AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ

Mjr dgpl. inż. Jacek TREMBECKI

DOWODZENIE NARODOWYM KOMPONENTEM WOJSKOWYM W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

Rozprawa doktorska

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid.
56843

WARSZAWA 2003

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH

BIBLIOTEKA GŁÓWNA I ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Nr 56843

Mjr dypl. inż. Jacek TREMBECKI

DOWODZENIE NARODOWYM KOMPONENTEM WOJSKOWYM W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

Rozprawa doktorska

OPRACOWANA

POD KIEROWNICTWEM NAUKOWYM

Płk. dr. hab. inż. Józefa MICHNIAKA

WARSZAWA 2003

Mjr dypl. inż. Jacek TREMBECKI

DOWODZENIE NARODOWYM KOMPONENTEM WOJSKOWYM W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

Rozprawa doktorska

WARSZAWA 2003

SPIS TREŚCI

Spis treści 3
1. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE 6
1.1. Cel badawczy 10
1.2. Przedmiot badań 11
1.3. Główny problem badawczy 13
1.4. Problemy szczegółowe 13
1.5. Główna hipotez badawcza 14
1.6. Metody, techniki i narzędzia badawcze 16
2. OPERACJE WSPARCIA POKOJU I ICH UWARUNKOWANIA PRAWNO-MIEDZYNARODOWE 24
2.1. Operacje pokojowe – podstawowe pojęcia i rodzaje 25
2.2. Misje i operacje pokojowe Organizacji Narodów Zjednoczonych 28
2.2.1. Dyplomacja prewencyjna i tworzenie pokoju 29
2.2.2. Utrzymanie pokoju 33
2.2.3. Budowanie pokoju 42
2.2.4. Wymuszanie pokoju 43
2.2.5. Sankcje 44
2.2.6. Rozbrojenie 46
2.3. Operacje wsparcia pokoju – terminologia i ich rodzaje 49
2.3.1. Zapobieganie konfliktom 55
2.3.2. Tworzenie pokoju 56
2.3.3. Utrzymanie pokoju 56
2.3.4. Wymuszanie pokoju 58
2.3.5. Budowanie pokoju 59
2.3.6. Operacje humanitarne 60
2.3.7. Zasady prowadzenia operacji wsparcia pokoju 61
2.3.8. Zadania komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju 66
Wnioski 72

3. TEORIA I PRAKTYKA DOWODZENIA WIELONARODOWYMI SIŁAMI POŁACZONYMI W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU 77

3.1. Zasady tworzenia dowództw wielonarodowych sił połączonych na potrzeby operacji wsparcia pokoju 81

3.2. Rodzaje dowództw wielonarodowych sił połączonych powoływanych w operacjach wsparcia pokoju 88

3.2.1. Koncepcja dowództwa stacjonarnego 90

3.2.2. Koncepcja dowództwa mobilnego 101

3.3. Elementy struktury NATO uczestniczące w procesie planowania 105

3.4. Operacje wsparcia pokoju IFOR/SFOR I KFOR w aspekcie planowania i dowodzenia 107

3.5. Przebieg procesu planowania działań – ustalenia sojusznicze 118

3.5.1. Faza I (wstępna) 120

3.5.2. Faza II (początkowa) 122

3.5.3. Faza III (opracowanie zamiaru działania) 127

3.5.4. Faza IV (opracowanie planu działania) 132

3.5.5. Faza V (weryfikacja planu) 133

3.6. Proces dowodzenia – ustalenia narodowe 135

3.6.1. Ustalenie położenia 138

3.6.2. Planowanie 141

3.6.2.1. Ocena sytuacji 141

3.6.2.1.1. Analiza zadania 143

3.6.2.1.2. Informowanie operacyjne 146

3.6.2.1.3. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania i ustalenie wariantów działania wojsk własnych 147

3.6.2.1.4. Odprawa koordynacyjna 150

3.6.2.1.5. Rozważenie wariantów działania 151

3.6.2.1.6. Porównanie wariantów działania 153

3.6.2.2. Odprawa decyzyjna – decyzja dowódcy 156

3.6.2.3. Opracowanie planu operacji 157

3.6.2.4. Opracowanie rozkazu operacyjnego 158

3.6.3. Stawianie zadań 160

3.6.4. Kontrola 161

Wnioski 164

4. KONCEPCJA PROCESU DOWODZENIA NARODOWYM KOMPONENTEM WOJSKOWYM W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU **167**

4.1. Teoretyczne podstawy planowania 168

4.3. Dokumenty i elementy struktury kierowania państwem uczestniczące w procesie planowania 171

4.4. Przebieg procesu planowania operacji wsparcia pokoju 175

4.4.1. Faza I (faza wstępna planowania operacji wpsarcia pokoju) 185

4.4.2. Faza II (faza początkowa planowania operacji wsparcia pokoju) 186

4.4.3. Faza III (faza opracowania zamiaru operacji wsparcia pokoju) 195

4.4.4. Faza IV (faza opracowania planu operacji wsparcia pokoju) 208

4.4.5. Faza V (weryfikacja planu operacji wsparcia pokoju/kontrola) 214

4.5. Narzędzia planowania 216

Wnioski 234

Zakończenie **236**

WYKAZ LITERATURY 238

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW 241

1. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE

Przyjmując, za prof. Michniakiem[1], że dowodzenie – czyli proces informacyjno-decyzyjny, traktowane jako całokształt celowej działalności dowódcy i jego organów dowodzenia powinien być realizowany w ramach jasno określonego systemu metod postępowania, technik organizatorskich, wzorców dokumentów dowodzenia itp. i jednocześnie spełniać wymogi środowiska zewnętrznego, czyli w związku z tym, że Polska jest pełnoprawnym członkiem Sojuszu, przynależność ta wywiera istotny wpływ nie tylko na zmiany w naszej sztuce wojennej, która powinna być postrzegana w kategoriach sojuszniczych. Ale zmiany te jeszcze mocniej, jak podkreśla prof. Michniak[2] uwidaczniają się w obszarze dowodzenia pojmowanego jako proces, poprzez który dowódca narzuca swoją wolę i zamiary podwładnym oraz w ramach, którego wspomagany przez swój sztab planuje, organizuje, koordynuje i ukierunkowuje działania podległych mu sił przez użycie standardowych procedur działania i wszelkich dostępnych środków przekazywania informacji bez względu na rodzaj prowadzonej operacji jak i środowisko jej prowadzenia. Jednak, czy określone metody postępowania w trakcie dowodzenia (i podkreślenia pierwszej z jego funkcji tzn.: „planowania", której jak określa prof. Ścibiorek w „Podejmowaniu decyzji" akcentuje się nie tylko z tego powodu, że planowanie jest pierwszą z funkcji dowodzenia (kierowania) ale również dlatego, że planowanie w każdej organizacji jest „początkiem długiego cyklu decyzyjnego"[3], oraz ma istotny wpływ na określenie celów organizacji), są na tyle elastyczne, że zapewniają dowódcy realizację podstawowych funkcji dowodzenia w trakcie całego wachlarzu operacji w tym również reagowania kryzysowego. Tym bardziej, że rola komponentu wojskowego, jak można zaobserwować na podstawie ewolucji w sposobów rozwiązywania sporów/kryzysów międzynarodowych, cały czas się zmienia? Jednak wymóg w stosunku do dowódcy jest cały czas ten sam, podejmowane przez niego decyzje muszą być skuteczne[4]. Jak to osiągnąć w zmieniającym się środowisku? Tym

---

[1] J. Michniak, Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia Wojsk Lądowych, AON, Warszawa 1999, s.5.
[2] Tamże, s. 5.
[3] Z. Ścibiorek, Podejmowanie decyzji, Agencja wydawnicza Ulmak, Warszawa 2003, s.47.
[4] **Skuteczność** - oznacza robienie właściwych rzeczy. Jeżeli rozpatrywać to w kontekście wzajemnego oddziaływania organizacji i ich środowiska, okazuje się, że skuteczność jest związana z tym, na ile dobrze organizacja rozumie, reaguje i wpływa na otoczenie. Por. Griffin W. Ricky, Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwa Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 126.

bardziej, że jak podkreśla Griffin W. Ricky, w „Podstawy zarządzania organizacjami" ..."osiąganie skuteczności w organizacji nie jest zadaniem łatwym. Kluczem do tego jest zrozumienie otoczenia, w którym ona funkcjonuje. Na podstawie takiego zrozumienia menedżerowie mogą wykreślić „właściwą" ścieżkę dla organizacji, odpowiednio ulokowanej w swoim otoczeniu. Jeżeli menedżerowie (dowódcy – J.T.) są w stanie określić pożądaną pozycję swej organizacji w stosunku do innych części otoczenia, a także zaplanować sposoby osiągnięcia tej pozycji, mają wszelkie szanse skutecznie nią kierować. Natomiast, jeżeli błędnie określą cele bądź też, jeśli dążą do nich w niewłaściwy sposób, najprawdopodobniej będą mniej skuteczni.

Otoczenie odgrywa ważną rolę jako czynnik sukcesu czy porażki firmy. (...) Organizacje i ich otoczenie wywierają na siebie nawzajem wieloraki wpływ. Wpływ otoczenia na organizację może się wyrażać w niepewności, siłach konkurencji i zaburzeniach (w przypadku organizacji wojskowej mogą tymi czynnikami być – działanie przeciwnika w przypadku operacji wynikających z art. V, lub działanie stron konfliktu w przypadku operacji wsparcia pokoju, wsparcia, lub jego brak, społeczności międzynarodowej itp. – J.T). Organizacja ze swej strony oddziaływuje na swe otoczenie celowe wykorzystując zarządzanie informacją, reakcje strategiczne, fuzje, przejęcia, zakupy, sojusze, projektowanie struktury organizacji, wpływy bezpośrednie i odpowiedzialność społeczną. Czasami też próbują wywierać wpływ na szersze elementy swojego otoczenia ogólnego.

Kluczowym kryterium pozwalającym ocenić, jak organizacja radzi sobie w stosunkach z otoczeniem, jest poziom jej skuteczności. Skuteczna organizacja z powodzeniem pozyskuje zasoby, odpowiednio nimi zarządza, osiąga wytyczone cele i zaspokaja potrzeby swojego „elektoratu". Kluczowym czynnikiem skuteczności jest odpowiednie planowanie"...[5] Z tego też względu w poniższej pracy tyle miejsca poświęcono na charakterystykę uwarunkowań realizacji operacji wsparcia pokoju, które ma istotny wpływ na dowodzenie narodowym komponentem wojskowym. Tym bardziej, że rola „komponentu wojskowego" traktowanego jako „siły" w rozwiązywaniu sporów/konfliktów ulegała istotnej zmianie. Przez wiele stuleci w stosunkach międzynarodowych państwa traktowały stosowanie siły jako przyrodzony atrybut suwerenności. Jednocześnie już od zarania dziejów korzystały z możliwości

---

[5] *Griffin W. Ricky, Podstawy zarządzania organizacjami, Wydawnictwa Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 126 – 127,129.*

pokojowej regulacji sporów i konfliktów międzynarodowych z zastosowaniem rozjemstwa, rokowań i innych rozwiązań pokojowych. Od dawna istnieją też systemy powołane do reagowania na zjawiska kryzysowe, zagrażające bezpieczeństwu państw i narodów lub przejawy drastycznego naruszania praw człowieka.

Doświadczenia dwóch wojen światowych XX wieku sprawiły, że coraz silniejsze stawały się dążenia do innego, bardziej racjonalnego spojrzenia na sposoby rozwiązywania sporów i konfliktów międzynarodowych[6].

Po pierwszej wojnie światowej podjęto próbę utworzenia systemu bezpieczeństwa zbiorowego na podstawie Paktu Ligi Narodów, który wszedł w życie 10 stycznia 1920 r. W ramach działań zmierzających do umocnienia postanowień Ligi Narodów ograniczających możliwość uciekania się do wojny jako środka regulacji sporów międzynarodowych Zgromadzenie Ligi Narodów uchwaliło 24 września 1927 r. "Deklarację o agresywnych wojnach". Stwierdzono w niej, że wojna agresywna nie powinna nigdy służyć jako środek załatwiania sporów międzynarodowych i jest przestępstwem międzynarodowym. Patrząc na to z dzisiejszej perspektywy, skutki tych wysiłków nie można uznać za w pełni udane. Do przełomu w procesie tworzenia systemu regulacji sporów i konfliktów międzynarodowych przyczyniła się II wojna światowa i jej skutki. W wyniku współpracy Wielkiej Koalicji w latach 1943-1945 udało się przygotować podstawy działania nowej uniwersalnej organizacji międzynarodowej. Na konferencji w San Francisco 26 czerwca 1945 r. utworzono Organizację Narodów Zjednoczonych (ONZ)[7]. Na podstawie Karty Narodów Zjednoczonych (Karta NZ) powstał system bezpieczeństwa zbiorowego. Sygnatariusze tego porozumienia uznali, że zasadniczym celem ONZ jest zapobieżenie wojnie i ustalenie warunków pozwalających na utrzymanie sprawiedliwości oraz poszanowania zobowiązań wynikających z umów i innych źródeł prawa międzynarodowego. Założono, że osiągnięcie tego celu jest możliwe w wyniku przyjaznej współpracy państw na

---

[6] Po drugiej wojnie światowej na świecie rozegrało się, w zależności od sposobu liczenia, około 150 – 160 wojen. W tym czasie zginęło blisko siedem milionów dwieście tysięcy żołnierzy. Jeśli dodamy ofiary spośród ludności cywilnej, suma sięgnie astronomicznej liczby 33 – 40 milionów, nie licząc rannych, wysiedlonych i poszkodowanych w inny sposób. W istocie, na 2340 tygodni, które upłynęły pomiędzy 1945 a 1990 rokiem, jedynie trzy z nich obyły się bez wojny. Por. Toffler A. Wojna i antywojna. Świat Książki. Warszawa 1998, s. 18.

[7] ... Organizacja międzynarodowa, o charakterze uniwersalnym, mająca najszerszy zakres działania ze wszystkich organizacji międzynarodowych. Głównym jej zadaniem jest utrwalanie i umacnianie światowego pokoju i bezpieczeństwa oraz rozwój współpracy miedzy państwami. Por. Encyklopedia Powszechna PWN, Warszawa 1975, s. 49

zasadach równouprawnienia i wzajemnego poszanowania interesów oraz uzgadniania działalności międzynarodowej o charakterze gospodarczym, społecznym, kulturalnym lub humanitarnym[8].

W Karcie Narodów Zjednoczonych, wśród zasad zbiorowego bezpieczeństwa, poczesne miejsce zajęło pokojowe załatwianie sporów międzynarodowych. Obowiązkiem członków ONZ jest rozwiązywanie wszelkich sporów wyłącznie środkami pokojowymi. Wynika to z art. I, pkt. 1, w którym stwierdzono, że celem Narodów Zjednoczonych jest *...łagodzić lub załatwiać pokojowymi sposobami, zgodnie z zasadami sprawiedliwości i prawa międzynarodowego, spory i sytuacje, które mogą prowadzić do naruszenia pokoju*[9]. W zakresie wyboru środków członkowie ONZ mają pewną swobodę, ponieważ Karta NZ nie zawiera szczegółowych wytycznych, co do określonych form działania.

Analizując zapisy Karty NZ należy skonstatować, że jednym z podstawowych mechanizmów rozwiązywania konfliktów, zagrażających współcześnie pokojowi i bezpieczeństwu światowemu, są operacje pokojowe. Do końca lat osiemdziesiątych minionego stulecia jedyną organizacją, prowadzącą tego rodzaju działania, była Organizacja Narodów Zjednoczonych. Obecnie funkcjonuje złożony, światowy system reagowania kryzysowego. W tym systemie obok ONZ operacje pokojowe mogą prowadzić również organizacje o zasięgu regionalnym, sojusze wojskowe albo doraźnie powołane koalicje państw, pod warunkiem, że dysponują odpowiednim potencjałem, zdolnościami operacyjnymi i poparciem międzynarodowym. Na naszym kontynencie kluczową rolę w działaniach na rzecz likwidacji zagrożeń bezpieczeństwa, między innymi poprzez międzynarodową współpracę spełnia Sojusz Północnoatlantycki.

Potrzeba szybkiej reakcji na zagrożenia bezpieczeństwa, trudności w rozwiązywaniu sytuacji konfliktowych za pomocą środków dyplomatycznych i politycznych sprawiły, że coraz większego znaczenia nabierają operacje pokojowe, postrzegane w kontekście militarnym. Jednak podjęcie decyzji o użyciu sił zbrojnych jest zazwyczaj trudne, długotrwałe i obarczone wieloma uwarunkowaniami. Działania wojsk podlegają kontroli politycznej i szczególnemu nadzorowi opinii publicznej.

---

[8] Karta Narodów Zjednoczonych, San Francisco, 26 VI 1945 r., art.1, pkt. 3.
[9] Ibidem, art.1, pkt. 1.

Na podstawie długoletnich doświadczeń uznano jednak, że jest to w wielu wypadkach jedyny sposób rozwiązania nabrzmiałych problemów lub przynajmniej czasowe ustabilizowanie sytuacji. Dlatego w wielu krajach rozpoczęto proces gromadzenia doświadczeń i opracowywania wymagań niezbędnych do skutecznego wypełnienia złożonych zadań wojskowych, w rejonach objętych kryzysem. Między innymi w tym kontekście można i należy postrzegać niniejszą pracę.

Współczesna teoria i praktyka dowodzenia wojskami, ocena literatury normatywnej i opracowań naukowych oraz wnioski z ćwiczeń prowadzonych w ostatnich kilku latach skłaniają do naukowej refleksji. Sprowadzić ją można w zasadzie do odpowiedzi na proste pytanie: Czy - a jeśli tak to, w jaki sposób - wnioski z wojen, konfliktów zbrojnych i sytuacji kryzysowych ostatnich kilkunastu lat, w także rola komponentu wojskowego w rozwiązywaniu tychże sporów i kryzysów międzynarodowych, wpływają na dowodzenie postrzegane przez pryzmat współczesnych uwarunkowań geopolitycznych? Próba odpowiedzi na tak sformułowane pytanie sugeruje, że powinna być ona poprzedzona naukową prognozą ewolucji operacji pokojowych i operacji wsparcia pokoju na tle zmian w sytuacji międzynarodowej, która determinuje nowe rozwiązania w dziedzinie dowodzenia a w tym przede wszystkim planowania operacji zarówno w wymiarze wielonarodowym jak i połączonym. Zaproponowane rozwiązania powinny być również w pełni dostosowane do już istniejących, a szczególnie perspektywicznych uwarunkowań w tym zakresie.

1.1. Cel badawczy

Przedmiot, obszar badań oraz zasadniczy problem badawczy zdeterminował **cel badawczy**, którym w rozprawie **jest opracowanie teoretycznych podstaw procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju głównie w zakresie jednej z jego funkcji - planowania.**

W odniesieniu do przedstawionego celu głównego oraz szczegółowych problemów badawczych autor zamierza osiągnąć następujące cele cząstkowe:

- Zidentyfikować uwarunkowania wpływające na przebieg procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju, w tym ustalenia Sojuszu Północnoatlantyckiego dotyczące istoty operacji wsparcia pokoju.

- Zidentyfikować ustalenia Sojuszu Północnoatlantyckiego dotyczące przebiegu procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.
- Ustalić czy i w jakim zakresie zidentyfikowane powyżej uwarunkowania i ustalenia były uwzględnione w dotychczasowych polskich rozwiązaniach dotyczących dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.
- Określić kolejność i treść czynności realizowanych w trakcie procesu dowodzenia komponentem narodowym spełniającym ustalone wcześniej wymagania.

1.2. PRZEDMIOT BADAŃ

Geneza operacji wsparcia pokoju (a przede wszystkim operacji i misji pokojowych) sięga sytuacji międzynarodowej, jaka powstała po drugiej wojnie światowej. Natomiast ich współczesny kształt, klasyfikacja i podstawowe założenia zostały przedstawione przez Sekretarza Generalnego ONZ Boutros Boutros-Ghalego w raporcie zatytułowanym „Program dla pokoju",[10] opublikowanym w czerwcu 1992 roku. Zawarto w nim spojrzenie na misje pokojowe ONZ, a jego celem było zwiększenie skuteczności działania ONZ w zakresie utrzymania pokoju na świecie.

Wiele z mechanizmów i instrumentów utrzymania pokoju, jakimi dysponuje ONZ wymagała i wymaga użycia wydzielonych komponentów Sił Zbrojnych państw członków ONZ. Jednak ze względu na temat dysertacji nowa jakościowo sytuacja powstała w tym momencie, w którym ONZ scedował realizację zadań związanych z prowadzeniem operacji pokojowych na NATO. Stało się to asumptem do wprowadzenia nowej kategorii zarówno w sztuce operacyjnej jak i w dowodzeniu, jaką są „operacje wsparcia pokoju".

Wspomniane uwarunkowania wywierają istotny wpływ na potrzebę stosowania przejrzystych procedur dowodzenia a w nim planowania użycia komponentu wojskowego w tego rodzaju operacjach.

W związku z tym, na podstawie powyższych czynników za **przedmiot badań** do niniejszej pracy przyjęto **dowodzenie narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju ze szczególnym naciskiem na planowanie jego użycia uwzględniającym zasady oraz uwarunkowania realizacji tego rodzaju operacji**.

---

[10] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1992.

Komponent wojskowy oraz skala i charakter prowadzonych przez niego zadań realizowanych w trakcie operacji wsparcia pokoju, odzwierciedla całe spektrum procesów zachodzących we współczesnym świecie, w tym roli NATO (i Polski) rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych oraz stanowi doskonały obszar do prowadzenia badań nad efektywnością[11] i sprawnością[12] dowodzenia. Na podstawie analizy literatury oraz wniosków formułowanych w toku prowadzonych prac badawczych[13] uważam, że obowiązujące zasady oraz treści czynności realizowanych w trakcie procesu dowodzenia **nie w pełni prowadzą do zrealizowania celu, jakiemu mają służyć oraz nie spełniają wymagań wynikających ze specyfiki dowodzenia a w nim przede wszystkim planowania operacji wsparcia pokoju.**

Z tego też względu podczas precyzowania problemu naukowego przyjęto, że w odniesieniu do przedstawionego przedmiotu badań **główny obszar badań** stanowić będą **zasady i uwarunkowania dowodzenia a w tym szczególnie planowania operacji wsparcia pokoju**. Z tak zdefiniowanego przedmiotu oraz obszaru badań wynika, że obok osiągnięcia założonego celu badawczego celem pracy jest także wzbogacenie teorii dowodzenia wojskami o aspekty praktyczne, wyrażające się poprzez określenie zasad i uwarunkowań realizacji tego procesu w trakcie planowania operacji wsparcia pokoju.

---

[11] **Efektywność** w najszerszym ujęciu, czyli ogólnym (globalnym, całościowym, syntetycznym) obejmuje wszelkie pozytywnie oceniane walory (cechy, składniki) działań celowych, takie jak np. skuteczność, sprawność, ekonomiczność, wydajność, energiczność itp. Badanie tak ujętej efektywności nakazuje uwzględnić zarówno zamierzone, jak i niezamierzone, ale pozytywnie oceniane wyniki (rezultaty, wytwory) działań. Jest to tzw. efektywność ogólna (E_O) lub całkowitą. Efektywność ogólna jest najbardziej syntetycznym miernikiem każdej świadomie i celowo realizowanej działalności. W jej zakresie mieści się, więc sprawność, skuteczność, ekonomiczność oraz wiele innych dodatnio ocenianych cech działań, jak np. korzystność, energiczność itp. Por. Red. Naukowy Żegnałek Kazimierz, Metodologia pomiaru efektywności funkcjonowania systemu wyższego szkolnictwa wojskowego, ASG, Warszawa 1985, s. 33 – 53.

[12] **Sprawnym** - według Kotarbińskiego - jest „wszelkie takie działanie i tylko takie działanie, które jest zarazem celowe, energiczne i ekonomiczne. Wszystkie wymienione tutaj cechy działania są stopniowalne, a więc stopień sprawności działania uzależniony jest od stopnia celowości, energii i ekonomiczności działania.(...) (sprawność) oznacza, bowiem zdolność (np. urządzenia, systemu itp.) do działania zgodnie z określonymi dla niego wymogami (kryteriami). Działanie lub organizację, jakiegoś działania możemy, więc uznać za sprawne, jeśli spełnia te wymogi. Tak rozumiana sprawność może być stopniowalna, czyli będzie większa lub mniejsza w zależności od stopnia spełnienia tych wymogów. Por. Red. Naukowy Żegnałek Kazimierz, Metodologia pomiaru efektywności funkcjonowania systemu wyższego szkolnictwa wojskowego, ASG, Warszawa 1985, s. 33 – 53.

[13] Wyniki prowadzonych prac badawczych przedstawione będą w kolejnych rozdziałach.

1.3. Główny problem badawczy

W świetle przedstawionych powyżej uwarunkowań pojawia się potrzeba podjęcia badań, mających na celu weryfikację dotychczasowych rozwiązań w zakresie dowodzenia a w nim planowania użycia komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju. Uwarunkowania te, stanowiące niejako sytuację problemową, stały się podstawą do przyjęcia zasadniczego problemu badawczego sformułowanego w formie pytania:

Jaki, uwzględniając specyfikę i uwarunkowania, należy zastosować zakres oraz jakie treści procesu planowania użycia komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju, a także, jakie zmiany w owym procesie można wdrożyć, aby usprawnić[14] wypracowanie propozycji decyzji w tym zakresie?

Rozwiązanie powyższego problemu nakreśliło w znacznej mierze tok dalszego postępowania, a zwłaszcza przyjęcie celu rozprawy, dobór narzędzi oraz odpowiedniej procedury badawczej.

1.4. Problemy szczegółowe

Praca nad rozwiązaniem zasadniczego problemu badawczego w określonym wcześniej obszarze wymaga rozwiązania szeregu problemów cząstkowych w ujęciu *fotograficznym* (jak jest?), *diagnostycznym* (dlaczego tak jest?), *prognostycznym* (jakie są możliwości?) oraz *praktycznym* (jak postępować?). Autor zdaje sobie jednocześnie sprawę, że dowodzenie komponentem wojskowym jest „... całokształtem działań realizowanych przez dowódcę i podległe jemu organa dowodzenia w celu podjęcia decyzji, opracowania i postawienia zadań podwładnym i nadzorowania ich wykonania..."[15]. Na potrzeby badań autor ograniczył obszar wyrażony powyższą definicją do przedsięwzięć realizowanych przez dowódcę i

---

[14] Działanie jest **sprawne** w znaczeniu metodologicznym, gdy podmiot działania w granicach swej wiedzy i możliwości przewidywania warunków działania uczynił wszystko, aby zapewnić maksymalną sprawność. Sprawność rzeczywista może być mniejsza na skutek nieprzewidzianych okoliczności lub działania siły wyższej. Warto zwrócić uwagę na dwie postawy strategiczne: nastawienie na skuteczność i nastawienie na sprawność, to znaczy osiągnięcie celu przy minimalizacji kosztów materialnych i moralnych. Por. Kieżun Witold, Sprawne zarządzanie organizacją, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1997, s. 18 – 23.

[15] Regulamin działań wojsk lądowych, Warszawa, DWLąd. 1999, s.50.

podległe mu dowództwo od otrzymania zadania, po jego wykonanie – czyli zakres przedsięwzięć określany jako cykl decyzyjny procesu dowodzenia[16].

Dlatego poszukiwanie naukowych rozstrzygnięć w odniesieniu do przedmiotu i obszaru badań wymaga przyjęcia i rozwiązania szczegółowych problemów badawczych, ujętych w formie pytań:

- **Czy jest specyfika operacji wsparcia pokoju, która warunkuje dowodzenie (a tym planowanie) tychże operacji?**
- **W jakim zakresie ustalenia Sojuszu Północnoatlantyckiego regulują problematykę procesu planowania w operacjach wsparcia pokoju?**
- **Czy i w jakim zakresie dotychczasowe polskie rozwiązania w obszarze procesu planowania spełniają zidentyfikowane wymagania?**
- **Jaka treść i zakres czynności powinna występować w procesie planowania, aby spełniał on określone poprzednio wymagania?**

Powyższe problemy cząstkowe dotyczą zasadniczych zagadnień z obszaru dowodzenia w operacjach wsparcia. Złożoność zaobserwowanej sytuacji problemowej spowodowała konieczność ich identyfikacji oraz określenia zasadniczych kierunków prowadzonych prac badawczych, których wspólnym mianownikiem było kryterium kompleksowego i merytorycznie uzasadnionego przedmiotowego planowania w możliwie krótkim czasie.

W toku procesu badawczego dążono do zawarcia, w znacznej mierze uniwersalnych, wniosków zawierających: uwarunkowania rzutujące na dowodzenie w operacjach wsparcia pokoju, a tym samym wpływające na przedmiotowe planowanie; identyfikację powyższego planowania w procesie dowodzenia; a także zasadnicze kierunki jego doskonalenia.

1.5. Główna hipotez badawcza

Współczesne wymagania zarówno pola walki jak i zadań realizowanych przez wojsko oraz dynamiczne zmiany dokonujące się w tych obszarach powodują konieczność ciągłego analizowania i dokonywania zmian wielu jego składników. Rola komponentu wojskowego w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych, szybko zmieniająca

---

[16] J. Michniak i inni, Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych, Warszawa, AON 2000, s.27.

się sytuacja międzynarodowa oraz szeroka gama zadań, jakie realizuje komponenty wojskowe, wpływają na dowodzenie i planowanie.

Wnioski z analizy literatury oraz wyników badań pozwoliły we wstępnej fazie prac badawczych na sformułowanie następującej **wstępnej hipotezy roboczej**: *w nawiązaniu do przyjętego przedmiotu badań obowiązujące zasady dowodzenia a w tym szczególnie planowania zadań komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju* ***nie spełniają wymagań w aspekcie planowania wielowariantowego użycia komponentu wojskowego, wynikającego z uwarunkowań prowadzenia tych operacji oraz procesu planowania obowiązującego w Polsce po wstąpieniu do NATO.***

Tak sformułowana hipoteza stanowiła podstawę dalszych badań teoretycznych, w których szczególną uwagę poświęcono na określenie uwarunkowań oraz cząstkowych problemów związanych z planowaniem operacji wsparcia pokoju mające zasadniczy wpływ na dowodzenie w tychże operacjach.

Zwieńczeniem wstępnego etapu badań było podsumowanie dotychczasowych wyników badań oraz weryfikacja wstępnej hipotezy roboczej, na podstawie, której sformułowano ***hipotezę roboczą***, stanowiącą podstawę dalszych badań. Jej istota sprowadza się do następujących stwierdzeń.

Wielonarodowy i wielofunkcyjny charakter współczesnych operacji wsparcia pokoju ze środowiskowymi, organizacyjnymi i normatywnymi uwarunkowaniami dowodzenia a w tym planowania stawia obecnie przed dowódcami (oraz organami dowodzenia) narodowych komponentów wojskowych nowe wymagania.

Planowanie operacji wsparcia pokoju musi pozostawać w ścisłym związku z pozostałymi funkcjami dowodzenia. Jednocześnie uwarunkowania przedmiotowego planowania powinny być uwzględniane w trakcie organizowania, przewodzenia (motywowania) i kontroli[17] działania podległych wojsk.

Konieczność opracowania uzasadnionych koncepcji użycia komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju, uwzględniających specyfikę zarówno środowiska ich realizacji jak i zadań realizowanych przez komponent wojskowy, powoduje potrzebę określenia szczegółowego zakresu oraz treści czynności procesu planowania jego użycia, co w kontekście traktowania

---

[17] por. Z. Ścibiorek, Podejmowanie decyzji, Agencja wydawnicza Ulmak, Warszawa 2003, s.53-54.

dowodzenia jako wieloetapowego procesu podejmowania decyzji[18] w istotny sposób wpływa na dowodzenie.

Zastosowanie w planowaniu zasad operacji wsparcia pokoju, podkreślających ich specyfikę, takich jak: wzajemny szacunek, bezstronność, elastyczność, współpraca cywilno-wojskowa, jedność dowodzenia, przejrzystość celów operacji, swoboda manewru, wiarygodność, ograniczenie w użyciu siły wpłynie na zwiększenie poprawności merytorycznej i efektywności dowodzenia, a także zapewnieni właściwe warunki do realizacji zadań przez podległe pododdziały i osiągnięcie celu operacji.

Zdaniem autora, stosownie do przyjętej hipotezy roboczej, przeprowadzone badania pozwolą na sprecyzowanie zakresu i określenie potrzebnych zmian w niektórych czynnościach realizowanych w trakcie planowania.

1.6. METODY, TECHNIKI I NARZĘDZIA BADAWCZE

Złożoność procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju, jego uwarunkowania zarówno zewnętrzne, jak i organizacyjne, wymagały, aby do badania zastosować takie metody, które umożliwiłyby poznanie relacji zachodzących zarówno wewnątrz dowództwa, jaki, jak i między nim a otoczeniem.

Przyjęto, że w badaniach zasadniczą rolę będzie odgrywała metoda analizy systemowej rozumiana jako sposób podejścia. Wynika to z przedmiotu badań, jaki przyjęto w rozprawie – dowodzenie narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju ze szczególnym naciskiem na planowanie jego użycia z uwzględnieniem zasad i specyfiki realizacji tego rodzaju operacji. Cecha strukturalności, jaka występuje w przedmiocie badań, stanowi logiczne uzupełnienie podejścia systemowego. Bez podejścia strukturalnego trudno byłoby rozpatrywać zagadnienia dowodzenia w układzie hierarchicznym, a szczególnie w planowaniu jako funkcji procesu dowodzenia jest to konieczne, ponadto zastosowanie podejścia informacyjnego jest warunkiem koniecznym w poniższej pracy, ponieważ przedmiot badań w swej istocie, jest obszarem przetwarzania, przesyłania i wymiany danych.

Dobierając metody badawcze, w niniejszej dysertacji uwzględniono dwie podstawowe zasady metodologiczne:

---

[18] Ibidem, s. 56.

- dokonano analizy, czy wybór i zastosowanie określonych metod zapewnią rzeczywiście w stopniu maksymalnym udzielenie odpowiedzi na pytania ustalonej problematyki;
- wybór metod podporządkowano problematyce prowadzonych badań.

A. Metody empiryczne

Celem zastosowania w toku procesu badawczego **metod empirycznych** było poznanie sądów, opinii, poglądów oraz doświadczeń kadry dowódczej, która brała udział zarówno w ćwiczeniach jak i operacjach wsparcia pokoju, a także przedstawicieli armii innych państw w badanym obszarze. Ponadto, posłużyły one do opracowania kierunków i możliwości zmian lub udoskonalenia planowania, w celu zwiększenia skuteczności i efektywności dowodzenia. Metody empiryczne posłużyły do zgromadzenia danych w postaci materiału faktograficznego. W toku zasadniczego etapu prac badawczych zastosowano obserwację naukową, badanie opinii oraz quasi-eksperyment.

Obserwacja – wykorzystano technikę uczestniczącą i nieuczestniczącą oraz standaryzowaną i niestandaryzowaną[19]. Stosowana była ona w ramach działalności służbowej autora, umożliwiając dostrzeganie wiele faktów, zdarzeń i zjawisk z pozycji wykładowcy. Obserwacja (zewnętrzna – nieuczestnicząca i wewnętrzna – uczestnicząca) zastosowana do bezpośredniego badania wybranych problemów badawczych, umożliwiła spostrzeżenie zjawisk i związków występujących w elementach przedmiotu badań podczas realizacji ich funkcji praktycznych. Obserwację prowadzono w ramach procesu kształcenia AON, szczególnie w czasie ćwiczeń realizowanych ze studentami Wydziału Wojsk Lądowych, a także w czasie dziewięciu Kursów Taktyczno-Operacyjnych Integracji z NATO organizowanych w Akademii Obrony Narodowej wspólnie z Regional Command Allied Forces Northern Europe (RC AFNORTH) w Brunssum (Holandia), Führungsakademie der Bundeswehr (FüAkBw) w Hamburgu (Niemcy) oraz Joint Services Command and Staff College (JSCSC) w Northwood (Wielka Brytania), w których autor dysertacji uczestniczył od 1999 roku do marca 2003.[20] Zaobserwowane, istotne dla problematyki badawczej fakty (wyniki obserwacji) zarejestrowano w postaci notatek.

---

[19] Podział przyjęto za: L. Sołoma, Metody i techniki badań socjologicznych, wybrane zagadnienia, Olsztyn, WSP 1995, s. 52-60.

[20] Wszystkie wymienione poniżej ćwiczenia, w których uczestniczył autor tematycznie związane są z planowaniem i prowadzeniem operacji wsparcia pokoju:
CPEx – „Marshland" – 1998 – Akademia Dowodzenia Bundeswhery, Hamburg;

Metody badania opinii – w przeprowadzonych badaniach zastosowano wywiad. Badanie opinii stosowano w celu zebrania doświadczeń specjalistów, którzy uczestniczyli w operacjach wsparcia pokoju, lub ich planowaniu, zarówno z jednostek wojskowych, Dowództwa Wojsk Lądowych, dowództw NATO oraz środowiska naukowego. W zbieraniu informacji metodą wywiadu, wykorzystano kwestionariusz przygotowany dla tej wyselekcjonowanej grupy oficerów, którzy stanowili znaczące źródło pozyskiwania materiału badawczego. Istotę stosowania tych metod badawczych stanowiło uzyskanie oraz poznanie poglądów, wniosków i oczekiwań indagowanych osób oraz weryfikacja wniosków uzyskanych w toku prowadzenia prac teoretycznych. Wywiadem, prowadzonym od października 1999 do marca 2003 roku objęto 54 oficerów, którzy byli słuchaczami KTOIzNATO i mieli bezpośredni związek z dowodzeniem i planowaniem operacji wsparcia pokoju. Oraz 16 oficerów reprezentujących różne armie państw członkowskich NATO, a którzy nie tylko brali udział w planowaniu operacji wsparcia pokoju, ale również uczestniczyli w wielu kursach poświęconych tej tematyce w tym między innymi KTOIzNATO w roli wykładowców (szczegóły opisano w załączniku 12).

Quasi-eksperyment

Na potrzeby dysertacji przeprowadzono techniką jednej grupy quasi-eksperyment, którego celem było:

- Poznanie sposobu funkcjonowania Zespołu Planowania Wielonarodowych Operacji Połączonych w trakcie planowania operacji wsparcia pokoju.
- Empiryczne sprawdzenie sojuszniczych procedur planowania operacji wsparcia pokoju i ich wpływu na planowanie narodowych komponentów wojskowych.
- Empiryczne sprawdzenie możliwości zastosowania interpretacji „narzędzi planowania" uwzględniającej bezstronność sił wsparcia pokoju w planowaniu operacji wsparcia pokoju.
- Weryfikacja faktów naukowych zgromadzonych na podstawie odpowiedzi respondentów ankiety oraz dotychczasowych badań.

CPEx – „Caucasus" – 1998 - , Kopenhaga;
CAX – „Viking" – 2001 – Szwecja;
„Strong Resolve" – 2002 – MNC NE, Szczecin;
„Allied Effort" – 2002 – RC AFNORTH, Wroclaw;
pięć CPEx - „Allied Effort" – 2000 – 2003, prowadzone przez wykładowców z Akademia Dowodzenia Bundeswhery oraz Joint Services Command &Staff Collage w Bracknell z Wielkiej Brytanii prowadzonych w ramach Kursu Taktyczno-Operacyjnego Integracji z NATO.

Quasi-eksperyment przeprowadzono w czasie ćwiczenia pk. „Allied Effort" dotyczącego planowaniu operacji wsparcia pokoju a przeprowadzonego w trakcie Kursu Taktyczno-Operacyjnego Integracji z NATO z udziałem wykładowcy z Joint Services Command and Staff College (JSCSC) w Northwood w Wielkiej Brytanii w dniach 09-14 marzec 2003. W czasie praktycznej pracy na stanowiskach funkcyjnych Wielonarodowego Dowództwa Sił Połączonych powołanego do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju, prowadzono obserwację zewnętrzną wybranych elementów pracy tegoż dowództwa (szczegóły opisano w załączniku 11).

B. Metody teoretyczne

Metody teoretyczne stosowane były we wszystkich etapach prac badawczych, szczególnie w etapie wstępnym poprzedzającym badania właściwe oraz w etapie końcowym. Były to miedzy innymi: *analiza, synteza, indukcja i redukcja, porównanie, wnioskowanie oraz uogólnienie*.

Analiza umożliwiła określenie cech, związków i zależności badanych procesów, ze szczególnym uwzględnieniem oddziaływania otoczenia na przedmiot badań. Analizę stosowano zarówno jako proces myślowy oraz jako metodę badawczą.

Analiza literatury przedmiotu **oraz dokumentów normatywno-szkoleniowych** umożliwiła pogłębienie wiedzy autora w obszarze założonej problematyki badawczej, pozwoliła przedstawić i uzasadnić ważność i aktualność sprecyzowanych problemów naukowych. Uzyskany tą metodą materiał wykorzystano jako podbudowę teoretyczną badań empirycznych. *Analiza* stosowana była głównie w badaniach literatury, którą podzielono na trzy zasadnicze grupy.

Pierwszą grupę stanowiły opracowania dotyczące organizacji procesu dowodzenia oraz planowania w operacjach pokojowych i operacjach wsparcia pokoju. W grupie tej dużą uwagę poświęcono przede wszystkim dokumentom normatywnym, opracowaniom dydaktycznym oraz publikacjom i pracom badawczym ujmującym poglądy autorów na kwestie zbieżne z obszarem badań. Poczesne miejsce w tej grupie literatury znalazły dokumenty normatywne i publikacje ONZ, Sojuszu Północnoatlantyckiego, a także wybranych państw NATO. W grupie tej szczególną uwagę zwrócono na te pozycje literatury, które podkreślały specyficzne uwarunkowania nie tylko samej istoty operacji wsparcia pokoju, ale także dowodzenia i procesu planowania tego rodzaju działań. Wnioski uzyskane w podczas

przeprowadzonej analizy i syntezy posłużyły do poszukiwania porównań i analogii w obszarach poszczególnych (szczegółowych) problemów badawczych.

Kolejną grupą literatury były opracowania dotyczące organizacji i zarządzania. W grupie tej dużą uwagę poświęcono przede wszystkim opracowaniom poświęconym problemom zarządzania i kierowania organizacjami. Wnioski uzyskane podczas przeprowadzonej analizy i syntezy posłużyły zarówno określenia podstaw teoretycznych dowodzenia a w nim przede wszystkim planowani, jak również do poszukiwania porównań i analogii w obszarach poszczególnych (szczegółowych) problemów badawczych.

Istotną grupę literatury stanowiły także opracowania, które pogłębiały wiedzę w obszarze metodologii procesu prowadzenia prac badawczych, co w efekcie umożliwiało właściwy wybór metod badawczych oraz opracowania uzyskanych wyników badań.

Metoda ta służyła również do badania uwarunkowań oraz zakresu planowania operacji wsparcia pokoju stanowiących szczegółowe problemy badawcze.

Synteza pozwoliła na uzyskanie istotnej wiedzy o zjawiskach i procesach. W związku ze zbiorem szeregu faktów, z pogranicza wielu dziedzin, zastosowanie tego typu metody umożliwiło scalenie uzyskanych w toku badań wyników. Znalazły one swoje odzwierciedlenie w postaci wniosków i propozycji rozwiązań określonych problemów. *Syntezą* objęto wnioski wynikające z operacji wsparcia pokoju (IFOR/SFOR, KFOR), ćwiczeń prowadzonych w jednostkach wojskowych, Akademii Obrony Narodowej, uczelniach zagranicznych oraz doświadczeń armii państw NATO (USA i Wielkiej Brytanii). Jednocześnie synteza była metodą badawczą stosowaną podczas opracowania wniosków z badań teoretycznych i empirycznych.

