

Gulyás György[♦]

Többszemzeti műveletek beszerzési ismereteinek és tapasztalatainak átültetése a magyar katonai képzésbe

DOI 10.17047/Hadtud.2024.34.E.195

Napjainkban elmondható, hogy műveleteinek támogatásához a magyar haderőnek már számtalan lehetősége nyílik a kívánt katonai képességek, anyagok és szolgáltatások hazai, külföldi vagy akár szövetséges rendszeren belüli megszerzésére szerződéseken vagy két-, illetve többoldalú megállapodásokon keresztül. Mára ez egy meglehetősen bonyolult rendszert jelent, amelynek átlátásához a megfelelő szakmai felkészültség elengedhetetlen. A legoptimálisabb lehetőségek kiválasztásához a beszállítókkal történő együttműködés, a különböző beszerzési eljárások és folyamatok, valamint a szerződéses ismeretek elsajátítása is szükséges. Éppen ezért a nemzeti vagy többszemzeti műveletek legaktuálisabb logisztikai támogatási kihívásaira válaszokat kereső megoldásokat, az ezek létrehozásának előkészítéséhez elengedhetetlen ismereteket és tapasztalatokat a már meglévő tudás mellé a katonai vezetők képzés különböző szintjeibe is be kell építeni, amelynek során a gyakorlati készségek kialakítása is elengedhetetlen.

KULCSSZAVAK: beszerzés, beszállítók, kiképzés, katonai oktatás

Transferring procurement knowledge and experience of multinational operations to Hungarian military training

There are countless opportunities to acquire the desired capabilities, supplies and services within the domestic, foreign or even allied system through contracts, bi- or multilateral agreements. Nowadays, this means a rather complicated system, and to understand it, the appropriate professional preparation is essential. In order to be able to choose the most optimal options, cooperation with contractors, as well as, the knowledge of the different procurement procedures, processes and the various contracting technics are also necessary. That is why solutions and knowledge, seeking answers to the most current logistics support challenges of national or multinational operations, must be incorporated into the various levels of officer and military leadership training, and it is also advisable to develop practical skills.

KEYWORDS: *procurement, suppliers, training, military education*

Bevezetés

A beszállítók alkalmazását érintően több publikáció is napvilágot látott az elmúlt húsz-huszonöt év során hazánkban, amelyek általában inkább a Magyar Honvédség (MH) vagy a Honvédelmi Minisztérium (HM) beszerzési tevékenységével foglalkoztak, és nem tartalmaztak a haderő műveleteinek támogatását végző vállalkozások tevékenységével kapcsolatosan olyan elemzéseket, amelyek a velük történő együttműködés hatékonyságának növelését tárgyalták volna. Másszóval, a korábban megjelent írásoknak nem volt céljuk

[♦] Nemzeti Közszoigálati Egyetem, Hadtudományi és Honvédtisztképző Kar, Hadtáp, Pénzügyi és Katonai Közlekedési Tanszék – *University of Public Service, Faculty of Military Science and Officer Training, Department of Supply, Finance and Military Transportation*; gulyas.gyorgy@uni-nke.hu
<https://orcid.org/0000-0002-5334-470X>

ezeknek a cégeknek az üzleti motivációit vagy működési korlátait megismerni, így azt sem, hogy miként érhetnénk el a legoptimálisabb szerződéseken alapuló logisztikai megoldásokat.

Persze nem vonhatjuk kétségbe a korábbi szerzők tanulmányainak jelentőségét, különösen, hogy a rendszerváltást követően ennek a területnek a vizsgálata kimondottan forradalminak volt mondható. A '90-es, majd a 2000-es évektől kezdve a beszerzési szabályzókat és eljárásokat ki kellett dolgozni az MH és a HM működésének és műveleteinek támogatásával kapcsolatban, ami hatalmas munka volt és ma is folyamatosan aktualizálandók. Hazánkban a North Atlantic Treaty Organization (NATO vagy szövetség) szervezetéhez történt csatlakozása és a szövetséges államokkal való közös missziós szerepvállalások kezdete óta a hazai piaci szereplőkön, beszállítókon és gazdasági erőforrásokon túl több lehetőség is nyitva áll a katonai szükségletek kielégítésére. Például kétoldalú (például az *Acquisition and Cross-Services Agreements*¹ Magyarország és az Amerikai Egyesült Államok között) többoldalú (például a *Strategic Airlift International Solution* program²) és a kimondottan NATO finanszírozású (például *NATO Security Investment Program*³ – NSIP) logisztikai megoldásokon keresztül. Eme források hatékony igénybevételéhez nem is feltétlenül szükséges beszerző szaktudás, mint szakmai háttér, azonban a beszerzési eljárásokkal, a nemzetközi egyezményekkel és szerződés típusokkal, valamint azok előnyeivel mindenképpen érdemes tisztában lenni, hogy például a műveletek ellátásával kapcsolatos lehetőségeket helyesen tudja felmérni az ezzel foglalkozó szakember. Az is bizonyos, hogy sok esetben a honvédségi beszerzés értelmezése sem egységes, illetve a beszerzésekkel kapcsolatos oktatás főként a közbeszerzések jogi anyagaira, továbbá az Európai Unió szabályaira korlátozódik. Ezért is volt rendkívül lényeges, mikor Dr. Derzsényi Attila a közbeszerzés meghatározástól elkülönítve megalkotta a katonai beszerzés fogalmát⁴ egyik munkájában, amely fontos ahhoz, hogy a témában a katonai vonatkozású kutatásokhoz szükséges alapdefiníciókkal rendelkezünk. Mindemellet ő maga is elismeri, hogy nem elegendő a civil oktatásban elérhető közbeszerzési referensképzést elvégeznie a katonai beszerzéssel foglalkozó állománynak, hiszen az csupán a közbeszerzési szabályokban való jártasságot biztosítja, a katonai beszerzések során viszont az eljárás alapjául szolgáló megfelelő jogszabály vagy utasítás kiválasztása nagyobb kihívás, mint az eljárás lefolytatása. Továbbá Derzsényi kihangsúlyozza, hogy a számtalan NATO és európai uniós előírást is célszerű megvizsgálni.⁶ Jelen munkámban szeretnék rávilágítani a beszerzési, továbbá a

¹ A Beszerzési és Kereszt-Kiszolgálási Megállapodásról (ACSA) kétoldalú tárgyalások születtek az Egyesült Államok és NATO-szövetségesei vagy koalíciós partnerei között, amely lehetővé teszi az amerikai haderő számára, a leggyakoribb támogatási formák szolgáltatásainak cseréjét, beleértve az élelmiszert, üzemanyagot, szállítást, lőszert és felszerelést.

² A Stratégiai Légiszállítási Nemzetközi Megoldás garantált hozzáférést biztosít a programban részt vevő országoknak stratégiai légiszállítási képességhez.

