



## System do zmian

# Szkolenie podoficerów i szeregowych w jednostkach szkolnictwa wojskowego

**ANNA KĘPA-BIRAGA**

*System szkolenia podoficerów i szeregowych zawodowych w Wojsku Polskim jest niewydolny i nieskuteczny, uniemożliwia podniesienie kompetencji aż 1/3 osób tego wymagających, a szkolenie pozostałych odbywa się mimo niedoborów kadry, na przestarzałym sprzęcie; brakuje też urządzeń szkolno-treningowych oraz podstawowych środków bojowych. Z ustaleń Najwyższej Izby Kontroli wynika, że nabyte przez żołnierzy umiejętności często nie przystają do wymogów współczesnego pola walki.*

### Wprowadzenie

Szkolenie wojsk jest podstawowym zadaniem Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej podejmowanym w czasie pokoju. Służy indywidualnemu przygotowaniu żołnierza specjalisty, dostosowanemu do pełnionej przez niego funkcji. Skuteczność szkolenia zależy zarówno od rzetelnej analizy potrzeb, jak również od zapewnienia kadry w jednostkach szkolnictwa wojskowego, właściwego wyposażenia tych jednostek w niezbędny sprzęt i urządzenia szkolno-treningowe oraz pełnego zabezpieczenia materiałowo-technicznego. Najwyższa Izba Kontroli sprawdziła jak to wygląda w praktyce.

Kontrolę<sup>1</sup> przeprowadzono w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych (dalej także Dowództwo Generalne) w Warszawie oraz siedmiu jednostkach szkolnictwa wojskowego, w tym pięciu centrach szkolenia oraz dwóch szkołach podoficerskich. Kontrolerzy sprawdzili: planowanie potrzeb szkoleniowych; ich zabezpieczenie pod względem kadrowym i infrastrukturalnym; realizację planowanych zadań w ramach szkoleń oraz działalności szkoleniowo-metodycznej, a także nadzór i kontrolę nad jednostkami szkolnictwa wojskowego. Wyniki kontroli wskazują na konieczność podjęcia natychmiastowych zmian, a stwierdzone nieprawidłowości powinny

<sup>1</sup> Artykuł opracowano na podstawie Informacji o wynikach kontroli: *Szkolenie podoficerów i szeregowych zawodowych w jednostkach szkoleniowych*, nr ewid. 178/2019/P/18/069/LKA, Delegatura NIK w Katowicach, marzec 2020 r.

być przestrożą dla całego resortu obrony narodowej realizującego tak ważne zadania.

## Ustalenia kontroli

### Planowanie potrzeb szkoleniowych

Potrzeby resortu obrony narodowej związane ze szkoleniem podoficerów i szeregowych zawodowych realizowano w centrach szkolenia i szkołach podoficerskich podległych Dowódcy Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych, w tym: dziewięciu centrach szkolenia<sup>2</sup>, trzech szkołach podoficerskich<sup>3</sup> oraz Ośrodku Szkolenia Nurków i Płetwonurków Wojska Polskiego w Gdyni. Ten system szkolenia nie był jednak spójny. Jedno centrum, tj. Centrum Szkolenia Logistyki w Grudziądzu – odmiennie od pozostałych – podlegało Inspektoratowi Wsparcia Sił Zbrojnych, który od grudnia 2018 r. nie był już podporządkowany Dowództwu Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych. Jednocześnie plan doskonalenia zawodowego w jednostkach szkolnictwa wojskowego na kolejne lata obejmował także Centrum Szkolenia Logistyki w Grudziądzu. Tymczasem zgłoszenia żołnierzy na szkolenie w tym Centrum były kierowane do Inspektoratu Wsparcia

Sił Zbrojnych, a nie – jak w przypadku pozostałych centrów – do Inspektoratu Szkolenia<sup>4</sup> w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych. Takie rozdzielanie centrów szkolenia świadczy o braku uporządkowanej, jednolitej i przejrzystej struktury, co ma negatywny wpływ na realizację zadań.

Planowanie szkoleń podoficerów i szeregowych zawodowych w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych oraz w skontrolowanych jednostkach szkolnictwa wojskowego przebiegało zgodnie z obowiązującymi uregulowaniami. Jednocześnie potrzeby szkoleniowe (liczba żołnierzy wskazanych do przeszkolenia), które zgłaszały jednostki wojskowe i instytucje resortu obrony narodowej były zaspokajane na poziomie od 63% do 66%.

W latach 2016–2018 spośród dziewięciu centrów szkoleniowych podległych Dowództwu Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych jedynie Centrum Szkolenia Inżynieryjno-Lotniczego w Dęblinie w pełni zaspokajało potrzeby zgłoszone do Dowództwa Generalnego. W pozostałych centrach szkolenia zgłoszone potrzeby realizowano w niepełnym wymiarze,

<sup>2</sup> Centrum Szkolenia Artylerii i Uzbrojenia w Toruniu, Centrum Szkolenia Łączności i Informatyki w Zegrzu, Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu, Centrum Szkolenia Wojsk Inżynieryjnych i Chemicznych we Wrocławiu, Centrum Szkolenia Inżynieryjno-Lotniczego w Dęblinie, Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Uście, Centrum Szkolenia Sił Powietrznych w Koszalinie, Wojskowe Centrum Kształcenia Medycznego w Łodzi, Centrum Szkolenia Logistyki w Grudziądzu (w strukturze Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych do grudnia 2018 r.).

<sup>3</sup> Szkoła Podoficerska Wojsk Lądowych w Poznaniu, Szkoła Podoficerska Sił Powietrznych w Dęblinie i Szkoła Podoficerska Marynarki Wojennej w Uście.