Porównanie – było metodą, która posłużyła ustaleniu podobieństw i różnic między badanymi przedmiotami (zjawiskami). Zastosowanie tej metody pozwoliło na wyodrębnienie cech wspólnych, różnic i cech charakterystycznych w procesach zachodzących w obiekcie badań. Metodę tę wykorzystano również w czasie interpretacji teoretycznej nowych faktów przez odwołanie się do wiedzy o faktach znanych (teorii), czyli przez konfrontację wiedzy nowej (powstałej z empirii) z wiedzą istniejącą. Ponadto *porównanie* było pomocne w tych wszystkich momentach prac badawczych, których istotą było identyfikowanie cech wspólnych, podobieństw oraz różnic poszczególnych podmiotów i zagadnień badawczych, a zwłaszcza w zakresie

zasad i rozwiązań stosowanych w dowodzeniu i planowaniu operacji wsparcia pokoju w trakcie różnych operacji, ćwiczeń itp..

Indukcja i redukcja. Metoda indukcyjna pozwoliła na wyprowadzenie uogólnień z faktów jednostkowych (od szczegółu do ogółu). Stanowiła podstawę przy formułowaniu i weryfikacji hipotez roboczych, a w konsekwencji umożliwiła tworzenie nowych koncepcji naukowych (twierdzeń, wniosków). W badaniach zastosowano indukcję enumeryczną niezupełną, gdzie wnioskowanie przebiega w relacji przesłanka-wniosek. Metoda redukcji polega na tym, że znamy wniosek, a zastanawiamy się, co było przyczyną danego zjawiska. Wnioskowanie w tej metodzie przebiega w relacji wniosek-przesłanka. Uwzględniono przy tym, że metody indukcji i redukcji nie zapewniają 100-procentowej pewności wnioskowania, dają natomiast wystarczające prawdopodobieństwo.

Nierozerwalnym elementem prowadzonych badań było **wnioskowanie**, którego efekty w postaci wniosków zawarto we wszystkich rozdziałach. Następnie **uogólnienie**, które stosowano do ujawniania cech, zjawisk, powiązań i zależności powtarzalnych, łączenia ich stosownie do przyjętych kryteriów oraz formułowania na ich podstawie uniwersalnych zasad działania. *Uogólnienie* wiążące się ściśle ze wskazanymi powyżej metodami – pozwoliło również na sformułowanie wniosków wyższego rzędu, wniosków ogólnych, co szczególnie ujawniło się w części rozprawy dotyczącej kształtu procesu planowania w operacjach wsparcia pokoju.

C. Techniki badań

Technika analizy dokumentów - każdy dokument, rozpatrywany za pomocą tego rodzaju technik, posiadał określoną wartość[21]. Starano się znaleźć w nim odzwierciedlenie istniejących właściwości charakterystycznych dla analizowanego obiektu, w tym przypadku operacji wsparcia pokoju. Polegano przeważnie na intuicji i wyczuciu, stąd też uwzględniono, że techniki te mają wyraźnie subiektywny charakter. Fakt ten znacznie utrudniał, a niekiedy wręcz uniemożliwiał, intersubiektywne sprawdzanie końcowego wyniku przeprowadzonej analizy (interpretacji), szczególnie zaś w odniesieniu do uwarunkowań wpływających na proces dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.

Analiza wewnętrzna polegała na dokładnym poznaniu treści dokumentu, właściwym rozumieniu i wyjaśnieniu, w tym także na wyodrębnieniu z kontekstu

---

[21] M. Łobocki, *Metody badań pedagogicznych*, Warszawa, PWN 1978, s. 237-240.

składników pierwszoplanowych, myśli przewodnich i istniejących między nimi wzajemnych więzi.

Analiza zewnętrzna dokumentu była uzupełnieniem analizy wewnętrznej. Polegała na ustaleniu czasu, warunków i okoliczności, w jakich powstał dany dokument, a także jego identyfikacji z autorem i adresatem, dla którego został sporządzony, czy też ewentualnego jego wpływu, jaki wywarł na bieg określonych wydarzeń. Przestudiowana i poddana analizie literatura z podziałem na grupy przedstawiona został we wcześniejszej części tego rozdziału.

Techniki obserwacyjne – w tego typu technikach uwzględniono zarówno obserwację zewnętrzną, jak i wewnętrzną[22]. Obserwację, traktowano jako zespół czynności, pozwalających zdobyć odpowiedź na postawione pytanie w wyniku zamierzonego postrzegania. Cechą specyficzną było to, że obserwacja, w odróżnieniu od innych technik, pozwala tworzyć obraz przedmiotu badań w oparciu o to, co się samemu dostrzegło. Sprawą kluczową w posługiwaniu się tą techniką obserwacji było rozumienie zjawisk zachodzących w badanym obiekcie.

Techniki oparte na wzajemnym komunikowaniu się badacza z respondentami – w tego typu technikach uwzględniono wszystkie formy wywiadu oraz inne sposoby zdobywania pisemnych niestandaryzowanych wypowiedzi. Techniki te ze względu na rodzaj pośrednictwa między badaczem a respondentem podzielono na:

- *pośrednie* – zaliczono do nich różne sposoby zdobywania niestandardowych wypowiedzi. Zaletą tych technik było to, że zachowania respondenta nie były modyfikowane obecnością osoby drugiej. Wadą zaś, że badacz nie miał możliwości ustalenia, w jakich warunkach odbywało się nadawanie informacji (np. czy nie pod wpływem osób trzecich) ani też nie ma sposobności dopytania się w przypadku odpowiedzi niejednoznacznej.
- *bezpośrednie* – w ich zakres wchodziły wszelkie odmiany wywiadu. Pozwalały one uniknąć wad technik opartych na pośrednim komunikowaniu się, ale sprzyjały pojawianiu się mankamentu, w postaci wpływu ankietera na rodzaj uzyskiwanych informacji.

---

[22] L. Sołoma, Metody i techniki badań socjologicznych, s. 45-46.

D. Narzędzia badawcze

W grupie narzędzi badawczych stosowano różnorodne środki techniczne i dokumenty stosowane w badaniach, np. magnetofon, aparat fotograficzny, notatki z obserwacji itp.

Notatki z obserwacji – zawierały opis dokonywanych spostrzeżeń. Notatki, w miarę ich gromadzenia, podlegały analizie i ewidencji, co ułatwiało poprawną interpretację zebranego materiału.

Kwestionariusz wywiadu – stanowił listę pytań z reguły otwartych, służących do zbierania opinii w interesującym problemie. Pytania otwarte umożliwiały poznanie opinii różnych respondentów, wyrażanych z punktu ich odniesienia, jednakże utrudniały kategoryzację odpowiedzi (podział na różne typy) w czasie opracowywania uzyskanych informacji.

2. OPERACJE WSPARCIA POKOJU I ICH UWARUNKOWANIA PRAWNO-MIEDZYNARODOWE

Celem badań, których wyniki przedstawiono w poniższym rozdziale było określenie uwarunkowań wpływających na przebieg procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju oraz rozwiązanie problemu szczegółowego, który można zawrzeć w pytaniu - Czy jest specyfika operacji wsparcia pokoju, która warunkuje dowodzenie (a tym planowanie) tychże operacji? W osiągnięcia zakładanego celu i udzielenia odpowiedzi na pytanie określające problem szczegółowy zastosowano przede wszystkim analiza literatury przedmiotu oraz dokumentów normatywno-szkoleniowych, wnioskowanie oraz uogólnienie. Na podstawie wniosków z wstępnej fazy badań, można stwierdzić, że wspomniane uwarunkowania operacji wsparcia pokoju istnieją i można podzielić je na dwie grupy. Pierwsza grupa to uwarunkowań zewnętrznych, z których najważniejsze to uwarunkowania prawno-międzynarodowe, – które zostaną opisane w niniejszym rozdziale. Oraz kolejna grupa to uwarunkowania wewnętrzne wynikające z wielonarodowego charakteru tych operacji, które zostaną opisane w kolejnym rozdziale. Dążąc do opisania uwarunkowań prawno-międzynarodowych w pierwszej kolejności na podstawie analizy dokumentów i publikacji dotyczącej działalności Organizacji Narodów Zjednoczonych – ONZ, analizy roli tej organizacji w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych dokonano syntezy wniosków dotyczących klasyfikacji pojęć „operacje pokojowe", „misje pokojowe" oraz „operacje wsparcia pokoju". Klasyfikacja tych pojęć, stanowi również w pewnym sensie uporządkowanie aparatu pojęciowego używanego w niniejszej pracy. W dalszej kolejności na podstawie analizy roli i udziału North Atlantic Treaty Organisation – NATO w rozwiązywaniu kryzysu na Bałkanach gruntownej analizie poddano ewolucję pojęcia „operacje wsparcia pokoju" a także zasady obowiązujące w tych rodzajach działań a które to zasady implikują na specyfikę w dowodzeniu komponentem wojskowym tzn.: wyróżniają te działania od „tradycyjnych" operacji wojskowych (np.: obrona, natarcie).

2.1. OPERACJE POKOJOWE – PODSTAWOWE POJĘCIA I RODZAJE

„W operacjach pokojowych każdy żołnierz musi być świadomy, że zwycięstwem jest stworzenie warunków prowadzących do pokoju – a nie zniszczenie przeciwnika."
Gen. bryg. Morris J. BOYD

Wnioski z analizy literatury wskazują, że pojęcie „operacji pokojowych" oraz „misji pokojowych" często używane jest zamiennie, co jak się wydaje jest spowodowane stopniem złożoności wymienionych pojęć oraz różnorodnością ich definicji, a czasami ich braku.

W literaturze związanej z działalnością Organizacji Narodów Zjednoczonych (ONZ) oba pojęcia tzn.: „operacja pokojowa" i „misja pokojowa" w zasadzie używane są zamiennie (np.: J.Rydzykowski, Słownik Organizacji Narodów Zjednoczonych, Wiedza Powszechna , Warszawa 2000, s.128), jednak prowadząc analizę z punktu widzenia poprawności językowej „misja to ważne zadanie do spełnienia, posłannictwo: misja polityczna. Powierzyć, zlecić, komu misję"[23], natomiast „operacja" to – „... Zaplanowana akcja wojskowa wykonana przez oddział żołnierzy albo przez całą armię, mającą na celu zdobycie określonego punktu strategicznego"[24]. Można, zatem stwierdzić, że pojęcie „misja" odnosi się do działalności i aktywności politycznej, natomiast „operacja" dotyczy sfery militarnej. Z podkreśleniem, że celem wszelkiej działalności militarnej jest wsparcie działań politycznych poprzez tworzenia warunków zapobiegania oraz eskalacji a także rozwiązywania konfliktu. Wniosek ten jest zgodny ze stwierdzeniem Carla von Clausewitza, że „wojna jest niczym innym, jak dalszym ciągiem polityki przy użyciu innych środków..."[25]

W związku z tym można zaproponować następującą interpretację tych pojęć:
Misja pokojowa – to każda działalność służąca zarówno pokojowi i bezpieczeństwu, jak również kontrolowaniu i rozwiązywaniu konfliktów zarówno między państwami jak i wewnątrz państw.

Ponieważ definicja operacji pokojowych nie została zapisana w Karcie Narodów Zjednoczonych (KNZ), ani jak do tej pory nie została oficjalnie określona i przyjęta przez ONZ (między innymi z powodu braku konsensusu wszystkich państw,

---

[23] E. Sobol, Mały Słownik Języka Polskiego, PWN, Warszawa 1999, s.445.
[24] Tamże, s.570.
[25] C. Von Clausewitz, „O Wojnie", Test, Lublin 1995, s. 763

co do jej treści), pojęcie to jest używane w różnych kontekstach. Na przykład analizując dokumenty ONZ dotyczące praktycznej działalności tej organizacji w pierwszych latach jej funkcjonowania zamiast pojęcia „operacje pokojowe" używano pojęcia „operacje z udziałem personelu wojskowego" i dalej definiowano je: „jednak bez stosowania siły, podejmowane przez ONZ w celu pomocy w utrzymaniu lub przywróceniu międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa w rejonie konfliktu."[26]. Innym określeniem również spotykanym w literaturze ONZ jest pojęcie „operacji polowych Narodów Zjednoczonych" w ramach, których: „... międzynarodowy personel cywilny i/lub wojskowy, rozmieszczony za zgodą stron i pod dowództwem ONZ w celu pomocy w opanowaniu i rozwiązaniu istniejących i potencjalnych konfliktów międzynarodowych lub wewnętrznych, ale mających wymiar międzynarodowy."[27] Brak zarówno jednoznacznych kryteriów pojęciowych, jak i wiążących się z tym definicji „... powoduje chaos pojęciowy i jednocześnie utożsamia (wszystkie operacje pokojowe – J.T.) z operacjami utrzymania pokoju (ang. peacekeeping operations) prowadzonymi przez ONZ..."[28]

Interesująca próba uporządkowania terminologii podjęta została na przykład w 1996 roku przez Instytut Badań nad Obroną Narodową. Autorzy tej klasyfikacji podzielili operacje pokojowe na następujące typy:

- operacje utrzymania pokoju (ang. peace-keeping operations) – jest to działalność, która obejmuje przeprowadzanie misji obserwacyjnych, a także operacji rozdzielających walczące strony po zawarciu przez nie porozumienia;

a także

- operacje ambitniejsze (ang. more ambitious operations) – określone jako działalność obejmującą pomoc w tzw. okresie przejściowym – tzw. operacje budowania pokoju (ang. peace-building operations), jak również ochronę akcji humanitarnych (ang. humanitarian operations), a także wymuszanie pokoju (ang. peace enforcement)"[29]

Jednak próba ta, w dalszym ciągu nie udzielała odpowiedzi na pytanie: co to są operacje pokojowe?

---

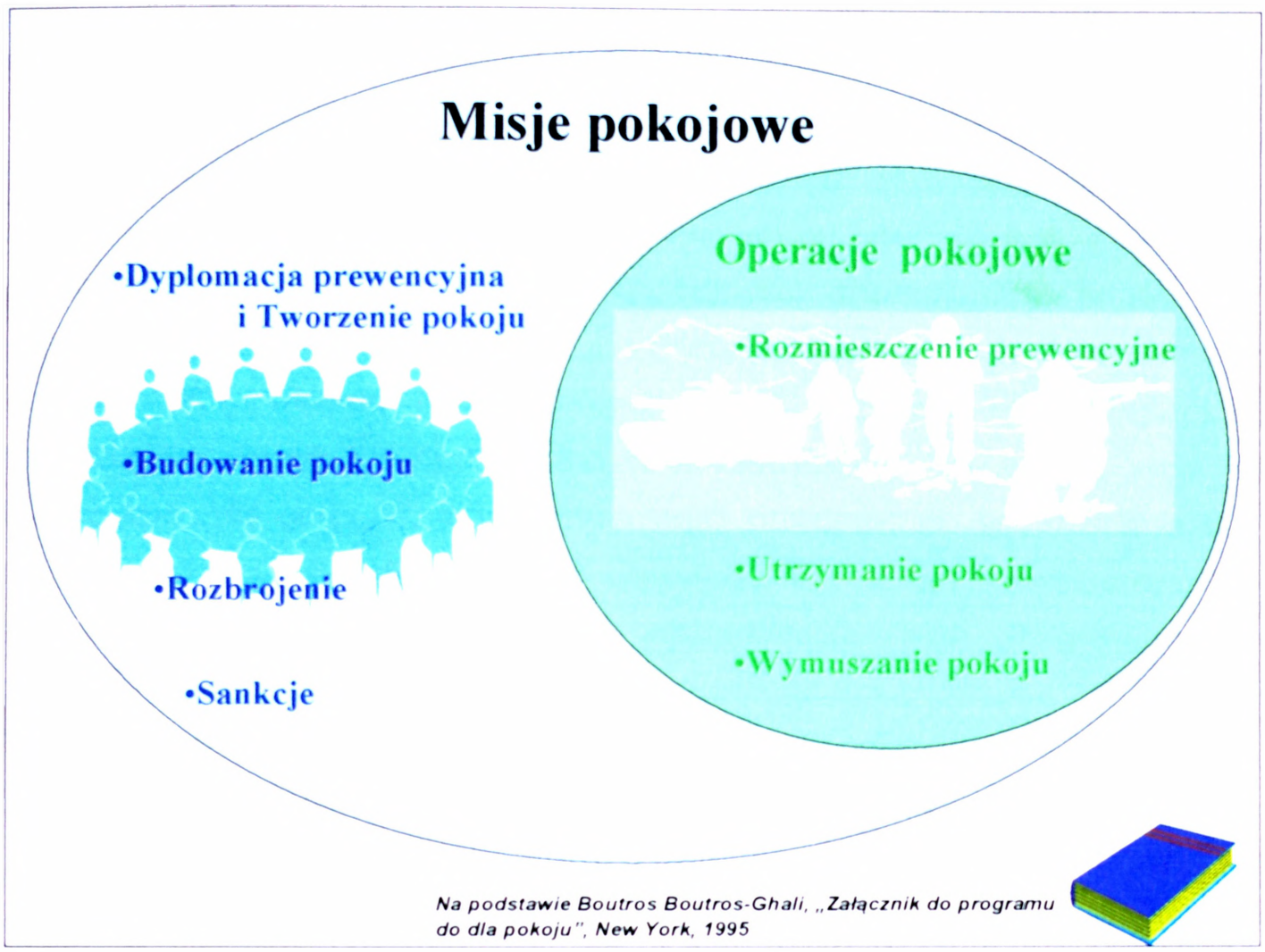
[26] W.H. Lewis, Military Implications of United Nations Peacekeeping Operations, NDU, Waszyngton. 1993, s.17
[27] tamże, s. 17
[28] M. Kowalewski, Kryzys i rozwój operacji pokojowych, Sprawy Międzynarodowe nr 1, PISM, Warszawa 1995, s. 99.
[29] B.R. Pirnie, Soldiers for Peace : An Operational Typology, RAND, Santa Monica, 1996.

Również analiza polskiej literatury, pomimo ponad czterdziestoletniego uczestnictwa w różnych operacjach pokojowych nie pozwala na sformułowanie jednoznacznych wniosków dotyczących terminologii związanej z działalnością na rzecz pokoju. Pierwszą naprawdę pełną próbą była praca autorstwa F. Gągora i K. Paszkowskiego pt." Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP". W pracy tej autorzy proponują następującą definicję „operacji pokojowych" – „... działania z ograniczonym użyciem sił zbrojnych podejmowane przez społeczność międzynarodową w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu."[30] Jednak z analizy tej definicji wynika, że pokrywa ona swym znaczeniem aktywność na rzecz pokoju, w której wiodącą rolę spełnia kontyngent wojskowy wypełniający oczywiście zadania jako Pokojowe Siły ONZ lub też siły ONZ wymuszające pokój.

W świetle powyższych analiz wydaje się, że najbardziej odpowiadającym obecnym wymaganiom (a także możliwym do określenia przyszłym wyzwaniom) byłoby podejście syntetyzujące punkt widzenia zaprezentowany z jednej strony w literaturze ONZ, a z drugiej w cytowanej pracy F. Gągora i K. Paszkowskiego. W takim ujęciu pojęcie „misji pokojowej" pozostałoby w treści zaprezentowanej powyżej. Ponieważ użyte określenie „... każda działalność służąca pokojowi..." obejmuje swym zakresem całe spektrum działań (dyplomatycznych, ekonomicznych, militarnych) dlatego też ta część tej aktywności w której wiodącą rolę odgrywałby kontyngent wojskowy definiowana byłaby jako **operacje pokojowe** i rozumiane jako - *działania z ograniczonym użyciem sił zbrojnych dla których określony został precyzyjnie cel przez międzynarodową organizację uprawnioną przez społeczność międzynarodową, podejmowana w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu.*

---

[30] F. Gągor, Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa 1998, s.52



Rys. 2.1. Zależności pomiędzy pojęciami misja pokojowa a operacja pokojowa
Źródło: opracowanie własne.

2.2. Misje i operacje pokojowe Organizacji Narodów Zjednoczonych

Po udzieleniu odpowiedzi na pytanie dotyczące różnic pomiędzy misjami pokojowymi a operacjami pokojowymi krótko przedstawione zostaną poszczególne rodzaje misji pokojowych uwzględnione przez Sekretarza Generalnego ONZ Boutros Boutros-Ghalego w „Załączniku do Programu dla pokoju"

Zaznaczyć jednak należy, że odpowiedź na problemy zawarte we wstępie jest niezwykle trudna. Jest to spowodowane głównie tym, że dyskusje na temat kształtu misji pokojowych oraz ich rodzajów trwają cały czas i będą trwały tak długo jak długo będzie trwała dyskusja na temat roli Organizacji Narodów Zjednoczonych oraz mechanizmów, którymi może posługiwać się ta organizacja w utrzymaniu pokoju na świecie. Szczególne znaczenie w tym zakresie posiada Rada Bezpieczeństwa, która

o odpowiedź na pytanie dotyczące mechanizmów, którymi może się posługiwać w wykonywaniu swego zasadniczego obowiązku – tzn. "reakcji na zagrożenie pokoju", poprosiła ówczesnego Sekretarza Generalnego ONZ Boutros Boutros-Ghalego.

Odpowiadając na prośbę Rady Bezpieczeństwa [31], Sekretarz Generalny ONZ (SG ONZ) Boutros Boutros-Ghali w czerwcu 1992 roku przedstawił raport zatytułowany „Program dla pokoju"[32], w którym zawarł nowe spojrzenie na misje pokojowe ONZ, w celu zwiększenia skuteczności działania ONZ w zakresie utrzymania pokoju na świecie. Po późniejszych dyskusjach w Zgromadzeniu Ogólnym (ZO), Radzie Bezpieczeństwa (RB) oraz parlamentach państw członkowskich z okazji 50-lecia ONZ, 3 stycznia 1995 roku SG ONZ wydał „Załącznik do Programu dla pokoju"[33], który rozwija wątki przedstawione w „Programie dla pokoju", a jednocześnie zawiera w sobie odpowiedzi na postulaty i wnioski z dyskusji nad propozycjami przedstawionymi we wspomnianym wyżej „Programem dla pokoju".

I ostatecznie przedstawił następujące rodzaje misji pokojowych:

- dyplomacja prewencyjna i tworzenie pokoju (ang. *preventive diplomacy and peacemaking*);
- utrzymanie pokoju (ang. *peace - keeping*);
- budowanie pokoju (ang. *peace building*);
- rozbrojenie (ang. *disarmament*);
- sankcje (ang. *sanctions*);
- wymuszanie pokoju (ang. *peace enforcement*).

2.2.1. Dyplomacja prewencyjna i tworzenie pokoju

Pojęcie dyplomacji prewencyjnej możemy przyjąć za Marianem Kowalewskim[34] i określić jako: permanentną misję pokojową o zasięgu światowym prowadzoną w czasie pokoju, której celem jest niedopuszczenie do przerodzenia się sporu w konflikt i jednoczesne jego rozwiązanie przy pomocy pokojowych środków.
W pewnym sensie dyplomację prewencyjną można, zatem postrzegać jako stałą, zakulisową działalność charakteryzującą system Narodów Zjednoczonych (NZ), w

---

[31] Dokumenty ONZ S/23500
[32] Dokumenty ONZ A/47/277-S/24111
[33] Dokumenty ONZ A/50/60-S/1995

której SG i jego personel oraz społeczność dyplomatyczna poprzez m.in.: przeprowadzenie rozmów, konsultacje, mediacje, podejmuje wysiłek prewencyjny w wielu różnych sytuacjach na całym świecie.

Jednym z najważniejszych wniosków dotyczących skuteczności ONZ, który wyniknął między innymi w prowadzonej dyskusji, dotyczył zbyt małego nacisku ONZ na zapobieganie powstawaniu sytuacji konfliktowych. Tym bardziej, że działanie prewencyjne, podjęte możliwie wcześnie, jest najmniej skomplikowaną, najbardziej humanitarną i najmniej kosztowną metodą rozwiązywania sporów. Dlatego też zgodnie z zaleceniem Rady Bezpieczeństwa, Sekretarz Generalny utworzył Departament Spraw Politycznych „do wykonywania szeregu funkcji o charakterze politycznym, które poprzednio realizowane były w różnych działach Sekretariatu", takich jak: „śledzenie rozwoju sytuacji politycznej na całym świecie, analizowanie możliwości działań prewencyjnych ONZ, jak również działań sprzyjających rozwiązywaniu istniejących konfliktów".[35]

Obecnie Sekretariat ONZ zatrudnia w Departamencie Spraw Politycznych około 40 osób, natomiast w operacjach pokojowych uczestniczyło w tym czasie około 30 tys.[36] żołnierzy w błękitnych hełmach. Koszt poniesiony na pojedynczego uczestnika tych operacji pokojowych - jeżeli uwzględnić logistykę - znacznie przewyższa koszt zatrudnienia jednego pracownika ONZ zajmującego się dyplomacją prewencyjną.[37]

Istnieją dwa odmienne rodzaje dyplomacji prewencyjnej, które można określić jako:

- późne zapobieganie ;
- wczesne zapobieganie.

Różnica pomiędzy **późnym zapobieganiem** a **wczesnym zapobieganiem** nie polega na tym, czy działanie zostało podjęte z opóźnieniem, czy we właściwym momencie. Dotyczy ona odmiennej perspektywy czasowej i różnych celów wspomnianych wyżej przedsięwzięć. Te różnice mają poważne konsekwencje dla sposobu realizacji dyplomacji prewencyjnej.

---

[34] M.Kowalewski: Kryzys i rozwój operacji pokojowych, Sprawy Międzynarodowe 1/1995
[35] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s. 32-33
[36] Ibidem ,s 33
[37] Ibidem ,s 33

Stosując technikę **późnego zapobiegania** ONZ nadzoruje sytuację w różnych częściach świata, podejmując działanie w momencie uzyskania znacznej pewności, iż dany spór jest bliski przerodzenia się w konflikt zbrojny. Działanie prewencyjne w tym wypadku podejmuje Rada Bezpieczeństwa poprzez :

- **misje wyjaśniające** (na podstawie Deklaracji o ustaleniu faktów z 1991 roku);
- **zalecenie konkretnej procedury załatwienia sporu** (na podst. Art. 36 KNZ – pełen tekst Karty Narodów Zjednoczonych zawarty jest w załączniku numer 1);
- przyjęcie rezolucji wzywającej strony do zaniechania sporu i ostrzegającej je o możliwości dalszych działań Rady;
- lub rozmieszczenie prewencyjne.

Pojawił się tu nowy termin - **rozmieszczenie prewencyjne (preventive deployment).** Definicję tego pojęcia podał Boutros Boutros-Ghali w „Załączniku do Pokoju" i jest to operacja pokojowa, która - *polega na rozmieszczeniu oddziałów wojskowych, obserwatorów wojskowych i związanego z tym personelu po jednej lub dwóch stronach granicy między stronami toczącymi spór.* Celem *rozmieszczenia prewencyjnego jest zapobieżenia eskalacji działań i przerodzeniu się ich w konflikt zbrojny. Mogą temu towarzyszyć inne cele, jak na przykład uspokojenie społeczności w regionie przez nadzorowanie prawa i porządku, a także okazywanie innych form pomocy władzom miejscowym.*[38]

Rozmieszczenie prewencyjne jest to nowa koncepcja, której znaczenie wzrosło po zastosowaniu jej - po raz pierwszy i jak dotąd jedyny - w byłej Jugosławii w Republice Macedonii.[39] Celem tego działania było „odstraszanie" polegające w tym wypadku na tym, że Rada Bezpieczeństwa okazała zainteresowanie sytuacją w tym regionie Bałkanów oraz zasygnalizowaniu, iż w wypadku eskalacji sytuacji podjęte zostaną przez RB dalsze niezbędne kroki w celu rozwiązania kryzysu.

---

[38] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s55

[39] Ponieważ istniały obawy, że gdyby w sąsiedniej serbskiej prowincji Kosowo doszło do wybuchu konfliktu między Serbami a albańskimi muzułmanami, Republika Macedonii (której 1/4 część ludności stanowią Albańczycy) mogłaby zostać wciągnięta w konflikt - czyli typowa sytuacja „potencjalnego zagrożenia". W grudniu 1992 roku RB wyraziła zgodę na rozmieszczenie niewielkiego 700-osobowego kontyngentu obserwatorów wojskowych i policji cywilnej, których zadaniem miało być nadzorowanie granicy i przekazywanie sprawozdań o wydarzeniach, które mogłyby oznaczać zagrożenie dla terytorium Republiki. Siły te (pomimo zwiększenia ich o 300 osób w 1993 roku) były tak małe, że samodzielnie nie mogłyby sobie poradzić w ewentualnym konflikcie.

Drugim rodzajem dyplomacji prewencyjnej jest **wczesne zapobieganie**. Najogólniej rzecz określając polega ono na oferowaniu państwom członkowskim **usług** w zakresie rozwiązywania sporów, pomagając im tym samym w wykonywaniu zobowiązań wynikających z rozdziału VI Kart Narodów Zjednoczonych (KNZ), a mówiącym najogólniej rzecz biorąc o pokojowym rozwiązywaniu sporów. W związku z tym, zadaniem wczesnego zapobiegania jest udostępnienie fachowej pomocy strony trzeciej (w tym wypadku ONZ) w postaci *„dobrych usług"* i pośrednictwa w możliwie wczesnym stadium sporu, kiedy szansa jego rozwiązania jest największa.

Należy zaznaczyć, że techniki późnego i wczesnego zapobiegania nie wykluczają się wzajemnie, jednak wczesne zapobieganie pochłonęłoby prawdopodobnie mniejsze koszty i to zarówno finansowe, jak i ludzkie pomimo konieczności rozbudowania niezbędnego zespołu prowadzącego dyplomację prewencyjną.

Natomiast w razie nieskuteczności działań prewencyjnych i zmiany sytuacji kryzysowej w konflikt (wojnę). ONZ może przystąpić do przeprowadzenia misji **tworzenia pokoju**, jako *zewnętrznej akcji dyplomatycznej, mającej doprowadzić do rozejmu i ostatecznie do trwałego pokoju.* Celem tak zdefiniowanej misji pokojowej jest *ograniczenie intensywności konfliktu, rozdzielenie walczących stron, wstrzymanie rozlewu krwi, zwrócenie stron na drogę pokojowego rozwiązywania konfliktów i ostatecznie do osiągnięcia trwałego rozwiązania lub przygotowanie porozumienia pokojowego.*[40]

Metody osiągnięcia tego celu, są takie same jak w przypadku dyplomacji prewencyjnej i zawarte są w art. 33 KNZ obejmując:

- rokowania;
- badania;
- pośrednictwo;
- pojednanie;
- arbitraż;
- postępowanie sądowe;
- odwołanie się do organów lub układów regionalnych.

Analizując przebieg misji tworzenia pokoju można wyodrębnić dwa etapy:

---

[40] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s. 57-58

Etap I - obejmujący podejmowanie środków mających położyć kres działaniom zbrojnym. Jest to etap uporania się z konfliktem zbrojnym, który umożliwia stronom konfliktu zawarcie porozumienia o przerwaniu ognia oraz wstrzymanie działań militarnych w rejonie konfliktu (tzw. conflict managment);

Etap II – ukierunkowany jest na osiągnięcie trwałego politycznego porozumienia pomiędzy stronami konfliktu, które powinno doprowadzić do jego rozwiązania i przywrócenia pokoju w rejonie kryzysu.

2.2.2. UTRZYMANIE POKOJU

„Peacekeeping - jest rodzajem operacji, która rozszerza możliwości zarówno w zapobieganiu konfliktom jak i przywróceniu pokoju"

Boutros Boutros-Ghali
lipiec 1992

Kolejną kategorią zaangażowania międzynarodowego w rozwiązywanie sytuacji kryzysowych jest operacja utrzymania pokoju. Najpełniejszą definicję podaje International Military and Defense Encyclopedia: *„jest to użycie personelu wielonarodowego zarówno wojskowego jak i cywilnego do zapobiegania i powstrzymywania stron konfliktu przed użyciem przez nie siły. Celem tej operacji jest zapobieganie, powstrzymywanie, wyhamowywanie i zakończenie działań wojennych między państwami lub wewnątrz państw poprzez mediację strony trzeciej; zorganizowanie i kierowanie użyciem międzynarodowych sił wojskowych, policyjnych i cywilnych w celu przywrócenia i utrzymania pokoju".*[41]

Zaznaczyć należy, że pojęcie utrzymanie pokoju nie jest ani definiowane, ani opisane w KNZ. Jest ono powszechnie uznane za wytwór ONZ i jak podaje „International Military and Defense Encyclopedia" weszło ono do użycia w oficjalnej terminologii ONZ na początku 1960 roku i jest na tyle skutecznie stosowane, że zdobyło sobie zasłużone zaufanie do tego stopnia, że w 1988 roku Siłom Utrzymania Pokoju przyznano Pokojową Nagrodę Nobla.

---

[41] International Military and Defense Encyclopedia New York 1993 Vol. 5,tłumaczenie własne

Czym zatem jest utrzymanie pokoju? Można określić je jako opcję dostępną podczas wypracowywania pokoju w celu wspomożenia stron w zapełnieniu luki między wolą pokoju a osiągnięciem pokoju.

Operację utrzymania pokoju wspomagają:

- zachowanie zawieszenia broni;
- budowa zaufania pomiędzy stronami konfliktu;
- ustanowienie sprzyjających warunków trwałego rozwiązania konfliktu.

Jednak jak wskazuje Boutros Boutros-Ghali: „...charakter operacji utrzymania pokoju przeszedł w ostatnich latach szybką ewolucję..."[42] tzn. operacje te przybrały znacznie szerszy, bardziej aktywny i wielofunkcyjny charakter. Nastąpiło to w rezultacie uznania faktu, że tradycyjne formy utrzymania pokoju w przeszłości często nie wystarczały do osiągnięcia trwałego rozwiązania konfliktu. Poważnie zmienił się także charakter konfliktów, w których rozwiązywaniu biorą udział siły ONZ, tzn. „z pięciu operacji utrzymania pokoju prowadzonych na początku 1988 roku, cztery dotyczyły wojen między państwami i tylko jedna (20%) konfliktu wewnątrzpaństwowego. Z 21 operacji podjętych od tego czasu tylko 8 związanych jest z wojnami międzypaństwowymi, podczas gdy 13 (62%) wiąże się z konfliktami wewnątrzpaństwowymi, chociaż niektóre jak zwłaszcza w byłej Jugosławii, mają również wymiar międzynarodowy. Z 11 operacji podjętych po styczniu 1992 roku wszystkie z wyjątkiem dwóch - czyli 82% - odnoszą się do konfliktów wewnątrzpaństwowych".[43]

Ten nowy rodzaj konfliktów ma pewne charakterystyczne cechy:

- w konflikcie uczestniczą nie tylko wojska regularne;
- często są to wojny partyzanckie bez jasnych linii frontu;
- ofiarami często są osoby cywilne;
- następuje upadek instytucji państwowych zwłaszcza policji, sądownictwa;
- ulegają zawieszeniu funkcje rządu;
- niszczony zostaje majątek narodowy;
- brakuje doświadczonych urzędników, lekarzy, nauczycieli itp.

---

[42] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s.63
[43] Ibidem, s.13

Oznacza to, że interwencja międzynarodowa musi wykraczać poza zadania wojskowe czy humanitarne i obejmować działania na rzecz pojednania narodowego oraz przywrócenia skutecznych rządów.

Pierwszym przykładem znaczącej i zakończonej dużym sukcesem operacji rozszerzonego utrzymania pokoju była misja UNTAG (United Nations Transition Assistance Group in Namibia) oraz później realizowane z różnym sukcesem operacje w Kambodży - UNTAC (United Nations Transitional Authority in Cambodia), Angoli - UNAVEM (United Nations Angola Verification Mission), Salwadorze - ONUSAL (United Nations Observer Mission in El Salvador), Mozambiku – ONUMOZ (United Nations Operation in Mozambique) i Saharze Zachodniej - MINURSO (United Nations Mission for the Referendum in Western Sahara).

Jednak najbardziej ambitną i skomplikowaną operacją utrzymania pokoju jest operacja UNTAC w Kambodży[44], w trakcie, której (nie wnikając w popełnione błędy):

- repatriowano prawie 370 000 osób;
- uwolniono więźniów politycznych;
- utworzono partie polityczne, które mogły podjąć działalność;
- zorganizowano i przeprowadzono wybory;
- doprowadzono do utworzenia rządu tymczasowego;
- odbudowano administrację państwową;
- uruchomiono projekty rozwojowe;
- odbudowano system szkolnictwa i służby zdrowia.

Jak widać zakres realizowanych zadań w tego typu operacji jest bardzo szeroki. Wzrasta również zapotrzebowanie na tego typu operacje we współczesnym świecie i jeżeli w latach 1945-1987 podjęto 13 operacji utrzymania pokoju to, po 1987, czyli w ciągu dziesięciu lat - dalszych 13. W związku ze stale zwiększającym się zakresem zadań realizowanym w tego typu operacjach nieporównywalnie wzrastają koszty tych operacji - od 1992 roku wyniosły one około 8,3 mld dolarów.[45]

Nie zmieniają się natomiast ustalone warunki powołania operacji utrzymania pokoju. Należą do nich:

---

[44] Gareth Evans : Cooperating for Peace, St.. Leonards 1993 ,s.67

[45] Boutros Boutros-Ghali : ..., op. cit. , s.62

- jasny i realistyczny mandat operacji;
- współpraca stron konfliktu w jego wykonaniu;
- stałe poparcie Rady Bezpieczeństwa;
- gotowość państw członkowskich do dostarczenia potrzebnego personelu wojskowego, policyjnego i cywilnego w tym również specjalistów;
- skuteczne kierownictwo ONZ zarówno w siedzibie głównych organów ONZ jak i w rejonie prowadzenia operacji utrzymania pokoju;
- adekwatne wsparcie finansowe i logistyczne [46].

W związku z tak określonymi warunkami powoływania operacji utrzymania pokoju interesującym problemem jest odpowiedź na pytanie: **jak podejmowana jest decyzja i jak planowana jest operacja utrzymania pokoju oraz kto ma prawo zgłoszenia wniosku dotyczącego podjęcia tej inicjatywy?**

Tabela. 2.1.
Ewolucja operacji utrzymania pokoju, oraz zakresu wykonywanych w jej trakcie zadań.

OPERACJE UTRZYMANIA POKOJU		ZAKRES ZADAŃ
I GENERACJA	np.:UNDOF	nadzorowanie porozumień o przerwaniu ognia,
II GENERACJA	np.:UNTAG	skład uczestników poszerzony o komponent cywilny,
III GENERACJA	np.:UNOSOM	obrona praw człowieka, pomoc humanitarna,
IV GENERACJA	np.:IFOR	tzw. "robust PKO[47]" możliwość użycia siły,

Odpowiedzi na powyższe pytania można udzielić po analizie dokumentów ONZ.. Wynika z nich, że wniosek o użyciu sił pokojowych może zgłosić:

- każde zainteresowane państwo, lub grupa państw;
- Zgromadzenie Ogólne;
- Sekretarz Generalny;
- Rada Bezpieczeństwa;

Natomiast decyzja podjęta może zostać przez:

- Zgromadzenie Ogólne;
- lub Radę Bezpieczeństwa.

Podsumowanie zawarte zostało w tabeli 2.2. w której podane są również odpowiednie artykuły Karty Narodów Zjednoczonych określające zarówno prawo

---

[46] Ibidem s.24
[47] PKO - peace – keeping operation

inicjatywy jak i decyzji dotyczących podjęcia działań na rzecz rozwiązania sytuacji kryzysowej.

Tabela. 2.2.
Przedstawienie organów podejmujących inicjatywę i decyzję odnośnie powołania operacji pokojowej z użyciem Sił Pokojowych.

Czynność	Kto	Podstawa(KNZ)
INICJATYWA	Każde państwo, lub grupa państw, Zgromadzenie Ogólne, Sekretarz Generalny, Rada Bezpieczeństwa,	Art. 35 Art. 11 Art. 39 Art. 24
DECYZJA	Zgromadzenie Ogólne; Rada Bezpieczeństwa:	Art. 14, Art. 24,29,

Po podjęciu decyzji przez odpowiedni organ tzn.: Zgromadzenie Ogólne lub Radę Bezpieczeństwa następuje szereg kolejnych procedur politycznych i operacyjnych dotyczących operacji utrzymania pokoju. Rezolucję w sprawie operacji podejmuje Rada Bezpieczeństwa i ona też określa „ogólny mandat", który między innymi zobowiązuje Sekretariat Sekretarza Generalnego do przygotowania Raportu Sytuacyjnego. Proces ten rozpoczyna okres rozpoznania zarówno państwa-gospodarza operacji utrzymania pokoju, jaki i warunków, którymi to państwo-gospodarz dysponuje, a w tym:

- terenu;
- infrastruktury gospodarczej;
- komunikacyjnej;
- możliwości transportowych;
- aprowizacyjnych itp.

Proces ten może trwać długo, na przykład w przypadku Kambodży (APRONUC) Sekretarz Generalny otrzymał Raport Sytuacyjny po upływie dwóch lat. Natomiast w przypadku Namibii (UNTAG) przeprowadzenie operacji w rejonie konfliktu opóźniona o dziewięć lat, ponieważ dopiero po tym okresie sporządzono Raport Sytuacyjny.

W następnym etapie Sekretarz Generalny przedstawia Raport do rozpatrzenia przez Radę Bezpieczeństwa. W przypadku aprobaty udzielonej Raportowi, Rada Bezpieczeństwa wydaje drugą rezolucję o operacji pokojowej i jej państwie-gospodarzu dla Sił Pokojowych. Rezolucja ta stanowi podstawę do podjęcia (jeszcze nieformalnych) kontaktów z państwami, które mogą wyznaczyć kontyngenty do

międzynarodowych sił pokojowych. Przygotowywany jest także budżet operacji. Czynnościami tymi zajmują się ogniwa administracyjne i finansowe ONZ. Projekt budżetu, w następnej kolejności, jest kierowany do Komitetu Zgromadzenia Ogólnego i podlega procedurze zatwierdzenia poprzez głosowanie w Zgromadzeniu Ogólnym. Po uchwaleniu budżetu do pracy przystępuje Sekretarz Generalny ONZ , który musi odpowiedzieć na trzy kolejne pytania:

- jaki to rodzaj operacji pokojowej jest najbardziej adekwatny do rozwiązania zaistniałej sytuacji kryzysowej?
- w jaki sposób przygotować siły i środki dla całej misji jak i operacji pokojowej?
- kiedy rozpocząć misje pokojowa?
- Udzielenie odpowiedzi na powyższe pytania otwiera drogę do podjęcia opracowania mandatu operacji oraz jej planu (zakres tych czynności przedstawiono na rysunkach rys 2.2 i 2.3).

Dokumenty te określają również zadania realizowane przez Siły Pokojowe realizujące operację pokojową w ramach misji pokojowej.

W operacjach utrzymania pokoju kluczowym problemem jest użycie sił doraźnych ONZ. Jak wspomniano wcześniej jest to możliwe tylko i wyłącznie za zgodą i na warunkach określonych w porozumieniu zawartym między stronami konfliktu. Z tego też względu zadania wykonywane przez siły doraźne ONZ są różne w każdej z realizowanej misji. Można także stwierdzić, że wraz z rozszerzeniem charakteru misji utrzymania pokoju, rozszerza się także zakres zadań wykonywanych przez siły doraźna ONZ. Do najważniejszych możemy zaliczyć[48]:

- obserwacja i nadzorowanie linii wstrzymania ognia (np. UNDOF - UNITED NATIONS DISENGAGEMENT OBSERVER FORCE);
- obserwacja warunków po jednej lub po obu stronach granicy (np. UNIMOG - UNITET NATIONS IRAN - IRAQ MILITARY OBSERVER GROUP);
- ustalenie faktów i obserwacja wypadków rzekomej interwencji z zewnątrz w wewnętrzne sprawy państw (UNAVEM - UNITED NATIONS ANGOLA VERIFICATION MISSION);

---

[48] Czesław DĘGA : Udział Wojska Polskiego w misjach pokojowych ONZ, AON Warszawa 1993,s34-35,



Rys 2.2. Sposób podejmowania decyzji o operacji pokojowej ONZ.