³ A NATO Biztonsági Beruházási program közös beruházási projekteket finanszíroz támogatva a szövetség védelmi képességeit.

⁴ „Katonai beszerzés: normál és különleges jogrend időszakában a honvédelmi szervezeteknek a működése fenntartását biztosító különféle áruk és szolgáltatások megszerzésére irányuló olyan tevékenysége, amelyet jogszabályban és közjogi szervezetszabályozó eszközben meghatározott eljárásrend alapján, megadott tárgyú és értékű, visszerthes szerződés megkötése céljából kötelesek lefolytatni.”

⁵ Derzsényi 2015.

⁶ Derzsényi 2014.

beszállítók alkalmazásával kapcsolatos eddigi ismeretek és tapasztalatok oktatási, kiképzési anyagokba és gyakorlatokba történő beépítésének szükségességére, ennek a folyamatnak jelenlegi helyzetére, kiemelve néhány tényezőt, amelyek alapvetően hozzájárulnak a sikeres szerződések, egy- vagy többoldalú logisztikai egyezmények létrehozásához, valamint a szükséges anyagok és szolgáltatások nemzeti és többnemzeti műveletek támogatásához történő beszerzéséhez.

A beszállítók alkalmazása a műveletek támogatására a rendszerváltást követően

A rendszerváltást követően a műveletek szerződéseken keresztül megvalósuló támogatása, a magyar Befogadó Nemzeti Támogatás (BNT) más nemzetek által történő intenzív igénybevétele, valamint a beszerző tisztek alkalmazása (főként amerikai részről), a délszláv háború idején, illetve az azt követő béketámogató műveletek során volt megfigyelhető hazánkban első ízben, amelyből az MH rengeteg tapasztalatot szerzett. A NATO fennállása óta először hajtott végre többnemzeti műveletet az *Implementation Force* (IFOR) keretében, mindezt akkori határaitól nagy távolságra, együttműködve több mint 30 nem szövetségi országgal, ideértve számos volt Varsói Szerződéshez tartozó államot is. A magyar-amerikai együttműködés jogi alapja a *Partnership for Peace Status of Forces Agreement* (PFP SOFA) volt. A beszerző tiszti beosztások megléte a magyar haderőben és szakemberek kiképzése ezekbe a pozíciókba, ahogyan azt az amerikai fegyveres erők példája mutatta, Magyarországon ismeretlen volt. Ez a tevékenység az 1995 novemberében megkezdődött USA és Magyarország közötti kétoldalú támogatással kapcsolatos tárgyalások során került előtérbe. A beszerző tisztek részt vettek a bilaterális megállapodások, szerződések előkészítésében és végrehajtásában is. Fő feladatuk a technikai egyezmények, vállalkozási szerződések előkészítése, valamint a végrehajtás menedzselése volt. Nemcsak az állandó és tartós települési helyeken és táborokban dolgoztak, de kimentek a hadszíntérre is. Egyre több volt az IFOR működését és tevékenységét támogató civil szféra által nyújtott szolgáltatás. A korszak BNT alkalmazását és polgári beszállítók szerződéseken keresztül megvalósuló művelettámogatói tevékenységét feldolgozta Jávor Endre doktori értekezésében 2002-ben. Mint írta, az USA szerződéskötők és szerződéskötési rendszerét lemásolni és az MH rendszerébe átültetni lehetetlen és értelmetlen lett volna. Mindenesre úgy gondolta, fel kellett dolgozni az együttműködés során szerzett tapasztalatokat és meg kellett teremteni a beszerzői tevékenység MH-n belüli alkalmazásának törvényi, jogi és végrehajtási feltételeit, meghatározva melyik szervezet és milyen szinten jogosult szerződéskötést kezdeményezni. Szintén fontosnak tartotta a szerződéskötők alap- és továbbképzéséhez szükséges tananyag összeállítását és a személyek kiválasztási feltételeinek kidolgozását.

A támogató tevékenység végrehajtásához szükséges intézményi infrastruktúra létrehozása is fontos volt. Szükség volt egy tárcaközi egyeztetési mechanizmus létrehozására, továbbá egy térítés ellenében szolgáltatásokat végző szervezet, a Logisztikai Igazgatóság létrehozására. Ekkoriban az MH illetékeseinek az USA hadereje felé a legszorosabb kapcsolata az Amerikai Fegyveres Erők Szárazföldi Haderőnem Szerződéskötő Iroda

budapesti kirendeltségével volt. A gyümölcsöző kapcsolat több szerződés formájában öltött testet.⁷ Doktrínális szempontból is kihívást jelentett az új helyzet és Jávor a parancs és szerződés viszonyának értelmezésére is kitért, amelynek lényege, hogy a parancs végén a szerződéskötő áll, akinek feladata a parancsban foglalt feltételek változatlan érvényesítése a vállalkozóval szemben. Ki kellett dolgozniuk a szakembereknek a civil beszállítók versenyeztetésének és egyenlő elbírálásának lehetőségét garantáló jogszabályokat és szabályzókat, amellet, hogy a vállalkozók anyagi érdekelttségét is biztosítsák.

Röviden a katonai beszerzési szakterület jogi szabályozásának kialakulásáról

A rendszerváltást követően a katonai logisztika rendszerének, a polgári és katonai közigazgatásnak, a HM és MH beszerzési szabályrendszerének és szervezeti struktúrájának átalakítását is véghez kellett vinni. Alapvetően elmondható, hogy a szabályok szigorodtak és a beszerzési tevékenység centralizáción ment keresztül. Magyarország már 1995-ben létrehozta „A közbeszerzésekről” szóló 1995. évi LXV. törvényt, amely már az Európai Unióhoz (EU) való csatlakozási cél érdekében az eu-s követelményrendszert is figyelembe vette, és egyben a honvédségi beszerzésekre is vonatkozott.

Több jogszabályi változást követően, a terület fejlődésének nagy lökést adott az ország 1999-es NATO csatlakozása, amely egyrészt új típusú haditechnikai eszközök beszerzésére sarkallta a katonai vezetést, másrészt ezek egy részét már a szövetségi rendszer finanszírozta. Ehhez azonban át kellett vennünk a NATO beszerzési szabályozását is, ami viszont új lehetőségeket nyitott meg a forrásokat illetően (mint például a korábban említett NSIP keret).