<sup>4</sup> Wewnętrzna komórka Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych, która realizuje zadania z zakresu planowania i koordynowania szkolenia w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych oraz podległych Dowódcy Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych jednostkach wojskowych i związkach organizacyjnych oraz koordynuje proces kształcenia zawodowego, realizuje zadania związane z doskonaleniem zawodowym żołnierzy, zarządza bazą szkoleniową i systemami symulacyjnymi oraz koordynuje zabezpieczenie procesu szkolenia w podległych Dowódcy Generalnemu jednostkach wojskowych i związkach organizacyjnych.



a w trzech na poziomie nawet poniżej 50%. W Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce przeszkolono 48,2% żołnierzy w 2016 r. i 45,4% w 2017 r.; w Centrum Szkolenia Wojsk Inżynieryjnych i Chemicznych we Wrocławiu 43,3% w 2017 r.; w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu 48,6% w 2017 r.

### Stan kadry

Odpowiednio przygotowana kadra szkoląca jest jednym z czynników warunkujących właściwy poziom wyszkolenia żołnierzy. Bez pełnego zatrudnienia<sup>5</sup> wysoko wykwalifikowanej kadry szkolącej nie jest możliwe skuteczne i efektywne przygotowanie żołnierzy do realizacji zadań. Tymczasem w latach 2016–2018 w jednostkach szkolnictwa wojskowego utrzymywał się niepełny stan kadry. W grupie instruktorów wynosił w poszczególnych latach 81%, 78% i 77%, w kadrze dydaktycznej – 81%, 78%, 77%, a w kadrze szkolącej na potrzeby Narodowych Sił Rezerwowych – 94%, 91%, 92%. Najgorzej było w Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce, gdzie w kolejnych trzech latach brakowało aż 2/3 instruktorów. Jednocześnie największą część kadry instruktorskiej, a także dydaktycznej w jednostkach szkolnictwa wojskowego stanowili żołnierze w wieku 41-50 lat oraz o długim, ponad 20-letnim stażu w służbie wojskowej.

Zdiagnozowane podczas kontroli NIK główne przyczyny dużej liczby wakatów w jednostkach szkolnictwa wojskowego to: brak systemu motywacyjnego

zachęcającego żołnierzy do takiej służby, odpływ kadry do innych jednostek wojskowych, brak zgody na przeniesienie żołnierzy, zakończenie służby wojskowej przez kadre szkolącą, niespełnienie wymagań formalnych, brak możliwości awansu zgodnie z możliwościami wykładowców korpusów osobowych łączności i informatyki, inżynierii wojskowej, artylerii oraz obrony przed bronią masowego rażenia.

Przedsięwzięcia podjęte dla poprawy stanu rzeczy okazały się nieskuteczne. Odstąpienie od wprowadzenia mechanizmu motywującego wyróżniających się żołnierzy do podejmowania obowiązków instruktorów w jednostkach szkolnictwa wojskowego należy uznać za zasadnicze systemowe ryzyko zapewnienia ciągłości i skuteczności szkolenia.

### Wyposażenie jednostek

Prawidłowe przygotowanie żołnierzy nie jest możliwe bez właściwego wyposażenia jednostek szkolnictwa wojskowego w niezbędny sprzęt i urządzenia szkolno-treningowe oraz pełne zabezpieczenie materiałowo-techniczne prowadzonych szkoleń. Tymczasem w latach 2016–2018 Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych nie zapewniło centrom szkolenia sprzętu w ilościach wynikających z etatów ustalonych przez Ministra Obrony Narodowej lub Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego. Spośród dziewięciu centrów szkolenia podległych Dowództwu Generalnemu nie zapewniono pełnego wyposażenia

<sup>5</sup> W języku wojskowym – ukompletowania. Pojęcie to oznacza także wyposażenie jednostki wojskowej w sprzęt.

w sprzęt w 2016 r. w siedmiu, a w latach 2017–2018 w ośmiu. Dysponowało nim jedynie Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu w latach 2016–2018 oraz Centrum Szkolenia Artylerii i Uzbrojenia w Toruniu w 2016 r. Brakujący sprzęt pozyskiwano z innych jednostek wojskowych, najczęściej dotyczyło to: KTO<sup>6</sup> ROSOMAK, bojowych wozów piechoty BWP-1, zautomatyzowanych wozów dowodzenia ZWD-3, samochodów ciężarowo-terenowych średniej ładowności do przewozu amunicji i szkolonych żołnierzy oraz pojazdów typu HMMWV.

Towarzyszyło temu duże obciążenie zarówno instruktorów, jak i szkolonych, wydłużenie czasu szkolenia, a także generowanie dodatkowych kosztów związanych z transportem wypożyczanego z jednostek wojskowych sprzętu oraz delegacjami żołnierzy obsługujących go w jednostkach macierzystych. Niepełne ukończenie centrów szkolenia było spowodowane m.in.: brakiem dostaw z krajowego przemysłu zbrojeniowego oraz pojazdów i planów dotyczących uzupełnienia tego sprzętu, niedofinansowaniem zadań, koniecznością zaspokojenia potrzeb Wojsk Obrony Terytorialnej oraz nierozstrzygnięciem w sprawie planowanych programów modernizacyjnych i zamówień.