Źródło: Opracowanie własne.



Rys 2.3. Podstawowe dokumenty i ich treść opracowywane w trakcie planowania operacji pokojowej.

Źródło: opracowanie własne.

- pomoc w utrzymania prawa i porządku na wniosek państwa - na terytorium znajdującym się pod jego jurysdykcją (np. UNMIH - UNITED NATIONS MISSION IN HAITI);
- nadzorowanie wyborów (plebiscytów) i wykonania postanowień rozejmowych (UNTAG - UNITED NATIONS TRANSTION ASSISTANCE GROUP IN NAMIBIA);
- czasowe administrowanie, a nawet okupowanie jakiegoś terytorium (UNTAC- UNITED NATIONS TRANSITIONAL AUTHORITY IN CAMBODIA);
- ochrona personelu, miejsc lub urządzeń międzynarodowych m.in. z pomocą humanitarną (UNOSOM - UNITED NATIONS OPERATION IN SOMALIA);
- zabezpieczenie określonego statusu stref zdemilitaryzowanych, oddanych pod kontrolę ONZ (tzw. UNITED NATIONS PROTECTED AREAS - UNPA) - (UNPROFOR - UNITED NATIONS PROTECTION FORCE);
- wykonywanie innych zadań nie mających charakteru sankcji, zleconych mandatem organu, który je powołał:
    - zbieranie informacji (np. UNTSO - UNITED NATIONS TRUCE SUPERVISION ORGANIZATION);
    - przeciwdziałanie handlowi bronią (UNOMIL - UNITED NATIONS OBSERVER MISSION IN LIBERIA);
    - zabezpieczenie funkcjonowania środków użyteczności publicznej (UNMIH);
    - pośrednictwo w wymianie rannych i więźniów (UNIMOG);
    - pośrednictwo w przemieszczaniu ludności (UNOMUR/ UNAMIR - UNITED NATIONS OBSERVER MISSION UGANDA - RWANDA/UNITED NATIONS ASSISTANCE MISSION for RWANDA);
    - przestrzeganie praw człowieka (ONUSAL - UNITED NATIONS OBSERVER MISSION IN EL SALVADOR) lub rozminowanie terenu (UNOMUR / UNAMIR).

Wymienione misje stanowią tylko przykład, ponieważ najczęściej przed każdą z misji utrzymania pokoju stawianych jest szereg z wymienionych wyżej zadań, natomiast rozminowanie terenu lub tylko kierowanie nim i pomoc, dotyczy chyba każdej z podjętych misji utrzymania pokoju.

Rozszerzające się spektrum zadań wymaga też zwiększenia liczby personelu oraz specjalności potrzebnych do ich wykonania. Tylko do stycznia 1992 roku, jak podaje Boutros Boutros-Ghali, pod flagą ONZ służyło 528 tysięcy osób zarówno personelu wojskowego, policyjnego i cywilnego. Prawie 800 osób pochodzących z 43 krajów zginęło w służbie ONZ.[49] W samym tylko roku 1995 w 16 misjach utrzymania pokoju służyło prawie 80 tysięcy personelu.[50] A zaznaczyć należy, że ze względu na rozwój sytuacji politycznej coraz więcej krajów zwraca się z prośbą do ONZ o pomoc w rozwiązywaniu problemów.

2.2.3. Budowanie pokoju

Kolejnym rodzajem misji pokojowej podejmowanej przez ONZ jest budowanie pokoju. Także w tym przypadku nie możemy posłużyć się definicją zawartą w dokumentach normatywnych ONZ. Na podstawie analizy dostępnej literatury można natomiast stwierdzić, że najpełniejszą definicje budowania pokoju podaje Gareth Evans – *misja budowania pokoju jest to zbiór wewnętrznych i międzynarodowych wysiłków mających na celu rozwój instytucji państwowych oraz ogólniej - tworzenie lub odtwarzanie wewnątrz państw warunków niezbędnych do przekształcenia ich w państwa stabilne i trwałe.*[51] Podsumowując można stwierdzić, że celem tej misji jest rozwiązanie przyczyny sporu, konfliktu lub kryzysu w taki sposób aby zapobiec jego nawrotowi.

Większość działań składających się na budowanie pokoju pokrywa się z mandatami różnych programów, funduszy, urzędów i agencji systemu NZ odpowiedzialnych za dziedziny: gospodarczą, społeczną, humanitarną i praw człowieka. Misja budowania pokoju początkowo może być wsparta operacją utrzymania pokoju – gdyż jak opisano to wcześniej jednym z podstawowych celów utrzymania pokoju jest stworzenie warunków umożliwiających wprowadzenie oraz działanie programów, funduszy, urzędów czy też agencji zarówno rządowych, jaki i pozarządowych na terenie misji pokojowej.

---

[49] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s.32 ,stan na dzień 01.06..1994.
[50] Ibidem s.41
[51] Gareth Evans : Cooperating for Peace, St.. Leonards 1993 ,s.54

2.2.4. WYMUSZANIE POKOJU

Kolejną operacja pokojową jest wymuszanie pokoju - jest to groźba użycia siły lub jej użycie w celach pokojowych w odpowiedzi na konflikt lub inne poważne kryzysy bezpieczeństwa.[52] Celem tej operacji jest niedopuszczenie do powstania konfliktu lub jego przerwanie przy użyciu sił pod egidą ONZ. Operacja wymuszania pokoju nie wymaga zgody wszystkich stron konfliktu.

Zaznaczyć jednak należy, że rozważenie użycia siły wojskowej przez ONZ może nastąpić tylko wtedy, gdy zawiodą inne mechanizmy rozwiązania sporów lub konfliktów zbrojnych, a sytuacja grozi „długotrwałym rozlewem krwi, zniszczeniami lub nie napotykającym oporu triumfem agresji".[53]

Zgodnie z artykułem 42 KNZ, RB ma prawo podjąć akcję wojskową w celu utrzymania lub przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa. Ponieważ przepis ten z tego powodu, że ONZ nie dysponuje swoimi siłami zbrojnymi, a praktyczne egzekwowanie art. 43 KNZ - dotyczącego wydzielania kontyngentów wojskowych dla potrzeb ONZ - jest wręcz niemożliwe (np. w maju 1994 roku RB postanowiła rozszerzyć misję pomocy ONZ dla Ruandy (UNAMIR), żaden z 19 rządów, które zobowiązane były wówczas do trzymania w gotowości oddziałów wojskowych, nie zgodził się na ich dostarczenie).[54] Dlatego też RB w dwóch przypadkach upoważniła państwa członkowskie do podjęcia działań w jej imieniu. Dotyczyło to podjęcia akcji wymuszania pokoju na Półwyspie Koreańskim w 1950 roku (załącznik 3) oraz w 1990 w odpowiedzi na agresję Iraku na Kuwejt.

Obok tych dwóch, trzecim przykładem jest operacja w byłej Jugosławii, kiedy to w latach 1992-1993 przyznano mandaty na podstawie rozdziału VII KNZ, *rozszerzając operację utrzymania pokoju realizowaną przez Siły ochronne ONZ (UNPROFOR), które miały zagwarantować, szczególnie w Bośni i Hercegowinie, bezpieczną dostawę pomocy humanitarnej (rezolucje: 807, 815, 819 i 824 RB z 1993) oraz ochronę stref bezpieczeństwa (rezolucje 836 i 844).* RB podjęła również akcję w celu *wymuszenie zachowania „nienaruszalności strefy powietrznej"*[65] *w Bośni i Hercegowinie.*

---

[52] Gareth Evans : Cooperating for Peace, St.. Leonards 1993 ,s.39
[53] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s33
[54] Boutros Boutros-Ghali : ..., op. cit.,s.29
[55] Rezolucja RB nr 816

Czwartym przykładem jest rozszerzenie mandatu, który pierwotnie miał jednoznaczny „charakter humanitarny"[56] misji w Somalii - UNSOM - „o wymuszenie pokoju w celu wsparcia akcji humanitarnej".[57]

Dwa ostatnie przykłady jak podkreśla to Boutros Boutros-Ghali są bardzo pouczające, gdyż w obu przypadkach pierwotnie prowadzone operacje utrzymania pokoju uzyskały dodatkowe mandaty, które wymagały użycia siły - a więc **nie mogły** być łączone z istniejącymi już pierwotnymi mandatami, które wymagały zgody stron konfliktu na działania sił pokojowych. Natomiast od tychże sił pokojowych wymagały bezstronności i właśnie nie używania siły. Sytuacja ta doprowadziło do utraty zgody stron konfliktu i w konsekwencji zaprzestania przez nie współpracy z siłami pokojowymi. A z drugiej strony nowe zadania mandatowe nie mogły być wykonane bez zapewnienia znacznie większych możliwości wojskowych niż te, które zostały udostępnione do wykonywania poprzednich zadań – tak jak to miało miejsce w byłej Jugosławii. Takie postępowanie było jednym z głównych powodów porażki obu wyżej wymienionych misji. W związku z tym, zdając sobie sprawę z możliwości podjęcia operacji wymuszania pokoju, jak zaznacza to Boutros-Ghali, „konieczne jest jednak nieuleganie pokusie użycia siły wojskowej w celu przyspieszenia procesów pokojowych".

Podsumowując analizę dwóch podstawowych rodzajów operacji pokojowych w których istotną rolę odgrywa komponent wojskowy, różnica między operacją utrzymania a wymuszenia pokoju polega na tym, że: utrzymanie pokoju z założenia opiera się na współpracy i - z wyjątkiem samoobrony - formy działania są w niej całkowicie pokojowe. Natomiast wymuszanie pokoju zakłada opór jednej lub więcej stron, dlatego metody działania mają charakter przymusowy w takim zakresie jakim jest to konieczne.

2.2.5. SANKCJE

Kolejnym mechanizmem, który może zastosować ONZ w celu rozwiązania sytuacji kryzysowej a które przedstawił Boutros Boutros-Ghali są sankcje. Sankcje *to, pozamilitarne środki wymuszania obejmujące odmowę dostępu do towarów, usług i*

---

[56] Rezolucja RB nr 794
[57] Rezolucja RB nr 814

zaspokojenia innych zewnętrznych potrzeb niezbędnych lub ważnych dla zachowania infrastruktury ekonomicznej, społecznej lub politycznej danego państwa lub strony konfliktu. Podejmowane są one w celu *wymuszenie zaprzestania działań naruszających pokojowe współistnienie prowadzonych przez państwo lub strony konfliktu.*

Art. 41 KNZ upoważnia RB do wezwania „państw członkowskich ONZ do zastosowania środków nie pociągających za sobą użycia siły zbrojnej w celu przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa".[58] Są to, zatem środki podejmowane przez społeczność międzynarodową na wniosek RB nie wymagające użycia siły, ani groźby jej użycia, których celem jest wymuszenie zaprzestania działań przez państwo, państwa lub strony konfliktu.

Sankcje mają zarówno wspomóc skuteczność ONZ w innych rodzajach operacji (misji) pokojowych, ale mogą również same stanowić mogą rodzaj misji pokojowej - często długotrwałej, ale jak pokazuje analiza przykładów zastosowania ich - skutecznej. Jako przykład - najdłużej i w efekcie najskuteczniej zastosowanych sankcji jest nałożonych ich na RPA.[59]

Ogólnie w historii ONZ zdarzyło się siedem przypadków wprowadzenia sankcji, z tego aż pięć po roku 1990 - są to sankcje wobec Iraku, byłej Jugosławii, Somalii, Libii i Haiti oraz dwa wcześniejsze przypadki tzn. właśnie wobec Rodezji[60] i Republiki Południowej Afryki.

Podkreślić należy, że środki o charakterze sankcji różnią się w każdym z przypadków i niektóre z nich przewidziane w ramach artykułu 41 - tzn. przerwanie

---

[58] Karta Narodów Zjednoczonych oraz Statut Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości Departament Informacji ONZ, New York 1971

[59] Pierwsze nałożone na podstawie rezolucji nr 232 z 1966 roku, następnie wprowadzenie embarga na handel bronią z RPA na podstawie rezolucji RB nr 418 (1977 roku), 558 (1984) i 591 (1986). Kolejne wszechstronne sankcje zastosowane w latach 1973-1986 przez wiele różnych narodowych i międzynarodowych organów np. Organizację Państw Eksportujących Ropę Naftową (OPEC), Wspólnotę Brytyjską, EWG, USA i chyba najbardziej dotkliwa sankcja finansowa, nałożona przez banki i sektor prywatny uzupełniły wachlarz sankcji przyjętych przez RB. Te różne poziomy sankcji wspomagane przez szeroką koalicję w społeczności międzynarodowej pomogły z czasem doprowadzić do izolacji RPA, wpływając tym samym na zmianę polityki wewnętrznej szczególnie na ochronę praw człowieka

[60] Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 277 z 18 III 1970
Rada Bezpieczeństwa... w oparciu o treść rozdziału VII Karty :
1. Potępia nielegalne proklamowanie republiki przez nielegalny reżim w Południowej Rodezji;
2. Postanawia, że państwa członkowskie ONZ powstrzymują się od uznawania tego nielegalnego reżimu oraz od udzielenia mu jakiejkolwiek pomocy;
3. Wzywa państwa członkowskie do podjęcia, w płaszczyźnie krajowej, stosownych środków w celu zagwarantowania, że żaden akt zrealizowany przez urzędników i instytucje nielegalnego reżimu

komunikacji i zerwanie stosunków dyplomatycznych po roku 1990 w ogóle nie były wykorzystywane przez RB. Natomiast były stosowane inne środki - nie wyszczególnione w artykule 41, takie jak ograniczenie współpracy sportowej, naukowej i technicznej (np. w odniesieniu do Serbii i Czarnogóry).
Wprowadzane sankcje z reguły nie obejmują dostaw medycznych, podobnie jak żywności, (chociaż odnośnie Iraku sankcje nie objęły tylko dostaw żywności ze względów humanitarnych).[61]

Najczęściej stosowanym pojedynczym środkiem o charakterze sankcji - który stosowano w każdym z siedmiu przypadków - jest embargo na broń. Co prawda nie zawsze środek ten łagodzi konflikt, ale podkreśla postawę społeczności międzynarodowej. Natomiast najbardziej powszechną i jedną z najskuteczniejszych sankcji jest embargo na produkty naftowe - jest to typowa sankcja ekonomiczna. Oczywiście sankcje, żeby były skuteczne, to oprócz wprowadzenia wymagają stosowania ich przez wszystkie zainteresowane państwa i strony - jeśli mają przynieść rezultat. Niestety, na podstawie analizy przykładów można stwierdzić, że często przeważają tu interesy narodowe, czy nawet prywatne i z tego względu skuteczność sankcji jest różna. Tak było z sankcjami wobec RPA - dlatego m.in. trwały one tak długo. Tak było również z sankcjami wobec byłej Jugosławii, co mogliśmy sami zaobserwować.

Można, więc wyciągnąć następujący wniosek: żeby sankcje okazały się skuteczne muszą mieć jasno zdefiniowane i możliwe do osiągnięcia cele oraz muszą być rygorystycznie wprowadzone w życie.

2.2.6. Rozbrojenie

Ostatnim przedstawionym przez Boutrosa Boutrosa-Ghalego mechanizmem będący m w dyspozycji ONZ jest rozbrojenie, a jest ono jednym ze środków utrzymania pokoju międzynarodowego polegającym na regulacji i/lub redukcji zbrojeń zarówno w sensie globalnym jak i regionalnym tzn. dotyczącym obszaru konfliktu. Celem tej misji pokojowej ONZ - w sensie **globalnym** - jest utrzymanie pokoju i

---

w Południowej Rodezji nie będzie uznawany oficjalnie lub w jakikolwiek inny sposób, także w płaszczyźnie sądowej, przez kompetentne organy ich państw...
[61] Rezolucja RB nr 661/1991

bezpieczeństwa, oraz zmniejszenie ryzyka powstania konfliktów, natomiast w sensie **regionalnym** - pozbawienie stron konfliktu środków walki.

Problematyka rozbrojeniowa zawarta jest już w artykule 11 KNZ mówiącym, że rozbrojenie jest jednym ze środków utrzymania pokoju międzynarodowego. Przepis ten określa kompetencje Zgromadzenia Ogólnego NZ i stanowi, że organ ten „może rozważać ogólne zasady współpracy nad utrzymaniem pokoju i bezpieczeństwa, łącznie z zasadami dotyczącymi rozbrojenia i regulacji zbrojeń".[62] Dlatego też już na I sesji ZO NZ uchwalona została rezolucja nr 41 (z dnia 14 grudnia 1948 roku) ustalająca zasady ogólnej regulacji i redukcji zbrojeń. A tworząc następnie Komitet Dwunastu obejmujący m.in. Komisję Energii Atomowej i Zbrojeń Klasycznych (1950) i przekształcając go w Komisję Rozbrojeniową.[63] Stworzono warunki do wprowadzenia tych mechanizmów w życie. I podsumowując chyba bez zbytniej przesady możemy stwierdzić, że zarówno inicjatywy rozbrojeniowe ONZ lub inspirowane przez ONZ np.: Układ o nierozprzestrzeniani broni jądrowej podpisany w 1968 roku, który wszedł w życie w 1970 roku jak i to, że ONZ zawsze stawiała do dyspozycji skonfliktowanych stron mechanizmy, które umożliwiały podjęcie negocjacji. **Doprowadziło to do największego sukcesu ONZ - czyli do uniknięcia wybuchu konfliktu nuklearnego.** A bardzo ważną rolę odegrał tu mechanizm rozbrojenia, który co prawda nie doprowadził do usunięcia tego zagrożenia, ale wprowadził i wprowadza ograniczenia w broni masowej zagłady i jej nierozprzestrzenianiu.

Jest to tylko jeden z aspektów rozbrojenia i tylko jeden z kierunków działania ONZ, a jest ich więcej. Jakie znaczenie mają te kwestie dla bezpieczeństwa ludzkości nie muszę wyjaśniać - to przecież w wyniku rozbrojenia zwolnione środki ekonomiczne, naukowe i technologiczne można wykorzystać w celach pokojowych i postępu ludzkości.

Jednak oprócz inicjatyw rozbrojeniowych o znaczeniu globalnym, jak podkreśla to Boutros Boutros-Ghali bardzo duże znaczenie ma tzw. „mikrorozbrojenie"[64], które w połączeniu z innymi rodzajami misji pokojowych odgrywa bardzo ważną rolę w rozwiązywaniu kryzysu międzynarodowego. A w sytuacjach konfliktowych na terenach objętych konfliktem **zgromadzenie,**

---

[62] S. LEŚKO : Prawo konfliktów zbrojnych, Warszawa 1984, s.165
[63] Rezolucja ZO NZ nr 502/1952
[64] Boutros Boutros-Ghali : ...,op. cit.,s.32

kontrola i likwidacja broni było i jest głównym przedmiotem większości ogólnych porozumień pokojowych. Szczególną uwagę należy zwrócić na dwie kategorie broni lekkiej. Pierwsza, to broń ręczna, na którą według szacunków ONZ[65] rocznie wydaje się miliardy dolarów, co stanowi 1/3 światowego handlu bronią. Kategoria druga, to miny przeciwpiechotne, których ilość ocenia się na 110 mln już założonych min, a które, na co dzień stanowią zagrożenie dla ludzi zamieszkujących tereny objęte niegdyś konfliktem.

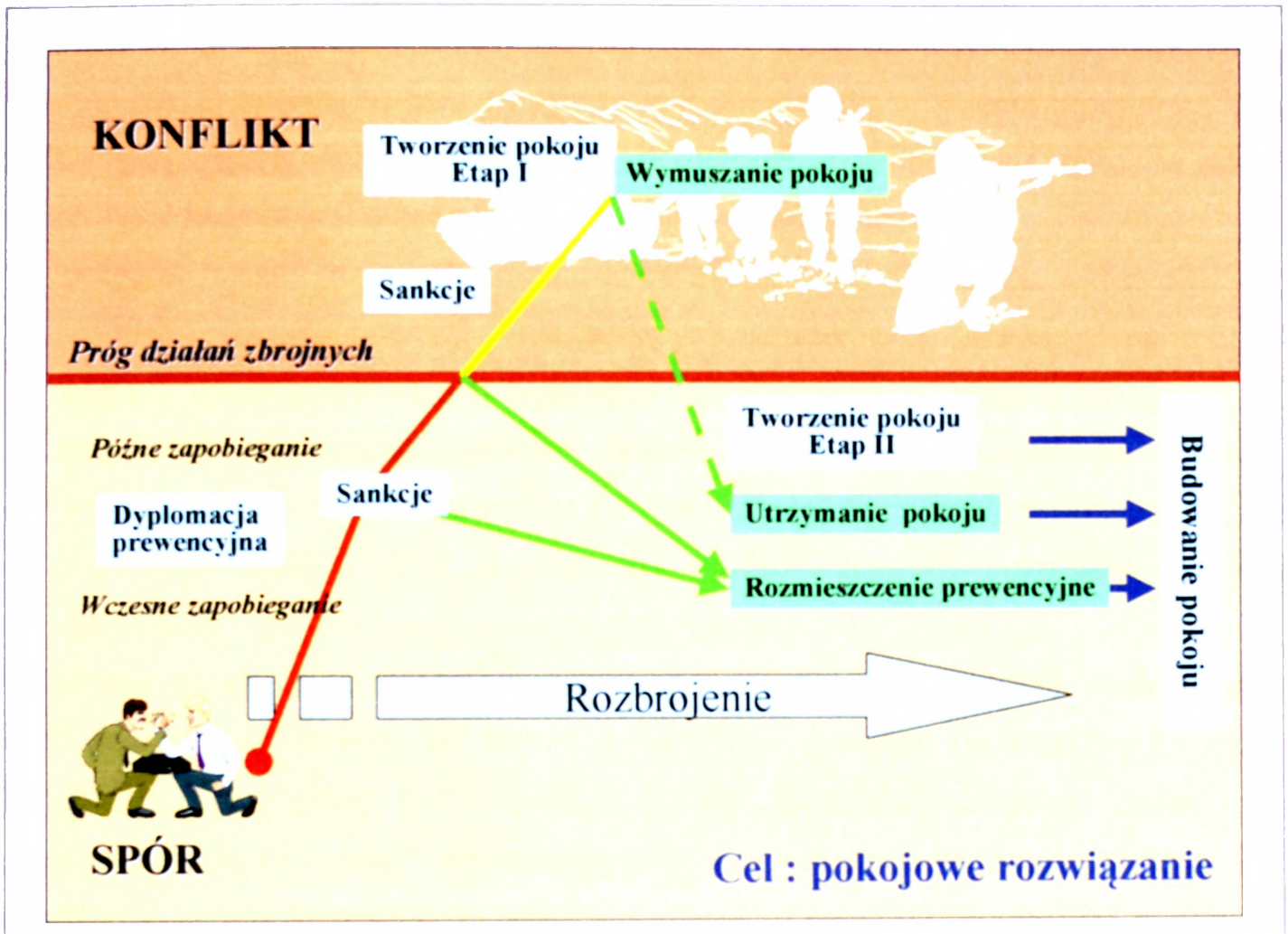
Dlatego też jak wynika z działalności ONZ oprócz znacznych osiągnięć w ograniczeniu broni masowej zagłady i głównych systemów broni rakietowej, następować musi równoległy postęp w dziedzinie rozbrojenia z broni konwencjonalnej, ze szczególnym uwzględnieniem broni lekkiej.

Podsumowując część tego rozdziału, w której przedstawiono narzędzia, którymi dysponuje ONZ w rozwiązywaniu konfliktów można stwierdzić, że niestety pomimo olbrzymiego doświadczenia w prowadzeniu tej działalności nie dysponuje ONZ dokumentem przedstawiający w sposób jasny i zapewniający jednakową interpretację przez wszystkie państwa członkowskie zakresu pojęć i narzędzi, którymi ONZ dysponuje. Między innymi, z tego też powodu zarówno organizacje regionalne jak i poszczególne państwa zmuszone były opracować swoje teorie operacji pokojowych umożliwiającą między innymi przygotowanie personelu cywilnego i wojskowego na potrzeby działań podejmowanych przez ONZ. Jednak ze względu na olbrzymie doświadczenie oraz niezaprzeczalne sukcesy tej organizacji wypracowane przez nią zasady i rozwiązania dotyczące zaangażowania sił wielonarodowych w rozwiązywanie sytuacji kryzysowych stanowią z jednej strony wzór a z drugiej punkt wyjścia dla własnych rozwiązań. W celu dokładniejszego zapoznania się z najistotniejszymi zapisami w Karcie Narodów Zjednoczonych, na które często powołuje się autor – została ona zawarta w załączniku nr 8 na końcu pracy.

---

[65] Ibidem s.28

Zależności między tymi rodzajami misji pokojowych przedstawia poniższy rysunek:



Rys 2.4. Techniki którymi dysponuje ONZ w skierowywaniu sporów/konfliktów w stronę pokojowego ich rozwiązywania.

Źródło: opracowanie własne.

2.3. OPERACJE WSPARCIA POKOJU – TERMINOLOGIA I ICH RODZAJE

Kolejnym przedmiotem badań są treści zawarte w pojęciu „operacje wsparcia pokoju", w tym celu analizie poddano dokumenty opracowane w ramach nie zamkniętej dyskusji prowadzonej zarówno przez dowództwa NATO jak i jego instytucje.

W związku z brakiem zdolności do działania, którym wykazała się Organizacja Narodów Zjednoczonych, szczególnie w Europie (ogólne prowadzenie operacji pokojowej UNPROFOR – ang. United Nations Protection Force[66]), a także

przeobrażeniami jakie nastąpiły w Europie Środkowej (między innymi rozpad ZSRR, likwidacja Układu Warszawskiego, zjednoczenie Niemiec) które przyczyniły się do zmiany sytuacji międzynarodowej – i w konsekwencji dokonania odpowiednich zmian zarówno w strategii jak i organizacji NATO. W związku z tym przeprowadzono reformę NATO mającą na celu przygotowanie Sojuszu do spełnienia nowych zadań. Reformę tą zapoczątkowała Deklaracja Londyńska[67] z 06 lipca 1990 roku, w której możemy między innymi przeczytać, że Sojusz jest przygotowany do:

- podjęcia działań mających na celu zapewnienie zdolności do podejmowania we własnym zakresie operacji – nie będących samoobroną zbiorową określoną w artykule V Traktatu Waszyngtońskiego – w tym operacji utrzymania pokoju;
- włączenie problematyki operacji pokojowych i humanitarnych do zakresu współpracy w ramach Partnerstwa dla Pokoju (ang. Partnership for Peace);
- udzielenia pomocy ONZ w realizacji mandatu operacji pokojowej w byłej Jugosławii.

Deklaracja ta stanowiła bardzo ważny sygnał przede wszystkim dla społeczności międzynarodowej o tym, że Sojusz i wszystkie tworzące go państwa (mające jednakowe prawo głosu – J.T) podejmują się kolektywnie, trudnego zadania w przezwyciężaniu kryzysów[68]. Jednak sygnał ten był ważny także wewnątrz Sojuszu i wskazywał, że należy podjąć się opracowania doktryny NATO określającej sposoby i zasady zaangażowania sił NATO w „operacje wykraczające poza artykuł V" (ang. non-V article operations)[69]. Zgodnie z tak uzgodnioną deklaracją podjęte zostały odpowiednie prace mające na celu określenie wkładu, jaki mógłby zostać wniesiony przez NATO do operacji pokojowych prowadzonych przez ONZ i Komitet Bezpieczeństwa i Współpracy Europejskiej (KBWE) a także wypracowanie własnej doktryny. Wyniki tych prac, które rozpoczęły się w Atenach w 1993 roku po raz pierwszy opublikowane zostały w dokumencie „The Military Concept for NATO Peace

---

[66] por. M. Kowalewski, Kryzys i rozwój operacji pokojowych, Sprawy Międzynarodowe, PISM nr 1, 1995, s.103

[67] The Alliance's Strategic Concept in Transformation of an Alliance, The decision of NATO's Heads of State and Government, Londyn 1990, Rzym 1991.

[68] Por. G. Evans : Cooperating for Peace, St. Leonards 1993 ,s.144 ..."Inne, jak NATO, są zdolne do takich działań, lecz nie jest jasne, czy wszyscy członkowie pragną, by organizacja miał swój udział w operacjach wsparcia pokoju...

[69] Terminem tym określa się operacje podejmowane przez NATO, poza obszarem Sojuszu i nie wynikające z konieczności kolektywnej samoobrony tzn. nie związane bezpośrednio z obroną jego państw członkowskich.

Support Operations"[70] opracowanym przez Komitet Wojskowy (ang. Military Commitee, MC). Dokument ten zatwierdzony jednak został dopiero w 1997 roku, jednakże umożliwił rozpoczęcie prac nad wdrożeniem jego teoretycznych założeń, czego wyrazem było między innymi stworzenie wspólnego dla wszystkich krajów europejskich programu tzw. Partnerstwa dla Pokoju, co nastąpiło na szczycie państw w Brukseli w 1994. Drugim ważnym osiągnięciem tego dokumentu, jest wprowadzenie jednolitej terminologii dotyczącej zaangażowania Sojuszu w operacje pokojowe, gdyż do tej pory posługiwano się terminologią ONZ, lub mówiąc o ewentualnym zaangażowaniu Sojuszu w działania na rzecz pokoju używano terminu „operacje wykraczające poza artykuł V" („non-V article operations"[71]). Natomiast dokument ten wprowadza pojęcie – „operacje wsparcia pokoju" (ang. Peace Support Operations , PSO) i definiuje je jako:

„wielofunkcyjne operacje prowadzone na zasadzie bezstronności, na podstawie mandatu ONZ/OBWE, z zaangażowaniem: sił wojskowych, działań dyplomatycznych i humanitarnych w celu osiągnięcia długoterminowego porozumienia politycznego pomiędzy stronami konfliktu lub innych warunków sprecyzowanych w mandacie"[72]

Operacje wsparcia pokoju obejmują w swym zakresie następujące typy działań:

- zapobieganie konfliktom,
- tworzenie pokoju,
- utrzymanie pokoju,
- wymuszanie pokoju,
- budowanie pokoju,
- operacje humanitarne.

Wspomniany wcześniej szczyt państw NATO w Brukseli wprowadził również dodatkową koncepcję umożliwiającą realizację powyższych założeń w praktyce – czyli określił środek[73] do realizacji operacji wsparcia pokoju i są nim - wielonarodowe siły połączone (ang. Combined Joint Task Forces – CJTF). Siły te, w ramach których mogą brać udział na zasadzie dobrowolności także państwa spoza Sojuszu, mają w

---

[70] The Military Concept for NATO Peace Support Operations MC – 327/1

[71] por. F. Gągor, Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP, Wydawnictwo Adam Marszałek, Warszawa 1998, s.45

[72] „**Peace Support Operations.** PSO are Multi-functional operations conducted impartially in support of a UN/OSCE mandate involving military forces and diplomatic and humanitarian agencies and are designed to achieve a long term political settlement or other conditions specified in the mandate. (MC 327/1" tłumaczenie własne – J.T.

praktyce realizować operacje wsparcia pokoju zgodnie z następującymi warunkami określonymi w kolejnym dokumencie[74] :

- operacją wsparcie pokoju powinna kierować uznana organizacje międzynarodowa np.: ONZ, OBWE. Organizacja ta zwracając się do NATO powinna opracować jednoznaczny mandat oraz wyznaczyć osobę kierującą operacja w jej imieniu;
- wszystkie strony konfliktu powinny posiadać wolę do jego politycznego rozwiązania;
- strony konfliktu, a także „państwo-gospodarz" (ang. host nation) – czyli państwo na terenie którego rozlokowane będą siły NATO – powinno wyrazić zgodę na rozmieszczenie sił pokojowych;
- wszystkie państwa Sojuszu muszą wyrazić zgodę na zaangażowanie NATO w danej operacji, a także dobrowolnie zgłosić udział sowich sił.[75]

Powyższe ustalenia stanowiły podstawę do przygotowywanej właśnie pierwszej operacji wsparcia pokoju prowadzonej przez NATO, a polegającej na wprowadzeniu w życie porozumienia z Dayton[76] dotyczącego Bośni i Hercegowiny. Operacja ta miała kryptonim „Wspólny Wysiłek" (ang. Joint Endeavor) i prowadzona była przez Siły Implementacyjne (ang. Implementation Force – IFOR) na podstawie rezolucji Rady Bezpieczeństwa (RB) ONZ nr 1031 z dnia 15.12.1995 w której określono mandat operacji uwzględniający postanowienia rozdziały VII KNZ. Operacja ta praktycznie otworzyła uczestnictwo Sojuszu w procesie rozwiązywania kolejnych konfliktów na Bałkanach.

Historia zaangażowanie się Sojuszu Północnoatlantyckiego w działania na rzecz pokoju na Bałkanach datuje się od czerwca 1992 roku. W czasie posiedzenia Rady Północnoatlantyckiej w Oslo podczas sesji ministerialnej, ministrowie Spraw Zagranicznych NATO ogłosili gotowość do wsparcia porozumienia o przerwaniu ognia w byłej Jugosławii jednak określono również warunek tego zaangażowania:

---

[73] „... to co ułatwia, umożliwia działanie, osiąganie czego.". Mały Słownik Języka Polskiego, PWN, Warszawa 1999, s.924

[74] „NATO Doctrine for PSO" NATO, 1995

[75] w dokumencie tym określono również, że nie wszystkie warunki muszą zostać spełnione w każdym rodzaju operacji wsparcia pokoju, np. zgoda wszystkich stron konfliktu i zasada bezstronności nie jest bezwzględnie wymagana w operacjach wymuszania pokoju prowadzonych zgodnie z postanowieniami rozdziału VII KNZ, uprawniającej siły pokojowe do użycia środków militarnych w celu przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu – J.T.

[76] Porozumienie z Dayton (m. W USA) z 21.11.1995 oraz Układ pokojowy z Paryża dotyczyły zawieszenia broni w Bośni i Hercegowinie – J.T.

- na podstawie o własnych procedur,
- oraz pod auspicjami Konferencji Współpracy i Bezpieczeństwa w Europie KBWE (przemianowanej później na Organizację Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie OBWE).

Deklaracja ta wiązała się z wydzieleniem przez Sojusz odpowiednich środków, sił oraz ekspertów na rzecz operacji utrzymania pokoju (ang. peacekeeping operation) prowadzonej przez ONZ.

W grudniu 1992 roku ministrowie Spraw Zagranicznych Sojuszu stwierdzili, że NATO jest gotowe wesprzeć operacje pokojowe prowadzone z upoważnienia Rady Bezpieczeństwa Narodów Zjednoczonych, która co podkreślono, „jest podstawowym organem odpowiedzialnym za utrzymanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa"[77]. Ministrowie ocenili również podjęte indywidualnie przez kraje członkowskie NATO środki mające na celu utrzymanie pokoju, między innymi:

- nałożone sankcje,
- oraz skuteczność embarga nałożonego na byłą Jugosławię i kraje zaangażowane w konflikt.

W wyniku przeprowadzonych ocen kraje Sojuszu pozytywnie odnosiły się do przyszłych działań zainicjowanych przez Sekretarza Generalnego ONZ, których celem byłoby udzielenie przez NATO wsparcia procesu pokojowego na Bałkanach.

W latach 1992-1995 w NATO podjęto szereg kluczowych decyzji, które doprowadziły do monitorowania przez siły morskie Sojuszu (we współpracy z Unią Zachodnioeuropejską) przestrzegania sankcji i nałożonego embarga w rejonie Adriatyku. Także siły powietrzne Sojuszu zostały zaangażowane, gdyż rozpoczęły monitorowanie wprowadzonej przez ONZ strefy zakazu lotów w Bośni i Hercegowinie[78]. NATO również zabezpieczało bezpośrednie wsparcie lotnicze (ang. Close Air Support - CAS) na rzecz Sił Ochrony ONZ (UNPROFOR) uzyskując możliwość stosowania siły w celu wymuszenia przestrzegania zakazu lotów, oraz ochrona rejonów uznanych przez ONA jako Strefy Bezpieczeństwa (między innymi Sarajewo)[79]. Stanowcze działania Sojuszu popierające ONZ w

---

[77] Karta Narodów Zjednoczonych, art. 24, Pkt. 1

[78] Rezolucje Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 713 i 757

[79] Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 781 i 816, realizacja tego zadania przez Sojusz doprowadziła **po raz pierwszy w historii NATO, do bojowego użycia broni** w celu realizacji nałożonych przez ONZ zadań. Miało to miejsce w dniu 24 luty 1994 roku, gdy samoloty NATO strąciły

połączeniu ze zdecydowanymi wysiłkami dyplomatycznymi doprowadziły do przerwania okrążenie Sarajewa. Ostatecznie, jesienią 1995 roku działania te doprowadziły do porozumienia o przerwaniu ognia oraz wypracowania sposobu rozwiązania tego konfliktu.

W listopadzie 1995 roku Sojusz ponownie potwierdził gotowość do udzielania pomocy w implementacji planu pokojowego dla Bośni. 21 grudnia tego roku w Dayton (USA, Ohio) zainicjowano rozmowy pokojowe pomiędzy Republiką Bośni i Hercegowiny, Republiką Chorwacji oraz Federalną Republiką Jugosławii. W wyniku tych rozmów ONZ zawiesiło sankcje nałożone Rezolucjami Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1021 oraz 1022 i następnego dnia NATO oraz Unia Zachodnioeuropejska przerwały egzekwowanie nałożonych sankcji.

W dniu 14 grudnia 1995 r. w Paryżu podpisano Bośniackie Porozumienie Pokojowe w wyniku, którego 15 grudnia Rada Bezpieczeństwa ONZ zmodyfikowała Rezolucje nr 1031 przekazując z dniem 20 grudnia dalsze prowadzenie operacji pokojowej na terenie Bośni i Hercegowiny w gestię NATO. A zgodnie z Rezolucją Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1037 Rada Północnoatlantycka zadecydowała, że w ramach operacji „Jonit Endeavour" należy udzielić również bezpośredniego wsparcia lotniczego Siłom Zadaniowym ONZ dla Regionu Wschodniej Sławonii (UNTAES). Decyzje te doprowadziły do powołania pierwszych wielonarodowych sił połączonych pod nazwą Siły Implementacyjne NATO (ang. Implementation Forces - IFOR). Na podstawie z Rezolucji nr 1031 Rady Bezpieczeństwa ONZ, NATO otrzymało mandat do wprowadzenia - implementacji części wojskowego Porozumienia Pokojowego podpisanego 14 grudnia 1995 r. w Paryżu. Z dniem 16 grudnia NATO rozpoczęło przy pomocy wielonarodowych sił połączonych zwanych Siłami Implementacyjnymi (IFOR) operację pod kryptonimem „Joint Endeavour".

Podsumowując analizę dokumentów oraz działań prowadzonych przez NATO autor może stwierdzić, że pojęcie „operacje wsparcia pokoju" jest terminem stosowanym w NATO do opisywania tych wojskowych operacji, w których wielonarodowe siły połączone mogą być użyte pod patronatem ONZ lub OBWE w celu rozwiązywania kryzysów i są one definiowane tak jak przedstawiono a obejmują swym zakresem następujące typy operacji:

- **zapobieganie konfliktom** (ang. *Conflict Prevention*);

---

cztery serbskie samoloty bojowe, które naruszyły zakaz lotów w określonej przez RB ONZ strefie

- **tworzenie pokoju** (ang. *Peacemaking*);
- **budowanie pokoju** (ang. *Peace Building*);
- **utrzymywanie pokoju** (ang. *Peacekeeping*);
- **wymuszanie pokoju** (ang. *Peace Enforcement*);
- **operacje humanitarne** (ang. *Humanitarian Operations*).

Opisu poszczególnych rodzajów operacji wsparcia pokoju dokonano na podstawie dwóch zasadniczych dokumentów normatywnych obowiązujących w NATO tzn.:

- „Bi- MNC Directive for Peace Support Operations" ;
- „Allied Joint Publication – 3.4.1. Peace Support operations".

2.3.1. ZAPOBIEGANIE KONFLIKTOM

Zapobieganie konfliktom – „jest to wielo nurtowa działalność, której podstawą jest rozdział VI KNZ obejmującą w swym zakresie całe spektrum działań, od działań dyplomatycznych po rozmieszczenie prewencyjne którego celem jest zapobiegnięcie przekształcenia się sporu w konflikt zbrojny, lub ewentualnym jego rozprzestrzenieniu. Zapobieganie konfliktom. Może w sobie zawierać:

- ustalanie faktów;
- konsultacje;
- ostrzeżenia;
- inspekcje;
- nadzorowanie i obserwacje."[80]

Celem tej operacji wsparcia pokoju jest zapobieganie konfliktom i niedopuszczanie do przerodzenia się sporu w konflikt, a jednocześnie umożliwienie stronom konfliktu rozwiązanie jego przy pomocy pokojowych środków.

---

zakazu lotów – J.T.

[80] **conflict prevention** - Activities aimed at conflict prevention are normally conducted under Chapter VI of the UN Charter. They range from diplomatic initiatives to preventive deployments of forces intended to [prevent disputes from escalating to armed conflicts or from spreading. Conflict prevention can also include fact finding missions, consultations, warnings,inspections and monitoring. Preventive deployments within the framework of conflict prevention is the deployment of operational forces possessing sufficient deterrence capabilities to prevent an outbreak of hostilities. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.11

W związku, z tym, że zapobieganie konfliktom, opiera się przede wszystkim na wykorzystaniu pokojowych środków, środki militarne w tym miedzy innymi komponent wojskowy stosowane są w ostateczności i w celu wsparcia działań dyplomatycznych zmierzających do rozwiązania sporu lub zapobieżenia rozszerzeniu się konfliktu.

2.3.2. Tworzenie pokoju

Tworzenie pokoju – jest to operacja, która obejmuje w swoim zakresie działalność dyplomatyczną prowadzoną po rozpoczęciu konfliktu, której celem jest doprowadzenie do przerwania prowadzonych działań zbrojnych i/lub jak najszybsze porozumienie pokojowe pomiędzy stronami konfliktu. Działania dyplomatyczne mogą obejmować: prowadzenie „dobrych usług", mediacji, pośrednictwa oraz wywieranie presji dyplomatycznej poprzez izolację lub sankcje.[81] Celem operacji tworzenia pokoju – jest doprowadzenie do zaprzestania konfliktu zbrojnego i skierowanie go w stronę pokojowego rozwiązania.

Operacja tworzenia pokoju jest oczywiście w pierwszej kolejności realizowana środkami dyplomatycznymi i wojskowa aktywność może być zaznaczona w sposób pośredni poprzez na przykład poprzez udzielenie pomocy sztabowej lub planistycznej organizacji prowadzącej mediacje pomiędzy stronami konfliktu (dotyczy to przed wszystkim aspektów militarnych ewentualnego zawieszenia broni). Lub tez bezpośrednio poprzez przeprowadzenie innych rodzajów operacji wsparcia pokoju. W związku z tym, że operacja tworzenia pokoju może rozpocząć się przed fizycznym rozpoczęciem działań zbrojnych przez strony konfliktu, dlatego też może ona obejmować takie same zadania dla komponentu wojskowego jak opisane w punkcie dotyczącym zadań wykonywanych przez komponent wojskowy w trakcie „zapobiegania konfliktom", np.: monitorowanie, egzekwowanie sankcji itd.

