



KRZYSZTOF
KOWALCZYK

Cenna ochrona

Pomysł, by na warcie przed koszarami znów stanął żołnierz, tym razem zawodowy, zgłosili parlamentarzyści. **Ale wojskowi przekonują: czas na zmianę sposobu myślenia.**

» Cenna ochrona

Brak waloryzacji uposażeń żołnierskich w projekcie budżetu na 2011 rok wzbudził sprzeciw niektórych posłów Komisji Obrony Narodowej (KON) na ostatnich posiedzeniach. Domagali się wprowadzenia zmian w wydatkach resortu obrony. Jednym z pomysłów, który miał pozwolić na znalezienie w przyszłym roku pieniędzy na podwyżkę zarobków żołnierzy

350 obiektów, które trzeba chronić, ma nasza armia

o wskaźnik inflacji (2,3 procent), było przeznaczenie na ten cel pieniędzy przewidzianych na sfinanso-

wanie usług ochroniarskich świadczonych wojsku przez specjalistyczne uzbrojone formacje obronne (SUFO).

Jak wyliczył **Ludwik Dorn** (poseł niezrzeszony), na waloryzację uposażeń potrzeba około 266 milionów złotych. Tymczasem na usługi SUFO w 2011 roku MON zaplanowało 275 milionów. Propozycja sięgnięcia po część tych środków okazała się na tyle kusząca, że poparła ją podkomisja budżetowa KON. Jednak inicjatywa kilku jej członków – wśród nich był **Ludwik Dorn** – nie zyskała poparcia całej komisji. Dlatego poseł zgłosił taką poprawkę do budżetu, liczył na to, że 17 grudnia zagłosuje za nią większość parlamentarna. Tak się jednak nie stało.

ŻOŁNIERZU, CHROŃ SIĘ SAM

„Czy resort obrony przewiduje w przyszłości oszczędzać na współpracy z SUFO, a w efekcie końcowym wycofa się z tych usług?”, pytał przedstawicieli resortu poseł **Mieczysław Łuczak** (PSL) w imieniu członków podkomisji budżetowej po zakończeniu przez nich pracy nad oceną budżetu MON na 2011 rok. Podkomisja domagała się przedsta-

139 firm SUFO świadczy usługi dla wojska

wienia ekonomicznego uzasadnienia wykorzystania SUFO do ochrony obiektów wojskowych. Tym samym zasugerowała rozwiązanie, z którego wojsko już korzystało, gdy w jego szeregach byli żołnierze służby zasadniczej. Wtedy armia sama chroniła swoje mienie.

Z wart pełnionych przez żołnierzy wojsko stopniowo rezygnowało jeszcze przed przejściem na całkowite zawodowstwo, o czym