Ustalono, że etatowy sprzęt szkoleniowy był w znacznej mierze starszej generacji albo prototypowy, odbiegający pod względem warunków technicznych i jakości od użytkowanego w jednostkach

wojskowych. Przykładowo, w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu wiek większości sprzętu zasadniczego wykorzystywanego w czasie szkolenia – poza KTO ROSOMAK oraz niektórymi symulatorami lub trenażerami<sup>7</sup> – przekroczył 30 lat. Sprawność użytkowanego sprzętu w tej jednostce szkolnictwa wojskowego w latach 2016–2018 kształtowała się na poziomie: 92%, 80%, 82% – czołgi; 86%, 73%, 74% – BWP-1 oraz 70%, 70%, 60% – opancerzone pojazdy rozpoznawczo-patrołowe (BRDM-2). W konsekwencji nabyte przez żołnierzy umiejętności nie przystają do wymogów współczesnego pola walki.

Szkoły podoficerskie do prowadzenia zajęć wykorzystywały przede wszystkim bazę szkoleniową nadrzędnych centrów szkolenia, jednakże i tu wystąpiły problemy. Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce nie zapewniło Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce możliwości użytkowania rzutni granatów i Szkoła wykorzystywała obiekty sportowe poza swoją siedzibą, tj. w Strzeczcu i Wicku Morskim. Ponadto Centrum nie zadbało o wystarczającą liczbę stanowisk komputerowych w stosunku do liczby słuchaczy kursów kwalifikacyjnych w tej szkole.

W jednostkach szkolnictwa wojskowego – poza sprzętem szkoleniowym – wykorzystywano także urządzenia szkolno-treningowe, w tym: symulatory, trenażery, pomoce szkolno-treningowe. W Dowództwie Generalnym nie zapewniono jednak pełnego wykorzystania urządzeń

<sup>6</sup> Kołowy transporter opancerzony.

<sup>7</sup> Urządzenie, które w warunkach sztucznych umożliwia trening jakiejś sprawności, używane do szkolenia indywidualnego lub zespołowego.



szkolno-treningowych znajdujących się w jednostkach szkolnictwa wojskowego. Przykładowo:

- W Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce przez 10 lat nie wykorzystywano do szkolenia żołnierzy zakupionego w 2008 r. urządzenia szkolno-treningowego Orlik 1/300 o wartości 530 tys. zł, przeznaczonego dla strzelców do nauki, kontroli i oceny celowania oraz prowadzenia ćwiczeń i treningów ogniowych (w dzień i w nocy) na odległościach od 100 m do 300 m (tj. na dystansach niemożliwych do prowadzenia szkolenia na strzelnicy garnizonowej, jaką dysponowało to Centrum);
- W Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu od lutego 2016 r. znajdowały się dwa plecakowe zestawy zakłócające RC IED Guardian o wartości 1287,3 tys. zł, których do 31 lipca 2019 r. nie wykorzystywano do szkolenia żołnierzy;
- W Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce w 2014 r. wybudowano kosztem 7631,7 tys. zł pełną infrastrukturę pozwalającą na zamontowanie sześciu modułów тренаżera „Śnieżnik”, a do 31 lipca 2019 r. zamontowano tylko podstawowy moduł „Śnieżnik 1”. Nie zamontowano pozostałych, w tym modułów sprzętu, które z punktu widzenia efektywności szkolenia są najbardziej kosztowne w czasie strzelań bojowych (Symulator Grom) lub specyficzny dla potrzeb Marynarki Wojennej (Symulator armaty przeciwlotniczej ZU-23-2MR Wróbel i WKM-Bm).

Ponadto Dowództwo Generalne nie zapewniło wyposażenia jednostek szkolnictwa wojskowego w stendy<sup>8</sup>, jak również тренаżery i symulatory. Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu nie posiadało stendów wieży do KTO ROSOMAK, które miały być wykorzystane do nauki budowy wieży i uzbrojenia, a szkolenia dotyczące obsługi i eksploatacji tego transportera prowadzone były na nieprzystosowanym do tego celu sprzęcie. Z kolei Centrum Szkolenia Wojsk Inżynierskich i Chemicznych we Wrocławiu nie dysponowało тренаżerami i symulatorami maszyn do prac ziemnych i fortyfikacyjnych, wykorzystywanymi w prowadzeniu specjalistycznych szkoleń operatorów maszyn (koparki, równiarki, itd.). Szkolenia odbywały się na sprzęcie, który nie posiadał zdublowanych urządzeń do kierowania, a instruktorzy wraz z kursantami znajdowali się w niedostosowanych do zajęć, jednoosobowych kabinach lub instruktor przebywał na placu ćwiczeń, a kursant w kabine maszyn, pomimo braku środków łączności pomiędzy nimi. W konsekwencji braku urządzeń szkolenia prowadzono na nieprzystosowanym do tego celu sprzęcie, co negatywnie wpływało na ich poziom i generowało dodatkowe koszty, wynikające zarówno z eksploatacji sprzętu bojowego, jak i jego serwisowania oraz napraw w przypadku awarii.

Ustalono, że w latach 2016–2018 w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu, Szkole Podoficerskiej Wojsk Lądowych w Poznaniu oraz Szkole Podoficerskiej

<sup>8</sup> Element sprzętu wojskowego wyodrębniony w celu prowadzenia szkolenia żołnierzy.

Marynarki Wojennej w Ustce wystąpiły problemy z zapewnieniem podstawowych materiałów i środków technicznych, takich jak: amunicja strzelecka ślepa, lont prochowy, petardy, ręczne granaty dymne i inne środki pozoracji pola walki. Przyczyniło się to do ograniczenia zakresu umiejętności nabywanych przez żołnierzy. Przykładowo, spośród pięciu poddanych kontroli kursów doskonalenia zawodowego zrealizowanych w 2016 r. w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu, grupy nie otrzymały do wykorzystania żadnego naboju z przewidzianej w programie liczby od 400 szt. do 800 szt. (w zależności od kursu) naboju ślepych Nb wz. 43 do karabinka Kałasznikow. Natomiast w Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce w latach 2016–2018 z uwagi na brak lontu prochowego nie prowadzono zajęć z jego użyciem w ramach kursów podstawowych i specjalistycznych.