2.3.3. Utrzymanie pokoju

Utrzymanie pokoju – jest to operacja wsparcia pokoju prowadzona przede wszystkim na podstawie rozdziału VI KNZ i opera się ona na zgodzie wszystkich

---

[81] **peace making** Diplomatic activities conducted after the commencement of a conflict aimed at establishing a cease-fire or a rapid peaceful settlement. They can include the provision of good offices, mediation, conciliation and such actions as diplomatic pressure, isolation or sanctions. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.11

stron konfliktu co do celu uczestnictwa w niej wielonarodowych sił pokojowych tzn. nadzorowania i wprowadzenia porozumienia pokojowego.[82] Celem operacji utrzymania pokoju jest poprzez bezstronną interwencję strony trzeciej, przygotowaną i prowadzoną przez społeczność międzynarodową operację z zaangażowaniem zarówno komponentu wojskowego jak i cywilnego uzupełnienie politycznego procesu rozwiązania zaistniałego konfliktu oraz wsparcie procesu przywrócenia i utrzymania pokoju.

Operacje utrzymania pokoju obok zadań charakterystycznych dla innych rodzajów operacji wsparcia pokoju wojskowego dodatkowo mogą formułować następujące zadania dla komponentu:

- **Obserwacja** (ang. *observation*) – zadanie to stanowi podstawowe zadanie realizowane w trakcie operacji utrzymania pokoju. Polega na obserwacji i składaniu meldunków przez zespoły (złożone od kilku do kilkuset) zazwyczaj nieuzbrojonych obserwatorów. Zaznaczyć należy, że ten rodzaj zadnia jest najmniej pożądanym zadaniem które może być podjęte przez siły NATO realizujące operację wsparcia pokoju. Powodem takiego stanowiska jest to, że zasadą NATO jest zgoda na taki mandat operacji wsparcia pokoju, który realizowany jest przez siły uzbrojone.[83]
- **Siły rozdzielające** (ang. *Interposition Force*) – wprowadzane są w celu rozdzielenia stron konfliktu oraz kontrolowania porozumienia dotyczącego przerwania ognia (czasowego czy też stałego). Zadanie to polega na wprowadzeniu bezstronnych sił międzynarodowych w utworzoną strefę buforową pomiędzy stronami konfliktu.
- **Pomoc przejściowa** (ang. *Trasition Assistance*) – zadanie polegające na zabezpieczeniu przez komponent wojskowy zawartego porozumienia pokojowego, w celu stworzenia stałych warunków umożliwiających realizację w dłuższym terminie operacji budowania pokoju. Warunki te polegają zarówno na umożliwieniu powstania struktur politycznych w regionie konfliktu, które byłyby akceptowane tak przez zainteresowana społeczność jaki i przez społeczność

---

[82] **peacekeeping** - operations generally undertaken under Chapter VI of the UN Charter and conducted with the consent of all Parties to a conflict to monitor and facilitate implementation of a peace agreement Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.11

[83] por. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.8

międzynarodową. Oraz stabilizacja warunków życia umożliwiająca powrót do niego społeczności dotkniętej konfliktem.

- **Rozbrojenie** (ang. *arms control*) w zasadzie jest to zadanie realizowane poprzez działalność dyplomatyczną, jednak w związku z tym, że może być kluczowym środkiem umożliwiającym stabilizację w regionie i budowę zaufania, to może być elementem realizowanym w ramach wszystkich rodzajów operacji wsparcia pokoju. Komponent wojskowy mógłby wiec, w zależności od mandatu, prowadzić cały szereg działań w ramach tego zadania, zaczynając od inspekcji, weryfikacji i szkoleń do rozmieszczeń prewencyjnych, przeprowadzanie demobilizacji i ostatecznie niszczenia oraz rozbrajania broni i uzbrojenia.

2.3.4. WYMUSZANIE POKOJU

Operacja wymuszania pokoju – jest to operacja prowadzona na podstawie postanowień rozdziału VII KNZ, polega ona na wykorzystaniu środków militarnych w celu przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu, lub osiągnięcia innych warunków określonych w mandacie. Operacja ta nie wymaga zgody wszystkich stron konfliktu.[84]

Celem operacji wymuszania pokoju jest przerwanie konfliktu zbrojnego poprzez zastosowanie środków militarnych i zmuszenie stron konfliktu do pokojowego jego rozwiązania.

Ex definitione wynika, że cele operacji militarnej musza być ściśle określone i powiązane z celami politycznymi. Również zasady użycia siły (ang. Rules of Engangement) powinny być bezwzględnie kontrolowane, oraz powinny przestrzegać dwóch zasad: minimum użycia siły, a także zminimalizowania ewentualnych zniszczeń. Określenie i przestrzeganie tych zasad wskazuje cel tego typu operacji nakreślony przez gen. M.J. BOYDA w FM 100-23 „Peace Operations", że ..." zwycięstwem jest stworzenie warunków prowadzących do pokoju, a nie zniszczenie przeciwnika..." Jednym z podstawowych zadań tej operacji jest :

obrona praw człowieka (ang. Protection of Human Rigts)[85] – siły wsparcia pokoju (ang. Peace Support Forces) zdecydowanie powinny być użyte w sytuacjach

---

[84] **peace enforcement** - operations undertaken under Chapter VII of the UN Charter. They are coercive in nature and are conducted when the consent of all Parties to a conflict has not been achieved or might be uncertain. They are designed to maintain or re-establish peace or enforce the terms specified in the mandate. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.12

[85] por. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, **1998** (podkreślenie J.T.), s.9

szerokiego łamania praw człowieka, ludobójstwa, czystek etnicznych i/lub rozpadu instytucji państwowych w celu zatrzymania tych procesów i stworzenia warunków w których instytucje, organizacje i agencje cywilne mogłyby rozpocząć budowanie pokoju.

W związku z tym, że operacja wymuszanie pokoju jest środkiem ostatecznym w trakcie rozwiązywania sytuacji kryzysowych, decyzja o jego podjęciu musi być wynikiem świadomej decyzji politycznej przekształconej w jasny i precyzyjny mandat ONZ dla kompetentnych sił wojskowych.

2.3.5. Budowanie pokoju

Budowanie pokoju – jest to operacja zawierająca działania zarówno polityczne, ekonomiczne, gospodarcze jak i wojskowe podejmowane po zakończeniu konfliktu zmierzające do utrwalenia warunków pokoju w celu uniknięcia ponownego odnowienia konfliktu.[86] Celem operacji budowania pokoju jest rozwiązanie przyczyny sporu, konfliktu i w końcu kryzysu, tak żeby uniemożliwić lub zmniejszyć ryzyko jego nawrotu.

Analizując przebieg współczesnych konfliktów można stwierdzić, że infrastruktura państw w nich uczestniczących, w tym przede wszystkim państw dotkniętych konfliktem wewnętrznym – a często w późniejszym okresie pełniących role państwa-gospodarza, jest dotkliwie zniszczona. Również instytucje życia społecznego i politycznego najczęściej są niezdolne do podjęcia wszelkich trudów związanych z przywróceniem normalnych warunków życia. Operacje może utrudniać również fakt, że strona konfliktu lub tez strony konfliktu mogą nie akceptować w pełen sposób wszystkich warunków „kruchego" pokoju. W związku z tym celem działania komponentu wojskowego będzie, w tak dramatycznie - ale realistycznie nakreślonym środowisku, będzie stworzenie i zabezpieczenie warunków umożliwiających działanie organizacji, instytucji i agencji cywilnych współpracujących w procesie budowania pokoju. Możliwymi zadaniami wojskowymi w związku z tym są: udział w szkoleniach i reformie lokalnych sił wojskowych, szkolenie w ramach rozbrojenia oraz

---

[86] **peace building** - actions which support political, economic social and military measures and structures aiming to strengthen and solidify political settlements in order to redress the causes of a conflict. This includes mechanisms to identify and support structures which tend to consolidate peace, advance a sense of confidence and well-being and support economic reconstruction. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.12

wykonywanie innych zadań przedstawionych przy okazji innych typów operacji wsparcia pokoju.

2.3.6. OPERACJE HUMANITARNE

Operacje humanitarne – są to operacje przeprowadzane w celu pomocy ludności cywilnej, mogą być prowadzone zarówno samodzielnie przez komponent wojskowy jak i we współpracy z wyspecjalizowanymi organizacjami cywilnymi. Prowadzone są one w sytuacjach, gdy władze odpowiedzialne za udzielanie pomocy nie są zdolne lub nie są skłonne jej udzielić.[87] Celem operacji humanitarnych – jest niesienie pomocy ludności cywilnej w przypadkach łamania praw człowieka, klęsk żywiołowych, epidemii itp.

Operacje humanitarne obejmują w swym zakresie następujące zadania dla komponentu wojskowego:

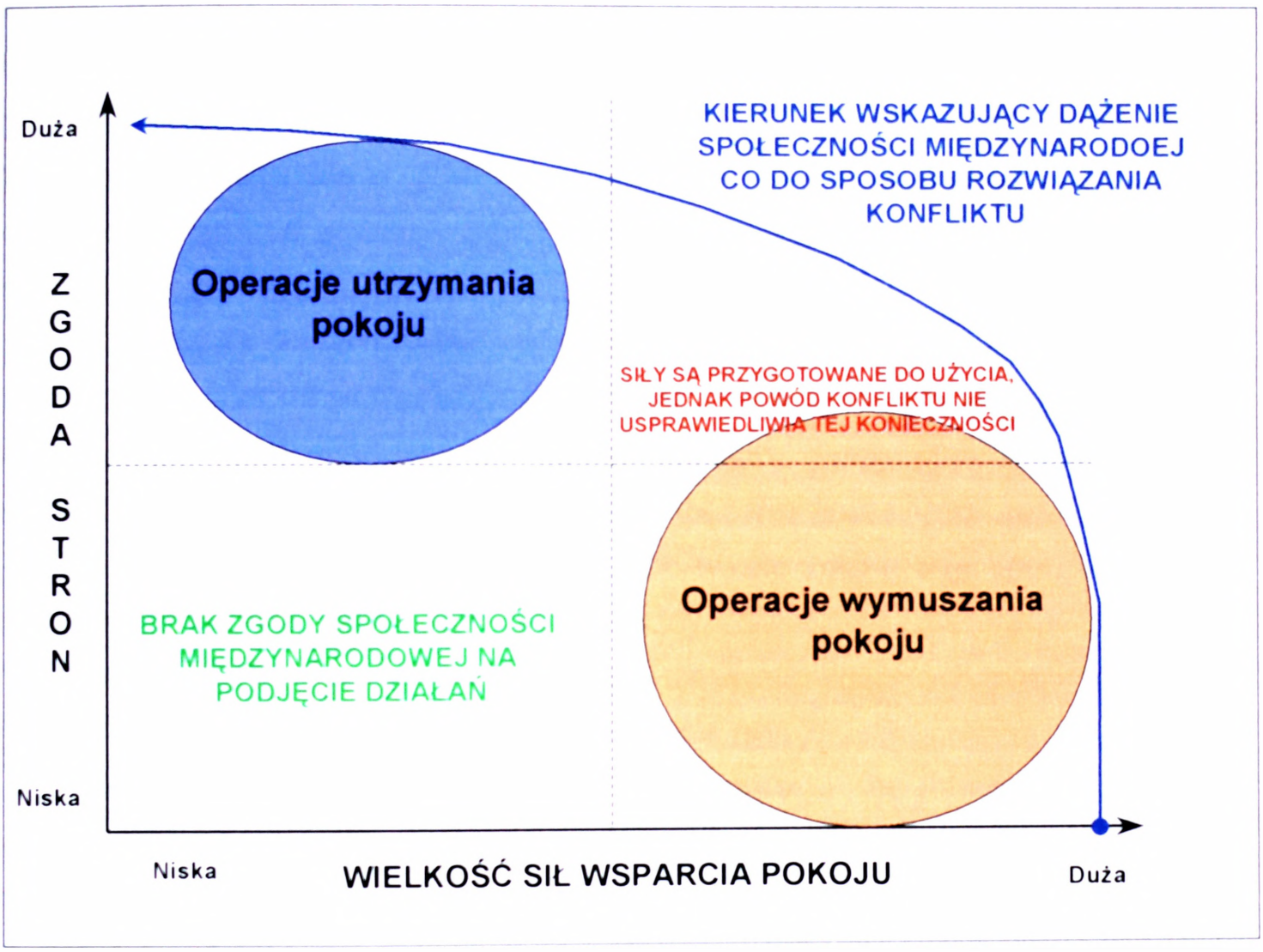
- **Pomoc humanitarna** (ang. humanitarian assistance), która skupia się na dostarczaniu i rozdzielaniu podstawowych środków niezbędnych do życia np.: żywności, środków medycznych, materiałów budowlanych czy wręcz udzielanie schronienia poprzez budowę obozów przejściowych. Siły NATO wykonujące to zadanie mogą udzielać (ze względu na wyszkolenie i doświadczenie) znacznej pomocy zarówno działaniom narodowym jak i międzynarodowym podjętym przez organizacje cywilne lub wojskowe. Możliwości pomocy mogą wynikać również z odpowiedniego doboru sił NATO oraz ich wyposażenia. Zwiększając na przykład ilość jednostek i sprzętu medycznego i/lub inżynieryjnego.
- **Pomoc w trakcie klęsk żywiołowych** (ang. disaster relief) najczęściej zadanie to jest prowadzone w nagłych wypadkach, w przypadku gdy państwa na terytorium którego miały one miejsce, nie są w stanie sobie poradzić z potrzebami z zakresu ochrony i ratowania życia ofiar klęsk żywiołowych. W przypadku zaistnienia takiej sytuacji w państwie członkowskim NATO operacja powinna być prowadzona przez dane państwo, jeżeli jest to niezbędne może być

---

[87] **Humanitarian Operations** - are conducted to relieve human suffering. Military humanitarian activities may accompany, or be in support of, humanitarian operations conducted by specialised civilian organisations. . Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.14

koordynowana przez istniejący w NATO Główny Komitet Planowania Pomocy Cywilnej (ang. Senior Civil Emergency Planning Committee – SCEPC).

- **Obrona praw człowieka** – jest fundamentalnym zadaniem wszystkich operacji wsparcia pokoju, a szczegóły tego zadania autor przedstawił opisując operacje wymuszania pokoju.



Rys. 2.5. Przedstawienie zależności pomiędzy stopniem uzyskaniem zgody pomiędzy stronami sporu/konfliktu a wielkością sił wsparcia pokoju koniecznych do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju.

Źródło: opracowanie własne.

2.3.7. ZASADY PROWADZENIA OPERACJI WSPARCIA POKOJU

Rozważając kwestie związane z operacjami wsparcia pokoju, należ podkreślić, że prowadzone są one w innym środowisku (otoczeniu) w porównaniu do „tradycyjnych" operacji wojskowych. Operacje te obejmują też różne działania i cele, w odróżnieniu od tych, które charakteryzują udział sił zbrojnych w „tradycyjnym" konflikcie zbrojnym jako jego strona. Dlatego też działania te są

kierowane przez inne zasady. Pomimo powyższych zastrzeżeń autor pragnie podkreślić, że zasady walki jak i sposoby jej prowadzenia stosowane w odpowiedni sposób są nie tylko aktualne w trakcie operacji wsparcia pokoju, ale wręcz pomocne w osiągnięciu celów operacji.

Przedstawiając zasady operacji wsparcia pokoju autor zwraca uwagę, że nie zawsze mogą być stosowane one w jednakowy sposób w każdej sytuacji, chociaż wszystkie powinny być przedmiotem szczegółowej analizy w procesie planowania i prowadzenia operacji wsparcia pokoju. Opisane poniżej, na podstawie analizy literatury przedmiotu, zasady powinny stanowić podstawy w trakcie wypracowywania decyzji o udziale komponentu wojskowego w operacji wsparcia pokoju, oraz w trakcie wykonywania przez niego zadań.

Jedną z pierwszych zasad jest **wzajemne szacunek.** W związku z tym, że musi istnieć wzajemne poszanowanie pomiędzy z jednej strony – stronami konfliktu , a z drugiej – siłami realizującymi operację wsparcia pokoju. Siły te powinny w szczególności respektować prawa państwa-gospodarza jak również jego zwyczaje, oraz nie powinny podejmować żadnych działań w celu zmiany tego stanu rzeczy z wyjątkiem przypadku uzyskania na to zgody. Strony sporu/konfliktu powinny natomiast szanować siły wspierania pokoju działające zgodnie z celem operacji. Zasad ta nie obowiązuje w operacjach wymuszania pokoju.

Podsumowując zasada ta narzuca respektowanie:

- prawnych immunitetów;
- praw, tradycji i historii;
- religii;
- tradycyjnych zachowań;
- poszanowania munduru i odznaczeń;
- nie używanie obraźliwych słów i gestów;
- szanowanie statusu i pozycji stron konfliktów;
- włączanie się w życie publiczne po uzyskaniu aprobaty stron.

Kolejną zasada jest **bezstronność.** Zasada ta ma istotne znaczenie dla zachowania zaufania stron sporu/konfliktu w stosunku do sił wspierających pokój. Przekroczenie cienkiej linii rozgraniczającej bezstronność od stronniczości powinno nastąpić tylko w wyniku świadomej decyzji politycznej organizacji międzynarodowej kierującej operacją wsparcia pokoju i mieć odzwierciedlenie w zmianie mandatu dla sił wspierających pokój.

Reasumując zasada bezstronności wyraża się poprzez :

- sprawiedliwe traktowanie wszystkich stron sporu/konfliktu;
- respektowaniu mandatu misji;
- wiarę i zaufanie, że wszystkie strony sporu/konfliktu dążą do jego pokojowego rozwiązania;

natomiast bezstronność a stronniczość może być naruszona w następujących sytuacjach:

- na podstawie decyzji politycznych;
- w przypadku samoobrony;
- w przypadku ochrona ustaleń mandatu.

Następną zasadą jest **wiarygodność**. Wiarygodność operacji wsparcia pokoju jest odzwierciedleniem oceny dokonywanej przez strony sporu/konfliktu sił wspierających pokój, które dążą do osiągnięcia celu tej operacji. Stopień wiarygodności będzie również wpływał na zaufanie, jakim darzone będą siły wspierające pokój przez strony sporu/konfliktu. W celu zachowania wiarygodności siły te muszą być używane zgodnie z mandatem i celem operacji wsparcia pokoju. Sposób ich użycia powinien natomiast zagwarantować powodzenie operacji nawet w obliczu prób uzyskania lub też odzyskania przewagi przez jedną ze stron konfliktu. Podsumowując możemy stwierdzić, że: uzyskanie wiarygodności dla sił wspierających pokój = budowie zaufania do operacji wsparcia pokoju, w związku z tym siły pokojowe powinny:

- działać zgodnie z koncepcją operacji;
- bazować na ustaleniach mandatu;
- gwarantować sukces operacji;
- przestrzegać bezstronności podczas incydentów;
- demonstrować najwyższy profesjonalizm;
- odznaczać się pełnym zdyscyplinowaniem;
- świecić przykładem w zachowaniu się w i poza służbą.

Jedną z najważniejszych zasad jest **ograniczenie użycia siły**. Zasada ta stanowi jeden z ważniejszych dylematów stojących przed dowódcą podczas prowadzenia operacji wsparcia pokoju, gdyż wymaga szczegółowej analizy w zakresie wyważenia problemów dotyczących z jednaj strony – bezpieczeństwa podległego mu personelu, a z drugiej – osiągnięcia celów operacji. Na ogół operacje wsparcia pokoju oparte są na metodach pokojowego rozwiązywania

sporów/konfliktów, w związku z tym zakłada się, że działania dyplomatyczne powinny umożliwić osiągnięcie celów operacji. Dlatego też jeżeli nie ma innej możliwości i nastąpi użycie siły, to zgodnie z tą zasadą powinno się ono charakteryzować dokładnością, ograniczeniem w czasie, oraz proporcjonalnością w stosunku do istniejącego zagrożenia, a także powinno prowadzić do rozwiązania trudnej sytuacji a nie do jej eskalacji. W związku z tym możemy stwierdzić, że podstawowym warunkiem prowadzącym do przestrzegania tej zasady jest - osiągnąć cele operacji stosując pokojowe metody np. poprzez – negocjacje, natomiast ewentualna decyzja o użyciu siły powinna uwzględniać:

- mandat operacji;
- oraz polityczne, strategiczne, operacyjne i taktyczne konsekwencje.

Kolejną zasadą jest **przejrzystość celu operacji.** Cel operacji wsparcia pokoju oraz zadania sił wsparcia pokoju muszą być zrozumiałe o oczywiste dla wszystkich stron konfliktu. Dzięki temu uniknie się podejrzeń s stosunku do sił wspierających pokój o stronniczość, co w konsekwencji spowoduje utratę zaufania i wiarygodności. Pomimo tego, że przejrzystość celów operacji powinna być przestrzegana w trakcie planowania i przeprowadzenia operacji to musi być ona wyważono i uwzględniać bezpieczeństwo zarówno członków sił wspierających pokój jak i personelu samej operacji.

W związku z tym założenia określone w tej zasadzie można osiągnąć poprzez:

- przejrzystość celu, i koncepcji operacji;
- zadania sił wspierających pokój;

ale:

- powinna być zachowana proporcja pomiędzy dostępnością informacji a bezpieczeństwem personelu i ograniczeniem dostępu do treści zadań poszczególnych jednostek.

Zasadą która obowiązuje w operacjach wsparcia pokoju, stanowi ich fundament szczególnie w trakcie operacji realizowanych przez wielonarodowe siły pokojowe, na którą wszystkie państwa uczestniczące w operacji muszą się zgodzić jest **- jedność dowodzenia.** Zasada ta ma szczególne znaczenie w drodze do osiągnięcia celu operacji i dotyczy wszystkich jednostek wojskowych ponadto stanowi *conditio sine qua non* udziału sił NATO, oraz innych sił wchodzących w skład wielonarodowych sił połączonych stanowiących siły wspierające pokój w operacji wsparcia pokoju. Zasada ta nie podlega w związku z tym dyskusji i nie powinna być przedmiotem

kompromisu. Zasada ta odnosi się również do innych militarnych aspektów operacji np.: negocjacji ze stronami sporu/konfliktu w sprawie rozwiązań dotyczących problemów wojskowych.

Wnioskami z powyższych treści opisujących tą zasadę powinny być jasno sformułowana struktura dowodzenia operacją tzn.:

- wyznaczony dowódca sił wspierających pokój;
- oraz specjalny reprezentant sekretarza generalnego lub szef operacji (przełożony zarówno komponentu wojskowego jak i cywilnego).

Kolejną zasadą jest - **koordynacja cywilno-wojskowa**. Zasada ta stanowi uzupełnienie zasady uzupełnienie zasady jedności dowodzenia. W związku z tym, że ustanowienie i sprawowanie jednoosobowego kierownictwa nad wszystkimi agencjami, instytucjami i organizacjami jest niemożliwe, a często ogólne prowadzenie operacji wsparcia pokoju wymaga skoordynowania działania wszelkich organizacji politycznych, humanitamych, cywilnych i gospodarczych należy szanując odrębność tych organizacji dążyć do osiągnięcia jedności wysiłku skierowanego na osiągniecie celu operacji. Jedną z metod osiągnięcia tego skomplikowanego i trudnego celu jest utworzony specjalny pion funkcjonalny w dowództwie sił wsparcia pokoju, należący do grupy głównej dowództwa - CJ 9 CIMIC (ang. Civil-Military Cooperation)[88]. W związku z tym planując realizację założonych celów operacji wsparcia pokoju, zgodnie z tą zasadą należy uwzględnić rolę komponentu cywilnego w osiągnięciu celów operacji.

Bardzo ważną zasadą jest - **swoboda poruszania się**. Zasada ta ma decydujące znaczenie w osiągnięciu celu operacji, gdyż siły wsparcia pokoju powinny być zdolne w każdej chwili (o każdej porze roku i doby) do wykonania zadań w swoim obszarze odpowiedzialności (ang. Area of Responsibility – AoR). Z analizy prowadzonych działań wynika, że z reguły strony konfliktu starają się choćby lokalnie ograniczyć swobodę poruszania się siłom wspierającym pokój. Ograniczenia te powinny być stanowczo i szybko rozwiązywane poprzez negocjacje.

Podsumowując, swoboda przemieszczania sił wspierających pokój musi być zagwarantowana przez cały przebieg operacji w wypadkach jej naruszenia powinna

---

[88] CIMIC to środki, porozumienia i działania wspierające zadanie (misję), które rozwijają łączność, koordynację i współpracę pomiędzy dowódcą NATO a ludnością, w tym z władzą państwową i lokalną. Zawiera się w tym łączność, współpraca i koordynacja działań z międzynarodowymi, narodowymi oraz pozarządowymi organizacjami i agendami. AJP –9 (NATO Civil – Military Co-operation Doctrine - CIMIC), 25.05.2000r

być negocjowana, jeżeli nie odniesie to skutku mogą być podjęte bardziej energiczne lub ostrzejsze akcje ze strony sił wspierających pokój i jest to istotny element na który należy zwrócić uwagę w trakcie dowodzenia.

Następna zasadą jest **elastyczność**. Jednostki wchodzące w skald sił wspierających pokój powinny być tak wyposażone i przygotowane, żeby w uzasadnionych sytuacjach szybko i sprawnie mogły dostosować się do zmiany wykonywanych zadań, która może również nastąpić w wyniku zmiany mandatu operacji, a co za tym idzie rodzaju operacji wsparcia pokoju.

Podsumowując można stwierdzić, że w celu zachowania tej zasady w trakcie dowodzenia i szczególnie planowania użycia sił wsparcia pokoju, elastyczność wyrażona zostanie gdy:

- siły te będą przygotowane do szybkiej zmiany zadań;
- będą także posiadać zdolność i wyposażenie do wielowariantowych akcji zgodnych z decyzją dowódcy sił wsparcia pokoju;
- dowódcy natomiast powinni być przygotowani do podejmowania samodzielnych i odpowiedzialnych decyzji zgodnych z mandatem operacji.

2.3.8. ZADANIA KOMPONENTU WOJSKOWEGO W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

W poniższym podrozdziale przedstawiono zadania które może realizować komponent wojskowy w trakcie operacji wsparcia pokoju. Zrozumienie istoty użycia sił wsparcia pokoju w poszczególnych rodzajach operacji umożliwi w pełni wykorzystać ich możliwości w opracowywanym planie operacji. Spektrum przedstawionych poniżej zadań nie obejmuje oczywiście operacji wymuszania pokoju w trakcie której siły wojskowe realizują „klasyczne operacje militarne". Natomiast opisane zadania stanowią istotny wkład komponentu wojskowego w realizację zadań innych uczestników operacji pokojowej, w tym przed wszystkim całego wachlarza elementów wchodzących w skład komponentu cywilnego (zawierającego między innymi: organizacje międzynarodowe, rządowe oraz pozarządowe).

Do podstawowych zadań komponentu wojskowego realizowanych w ramach operacji wsparcia pokoju należy:

- rozmieszczenie prewencyjne;
- „wczesnym ostrzeganiu";

- „nadzór – monitorowanie;
- egzekwowanie nałożonych sankcji i embarga;
- operacje ewakuacyjne;
- oraz zadania charakterystyczne dla operacji utrzymania pokoju:
    - obserwacja;
    - działanie jako siły rozdzielające;
    - pomoc przejściowa;
    - rozbrojenie.

Pierwszym z zadań jest **rozmieszczenie prewencyjne,** zadanie to jest traktowane jako najmocniejszy środek jaki może być użyty w trakcie rozwiązywania kryzysu w ramach prowadzonej przez Sojusz operacji **zapobiegania konfliktom**. Polega ono na następujących działaniach sił międzynarodowych :

- ćwiczeniach komponentu lądowego;
- wykonywaniu lotów,
- zajęcie rejonów wyjściowych przez komponent morski;
- postawienie w gotowość do działania sił desantowych;
- do rozmieszczenia sił międzynarodowych (lądowych i/lub lotniczych) w rejonie sąsiadującym lub wręcz w rejonie konfliktu.

Rozmieszczenie prewencyjne jest nową koncepcją, której znaczenie wzrosło po zastosowaniu jej - po raz pierwszy i jak dotąd jedyny - w byłej Jugosławii w Republice Macedonii.[89] Celem tego działania było „odstraszanie" polegające w tym wypadku na tym, że Rada Bezpieczeństwa okazała zainteresowanie sytuacją w tym regionie Bałkanów oraz zasygnalizowaniu, iż w wypadku eskalacji sytuacji podjęte zostaną przez RB dalsze niezbędne kroki w celu rozwiązania kryzysu.

Jednak *conditio sine qua non* rozmieszczenia prewencyjnego jest zgoda państw lub państwa na terytorium którego będą rozmieszczone sił NATO i ponadto precyzyjnie określony mandat uznanej organizacji międzynarodowej. Rozmieszczenie prewencyjne sił międzynarodowych powinno prowadzić do

---

[89] Ponieważ istniały obawy, że gdyby w sąsiedniej serbskiej prowincji Kosowo doszło do wybuchu konfliktu między Serbami a albańskimi muzułmanami, Republika Macedonii (której 1/4 część ludności stanowią Albańczycy) mogłaby zostać wciągnięta w konflikt - czyli typowa sytuacja „potencjalnego zagrożenia". W grudniu 1992 roku RB wyraziła zgodę na rozmieszczenie niewielkiego 700-osobowego kontyngentu obserwatorów wojskowych i policji cywilnej, których zadaniem miało być nadzorowanie granicy i przekazywanie sprawozdań o wydarzeniach, które mogłyby oznaczać zagrożenie dla terytorium Republiki. Siły te (pomimo zwiększenia ich o 300 osób w 1993 roku) były tak małe, że samodzielnie nie mogłyby sobie poradzić w ewentualnym konflikcie.

zachowania zaufania stron sporu/konfliktu i wzmocnić skuteczność działań dyplomatycznych, a jednocześnie nie powodować wrażenia zagrożenia w stosunku do potencjalnych agresorów. Działanie takie można uzyskać poprzez przejrzystość celów operacji i zachowanie bezstronności sił międzynarodowych.

Podsumowując zadanie to polega na rozmieszczeniu oddziałów wojskowych, obserwatorów wojskowych i związanego z tym personelu po jednej lub dwóch stronach granicy między stronami toczącymi spór. Celem rozmieszczenia prewencyjnego jest zapobieżenia eskalacji działań i przerodzeniu się ich w konflikt zbrojny. Mogą temu towarzyszyć inne cele, jak na przykład uspokojenie społeczności w regionie przez nadzorowanie prawa i porządku, a także okazywanie innych form pomocy władzom miejscowym.[90]

Kolejnym zadaniem jest uczestnictwo komponentu wojskowego w tzw. **„wczesnym ostrzeganiu"** (ang. early warning). Zadanie to jest praktycznie wykonywane w ramach rutynowych działań monitorujących przez Sojusz jak i poprzez poszczególne państwa NATO. W związku z tym, że im wcześniej potencjalny kryzys zostanie wykryty i zdefiniowany, tym wcześniej organizacje międzynarodowe a w tym Sojusz będą mogły przedsięwziąć odpowiednie działania polityczne, bądź też w ostateczności militarne w celu rozwiązania sytuacji kryzysowej i rozpoczęcia przez strony konfliktu działań militarnych. Ponadto, wcześniejsza identyfikacja kryzysu „daje" więcej czasu na rozwinięcie szerszego zakresu możliwości jego rozwiązania przez społeczność międzynarodową.

Następnym zadaniem może być – **„nadzór – monitorowanie"** (ang. surveillance). Zadanie to polega na monitorowaniu przez środki będące na wyposażeniu NATO działań zarówno w powietrzu, na lądzie i morzu podejmowanych przez strony sporu lub konfliktu. Podjęte tego typu działania mogą być czynnikiem odstraszającym i wpływającym zapobiegawczo na ewentualne strony sporu, szczególnie w przypadku, gdy informacje dotyczące działania tych stron przekazane zostanie opinii międzynarodowej. Jednocześnie należy podkreślić, że cel monitoringu powinien być jasno i precyzyjnie określony ze szczególnym podkreśleniem zasady zachowania bezstronności sił NATO.

Komponent wojskowy może również uczestniczyć **w egzekwowaniu nałożonych sankcji i embarga** (ang. sanctions and embarges). W ramach tej

---

[90] Boutros Boutros-Ghali : An Agenda for Peace New York 1995 s.55.

aktywności komponent morski i lotniczy może uczestniczyć w egzekwowaniu nałożonych sankcji. Natomiast komponent lądowy może brać udział w egzekwowaniu sankcji poprzez nadzorowanie granic w ścisłej współpracy ze służbami straży granicznej i służby celnej krajów NATO (ze względu na ich doświadczenie). Celem takiej działalności może być wymuszenie zaprzestania działań przez strony konfliktu.

Sankcje i embargo są jednym z mechanizmów, który może zastosować ONZ w celu rozwiązania sytuacji kryzysowej a które jak przedstawił Boutros Boutros-Ghali są *pozamilitarnymi środkami wymuszania obejmującymi odmowę dostępu do towarów, usług i zaspokojenia innych zewnętrznych potrzeb niezbędnych lub ważnych dla zachowania infrastruktury ekonomicznej, społecznej lub politycznej danego państwa lub strony konfliktu.* Podejmowane są one w celu *wymuszenie zaprzestania działań naruszających pokojowe współistnienie prowadzonych przez państwo lub strony konfliktu.*

Art. 41 KNZ upoważnia RB do wezwania „państw członkowskich ONZ do zastosowania środków nie pociągających za sobą użycia siły zbrojnej w celu przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa".[91] Są to zatem środki podejmowane przez społeczność międzynarodową na wniosek RB nie wymagające użycia siły, ani groźby jej użycia, których celem jest wymuszenie zaprzestania działań przez państwo, państwa lub strony konfliktu.

Sankcje mają zarówno wspomóc skuteczność podejmowanych wysiłków dyplomatycznych prowadzonych w ramach zarówno działań prewencyjnych jak i po wybuch konfliktu, ale mogą również same stanowić istotny mechanizm nacisku - często długotrwałego i jak pokazuje analiza przykładów zastosowania ich - skutecznego. Jako przykład - najdłużej i w efekcie najskuteczniej zastosowanych sankcji jest nałożenie ich na RPA.[92]

---

[91] Karta Narodów Zjednoczonych oraz Statut Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości : Departament Informacji ONZ, New York 1971

[92] Pierwsze nałożone na podstawie rezolucji nr 232 z 1966 roku, następnie wprowadzenie embarga na handel bronią z RPA na podstawie rezolucji RB nr 418 (1977 roku), 558 (1984) i 591 (1986). Kolejne wszechstronne sankcje zastosowane w latach 1973-1986 przez wiele różnych narodowych i międzynarodowych organów np. Organizację Państw Eksportujących Ropę Naftową (OPEC), Wspólnotę Brytyjską, EWG, USA i chyba najbardziej dotkliwa sankcja finansowa, nałożona przez banki i sektor prywatny uzupełniły wachlarz sankcji przyjętych przez RB. Te różne poziomy sankcji wspomagane przez szeroką koalicję w społeczności międzynarodowej pomogły z czasem doprowadzić do izolacji RPA, wpływając tym samym na zmianę polityki wewnętrznej szczególnie na ochronę praw człowieka

Ogólnie w historii ONZ zdarzyło się siedem przypadków wprowadzenia sankcji, z tego aż pięć po roku 1990. Są to sankcje wobec Iraku, byłej Jugosławii, Somalii, Libii i Haiti oraz dwa wcześniejsze przypadki tzn. właśnie wobec Rodezji[93] i Republiki Południowej Afryki.

Podkreślić należy, że środki o charakterze sankcji różnią się w każdym z przypadków i niektóre z nich przewidziane w ramach artykułu 41 - tzn. przerwanie komunikacji i zerwanie stosunków dyplomatycznych po roku 1990 w ogóle nie były wykorzystywane przez RB. Natomiast były stosowane inne środki nie wyszczególnione w artykule 41, takie jak ograniczenie współpracy sportowej, naukowej i technicznej (np. w odniesieniu do Serbii i Czarnogóry).

Wprowadzane sankcje z reguły nie obejmują dostaw medycznych, podobnie jak żywności (chociaż odnośnie Iraku sankcje nie objęły tylko dostaw żywności ze względów humanitarnych).[94]

Najczęściej stosowanym pojedynczym środkiem o charakterze sankcji - który stosowano w każdym z siedmiu przypadków - jest embargo na broń. Co prawda nie zawsze środek ten łagodzi konflikt, ale podkreśla postawę społeczności międzynarodowej. Natomiast najbardziej powszechną i jedną z najskuteczniejszych sankcji jest embargo na produkty naftowe - jest to typowa sankcja ekonomiczna. Oczywiście sankcje, żeby były skuteczne, to oprócz wprowadzenia wymagają stosowania ich przez wszystkie zainteresowane państwa i strony. Niestety, na podstawie analizy przykładów można stwierdzić, że często przeważają tu interesy narodowe, a nawet prywatne i z tego względu skuteczność sankcji jest różna. Tak było z sankcjami wobec RPA - dlatego m.in. trwały one tak długo. Tak było również z sankcjami wobec byłej Jugosławii, co mogliśmy sami zaobserwować.

Podsumowując przypadki zastosowania sankcji można sformułować następujący wniosek: żeby sankcje okazały się skuteczne muszą mieć jasno zdefiniowane i możliwe do osiągnięcia cele oraz muszą być rygorystycznie

---

[93] Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 277 z 18 III 1970
Rada Bezpieczeństwa ... w oparciu o treść rozdziału VII Karty :
1. Potępia nielegalne proklamowanie republiki przez nielegalny reżim w Południowej Rodezji;
2. Postanawia, że państwa członkowskie ONZ powstrzymują się od uznawania tego nielegalnego reżimu oraz od udzielenia mu jakiejkolwiek pomocy;
3. Wzywa państwa członkowskie do podjęcia, w płaszczyźnie krajowej, stosownych środków w celu zagwarantowania, że żaden akt zrealizowany przez urzędników i instytucje nielegalnego reżimu w Południowej Rodezji nie będzie uznawany oficjalnie lub w jakikolwiek inny sposób, także w płaszczyźnie sądowej, przez kompetentne organy ich państw. ...

[94] Rezolucja RB nr 661/1991

wprowadzone w życie, dlatego tak istotna jest rola komponentu wojskowego umożliwiającego wprowadzenie ich w życie.

Ostania grupą zadań, są **operacje ewakuacyjne** (ang. non-combatant evacuation operations). Celem działania komponentu wojskowego w ramach tego zadania jest bezpieczna ewakuacja obcych obywateli (dotyczy to przede wszystkim obywateli państw NATO oraz państw neutralnych) z terenu państw będących stronami konfliktu. Operacja ta jest przeprowadzana w sytuacji pogarszającego się stanu bezpieczeństwa oraz w trakcie intensywnych zabiegów dyplomatycznych zmierzających do rozwiązania konfliktu. Ze względu na szczególny charakter powodzenie tej operacji uzależnione jest od szybkiego podjęcia decyzji politycznych i sprawnego jej przeprowadzenia. Operacja ta może być przeprowadzona zarówno jednostronnie, jak i przez ograniczoną koalicję zainteresowanych państw bez względu czy środowisko w którym będzie ona się odbywać będzie bezstronne i liberalne czy też nie. Obok celu jakim jest ewakuacja własnych obywateli z zagrożonego wybuchem konfliktu rejonu, celem tej operacji jest również zaznaczenie zarówno międzynarodowego zainteresowania tą niepokojącą sytuacją jak i ograniczona demonstracja siły.

W trakcie realizacji operacji utrzymania pokoju obok zadań charakterystycznych dla innych rodzajów operacji wsparcia pokoju dodatkowo można sformułować następujące zadania dla komponentu wojskowego:

- **obserwacja** (ang. observation) – zadanie to stanowi podstawowe zadanie realizowane w trakcie operacji utrzymania pokoju. Polega na obserwacji i składaniu meldunków przez zespoły (złożone od kilku do kilkuset) zazwyczaj nieuzbrojonych obserwatorów. Zaznaczyć należy, że ten rodzaj zadnia jest najmniej pożądanym zadaniem które może być podjęte przez siły NATO realizujące operację wsparcia pokoju. Powodem takiego stanowiska jest to, że zasadą NATO jest zgoda na taki mandat operacji wsparcia pokoju, który realizowany jest przez siły uzbrojone[95];
- **działanie jako siły rozdzielające** (ang. Interposition Force) – wprowadzane są w celu rozdzielenia stron konfliktu oraz kontrolowania porozumienia dotyczącego przerwania ognia (czasowego czy też stałego). Zadanie to polega na

---

[95] por. Bi-MNC Directive for NATO Doctrine for PSO, NATO, 1998, s.8

wprowadzeniu bezstronnych sił międzynarodowych w utworzoną strefę buforową pomiędzy stronami konfliktu;

- **pomoc przejściowa** (ang. Transition Assistance) – zadanie polegające na zabezpieczeniu przez komponent wojskowy zawartego porozumienia pokojowego, w celu stworzenia stałych warunków umożliwiających realizację w dłuższym terminie operacji budowania pokoju. Warunki te polegają zarówno na umożliwieniu powstania takich struktur politycznych w regionie konfliktu, które byłyby akceptowane tak przez zainteresowaną społeczność jak i przez społeczność międzynarodową, a także stabilizacja warunków życia umożliwiająca powrót do niego społeczności dotkniętej konfliktem;
- **rozbrojenie** (ang. arms control) w sensie globalnym jest to zadanie realizowane poprzez działalność dyplomatyczną, jednak w sensie lokalnym dotyczącym rejonu sporu/konfliktu może być kluczowym środkiem umożliwiającym zarówno stabilizację w regionie jak i budowę zaufania. Rozbrojenie (w sensie lokalnym) może, więc być zadaniem realizowanym w ramach wszystkich rodzajów operacji wsparcia pokoju. Komponent wojskowy mógłby więc, w zależności od mandatu, prowadzić cały szereg działań w ramach tego zadania, zaczynając od inspekcji, weryfikacji i szkoleń do rozmieszczeń prewencyjnych, przeprowadzanie demobilizacji i ostatecznie niszczenia oraz rozbrajania broni i uzbrojenia.

Wnioski

„*Usus magister est optimus*"[96] zgodne z tą maksymą wygłoszoną przez Cycerona, praktycznie dopiero doświadczenie, które Sojusz wyniósł z prowadzonych przez siebie operacji wsparcia pokoju w byłej Jugosławii – IFOR/SFOR i KFOR w znaczący sposób wpłynęło i de facto wpływa na rozwój prac teoretycznych nad operacjami wsparcia pokoju. Wyrazem tych prac jest między innymi „NATO Concept for Peace Support Operations" opracowany przez Komitet Wojskowy NATO[97]. Kolejnym dokumentem jest „Lessons Learned in Peacekeeping

---

[96] „doświadczenie jest najlepszym nauczycielem", Cyceron w „Mowy w obronie Rabiriusza Postumusa"

[97] NATO Concept for Peace Operations. IMSM – 265-97,NATO ,Bruksela, 11.04.1997

Operations"[98] przygotowany przez Grupę Ad Hoc ds. Współpracy w Operacjach Pokojowych – dokument ten zawiera szereg wniosków dotyczących współpracy w planowaniu i prowadzeniu operacji pokojowych pod egidą ONZ. Podsumowaniem tych prac teoretycznych jest projekt Sojuszniczej Doktryny Operacji Wsparcia Pokoju – AJP 3.4.1. nad którą trwają prace praktycznie od 1997 roku – a w której zawarte są doświadczenia zarówno ze współpracy NATO z ONZ zapoczątkowanej wspólną próbą rozwiązania kryzysu w Bośni i Hercegowinie w ramach operacji UNPROFOR. Jak i ze współpracy z Unią Zachodnio - Europejską np. z operacji „Sharp Guard"[99], a także prowadzenia operacji tylko przez NATO z upoważnienia ONZ.

W świetle analizy powyższych doświadczeń z praktycznej działalności NATO w rozwiązywaniu konfliktów można uznać, że istnieje wspólna sojusznicza wykładnia operacji wsparcia pokoju, jednak w związku z tym, że zmianie ulegają również wyzwania, przed którymi staje Sojusz, proces ten nie jest zakończony.