Az EU új tagországaként, 2004-től a közösségi közbeszerzési előírásokat volt szükséges adoptálni a magyar jogrendbe. Így következő évben újból átalakult a közbeszerzési törvény, amelynek 2011-es átfogó reformja a védelmi beszerzéseket is alapvetően érintette (jelenleg a 2015. évi CXVIII. törvény szól a közbeszerzésekről). Az EU a vonatkozó közösségi irányelveknek megfelelően, meghatározott esetekben engedélyezi a tagállamoknak, hogy önállóan is alkossanak beszerzési szabályokat, így alakult ki napjainkra a központosított közbeszerzés, a hadfelszerelésre, műveletek támogatására vagy éppen a NATO Biztonsági Beruházási Program keretében történő beszerzésekre vonatkozó kormányrendeletek, utasítások és intézkedések sokasága. Természetesen mindez a különböző beszerzéseket végző szervezetek létrehozását, átszervezését vagy éppen újabb strukturális átalakítások végrehajtását is eredményezte, eltérő jogkörökkel. Ennek köszönhetően jöhetett létre a katonai beszerzés és annak eljárástípusai, amelyről Derzsényi Attila munkáiban részletesen ír.

A NATO beszerzési eljárásait, illetve a polgári beszállítók alkalmazásának lehetőségeit, többek között, a vonatkozó doktrína (*Bi-SC Procurement Directive* 060-070) vagy például a *NATO Supprt and Procurement Agency* (NSPA vagy ügynökség) idevágó utasítása (NSPA OI 4200-01 *Procurement Operating Instruction*), de még a NATO *Logistic Handbook* releváns fejezete is leírja.

⁷ Jávor 2002.

A beszerzési eljárások, folyamatok, valamint a beszállítók művelettámogató tevékenységével kapcsolatos ismeretek a jelenlegi katonai képzési rendszerben

A katonai beszerzések több szinten is megvalósulhatnak, központosított beszerzésre kijelölt szervezeten keresztül, csapatszinten vagy műveleti területen is. A MH alakulati szinten jogosult önállóan központosított közbeszerzéseket lefolytatni, azonban a nettó 2 millió Ft feletti, illetve a védelmi és biztonsági beszerzési igények kielégítésére a Védelmi Beszerzési Ügynökség van felhatalmazva. Habár a vonatkozó szabályzók ismerete az összes említett esetben kívánatos lenne a beszerzéssel vagy beszállítók alkalmazásával foglalkozó szakemberek számára, a szakmai tudás és a beszerzés által kielégítendő követelmények különbözőek, ezek összetettsége is változó. Ennek függvényében a katonai oktatásban vagy missziós felkészítésben is különböző szintű, részletességű és minőségű kiképzési- és tananyagokat kívánatos megosztani az állománnyal. Továbbá, ezekbe a már meglévő tapasztalatokat is integrálni kell. Már a fentebb említett Jávorféle értekezés és a Derzsényi publikációk (sőt az ő doktori értekezése) is kiemeli a beszerzéssel és a beszállítók bevonásával kapcsolatos ismeretek oktatásának fontosságát a haderőben. A katonai alakulatok küldenek szakembereket közbeszerzési refens képzésre (civil). A Közbeszerzési Hatóság igen sokféle oktatást, képzést tart a közbeszerzők részére, amelyek viszont nem okvetlenül fedik le a műveleti területen tapasztalható sajátosságokat is. A beszerző szakállomány alapvetően a központi beszerző szervezeteknél összpontosul (Védelmi Beszerzési Ügynökség, Honvédelmi Minisztérium Védelemgazdasági Hivatal), ahol belső képzéseket tartanak a szaktudás megszerzésére és aktualizálására, ezek viszont nem feltétlenül terjednek ki a NATO szövetségi státuszunkból adódó összes olyan logisztikai megoldásra, amelyeken keresztül felszereléshez, anyagokhoz és szolgáltatásokhoz juthat a MH a piacról. Katonai képzés keretében a szakterület oktatása csupán a Nemzeti Közszolgálati Egyetem Hadtudományi és Honvédtisztképző Karán folyik. Bachelor of Science (BSc)⁸ szintű oktatás keretében beszerzési ismeretek, Master of Science (MSc – egyetemi)⁹ képzésben pedig katonai beszerzés kurzusok vannak. BSc szinten Katonai logisztika alapképzési szakon már minden, MSc szinten pedig Katonai műveleti logisztika szakon valósult ez meg.

Valójában a vonatkozó ismeretek már a Katonai logisztika alapképzési szak első évfolyamának tanulmányai során is megjelennek bevezetésképpen, a logisztika alapjainak ismertetése során, illetve ezek feltűnnek további gazdasági tárgyú tantárgyban is. Azonban a műveletek támogatásához szükséges anyagok és szolgáltatások nem csupán a hagyományos kereskedelmi szerződések útján elégíthetik ki a katonai igényeket. A NATO és EU tagságunkból fakadó többnemzeti műveletek támogatására létrehozott doktrínák szorgalmazzák is a BNT, valamint egyéb többnemzeti megoldások létrehozását, amelyekhez Technikai Egyezményeken vagy más egyezmények útján is hozzá lehet férni. Ezek kidolgozása viszont alapvetően a logisztikai tervező és a jogi tisztek tevékenységébe tartozik.

⁸ A BSc (Bachelor of Sciences) főiskolai szintű diploma, illetve a hozzá tartozó oktatási forma elnevezése. ami a műszaki és a természettudományos területeket foglalja magában. Az oktatási formát alapképzésnek, a megszerzhető diplomát BSc-diplomának vagy alapidiplomának is nevezik.

⁹ Az MSc (Master of Science) az alapképzést követő mesterképzést jelenti, alapvetően a műszaki és a természettudományos területeket foglalja magában.

Ezért annak érdekében, hogy a műveletek logisztikai igényeinek támogatásával foglalkozó leendő katonai szakember a lehető legtöbb információval rendelkezessen az anyagok, szolgáltatások megszerzésére alkalmazható lehetőségekről, a NATO és EU nyújtotta lehetőségek és bizonyos szintű beszerzési ismeretek elsajátítása is javasolt a fiatal tisztek számára. Ennek érdekében már 2023 óta a műveletek logisztikai támogatásának tervezése is a Katonai logisztika BSc képzés tantervének a része.

A műveletek tervezésének része a támogatás megtervezése, ezért mindenképp fontos annak meghatározása, hogy az egyes szolgáltatások és anyagok milyen forrásból és mikorra kerüljenek az alakulatok birtokába. Természetesen egy művelet vagy katonai misszió logisztikai igényeinek összeállítása esetében nem feltétlenül a Magyar Honvédség felszereléseinek, haditechnikai eszközeinek vagy ún. *Mission Essential Equipment* (MEE, például légvédelmi rakétarendszerek, harckocsik) megszerzésére, hanem nagyjából különböző szolgáltatások (például stratégiai légi szállítás, fuvarozás, áramtermelés, tábori szolgáltatások, mosoda üzemeltetése) és anyagszükségletek (úgy, mint hajtóanyag, élelmiszer) kielégítésére kell gondolni. Már a fiatal tisztek is találkozhatnak a csapatszintű, illetve a műveleti területen történő beszerzésekkel.