Problemy z zabezpieczeniem materiałowotechnicznym (ujętych w programach kursów/szkoleń) wystąpiły także w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce. Na 25 kursach doskonalących w siedmiu kierunkach, na których przeszkolono łącznie 206 osób, stwierdzono następujące braki w wyposażeniu, które skutkowały niezrealizowaniem celów szkoleń określonych w tych programach:

- trenażer 9F-622 wykorzystywany podczas szkolenia z zakresu obsługi przenośnego przeciwlotniczego zestawu raketowego, którego resurs przekroczono w 2013 r. i oczekiwano na decyzję gestora sprzętu dotyczącą dalszego postępowania, a w czasie szkolenia wykorzystywano inne urządzenie szkolno-treningowe;

- trenażer do odpalania rakiety 9F-616M1 wykorzystywany podczas szkolenia na kierunku artyleria okrętowa w czerwcu 2013 r. przekazano do Muzeum Marynarki Wojennej w Gdyni, a podczas szkolenia wykorzystywano inne urządzenie, które miało ograniczone funkcje w stosunku do trenażera;

- Centrum nie posiadało konsoli artyleryjskiej armaty 30 mm AK-630 i armaty 76,2 mm AK-176, a zajęcia z budowy i eksploatacji tych armat prowadzono z wykorzystaniem plansz poglądowych i prezentacji multimedialnych;

- armata 57 mm S-60 wykorzystywana podczas szkolenia na kierunku obsługa armaty przeciwlotniczej została wyłączona ze szkolenia, a w listopadzie 2016 r. przekazana do innej jednostki, natomiast żołnierze poznawali budowę, części i dane taktyczno-techniczne jedynie na podstawie zdjęć, przekrojów, szkiców;

- urządzenie treningowe hydroakustyczne MG-18 oraz minę kotwiczną wzór JAM w grudniu 2014 r. przekazano do Muzeum Marynarki Wojennej w Gdyni; urządzenie treningowe hydroakustyczne MG-18 służące do wykonywania ćwiczeń polegających na poszukiwaniu okrętów podwodnych zastąpiono innym trenażerem, który jednak służył tylko do wykrywania min morskich i obiektów minopodobnych;

- Centrum w ogóle nie posiadało miny wzoru MMD-P oraz jej kompletu bojowego i nie realizowano wymaganych programem ćwiczeń praktycznych z obsługi (tj. jej stawiania i rozbrajania), a jedynie prowadzono wykład (omówienie) oraz dodatkowo wykorzystywano prezentacje multimedialne;



- urządzenie „Multimedialny system wspomaganie nauki rozpoznawania celów”, wykorzystywane podczas różnych kursów było w części niesprawne od 9 stycznia 2017 r., a w całości od 13 listopada 2017 r., natomiast działania w celu przywrócenia jego sprawności podjęto dopiero 7 sierpnia 2018 r. (sporządzono protokół stanu technicznego) i dopiero w lutym 2019 r. ustalono gestora sprzętu, a następnie na jego wniosek w marcu 2019 r. wystąpiono o wycofanie urządzenia z eksploatacji; w czasie szkolenia wykorzystywano prezentacje multimedialne oraz slajdy przedstawiające sylwetki samolotów i okrętów sił powietrznych oraz morskich sił zbrojnych innych państw.

Komendant Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce nie informował gestorów o braku urządzeń oraz nie próbował ich pozyskać, ponieważ najczęściej był to sprzęt przestarzały, wycofywany z użytku w Marynarce Wojennej i znajdujący się w wyposażeniu nielicznych jednostek.

W Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce w szkoleniu przygotowującym żołnierzy zawodowych do stopnia podoficera także nie zapewniono bazy materiałowo-technicznej do prowadzenia zajęć „Identyfikacja okrętów państw NATO i armii innych państw” w ramach przedmiotu „Szkolenie bojowe”. Szkoła nie posiadała urządzenia multimedialnego systemu wspomaganie nauki rozpoznawania celów powietrznych, przywołanego w planach-konspetkach tych zajęć na 2017 r. i 2018 r. Również w Centrum

Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu stwierdzono niewłaściwe przygotowanie trzech zajęć pod względem materiałowo-technicznym, gdzie w przypadku dwóch zajęć zaplanowano wykorzystanie i następnie wykorzystano niesprawny trener do nauki jazdy czołgiem Jaguar 3M, a w kolejnych zajęciach zaplanowano użycie tego niesprawnego trenera, po czym zastąpiono go nieuwzględnionym w planie-konspetku symulatorem jazdy SJ-09.

Wykryte podczas kontroli NIK nieprawidłowości uniemożliwiały pełne osiągnięcie celów szkoleń, a tym samym ograniczały skuteczność. Nie sposób wyobrazić sobie, aby bez właściwego wyposażenia jednostek szkolnictwa wojskowego w sprzęt i urządzenia szkolno-treningowe oraz zabezpieczenia materiałowo-technicznego, a także zapewnienia pełnego zatrudnienia wykwalifikowanej kadry było możliwe skuteczne i efektywne szkolenie żołnierzy.

Ustalono, że nierzetelnie prowadzono dokumentację pracy 23 urządzeń szkolno-treningowych stanowiących zabezpieczenie materiałowo-techniczne wybranych 30 kursów doskonalących w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce, co ograniczało możliwość rzetelnej oceny stopnia ich zużycia.