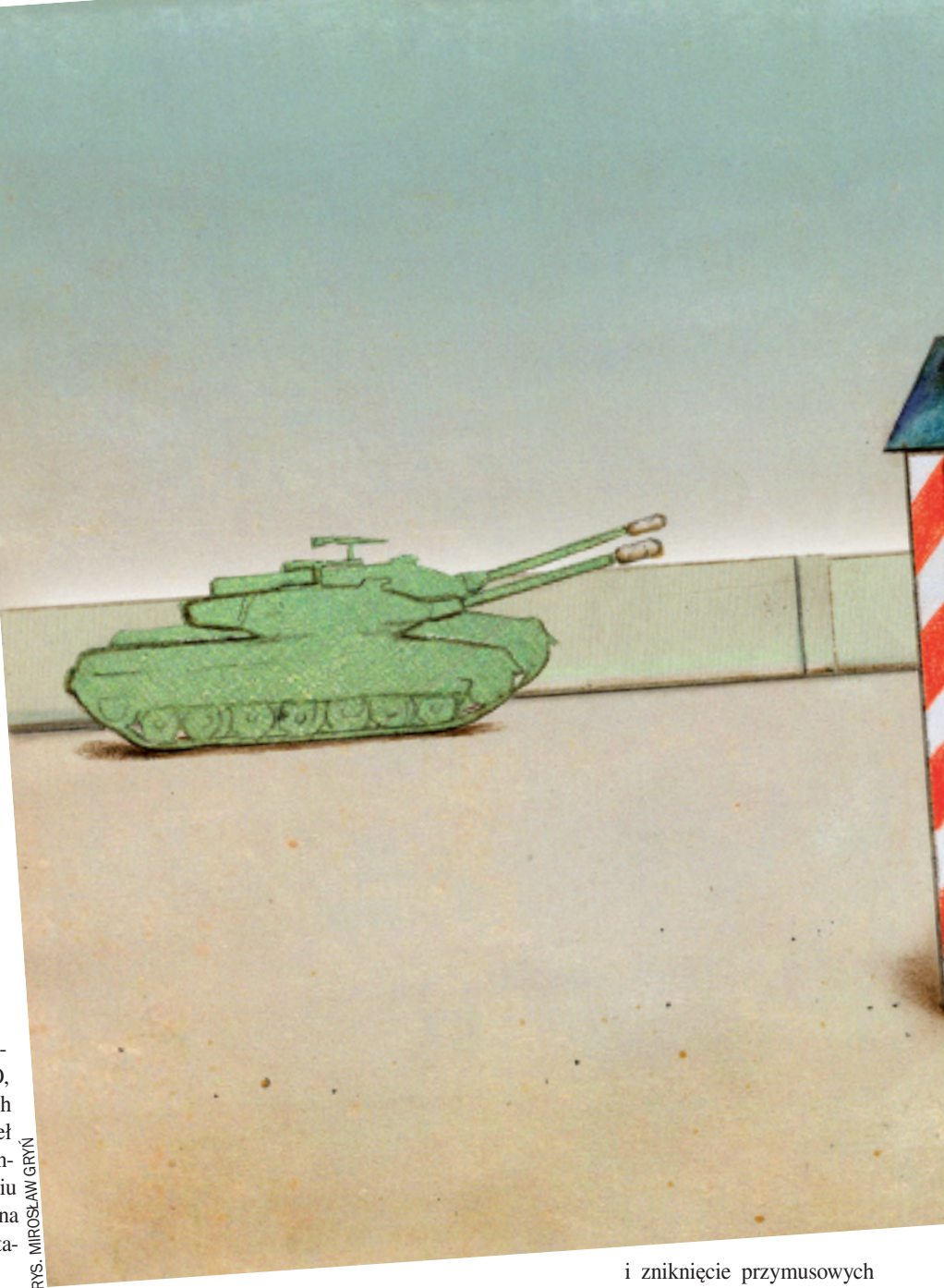
wielokrotnie pisaliśmy w „Polsce Zbrojnej”. Było to możliwe już od 1997 roku, gdy ustawowo zezwolono prywatnym firmom na świadczenie usług ochroniarskich. Uzbrojeni w broń palną strażnicy strzegący cywilnych obiektów szybko wpisali się w polski pejzaż. Także wojsko, choć wpiernieśniało, zaczęło korzystać z ich usług, z czasem coraz częściej sięgało po outsourcing wartowników. Pełne uzawodowienie sił zbrojnych

4682 osoby są zatrudnione w oddziałach wart cywilnych

i zniknięcie przymusowych żołnierzy, którzy do niedawna stali na posterunkach wartowniczych – w uproszczeniu można uznać, że za darmo – ten trend przyspieszyło. Dziś resortowi zwierzchnicy zapowiadają, że tam, gdzie to będzie możliwe i uzasadnione, warty powierzą prywatnym SUFO.

Jak widać, czas, który upłynął od opuszczenia koszar przez ostatnich szeregowych z poboru, wystawiających warty, jest za krótki, aby wszyscy posłowie oswoili się z myślą, że wojska

RYS. MIROSLAW GRYN





strzegą prywatne formacje posługujące się bronią. Zresztą nie tylko im ta myśl jest obca. Do dziś niektórzy cywile niezwiązani z wojskiem, mieszkający z dala od jednostek, są przekonani, że na warcie przed wejściem do koszar stoi żołnierz i nikt inny stać nie może. Z takiego przekonania zrodziła się też pokusa u przedstawicieli władzy ustawodawczej, by przywrócić stare porządki. Bo skoro wojsko ma broń i coraz lepiej potrafi z niej korzystać, powinno sobie samo zapewnić bezpieczeństwo, a nie dla własnej wygody sięgać do kieszeni podatnika. Pogląd, że tak powinno

Status wartowników

Czym się różni OWC od SUFO?