Az oktatásban a hazai, közösségi jogszabályok, szakutasítások, intézkedések, a NATO és MH logisztikai doktrínák, iránymutatások, a tervezési segédletek és a szükséges szakkönyvek is elérhetők. Ezek rendre meg is jelennek a BSC-s és MSC-s tananyagokban, publikációkban, sőt doktori értekezésekben is. Az oktatói állomány tollából több oktatásban használandó jegyzet is született. Ilyen például a „Logisztika a közszolgálatban” című munka, amely a többnemzeti műveletek erőforrásairól érthető módon ír és jó alapot képez a műveletek logisztikai támogatásának tervezésével és beszerzéssel kapcsolatos ismeretek jövőbeni beépítéséhez. Azonban a konkrét beszerzésről szóló fejezet inkább a vállalatok szemszögéből közelíti meg a kérdést. Viszont így is rengeteg fontos tény és szaktudást közöl, amely segít a közbeszerzés rendszerét, valamint a polgári cégek által figyelembe veendő tényezőket megismerni. Am ami meglátásom szerint eddig kimaradt a képzési- és felkészítési anyagokból, az a beszerzésekkel, illetve a beszállítók művelettámogatásba történő bevonásával kapcsolatos szövetségi és hazai tapasztalatok széleskörű megosztása, továbbá a tisztjelölteknek vagy fiatal tiszteknek leoktatott elméleti ismeretek gyakorlatban történő alkalmaztatása, gyakorlati készségek kialakítása. A tapasztalatok ismertetésével felhívható a figyelem a korábban elkövetett hibák elkerülésére, illetve a megfelelő forrás azonosítására a szolgáltatások megszerzéséhez.

A beszállítók művelettámogatásba történő bevonásának előkészítésével és sikeres alkalmazásukkal kapcsolatos jelentős tényezők és tapasztalatok

A beszállítók művelettámogatásba történő bevonásával kapcsolatban jelentős tapasztalatok halmozódtak fel nemzeti és nemzetközi szinten is, amelyek elemzése gyakorlati haszonnal is jár akár a taktikai szintű missziós beszerzések vagy a többnemzeti logisztikai megoldások kialakítása során. Éppen ezért, ezek megismertetése, konkrét példákon keresztül javasolt a katonai oktatás különböző szintjein. Ilyen tényezők és tapasztalatok, a teljesség igénye nélkül:

- a) a logisztikai igény megfogalmazása és annak hibái;
- b) a logisztikai igény megfogalmazásához és a műszaki leírás pontos elkészítéséhez segítséget nyújtó elérhető segédletek és szakmai forrásanyagok;
- c) bizonyos beszerzési szakmai funkciók/beosztások megjelenése a hadműveleti területen;
- d) a beszállítókkal, más nemzetekkel és NATO szervezetekkel történő együttműködés jelentősége és a párhuzamos erőfeszítések elkerülése.

Fontos kérdés, a műveletek támogatásának érdekében, hogyan lehetne hozzákezdeni a beszállítókkal történő együttműködés és a szerződések létrehozása szempontjából a gyakorlatban is hasznos információk beazonosításához, kiválasztásához, hiszen a beszerzéseken keresztül kielégítendő szükségletek szintjei vagy a polgári vállalatok alkalmazásával kapcsolatos igények is változók. Mások a szempontok például a MH többéves szállítmányozási keretszerződéshez történő igényeinek meghatározásánál, mint egy magyar zászlóalj béketámogató missziós tevékenysége során a közúti járműjavítási szükségletek definiálásánál. Ami azonban mindkét esetben közös, és egyben az első igazi kihívás egy új szerződés létrehozásához, annak képessége, hogy meghatározzuk a saját igényünket, amelyhez a szolgáltatást szeretnénk megszerezni. Első hallásra azt hihetnénk, hogy egyszerű feladat, elmondani mit akarunk. Azonban már itt jelentkehetnek a buktatók, például úgy, hogy az igényt nem megfelelően fogalmazzuk meg.

A logisztikai igény megfogalmazása és annak hibái: A beszerzés nyelvén az igény megfogalmazása a műszaki leírás nevű dokumentumban történik.

Vagyis alapvetően a megbízó, – azaz, az a katonai szervezet, aki beszerezteti az adott anyagot vagy szolgáltatást a beszerzésre kijelölt szervezettel, – ebben írja össze az összes technikai követelményt és körülményt, amely a szükséglet kielégítésének szempontjából az eljárás eredményes lefolytatásához szükséges.¹⁰ Ezt a feladatot azonban nem nehéz hibásan végrehajtani.

De milyen hibák, problémák merülhetnek fel? Íme néhány a teljesség igénye nélkül:

- a) pontatlan a műszaki leírás (Lehet ennek megírását gyakorolni? Van valamiféle segédlet, ami segít egy ilyen dokumentum létrehozásában, vagyis az igény megfogalmazásában? Mire kell figyelni, hogy semmilyen lényeges körülmény ne maradjon ki?);
- b) teljesíthetetlen az igény (Vagyis a beszállító valamilyen ok vagy okok miatt nem tudja a kívánt anyagokat vagy szolgáltatást nyújtani. Például túl rövid a határidő a teljesítésre. De az is lehet, hogy a megfogalmazott igény vagy akár az egész katonai

¹⁰ A műszaki leírás szakmai fogalom a NATO beszerzés nyelvére lefordítva egy kis zavart okozhat, mert a vonatkozó NATO doktrínában (*Bi-Strategic Command Directive 060-070, 2015*) két dokumentum is megjelenik hasonló funkcióval: a *Statement of Requirement* (SOR) és a *Statement of Work* (SOW). „The requirement holder and the agency interact to ensure the SOR is translated into a commercially understandable SOW.” Vagyis a SOW, a SOR kereskedelmileg (beszállítók által) értelmezhető továbbfejlesztett verziója, amit egy NATO ügynökség beszerzéssel történő megbízása esetén a megbízó és az ügynökség dolgoz ki, mielőtt az ajánlati felhívásba kerül. Talán jobban tetten érhető a SOR jelentése a BNT rendszerében, ahol Szükségleti jegyzék néven hivatott a kielégítendő katonai igények megfogalmazására. Lásd: Magyar Honvédség Összhaderőnemi Logisztikai Támogatás Doktrína 2015.

műveleti koncepció figyelmen kívül hagyja a piac és a beszállítók működésének szabályait és tevékenységi korlátait.);

c) a katonai igény nem eléggé vonzó a piac számára (Túl sok erőfeszítést és költséget jelent a beszállító részéről a képesség létrehozása a várt profithoz képest, vagy egyenesen hátrányos helyzetbe kerülhet a versenytársakkal szemben.);

d) az igény nincs teljes mértékben tekintettel a műveleti terület biztonsági, földrajzi, éghajlati vagy egyéb jellemzőire, ezért a szolgáltatás megszakadásának lehetősége is valószínűsíthető (Pontosabb, átfogóbb tervezés szükséges, minden vonatkozó tényező figyelembevételével, továbbá a lehető legmegfelelőbb szerződéstípust vagy szerződéses megoldást kell kiválasztani, esetleg alternatív forrást is le kell biztosítani, például alvó szerződés formájában).