Inspektor Szkolenia<sup>9</sup> w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych ustalił wymogi sprawozdawcze dotyczące ukompletowania i wykorzystania urządzeń szkolno-treningowych w corocznych wytycznych do działalności

<sup>9</sup> Inspektor bezpośrednio podporządkowany Dowódcy Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych. Realizuje zadania w ramach Inspektoratu Szkolenia.

szkoleniowo-metodycznej, w których ujęto wykaz urzędzeń zasadniczych. Jednakże wzory sprawozdań, oparte na instrukcji z 1995 r., obejmowały tylko wybrane urzędzenia szkolno-treningowe (w latach 2017–2018 wymieniono ich łącznie 244). Przykładowo, w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce znajdowały się elementy urzędzenia do broni strzeleckiej Orlik 1/300, które nie zostało wykazane w składanych sprawozdaniach. Szef Oddziału Bazy Szkoleniowej w Inspektoracie Szkolenia był zobowiązany m.in. do zapewnienia funkcjonowania bazy szkoleniowej oraz planowania i koordynacji wykorzystania jej zasobów. Tymczasem wyjaśnił, że Oddział ten nie posiadał możliwości sprawdzenia stanu sprzętu będącego w ewidencji poszczególnych jednostek szkolnictwa wojskowego, a wiedzę w tym zakresie opierał jedynie na przesyłanych zestawieniach. W konsekwencji Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych nie dysponowało rzetelną informacją o stanie urzędzeń szkolno-treningowych znajdujących się w jednostkach szkolnictwa wojskowego, co skutkowało brakiem działań w przypadku nieprawidłowego ich wykorzystania.

### **Szkolenie żołnierzy zawodowych**

W latach 2016–2018 jednostki szkolnictwa wojskowego realizowały ustalane corocznie plany doskonalenia zawodowego. Jednakże obniżyła się aktywność szkoleniowa mierzona liczbą uczestników w centrach szkolenia oraz Ośrodku Szkolenia Nurków i Płetwonurków Wojska Polskiego w Gdyni. Liczba przeprowadzonych kursów/szkoleń doskonalących wzrosła wprawdzie o 4,1% z 1762 w 2016 r. do 1834 w 2018 r., jednak

liczba uczestników szkoleń spadła o 14,5% – z 36 363 do 31 083 uczestników. Natomiast w szkołach podoficerskich liczba przeprowadzonych kursów/szkoleń wzrosła o 8,8% – z 57 w 2016 r. do 62 w 2018 r., przy jednoczesnym wzroście liczby uczestników o 15,3% – z 2852 do 3291.

W planach doskonalenia zawodowego ustalono zasady i tryb kierowania żołnierzy na szkolenie. Wynikał z nich również obowiązek gestorów dotyczący ostatecznego kwalifikowania i kierowania tam żołnierzy. Jednakże w latach 2016–2018 wystąpiły przypadki kierowania na kursy w jednostkach szkolnictwa wojskowego żołnierzy niespełniających wymogów uczestnictwa oraz żołnierzy, którzy wcześniej brali w nich udział i uzyskali stosowne uprawnienia.

W Centrum Szkolenia Wojsk Inżynierskich i Chemicznych we Wrocławiu dotyczyło to 13 żołnierzy w latach 2016–2018 oraz 12 w 2019 r., z tego 16 nie spełniało wymogów uczestnictwa, a 9 żołnierzy skierowano na nie, pomimo że posiadali już stosowne uprawnienia.

Z kolei w tym samym okresie w Centrum Szkolenia Artylerii i Uzbrojenia w Toruniu stwierdzono łącznie 15 przypadków kwalifikowania na szkolenie żołnierzy niespełniających wymogów uczestnictwa w kursach określonych w planach doskonalenia zawodowego. Również w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu wystąpiły przypadki niespełnienia wymogów uczestnictwa, z uwagi na: nieposiadanie badań na tolerancję tlenową przez niektórych uczestników kursów kierowcy czołgu; niespełnianie wymagań przewidzianych na kursie operatora-instruktora symulatora/





trenażera kierowcy KTO ROSOMAK typu JASKIER; niezaliczenie testu kwalifikacyjnego z wychowania fizycznego przez uczestników kursu taktyczno-wytrzymałościowego dla dowódców pododdziałów rozpoznawczych „PATROL” oraz kursu specjalistycznego SERE na poziomie C; niezaliczenie części e-learningowej kursu kierowcy KTO ROSOMAK oraz kursu w zakresie działalności kadrowej Moduł.

Ustalono, że w latach 2016–2017 w Ośrodku Szkolenia Leopard w Świętoszowie egzamininy w zakresie budowy i eksploatacji, obsługi oraz nauki jazdy czołgiem Leopard przeprowadzały osoby nieposiadające kwalifikacji w tym zakresie, tj. żołnierze z Ośrodka Szkolenia Kierowców Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu. Na polecenie Inspektora Szkolenia Komendant Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu wyznaczył te osoby do przeprowadzenia sześciu egzaminów dla żołnierzy i nadania uprawnień do eksploatacji i kierowania pojazdem specjalnym Leopard 2 w Ośrodku Szkolenia Leopard 10. Brygady Kawalerii Pancernej w Świętoszowie. Uprawnienia egzaminatorów mają istotne znaczenie dla przebiegu egzaminów i rzetelności ich wyników.

Jednak dopiero w 2017 r. stwierdzono, że Ośrodek Szkolenia Leopard w Świętoszowie spełnia wymogi formalne i może samodzielnie prowadzić egzamininy oraz wydawać świadectwa ukończenia kursów z zasad eksploatacji i kierowania pojazdem specjalnym i pojazdem przeznaczonym do celów specjalnych.