Podsumowując, terminologię dotyczącą zaangażowanie organizacji międzynarodowych w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych można przyjąć, że:

- **„misja pokojowa"** *to każda działalność służąca zarówno pokojowi i bezpieczeństwu, jak również kontrolowaniu i rozwiązywaniu konfliktów zarówno między państwami jak i wewnątrz państw.*
- **„operacja pokojowa" -** *działania z ograniczonym użyciem sił zbrojnych, dla których określony został precyzyjnie cel przez międzynarodową organizację uprawnioną przez społeczność międzynarodową, podejmowana w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu.*

Oba te terminy dotyczą działań podejmowanych przez ONZ. Natomiast:

- **„operacje wsparcia pokoju"** to **-** *wielofunkcyjne operacje prowadzone na zasadzie bezstronności, na podstawie mandatu ONZ/OBWE, z*

---

[98] Lessons Learned in Peacekeeping Operations, NACC/PFP, Bruksela, 18.03.1998

zaangażowaniem: sił wojskowych, działań dyplomatycznych i humanitarnych w celu osiągnięcia długoterminowego porozumienia politycznego pomiędzy stronami konfliktu lub innych warunków sprecyzowanych w mandacie.

Jest pojęciem wypracowanym i używanym do działalności NATO.

Podsumowując przedstawione operacje pokojowe i operacje wsparcia pokoju należy stwierdzić, że terminologia oraz systematyka, przy całej jej niedoskonałości, wypracowana i używana w ONZ, stanowiła podstawę oraz pierwowzór terminologii i systematyki zastosowanej w NATO. Z tego też względu wnioski dotyczące poszczególnych narzędzi rozwiązywania sporów/konfliktów ONZ można na zasadzie analogii zastosować do narzędzi określonych przez Sojusz. Z tego też względu możemy stwierdzić, że aby **tworzenie pokoju** i **utrzymania pokoju** osiągnęły prawdziwy sukces należy poprzez **budowanie pokoju** rozwiązać przyczyny sporów, konfliktów i kryzysów tak, żeby zapobiec ich nawrotom.

Natomiast podsumowując analizę dwóch podstawowych rodzajów operacji pokojowych, w których istotną rolę odgrywa komponent wojskowy, różnica między **operacją utrzymania** a **wymuszenia pokoju** polega na tym, że: utrzymanie pokoju z założenia opiera się na współpracy ze stronami konfliktu, gdyż następuje po zawarciu przez strony konfliktu porozumienia pokojowego i w związku z tym - z wyjątkiem samoobrony - formy działania są w niej całkowicie pokojowe. Natomiast wymuszanie pokoju zakłada opór jednej lub więcej stron, dlatego metody działania mają charakter przymusowy w takim zakresie, w jakim jest to konieczne i celem tej operacji jest zmuszenie stron konfliktu do zaprzestania działań zbrojnych i zawarciu porozumienia pokojowego, co pozwoli na przekształcenie operacji wymuszania pokoju na ewentualną operację utrzymania pokoju.

Jak w związku z tym można przedstawić zależności pomiędzy narzędziami, którymi dysponują organizacje międzynarodowe a stopieniem rozwoju konfliktu, oraz różnic pomiędzy celami poszczególnych operacji? Otóż na podstawie powyższej analizy można zsyntetyzować następujące wnioski:

- w **tworzeniu pokoju**, **utrzymaniu pokoju** oraz **budowaniu pokoju** - rozmieszczenie sił pokojowych (sił wsparcia pokoju - w terminologii NATO)

---

[99] Operacja ta rozpoczęta w 1993 roku, a celem jej było nadzorowanie sankcji nałożonych przez ONZ na Jugosławię.

następuje po wybuchu konfliktu zbrojnego, natomiast w trakcie rozmieszczenia prewencyjnego przed przekroczeniem tego progu;

- celem operacji **utrzymania pokoju** jest zagwarantowanie, że porozumienia będą realizowane; natomiast celem **tworzenie pokoju** jest skierowanie stron konfliktu działaniami dyplomatycznymi do zawarcie takich porozumień;
- celem dyplomacji prewencyjnej (zapobiegania konfliktom w terminologii NATO) jest niedopuszczenie do przerodzenia się sporu w konflikt, natomiast celem **budowania pokoju** w wyeliminowanie źródeł tego konfliktu.

Kolejnymi wnioskami z powyższego rozdziału, które w bezpośredni sposób wpływają na przebieg procesu dowodzenia i planowania operacji wsparcia pokoju to uwarunkowania, które wynikają zarówno z prawno-międzynarodowych ograniczeń jak i celów i istoty poszczególnych operacji wsparcia pokoju, a które należy uwzględnić w dowodzeniu (a w tym i planowaniu) w tychże operacjach. Uwarunkowania te można zamknąć w zbiorze zasad obowiązujących w tego typu działalności i do zasad tych na podstawie przeprowadzonych badań możemy zaliczyć: **bezstronność, wzajemne szacunek, wiarygodność, ograniczenie użycia siły, przejrzystość celu operacji, jedność dowodzenia, koordynacja cywilno-wojskowa, swoboda poruszania się, elastyczność.** Należy jednak podkreślić, że w związku z tym, że operacje wsparcia pokoju są tylko częścią ogólnej aktywności militarnej Sojuszu, którą możemy podzielić na dwa obszary:

- operacje wynikające ze zobowiązań sojuszniczych tzw. operacje wynikające z artykułu V Traktatu Waszyngtońskiego (treść traktatu znajduje się w załączniku nr 9);
- oraz operacje z poza artykuły V (ostatnio coraz częściej używane jest pojęcie „operacje reagowanie kryzysowego" – ang. crisis response operations) a w tej grupie operacje wsparcia pokoju.

W związku z tym dla całości, czyli dla obu obszarów tej działalności obowiązują zasady sformułowane w dokumencie nadrzędnym AJP-01 (B) a które obejmują: celowość, jedność wysiłku, współpracę, koncentrację sił, ekonomię, elastyczność, inicjatywę, troskę o morale, zaskoczenie, bezpieczeństwo i prostotę. Natomiast dla tego drugiego obszaru aktywności NATO wynikającego z jego nowej roli w utrzymaniu bezpieczeństwa i pokoju nie tylko w Europie, ale i na świeci (np.

zaangażowanie się NATO w Afganistanie, czy też w Iraku) sformułowano dodatkowe zasady podkreślające specyfikę operacji wsparcia pokoju.

3. TEORIA I PRAKTYKA DOWODZENIA WIELONARODOWYMI SIŁAMI POŁACZONYMI W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

„Jedynym stanowczym kryterium wykonywalności zamiaru jest udana próba jego wykonania"

Tadeusz Kotarbiński

Na dowodzenie siłami wsparcia pokoju duży wpływ mają uwarunkowania prawno-międzynarodowe. Korzystając z analogii, uwarunkowania te można także zaliczyć do sprzężenia zwrotnego pomiędzy dowództwem operacji wsparcia pokoju traktowanym jako organizacja a otoczeniem. W tym rozdziale, dotyczącym praktycznego wymiaru realizacji operacji wsparcia pokoju, szczególny nacisk położono na analizę udziału NATO w operacjach wsparcia pokoju, analizę i obserwację naukową ćwiczeń dotyczących tej tematyki, a także syntezę wniosków, które zostały wypracowane w trakcie zarówno operacji jak i przeprowadzonych ćwiczeń. Pozwoliło to na opisanie uwarunkowań wewnętrznych, które należy uwzględnić w dowodzeniu i planowaniu operacji wsparcia pokoju, wynikających z organizacji dowództwa i prowadzących operację sił wsparcia pokoju.

Analizując literaturę z zakresu organizacji i zarządzania, można zauważyć, że jej autorzy do opisania zjawisk zachodzących w „organizacji" - rozumianej jako „ludzi współpracujących w osiągnięciu jakiegoś celu"[100] - wykorzystują podejście systemowe, które pozwala na „optymalne podwyższenie efektywności pracy organizacji jako całości, co nie musi oznaczać optymalizacji działań wszystkich bez wyjątku jej elementów"[101]. Ideą przewodnią teorii systemów była integracja różnych nauk w drodze ujednolicenia metodologii prac badawczych. W związku z tym powiązano w niej całą działalność człowieka obejmującą między innymi: „ekonomikę przedsiębiorstw, ergonomię, industrial engineering (tzn. badanie i organizowanie pracy), psychologię przemysłową itd."[102] Wynika to z tego, że „organizacja jest całością, na której sprawne działanie składają się zarówno czynniki techniczne, jak i ekonomiczne, socjologiczne i psychologiczne. Stąd każda decyzja kierownicza musi uwzględniać całe bogactwo aspektów wywierających wpływ na jej poprawność,

---

[100] S. Krupp, Pattern in Organization Analysis. A Critical Examination, Holt, Rinehart & Winston, New York, 1961, s.14.
[101] D.M. Gwisziani, Organizacja i zarządzanie, Książka i Wiedza, Warszawa 1973, s. 341.
[102] B. Lussatio, Introduction critique aux theories des organisations, Dunod, Paris 1972, s.95.

a więc również wykorzystywać wszystkie metody optymalizacji."[103] W związku z tym zgodnie z systemowym podejściem do problematyki organizacji i zarządzania możemy wyodrębnić następujące cechy tego ujęcia problemu:

- organizację traktujemy jako system z szeregiem składających się nań podsystemów cząstkowych;
- istnieje sprzężenie zwrotne pomiędzy:
    - „częściami i całością,
    - częściami między sobą,
    - całością i otoczeniem,
    - częściami i otoczeniem."[104]
- każdy element systemu powinien być rozpatrywany w określonym przedziale (wielkości i czasu, sprawności całości), ale efekt działania tego elementu powinien być analizowany z punktu widzenia różnych przedziałów.

Uwzględniając powyższe założenia siły wsparcia pokoju (ang. Peace Support Forces – PSF), które stanowią przykład praktycznej realizacji koncepcji Wielonarodowych Sił Połączonych (Combined Joint Task Force - CJTF), co zostało opisane w podrozdziale 4.1 niniejszej pracy, zorganizowane do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju możemy traktować jako organizację, a przemawiają za tym następujące argumenty:

- siły wsparcia pokoju, nazywane w dalszej części pracy CJTF – stanowią całość złożoną z szeregu elementów organizacyjnych różnej wielkości i przeznaczenie, z których każdy stanowi podsystem odpowiedniego szczebla. Podsystemy te wzajemnie na siebie oddziaływają, (przy czym formalne zależności liniowe i funkcjonalne odzwierciedla schemat organizacyjny, a nieformalne – aktualne stosunki międzyludzkie). Integracja tych podsystemów stanowi jedno z podstawowych zadań organizatora;
- istniejące systemy stwarzają dalsze podsystemy (np. zespoły powoływane tylko do realizacji określonego zadania), które przy danych zasobach pozwalają na bardziej efektywne osiągnięcie założonego celu;
- PSF/CJTF jako system oraz wchodzące w jego skład podsystemy działają w określonym środowisku stanowiącym całokształt warunków, na które składają

---

[103] W. Kieżun, Podstawy organizacji i zarządzania, WSNS, Warszawa 1974, s.84.
[104] tamże, s. 37

się np.: uwarunkowania międzynarodowe w tym umowy, mandat operacji wsparcia pokoju, doktryna działania, umowy międzynarodowe, określone warunki terenowe i pogodowe, siły stron konfliktu, ludność zamieszkująca dany teren prowadzenia operacji itp.

Tak jak wszystkie systemy stworzone przez człowieka, tak też PSF/CJTF – ma szereg cech charakterystycznych. Możemy do nich zaliczyć (przyjmując za G. Nadler'em[105]):

- **funkcję** (cel) albo zadanie stanowiące podstawę istnienia. PSF/CJTF – powoływane są do wykonania konkretnego zadania, w tym przypadku przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju przez NATO w określonym rejonie np.: siły IFOR/SFOR realizują operację na terenie Bośni i Hercegowiny, siły KFOR na terenie prowincji Kosovo;
- **wejścia**, do którego w tym konkretnym przypadku (w przeciwieństwie do klasycznej „organizacji" jaką jest przedsiębiorstwo) zaliczyć można przede wszystkim czynniki niematerialne – jak: informacja, doświadczenie itp., ale także materialne np.: środki finansowe, sprzęt itp. Jednak posiadanie wymienionych wyżej „zasobów" nie jest gwarancją automatycznego osiągnięcia sukcesu. Istnieje więc potrzeba stworzenia systemu organizacyjnego, który integrowałby w sposób efektywny wszystkie zasoby wejścia dla osiągnięcia założonego celu, jakim są „wyjścia" systemu. Tak określony system (CJTF) poprzez analogię do teorii organizacji i zarządzania możemy nazwać jako „dynamiczną kombinację ludzkich i finansowych zasobów stworzoną dla uzyskania określonego celu"[106];
- **wyjścia** – rezultaty osiągnięte w trakcie wykonywania zadania (zadań) określonego w mandacie operacji pokojowej. W dużym uproszeniu możemy stwierdzić, że „wyjście" czyli rezultat dla którego PSF/CJTF zostały powołane określony jest w tzw. pożądanym stanie końcowym dla operacji wsparcia pokoju (ang. end state – pojęcie opisane w rozdziale drugim);
- **kolejność** postępowania – proces transformacji „wejść" na „wyjścia", a w tym proces dowodzenia;
- **otoczenie** (środowisko) będące zbiorem obiektów, które nie należą do systemu, ale na niego oddziałują lub ulegają zmianom pod wpływem jego działania, np.: system ekonomiczny, polityczny, środowisko kulturalne

---

[105] G. Nadler, Work System Design, The Ideals Cocept, Illinois 1967, s. 6.

i materialne, warunki naturalne i przede wszystkim cały złożony komponent cywilny operacji wsparcia pokoju z którym poprzez CIMIC współdziała komponent wojskowy w osiągnięciu celu operacji itd.;

- **źródła fizyczne** – umożliwiające transformację „wejść" na „wyjścia" jak np.: sprzęt i uzbrojenie;
- **ludzie** – stanowiący podstawowy czynnik współdziałania wszystkich wyżej wymienionych cech systemu.

Jeżeli zatem przyjmiemy, że PSF/CJTF stanowi system, to musimy się zgodzić, że nie może on prawidłowo działać bez istotnego komponentu, jakim jest – podsystem dowodzenia, a w nim proces dowodzenia. Podsystem ten pełni rolę – gdybyśmy mogli posłużyć się analogią do organizmów żywych – systemu nerwowego. PSF/ CJTF tak jak każdy „żywy organizm" ulega zmianom zarówno wewnętrznie jak i zewnętrznie, jego normalne funkcjonowanie ulega różnym wpływom i zakłóceniom. Nowym wyzwaniem, przed CJTF są operacje wsparcia pokoju, których specyfika powoduje konieczność określenia wielu warunków osiągnięcia celu operacji, a w tym stworzenia dowódcy optymalnych warunków do podejmowania decyzji. A „... jej (decyzji – J.T.) poprawność uzależniona jest od bezbłędnego przeprowadzenia zbierania i analizowania danych oraz prawidłowego wyciągania z nich wniosków..."[107] Z tego też względu na dowodzenie w operacjach wsparcia pokoju niezwykle istotny wpływ ma organizacja dowództwa powoływanego do realizacji celów operacji. W rozdziale tym przedstawiono w związku z tym zasady tworzenia takich dowództw ich rodzaje oraz strukturę zdając sobie jednocześnie sprawę, że nie wyczerpuje to w całości tematyki dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.

Na wyzwanie nowych kierunków działania Sojuszu w dziedzinie rozwiązywania sytuacji kryzysowych odpowiada stworzona przez NATO koncepcja wielonarodowych sił połączonych. Koncepcja ta zapewnia spójny i jednolity proces przygotowania i organizowania dowództw do udziału w operacjach wsparcia pokoju prowadzonych w ramach Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego, co wpływa w sposób decydujący na osiąganie nie tylko celów tychże operacji, ale również kolejnych poziomów integracji struktur dowodzenia Sojuszu.

---

[106] Ibidem, s. 2-3.
[107] J. O'Shaughnessy, Metodologia decyzji. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 12975, s.9.

3.1. ZASADY TWORZENIA DOWÓDZTW WIELONARODOWYCH SIŁ POŁĄCZONYCH NA POTRZEBY OPERACJI WSPARCIA POKOJU

„Proces wprowadzania zmian w „rzeczach" wytworzonych przez człowieka jest przedstawiany w postaci serii wydarzeń rozpoczynających się od dostarczenia wytwórcy materiałów i składników a kończących się ewolucyjnymi zmianami w społeczeństwie – w systemie, którego nowy „produkt" stanowi część składową"[108]. Takim „wytwórcą" w pewnym sensie jest również NATO, Sojusz, na którym zmieniająca się sytuacja międzynarodowa oraz nowe wyzwania w utrzymaniu pokoju i rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych wymogły wręcz zmiany między innymi w strategii, doktrynach i wreszcie w organizacji dowodzenia. Jakie są, więc możliwe rozwiązania?

L. Szybilski w „Metodyce projektowania organizacji systemu zarządzania dla nowo budowanych przedsiębiorstw" wyróżnia przynajmniej cztery różne metody...:

- **metodę naśladowniczą lub adaptacyjną**, w której opracowywany projekt stanowi adaptację istniejących rozwiązań projektowych, przy czym stopień wiernego skopiowania jest różny, do pełnego odtworzenia oryginału włącznie;
- **tworzenie modelu struktury organizacyjnej „od góry"**, czyli od dyrektora i jego zastępców poprzez komórki zarządu do komórek produkcyjnych. Jest to zatem również pewnego rodzaju naśladownictwo istniejących wzorów w już pracujących przedsiębiorstwach, bez analizy celowości występowania określonych komórek czy całych pionów;
- **metoda projektowania systemowego**, czyli działanie projektowe oparte na analizie problemu i ustaleniu podziału przedsiębiorstwa na określoną ilość systemów;
- **działanie projektowe „oparte na celach"**, stojących przed nowo tworzonym systemem, z których wynikają zadania, funkcje, procedury i czynności. Punktem wyjścia jest tu synteza problemu, polegająca na określeniu celu głównego i celów cząstkowych instytucji, z których wynikają owe zadania, funkcje i procedury. Odwrotnością tego jest projektowanie struktury organizacyjnej. Powinno się tu,

---

[108] J.C. JONES, Metody projektowania, wydawnictwa Naukowo-Techniczne, Warszawa 1977, s.23.

bowiem wychodzić z ustalenia czynności i na tej podstawie tworzyć stanowiska pracy, komórki organizacyjne, piony i całą strukturę."[109]

Analizując koncepcję wielonarodowych sił połączonych można stwierdzić, że opracowana ona została poprzez kompilację wszystkich tych metod. Zastosowano tu zarówno metodę naśladowniczą poprzez adaptację już istniejących rozwiązań struktur dowodzenia NATO, jak i przyjęto tworzenie struktury organizacyjnej dowództwa wielonarodowych sił pokojowych „od góry" – poprzez wydzielanie przez dowództwa macierzyste (ang. Parent Headquarters) grup oficerów (zarówno grupy oficerów kluczowych – ang. Key Nucleus Staff, jak i grupy oficerów zalążkowych ang. – Nucleus Staff), które stanowią szkielet organizacji wspomnianych dowództw. Wielonarodowe siły połączone stanowią również system i ze względów na swój złożonych charakter składają się z innych systemów, które stanowią zarówno komponenty narodowe jak i komponenty poszczególnych rodzajów sił zbrojnych. Wreszcie zastosowanie kolejnej metody pozwoliło osiągnąć elastyczność tego rozwiązania, dzięki której dowolnie możemy dobierać siły i środki wchodzące w skład wielonarodowych sił połączonych w zależności od postawionego im celu.

Koncepcja ta odpowiada również na szereg pytań między innymi:

- jak włączyć do udziału w operacjach prowadzonych przez NATO państwa spoza Sojuszu i zachować jednocześnie jednolity system dowodzenia, własne doktryny i procedury?
- w jaki sposób zachować możliwość zarówno elastycznej reakcji (w tym również systemu dowodzenia) zarówno w działaniach Sojuszu w ramach art. 5 tzn. kolektywnej obrony, jak i w trakcie działania Sojuszu z innymi partnerami (zarówno układami państw, organizacjami międzynarodowymi jak i pojedynczymi państwami) w ramach całego spektrum operacji spoza art.5 (od pomocy w klęskach żywiołowych, przez pomoc humanitarną, operacje utrzymania pokoju do operacji wymuszania pokoju)?
- jak jednocześnie najlepiej wykorzystać zarówno obecne rozwiązania jak i posiadane siły i środki?
- Wreszcie, w jaki sposób umożliwić udział Sojuszu w operacjach, w których NATO nie jest organizacją wiodącą tzw. „non-NATO led operations" na zasadzie,

---

[109] L. SZYBIŃSKI, Metodyka projektowania organizacji systemu zarządzania dla nowo budowanych przedsiębiorstw (maszynopis rozprawy doktorskiej), Uniwersytet Łódzki, 1975, s.77.

że można podjąć działania „będąc rozdzielonym, lecz nie oddzielnie" (ang. „separable but not separete").

Proces rozwoju koncepcji wielonarodowych sił połączonych, (chociaż zaznaczyć należy, że proces ten nie jest zakończony) można prześledzić na podstawie analizy literatury oraz wniosków zarówno z ćwiczeń jak i przede wszystkim operacji wsparcia pokoju prowadzonych przez Sojusz. Proces ten zapoczątkowany został poprzez fazę „prób", która zakończyła się w sierpniu 1998. Kolejną fazą – była faza „ocen" – ocen, których dostarczyły zarówno ćwiczenia jak i możliwości samego Sojuszu, co do potencjału, który można wykorzystać do realizacji operacji, w tym wsparcia pokoju. Na marginesie dodać można, że właśnie w tej fazie okazało się, że dwa dowództwa macierzyste to niewystarczająca ilość w stosunku do zadań, które stoją przed Sojuszem.

W wyniku przeprowadzonej analizy wyznaczono trzecie dowództwo ze struktury dowodzenia NATO, jako dowództwo macierzyste. My jesteśmy natomiast świadkami trzeciej fazy, która rozpoczęła się w 1999 roku. Fazy, którą nazwać można fazą pełnego wprowadzenia koncepcji wielonarodowych sil połączonych (ang. The CJTF Concept Implementation Plan – CCIP), a której zakończenie planowane jest w 2005 roku.

Analiza literatury przedmiotu dotycząca dowództw wielonarodowych sił połączonych (ang. Combined Joint Task Force Headquarters – CJTFHQs) wskazuje, że zasady tworzenia oraz struktura organizacyjna regulowana jest między innymi poprzez następujące dokumenty:

- MC (skrót od Military Committee – instytucji opracowującej wspomniany dokument) 389/1 MC Policy on NATO's CJTF Capability, July 2000 (i wcześniejsza wersja, która była pierwszym dokumentem przedstawiającym zasady tworzenia CJTFHQ —mowa o dokumencie zatytułowanym MC 389 z grudnia 1996 roku);
- Functional Planning Guides,1996;
- SCs GOP (skrót od ang. Strategic Commanders Guidelines for Operational Planning), October 1998;
- CCIP (CJTF Concept Implementation Plan), October 1999;
- MC 133/3 NATO's Operations Planning Architecture, 1999;
- Bi-SC (skrót od ang. Bilateral-Strategic Commander) Concept for CJTF Operations, 2001;

- Allied Joint Publication AJP-01(B);
- Alliance Strategic Concept.

Z wymienionych dokumentów jednymi z najważniejszych są:

- MC, 389/1 – w którym to dokumencie określone zostały ogólne zasady tworzenia CJTFHQ, a także bardziej szczegółowe zasady dotyczące sposobu obsadzania poszczególnych zespołów funkcjonalnych tworzących dowództwo wielonarodowych sił połączonych. Dokument ten przedstawia także strukturę dowodzenia w ramach wielonarodowych sił połączonych (CJTF), procedury i obowiązki poszczególnych zespołów funkcjonalnych.
- Regulacje zawarte w powyższym dokumencie uzupełnione są w dyrektywie „Bi-SC Directive for CJTF". Która to doktryna odpowiada na pytanie „jak?" prowadzić operację wielonarodowymi siłami połączonymi oraz koncentruje się na określeniu zakresów odpowiedzialności poszczególnych szczebli dowodzenia wchodzących w skład struktury dowodzenia wielonarodowych sił połączonych.

Zanim zaczniemy analizować ogólne zasady tworzenia dowództw wielonarodowych sił połączonych przypomnieć należy cel, dla którego w ogóle wielonarodowe siły połączone są powoływane – gdyż stanowi to „conditio sine qua non" powoływania ich (tzn. wielonarodowych sił połączonych) dowództw.

Otóż wielonarodowe siły połączone mają za zadanie umożliwić Sojuszowi wykonywanie całego spektrum zadań, wynikających zarówno ze strategii NATO jak i wyzwań stawianych przez zmieniająca się sytuacje międzynarodową. Do zadań tych należy przede wszystkim zapewnienie możliwości obrony każdego z państw Sojuszu w ramach kolektywnej samoobrony, jak i szereg innych operacji z udziałem sil NATO - ogólnie określanych jako „operacje spoza artykułu 5" (ang. non-5 art. operations). Do operacji tych możemy zaliczyć:

- udzielanie pomocy w rozwiązywaniu sytuacji konfliktowych innym organizacjom międzynarodowym (ONZ, UZE, OBWE);
- udział w zwalczaniu skutków klęsk żywiołowych;
- udział w operacjach poszukiwawczo- ratowniczych;
- **operacje wsparcia pokoju**:
    - działania prewencyjne;
    - operacje utrzymania pokoju;
    - operacje tworzenia pokoju;
    - operacje budowania pokoju;

- operacje wymuszania pokoju;
- operacje humanitarne.

Warunkiem niezbędnym okazała się, więc elastyczność koncepcji wielonarodowych sił połączonych. Elastyczność rozumiana w wielu aspektach. Zarówno elastyczność samej koncepcji wielonarodowych sił połączonych, która może być odpowiedzią na działania sojusznicze wynikające z wymogów „artykułu 5", jak i operacji „spoza artykułu 5" a w tym zarówno udział w zwalczaniu klęsk żywiołowych jak i prowadzenie całego wachlarzu operacji wsparcia pokoju. Elastyczność wyraża się w swobodzie doboru sił w stosunku do wyznaczonego zadania, która z kolei w sposób optymalny wykorzystuje możliwości zarówno poszczególnych państw jak i rodzajów sił zbrojnych. Zaznaczyć należy, że dotyczy to zarówno państw-członków Sojuszu jak i państw z poza Sojuszu (np. państw z PfP). Elastyczność ta dotyczy również wewnętrznej struktury wielonarodowych sił połączonych.

Jakie są, więc zasady tworzenia dowództw wielonarodowych sił połączonych? W celu udzielenia odpowiedzi na tak postawiony problem należy wprowadzić kilka pojęć, którymi będziemy się posługiwać w dalszej części pracy, a niektóre z nich zostały już wcześniej użyte.

Dowództwa macierzyste (ang. Parent Headquarters, Parent HQs) – na podstawie analizy możliwości obecnej struktury dowodzenia NATO w dokumencie MC 389 zostały wyznaczone trzy dowództwa macierzyste. Są to dowództwa istniejące permanentnie w strukturze NATO, których zadaniem jest planowanie, przygotowanie oraz szkolenie personelu niezbędnego do organizacji dowództwa tworzonego doraźnie, czyli dowództwa wielonarodowych sił połączonych (ang. CJTFHQ). Szkolenie personelu wydzielanego z dowództwa macierzystego odbywa się w następujących cyklach:

- grupy oficerów kluczowych i zalążkowych (ang. Key Nucleus Staff & Nucleus Staff) - raz do roku;
- ćwiczenie dowództwa wielonarodowych sił połączonych – raz na dwa lata;
- ćwiczenie wielonarodowych sił połączonych – raz na cztery lata.

Ponadto dowództwo macierzyste jest zobowiązane:

- aktywnie uczestniczyć w trakcie tworzenia CJTF HQ w zaplanowaniu i przygotowaniu uzupełnienia personelu dowództwa wielonarodowych sił połączonych realizowanego zarówno z pozostałych dowództw NATO jak i innych państw;

- przeprowadzić trening zgrywający przed rozmieszczeniem w rejonie operacji;
- przeprowadzić wspólnie z wydzielanym ze swojego składu zespołem zalążkowym zarówno rozwinięcie jak i wprowadzenie planu operacji w życie;
- zapewnić i dostarczyć w rejon operacji: środki transportu, komunikacji, wyposażenia i inne środki materiałowe niezbędnego do funkcjonowania dowództwa wielonarodowych sił połączonych;
- oraz wspomagać dowództwo wielonarodowych sił pokojowych w trakcie operacji w dodatkowy personel, wyposażenie lub środki.

Grupa oficerów kluczowych (ang. Key Nucleus Staff) – grupa ok. 20 oficerów, wyznaczonych wcześniej, mających doświadczenie w pracy w zespołach wielonarodowych i pełniących obowiązki w dowództwie macierzystym, która (cała grupa) w swoim zakresie pokrywa wszystkie najważniejsze piony funkcjonale grupy głównej dowództwa. Zadaniem tej grupy jest płynne wprowadzenie podległych sobie pionów funkcjonalnych (od CJ1 do CJ9) w tryb pracy całego dowództwa zgodnie z procedurami obowiązującymi w NATO.

Grupa oficerów zalążkowych (ang. Nucleus Staff) – grupa ta stanowi kolejny element tworzący skład dowództwa wielonarodowych sił połączonych. Składa się ona z około 120 oficerów wcześniej wyznaczonych i przygotowanych przez dowództwo macierzyste (w składzie tej grupy znajdują się oficerowie zarówno z doświadczeniem w pracy w różnych zespołach funkcjonalnych jak i reprezentujący wszystkie niezbędne zespoły funkcjonalne dowództwa). Zadaniem tej grupy jest zapewnienie sprawnej pracy we wszystkich zespołach funkcjonalnych stanowiska dowodzenia zgodnie z procedurami NATO – umożliwia to między innymi właściwą współpracę zarówno z dowództwem macierzysty jak i innymi dowództwami NATO.

W celu zapewnienia możliwości udziału w dowództwie wielonarodowych sił połączonych reprezentacji innych państw uczestników prowadzonej operacji, a także zapewnienia zdolność 24 godzinnej pracy przez dowództwo, niezbędne jest jego **uzupełnienie**. Uzupełnienie to realizowane jest ma trzy sposoby: poprzez zespoły wyznaczone do tego celu z innych dowództw z regionu dowództwa macierzystego, po prostu z pozostałych dowództw NATO lub też indywidualnie obsadzanie poszczególnych stanowisk zarówno w ramach NATO jak i przez państwa z poza Sojuszu.

Podsumowując część dotyczą zasad tworzenia dowództw wielonarodowych sił połączonych, a w tym dowództw operacji wsparcia pokoju należy stwierdzić, że większość zasad dotyczących powoływania wielonarodowych sił połączonych określono już 3 czerwca 1996 roku podczas spotkania Rady Północnoatlantyckiej w Berlinie. Zasady te pozostały praktycznie nie zmienione i pozostają aktualne. Formułując te zasady dążono do uwzględnienia postulatu francuskiego o zwiększeniu kontroli politycznej nad prowadzonymi przez wielonarodowe siły połączone operacjami. Ustalono, między innymi, że:

- Rada Północnoatlantycka będzie sprawowała nadzór polityczny nad operacjami wielonarodowych sił połączonych, w tym przede wszystkim nad realizowaną operacją IFOR;
- operacje będą mogły być kierowane zarówno przez kwaterę główną UZE, jak też przez dowództwo NATO;
- plany formowania dowództw wielonarodowych sił połączonych będą zatwierdzone przez Radę Północnoatlantycką;
- kluczową rolę w prowadzeniu operacji wielonarodowych sił połączonych - pełnić będzie Naczelny Dowódca Sił Sojuszniczych Europy ;
- w czasie operacji wielonarodowych sił połączonych prowadzonych pod auspicjami UZE dowódcy NATO sprawować będą kontrolę nad siłami wydzielonymi przez Sojusz.

Zaangażowanie Francji zostało zagwarantowane dzięki działalności Zespołu Koordynującego Zasobami (ang. Capabilities Coordination Cell), podległego Komitetowi Wojskowemu. Zespól ten realizuje wytyczne strategiczne Komitetu Wojskowego zgodnie z dyrektywami Rady Północnoatlantyckiej.

Jednym z celów, który został osiągnięty dzięki ustaleniu powyższych zasad było wygłoszenie przez francuskich polityków deklaracji zapowiadających zaangażowania francuskich sił zbrojnych w operacje prowadzone w ramach wielonarodowych sił połączonych[110].

Kolejne zasady, już bardziej związane z bezpośrednim tworzeniem dowództw wielonarodowych sił połączonych można sformułować w następujący sposób:

- w strukturze organizacyjnej dowództw NATO wyznaczone są trzy dowództwa macierzyste do których (każdego z osobna) należy proces przygotowania i

wyszkolenia grupy zalążkowej (grupy oficerów kluczowych i zalążkowych) na bazie której formowane jest dowództwo CJTF;

- dowództwo macierzyste odpowiedzialne jest również za przygotowanie planu uzupełnienia dowództwa CJTF;
- dowództwo macierzyste odpowiada za zabezpieczenie logistyczne zarówno procesu tworzenia dowództwa CJTF jak i jego funkcjonowania;
- grupa zalążkowa ma za zadanie sprawne wprowadzenie procedur NATO (ze względu na zajmowane przez tą grupę stanowiska) we wszystkich zespołach funkcjonalnych, a jednocześnie zgranie tych zespołów wewnętrznie jak i w ramach całego dowództwa;
- ograniczenia czasowe procesu formowania (7 dni - rozpoczęcie planowania przez grupę zalążkową, 30 dni - rozmieszczenie grupy zalążkowej w rejonie dowództwa operacji wsparcia pokoju, 40 dni - rozmieszczenie uzupełnienia w rejonie dowództwa operacji wsparcia pokoju).

3.2. Rodzaje dowództw wielonarodowych sił połączonych powoływanych w operacjach wsparcia pokoju

Żeby udzielić odpowiedzi na pytanie: jakie rodzaje dowództw wielonarodowych sił połączonych możemy wyróżnić w koncepcji wielonarodowych sił połączonych, których zadaniem jest realizacja operacji wsparcia pokoju? Należy poddać analizie sposób wprowadzania koncepcji CJTF w życie. Jak w związku z tym koncepcja wielonarodowych sił połączonych jest realizowana?

W przypadku zagrożenia „wolności i bezpieczeństwa państw Sojuszu"[111], lub „w celu wzmocnienia bezpieczeństwa i stabilności obszaru euroatlantyckiego"[112] koncepcja ta jest realizowana przez udział NATO w: „rozwiązywaniu kryzysów wyrażoną poprzez gotowość, oczywiście na zasadzie konsensusu w każdym przypadku pozostając w zgodzie z art. 7 Traktatu Waszyngtońskiego, do uczestnictwa w skutecznym zapobieganiu konfliktom i rozwiązywaniu kryzysów, łącznie z operacjami reagowania kryzysowego"[113]

---

[110] Joint Forces Quarterly, Spring 1997, M. O'Hanlon, *Transforming NATO. The Role of European Forces*, Survival Autumn 1997.
[111] Doktryna Sojuszu, Cześć 1 – cel i zadania Sojuszu pkt 6.
[112] tamże, pkt10
[113] tamże, pkt10

Na wniosek Rady Północnoatlantyckiej oraz Komitetu Wojskowego przekazywana jest dyrektywa dowództwom strategicznym (ang. Strategic Commands – SCs). Te z kolei przekazują zadanie do Wielonarodowego Połączonego Zespołu Planistycznego (ang. Combined Joint Planning Staff – CJPS). Zespół ten znajduje się przy SHAPE w Mons w Belgii i koordynując swoje decyzje z Zespołem Koordynującym Zasobami oraz innymi organizacjami międzynarodowymi, które mogą być zaangażowane w rozwiązywanie sytuacji kryzysowej (np. UZE, PdP, ONZ, OBWE itd.) i ocenia, które z dowództw macierzystych powinno zostać zaangażowane do tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych. Swoją sugestię zespół ten przekazuje następnie odpowiedniemu dowódcy strategicznemu, który ostatecznie wyznacza dowództwo macierzyste swoją dyrektywą.

W zależności od sytuacji Wielonarodowy Połączony Zespół Planistyczny (ang.- CJPS), może wskazać do tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych jedno z trzech dowództw macierzystych. Które to mogą być dowództwa i jakiego rodzaju, mogą tworzyć dowództwa wielonarodowych sił połączonych?

Analizując specyfikę wyznaczonych dowództw macierzystych możemy stwierdzić, że oba dowództwa regionalne podległe pod SHAPE (ang. - Supreme Headquarters Allied Powers Europe - Kwatera Główna Połączonych Sił Zbrojnych NATO w Europie) tzn.:

- **RC North** (Brunssum, Holandia) (ang. RC - Regional Command) Dowództwo Regionalne „Północ", któremu podlegają Połączone Siły Zbrojne NATO Europy Północnej (ang. AFNORTH - Allied Forces Northern Europe);
- **RC South** (Neapol, Włochy) Dowództwo Regionalne „Południe", któremu podlegają Połączone Siły Zbrojne NATO Europy Południowej (ang. AFSOUTH - Allied Forces Southern Europe);

przygotowują dowództwa wielonarodowych sił połączonych rozmieszczane na lądzie. Możemy je określić jako wielonarodowe dowództwo sił połączonych - stacjonarne.

Natomiast trzecie dowództwo, podległe Naczelnemu Dowódcy Połączonych Sił Zbrojnych NATO na Atlantyku (ang. SACLANT - Supreme Allied Commander Atlantic):

- **STRIKFLTLANT** (Norfolk, USA) - Striking Fleet Atlantic - Siły Uderzeniowe Floty Atlantyku;

przygotowuje dowództwo wielonarodowych sił połączonych rozmieszczane na morzu. To rozwiązanie z kolei możemy określić jako wielonarodowe dowództwo sił połączonych - mobilne.

Istotną rolę w uruchamianiu mechanizmu CJTF odgrywa Wielonarodowy Połączony Zespół Planistyczny (ang.- CJPS), który podlega pod oba dowództwa strategiczne i który centralizuje i łączy funkcje planistyczne z koordynacją pracy dowództw, którym podlegają siły mogące być wydzielane do wielonarodowych sił połączonych na potrzeby operacji wsparcia pokoju. Zespół ten udziela również pomocy dowództwu macierzystemu, które organizuje i formuje dowództwo wielonarodowych sił połączonych. Pomoc ta może dotyczyć zarówno wsparcia w planowaniu procesu formowania CJTFHQ, ale również, zespół ten może wspomóc przygotowanie planu operacyjnego tworzenia wielonarodowego dowództwa sił połączonych (ang. CJTFHQ's Operational Plan) lub też planu operacyjnego na przykład realizacji konkretnej operacji wsparcia pokoju (ang. Operational Plan – OPLAN).

3.2.1. KONCEPCJA DOWÓDZTWA STACJONARNEGO

Koncepcję tworzenia stacjonarnego dowództwa wielonarodowych sił połączonych analizowano na podstawie realizowanych przez Sojusz operacji wsparcia pokoju na terenie byłej Jugosławii oraz ćwiczeń dowódczych (ang. Command Post Exercises) Allied Effort 1997 zorganizowanego przez dowództwo regionalne AFCENT (Allied Forces Central Europe), oraz drugiego ćwiczenia Allied Effort 2001 zorganizowanego (w listopadzie 2001) przez dowództwo regionalne AFNORTH (Allied Forces North Europe)[114] (zgodnie z koncepcją szkolenia w której każde dowództwo macierzyste przygotowuje ćwiczenie dowództwa wielonarodowych sił połączonych co cztery lata).

Celem ćwiczenia Allied Effort '97 między innymi było:

...„sprawdzenie koncepcji tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych, ze szczególnym uwzględnieniem wydzielania tzw. grupy zalążkowej (w skład której chodzi zarówno grupa oficerów kluczowych jak i zalążkowych), a w tym sposobu jej

---

[114] Dowództwo to jest kontynuatorem dowództwa AFCENT po zmianach organizacyjnych struktur dowodzenia NATO która nastąpiła po 2 grudnia 1997 roku.

doboru, wyszkolenia i przygotowania poprzez utworzenie dowództwa wielonarodowych sił połączonych na potrzeby ćwiczenia".[115]

Do tak nakreślonego celu dowództwo regionalne AFCENT otrzymało zadanie:„...jako dowództwo macierzyste przystąpić do sformowania i rozmieszczenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych w rejonie odpowiedzialności, tworząc jednocześnie system dowodzenia obejmujący swym zakresem siły wydzielone do uczestnictwa w wielonarodowych siłach połączonych w trakcie operacji wsparcia pokoju."[116]

Sformułowany cel ćwiczenia oraz zadanie umożliwiły sprawdzenie zarówno założeń zawartych w MC 389 „Implementation Directive" z grudnia 1996 i „CJTF Doctrine 3rd draft" wydanej w styczniu 1997, jak również ocenienia możliwości dowództwa macierzystego do utworzenia w wyznaczonym rejonie zarówno dowództwa jak i systemu dowodzenia obejmującego wielonarodowe siły połączone działające w ramach operacji wsparcia pokoju. Przystępując do oceny efektów tego ćwiczenia, przeanalizujmy w pierwszej kolejności, jakie możliwości posiadało dowództwo macierzyste – AFCENT. W tabelach poniżej przedstawiono zestawienia poszczególnych grup tzn. kluczowej i zalążkowej z uwzględnieniem reprezentacji zarówno poszczególnych państw wchodzących w skład regionu (uwzględniono również Francję – która uczestniczy w pracach wprowadzania koncepcji wielonarodowych sił połączonych) jak i poszczególnych komponentów.

Tabela 3.1.

Zestawienie Oficerów grupy kluczowej (ang. Key Nucleus Staff) wydzielanej z dowództwa AFCENT

Grupa Oficerów Kluczowych AFCENT (ang. Key Nucleus Staff) – zestawienie przedstawicieli poszczególnych państw i komponentów									
Państwo/ komponent	BE	CA	DA	FR	GE	NL	UK	US	Ogólnie
Komponent lotniczy	-	1	-	-	4	-	-	-	5
Komponent lądowy	-	1	-	-	5	4	3	5	18
Komponent morski	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ogólnie	-	2	-	-	9	4	3	5	23

[115] Cel ćwiczenia zaczerpnięty z dokumentacji ćwiczenia.
[116] Tamże.

Dowództwo macierzyste – w analizowanym przypadku, dowództwo regionalne AFCENT - po wydzieleniu „grupy zalążkowej" do dowództwa wielonarodowych sił połączonych realizującego operację wsparcia pokoju w wielkościach przedstawionych w tabelach 3.1 i 3.2 oraz wykresie 3.1, powinno być w stanie w dalszym ciągu spełniać rolę dowództwa regionalnego, ale także wypełniać zadania na rzecz wydzielonego przez siebie dowództwa (zgodnie z zadaniami dowództwa macierzystego przedstawionymi wcześniej).

Tabela 3.2.

Zestawienie Oficerów grupy zalążkowej (ang. Nucleus Staff) wydzielanej z dowództwa AFCENT.

