiednik funkcjonujących od lat na rynku cywilnym lokalnych i regionalnych centrów logistycznych. Należy mieć nadzieję, że przy ich organizacji zostaną umiejętnie wykorzystane kilkudziesięcioletnie doświadczenia płynące z gospodarki narodowej oraz że staną się one symbolem nowoczesnie funkcjonującej i zarządzanej logistyki w SZ RP.

Streszczenie

Przez długie lata wzorcem dla organizacji i funkcjonowania logistyki w sektorze gospodarczym były rozwiązania stosowane w armii. Współcześnie role odwróciły się i dzisiaj to logistycy wojskowi korzystają wielokrotnie z mechanizmów i narzędzi, które sprawdzają się na dynamicznie zmieniającym się rynku cywilnym. Jednym z przykładów wykorzystania logistycznych rozwiązań cywilnych w sektorze militarnym są działania mające na celu koncentrację wojskowego potencjału logistycznego w ramach Wojskowych Oddziałów Gospodarczych (WOG) oraz Regionalnych Baz Logistycznych (RBlog). Celem artykułu jest charakterystyka rozwiązań racjonalizacji wojskowego potencjału logistycznego, podejmowanych aktualnie w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej (SZ RP), których wzorcem jest w pewnym zakresie organizacja cywilnych centrów logistycznych.

Summary

For many years the benchmark for the organization and operation of logistics in the economic sector were solutions used in the army. Actually the roles are reversed, and today is used by military logisticians many of the mechanisms and tools that work in the rapidly changing market civilians. One example of the use of logistics solutions in the civilian sector, military action is aimed at a concentration of military logistics capabilities within the Military Economic Branches and the Regional Logistics Bases. The aim of this article is to rationalize the military characteristics of the solutions to the logistical capacity to be taken now in the Polish Armed Forces, whose pattern is organization of civil logistics centers.

LITERATURA:

1. Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
2. Decyzja nr 503/MON Ministra Obrony Narodowej w sprawie wdrożenia programu pilotażowego oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych, Dz. Urz. MON z 2006 r., Nr 22, poz. 293.
3. *Logistyka. Infrastruktura techniczna na świecie. Zarys teorii i praktyki*, pod. red. M. Mindura, Warszawa-Radom 2008.
4. Politowski B., *Filary logistyki*, „Polska Zbrojna” 50/2010.
5. Politowski B., *Przebudowa systemu*, „Polska Zbrojna – Armia 2012”, suplement 2011.
6. Fechner I., Przybycin W., *Rynek nieruchomości komercyjnych na cele budowy obiektów magazynowych i jego ograniczenia*, „Logistyka” nr 1/2008.
7. Decyzja nr 106/MON z 18.04.2005 r. w sprawie powołania zespołu do opracowania koncepcji oddzielenia w wojskowych jednostkach budżetowych funkcji finansowo-gospodarczych od operacyjno-szkoleniowych.

⁸ Logistyka. Infrastruktura techniczna..., wyd. cyt., s. 77.