Rola żołnierzy z Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu nie polegała jedynie na uzupełnieniu składu komisji

egzaminacyjnej i sprawowaniu merytorycznego nadzoru nad przebiegiem egzaminu; przeprowadzali oni także egzamin teoretyczny.

Najwyższa Izba Kontroli stwierdziła, że w jednostkach szkolnictwa wojskowego dokumentację prowadzono nierzetelnie, np. w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce – dokumentację 17 kursów doskonalących, a w Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce – dzienniki ewidencji szkolenia dla kursów przygotowujących szeregowych zawodowych do egzaminu na podoficera w 2017 r. i 2018 r.

W Szkole baza materiałowo-techniczna ujęta w planach-konspektach zajęć w odniesieniu do czterech tematów była niezgodna z określoną w „Programie kształcenia ogólnego kandydatów na podoficerów zawodowych”. Ponadto nierzetelnie sporządzono tam „Sprawozdania z realizacji Planu doskonalenia zawodowego realizowanego w jednostkach szkolnictwa wojskowego podległych Dowódcy Generalnemu Rodzajów Sił Zbrojnych” za 2016 r. i 2018 r. W skrajnych przypadkach nierzetelne prowadzenie dokumentacji szkoleniowej może skutkować przyznaniem określonych uprawnień żołnierzom faktycznie nieposiadającym stosownych umiejętności.

Szkolenia żołnierzy przeprowadzano z wykorzystaniem programów kursów/szkoleń, które stanowiły jeden z podstawowych dokumentów w tym procesie. Tymczasem Dowództwo Generalne nie podjęło działań w celu weryfikacji i aktualizacji programów kształcenia ogólnego i specjalistycznego wprowadzonych do stosowania w podległych jednostkach szkolnictwa wojskowego. Spośród czterech

poddanych analizie<sup>10</sup> programów stosowanych w Szkole Podoficerskiej Wojsk Lądowych w Poznaniu, program kształcenia ogólnego kandydatów na podoficerów zawodowych w ograniczonym stopniu zapewniał słuchaczom możliwości wykazania się przygotowaniem do dowodzenia w czasie pokoju, kryzysu i wojny oraz nie zapewnił im możliwości wykazania się umiejętnościami szkolenia i wychowawczego oddziaływania na podwładnych.

Z kolei pozostałe trzy programy<sup>11</sup> w ograniczonym stopniu przygotowywały kadetów do należytego wykonywania obowiązków na stanowisku dowódcy załogi/drużyny (dowódcy załogi czołgu, dowódcy drużyny zmotoryzowanej/dowódcy załogi KTO ROSOMAK, dowódcy drużyny zmechanizowanej/dowódcy drużyny – działonowego operatora BWP-19) i nie zapewniały im sposobności przygotowania do realizacji przedsięwzięć szkoleniowych.

Ponadto powyższe cztery programy – z przyczyn niezależnych od szkoły – opracowano niezgodnie z treścią § 5 ust. 2 rozporządzenia Ministra Obrony

Narodowej z 6 sierpnia 2010 r. w sprawie szkół podoficerskich<sup>12</sup>. Analogiczna sytuacja wystąpiła w Szkole Podoficerskiej Marynarki Wojennej w Ustce. Poddane badaniu przez biegłego cztery programy<sup>13</sup> stosowane w Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu również w ograniczonym stopniu umożliwiały opanowanie wiedzy i umiejętności, nie zapewniały warunków do opanowania umiejętności prowadzenia celnego ognia z broni pokładowej, w tym: w miejscu i w ruchu do celów stałych, ukazujących się i ruchomych w dzień i w nocy (w przypadku kursu specjalistycznego szkolenia dowódcy i działonowego operatora KTO ROSOMAK) i z ręcznego granatnika rgppanc<sup>14</sup> do celów ukazujących się w dzień i w nocy.

Także w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce nie podjęto działań – mimo wystąpienia przesłanek – w celu aktualizacji co najmniej 14 programów doskonalących. Wyjaśniano to brakiem stosownych działań ze strony gestora. Działaniem rzetelnym i celowym byłoby wykazanie przez Centrum inicjatywy

<sup>10</sup> Analiza dokonana przez biegłego powołanego w toku kontroli NIK. Biegłym był generał dywizji rez., posiadający bogate doświadczenie w dowodzeniu wojskiem zarówno w kraju, (m.in. w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych) jak i poza granicami.

<sup>11</sup> Program kształcenia specjalistycznego kadetów szkoły podoficerskiej specjalność: 20-B – 22 – dowódcza – pancerna (dowódca załogi czołgu), Program kształcenia specjalistycznego kadetów szkoły podoficerskiej specjalność: 20-B – 23 – dowódcza – zmechanizowana (dowódca drużyny zmotoryzowanej/dowódca załogi KTO ROSOMAK) i Program kształcenia specjalistycznego kadetów szkoły podoficerskiej specjalność: 20-B – 23 – dowódcza – zmechanizowana (dowódca drużyny zmechanizowanej/ dowódca drużyny – działonowy operator BWP-1).

<sup>12</sup> Dz.U. z 2018 r. poz. 2132.

<sup>13</sup> Program kursów: specjalistycznego (tymczasowy) dla działonowych-operatorów BWP (funkcjonującego jako program tymczasowy od 1.9.2012); specjalistycznego dla działonowego czołgu PT-91 oraz działonowego czołgu T-72 (funkcjonującego od 1.9.2012); szkolenia dowódcy i działonowego-operatora KTO ROSOMAK (opracowanego dla dowódców i działonowych-operatorów KTO ROSOMAK niezakupionego w danym roku kalendarzowym, co sugeruje potrzebę szkolenia ze względu na datę zakupu sprzętu wojskowego, nie zaś potrzebę pozyskania żołnierzy do specjalistycznego użytkowania tego sprzętu); specjalistycznego dla obsługi celowniczego ręcznego granatnika przeciwpancernego (funkcjonującego od 1.9.2012).