A logisztikai igények megfogalmazásához és a műszaki leírás pontos elkészítéséhez segítséget nyújtó elérhető segédletek és szakmai forrásanyagok: Hazai jogi szabályzó, mint forrás, is rendelkezésre áll ebből a célból,¹¹ de meglehetősen nagy vonalakban foglalja össze a fontos szempontokat. Ezek mindegyike helyes és adekvát, de meglátásom szerint, egy fiatal tiszt számára, tapasztalatok híján nem elég kézzelfoghatók a felsorolt pontok. A szövetséges tagállamok saját nemzeti vagy a NATO doktrínái és szakmai segédletei is iránymutatást adhatnak. Ilyen például az USA haderejének műszaki leírás készítésére kiadott kézikönyve.¹² Ez a munka a Statement of Work (SOW) dokumentumot már egy rendszer részeként, mint egy komplex projekt egyik alapvető mérföldkövét vizsgálja. A SOW fő funkcióján túllépve részleteiben foglalkozik a beszerzési eljárás előkészítésével, a műszaki leírás és műszaki specifikáció, illetve a szerződés közti összefüggésekkel, a beszállító teljesítésével, az igények megfogalmazásával kapcsolatos teendővel és elkerülendő tevékenységekkel (*Do's and Don'ts*¹³). Kiemeli, hogy fontos feladat a megfelelő típusú szerződés típus kiválasztása, az időbeli ütemterv és költségbecslés elkészítése, sőt minta dokumentumot is tartalmaz a kötelezően tartalmazandó bekezdésekkel és pontokkal. Ezek alapján elmondható, hogy ez valóban egy részletes és használható kézikönyv, különösen egy beszerzési eljárást, mint projekt részét végig követő beszerző szakember számára. Hasznos segédletnek tartom az MSc képzésben is. Azonban a BSc szinten oktatóknak leendő tisztjek részére túlságosan is komplex és kissé bonyolult olvasmány. Ezek a frissen végző junior vezetők valószínűleg csapatszintű beszerzési tevékenységekbe vagy műveleti területen történő kevésbé összetett szolgáltatások megszerzésébe kerülhetnek bevonásra. Esetleg egy missziós többnemzeti törzs logisztikai vagy pénzügyi tisztjeként, mondjuk a Joint Logistic Support Group egyik beosztottjaként felügyelik, koordinálják vagy monitorozzák a hadműveleti szintű beszerzési tevékenységeket a Kosovo Force (KFOR) (vagy akár *Joint Force Command Naples – JFCNP*) és a beszerzés

¹¹A honvédelmi szervezetek beszerzésének eljárási rendjéről szóló 59/2021. (XII. 10.) HM utasítás 4. számú melléklete.

¹² Department of Defense 2021. *Handbook for preparation of Statement of Work (SOW)*. MIL-HDBK-245E.

¹³ Do's: például zárd ki a „hogyan” meghatározását a követelmények megfogalmazása során, mivel az ajánlattevő beszállító feladata, hogy a szerződésben foglaltaknak megfelelően a legköltséghatékonyabb módon teljesítsen.

Don'ts: például ne határozz meg az államigazgatás által kiadott dokumentum formátumokat, ha a beszállítók által használtak is elfogadhatók.

integrátor vagy helyi beszállítók között. A fiatal tisztek számára fontos, hogy képesek legyenek legalább a szakterületükre vonatkozó igények megfogalmazására, akár a kereskedelmi, pénzügyi tényezők (például a fizetési feltételek vagy fuvarparitások) ismerete nélkül is. Hiszen egy szaktiszt feladata mindig, hogy meghatározza a pontos szakmai követelményt.

Továbbá fordulhatunk a fentebb említett NATO doktrínához is (*Bi-Strategic Command Directive 060-070*), annak érdekében, hogy segítséget vagy valami kapaszkodót találjunk a műszaki leírás elkészítéséhez. Ez a szabályzó szintén tartalmazza a SOW lényegét, sőt mintadokumentumot is. Ezen kívül – amellet, hogy bemutatja egy művelet támogatásához szükséges beszerzési eljárás lépéseit és szereplőit, azok feladataival és felelősségével – ismerteti a nemzetközi egyezményeket, a NATO ügynökségek tevékenységét, továbbá a különböző szerződés típusokat és ezek összehasonlítását is. Tehát összefoglalóan mutatja be azokat az erőforrásokat és lehetőségeket is, amelyek a műveletek támogatásához igénybe vehetők lehetnek.¹⁴

Bizonyos beszerzési szakmai funkciók/beosztások megjelenése a hadműveleti területen: Kiemelnék a fenti doktrínából néhány meghatározó, az eljárásokban közreműködő szakmai funkciót. A beszerző tisztet (*Contractor Officer – CO*) és a beszerző tiszt (szakmai – vagyis egy adott szakterületen szaktudással rendelkező) képviselőjét (*Contractor Officer’s Technical Representative – COTR*)¹⁵. A COTR beosztás egy fontos munkakör, amelynek alkalmazása lehetővé teszi, hogy a CO tisztán a beszerzési szakmai feladataira koncentráljon (szerződés létrehozása és menedzselése, kizárólagosan kezelve a „time and money” sarkalatos kérdéseket), mondjuk egy parancsnokságon betöltve beosztását. A beszállítókkal való kooperáció és koordináció, az együttműködés a CO-val a SOW kidolgozása során, illetve a szolgáltatás teljesítés követése, felügyelete pedig a beszerző tiszt szakmai képviselőjének feladata a hadszíntéren. Bár tevékenységei a szerződés típusától függően változhatnak.¹⁶ Ez utóbbi beosztás betöltésére hadműveleti és harcászati szinten történő beszerzések esetén is szükség lehet, és a logisztikai, pénzügyi vagy bizonyos esetekben a műszaki szaktisztek is potenciálisan kijelölhetők lehetnek erre, ezért a beszerzési eljárások alapjainak ismerete mindezen fiatal tisztek számára fontos. Továbbá a missziós felkészítésekhez is ki kell dolgozni az oktatási anyagot ennek a funkciónak a hadszínterre küldése esetén, ha akár kontingensben, akár nemzetközi törzsben egyéni beosztásban végzett szaktiszti munka mellé kapja a katona feladatul ezt a tevékenységet. (Megjegyzem, a béketámogató missziókban működő magyar katonai kontingensek is végezhetnek rövidtávú helyi beszerzéseket általában kisebb volumenű szolgáltatások – például karbantartás, festés, klímatisztítás, gépjárműjavítás és -bérlés – megszerzése érdekében, de nem ezt a gyakorlatot követik, amire természetesen nem is biztos, hogy minden esetben szükség van. Ebben a helyzetben a logisztikai és a pénzügyi szakág együttműködése a meghatározó, de egyik szereplőnek sem biztos, hogy

¹⁴ *Bi-Strategic Command Directive 060-070, 2015.*

¹⁵ A szolgáltatást igénybe vevő katonai szervezeti tagja, a beszerző tiszt által kinevezve, hogy a beszerzési eljárásokban a nevében a helyszínen (hadszíntéren) eljárjon, de nevében kötelezettségeket nem vállalhat. USA terminológiában a beosztás/funkció megnevezése COTR, amit a *NATO Contracting Officer’s Representative (COR)* néven alkalmaz.