Grupa Oficerów Zalążkowych AFCENT (ang. Nucleus Staff) – zestawienie przedstawicieli poszczególnych państw i komponentów												
Państwo/ Komponent	BE	CA	DA	GE	IT	NL	UK	US	FR	SP	Inni	Ogólnie
Komponent lotniczy	3	2	-	5	-	3	5	6	-	?	-	24
Komponent lądowy	4	1	3	18	1	8	7	12	-	-	-	54
Komponent morski	-	-	1	1	-	-	1	1	?	-	-	4
Komponent cywilny	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
inni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	9
Ogólnie	7	3	4	24	1	12	13	19	?	?	9	92

W związku z tym, w poszczególnych zespołach funkcjonalnych powinny pozostać zachowane następujące stany:

- w pionie logistyczno – personalnym (ang. L/M Division) – min. 48 osób;
- w pionie rozpoznawczym (ang. INT Division) – min. 40 osób;
- w pionie operacyjnym (ang. OPS Division) – min. 87 osób;
- w pionie ds. politycznych (ang. POL Division) – min. 27 osób;
- w pionie ds. systemów łączności (ang. CIS Division) – min. 42 osoby.

Natomiast na bazie wydzielonych sił z dowództwa macierzystego, oraz „uzupełnienia" realizowanego zarówno w postaci zespołów z innych dowództw NATO, jaki i indywidualnego delegowanego przez państwa uczestniczące w siłach wielonarodowych (przede wszystkim z poza Sojuszu) – można zorganizować dowództwo wielonarodowych sił połączonych które umożliwi realizację postawionego zadania spełniając jednocześnie następujące warunki:

- uwarunkowania zewnętrzne:
    - zachować zdolność prowadzenia operacji do dwóch lat;
    - w uzależnieniu od prowadzonych działań, zaplanować rotację co 6 miesięcy;
- uwarunkowania wewnętrzne:
    - w każdym z zespołów mieć możliwość pracy ciągłej w trybie 24 godzinnym;
    - w każdym z zespołów mieć zdolność pracy zmianowej.

Kierując się tymi wymogami w stosunku do dowództwa wielonarodowych sił połączonych, oraz w wyniku syntezy wniosków określono następujące wielkości poszczególnych zespołów funkcjonalnych, które przedstawiono w tabeli 4.3. Wnioski, które zostały przedstawione w zasadach tworzenia dowództw wielonarodowych sił połączonych, a także w powyższych tabelach i wykresach zostały zweryfikowane w trakcie ćwiczenia Allied Effort 1997 w ramach którego dowództwo AFCENT jako dowództwo macierzyste na zasadzie wydzielania grupy oficerów kluczowych i zalążkowych tworzyło dowództwo CJTF.

Oficerowie ci (zgodnie z zasadami) byli wcześniej wybrani, przeszkoleni i pełnili swoje obowiązki w dowództwie AFCENT – ale jednocześnie stanowili personel grupy zalążkowej dowództwa AFCENT (ang. AFCENT Nucleus Staff).

Grupa ta była wydzielana z grupy dowódcy (ang. Commander Group) z poszczególnych pionów funkcjonalnych (ang. Functional Division) podległych zarówno kierownikowi pionu operacyjnego (ang. Director of OPS) jak i pionu zabezpieczenia (ang. Director of Support)[117]

Tabela 3.3

Przykładowe zestawienie składów poszczególnych zespołów funkcjonalnych dowództwa wielonarodowych sił połączonych przygotowane przez dowództwo macierzyste AFCENT do ćwiczenia Allied Effort 1997

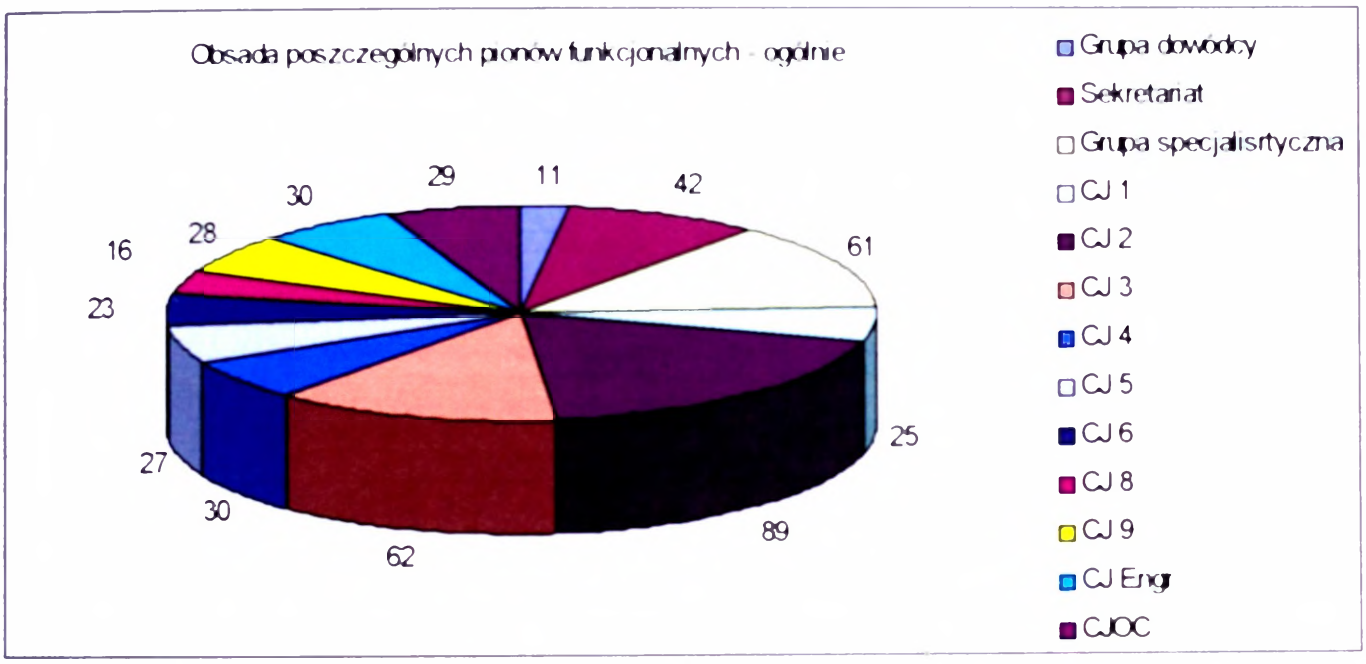
	Oficerowie	Podoficerowie	Cywile	Ogólnie
Grupa dowódcy	7	4		11
Sekretariat	13	29		42
Grupa specjalistyczna	38	22	1	61
CJ1	12	10	3	25
CJ2	58	31		89
CJ3	43	19		62
CJ4	24	6		30

[117] Struktura dowództwa, oraz nazwy odzwierciedlają pokojową strukturę dowództwa regionalnego NATO z 1997.

CJ5	20	5	2	27
CJ6	19	4		23
CJ8	4	8	4	16
CJ9	22	6		28
CJ Eng	23	7		30
CJOC	20	9		29
Ogólnie	303	160	10	473

Wykres 3.1.

Zestawienie składów poszczególnych zespołów funkcjonalnych dowództwa wielonarodowych sił połączonych przygotowane przez dowództwo macierzyste AFCENT do ćwiczenia Allied Effort 1997.



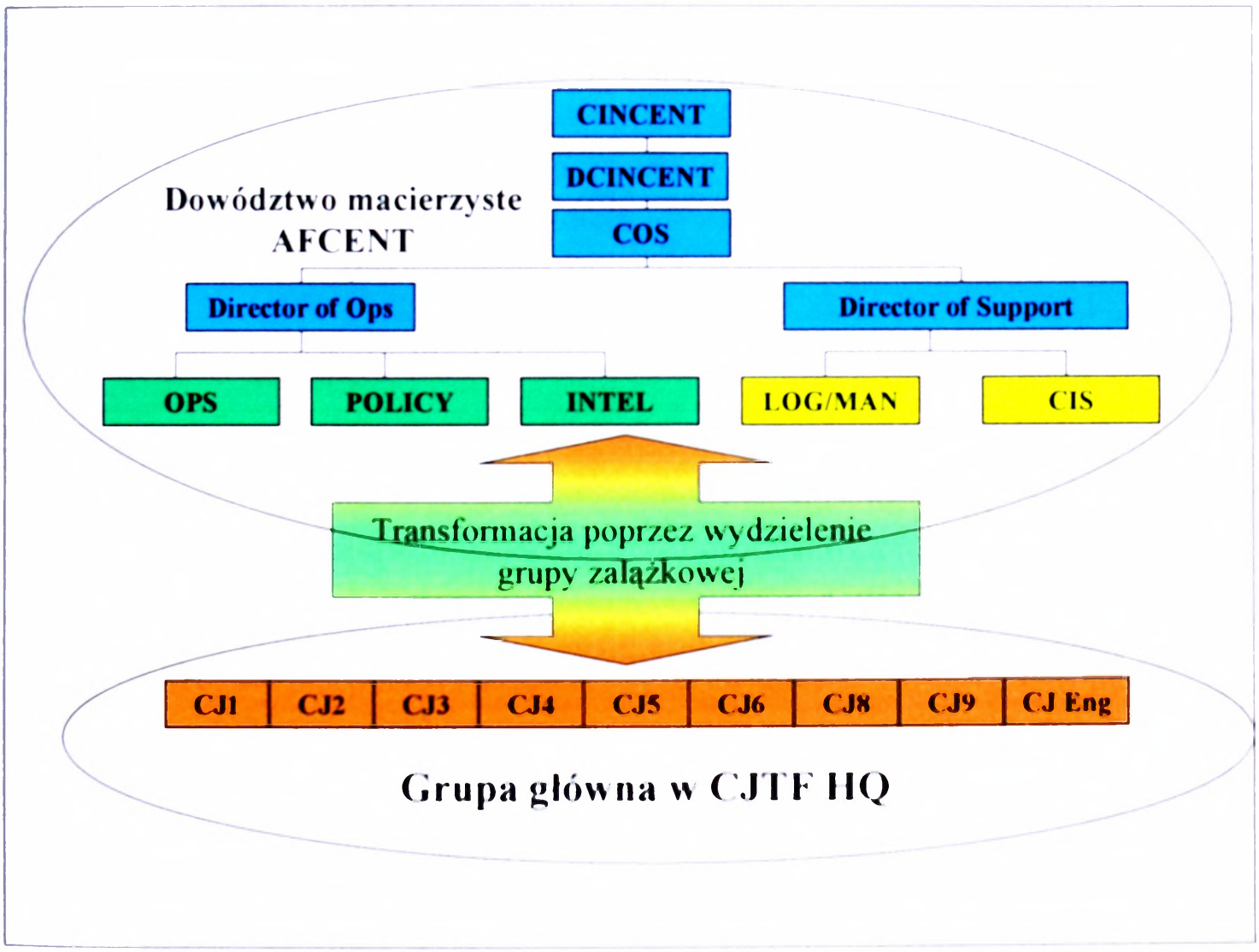
Jednakże struktura dowództwa macierzystego – co wykazały doświadczenia (rys. 3.1) z tworzenia dowództw zarówno na potrzeby ćwiczeń, jak i prowadzonych przez NATO operacji wsparcia pokoju IFOR/SFOR **nie odpowiadała wymogom dowództw wielonarodowych sił połączonych**. Podstawą niezgodności były różnice w organizacji dowództwa macierzystego i dowództwa CJTF. Różnice te były przede wszystkim widoczne w grupie głównej dowództwa CJTF (np. tworzony od podstaw pion współpracy cywilno-wojskowej – CJ9, pion ds. budżetu CJ8, a także utworzenie – ze względu na zakres zadań wykonywanych w trakcie operacji wsparcia pokoju - pionu ds. inżynieryjnych – CJ Eng.).

Jak w związku z tym przebiegał proces tworzenia dowództwa operacji wsparcia pokoju w ćwiczeniu „Allied Effort 1997"? Koncepcja tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych przyjęta przez dowództwo AFCENT zakładała, że pod ogólnym dowództwem SACEUR i we współpracy zarówno z obu dowództwami strategicznymi jaki i pozostałymi dowództwami regionalnymi, a także organizacjami

międzynarodowymi i pozarządowymi – AFCENT wydzielając grupy oficerów kluczowych i zalążkowych utworzy dowództwo wielonarodowych sił połączonych. Dowództwo to dowodzić będzie wielonarodowymi siłami połączonymi wydzielonymi do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju.

W związku z tym dowództwo AFCENT na potrzeby dowództwa wielonarodowych sił połączonych tworzonych do ćwiczenia Allied Effort 1997 wydzieliło:

- w ramach grupy oficerów kluczowych – 24 oficerów;
- w ramach grupy oficerów zalążkowych – 74 oficerów;
- w sumie więc dowództwo macierzyste wydzieliło 98 osób – co stanowiło ok. 25% pokojowej obsady dowództwa AFCENT.



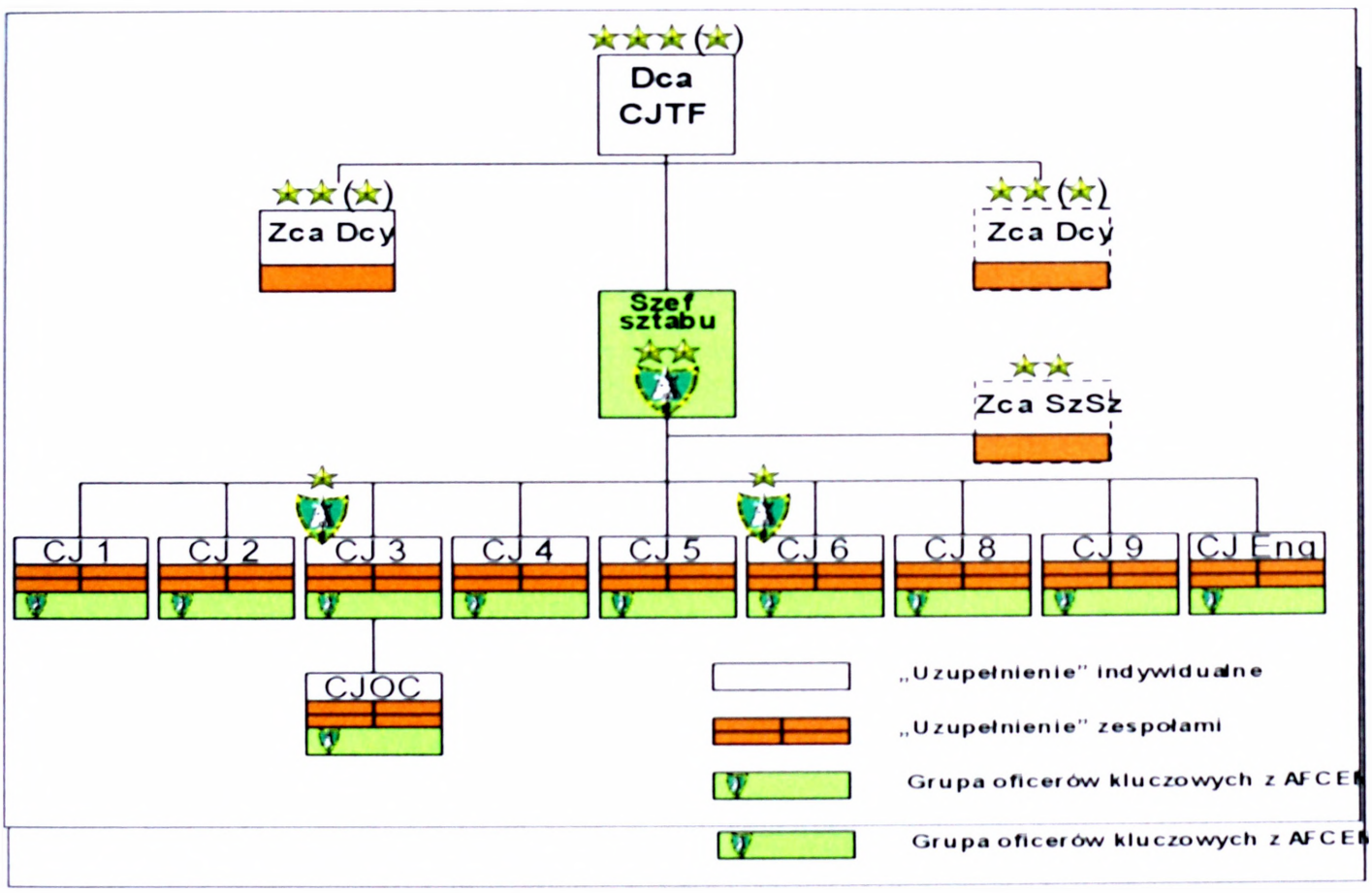
Rys. 3.1. Sposób wydzielania grupy zalążkowej z dowództwa macierzystego AFCENT do dowództwa wielonarodowych sił połączonych.

Źródło: opracowanie własne.

Zakładano, że oficerowie kluczowi obejmą następujące stanowiska w dowództwie CJTF „Allied Effort '97":

- szefa sztabu;
- szefa CJ3;
- szefa CJ6;
- oraz zastępców w pozostałych pionach funkcjonalnych (CJ1,CJ2,CJ4,CJ5,CJ8,CJ9,CJ Eng.).

Zgodnie z powyższymi założeniami utworzono dowództwo wielonarodowych sił połączonych na potrzeby ćwiczenia „Allied Effort 1997", które liczyło łącznie – 461 osób. Z tego oprócz wspomnianej grupy wydzielonej z dowództwa macierzystego podstawową wielkość stanowiło „uzupełnienie" w postaci zespołów wydzielonych przez dowództwa podległe AFCENT tzn.: LANDCENT, AIRCENT, BALTAP.[118] Uzupełnienie to składało się z 346 osób co stanowiło ok. 75% stanu osobowego dowództwa wielonarodowych sił połączonych. Dokładne zestawienie poszczególnych grup w zespołach funkcjonalnych dowództwa CJTF przedstawia rysunek 3.2. i rys. 3.3.



Rys. 3.2. Proponowana obsada poszczególnych stanowisk w dowództwie wielonarodowych sił połączonych do ćwiczenia Allied Effort 1997.

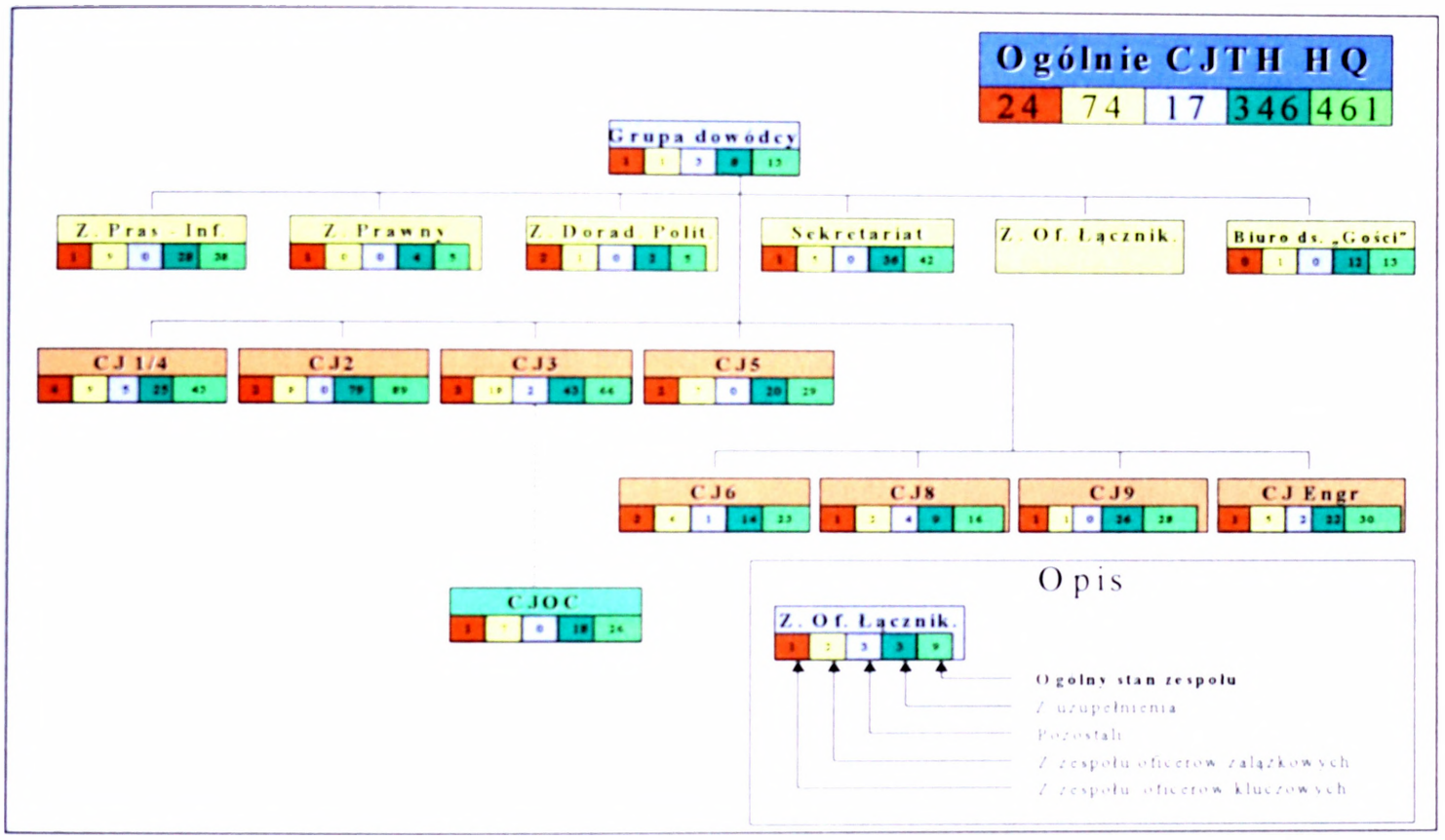
Źródło: opracowanie własne.

---

[118] Nazwy Principal Subordinate Commands (PSC) podległych pod AFCENT według organizacji dowodzenia NATO z 1997 roku.

Zgodnie z założeniami przedstawionymi wcześniej, najważniejsze (ze względu na sprawne funkcjonowanie stanowiska dowodzenia operacji wsparcia pokoju) funkcje objęte zostały przez oficerów z dowództwa AFCENT:

- dowódcą wielonarodowych sił połączonych „Allied Effort '97" został brytyjski trzy-gwiazdkowy generał z dowództwa AFCENT;
- szefem sztabu – amerykański dwu-gwiazdkowy generał z dowództwa AFCENT;



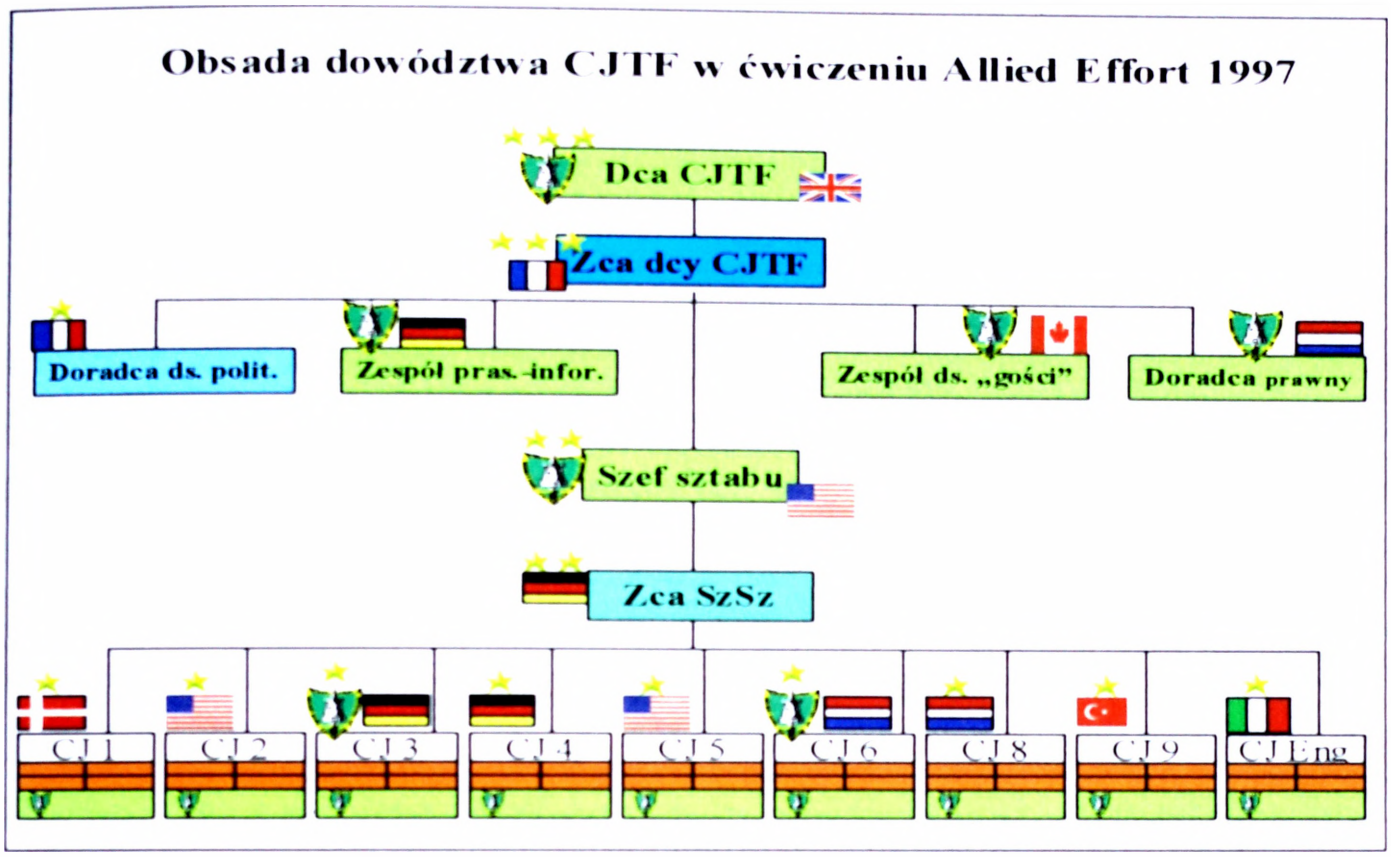
Rys. 3.3. Zestawienie poszczególnych grup uzupełnienia tworzących zespoły funkcjonalne dowództwa wielonarodowych sił połączonych

Źródło: opracowanie własne

- również generałowie z AFCENT objęli funkcje szefów pionów CJ3 i CJ6 (w kolejność gen. niemiecki i holenderski).
- w pozostałych pionach funkcjonalnych oficerowie AFCENT byli zastępcami.

Obsadę dowództwa CJTF „Allied Effort '97" przedstawia rys. 3.4.

W wyniku analizy ćwiczeń oraz operacji wsparcia pokoju prowadzonych przez wielonarodowe siły połączone, a także poprzez dokonanie syntezy tych wniosków możliwa była kontynuacja procesu wprowadzania koncepcji wielonarodowych sił połączonych. Miało to swój wyraz także w powstaniu kolejnych wersji dokumentów dotyczących organizowania a także funkcjonowania dowództw wielonarodowych sił połączonych.



Rys. 3.4. Obsada dowództwa wielonarodowych sił połączonych „Allied Effort '97" z zaznaczeniem funkcji pełnionych przez oficerów z dowództwa macierzystego – AFCENT.

Źródło: opracowanie własne

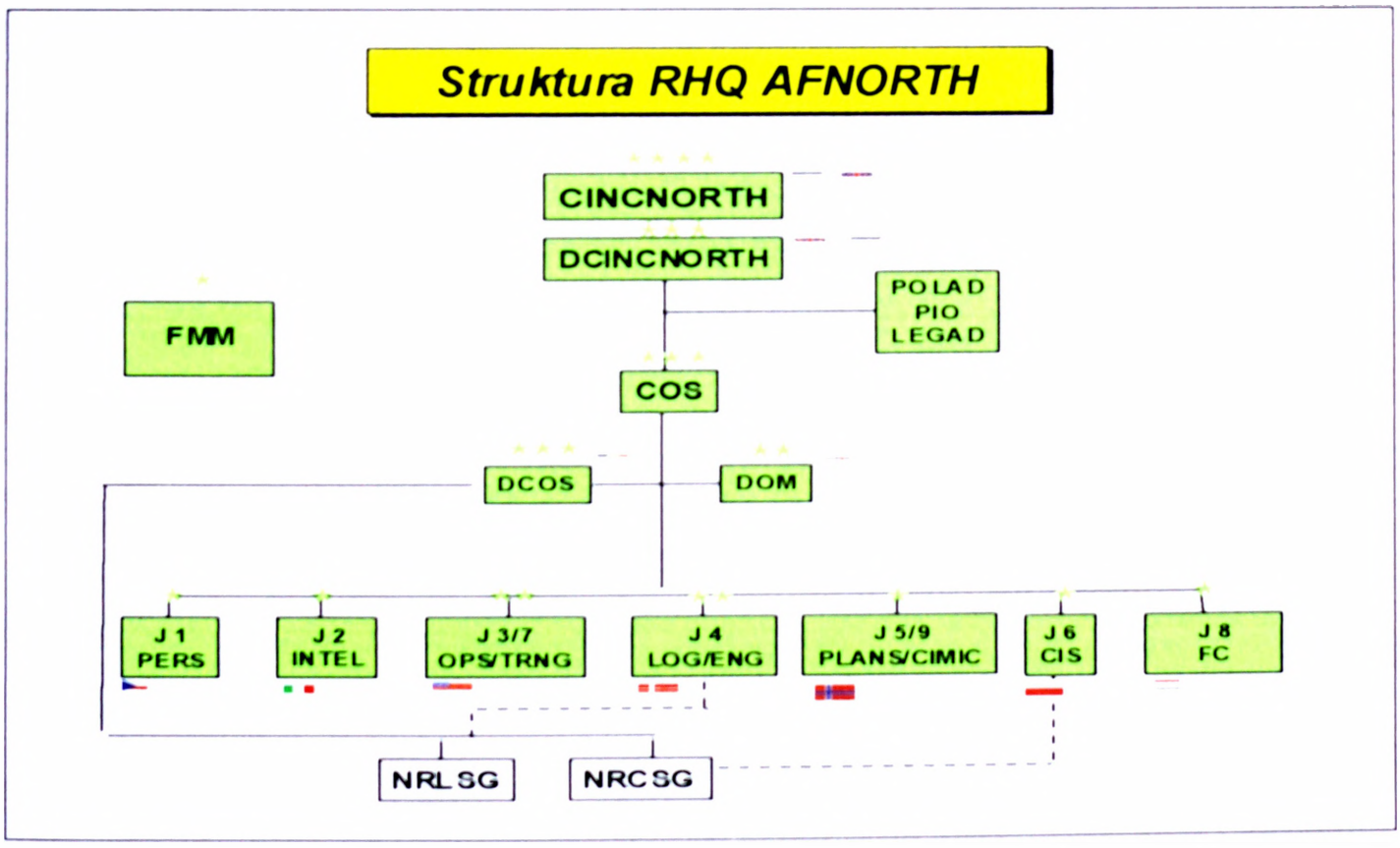
Wnioski te miały również wpływ na zmianę struktury dowództw NATO. Na rys. 3.5 przedstawiono dowództwo regionalne AFNORTH – które w swojej grupie głównej ma takie same piony funkcjonalne oznaczane jako J (ang. Joint – działania połączonych rodzajów sił zbrojnych) jak piony funkcjonalne dowództwa wielonarodowych sił połączonych oznaczonych jako - CJ. Specyficznym rozwiązaniem dla tego dowództwa jest natomiast:

- połączenie logistyki J4 LOG z pionem ds. działań inżynieryjnych;
- połączenie pionu planistycznego J5 PLANS z pionem współpracy cywilno-wojskowej J9 CIMIC;
- oraz w związku z tym, że w przeciwieństwie do dowództwa wielonarodowych sił połączonych – które jest czasowe. Dowództwo AFNORTH jest dowództwem permanentnym obok pionu operacyjnego J3 OPS jest również pion zajmujący się szkoleniem J7 TRNG.

Jednak oprócz połączenia wymienionych pionów funkcjonalnych możemy w strukturze dowództwa macierzystego, jakim jest dowództwo regionalne AFNORTH, wyróżnić te same piony funkcjonalne które są w dowództwie wielonarodowych sił

połączonych. Jako przykład niezgodności w tym zakresie możemy podać strukturę dowództwa wielonarodowych sił połączonych stworzoną na potrzeby ćwiczenia dowódczego „Allied Effort 1997" ze strukturą jego dowództwa macierzystego czyli AFCENT. Przykładem usprawniania organizacji dowodzenia i wprowadzania zmian może służyć opisane poniżej tworzenie dowództwa do ćwiczenia Allied Effort 2001 i dowództwa macierzystego RHQ AFNORTH. W tym przypadku w grupie głównej dowództwa macierzystego możemy wyodrębnić wszystkie piony funkcjonalne, które są tworzone w dowództwie wielonarodowych sił połączonych na potrzeby operacji wsparcia pokoju. Rozwiązanie takie ułatwia zarówno przygotowanie personelu tworzącego grupę zalążkową i wchodzącego w jej skład uzupełnienia, jak i przede wszystkim współdziałanie w trakcie realizacji operacji wsparcia pokoju.

Wszystkie te rozwiązania możemy prześledzić w kolejnym ćwiczeniu pk. „Allied Effort 2001"które tym razem przeprowadziło RHQ AFNORTH w listopadzie 2001. Ćwiczenie to prowadzone na podobnym scenariuszu, a ponadto organizowane było przez dowództwo, które jest kontynuatorem dowództwa AFCENT. W związku z tym możemy porównać koncepcje tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych opracowane przez oba dowództwa macierzyste.



Rys. 3.5. Struktura dowództwa regionalnego AFNORTH.

Źródło: opracowanie własne.

Podobnie jak w pierwszym przypadku celem ćwiczenia „Allied Effort 2001" było: „...szkolenie składu dowództwa wielonarodowych sił połączonych i podległych mu dowództw komponentów w planowaniu i **prowadzeniu operacji wsparcia pokoju** jako jeden z elementów wprowadzania koncepcji wielonarodowych sił połączonych. A także pogłębiania współdziałania pomiędzy dowództwami NATO oraz współpracy z partnerami w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych"[119]...
Zadanie które otrzymało dowództwo AFNORTH również jest podobne do zadania z ćwiczenia „Allied Effort 1997":

- „...w roli dowództwa macierzystego wydzielając grupy: kluczową i zalążkową, a także udzielając wsparcia logistycznego utworzyć dowództwo wielonarodowych sił połączonych oraz system dowodzenia który obejmie swym zakresem zarówno poziom dowództwa macierzystego (CJTF HQ) jak i poziom dowództw komponentów;
- przygotować plan uzupełnienia składu dowództwa wielonarodowych sił połączonych zarówno z dowództw NATO, jak i zaoferowanej pomocy ze strony organizacji partnerskich i innych państw;
- przygotować system zarządzania personelem (ang. Personal Management System) obejmujący swym zakresem między innymi: wykorzystanie posiadanych „zasobów osobowych" do obsadzenia poszczególnych funkcji w dowództwie wielonarodowych sił połączonych, oraz „pozyskanie" uzupełnienia z dostępnych źródeł zarówno w ramach NATO jak i z poza Sojuszu. System ten w celu zapewnienia ciągłości pracy dowództwa powinien także uwzględniać rotacje dowództwa z wyprzedzeniem min. 6 miesięcy..."

W związku z tak nakreślonymi zadaniami do realizacji przez dowództwo AFNORTH, które miało wydzielić oraz zorganizować dowództwo wielonarodowych sił połączonych na potrzeby operacji wsparcia pokoju – przyjęto następującą koncepcję tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych:

- dowództwo macierzyste wydziela grupę oficerów kluczowych – 13 osób;
- następnie grupę oficerów zalążkowych – 108 oficerów;
- czyli razem 121 oficerów przeznaczonych do pracy na kluczowych stanowiskach zarówno dowództwa jak i jego zespołów funkcjonalnych. Na przykład oficerowie

---

[119] Cel ćwiczenia zaczerpnięty z dokumentacji ćwiczenia dostępnej na stronie internetowej AFNORTH

z RHQ AFNORTH objęli następujące stanowiska w dowództwie Allied Effort 2001:

- dowódca wielonarodowych sił połączonych;
- zastępca dowódcy;
- szef sztabu;
- a także doradca dowódcy ds. politycznych, doradca dowódcy ds. prawnych, kierownik zespołu prasowo-informacyjnego;
- w grupie głównej natomiast kierownika zespołu CJ1, CJ2, CJ6 i CJ8.

Kolejnym elementem tworzącym dowództwo wielonarodowych sił połączonych jest uzupełnienie, w skład którego wchodzi zarówno uzupełnienie zespołami funkcjonalnymi - wydzielane najczęściej przez dowództwa podległe dowództwu macierzystemu, a kierowane zarówno do samego dowództwa jak i do grupy jego zabezpieczenia, jak i uzupełnienie indywidualne - przede wszystkim delegowane przez państwa biorące udział w operacji wsparcia pokoju w ramach PdP. W przypadku dowództwa Allied Effort 2001 uzupełnienia z innych dowództw NATO przewidziano na następujące stanowiska:

- zastępcy szefa sztabu (oficer z ARRC);
- kierownika zespołu CJ3 i CJ5.

Dla przedstawicieli PdP zaplanowano następujące funkcje w dowództwie:

- kierowników CJ4, CJ9, CJ Eng.

Zaznaczyć jednak należy, że w zespołach w których oficerowie z dowództwa AFNORTH nie pełnili roli kierownika to pełnili rolę jego zastępcy.

Ogólnie dowództwo wielonarodowych sił połączonych Allied Effort 2001 miało następującą obsadę:

- 519 osób w dowództwie w ramach grupy dowódcy, grupy specjalistycznej oraz grupy głównej,
- oraz 1200/1300 osób wchodzącej w skład grupy zabezpieczającej funkcjonowanie dowództwa wielonarodowych sił połączonych.

3.2.2. KONCEPCJA DOWÓDZTWA MOBILNEGO

Koncepcja tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych – „mobilnego", wydzielanego z dowództwa STRIKFLANT (CSFL) jest oparta na tych samych zasadach, na których tworzone są dowództwa wielonarodowych sił

połączonych przez oba dowództwa macierzyste podległe pod SACEUR tzn. RHQ AFNORTH i RHQ AFSOUTH. Ze względu jednak na specyfikę wynikającą z charakteru dowództwa macierzystego, można tu wyodrębnić pewne różnice.

Pierwszą zasadniczą różnicą, jak wspomniano wcześniej, jest sam charakter dowództwa macierzystego – gdyż o ile w przypadku pozostałych dwóch dowództw macierzystych, których zadaniem jest tworzenie dowództw wielonarodowych sił połączonych rozmieszczanych na lądzie, są one dowództwami regionalnymi (ang. Regional Commands). Wynika z tego, że mają określony obszar odpowiedzialności (ang. Area of Responsibility), o tyle w przypadku trzeciego z dowództw, które podległe jest Naczelnemu Dowódcy Sojuszniczemu Regionu Atlantyk (ang. SACLANT), dowództwo macierzyste – Dowództwo Floty Uderzeniowej rejonu Atlantyku (ang. STRIKFLANT) – pełni rolę dowództwa funkcjonalnego (ang. Functional Command) i nie jest ono „przywiązane" do części rejonu odpowiedzialności Sojuszu. Z założenia może ono operować na całym obszarze odpowiedzialności NATO, a w przypadku operacji wsparcia pokoju również poza tym obszarem.

Z charakteru tego dowództwa wynikają również różnice w trakcie tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych. Ponieważ zgodnie z ogólnymi zasadami przedstawionymi wcześniej, również dowództwo STRIKFLANT wydziela grupę zalążkową w ogólnej liczbie ok. 120 osób (uwzględniono w tej liczbie również grupę oficerów kluczowych). To jednak ze względu na wielkość samego dowództwa, gdyż w praktyce (oprócz około 20 osób, które są bezpośrednio odpowiedzialne za funkcjonowanie 2 Floty – stanowiącej podstawę organizacji Floty Uderzeniowej regionu Atlantyk), wszyscy pozostali oficerowie pełniący służbę na kluczowych stanowiskach w dowództwie STRIKFLANT – są po prostu oficerami grupy zalążkowej w ramach której obejmują te same stanowiska w tworzonym dowództwie wielonarodowych sił połączonych. Rozwiązanie takie upraszcza w zdecydowany sposób proces tworzenia oraz zgrywania kluczowych osób „nowego" dowództwa, jednak jednocześnie uniemożliwia funkcjonowanie dowództwa STRIKFLANT, jako dowództwa macierzystego Tą rolę przejmuje jedno z dowództw regionalnych.

Również uzupełnienie tworzonego dowództwa jest uproszczone. Ze względu na funkcjonalny charakter dowództwa macierzystego – ale w przeciwieństwie do również funkcjonalnego charakteru dowództwa wielonarodowych sił połączonych – pełniącego swe obowiązki permanentnie, dowództwo to jest już praktycznie

„uzupełnione" (i liczy 507 osób na planowane 519 pełniących służbę w dowództwie wielonarodowych sił połączonych). Ponadto realizowane jest przez całe zespoły funkcjonalne, co skutecznie usprawnia i przyspiesza proces integracji dowództwa oraz wprowadzania w nim procedur sojuszniczych.

Powyższa procedura uzupełniania grupy zalążkowej wynika właśnie z funkcjonalnego charakteru dowództwa macierzystego, które już jest dowództwem sojuszniczych sił połączonych, w skład którego chodzą komponenty rodzajów sił zbrojnych (np. komponent lotniczy, którego możliwości wynoszą ok. 1200 samolotolotów dziennie, komponent lądowy – łącznie z komponentem sił amfibijnych - w składzie brygady brytyjsko-holenderskiej itd.). Z tego też powodu dowództwa poszczególnych komponentów są w stanie sprawnie podjąć rolę dowództw poszczególnych komponentów – ale w wymiarze wielonarodowym tzn. jeżeli w skład poszczególnych komponentów włączone zostaną siły z państw nie należących do Sojuszu.

Kolejną różnicą w procesie tworzenia dowództwa wielonarodowych sił połączonych rozmieszczanego na morzu jest miejsce jego rozlokowania. W przypadku rozmieszczania dowództwa wielonarodowych sił połączonych na lądzie, jak to miało miejsce w przypadku dowództw sił IFOR/SFOR oraz KFOR, dowództwa te są rozmieszczane na terenach, które objęte były konfliktem i w związku z tym uszkodzona lub wręcz zniszczona jest:

- lokalna infrastruktura łączności;
- sieć komunikacyjna;
- budynki i urządzenia użyteczności publicznej (wodociągi, elektrownie itp.).

Natomiast w przypadku rozmieszczania dowództwa wielonarodowych sił połączonych na morzu ten problem praktycznie nie ma wpływu zarówno na szybkość rozmieszczenia dowództwa, jego lokalizację jak i funkcjonowanie. Wynika to z koncepcji tego dowództwa, gdyż jego zasadnicza część lub wręcz całość (przynajmniej w początkowym okresie jego działalności) rozmieszczona jest na okręcie USS „Mount Whitney". Okręt ten oprócz zapewnienia dowództwu logistyki i miejsc pracy zapewnia również szerokie możliwości systemowi dowodzenia między innymi poprzez:

- satelitarne połączenia (jawne i utajnione) umożliwiające transfer danych oraz obrazu;
- dostęp do satelitów łączności wojskowych i cywilnych;

- dostęp do sieci NATO WAN oraz US WAN;
- dostęp do sieci NIDTS, SIPRENT, NIPRNET, JWICS;
- itd.