Wartownik oddziału wartowniczych ma status pracownika wojska; zatrudnia go dowódca jednostki wojskowej (oddziału gospodarczego). Ze środków resortu obrony dostaje nie tylko pensję z należnościami socjalno-bytowymi, lecz także umundurowanie, broń i amunicję. Za jego szkolenia płaci wojsko. Na rękawie uniformu służbowego nosi plakietkę wyróżniającą go jako wartownika OWC.

Wartownik specjalistycznej uzbrojonej formacji ochrony (SUFO) może być pracownikiem agencji ochrony lub prowadzić jednoosobową działal-

ność gospodarczą i wykonywać usługi na zlecenie agencji, która wygrała w przetargu kontrakt na ochronę jednostki wojskowej. Jednostka będąca oddziałem gospodarczym płaci co miesiąc agencji uzgodnioną w umowie kwotę za usługę ochrony, a agencja rozlicza się z ochroniarzami. Na tym polega outsourcing. Jeśli ochroniarze nie są pracownikami agencji – a tak się zdarza – nie ponosi ona zapłaconych kosztów ich utrzymania, oprócz zapewnienia im broni i środków łączności. Ochroniarze tacy sami płacą składki ZUS, nie mają płat-

nych urlopów, sami muszą zdobyć i utrzymać licencję uprawniającą do pracy z bronią ostrą.

Umundurowanie wydane przez agencję (lub w niej kupione) wartownikowi SUFO jest oznaczone nazwą firmy, którą on reprezentuje. Najczęściej są to: Solid Security, Basma Security, G4S Security, Ochrona Juwentus, Impel Security, Konsalnet, Alkon Ochrona, Gustaw Securitas, Care-Trans, Szabel, Purzeczko Securitas, DGP Dozorbud, Stekop. Mogą to być firmy, których udziałowcami są podmioty zagraniczne, jak G4S. (AG) ■

być, pokutuje także dlatego, że od czasu uzbrojenia sił zbrojnych, czyli raptem od roku, przedstawiciele MON nie uzasadnili wystarczająco upowszechniania ochrony przez SUFO, czyli na podstawie analizy doświadczeń, potrzeb wynikających z profesjonalizacji, a także rachunku finansowego. Takie skró-

cone uzasadnienie przedstawił członkom KON generał dywizji **Mieczysław Gocuł**, pierwszy zastępca szefa Sztabu Generalnego WP. My poprosiliśmy go o uzupełnienie.

PRZED WSZYSTKIM EKONOMIA

„Nie ma przeciwwskazań, by żołnierze pełnili służbę wartowniczą. Są do tego przygotowani nawet lepiej niż pracownicy firm zewnętrznych. Dlaczego jej nie pełnią? Pierwsza przyczyna jest natury ekonomicznej”, wyjaśnił nam generał **Gocuł**. Nie wolno uzależniać waloryzacji uposażeń żołnierskich od pozyskania na ten cel pieniędzy przewidzianych na sfinansowanie usług ochroniarskich świadczonych na rzecz wojska przez SUFO. Czas na zmianę sposobu myślenia na temat wydawania publicznych pieniędzy. I czas na zmianę myślenia o służbie zawodowych żołnierzy.

Siły zbrojne korzystają z ponad tysiąca kompleksów wojskowych. Ta liczba jest stale zmniejsza-

na poprzez integrację jednostek. Nie wszystkie kompleksy wojskowe są chronione. Tych, które są, jest 350. Większość z nich, 52,5 procent, już ochraniają SUFO. 44,5 procenta obiektów strzegą Oddziały Wartowniczych

700 żołnierzy wartowników pełni tę służbę etatowo

obiekty będą chronione przez SUFO, OWC, czy przez żołnierzy. Dwie ostatnie formy ochrony muszą być uwzględnione w etatach jednostek.