¹⁶ US Army Contracting Agency 2007. *Recap of COR fundamentals.* Előadás. 2007. február 15.

elsődleges feladata a beszerzés, a szerződéskötés és -menedzsment.¹⁷ Azonban a szolgáltatások vagy anyagok beszerzésével, szerződések létrehozásával kapcsolatos alapvető szabályzókat ismerni szükséges.) Egyébként a téma fontosságát mutatja, hogy az afganisztáni műveletek beszerzési eljárásainak és szerződés menedzselésének során is előjött a kiképzés kérdése problémaként, mert az *International Security Assistance Force* (ISAF) parancsnokságon szolgáló COTR együttműködése a NATO szerződés integrátorával nem hozta meg a várt eredményességet. Többek között a katonai fél részéről tapasztalt kevésbé aktív igénydefiniálás, a nem megfelelően egyértelmű útmutatások és a teljesítés nem elégséges ellenőrzése miatt. Ezért is javasolta az *International Board of Auditors for NATO* (IBAN) a *Supreme Headquarters of Allied Power Europe* (SHAPE) számára, hogy precízen fogalmazza meg a kiképzési követelményeket és a beosztás leírását a COTR pozíció számára.¹⁸

A beszállítókkal, más nemzetekkel és NATO szervezetekkel történő együttműködés jelentősége és a párhuzamos erőfeszítések elkerülése: Nagyon fontos már a BSc szintű oktatásban a szerződéstípusok, a beszállítók érdekeinek és működési korlátainak bemutatása, továbbá a szerződések létrehozásában jelentős szerepet játszó NATO és EU szervezetek, a velük történő együttműködés, a többnemzeti megoldások (szerződéseken és különböző szintű államközi egyezményeken keresztül egyaránt) lehetőségeinek és hasznosságának ismertetése. Fontos, hogy a felnövekvő fiatal tisztek, mint jövőbeni potenciális erőforrásra és szövetségesre gondoljanak, amikor a többi nemzettel való közreműködés, mint opció vagy a polgári beszállítók alkalmazásának kérdése felmerül. Lényeges, hogy legalább alapszinten azonosítani tudják, mikor érdemes és milyen mértékig az ő szolgáltatásait igénybe venni, illetve tisztában legyenek a velük történő közös munka feltételeivel és az ebből származó eredményekkel. Ezekkel kapcsolatban egyre több szabályzó, segédlet, iránymutatás elérhető, bár főként szövetségesi forrásokból. Az ezekből eredő ismeretekre lehet aztán később az MSc és a katonai felsővezető szinteken a csapattapasztalatokat, a hadműveleti vagy stratégiai szintű többnemzeti együttműködés, illetve a beszállítók igénybevételének tervezésével kapcsolatos hazai és nemzetközi tapasztalatokat és összegyűjtött tudást ráépíteni. Ilyenek például a NSPA legújabb, kimondottan forradalminak mondható szerződéses megoldásainak és azok előnyös igénybevételének oktatása vagy a nemzetek, a NATO Parancsnoki Struktúra és a beszerzés integrátor közötti koordináció nélkülözhetlenségének, valamint az anyagok és szolgáltatások megszerzésének eljárásai során még ma is jelentkező párhuzamos erőfeszítések elkerülése fontosságának kihangsúlyozása. Mikor utóbbi erőfeszítésekről beszélünk az ISAF, KFOR vagy éppen a jelenlegi új NATO védelmi stratégiából fakadó anyag és szolgáltatásbeszerzésekre gondolok. Példának említhetjük a kabuli nemzetközi reptéren működő szolgáltatóval kötött üzemanyag szerződéseket. Egyiket JFC Brunssum kötötte, amelyhez a nemzetek csatlakozhattak, a másikat az NSPA hozta létre, több nemzet megbízása alapján. A NATO parancsnokság által tető alá hozott ügylet született meg először, de az

¹⁷ Barzó Máté hadnaggyal történt interjú alapján. 2024. augusztus. 22.

¹⁸ North Atlantic Council 2015. IBAN special report to Council on the steps needed to improve ACO and NSPA management of Contractor Support to Operations.

Ügynökség kedvezőbb árakat tudott elérni az új kontraktusban.¹⁹ Ebből a példából kiemelendő, hogy az NSPA a nemzetközi piaci szereplőkkel évtizedes kapcsolatokkal rendelkezik, a folyamatos munka és együttműködés eredményeként azoknál kedvezményes árakat tud kialakítani és megvan azon képessége, hogy a több nemzet által generált igényeket konszolidálva egyetlen szereplőként képviselje azokat, így elkerülve a hirtelen megjelenő kereslet árfelhajtó hatását. Arról nem is beszélve, hogy a szerződés integrátor munkatársai a NATO Parancsnoki Struktúra különböző szintjein is jelen vannak, és már a műveletek tervezésének elejétől kezdve támogatják a logisztikai szakembereket a parancsnokságokon maximálisan megértve a műveleti elgondolásokat és a katonai igényeket.