Syntetyzując wnioski z analizy koncepcji „mobilnego" dowództwa wielonarodowych sił połączonych tzn. rozmieszczanego na morzu, można stwierdzić, że koncepcja ta zapewnia:

- **mobilność** dowództwa oraz jego uniezależnienie od infrastruktury w rejonie który objęty jest lub był konfliktem;
- **szybkość** - natychmiastową wręcz możliwość wydzielenia dowództwa i skrócony do minimum okres jego formowania;
- **obrona** - zminimalizowany problem obrony i ochrony dowództwa wielonarodowych sił połączonych;
- **integralność** - możliwość rozmieszczenia dowództw komponentów razem z dowództwem wielonarodowych sił połączonych;
- **szeroki zakres systemów łączności** które posiada okręt-baza;
- **brak ograniczeń** tzn.: możliwość działania zarówno w obszarze odpowiedzialności NATO, jak i poza nim;
- **działanie prewencyjne** tzn.: możliwość rozmieszczenia dowództwa i wielonarodowych sił połączonych w ramach rozmieszczenia prewencyjnego (ang. Preventive Deployment) tzn. zanim konflikt się rozwinął lub przybrał na sile jako wyraz międzynarodowego zainteresowania;
- możliwość rozmieszczenia dowództwa na morzu (na przykład ze względu na bezpieczeństwo lub zniszczoną infrastrukturę w rejonie operacji) natomiast wielonarodowych sił połączonych na lądzie. Dowództwo to w ramach stabilizacji sytuacji w rejonie operacji może etapami częściowo lub w całości zostać ostatecznie rozmieszczone na lądzie, aż do wykonania powierzonego mu zadania (uwaga ta nie dotyczy na przykład działalności Centrum CIMIC – ang. CIMIC Center – które ze względu na swoje przeznaczenie to znaczy koordynację działalności cywilno-wojskowej w rejonie operacji od początku znajdować będzie się na lądzie).

3.3. ELEMENTY STRUKTURY NATO UCZESTNICZĄCE W PROCESIE PLANOWANIA

System działania NATO opiera się na zasadzie, iż „wspólne bezpieczeństwo państw członkowskich jest niepodzielne". Oznacza to, że:

- żadne z państw członkowskich nie musi polegać wyłącznie na własnych narodowych działaniach obronnych i zasobach ekonomicznych, aby przeciwstawić się zagrożeniom dla swojego bezpieczeństwa;
- żadne z państw członkowskich nie zrezygnuje z wypełnienia swoich zobowiązań sojuszniczych wobec innych państw, w przypadku zagrożenia ich bezpieczeństwa.

Takie założenie zbiorowej obrony rodzi potrzebę prowadzenia prac w sferze planowania obronnego, które realizowane będzie w oparciu o struktury Sojuszu, ale również planowania zaangażowania NATO w rozwiązywanie sporów i konfliktów międzynarodowych.

W strukturze organizacyjnej Sojuszu Północnoatlantyckiego, biorąc pod uwagę aspekt planistyczny oraz decyzyjno-zadaniowy, wyróżnić można trzy zasadnicze elementy:

- część polityczną (nazywaną też cywilną);
- zintegrowaną strukturę wojskową;
- organizacje afiliowane.

Część cywilna składa się z:

- kolegialnych ciał decyzyjnych i doradczych Sojuszu oraz reprezentacji narodowych;
- centralnych instytucji wykonawczych NATO;
- instytucji pomocniczych NATO.

To właśnie w strukturze cywilnej wypracowywane są i podejmowane wszystkie kluczowe decyzje Sojuszu. W NATO funkcjonują trzy ciała kolegialne najwyższego szczebla. Są to:

- **Rada Północnoatlantycka** (ang. North Atlantic Council - NAC), podstawowy organ decyzyjny NATO, w skład której wchodzą przedstawiciele państw członkowskich w randze ambasadorów;

- **Komitet Planowania Obrony** (ang. Defence Planning Committee - DPC), który podejmuje zasadnicze decyzje w kwestii planowania obronnego Sojuszu (dwa razy w roku obraduje z udziałem ministrów obrony państw członkowskich);
- **Grupa Planowania Nuklearnego** (ang. Nuclear Planning Group - NPG), zajmująca się planowaniem potencjału nuklearnego NATO i doktryną jego użycia. System ciał kolegialnych uzupełniają liczne komitety specjalistyczne, które działają na mocy mandatu przyznanego im przez NAC (państwa członkowskie reprezentowane są w nich przez przedstawicieli delegacji narodowych). Podejmują one szczegółowe decyzje merytoryczne w poszczególnych dziedzinach funkcjonowania Sojuszu oraz nadzorują ich wykonanie.

W skład części politycznej wchodzi też Komitet Wojskowy NATO, który jest najwyższym ciałem konsultacyjnym i doradczym NAC w dziedzinie wojskowej. Składa się on z narodowych reprezentantów wojskowych, będących stałymi przedstawicielami szefów sztabów sił zbrojnych państw członkowskich. Obsługę prac Komitetu Wojskowego NATO zapewnia Międzynarodowy Sztab Wojskowy (ang. International Military Staff - IMS), który obok Sekretarza Generalnego i podległych mu biur (Sekretariat Wykonawczy, Biuro Prasy i Informacji, Biuro Bezpieczeństwa NATO) oraz Sztabu Międzynarodowego (ang. International Staff - IS) stanowi centralny organ wykonawczy Sojuszu. Instytucje pomocnicze NATO wykonują prace badawcze, studialne i analityczne na rzecz różnych organów Sojuszu, a koordynowane są odpowiednio przez IMS i IS. W strukturze cywilnej Sojuszu usytuowane są specjalistyczne komórki planistyczne. O wadze jaka jest przypisywana planowaniu w działalności NATO świadczyć może fakt, że jednym z zastępców Sekretarza Generalnego NATO jest Zastępca do spraw Planowania Obrony i Polityki Obronnej. Jest on przewodniczącym Komitetu do spraw Przeglądu Obrony i wiceprzewodniczącym Wykonawczej Grupy Roboczej, a ponadto nadzoruje prace Grupy Planowania Nuklearnego i przewodniczy Grupie Koordynacyjnej do spraw Polityki Bieżącej. Podlega mu Departament Planowania Obrony i Polityki Obronnej, składający się z Dyrektoriatu Planowania Sił Zbrojnych i Dyrektoriatu Planowania Nuklearnego. Pierwszy z Dyrektoriatów odpowiada za:

- kwestie polityki obronnej i przygotowanie, we współpracy z narodowymi delegacjami, całej dokumentacji dla Komitetu do spraw Przeglądu Obrony (łącznie z analizami narodowych programów obrony);

- kwestie struktury polityczno-wojskowej rozpatrywane przez Komitet Planowania Obrony;
- prowadzenie prac badawczych w sferze planowania obronnego NATO (w imieniu Roboczej Grupy Wykonawczej);
- utrzymanie skomputeryzowanej bazy danych o siłach zbrojnych NATO;
- organizację i zarządzanie danymi statystycznymi wykorzystywanymi do oceny wysiłków obronnych NATO.

Drugi z Dyrektoriatów odpowiada natomiast za koordynację pracy i rozwój polityki obronnej NATO w dziedzinie nuklearnej oraz za pracę Grupy Planowania Nuklearnego.

Zintegrowana Struktura Wojskowa (Integrated Military Structure) stanowi właściwą militarną część Sojuszu i składa się z systemu funkcjonujących permanentnie połączonych dowództw i sztabów oraz kontyngentów sił zbrojnych, wydzielonych przez państwa członkowskie do operowania w ramach połączonych zgrupowań strategicznych i operacyjnych w czasie konfliktu zbrojnego lub innej operacji wojskowej. Nastawiona jest ona na realizację planów nakreślonych przez strukturę polityczną Sojuszu oraz zgłaszanie ewentualnych uwag i wniosków dotyczących następnych okresów planistycznych.

Instytucje afiliowane NATO, to instytucje mające charakter międzynarodowych organizacji i stowarzyszeń pozarządowych, wspierających działalność NATO i ideę atlantycką. Do najważniejszych należą: Zgromadzenie Północnoatlantyckie (ang.North Atlantic Assembly - NAA), Stowarzyszenie Traktatu Północnoatlantyckiego (ang. Atlantic Treaty Association - ATA) i Międzysojusznicza Konfederacja Oficerów Rezerwy (MKOR). Planują swoją działalność we własnym zakresie, ale spełniają też funkcje doradczo-opiniodawcze wobec procesu planowania w Sojuszu oraz tworzą swoiste lobby pronatowskie.

3.4. Operacje wsparcia pokoju IFOR/SFOR i KFOR w aspekcie planowania i dowodzenia

Praktyczne użycie sił NATO w operacjach wsparcia pokoju nastąpiło wcześniej nim Sojusz przystąpił do formowania i organizowania dowództw oraz wielonarodowych sił połączonych. Nastąpiło to na podstawie Rezolucji nr 1031 Rady

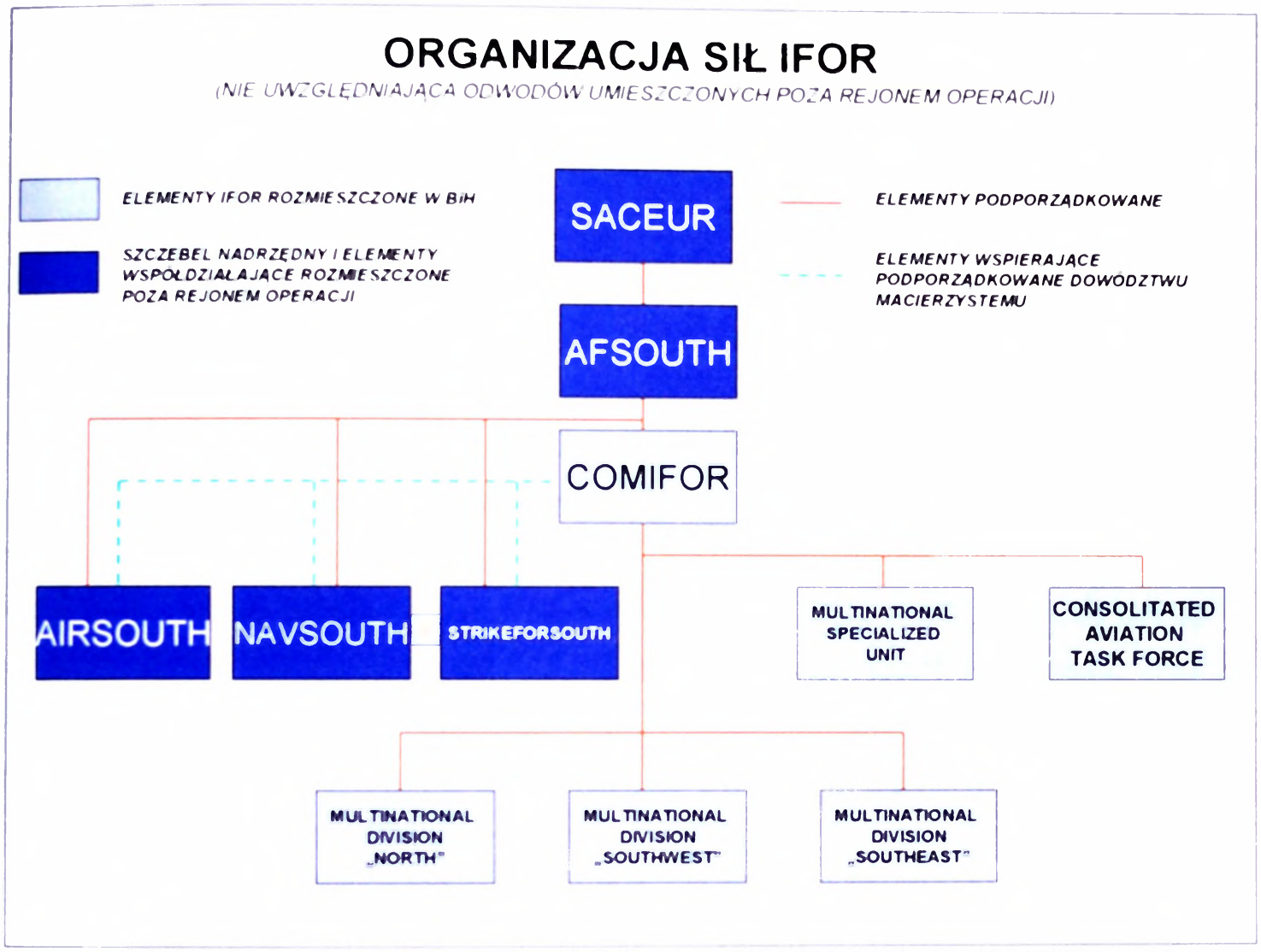
Bezpieczeństwa ONZ, w której NATO otrzymało mandat dotyczący wprowadzenia, czyli implementacji - części wojskowej Porozumienia Pokojowego podpisanego 14 grudnia 1995 r. w Paryżu. Z dniem 16 grudnia NATO rozpoczęło Siłami Implementacyjnymi (IFOR) operację pod kryptonimem „Joint Endeavour".

Siły Implementarne NATO zostały powołane w celu udzielania pomocy stronom konfliktu we wdrażaniu porozumienia pokojowego, które to strony **dobrowolnie zgodziły się zawrzeć**. Zadaniem sił IFOR nie było wymuszenie zawarcia pokoju pomiędzy stronami konfliktu, ale zgodnie z zawartym Porozumieniem Pokojowym zasadniczymi zadaniami IFOR w aspekcie militarnym było:

- zagwarantowanie kontynuacji przestrzegania porozumienia o przerwaniu ognia;
- dokonanie rozdzielenia walczących stron oraz zagwarantowanie wycofania walczących wojsk z uzgodnionego obszaru separacji na swoje właściwe terytoria;
- zagwarantowanie zgromadzenia ciężkiej broni w miejscach kantonizacji i w koszarach oraz demobilizacji pozostałości wojsk;
- stworzenie warunków do bezpiecznego, sprawnego oraz szybkiego wycofania wojsk ONZ, które nie zostały podporządkowane dowództwu IFOR;
- kontrola przestrzeni powietrznej nad Bośnią i Hercegowiną.

Operacja „Joint Endeavour" była pierwszą operacją wsparcia pokoju prowadzoną przez NATO pod kierownictwem Rady Północnoatlantyckiej Sojuszu zgodnie z wymogami Aneksu 1A do Porozumienia Pokojowego z Dayton. Wielonarodowe Siły Połączone IFOR posiadały, zgodnie z zasadami prowadzenia operacji wsparcia pokoju, jednolitą strukturę dowodzenia, planowanie i organizowanie działań analogiczne z procedurami NATO. Ogólna władza wojskowa spoczywała w rękach Naczelnego Dowódcy Sojuszu w Europie (SACEUR) generała George'a Joulvan'a. Generał Joulvan na stanowisko Pierwszego Dowódcy IFOR (COMIFOR) mianował admirała Leighton – Smith'a, głównodowodzącego Siłami Sojuszu w Europie Południowej (CINCSOUTH), a dowództwo MSC AFSOUTH zostało mianowane dowództwem macierzystym (ang. Parent HQ) dla powoływanego dowództwa wielonarodowych sił połączonych. W lipcu 1996 roku COMIFOR mianowany został admirał Joseph Lopez, natomiast w listopadzie, gdy dowództwo sił IFOR podporządkowane zostało Sojuszniczym Siłom

Lądowym Europy Środkowej - LANDCENT[120], dowódcą został mianowany gen. Crouch, którego w lipcu 1997 zastąpił gen. Shinseki.



Rys. 3.6. Schemat organizacji sił wsparcia pokoju IFOR i uprawnień dowódcy.
Źródło: opracowanie własne.

Operacja IFOR (rys. 3.6. przedstawia organizacje sił) rozpoczęta została przybyciem w rejon operacji w dniu 2 grudnia 1995 roku tzw. wysuniętych sił przygotowawczych (ang. Advance Enabling Force). Zadaniem tych sił było przygotować dowództwo w tym łączność (zadanie to realizowała między innymi grupa zalążkowa wydzielona z dowództwa MSC AFSOUTH w liczbie ok. 120 oficerów) oraz bazę logistyczną niezbędną do przyjęcia sił głównych IFOR wielkości około 60 000 żołnierzy. Rozmieszczanie sił głównych rozpoczęło się 16 grudnia po ostatecznym zatwierdzeniu planu operacyjnego (ang. OPLAN) dla sił IFOR przez

[120] Nazwa dowództwa odzwierciedla organizację dowodzenie z przed grudnia 1997 roku.

Radę Północnoatlantycką oraz wydaniu przez Radę Bezpieczeństwa ONZ rezolucji nr 1031 upoważniającą siły IFOR do działania. Obszar odpowiedzialności, podział na strefy oraz rozmieszczenie sił przedstawiono w załączniku 4 i 5.

W operacji tej uczestniczyły wszystkie kraje członkowskie NATO. Operacja sił IFOR była więcej niż tylko operacją wsparcia pokoju prowadzoną przez siły NATO, gdyż po raz pierwszy w struktury dowodzenia Sojuszu włączone zostały wielonarodowe dywizje w ramach których były pododdziały z państw spoza NATO. W końcowej fazie operacji uczestniczyło w niej między innymi 18 krajów spoza NATO, większość z nich uczestniczyła w programie Partnerstwa dla Pokoju. Do sił IFOR dołączyły między innymi pododdziały Federacji Rosyjskiej (w styczniu 1996 roku).

Kolejnym nowym doświadczeniem dla sił Sojuszu, które miało wpływ na rozwój koncepcji wielonarodowych sił połączonych była, obok włączenia we własne struktury dowodzenia sił państw z poza Sojuszu, realizacja cywilnej części planu wdrażania procesu pokojowego w Bośni i Hercegowinie. Siły IFOR zapewniły trwałe wsparcie zadań cywilnych w ramach ograniczeń wynikających z mandatu oraz dostępnych zasobów. W trakcie realizacji tego zadania siły IFOR ściśle współpracowały:

- z Biurem Wysokiego Przedstawiciela (ang. OHR);
- Policją Międzynarodową (ang. IPTF);
- Międzynarodowym Komitetem Czerwonego Krzyża (ang. ICRC);
- Wysokim Komisarzem ONZ ds. Uchodźców (ang. UNHCR);
- Organizacją Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie (ang. OBWE);
- Międzynarodowym Trybunałem ds. Zbrodni Wojennej w Byłej Jugosławii (ang. ICTY);
- oraz wieloma innymi organizacjami, włączając w to ponad 400 organizacji pozarządowych.

Siły IFOR zabezpieczały tym organizacjom szeroki wachlarz usług takich, jak:

- tymczasowe zakwaterowanie;
- opiekę oraz ewakuację medyczną;
- naprawę oraz ewakuację sprzętu;
- usługi transportowe;
- informacje o stanie bezpieczeństwa;
- oraz doradztwo i wiele innych usług logistycznych.

W konsekwencji takiego szerokiego zakresu zadań wykonywanych w ramach współpracy cywilno-wojskowej (ang. Civil Military Co-operation - CIMIC), w dowództwie sił IFOR na wszystkich szczeblach dowodzenia począwszy od dowództwa wielonarodowych sił połączonych, poprzez dowództwa poszczególnych komponentów i kończąc na dowództwach jednostek wchodzących w ich skład, w pionie tym pracowało około 350 osób. Grupa składała się z wysoko kwalifikowanych specjalistów z wielu dziedzin życia, m.in. prawników, nauczycieli, specjalistów z dziedziny transportu publicznego, inżynierów, specjalistów z dziedziny rolnictwa, ekonomistów i wielu innych. Stanowili oni część zespołu Współpracy Cywilno-Wojskowej (CIMIC), który zapewniał techniczne wsparcie, doradztwo a także koordynacje wysiłków wielu komisji i grup roboczych, organizacji cywilnych, organizacji pozarządowych oraz władz lokalnych z siłami wojskowymi IFOR.

20 grudnia 1996 roku IFOR wypełnił z sukcesem swoje zadania. Przerwano akty wrogości, a siły zbrojne zostały odseparowane oraz przemieszczone do wyznaczonych miejsc. Od samego początku operacji było również jasne, że część cywilna operacji ma więcej zadań do wykonania, jednak tylko obecność wojskowa mogła stworzyć odpowiednie warunki do kontynuowania operacji tym razem budowania pokoju, której celem było (i w dalszym ciągu jest) stworzenie warunków do pokojowego współistnienia pomiędzy stronami konfliktu, a także wyeliminowanie przyczyn jego wybuchu. Tak sformułowany cel dla prowadzonych działań na rzecz pokoju, a także stabilizacja sytuacji w regionie doprowadził do wniosku, że należy zmniejszyć obecność wojskową. W związku z tym ministrowie spraw zagranicznych i obrony państw NATO doszli do wniosku, że aby doprowadzić do głębszej stabilizacji sytuacji w regionie należy zredukować obecność wojskową. W tym celu należy przeorganizować Siły Implementacyjne w Siły Stabilizacyjne (ang. Stabilisation Forces - SFOR), które formalnie powstały 20 grudnia 1996 roku.

Wielonarodowe siły połączone pod nazwą Siły Stabilizacyjne (SFOR) zostały powołane na podstawie Rezolucji nr 1088 Rady Bezpieczeństwa ONZ z dnia 12 grudnia 1996 roku. Siły te zostały upoważnione do implementacji militarnych aspektów Porozumienia Pokojowego z Dayton, jako legalny sukcesor Sił Implementacyjnych NATO (IFOR). Podobnie jak IFOR, siły SFOR działają na podstawie Rozdziału VII Karty Narodów Zjednoczonych (w skrócie operacje prowadzone na podstawie tego rozdziału noszą nazwę „operacje wymuszania pokoju"). Siły Stabilizacyjne NATO kierują się takimi samymi jak IFOR zasadami

użycia siły (ang. Rules Of Engagement - ROE). Strukturę sił SFOR przedstawia rys. 3.7.

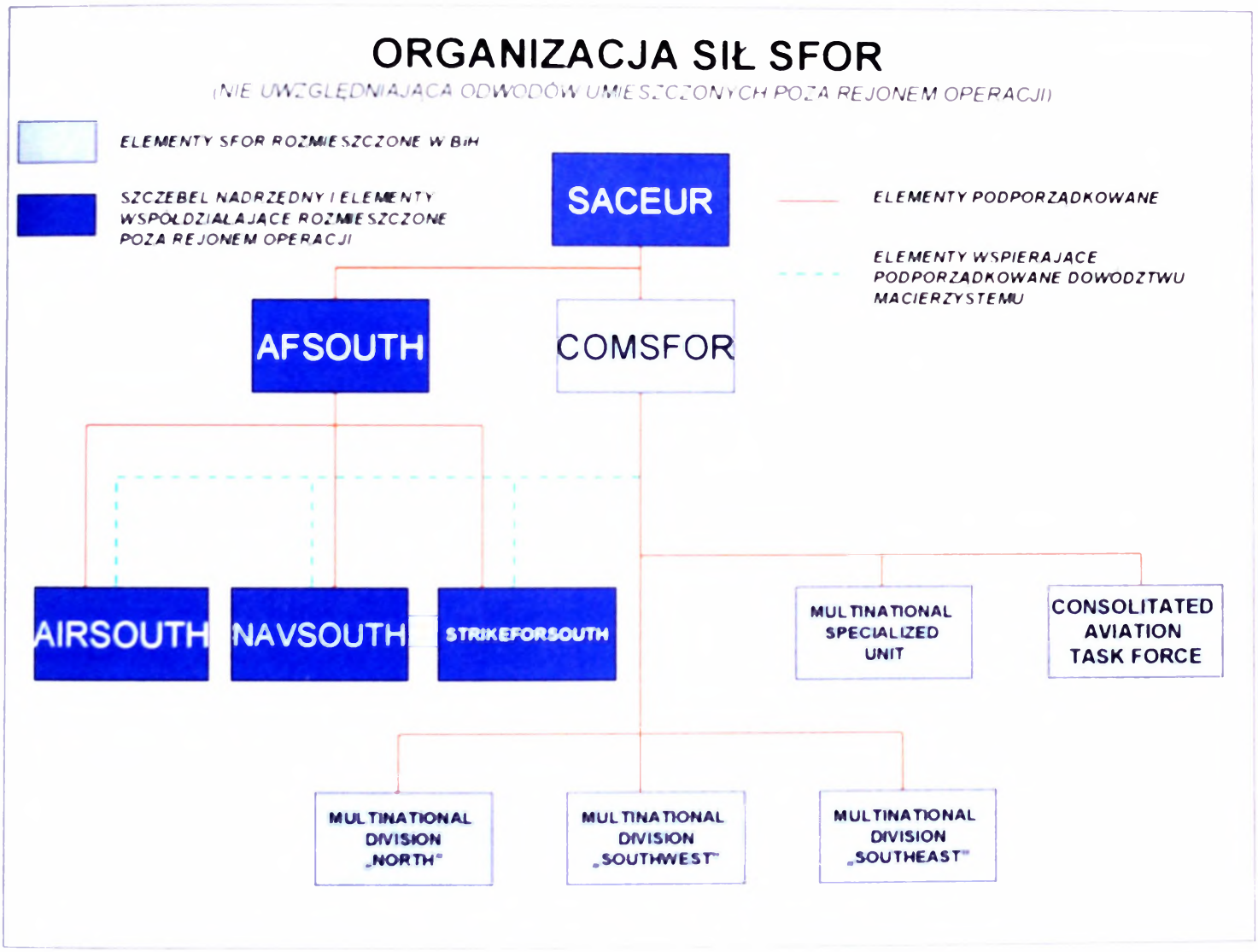
Zasadniczym zadaniem sił SFOR jest zapewnienie niezbędnej konsolidacji pokoju oraz bezpieczeństwo w rejonie. Natomiast szczegółowe zadania są wymienione poniżej:

- powstrzymanie oraz zapobieganie wznowieniu wrogich akcji przez strony konfliktu zagrażających pokojowi;
- kontynuowanie wyników osiągniętych przez siły IFOR oraz tworzenie klimatu, w którym możliwa jest kontynuacja procesu pokojowego;
- w ramach swoich możliwości, zapewnienie wsparcia organizacjom cywilnym w ramach współpracy cywilno-wojskowej.

Do zapewnienia realizacji powyższych zadań określono, że siły SFOR w Bośni powinny liczyć około 30 000 żołnierzy co stanowi połowę sił IFOR. Bazując na ogólnym przestrzeganiu porozumienia z Dayton zagwarantowanego przez strony konfliktu, a wprowadzonego między innymi przez działanie sił IFOR, mniejsze liczebnie siły SFOR są w stanie skoncentrować się na wdrażanie w życie postanowień zawartych w Aneksie 1A Porozumienia Pokojowego z Dayton, poprzez:

- stabilizację porozumienia pomiędzy stronami konfliktu, oraz stworzenie środowiska bezpieczeństwa, w którym państwowe i lokalne władze oraz inne organizacje międzynarodowe będą mogły wykonywać swe zadania bez przeszkód;
- zapewnienie wsparcia innym organizacjom (w ramach współpracy cywilno-wojskowej uwzględniając kryterium redukcji sił w rejonie operacji).

Zgodnie z planem opracowanym w dowództwie NATO przewidywano 18 miesięczny mandat dla sił SFOR. Rada Północnoatlantycka zamierzała poddać przeglądowi i analizie działania SFOR po 6 i 12 miesiącach działalności ze zwróceniem uwagi na stabilizację sytuacji przy zakładanym zakończeniu operacji do czerwca 1998 roku. Charakter obu operacji wyraża się już w nazwach sił powoływanych do ich realizacji. O ile zadaniem Sił Implementacyjnych NATO – IFOR (operacja „Joint Endeavour") było zaprowadzenie oraz umocnienie pokoju, o tyle podstawowym zadaniem Sił Stabilizacyjnych NATO – SFOR (operacja „Joint Guard") jest stabilizacja procesów pokojowych.



Rys. 3.7. Schemat organizacji sił wsparcia pokoju SFOR i uprawnień dowódcy
Źródło: opracowanie własne.

Siły Stabilizacyjne NATO podobnie jak IFOR, są wielonarodowymi siłami połączonymi zorganizowanymi zgodnie z zasadami i procedurami NATO pod politycznym kierownictwem oraz kontrolą Rady Północnoatlantyckiej Sojuszu.

Ogólną władzę wojskową sprawuje Naczelny Dowódca Sił Sojuszu w Europie (SACEUR), który mianował Dowódcę Sił Lądowych Europy Centralnej (LANDCEUR) generała William'a Crouch'a dowódcą Sił Stabilizacyjnych NATO (COMSFOR). Podobnie jak w przypadku dowództwa wielonarodowych sił połączonych IFOR dowództwem macierzystym jest dowództwo MSC AFSOUTH, ale do bezpośredniego wsparcia dowództwa sił SFOR wyznaczone zostało dowództwo Sojuszniczych Sił Lądowych Europy Centralnej – LANDCENT mieszczące się w Heidelbergu w Niemczech. Z tego też względu tworząc dowództwo wielonarodowych sił połączonych SFOR – dowództwo Sojuszniczych Sił Lądowych Europy Centralnej przy wsparciu MSC AFSOUTH wydzielało grupę zalążkową, a także uzupełnienie w postaci zespołów funkcjonalnych.

Każde państwo członkowskie NATO, tak jak w przypadku IFOR, wydzieliło swoje siły do SFOR. Jedynie Islandia, która nie posiada własnych sił zbrojnych zabezpiecza pomoc medyczną. Podobnie jak IFOR, SFOR nie jest tylko operacją prowadzoną przez państwa członkowskie Sojuszu. Wszystkie 15 krajów spoza NATO, które uczestniczyły w Siłach Implementacyjnych NATO kontynuują swoje zaangażowanie w SFOR: Albania, Austria, Bułgaria, Estonia, Finlandia, Łotwa, Litwa, Rumunia, Szwecja oraz Ukraina – wszystkie uczestniczą w programie Partnerstwa dla Pokoju – oraz Egipt, Jordania, Malezja i Maroko (te państwa z wyjątkiem Malezji są uczestnikami Dialogu Państw Morza Śródziemnego). Ostatnio dołączyła Słowenia oraz Irlandia, co w sumie daje 17 państw spoza NATO.

Państwa spoza NATO uczestniczą w operacji na takiej samej zasadzie, jak państwa Sojuszu, podlegają dowódcy SFOR za pośrednictwem dowództw wielonarodowych dywizji. Niektóre kraje spoza NATO są reprezentowane w Kwaterze Głównej SFOR w Sarajewie, w której reprezentowanych jest ogółem 25 krajów. Jednak wszystkie kluczowe (ze względu na pracę dowództwa) stanowiska piastują oficerowie z NATO – w ok. 80 % z dowództw regionu południowego.

Kierowane przez Radę Północnoatlantycką siły SFOR zagwarantowały między innymi możliwość przeprowadzenia wyborów municypalnych, które odbyły się 17 września 1997 roku. Były także przygotowany do udzielania innych form pomocy na potrzeby OBWE (ang. OSCE) w procesie przygotowania przez nią tych wyborów. SFOR kontynuował wsparcia OBWE w wypełnianiu przez nią roli organizacji udzielającej pomocy stronom konfliktu we wdrażaniu Porozumienia o Budowie Zaufania i Bezpieczeństwa oraz Porozumienia o Podregionalnej Kontroli Zbrojeń.

Drugie porozumienie nakłada między innymi na strony konfliktu ograniczenia w ilości posiadania ciężkiego uzbrojenia w celu uniknięcia niebezpieczeństwa regionalnego wyścigu zbrojeń oraz obniżenie ogólnej liczby posiadania tej broni w rejonie.

Siły Stabilizacyjne NATO wspierały także Urząd Wysokiego Komisarza ONZ ds. Uchodźców (UNHCR) w nadzorowaniu powrotu uchodźców oraz osób wysiedlonych. Powroty do Strefy Separacji były negocjowane z różnymi organizacjami zaangażowanymi w proces pokojowy, SFOR w tym przypadku udzielał pomocy we wdrażaniu procedur powrotu. Podobnie, jak w przypadku IFOR, SFOR kontynuuje ścisłą współpracę z Międzynarodową Policją ONZ (IPTF). Udziela pomocy w promocji przestrzegania lokalnego prawa i porządku, co jest niezbędnym elementem w procesie utrwalania pokoju w regionie.

Kolejną operacją NATO prowadzoną na Bałkanach jest operacja „Joint Guardian" prowadzona na terenie Kosowa. Operacja ta prowadzona jest między innymi na podstawie Rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1244, w której Rada Bezpieczeństwa ONZ upoważniła państwa członkowskie oraz odpowiednie międzynarodowe organizacje do ustanowienia w regionie międzynarodowych sił bezpieczeństwa oraz zdecydowała, iż w jej gestii odpowiedzialności leży zapobieganie wznowieniu aktom wrogości, demilitaryzacja Armii Wyzwolenia Kosowa oraz przywrócenia bezpieczeństwa w środowisku, które zapewniałoby bezpieczny powrót uchodźców oraz umożliwiłoby właściwe działanie cywilnych międzynarodowych organizacji. Rada Bezpieczeństwa upoważniła Sekretarza Generalnego ONZ do ustanowienia międzynarodowej cywilnej administracji regionu oraz mianowania Specjalnego Przedstawiciela uprawnionego do kontroli wdrażania zaleceń Rady.

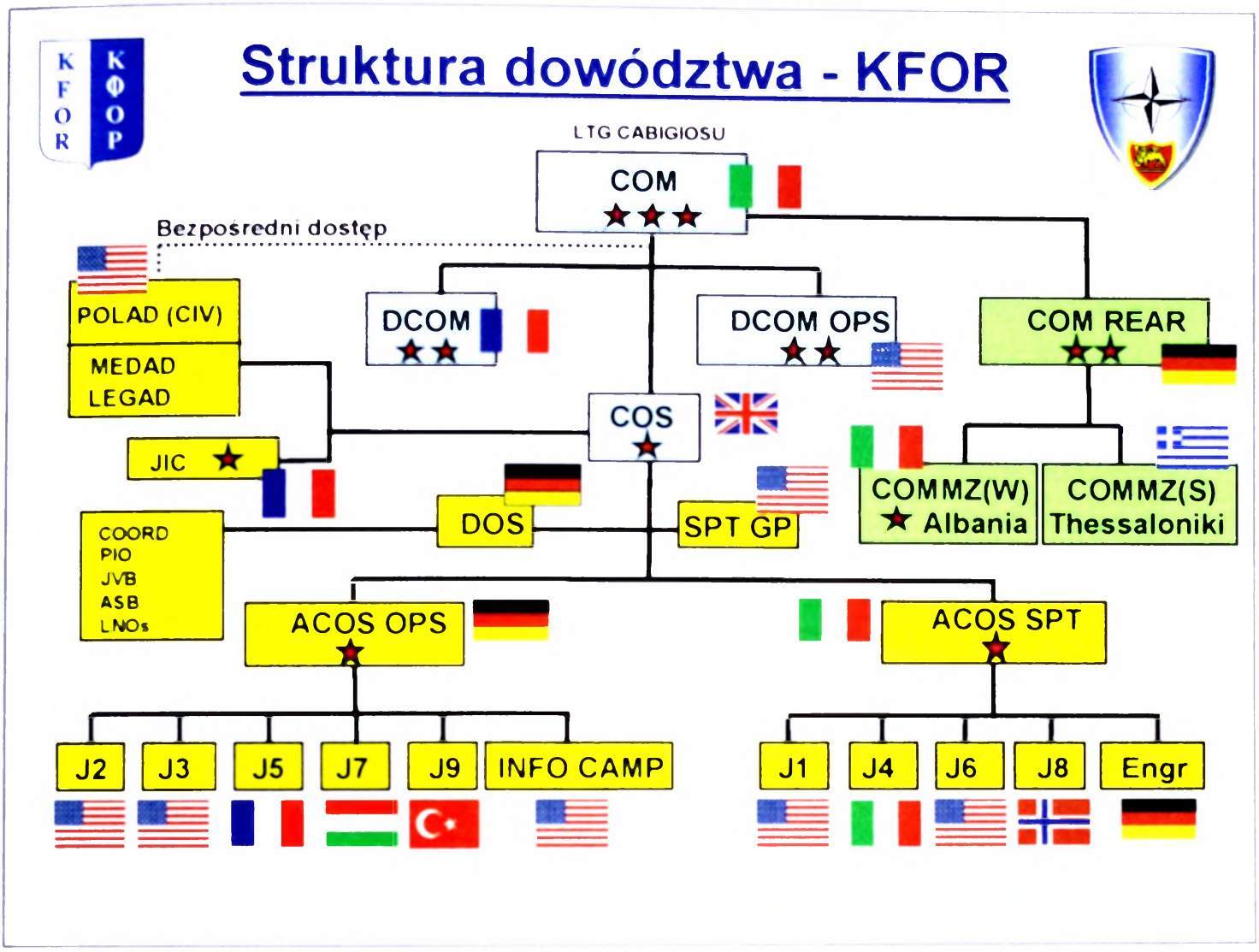
Zgodnie z Rezolucją Rady Bezpieczeństwa ONZ nr 1244 generał Jackson, działając na podstawie wytycznych Rady Północnoatlantyckiej natychmiast rozpoczął przygotowania do szybkiego rozmieszczenia sił bezpieczeństwa – operacji „Joint Guardian".

Pierwsze oddziały NATO weszły do Kosowa 12 czerwca 1999 r. Na podstawie Technicznego Porozumienia Wojskowego rozmieszczenie sił bezpieczeństwa (KFOR – Kosovo Forces) skoordynowane to było z jednoczesnym wycofywaniem się sił serbskich z Kosowa. 20 czerwca zakończono wycofywanie wojsk serbskich i przerzut sił bezpieczeństwa (KFOR) do Kosowa.

Tworząc plan operacyjny dla wielonarodowych sił połączonych dowództwo regionalne NATO AFSOUTH, które zostało desygnowane jako dowództwo macierzyste dla dowództwa wielonarodowych sił połączonych KFOR, przewidywało wielkość sił KFOR na około 50 000 żołnierzy. Siły te, zgodnie z koncepcją wielonarodowych sił połączonych miały działać pod dowództwem NATO, oraz zgodnie z Sojuszniczymi procedurami. W ramach tych sił chęć uczestnictwa zgłosiła Federacja Rosyjska oraz dwanaście państw spoza NATO.

20 czerwca po potwierdzeniu przez Naczelnego Dowódcę Sił Sojuszniczych w Europie, opuszczenia Kosowa przez siły serbskie, Sekretarz Generalny NATO ogłosił, na podstawie Technicznego Porozumienia Wojskowego formalne zakończenie kampanii powietrznej. Siły NATO stanęły przed problemem zapewnienia humanitarnej pomocy tysiącom cierpiącym, którzy zostali zmuszeni do opuszczenia Kosowa w wyniku czystek etnicznych prowadzonych przez stronę serbską. Żołnierze NATO zbudowali wiele obozów dla uchodźców, centrów rejestracji uchodźców oraz ośrodków żywienia. W Albanii NATO rozmieściło podobne siły celem udzielenia takich samych form pomocy. Obszar operacji podział na strefy oraz rozmieszczenie sił przedstawiają załączniki 6, 7 i 8.

Operacja NATO w Bośni i Hercegowinie pod kryptonimem „Joint Endeavour" była pierwszą operacją lądową realizowaną przez wielonarodowe siły połączone w ramach operacji wsparcia pokoju. Pierwszym przerzutem wojsk „poza rejon odpowiedzialności" oraz pierwszą wspólną operacją krajów NATO i krajów uczestniczących w programie Partnerstwa dla Pokoju a także innych krajów spoza Sojuszu.



Rys. 3.8. Schemat dowództwa sił wsparcia pokoju KFOR

Źródło: opracowanie własne

Od tego czasu Sojusz nabrał juz doświadczenia w tego typu działaniach, czego przykładem jest chociażby, powierzenie NATO prowadzenia kolejnych operacji na terenie byłej Jugosławii. Doświadczenie nabyte w opisanych powyżej operacji wsparcia pokoju były i są w dalszym ciągu sprawdzianem przedstawionych wcześniej założeń teoretycznych., ale również umożliwiają sformułowanie wniosków niezwykle ważnych dla procesu planowania uzycia sił w operacjach wsparcia pokoju.

3.5. PRZEBIEG PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ – USTALENIA SOJUSZNICZE

W poniższym podrozdziale zawarta została odpowiedź na następujący problem badawczy: w jakim zakresie ustalenia Sojuszu Północnoatlantyckiego regulują problematykę procesu dowodzenia w operacjach (a w tym operacjach wsparcia pokoju)? W związku z tym osiągnięty zostanie cel dotyczący zidentyfikowania ustaleń Sojuszu Północnoatlantyckiego dotyczących przebiegu procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.

Analiza struktury dowodzenia Sojuszu Północnoatlantyckiego pozwala na stwierdzenie, iż dowództwa NATO, a w konsekwencji także dowództwa wielonarodowych sił połączonych (*CJTF HQ*) to z założenia organizacje wielonarodowe, w ramach, których pracują przedstawiciele różnych państw członkowskich Sojuszu oraz innych państw sprzymierzonych (koalicji). Wspólne rozwiązywanie skomplikowanych problemów militarnych, sporządzanie dokumentów planistycznych oraz realizacja codziennych zadań byłaby trudna bez uzgodnienia jednolitych procedur działania. Aby rozwiązać ten problem, w dowództwach Sojuszu opracowano szereg publikacji mających charakter wytycznych (instrukcji) do planowania działań sił NATO.

Badania wykazały, iż zasadniczym celem opracowania takich wytycznych było jednoznaczne określenie procedur i odpowiedzialności w zakresie przygotowania, zatwierdzania, dystrybucji, wdrażania oraz weryfikacji dokumentów planowania działań niezbędnych dla realizacji zadań przez Dowódców Sił Sojuszniczych *(ang. Supreme Allied Commanders – SACs)* oraz przez ich podwładnych. Stwierdzono, że główną rolę w sformalizowaniu i ujednoliceniu realizacji tych przedsięwzięć odgrywają właśnie wspomniane już *Wytyczne do planowania działań NATO (GOP)*, uzupełniane i uszczegóławiane przez szereg wynikających z nich dokumentów, takich jak:

- Funkcjonalne wytyczne do planowania (ang. Functional Planning Guides – FPG);
- Regionalne wytyczne do planowania (ang. Regional Planning Guides – RPG);
- Szczegółowe wytyczne do planowania (ang. Specific Planning Guides - SPG).

Należy jednak podkreślić, że wśród publikacji o charakterze doktrynalnym właśnie GOP odgrywa role dokumentu o charakterze podstawowym, stanowiącym

bazę do opracowania kolejnych, ukierunkowanych na konkretne dowództwa lub obszary funkcjonalne.

Analiza treści wspomnianych dokumentów normatywnych pozwoliła na wygenerowanie wniosku, iż proces planowania działań połączonych /wielonarodowych działań połączonych (ang. *Operational Planning Process – OPP*) jest niczym innym jak skoordynowanym procesem pracy sztabowej, mającym na celu identyfikację najlepszego sposobu wykonania otrzymanego zadania lub planowanie na rzecz przyszłych, prawdopodobnych zadań. Jako że planowanie przebiega zazwyczaj w warunkach niedostatecznej ilości informacji, ograniczonego czasu i środków, proces planowania skonstruowany został tak, aby umożliwić logiczną, analityczną pracę prowadzącą do podjęcia właściwej decyzji nawet w niejasnych sytuacjach czy innych niesprzyjających warunkach.

Proces planowania działań połączonych może być stosowany przez **dowództwa sojusznicze (w tym *CJTF HQ*)** szczebla strategicznego, operacyjnego i taktycznego, niezależnie od rodzaju tworzonych planów czy używanych (planowanych do użycia) sił. Zasadnicze cele, dla realizacji, których opracowano proces planowania działań NATO, oprócz tak oczywistego jak stworzenie planu (planów) osiągnięcia pożądanego stanu końcowego i wykonania postawionego zadania, to:

- standaryzacja procesu planowania przyszłych działań w ramach Sojuszu;
- zapewnienie polityczno – strategicznej kontroli podczas powstawania planów działania;
- umożliwienie sztabom właściwego przetransponowania celów polityczno – strategicznych na cele militarne;
- zapewnienie dowódcom wpływu na kształtowanie i rozwój planów;
- wykorzystanie twórczego myślenia zespołów sztabowych;
- ocena wyników planowania.

