

# ARMAMENT AGENCY

CONCEPTUAL NOTES. INTRODUCTION TO THE DEBATE.

## PROPOSAL 4

### Professionalization and education



Devoting particular attention to the professionalization of officers and civilian personnel involved in the implementation of modernization programs, possibly in cooperation with the selected university(ies).



These persons should receive both

- basic training (covering the whole process of acquiring armament and military equipment) (at the level comparable to master's studies) and, depending on a final allocation:
  - specific training in a defined scope (equivalent to specialized postgraduate studies).
- Additionally,
- introducing the possibility of further continuous improvement of qualifications, e.g. as a part of a specialized MBA studies in defense.



In addition to substantive knowledge, these persons should also have an opportunity to develop their soft skills (e.g. regarding negotiation techniques, business psychology, project management, human resources management) and language skills.



In addition to professionalization and education, it is also suggested to introduce transparent rules for the professional development path of officers and civilian personnel, which would allow for building the Armament Agency's staff less susceptible to fluctuations.

## EXPECTED RESULTS

The professionalization of the administrative staff carrying out armament and military equipment procurement processes will undoubtedly contribute to improving the implementation of modernization programs. The development of soft skills, which in the current model not all officials have sufficient access to should be particularly beneficial.

# ARMAMENT AGENCY

CONCEPTUAL NOTES. INTRODUCTION TO THE DEBATE

## PROPOSAL 4

### Professionalization and education

## NOTES

- The adoption of similar mechanisms in other countries seems to bring measurable benefits and increases their effectiveness (both domestically and in international operations). For example, in France, GDA supervises a network of technical schools under the auspices of the Ministry of Defense that educate future staff of the agency (more than half of all agency staff are engineers).
- The staff of almost all armament agencies consists of people with a comprehensive and diverse education, bringing together, in addition to military personnel, civilian personnel of various specializations, mainly engineers, managers, lawyers (France, Sweden, Norway). In many cases, civilian personnel represents the majority of armament agencies' employees (France, the UK).
- Many armament agencies also rely, to the extent necessary, on the support of external experts. For example:
  - Sweden uses external commercial experts, especially at the initial planning and strategy stage.
  - The United Kingdom preceded the introduction of the armament and military equipment procurement system's reform by an external in-depth analysis of the UK procurement system (in terms of qualifications, efficiency, management and transparency) and has taken into account almost all external recommendations in this area.
  - Canada established an independent commission to review the acquisition of armaments. The commission reviews requirements (especially for major projects) and related resources allocation. Such review increases the transparency of the procurement process itself and helps to confirm pre-agreed requirements, at the same time improving the timeliness of procurement (including, in particular, its successful completion).

#### Authors:

Krzysztof Wiater, Ph.D., Senior Partner, NGL Advisory

Jarosław Witek, Partner, NGL Legal

# AGENCJA UZBROJENIA

POSTULATY KONCEPCYJNE. WKŁAD DO DYSKUSJI.

## POSTULAT 4

### PROFESJONALIZACJA I KSZTAŁCENIE



Poświęcenie szczególnej uwagi na profesjonalizację oficerów i personelu cywilnego zaangażowanego w realizację programów modernizacyjnych, ewentualnie we współpracy z wybraną uczelnią wyższą (uczelniami).



Osoby takie winny otrzymywać zarówno szkolenie:

- na poziomie podstawowym (obejmującym całość procesu pozyskania uzbrojenia i sprzętu wojskowego) (na poziomie porównywalnym ze studiami magisterskimi),

jak i w zależności od docelowego przydziału:

- szkolenie specjalistyczne w określonym zakresie (będące odpowiednikiem specjalistycznych studiów podyplomowych).

Dodatkowo,

- wprowadzenie możliwości dalszego stałego podnoszenia kwalifikacji, np. w ramach specjalistycznych studiów MBA dla obronności.



Obok wiedzy merytorycznej, osoby takie powinny mieć także możliwość rozwoju umiejętności miękkich (m.in. z zakresu technik prowadzenia negocjacji, psychologii w biznesie, zarządzania projektem, zarządzania zasobami ludzkimi) oraz umiejętności językowych.



Obok profesjonalizacji i kształcenia postuluje się także wprowadzenie przejrzystych zasad ścieżki rozwoju zawodowego oficerów i personelu cywilnego, co pozwoliłoby na zbudowanie mniej podatnych na fluktuacje kadr Agencji Uzbrojenia.

## SKUTKI

Profesjonalizacja kadry urzędniczej realizującej procesy pozyskania uzbrojenia i sprzętu wojskowego przyczyni się niewątpliwie do usprawnienia realizacji programów modernizacyjnych. W szczególności korzystne efekty powinny wynikać z rozwoju umiejętności miękkich, do rozwoju których nie wszyscy urzędnicy mają w obecnym modelu wystarczający dostęp.

# AGENCJA UZBROJENIA

POSTULATY KONCEPCYJNE. WKŁAD DO DYSKUSJI.

## POSTULAT 4

### PROFESJONALIZACJA I KSZTAŁCENIE

## UWAGI

- Przyjęcie podobnych mechanizmów w innych krajach zdaje się przynosić wymierne korzyści i wpływa na zwiększenie ich efektywności (zarówno w kraju, jak i w działaniach prowadzonych poza jego granicami). Np. we Francji, GDA nadzoruje sieć szkół technicznych pod patronatem Ministerstwa Obrony kształcących przyszłą kadrę agencji (ponad połowa wszystkich jej pracowników to inżynierowie).
- Personel niemal wszystkich agencji uzbrojenia składa się z ludzi o wszechstronnym i różnorodnym wykształceniu skupiając, oprócz personelu wojskowego, pracowników cywilnych o różnych specjalizacjach, głównie inżynierów, menadżerów, prawników (Francja, Szwecja, Norwegia). W wielu przypadkach, personel cywilny stanowi większość pracowników agencji uzbrojenia (Francja, Wielka Brytania).
- Wiele agencji uzbrojenia korzysta także, w niezbędnym zakresie, ze wsparcia ekspertów zewnętrznych, np.:
  - Szwecja korzysta z zewnętrznych ekspertów komercyjnych, w tym w szczególności na wstępnym etapie planowania i strategii.
  - Wielka Brytania poprzedziła wprowadzoną reformę systemu pozyskiwania uzbrojenia i sprzętu wojskowego zewnętrzną wnikliwą analizą brytyjskiego systemu zakupowego (w zakresie kwalifikacji, wydajności, zarządzania i transparentności) i uwzględniła niemal wszystkie rekomendacje w tym zakresie.
  - Kanada powołała niezależną komisję rewizyjną ds. pozyskiwania uzbrojenia. Komisja dokonuje przeglądu wymagań (zwłaszcza w zakresie dużych projektów) i związanych z nimi alokacji zasobów. Przegląd taki skutkuje zwiększoną przejrzystością samego procesu udzielania zamówień i pomaga potwierdzić wstępnie przyjęte wymagania, zwiększając jednocześnie terminowość udzielania zamówień (w tym w szczególności ich dojście do skutku).

#### Autorzy:

dr Krzysztof Wiater, Senior Partner, NGL Advisory

Jarosław Witek, Partner, NGL Legal