Mindezek felül megemlítsérem a Krím-félsziget és a kelet-ukrajnai területek elleni 2014-es orosz agressziót követő NATO Deterrence and Defense kezdeményezéssel összefüggő európai szállítási kapacitások fejlesztésével kapcsolatos erőfeszítések sora. Az NSPA *Operational Logistic Support Partnership* (OLSP támogató partnerségi iroda), több nemzet megbízásából, 2018-ban kezdte meg az előkészületeket egy ésszerűségi tanulmány megírására a vasúti szállítások kapcsán. A fókuszban a nemzetközi vasúti infrastruktúrához történő gyorsabb hozzáférés és a gördülőanyag állomány növelése, illetve mindezek keresztül, a szállítási kapacitás emelése álltak. A dokumentum 2020 végén készült el, amelyet az öt finanszírozó nemzet, továbbá 20 NSPA OLSP tagállam is elfogadott.²⁰ Ezt követően az *European Defence Agency* (EDA) döntött egy tanulmány megírásáról hasonló tárgyban, és ezzel kapcsolatban 2022. június 7-én megtartotta az első vasúti szállítási workshop-ot,²¹ amelynek megállapításai, valamint a felmerült kérdések nagy része már évekkel ezelőtt felszínre kerültek, azokat megválaszolták az NSPA kutató munkája folytán, illetve a megfogalmazott tanácsok is hasonlóak vagy azonosak voltak korábban. Ezek alapján úgy tűnik, hogy a korábbi kutatási eredményeket az EDA nem igazán vette figyelembe. Persze mondhatjuk, hogy az egyik egy NATO, a másik egy EU ügynökség, amelyek ugyanazon tárgyban próbálnak megoldásokat találni, de az OLSP résztvevő nemzetek nagy része is közösségi tagállam, ráadásul a vizsgált földrajzi terület és infrastruktúra is megegyező. Sőt, valószínűleg a két szervezet tanulmányokkal kapcsolatos rendezvényein (workshop-ok, jelentés a projektek haladásáról) részt vevő tervező tisztek és közlekedési szakemberek zöme is azonos. A párhuzamos erőfeszítések munkaerőt kötnek le a haderő, az ügynökségek és a piaci szereplők részéről is, költségeket is jelentenek, valamint az elvégzett tevékenységek időt és egyéb erőforrásokat vonnak el más fontos tervezői vagy logisztikai feladatoktól és teendőktől. Ráadásul a piaci szereplők is komolytalannak veszik egy idő után az újabb és újabb tanulmányokhoz való hozzájárulásukra vonatkozó igényt a NATO vagy nemzeti haderők részéről. Ezekben a polgári vállalatok alapvetően azért vesznek részt, mert az együttműködés eredményeként megrendeléseket, jövőbeni üzleti lehetőségeket várnak el. Ha később ez nem valósul meg, féltő, hogy a piaci szereplők csak vonakodva vagy egyáltalán nem

¹⁹ Gulyás 2024, 19.

²⁰ NATO Support and Procurement Agency Operational Logistics Support Partnership 2020. Feasibility Study for the Establishment of: Multinational Railway Transport Services (MRTS).

²¹ European Defence Agency 2023. EU Rail Capacity Study Report (outcome of the 3rd Workshop for rail movement).

vesznek részt ezekben a kutatásokban. Ezt a különböző szinteken lévő katonai vezetőknek, a tervező- és beszerző tiszti állománynak is tudomásul kell venniük, a fiatal tiszti generációknak pedig ennek a szemléletnek a megismerésébe, elfogadásába és a beszállítókkal való együttműködésbe kell beletanulniuk. A tekintélyelvűség és a parancs nem működik a piaci szereplőkkel szemben. A haderőnek kell érdekeltté tennie a beszállítókat a tanulmányok, később pedig a szerződéseken keresztül megvalósuló műveletek támogatásában.

A képzés fejlesztésének lehetőségei a feldolgozott tapasztalatok beépítésével, illetve a hazai és a nemzetközi kapcsolatok kiaknázásával

Az elvek megismertetése és a gyakorlatban elvégzendő feladatok begyakorloltatása ezért már a BSc szintű képzés során is fontos. A gyakorlati feladatok beépítése a tantárgyak anyagába, az órai munkákba már meg is kezdődött. Ilyen például a korábban említett műszaki leírás elkészíttetése egy fiktív szállítmányozási feladattal kapcsolatban. A tisztjelöltek szakmai gyakorlatok alkalmával is feladatul kapják a katonai igények meghatározását például egy zászlóalj kitelepítéséhez. Ez a fajta tevékenység a FOURLOG többnemzeti logisztikai kiképzésben csúcsosodik ki a nyolcadik szemeszter végén, amikor a magyar hallgató zászlósok osztrák és cseh hallgatótársaikkal vegyes nemzetiségű munkacsoportokban végzik az ún. SOR elkészítését egyszerű szolgáltatásokhoz. A scenárió szerint a nemzetek lövészzászlóaljai a támogatásukra létrehozott Nemzeti Támogató Elemek (NTE) részére küldik el az elkészített dokumentumot, benne pontosan meghatározva az adott katonai logisztikai igényeket. Az NTE pedig a zászlóaljakkal, illetve a mentorok által létrehozott adatokkal rendelkező (és általuk megformált) fiktív beszállítókkal, továbbá a szintén az oktatók által megszemélyesített magasabb parancsnoksággal együttműködve kezdeményezik a szerződéseken alapuló logisztikai megoldások létrehozását és elvégzik az anyagok és szolgáltatások beszerzési költségeinek kalkulációját meghatározott időkereten belül. A gyakorlatot egyébként az NSPA OLSP is támogatja életszerű adatok biztosításával és szerződéses-technikai, beszerzési szakmai tanácsokkal. A 2024. évi gyakorlaton pedig szépen sorra jelentkeztek a valós beszerzési eljárások során megjelenő problémák, mint például, hogy a szakmai igény megfogalmazása nem elegendően precíz vagy világos a beszerzést végző szervezet számára. Ez természetesen újabb és újabb koordinációt igényel és ez sok időbe telik. Pontosán úgy, mint a való életben, az első igazi buktató az eljárás elején a műszaki leírás, a pontos igénymeghatározás. Nyilvánvalóan csak egy egyszerűbb, a beszerzési procedúrából kiragadott feladatot kell a hallgatóknak megoldaniuk a gyakorlat során. A fő cél, hogy a tisztjelöltek átgondolják a folyamatokat a tevékenység kapcsán, a magasabb parancsnoksággal, a támogató szervvel és a beszállítókkal való kommunikáció, koordináció és szakmai egyeztetés fontosságát megértsék, és világossá váljon legalább a kihívások egy része számukra.

Egy egyetemen lehetőség van más forrásokból is bemutatni a beszerzési eljárásokat és a beszállítókat által nyújtott támogatás jelentőségét. Például az oktatók kutatási tevékenysége közben megismert források tartalmának tan- és kiképzési anyagba történő beépítésével vagy az oktatási intézmény által szervezett workshop-ok vagy hazai és nemzetközi konferenciák

előadásain keresztül. Példának említhetem a minden év szeptemberében megrendezésre kerülő „*New Challenges in Military Logistics in the 21st Century*” logisztikai konferenciát, ahol évről évre helyet kapnak a NATO Parancsnoki Struktúra és az NSPA előadói, a logisztikai terület kutatásával foglalkozó magyar és külföldi doktoranduszok, aktív logisztikai tisztek, valamint külföldi katonai iskolák oktatói is.

Az egyetemek vagy a kiképzéssel foglalkozó szövetséges kiképző központok és katonai logisztikai iskolák közötti együttműködési megállapodások, az ERASMUS rendszere vagy egyéb oktatásban alkalmazható kooperációs lehetőségek pedig további opciót jelentenek hazai és külföldi előadók bevonására, ismeretátadásra és tapasztalatcserére. További alkalmat nyújtanak az ismeretbővítésre a HM tulajdonában lévő vállalkozásoknál vagy a honvédelmi tárca fontos partnereinél végrehajtott szakmai látogatások, mint ahogyan például a MOL Zrt. stratégiai igazgatója is hasznos információkkal szolgált a MH-gel történő együttműködésük kapcsán, illetve a stratégia alkotás okairól, lényegéről és folyamatáról a 2023 decemberében történt hallgatói látogatás során.