Innymi słowy dla wartowników SUFO pracodawcą jest prezes firmy (najczęściej agencji ochrony mienia), dla wartowników cywilnych

3266 osób liczą pracujące dla wojska formacje SUFO

i wojskowych – dowódca, który musi ich stale szkolić

do tego zadania, pozyskiwać dla nich niezbędne do pełnienia wart licencje i certyfikaty bezpieczeństwa, ekwipować, prowiantować na czas pełnienia służby. I przede wszystkim płacić im oraz zapewniać wszystkie świadczenia przewidziane dla pracowników i mundurowych. W przypadku firm ochroniarskich cały organizacyjno-administracyjny wysiłek spoczywa na właścicielu. Wojsko tylko zamawia usługę po najniższej cenie oferowanej na wolnym rynku, wyznacza firmie zadania, kontroluje ich wykonanie, a także kwalifikacje pracowników, których firma wystawiła do ochrony.

To dlatego z analiz wykonanych w Sztapie Generalnym WP wynika, że miesięczne koszty utrzymania jednego posterunku są najniższe w przypadku ochrony SUFO. Te kształtują się na poziomie około 19,2 tysiąca złotych. Powierzenie posterunku pracownikom OWC kosztuje 26 tysięcy 438 złotych.

Najdroższa jest warta wojskowa złożona z żołnierzy pododdziałów ochrony – szkolonych do pełnienia służby wartowniczej. Jej cena w tym zestawieniu to 28 tysięcy 836 złotych. Wynika ona z procedur, które stosuje wojsko, bo poza wartownikami na służbie są jeszcze dowódcy warty i rozprawdzający. W dodatku żołnierz

Jak wyjaśnił nam rzecznik prasowy SGWP pułkownik **Andrzej Wiatrowski**, w przypadku tych żołnierzy – przeznaczonych do innych zadań – do kosztów pełnionych przez nich wart nie wlicza się jednak pełnych wydatków osobowych ponoszonych na nich przez armię, takich jak: wynagrodzenie, podatki, żywienia, koszty umundurowania i wyposażenia, a jedynie ich część stosownie do czasu wykonywanych przez nich zadań ochronnych. Zupełnie inaczej niż w przypadku żołnierzy etatowych wartowników, gdzie skalkulowane są pełne koszty. Z tego powodu sztabowcy twierdzą, że kierowanie żołnierzami liniowymi do pełnienia wart nie jest rozwiązaniem optymalnym. Ale są także inne powody.

SZKOLIĆ CZY PILNOWAĆ?

Twierdzenie, że żołnierz jest najlepiej przygotowany do pełnienia warty, nie jest bezzasadne. Tu potrzebne są jednak wyjaśnienia. „Żołnierze, którzy jeżdżą na misje, są przeszkoleni do bycia wartownikami. Nie szkolą

się w pełnieniu wart tylko ci będący w kraju, których stanowiska nie wymagają takich umiejętności”, wyjaśnia generał dywizji **Gocuł**. „Ale to nie oznacza, że ich w ogóle nie mają. Jeśli spojrzeć na taktyczne działania żołnierzy, to jednym z nich jest bytowanie w rejonie ześrodkowania. Wojskowi szkolą się w ochro-

nie osób, sprzętu, magazynów, zaplecza logistycznego, które jest rozwijane w polu w czasie działań operacyjnych. Jest to bardziej skomplikowane niż codzienna warta. W zadaniach taktycznych rola wartownika polega często na działaniu z zaskoczenia, nie wystawia się on na widok tak jak zwykły wartownik przed koszarami. Do tego wymagane są bardziej złożone umiejętności i inaczej ich uczymy. Ale jeśli ktoś potrafi pełnić wartę z ukrycia, to po poznaniu procedur będzie też umiał pełnić normalną wartę”.

Sygnalizowana różnica w szkoleniu jest istotna. Przygotowywanie wszystkich żołnierzy do pełnienia wart w czasie pokoju jest dla wojska nieopłacalne, bo nie zdobywają oni wówczas umiejętności potrzebnych w boju. To, że niektórzy wciąż stoją na warcie (wspomniane 3 procent), wynika zazwyczaj ze specyfiki chronionych obiektów, takich jak Sztap Generalny WP i budynki centrali MON.

„Strategiczne obiekty są na całym świecie chronione w sposób wyjątkowy. Takie zadania

nie może należeć nawet do żołnierzy jednostek specjalnych. U nas też tak jest, ale nie mogą powiedzieć, które to są obiekty”, ucina ten temat generał **Gocuł**. I dodaje, że żołnierze z pododdziałów liniowych mają się szkolić do innych zadań niż warty, i robią to intensywnie.