<sup>14</sup> Ręczny granatnik przeciwpancerne.



i przekazanie gestorowi informacji o konieczności aktualizacji programów.

W latach 2016–2018 poziom i jakość prowadzonych kursów i szkoleń oraz działalności szkoleniowo-metodycznej w jednostkach szkolnictwa wojskowego weryfikowano w ramach kontroli i nadzoru Inspektora Szkolenia; obejmowało to także coroczne odprawy rozliczeniowo-zadaniowe. Podlegały one ocenie bezpośrednich przełożonych w jednostkach wojskowych. Jednakże w Dowództwie Generalnym nie prowadzono analiz i badań dotyczących szkolenia żołnierzy w jednostkach szkolnictwa wojskowego, z wykorzystaniem ankiet wśród przeszkolonych żołnierzy i ich przełożonych, pomimo że stanowią one podstawowy, prosty sposób badania skuteczności szkolenia. Badania działalności szkoleniowej podejmowane przez Dowództwo Generalne nie odzwierciedlały faktycznego poziomu szkoleń przeprowadzonych i nie umożliwiały jego bieżącej oceny. Były więc niewystarczające, tymczasem wiedza dotycząca jakości i skuteczności szkolenia żołnierzy ma fundamentalne znaczenie dla właściwej jego realizacji.

## Nadzór i kontrola

Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych kontrolowało oraz nadzorowało podległe jednostki szkolnictwa wojskowego, w tym w zakresie działania systemu szkolenia oraz przygotowania do realizacji zadań, organizacji służby i pracy. W latach 2016–2018 zaplanowało i przeprowadziło łącznie 21 kontroli w tych jednostkach, w tym 15 (71,4%) dotyczących systemu szkolenia, organizacji służby i pracy oraz funkcjonalnego przetrwania i ochrony

wojsk w zakresie odzyskania izolowanego personelu. Jednakże w Dowództwie Generalnym nie prowadzono skutecznej i rzetelnej kontroli wewnętrznej planowania, kształcenia, szkolenia i doskonalenia zawodowego. W strukturze organizacyjnej Dowództwa nie utworzono etatowej komórki kontroli wewnętrznej. Dowódca Generalny nie był więc informowany o występujących nieprawidłowościach i problemach dotyczących realizacji zadań szkoleniowych, w tym bazy materiałowo-technicznej zaplanowanej w programach szkolenia, a także o niewystarczającym zatrudnieniu kadry szkoleniowej i nierealizowaniu potrzeb szkoleniowych. Dowódca Generalny nie posiadał więc skutecznego narzędzia nadzoru nad realizacją zadań przez Inspektorat Szkolenia.

W jednostkach szkolnictwa wojskowego podejmowano kontrole wewnętrzne, ich działalność była również objęta kontrolami zewnętrznymi. Jednakże w Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce nie przeprowadzono planowanej na 2018 r. kompleksowej kontroli. Centra szkolenia realizowały zalecenia sformułowane w wyniku kontroli zewnętrznych, z wyjątkiem Centrum Szkolenia Marynarki Wojennej w Ustce, które nie wykonało zalecenia Szefa Sztabu Generalnego Wojska Polskiego. Zostało ono sformułowane po kontroli we wrześniu 2017 r., a dotyczyło aktualizacji programów kształcenia, przez stosowanie mechanizmów okresowych przeglądów programów kształcenia i szkolenia, skorelowanych z procesem rozwijania zdolności oraz potrzeb kadrowych Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej. Natomiast Centrum Szkolenia Wojsk Lądowych w Poznaniu, z uwagi na brak

możliwości, nie zrealizowało 10% zaleceń (z 30 dotyczących organizacji procesu szkolenia) wydanych przez Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych w wyniku dwóch kontroli przeprowadzonych w latach 2017–2018. Objęte kontrolą NIK szkoły podoficerskie były kontrolowane przez Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych oraz nadrzędne centra szkolenia, także inne podmioty w ramach resortu obrony narodowej prowadziły nadzór w tych szkołach. Szkoła Podoficerska Marynarki Wojennej w Ustce zrealizowała wnioski i zalecenia z nadzorów. Natomiast niepełna realizacja dwóch wniosków pokontrolnych z kontroli w Szkole Podoficerskiej Wojsk Lądowych w Poznaniu była spowodowana czynnikami od niej niezależnymi.

### Podsumowanie i wnioski

W Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych oraz w skontrolowanych siedmiu jednostkach szkolnictwa wojskowego planowanie potrzeb szkoleniowych przebiegało prawidłowo. Jednakże zgłaszane przez jednostki i ujęte w planach potrzeby były zaspokajane zaledwie na poziomie nieprzekraczającym 66% wytypowanych żołnierzy. Działalność szkoleniową ograniczały przede wszystkim braki ilościowe i jakościowe sprzętu oraz urządzeń szkolno-treningowych, jak również niepełne zatrudnienie kadry instruktorskiej. Treści programów kształcenia ogólnego i szkolenia specjalistycznego stosowanych w jednostkach szkolnictwa wojskowego nie zapewniały przygotowania żołnierzy do wykonywania obowiązków na stanowisku dowódcy, jak również nie umożliwiały opanowania

wymaganej wiedzy i umiejętności. Stanowiło to istotną przeszkodę w prawidłowej realizacji zadań szkoleniowych. Kolejnym utrudnieniem był brak jednoznacznych i precyzyjnych uregulowań oraz podziału zadań pomiędzy poszczególnymi komórkami Dowództwa Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych, a także uporządkowanej, jednolitej i przejrzystej struktury, w której funkcjonują centra szkolenia. Negatywny wpływ na realizację zadań szkoleniowych miało również niedostateczne informowanie Dowództwa Generalnego o wyposażeniu podległych jednostek szkolnictwa wojskowego, co wynikało z niewłaściwie zorganizowanego systemu sprawozdawczego oraz braku skutecznej i rzetelnej kontroli wewnętrznej w Dowództwie.