Összegzés

Jelen munkámban igyekeztem bemutatni a többnemzeti műveletek beszerzéseivel és a beszállítók alkalmazásával foglalkozó szakterület és szabályzóinak kialakulását, ezek okát, illetve a már létrejött és megszerzett ismeretanyag átadásának fontosságát és lehetőségeit. A beszerzés, mint szakma oktatása, és mint tudományos terület kutatása még csak a közelmúltban kezdődött, de a megszerzett ismereteket és tapasztalatokat már a katonai oktatásba is beépítették az NKE szakemberei. Ezek pedig hasznos alapot jelentenek, amelyre építeni lehet. A NATO által létrehozott vagy azonosított, műveletek felállításához és támogatásához szükséges logisztikai megoldásokat a beszerzési ismeretekkel együtt és más kurzusokon keresztül is, de szintén igyekeznek érthetően bemutatni az oktatók. Sőt, a különböző szakterületek találkoznak bizonyos tárgyak oktatása során. Az ismeretek átadása más-más szinten (BSc és MSc, valamint felső vezető képzés) folyik, és az ezeken a szinteken megszerzett információk egymásra épülnek, de legalábbis megvan a lehetősége ennek a jövőben. Ami viszont meglátásom szerint további fejlesztésre szorul, az a gyakorlati készségek elsajátítása vagy az elméleti ismeretek átültetése a gyakorlatba. Bár ez már megkezdődött tantárgyak és gyakorlatok keretein belül, sőt egy része ennek a tevékenységnek évek óta folyik, de szükséges ezt tovább fejleszteni, hogy a jövő tisztjei és katonai vezetői jártasság szinten tudjanak a polgári vállalatok, beszállítók felé fordulni a katonai igényekkel, amikor a katonai képességek létrehozását vagy műveleteik logisztikai támogatását tervezik. Amelyik tiszt ismeri szerepét a beszerzési eljárások során és képes arra, hogy a követelményeket megfelelően fogalmazza meg, az azt is el tudja dönteni milyen beszerzési eljárást, milyen szerződéstípust kell alkalmazni, mikor lenne érdemes többnemzeti megoldáshoz csatlakozni, avagy új kialakítását kezdeményezni. Hiszen az említett tényezők ismerete, helyes megítélése hatékonyan járul hozzá a katonai felszerelések, anyagok és szolgáltatások beszerzéséhez. Ebben az esetben a hatékonyság időben, pénzben és munkaerő kapacitásban is mérhető, sőt növelhető az ellátásbiztonság, kevesebb munkaerő bevonása

szükséges és új utakat nyílhatnak meg a nemzetek közötti (katonai – katonai) és polgári beszállítókkal történő együttműködés terén is. Mindemellett elkerülhető lehet a korábbi hibák újra elkövetése és célirányosabban tudnak a beszerzési szakemberek és logisztikai tervező tisztek a megfelelő megoldások irányába fordulni, a szükséges új funkciókat (például műveleti területen a COTR/COR) létrehozni és beilleszteni őket a parancsnoki és kommunikációs láncba. Ezért szükségesnek tartom mielőbb egy módszertani segédlet létrehozását esettanulmányok beépítésével, amely minden szinten képes iránymutatást adni a beszerzésekhez, a beszállítókkal történő együttműködéshez és a többnemzeti logisztikai megoldások létrehozásához. A NATO védelmi koncepciói folyamatosan változnak, ami magával hozta a nemzetek új katonai képességei iránti igényét. A hadszíntér, amelyre a védelmi szövetségünk a hidegháború vége óta újra fókuszálni kényszerül; Európa. A NATO földrajzi területe pedig a '90-es évek óta megduplázódott. A nemzetek a katonai kapacitások és képességek jelentős részét viszont az elmúlt 30 évben leépítették. Így az új potenciálok létrehozása mellett, a régiék visszahozása, újra felfejlesztése is hatalmas kihívás. Ez nem is várható el, (különösen közös védelmi erőfeszítések során), egy szövetségen belül csupán a nemzetek meglévő (katonai) logisztikai kapacitásainak tagállamok közötti megosztásától és a korábban csak a felesleges erőforrások felajánlásával működő BNT alkalmazásától. A nemzetek egyénileg, többnemzeti keretekben, vagy akár a NATO Parancsnoki Struktúra által létrehozott szerződéseken keresztül, de egyre inkább rászorulnak a polgári cégekre, a műveleteket támogató logisztikai szolgáltatásokat nyújtó beszállítókra, így a velük való eredményes együttműködéshez és hatékony alkalmazásukhoz a szükséges ismeretek és gyakorlati készségek elsajátítása elengedhetetlen.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- A honvédelmi szervezetek beszerzésének eljárási rendjéről szóló 59/2021. (XII. 10.) HM utasítás 4. számú melléklete.
- Barzó Máté hadnaggyal az EUFOR 27. váltás pénzügyi részlegvezetőjével történt interjú alapján. 2024. augusztus. 22.
- Bi-Strategic Command Directive 060-070. Bi-Strategic Command Procurement Directive. 2015. június 30.
- Department of Defense 2021. *Handbook for preparation of Statement of Work (SOW)*.
- Derzsényi Attila 2014. Katonai beszerzés I. A közbeszerzés, (köz)beszerzés, beszerzés rendszere. *Hadmérnök*, 9 (1): 25–39.
- Derzsényi Attila 2015. Katonai beszerzés II. A közbeszerzés, (köz)beszerzés, beszerzés rendszere. *Hadmérnök*, 10 (2): 135–147.
- European Defence Agency 2023. *EU Rail Capacity Study Report (outcome of the 3rd Workshop for rail movement)*.
- Gulyás György 2024. A Befogadó Nemzeti Támogatás új kihívásai a NATO 2022 Stratégiai Koncepció tükrében. *Hadtudomány*, 34 (E-szám): 53–71.
<https://doi.org/10.17047/Hadtud.2024.34.E.53>

- Jávor Endre 2002. *A befogadó ország logisztikai támogató tevékenysége többnemzetiségű békefenntartó hadműveletben, különös tekintettel a magánjogi szerződések alapján történő végrehajtásra.* Doktori (PhD) értekezés, 2002.
- North Atlantic Council 2015. *IBAN special report to Council on the steps needed to improve ACO and NSPA management of Contractor Support to Operations.*
- NATO Support and Procurement Agency Operational Logistics Support Partnership 2020. *Feasibility Study for the Establishment of: Multinational Railway Transport Services (MRTS).*
- US Army Contracting Agency 2007. *Recap of COR fundamentals.* Előadás. 2007. február 15.