W 2010 roku we wszystkich rodzajach sił zbrojnych przeprowadzono 54 ćwiczenia krajowe, wśród nich były tak duże przedsięwzięcia jak „Anakonda”, w których brało udział ponad siedem tysięcy żołnierzy. Do tego trzeba doliczyć około 70 różnych manewrów o charakterze międzynarodowym w Polsce i za granicą. Ponadto nasi żołnierze wyjeżdżają na zagraniczne kursy specjalistyczne, na przykład piloci myśliwców F-16 i żołnierze piechoty, którzy trenują przed wyjazdem do Afganistanu. Wreszcie w ośrodkach szkolenia stale kształcą się 4,5 tysiąca żołnierzy i kandydatów na żołnierzy. Wojskowi ćwiczą też na co dzień w jednostkach. Wystawianie wart z ich udziałem rozłożyłoby szkolenie pododdziałów. Jak mogłoby trenować załoga czołgu, gdyby kierowca był na warcie, a działonowy miał dzień wolny po jej pełnieniu? Kiedy szkoliliby się pluton czołgów, gdyby co dzień ktoś miał służbę i wartę? A nie należy też zapominać o zwolnieniach, delegacjach i urlopach.

Około 700 żołnierzy stale pełni dyżury w służbach ratowniczych i patrolach rozminowania (saperzy rocznie neutralizują kilkanaście tysięcy niewybuchów z II wojny światowej). Wojsko utrzymuje nie tylko stałe dyżury na morzu – na statkach i śmigłowcach – lecz także trzydzieści grup poszukiwawczych na terenie całego kraju, które są gotowe do użycia w razie katastrofy lotniczej. Dyżurują bojowo pary myśliwców MiG-29 i F-16, stale monitorowana jest przestrzeń powietrzna kraju siłami kompanii radiotechnicznych oraz ośrodków dowodzenia i naprowadzania. Utrudnieniem jest też to, że po całodobowym dyżurze żołnierze mają dzień wolny.

Prawie 1,2 tysiąca żołnierzy jest zawsze gotowych do użycia w ciągu 24 godzin na wypadek klęsk żywiołowych. Kolejnych 7,6 tysiąca wojskowych będzie gotowych do niesienia pomocy ludności po 48 godzinach. We wszystkich bieżące służby dyżurne i operacyjne zaangażowanych jest w sumie 4,1 tysiąca żołnierzy. Niemal 3,8 tysiąca służy w NATO, w kontyngentach za granicą lub pełni rolę obserwatorów. W sumie z zadaniami ekspedycyjnymi związanymi jest bez mała 12 tysięcy żołnierzy, bo jedna rotacja szkoli się do wyjazdu, a kolejna po powrocie do kraju odbiera należne urlopy zdrowotne i wypoczynkowe, przechodzi badania lekarskie i odtwarza gotowość operacyjną.

Są lub byli jeszcze żołnierze wchodzący w skład grupy bojowej Unii Europejskiej – ten

Wystawianie wart z udziałem żołnierzy utrudniłoby szkolenie pododdziałów

6 427 979 348 złotych rocznie trzeba by wydać na warty pełnione wyłącznie przez żołnierzy

pełniący służbę wartowniczą ma po niej płatny dzień wolny, co też jest wliczane do kosztów. Tymczasem w przypadku SUFO liczone są tylko koszty zewnętrzne. Wyjątkiem w tym rachunku jest służba wartownicza pełniona przez żołnierzy z pododdziałów liniowych, bo to ona jest najtańsza, kosztuje 14 tysięcy 304 złote za posterunek wraz z zapłatą za dni wolne.

Tak niska cena pełnienia warty przez żołnierzy przeznaczonych do boju może kusić.

dyzur właśnie zakończyliśmy, brało w nim udział około dwóch tysięcy żołnierzy – i Sił Odpowiedzi NATO, gdzie jest ich w różnych okresach od 500 do 1000. Oni nie mogą pełnić wart.