Kontrola NIK wykazała, że sposób prowadzenia szkolenia podoficerów i szeregowych zawodowych w jednostkach szkolnictwa wojskowego nie pozwalał na przygotowanie żołnierzy do realizacji zadań.

Izba skierowała do Ministra Obrony Narodowej wnioski o:

- wprowadzenie motywacyjnego systemu (obejmującego zarówno wynagrodzenia, jak i ścieżkę awansów) zapewniającego jednostkom szkolnictwa wojskowego pełne ukończenie wysoko wykwalifikowaną kadrą instruktorską i dydaktyczną;
- podjęcie i skoordynowanie działań na rzecz zapewnienia pełnego ukończenia jednostek szkolnictwa wojskowego w sprzęt etatowy oraz wyposażenia w wymagane – zarówno pod względem ilości oraz sprawności, jak i zgodności ze sprzętem aktualnie wykorzystywanym w Siłach Zbrojnych – urządzenia szkolno-treningowe, niezbędne w procesie szkolenia żołnierzy zawodowych.



Jednocześnie Izba wniosowała do Dowódcy Generalnego Rodzajów Sił Zbrojnych o:

- zapewnienie w podległych jednostkach szkolnictwa wojskowego pełnego uкомплектовania w aktualnie wykorzystywany w Siłach Zbrojnych sprzęt oraz niezbędnych w procesie szkolenia żołnierzy zawodowych urządzeń szkolno-treningowych (trenażery i symulatory);
- zabezpieczenie w podległych jednostkach szkolnictwa wojskowego potrzeb w zakresie materiałowo-technicznym – w tym amunicji strzeleckiej ślepej, lontu prochowego, petard, ręcznych granatów dymnych i innych środków pozoracji pola walki – niezbędnych do prawidłowej realizacji programów szkoleń;
- zapewnienie bieżącej aktualizacji programów kształcenia oraz szkolenia/kursów stosowanych w podległych jednostkach szkolnictwa wojskowego;
- zmodyfikowanie obowiązującego systemu sprawozdawczego w sposób umożliwiający pozyskiwanie rzetelnej wiedzy o posiadanych i użytkowanych przez jednostki szkolnictwa wojskowego urządzeniach szkolno-treningowych;
- wprowadzenie w Dowództwie Generalnym Rodzajów Sił Zbrojnych skutecznych mechanizmów kontroli wewnętrznej.

Ponadto NIK zwróciła uwagę na potrzebę systematycznego prowadzenia badań i analiz z wykorzystaniem ankiet (anonimowych) wypełnianych przez żołnierzy i ich przełożonych w celu pozyskania wiedzy dotyczącej skuteczności szkolenia żołnierzy.

Ustalenia NIK jednoznacznie wskazują, że skuteczne i efektywne przygotowanie żołnierzy do realizacji ich zadań jest niemożliwe bez pełnego zatrudnienia kadry szkolącej, a także bez działań mających na celu pełne zabezpieczenie materiałowo-techniczne szkoleń oraz właściwe wyposażenie jednostek szkolnictwa wojskowego w niezbędny sprzęt i urządzenia szkolno-treningowe. Niezbędne są również skuteczne działania służące stworzeniu systemu motywacyjnego dla kadry szkolącej. Ustalenia Izby powinny być impulsem do wprowadzenia koniecznych zmian, ale także sprawdzianem dla resortu obrony narodowej. Tylko wówczas możliwe jest wypełnianie misji Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej dotyczącej zapewnienia bezpieczeństwa państwa, ochrony jego niepodległości i niepodzielności terytorium.

**ANNA KĘPA-BIRAGA**  
Delegatura NIK w Katowicach

**Słowa kluczowe:** szkolenie żołnierzy, podoficerowie, szeregowi zawodowi, kadra szkoląca, jednostki szkolnictwa wojskowego, Siły Zbrojne RP

**ABSTRACT****Training of Non-Commissioned Officers and Privates in Training Units – Training System for Regular Soldiers Calls for Changes**

Training of the army is the basic task of the Armed Forces of the Republic of Poland during peace. It is aimed at individual preparation of specialist soldiers, tailored to the functions they perform. The effectiveness of training depends on both solid analysis of training needs, and on providing appropriate staff in military training units, their appropriate equipment and provision of necessary material and technical supplies. NIK decided to examine the actual practice in the area. The audit was conducted at the Armed Forces General Command (Polish: Dowództwo Generalne Rodzajów Sił Zbrojnych) in Warsaw and at seven military training units, including five training centres and two schools for non-commissioned officers. The auditors reviewed: planning of training needs; ensuring trainers and appropriate training infrastructure; implementation of planned training activities and methodological training; supervision and control over military training units. The findings of the audit indicate that prompt changes are necessary, while the irregularities detected during the audit should serve as a warning for the whole national defence sector, which is responsible for such an important task.

**Anna Kępa-Biraga**, Supreme Audit Office, Regional Branch in Katowice

**Key words:** training of soldiers, non-commissioned officers, professional privates, training staff, military education units, Polish Armed Forces