Dlatego analitycy w SGWP oceniają, że w stutysięcznej armii samodzielnie chronić się mogłyby tylko wysoko ukompletowane jednostki z Wojsk Lądowych. Te jednak są obciążone przygotowaniami kontyngentów lub biorą udział w misjach. W tych, które mają niski poziom ukompletowania, obciążenie pododdziałów liniowych zadaniami związanymi z ochroną ograniczyłoby pracę żołnierzy tylko do pełnienia wart.

„Z naszych kalkulacji wynika, że w przeciętnej jednostce żołnierz musiałby być trzy, cztery dni w miesiącu na warcie”, podsumowuje generał dywizji **Gocuł**. „Czy to dużo? To oznacza sześć, osiem dni nieobecności na szkoleniu lub ćwiczeniach, których nie możemy powtórzyć dla nieobecnych. Co więcej, za dzień służby na warcie należy się dzień wolnego. Jedna trzecia wojskowego życia takiego żołnierza przypadłaby zatem na warty, bo w miesiącu mamy od 21 do 24 dni szkoleniowych”.

KOSZTY DODATKOWE

Warty wojskowe okazałyby się jeszcze droższe, gdyby podliczyć straty, które mogłyby powstać na skutek niewłaściwego obchodzenia się z wartym grube miliony sprzętem przez źle wyszkolonych (z powodu nieobecności na treningach za sprawą wart) żołnierzy. Takie sytuacje zdarzały się w armii z poboru i drogo kosztowały. Jaki byłby jej koszt dziś, nie wiadomo, bo wojsko do takich zdarzeń nie dopuszcza, a zatem nie bardzo ma co szacować. Koszty ewentualnych strat nie są więc uwzględniane w analizach sztabowych i nie składają się na wycenę wart pełnionych przez żołnierzy. Ale retoryczne pytanie stawiane przez zastępcę szefa SGWP: „Komu się będzie opłacać, żeby niedostatecznie wyszkolony żołnierz wsiadał w Afganistanie do wartego kilkanaście milionów Rosomaka i jechał nim na patrol?”, wydaje się uzasadnione.

Z tych symulacji wynika natomiast, że warty wyłącznie wojskowe na wszystkich chronionych obiektach wojskowych kosztowałyby państwo około 650 milionów złotych rocznie, te z wykorzystaniem OWC i SUFO zaś – nieco ponad 470 milionów. Dodatkowo, w tym drugim wariantcie mielibyśmy do czynienia z rozwiązaniem dla wojska idealnym, bo wtedy teoretycznie wszyscy żołnierze byłiby zwolnieni z wart i mogliby się poświęcić szkoleniu oraz innym służbowym zadaniom.

Właśnie ze względu na wymienione argumenty

473 218 475 złotych kosztowałyby rocznie warty pełnione tylko przez OWC i SUFO

nikt w sztabie nie myśli o przywróceniu w całości wart wojskowych. Takie oszczędzanie może być kuszące dla tych parlamentarzystów, którzy liczą wydawane przez państwo pieniądze, ale dla wojskowych będzie to tylko pozorne korzystne.

Rezygnacja z wart wojskowych na rzecz cywilnych jest jednym ze skutków uzawodowienia sił zbrojnych. Drugim jest odstąpienie od ochrony OWC i zastąpienie jej usługami SUFO. Liczy się tu również ekonomia. SUFO są dla wojska tańsze od OWC. Wybranie tej formy ochrony dla jednostek odciaża także dowódców od spraw niezwiązanych z rzemiosłem żołnierskim, a wymagających wielu prac administracyjnych i szkoleniowych właściwych tej grupie pracowników. Lecz gdy decyzyja o zamianie OWC na SUFO już zapadnie, dochodzi też do tragedii.

W zeszłym roku w tekście „Skala dramatów” opisywaliśmy starania personelu OWC z 7 Brygady Obrony Wybrzeża o uratowanie miejsc pracy. Wartownicy ochraniali obiekty brygady od 11 lat; decyzja o likwidacji OWC i powierzeniu wart firmie była dla nich bolesnym zaskoczeniem. I choć w takich wypadkach często firma, która wygrała przetarg na ochronę jednostki, zatrudnia dotychczasowy personel OWC, to nie zawsze oferuje pracy dostają wszyscy, a warunki zatrudnienia są odmienne od tych w wojsku. Lęk, że będą gorzej, budzi sprzeciw pracowników OWC.

NiefORMALNE, choć zrozumiałe, zabiegi dowódców rezygnujących z OWC, zmierzające do tego, by wyłoniona w drodze przetargu agencja dała pracę dotychczasowym wartownikom, w dodatku na korzystnych warunkach, nie zawsze przynoszą oczekiwany efekt. Prywatny przedsiębiorca nie jest w żaden sposób zobligowany do słuchania próśb – on wykonuje tylko zapisy kontraktu, i to najmniejszym kosztem (dlatego zresztą wygrywa przetarg). Można tylko liczyć na jego dobrą wolę.

ZAMIANA MIEJSC PRACY

Przypadki takie jak w Słupsku nie są jednostkowe. Poseł **Izabella Sierakowska** (Sojuszdemokracja Polska) w jednej z interpelacji do ministra obrony zapytała, dlaczego komendant 5 Wojskowego Oddziału Gospodarczego w Dęblinie postanowił zlikwidować OWC. Ta decyzja, wdrażana na polecenie Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych w Bydgoszczy, wywołała protesty wartowników. Minister w odpowiedzi udzielonej posłance uznał decyzję logistyką za zasadną. Odwołał się do korzyści finansowych, które z tego wynikną. Koszty utrzymywania w dęblińskim WOG-u jednego posterunku obsadzonego pracownikami

OWC wynosiły około 300 tysięcy złotych w skali roku. W przypadku SUFO mają być o połowę mniejsze – oszacowano, że wyniosą 160 tysięcy.

Sprawdziliśmy, jak w praktyce wyglądała ta zmiana. Oficer prasowy 5 WOG major **Konrad Kuźma** wyliczył nam, że oszczędności w skali wszystkich posterunków to około 800 tysięcy złotych rocznie (3,1 miliona to koszt roczny OWC, 2,3 miliona – SUFO). Z 83 zatrudnionych przez wojsko pracowników OWC 28 zostało przesuniętych na inne stanowiska, a 55 straciło pracę. Część z nich znalazła następnie zatrudnienie w firmie (faktycznie konsorcjum spółek agencji Konsalnet z Warszawy), która jako jedna z trzech stanęła do przetargu i go wygrała (z ceną 4,3 miliona złotych brutto, ale za ochronę większej liczby jednostek). **Kuźma** nie potrafił

352 800 o tyle służb rocznie zmniejszono obciążenie żołnierzy zadaniami ochronnymi w Wojskach Lądowych dzięki wartom SUFO i OWC. Ten czas żołnierze przeznaczają na szkolenia i inne zadania.

podać liczby byłych wartowników OWC, których zatrudnił Konsalnet. Sama firma nie odpowiedziała na pytanie „Polski Zbrojny”.

Przechodzenie z wart OWC na wystawiane przez zewnętrznego usługodawcę wiąże się często z zarzutami o nieuczciwość wobec firm prywatnych przy składaniu ofert przetargowych – na przykład stosowanie cen dumpingowych – a także o niską jakość oferowanych przez nie usług. Statystyka jednak tego nie potwierdza. Prokuratura nie wszczęła dotąd ani jednego postępowania w sprawie nieprawidłowości przy przetargach, bo jak zapewniono nas w SGWP, takich przypadków nie było.

W skali całego kraju zerwano tylko pięć umów zawartych pomiędzy dowódcami a firmami ochroniarskimi. Dwie zerwali sami przedsiębiorcy, bo nie osiągnęli zysku z prowadzonej działalności. Kolejne dwie – dowódcy, bo firmy nie dotrzymały warunków. Jedną umowę rozwiązano z powodu śmierci właściciela firmy. Pułkownik **Andrzej Wiatrowski** bez wahania ocenia: „Patologie i nieprawidłowości w przypadku korzystania z usług firm ochroniarskich są marginesem”.

Czy takie argumenty mogą przekonać posłów? „Wyjaśnienia nie są wystarczające, bo dopiero po kilku latach okazuje się, że pewne decyzje nie były przemyślane”, przestrzega posłanka **Sierakowska**. „Tak było z Wojskową Akademią Medyczną, którą zlikwidowano i teraz mamy małe problemy z lekarzami. Taki sposób wprowadzania oszczędności odbija się później na wojsku”. ■