Zbiór dokumentów planowania działań NATO został opracowany dla zapewnienia wspólnych procedur zapoczątkowania planowania, opracowania planów, ich akceptacji, weryfikacji i publikacji. Istota tego procesu jest zgodna z ogólnymi zasadami planowania. Plany działania, które są produktem finalnym całego procesu planowania, uzupełniane są przez kompleks dodatkowych dokumentów, takich jak wspomniane wcześniej *GOP*, *FPG*, *SPG*, doktryny i porozumienia standaryzacyjne. Analiza tych dokumentów wskazuje, iż badany proces planistyczny

dotyczy przede wszystkim działań o charakterze połączonym, czyli *Joint Operations*, w których uczestniczą komponenty co najmniej dwóch rodzajów sił zbrojnych. W skali NATO działania te maja przy tym zwykle charakter sojuszniczy (*Allied*), jeżeli biorą w nich udział tylko państwa – członkowie Sojuszu, lub wielonarodowy (*Combined*), w przypadku zaangażowania państw z poza NATO[121].

Wyniki analiz treści *AJP – 01(B)*, *AJP – 3* oraz *GOP* wskazują, iż proces planowania działań połączonych obejmuje pięć, kolejno po sobie następujących, faz planistycznych. Wynik końcowy każdej z tych faz stanowi podstawę do rozpoczęcia następnej. Są to:

- faza wstępna (ang. *Initiation stage*);
- faza początkowa (ang. *Orientation stage*);
- faza opracowania zamiaru działania (ang. *Concept development stage*);
- faza opracowania planu (ang. *Plan development stage*)
- faza weryfikacji planu (ang. *Plan review stage*).

Proces planowania działań może być prowadzony prawie równolegle na kilku szczeblach dowodzenia. Zależeć to będzie zarówno od charakteru planowanych działań jak i od zakresu prowadzonych prac planistycznych. Należy wiec zdawać sobie sprawę, jak wielką w takiej sytuacji rolę odgrywać będzie ścisła koordynacja pomiędzy poszczególnymi dowództwami oraz poszczególnymi państwami partycypującymi w wielonarodowych siłach połączonych.

3.5.1. Faza I (wstępna)

Zarówno zapisy normatywne jak i rzeczywiste wydarzenia ostatnich lat wskazują, iż proces planowania działań może zostać rozpoczęty na różnych szczeblach dowodzenia jako reakcja na polityczne czy też militarne wydarzenia. Ponadto, dowódcy mogą sami zainicjować proces planowania, jeżeli wymuszą to na nich zmieniające się okoliczności.

Naczelny Dowódca Sił Sojuszniczych (ang. *Supreme Allied Commander – SAC*) otrzymywał będzie zazwyczaj polityczne wytyczne od Rady Północnoatlantyckiej, Komitetu Planowania lub od Komitetu Wojskowego NATO.

---

[121] J. Kręcikij, Wybrane aspekty procesu planowania działań NATO (NATO Operational Planning Proces), Warszawa, AON 2000, s. 7 – 11.

Jednakże w dowództwach strategicznych (*SC*) możliwe jest rozpoczęcie planowania działań militarnych przed otrzymaniem takiej dyrektywy, zgodnie z właściwymi dokumentami normującymi takie sytuacje[122]. Na kolejnych szczeblach dowodzenia, w dowództwach regionalnych (*RC*) i niżej, do rozpoczęcia procesu planowania konieczne jest otrzymanie od przełożonego dyrektywy wstępnej, zawierającej zwykle informacje ugrupowane w następujący sposób:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;
- rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- Przegląd sytuacji.
- Środek (środki) ciężkości (już zidentyfikowane przez dowództwo wydające dyrektywę).
- Przewidywania (założenia).
- Polityczne i militarne zakazy i nakazy.
- Cele strategiczne.
- Pożądany stan końcowy:
    - Polityczny.
    - Militarny.
- Zadanie (*Mission*) strategiczne.
- Zadania (*Tasks*).
- Zasady użycia siły (Rules of Engagement - ROE).
- Logistyka i kluczowe problemy zasilania.
- Inne wytyczne koordynacyjne.

Z punktu widzenia dalszej pracy w ramach procesu planowania, wychodząc z założenia, iż każda faza tworzy podstawę do przeprowadzenia następnej, w fazie pierwszej najważniejsze wydarzenia to:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;
- rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- otrzymanie ze szczebla nadrzędnego dyrektywy wstępnej lub samodzielne rozpoczęcie planowania (tylko w *Strategic Commands* – gdyż tylko dowódcy na strategicznym szczeblu dowodzenia NATO, czyli *SACEUR* i *SACLANT* są do tego uprawnieni);

---

[122] Np. Defensive Requirements Review Planning Situation (DRR PS). GOP 2001, s. 4-2.

- przeprowadzenie wstępnej oceny sytuacji strategicznej w oparciu o posiadane do tej pory informacje;
- zorganizowanie specjalistycznego zespołu w ramach dowództwa, składającego się z odpowiednio przygotowanych, reprezentujących różne specjalności oficerów, którzy rozwiązywać będą problemy planistyczne, określanego jako **grupa planowania działań** (*Operational Planning Group – OPG*);
- zgromadzenie niezbędnych dla rozpoczęcia procesu planowania informacji.

3.5.2. Faza II (początkowa)

Wyniki analizy treści GOP wskazują, że po otrzymaniu dyrektywy wstępnej dowódca dokładnie określa, co musi być osiągnięte. W zależności od sytuacji, zapoczątkowanie procesu planowania może nastąpić w wyniku otrzymania dyrektywy, ustnych wytycznych lub założeń wypracowanych przez grupę dowódcy. Niezależnie od sposobu rozpoczęcia procesu planowania konieczne jest dokładne zrozumienie myśli przewodniej przełożonego, oraz jasne sprecyzowanie pożądanego stanu końcowego. Efektem finalnym tej fazy są wytyczne dowódcy do planowania.

Analiza zadania

Analiza zadania, która może być prowadzona metodą „burzy mózgów", ukierunkowuje cały procesu planowania. Przeprowadza się ją w celu określenia istoty problemu, sprecyzowania rezultatów, jakie powinny być osiągnięte oraz ustalenia pożądanego stanu końcowego. Dowódca jest osobiście odpowiedzialny za prowadzenie analizy zadania. Toteż, chociaż sama analiza prowadzona jest przez wyspecjalizowany zespół sztabowy, to rezultaty pracy specjalistów realizujących to zadanie muszą uzyskać aprobatę dowódcy przed rozpoczęciem dalszych czynności procesu planowania. Można stwierdzić, iż celem prowadzenia analizy zadania jest niejako określenie „granic" problemu.

Zgodnie z wymaganiami zawartymi w GOP w trakcie analizy zadania powinny zostać rozpatrzone następujące problemy:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;
- rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- sytuacja polityczno – militarna w obszarze odpowiedzialności, w tym prawdopodobny cel (cele) oraz możliwości strony przeciwnej;
- myśl przewodnia przełożonego;

- ograniczenia w procesie planowania;
- przewidywania (założenia);
- czynniki wpływające na realizacje zadania;;
- silne i słabe strony;
- środki ciężkości;
- punkty decydujące;
- zadania (*Tasks*);
- cele;
- pożądany stan końcowy;
- kryteria powodzenia.

Przegląd aktualnej sytuacji w obszarze odpowiedzialności postrzegany jest jako przegląd okoliczności, które doprowadziły do obecnej sytuacji lub stanowią przesłankę przyszłego zagrożenia. Przedsięwzięcie to obejmuje również wiadomości o zamiarach i potencjalnych możliwościach strony przeciwnej uzyskane ze wszelkich dostępnych źródeł wywiadowczych.

Analiza ustaleń sojuszniczych zawartych w *GOP* oraz *AJP – 01(B) (AJP-3)* wskazuje wyraźnie, iż właściwa interpretacja i pełne zrozumienie **myśli przewodniej przełożonego** jest szczególnie istotne. Stanowi ono podstawę wszystkich dalszych rozważań i przedsięwzięć planistycznych - dlatego jej właściwa interpretacja powinna być potwierdzona przez przełożonego. **Wymaganym minimum** jest w tym zakresie dokładne zrozumienie zadania (*Mission*) przełożonego, celów i pożądanego stanu końcowego.

Ograniczenia w procesie planowania mogą przybrać trzy formy: zakazów, nakazów i wstępnych warunków powodzenia.

Zakazy definiują działania, których **nie wolno** uwzględniać w procesie planowania. Przykładem tego typu ograniczeń może być stwierdzenie: „*...nie zezwala się na żadną akcję uprzedzającą...*".

Nakazy z kolei narzucają konkretne przedsięwzięcia, które muszą zostać zrealizowane. Jako przykład tego typu ograniczeń przytoczyć można zapis: „*...przeciwuderzenie musi rozpocząć się przed 31 SIERPNIA 200...* ".

Z kolei wstępne warunki powodzenia stanowią te aspekty planowanych działań, które dowódca uważa za szczególnie istotne, i bez spełnienia których powodzenie przyszłych działań jest niemożliwe. Przykładem takiego warunku może

być sformułowanie wymogu, iż przybycie do obszaru działań musi odbyć się w warunkach braku przeciwdziałania strony przeciwnej.

Przewidywania (założenia) określane są w przypadku braku znajomości faktów. Muszą one być prawdopodobne, uzasadnione i realistyczne. Dotyczą spraw, na które dowódca nie ma wpływu, ale bez których proces planowania nie może zostać przeprowadzony. Jeżeli przyjęte przewidywania są tak istotne, że powodzenie opracowanego wariantu działania zależy właśnie od nich (np. wywiązanie się państwa z zobowiązań sojuszniczych), to może być uzasadnione przygotowanie planu alternatywnego do realizacji na wypadek, gdy rzeczywistość okaże się inna, niż zakładali to (przewidywali) twórcy planu.

Do **czynników**, które należy wziąć pod uwagę w trakcie analizy zadania należą czas, charakterystyka geograficzna obszaru działań, otoczenie i inne. Przyjmuje się jednak, iż na tym etapie prac planistycznych czynniki te powinny być uwzględniane tylko w takim zakresie, w jakim bezpośrednio wpływają na przygotowanie wytycznych dowódcy do planowania.

Identyfikowane w trakcie analizy zadania **silne strony** są to takie cechy, które w określonych sytuacjach można szczególnie efektywne wykorzystać przeciwko siłom strony przeciwnej. Natomiast **słabe strony** to słabe (wrażliwe) punkty, których atakowanie ułatwia pokonanie sił zbrojnych lub państwa strony przeciwnej.

Wyniki badań ustaleń sojuszniczych dotyczących przebiegu procesu planowania działań połączonych upoważniają do podkreślenia szczególnej roli terminu **środek ciężkości**. Środki ciężkości (ang. *Centre of Gravity – COG*) występują na poziomie strategicznym, operacyjnym oraz taktycznym i są charakteryzowane jako centra (ośrodki) siły i ruchu, od których wszystko jest uzależnione lub jako punkty, przeciwko którym powinny być skierowane wszystkie wysiłki[123]. *COG* stanowi tą charakterystyczną zdolność czy szczególne miejsce, z którego siły militarne, państwo czy sojusz czerpie swą swobodę działania, fizyczną siłę lub wolę walki. Środek ciężkości sił przeciwnika jest aspektem jego szeroko rozumianej zdolności działania, który jeśli zostanie zaatakowany, zniszczony, wyeliminowany lub zneutralizowany, doprowadzi do nieuchronnej klęski lub spowoduje chęć strony przeciwnej do zawarcia pokoju na drodze negocjacji.

---

[123] GOP, s. 3-1.

Odwrotnie zaś - zniszczenie, eliminacja lub neutralizacja jakiegoś własnego środka ciężkości prowadzi do własnej nieuniknionej klęski. *COG* może obejmować: zgrupowanie sił przeciwnika lub ich strukturę dowodzenia, opinię publiczną, narodową wolę walki oraz strukturę sojuszu czy koalicji. Sedno planowania działań leży w zdolności do skoncentrowanego połączonego oddziaływania na *COG* sił przeciwnika, przy równoczesnej ochronie własnego środka (środków) ciężkości.

Znaczenie bezpośrednio związanych ze środkiem ciężkości **punktów decydujących** (ang. *Decisive Points – DP*) polega na tym, iż zazwyczaj bezpośrednie atakowanie środka (środków) ciężkości przeciwnika jest niemożliwe lub niecelowe. W takiej sytuacji konieczne staje się określenie szeregu punktów decydujących prowadzących do środka ciężkości, które powinny być opanowane (obezwładnione) w określonej kolejności.

Zadania, zarówno **sprecyzowane** jak i **wynikające** mają swe źródło w dyrektywie wstępnej lub ustnych wytycznych przekazanych dowódcy oraz w przeprowadzonych szczegółowych analizach. Zadania sprecyzowane (ang. *Specified Tasks*) są to zadania jednoznacznie określone przez przełożonego w otrzymanych od niego dokumentach normatywnych. Natomiast zadania wynikające (ang. *Implied Tasks*) rzadko bywają bezpośrednio określone, lecz zawsze są ważne dla osiągnięcia celu. Są one powiązane lub wypływają z zadań sprecyzowanych. Muszą być zidentyfikowane w trakcie analizy zadania i rozważone we wczesnej fazie procesu planowania.

Cele precyzują, co dowódca chce osiągnąć poprzez oddziaływanie na środki ciężkości, czyli określają dokładnie oczekiwane rezultaty. Na przykład celem operacyjnym może być zniszczenie lub zneutralizowanie środka ciężkości strony przeciwnej. Cele **nie powinny być** prostym powtórzeniem pożądanego stanu końcowego działań.

Stan końcowy charakteryzowany jest jako kompleks warunków politycznych i militarnych, których osiągnięcie oznacza, że zadanie zostało wykonane. Warunki te powinny być sformułowane dość ogólnie po to, by nie ograniczać dowódcy w wyborze sposobu wykonania zadania. Zazwyczaj jednak, ze względu na ogólność formułowania pożądanego stanu końcowego stwierdzenie, czy został już osiągnięty może stwarzać pewne problemy. Dlatego często niezbędne jest zastosowanie konkretnych, mierzalnych **kryteriów powodzenia**, które pozwolą jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie.

Sprecyzowane zadanie własne (ang. *Mission*) jest jasnym, zwięzłym stwierdzeniem określającym: **kto** będzie prowadził określone działanie, **co** jest do wykonania, **kiedy** to będzie miało miejsce, **gdzie** to będzie realizowane i **jaki jest cel** realizacji tego zadania. Zadanie to **nie określa jak** należy działać. Na przykład[124]:
„W dniu 21.11.2001 r. o godz. 00.01 (**KIEDY**), Dowódca Sił Sojuszniczych A (**KTO**) przejmie *OPCON* nad wydzielonymi siłami w Kraju B (**GDZIE**) aby odstraszać i być w gotowości do powstrzymania agresji (**CO**), osłaniać kluczowe instalacje, infrastrukturę przemysłową i petrochemiczną (**CO**), oraz jeśli będzie to konieczne przeprowadzić operację zaczepną w odpowiedzi na agresję zbrojną strony przeciwnej (**CO**) w celu przywrócenia suwerenności Krajowi C (**W JAKIM CELU**)".

Sprecyzowane zadanie własne jest jednym z zasadniczych wyników analizy otrzymanego zadania. Precyzowanie zadania jest analitycznym procesem trwającym tak długo, aż każdy czynnik mający wpływ na realizację zadania otrzymanego od przełożonego zostanie rozpatrzony.

Rozpatrując przebieg OPP warto zaznaczyć wyraźną różnicę pomiędzy zadaniami typu *Tasks* i sprecyzowanym zadaniem własnym (*Mission*).

Sprecyzowane zadanie własne ang. (*Mission*) jest ogólnym stwierdzeniem, które określa: kto będzie prowadził działania, co, kiedy, gdzie i w jakim celu powinno być wykonane. *Task* to czynność zlecona podległym siłom lub dowództwom przez przełożonego. Czynności te muszą być wykonane, aby zapewnić wykonanie przez niego zadania.

Z punktu widzenia ciągłości planowania korzystne jest, aby we wczesnym jego etapie rozpocząć **identyfikację (określenie) potrzebnych sił** poprzez wstępną ocenę potencjału niezbędnego do wykonania zadania. Ocena ta będzie prowadzona dalej, bardziej szczegółowo, podczas pracy nad wariantami działania. Jej szybkie zapoczątkowanie jest istotne, dlatego, by optymalnie wykorzystać możliwości wojsk w kreowanych potencjalnych sposobach wykonania zadania.

Odprawa informacyjna

Odprawa informacyjna prowadzona jest w celu przedstawienia dowódcy wniosków ze wszystkich aspektów rozważanych w trakcie analizy zadania oraz wydania wytycznych dowódcy do dalszego planowania. Odprawa ta podsumowuje informacje zawarte w otrzymanych dyrektywach i wstępnie zidentyfikowane problemy

---

[124] J. Kręcikij, Wybrane aspekty ..., s. 31.

oraz pozwala dowódcy na wyciągnięcie wniosków dotyczących istoty otrzymanego zadania. Wynikiem informowania operacyjnego są przygotowane **wytyczne dowódcy do planowania**, które odzwierciedlają akceptację przez dowódcę wyników analizy zadania, w tym przyjmowanych przez sztab kierunków dalszej pracy.

Wytyczne dowódcy do planowania

Konsekwencją fazy początkowej są **wytyczne dowódcy do planowania** - formalny dokument, który może służyć jako dyrektywa wstępna do rozpoczęcia planowania na własnym szczeblu dowodzenia jak i w podległych dowództwach. Wytyczne dowódcy do planowania - produkt finalny odprawy informacyjnej, poszerzone przez dowódcę o dodatkowe informacje, obejmują trzy główne grupy problemów:

- myśl przewodnią dowódcy;
- jego pogląd na pożądany stan końcowy;
- sprecyzowane zadanie własne.

Poprzez wykorzystanie wytycznych w charakterze dyrektywy wstępnej dla podwładnych, podlegli dowódcy otrzymują możliwość rozpoczęcia własnych przygotowań do przyszłych działań. Podjęte na podstawie tych informacji czynności będą następnie przydatne w trakcie kolejnej fazy planowania – opracowanie zamiaru działania. Układ wytycznych dowódcy do planowania zawarto w załączniku 3.

3.5.3. Faza III (opracowanie zamiaru działania)

Jak wskazują wyniki analizy GOP, opracowanie zamiaru działania rozpoczyna się z chwilą wydania wytycznych do planowania przez dowódcę. Wytyczne ustalają zasadnicze kierunki pracy oraz stanowią podstawę dla sztabu do przeprowadzenia oceny czynników wpływających na wykonanie zadania (ang. *Situation analysis* - analiza sytuacji), a także do pracy nad opracowaniem wariantów działania.

Wariant działania to możliwy sposób, w jaki dowódca będzie mógł wykonać postawione mu zadanie. Początkowo powstaje w ogólnych zarysach, następnie jest uszczegółowiany o informacje pojawiające się podczas dalszej pracy. Finalnym produktem tej fazy planowania jest zamiar działania *(ang. Concept of Operations – CONOPS)*, podstawą sporządzenia którego jest wybrany przez dowódcę wariant działania.

Opracowanie zamiaru działania odbywa się poprzez wszechstronną, logiczną ocenę czynników wpływających na wykonanie zadania i opracowanie oraz porównanie szeregu możliwych wariantów działania. W tej fazie możemy wyróżnić cztery etapy:

- ocena czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji);
- opracowanie wariantów działania
- odprawa decyzyjna;
- opracowanie zamiaru działania.

Celem oceny czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji) jest zbadanie faktów i czynników mających wpływ na wykonanie zadania i dzięki temu:

- ustalić, czy zadanie jest wykonalne;
- opracować potencjalne warianty działania.

Proces opracowania wariantów działania stanowi w praktyce ciągłą wymianę informacji pomiędzy komórka planistyczną a innymi komórkami sztabu.

Opracowanie wariantów działania

W konsekwencji analizy sytuacji komórka planistyczna sporządza określoną ilość wariantów działania, które prowadzą do wykonania zadania i są zgodne z wydanymi już wytycznymi dowódcy. Analiza treści publikacji oraz doświadczenia z ćwiczeń wskazują, iż w zasadzie nie powinno się ograniczać liczby wariantów działania. Takie podejście zapewnia dużą elastyczność w wykorzystaniu posiadanego potencjału oraz szeroki wybór możliwości wykonania zadania.

Istotną techniką, która znajduje zastosowanie w trakcie pracy nad wariantami działania jest „burza mózgów". Grupa planowania działań, czyli zespół ekspertów z różnych dziedzin, wspólnie dąży do określenia, co powinno zostać wykonane i gdzie powinno to mieć miejsce. Aby tego typu praca była efektywna, członkowie *OPG* muszą być śmiali i otwarci nawet na szczególnie nowatorskie pomysły.

Wariant działania egzemplifikuje możliwy sposób wykonania zadania. Jedną z dróg uszczegółowienia i rozwinięcia ogólnego początkowo wariantu jest sformułowanie odpowiedzi na następujące pytania:

- ustalić, czy zadanie jest wykonalne;
- opracować potencjalne warianty działania.
- **Kiedy** rozpoczną się działania i/lub kiedy musi być zakończone (w tym podział na fazy, etapy)?

- **Kto** będzie prowadził działania (w tym niezbędny potencjał)?
- **Jakie** działania są rozpatrywane (np. zaczepne czy obronne)?
- **Gdzie** będą prowadzone?
- **W jakim celu** będą prowadzone (np. w celu wprowadzenia w życie postanowień pokojowych)?
- **Jak** będą prowadzone działania?

Oprócz poruszonych powyżej problemów, całokształt czynności związanych z opracowaniem wariantów działania powinien także obejmować:

- uwzględnienie potencjalnego działania przeciwnika;
- sprawdzenie realności wariantów;
- symulację wariantów działania (*War game*);
- porównanie wariantów działania.

Uwzględniając **potencjalne działania przeciwnika** rozważa się najbardziej prawdopodobny i najniebezpieczniejszy możliwy sposób działania przeciwnika. Zazwyczaj jest to obszar odpowiedzialności komórki prowadzącej dokładną analizę strony przeciwnej.

Sprawdzając realność wariantów dąży się do upewnienia, czy zidentyfikowane warianty działania rzeczywiście prowadzą do wykonania zadania i są w stanie skutecznie przeciwstawić się potencjalnym sposobom działania strony przeciwnej. Zawarta w *GOP* procedura sprawdzająca zaleca wykorzystanie następującej listy pytań:

- Czy jeżeli wariant działania zostanie zrealizowany zgodnie z jego ideą, doprowadzi to do wykonania zadania?
- Czy dysponowane środki są wystarczające do realizacji wariantu działania?
- Czy dysponowane środki będą efektywnie wykorzystane, czy poziom ryzyka jest dopuszczalny, a potencjalne straty akceptowalne?
- Czy wariant działania różni się w sposób jednoznaczny od pozostałych, tak aby móc następnie porównać ich wady i zalety?
- Czy wariant działania jest spójny i kompletny, czy odpowiada jednoznacznie na pytania: kiedy, kto, co, gdzie i jak?

Symulacja opracowanych wariantów działania to sposób rozważania (sprawdzenia) każdego wariantu wobec potencjalnych sposobów działania strony przeciwnej. Zazwyczaj do symulacji przyjmuje się najbardziej prawdopodobny i najgroźniejszy (dla wojsk własnych) sposób działania strony przeciwnej. Oprócz

sprawdzenia poprawności i synchronizacji działań w każdym wariancie, **symulacja pozwala na identyfikację wad i zalet poszczególnych wariantów działania** oraz występujących w wariantach szczególnie ważnych problemów.

Kolejna po rozważeniu czynność stanowi **porównanie wariantów** działania. Polega ono na zestawieniu i sprawdzeniu wyników symulacji, wad i zalet oraz wyników rozważań poszczególnych wariantów działania z uwzględnieniem kryteriów oceny wariantów, które dowódca uznał za szczególnie istotne (np. ekonomia sił, elastyczność, prostota, czas). Wyniki porównania wariantów działania wraz z propozycją wariantu rekomendowanego (jego identyfikacja jest głównym celem porównania) przedstawia się następnie dowódcy podczas odprawy decyzyjnej.

Odprawa decyzyjna

Opracowane przez *OPG* warianty działania wraz z niezbędnymi wnioskami przedstawiane są dowódcy w czasie odprawy decyzyjnej. W jej trakcie dowódca dokonuje wyboru lub modyfikuje wariant, który będzie następnie doprowadzony do postaci zamiaru działania.

Niekiedy, w zależności od otrzymanych wytycznych, niezbędne może być zorganizowanie dodatkowej odprawy w celu potwierdzenia przyjętych założeń zanim konkretny wariant działania zostanie wybrany przez dowódcę.

Niezależnie od przyjętego układu **odprawa przede wszystkim musi zapewnić dowódcy informacje niezbędne do podjęcia decyzji** oraz zrozumienie przez sztab i podległych dowódców czynników, które miały wpływ na decyzję dowódcy. Dowódca może także wykorzystać odprawę decyzyjną w celu uzyskania rad i sugestii od podwładnych.

Podczas odprawy dowódca rozważa informacje przedstawione przez planistów i wydaje wytyczne do opracowania zamiaru działania. Dowódca może też zdecydować, że powinien zostać opracowany dodatkowy wariant (warianty) albo, że konkretne aspekty różnych wariantów działania należy połączyć lub włączyć do konkretnego, zmodyfikowanego wariantu działania.

W trakcie całej fazy opracowania zamiaru działania dowódca może także zarządzać mniej lub bardziej formalne odprawy koordynacyjne (ang. *Update Briefings*).

Opracowanie zamiaru działania

Wybrany przez dowódcę w trakcie odprawy decyzyjnej wariant działania doprowadza się z kolei do postaci zamiaru działania. Zamiar działania musi zawierać

niezbędne szczegóły wyrażające pogląd dowódcy na prowadzenie przyszłych działań. Konstatując, zamiar działania powinien:

- uwzględniać założenia i przewidywania określone przez przełożonego;
- przedstawiać sposób myślenia dowódcy w poszukiwaniu drogi do osiągnięcia celów;
- informować szczebel nadrzędny o zamiarach dowódcy;
- informować podległych dowódców, sztab i elementy wspierające o zakresie, charakterze, prawdopodobnych zadaniach i wymaganiach, które powinny być uwzględnione podczas ich planowania;
- określać jednoznacznie jakie siły i jakie możliwości są potrzebne do wykonania zadania;
- identyfikować z wyprzedzeniem zasadnicze terminy (z określonym stopniem ogólności) przyszłych działań;
- określać potrzeby przygotowywania planów szczegółowych (*SUPLANs*)[125], których sporządzanie powinno się rozpocząć tak szybko, jak to możliwe.

Zamiar działania powinien zostać przedstawiony do akceptacji na tym szczeblu dowodzenia, który zapoczątkował proces planistyczny poprzez wysłanie dyrektywy wstępnej.

Identyfikacja sił

Analiza treści *AJP – 01(B)* oraz *GOP* prowadzi do stwierdzenia, iż znaczna część prac planistycznych, począwszy od opracowania zamiaru działania aż do finalnej wersji planu działania, dotyczy identyfikacji sił niezbędnych do wykonania zadania. W ramach realizacji tych przedsięwzięć sztab opracowuje *Ustalenie wymagań* (ang. *Status of Requirement - SOR*), identyfikując siły potrzebne do wykonania każdego z zadań. Przykładowy układ *SOR* przedstawiono w załączniku 7. Określone wymagania porównuje się następnie z rzeczywistymi możliwościami Sił Reagowania NATO oraz narodowymi zgłoszeniami do *Kwestionariusza Planowania Obronnego (ang. Defence Planning Questionnaire - DPQ)*. Opracowany przez *OPG* dokument (*SOR*) przedstawiany jest państwom członkowskim w tym samym czasie,

---

[125] *Plany te dostarczają dokładnych danych niezbędnych w konkretnych obszarach planowania. Odnoszą się one do konkretnego planu działania stanowiąc oddzielny dokument lub załącznik do planu. Plany uzupełniające sporządzane są przez struktury zapewniające wsparcie w określonym obszarze problemowym, akceptowane są przez szczebel nadrzędny i dostarczane wspieranym dowódcom. GOP, s. 2-3*

co zamiar działania, zazwyczaj podczas wstępnej konferencji planistycznej, z prośbą o wydzielenie niezbędnych sił. W odpowiedzi państwa deklarują siły, które mogą być uwzględnione podczas dalszych prac planistycznych. Po identyfikacji dostępnych sił, *SOR* przekształcany jest w *Zestawienie sił Sojuszu* (ang. *Allied Force List – AFL*), które zostaje następnie zawarte we wstępnej wersji planu. Lista tych sił jest w sposób ciągły uaktualniana, niekiedy zaś przekształcana do postaci *Wykazu sił dysponowanych przez Sojusz* (ang. *Allied Disposition List - ADL*), który, zawierając informacje o znacznie większym stopniu szczegółowości, jest publikowany oddzielnie od planu działania, jako samodzielny dokument planistyczny.

3.5.4. Faza IV (opracowanie planu działania)

Końcowy etap prac planistycznych stanowi zatwierdzony plan działania. W tej fazie procesu planowania wyróżnić można następujące główne przedsięwzięcia:

- fizyczne opracowanie / koordynacja sporządzania planu;
- przedstawienie planu do zatwierdzenia przełożonym;
- wydanie planu.

Podstawą do opracowania planu jest sporządzony i zatwierdzony (zaakceptowany) w trakcie poprzedniej fazy zamiar działania.

W takcie przygotowania planu wykorzystywane są wszystkie informacje pozyskane przez planistów w ramach *OPP*. Ważne jest, aby pisemne przygotowywanie poszczególnych fragmentów planu nie było odkładane do czasu rozpoczęcia fazy IV. Poszczególne elementy planu muszą być przygotowywane natychmiast po uzyskaniu niezbędnych do tego informacji. W takiej sytuacji kluczowe znaczenie ma ciągła wymiana informacji pomiędzy różnymi komórkami sztabu i podległymi dowódcami – koordynacja pracy.

Przyjmuje się, że na szczeblu dowództw strategicznych (*SC*) plany alternatywne (*COP*) wymagają zazwyczaj akceptacji Komitetu Wojskowego (*MC*), natomiast plany działania (*OPLAN*) i obowiązujące plany obronne (*SDP*) powinny być zatwierdzane przez Radę Północnoatlantycka (*NAC*). Wszystkie plany alternatywne, działania i plany szczegółowe (*SUPLAN*) wymagają akceptacji szczebla dowodzenia, który nakazał rozpoczęcie procesu planowania.

Aby zapewnić podstawy do dalszych, szczegółowych prac planistycznych w pierwszej kolejności do akceptacji przedstawia się opracowany w wyniku fazy III. zamiar działania (*CONOPS*).

Całokształt problemów dotyczących publikacji planu zawierany jest w tak zwanym piśmie przewodnim (*Letter of Promulgation*) stanowiącym jedną z części planu działania.

3.5.5. Faza V (weryfikacja planu)

Faza weryfikacji planu obejmuje dwa zasadnicze etapy: **sprawdzanie i ocenę**. W konsekwencji tych przedsięwzięć może zajść niekiedy potrzeba przeprowadzenia dodatkowej odprawy decyzyjnej.

Sprawdzanie planu pod względem zgodności z aktualnymi wymaganiami i wyzwaniami stojącymi przed dowódcami Sojuszu, realizowana jest dwutorowo, poprzez sprawdzanie ciągłe i okresowe.

W trakcie działań plan musi być sprawdzany w sposób ciągły, gdyż pojawiające się zmiany w sytuacji powodować będą konieczność uaktualnienia planu. Uaktualnienie takie może zostać zarządzone także przez szczebel nadrzędny. W każdym przypadku konieczna jest ocena, czy wystarczające będzie uaktualnienie planów już istniejących, czy też konieczne stanie się sporządzenie nowych. Aktualizacja koncentrowana jest głównie na nowych zagrożeniach, dyspozycyjności sił, poprawności planów alternatywnych itp. Po dokonaniu weryfikacji planu, dowódca zostaje zapoznany z wynikami tego przedsięwzięcia, łącznie z propozycjami działań jakie powinny być podjęte w związku ze zmianami sytuacji. Istotne jest, iż każda zmiana o charakterze zasadniczym wprowadzona do planu wymagała będzie ponownej akceptacji tak zmodyfikowanego dokumentu przez właściwy szczebel nadrzędny.

Sprawdzanie okresowe wynika z kolei z założenia, iż wszystkie plany mają ograniczony „termin ważności" wynikający ze zmieniających się ciągle okoliczności, stanowiących podstawę ich opracowania. Sprawdzanie okresowe stanowi kompleks przedsięwzięć realizowanych cyklicznie w poszczególnych dowództwach, w celu zapewnienia aktualności planów pomimo następujących zmian w sytuacji.

Ocena planu prowadzona jest na podstawie jego szczegółowego sprawdzania także poprzez ćwiczenia i symulacje. Biorąc pod uwagę kryteria czasu i otrzymanych wyników, za najbardziej efektywne przyjmuje się stosowanie symulacji komputerowych. Jednakże nie dopuszcza się do całkowitej rezygnacji z ocen dokonywanych przez doświadczonych oficerów (oczywiście tych nie zaangażowanych bezpośrednio w przygotowanie planu). Wybór metody oceny planu podyktowany jest zawsze czynnikami czasu i dostępnością środków symulacji komputerowej w konkretnym dowództwie i określonej sytuacji.

Jeżeli ocena planu wykaże, iż wymagane są w nim zasadnicze zmiany zaś posiadany czas jest wystarczający, proces planowania rozpoczynany jest ponownie, zaczynając od fazy II. Wymaga to analizy wszystkich niezbędnych czynników i w efekcie przynosi propozycje niezbędnych modyfikacji. Zmiany te zostają następnie przedstawione dowódcy w trakcie dodatkowej odprawy decyzyjnej. Jeśli natomiast czas jest ograniczony, wówczas weryfikacja może zostać skrócona i koncentrować się na ocenie zmienionej sytuacji, jej potencjalnym wpływie na istniejący plan oraz zawierać propozycje niezbędnych zmian.

Dodatkowa odprawa decyzyjna, jeżeli jest organizowana, powinna być krótka i merytoryczna. W jej trakcie należy poruszyć co najmniej następujące problemy:

- ustalić, czy zadanie jest wykonalne;
- opracować potencjalne warianty działania.
- uaktualnioną sytuację (sił strony przeciwnej / sił własnych);
- oddziaływanie nowej sytuacji na bieżący plan;
- potencjalne zmiany w istniejącym planie;
- ryzyko związane z dotychczasowym planem (jakie mogą być konsekwencje wprowadzenia zmian lub pozostawienia planu w dotychczasowej postaci);
- propozycje zmian.

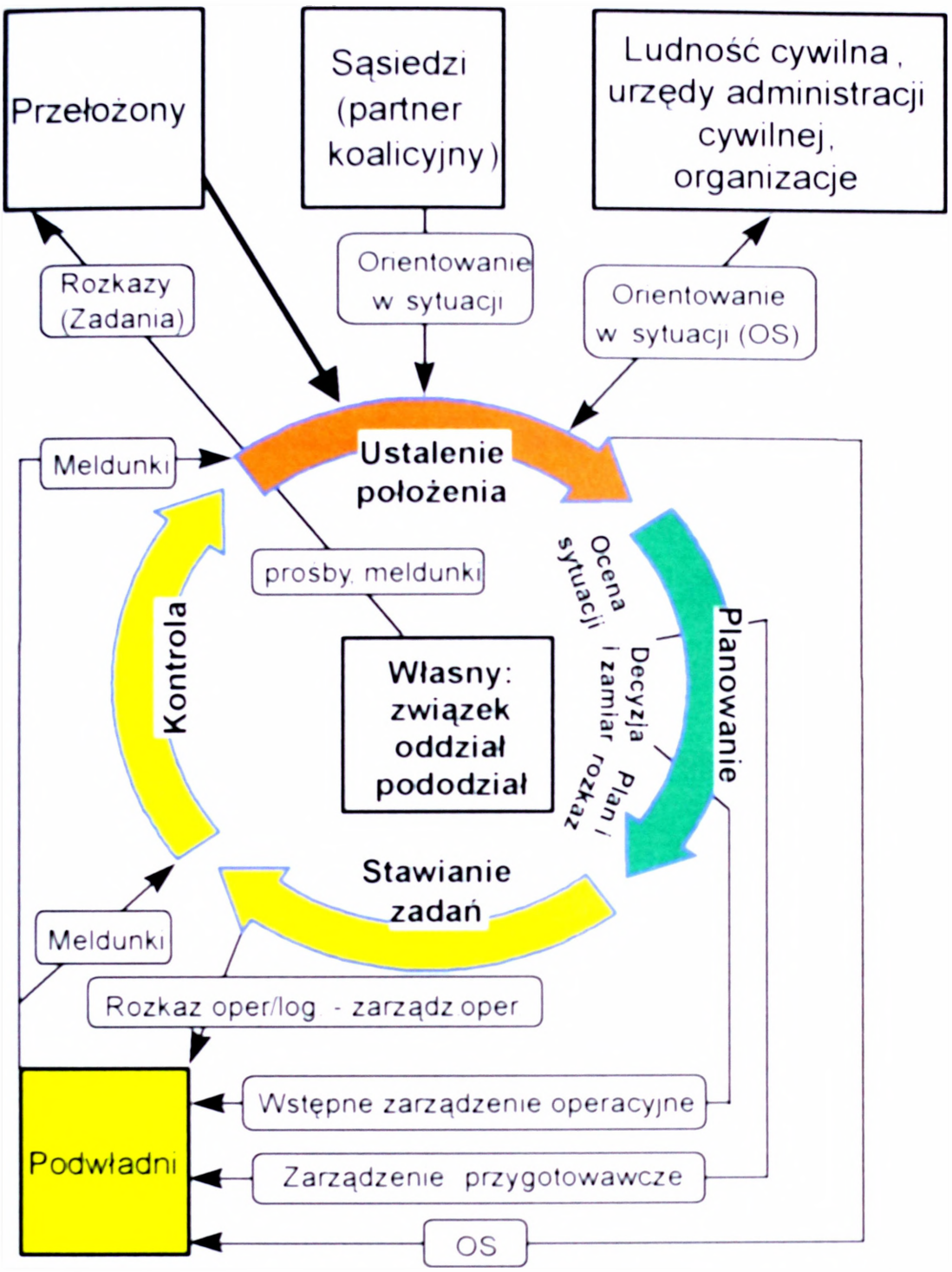
Faza piąta kończy przebieg procesu planowania działań NATO. Szczegółowa analiza problemów rozpatrywanych w ramach weryfikacji planu prowadzi do wniosku, iż pomimo użycia do jej opisu terminy *faza* (ang. *Stage*), przedsięwzięcia w nich występujące realizowane są w sposób ciągły, stwarzając gwarancje utrzymania aktualności już gotowych oraz przygotowywanych planów działania.

3.6. PROCES DOWODZENIA – USTALENIA NARODOWE

Celem poniższego rozdziału jest ustalenie czy i w jakim zakresie zidentyfikowane powyżej uwarunkowania prowadzenia operacji wsparcia pokoju, oraz ustalenia sojusznicze były uwzględnione w dotychczasowych polskich rozwiązaniach dotyczących dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju. Dzięki temu uzyskamy odpowiedź na kolejny problem badaczy - czy i w jakim zakresie dotychczasowe polskie rozwiązania w obszarze procesu dowodzenia spełniają zidentyfikowane wymagania? W celu znalezienia odpowiedzi na powyższe pytanie dokonano analizy literatury a w tej grupie przede wszystkim dokumentów normatywnych i publikacji dotyczących procesu dowodzenia w ujęciu narodowym.

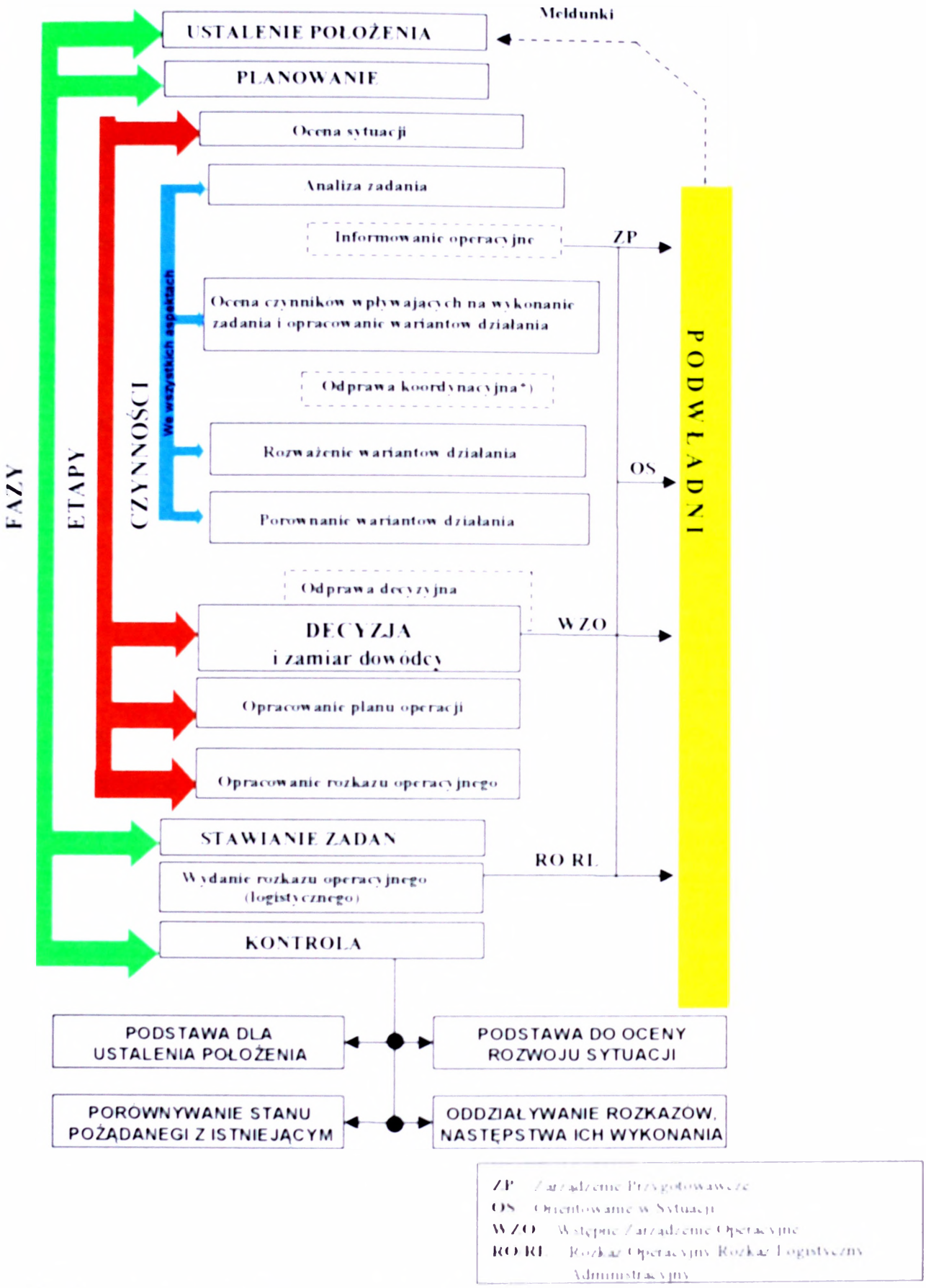
Należy zacząć od udzielenia odpowiedzi na pytanie – czym jest proces dowodzenia? Otóż jest to całość przedsięwzięć związanych z dowodzeniem, realizowanych przez komórki organizacyjne i osoby funkcyjne na stanowiskach dowodzenia w ramach systemu dowodzenia. Proces ten symbolicznie można przedstawić w postaci koła, które utrzymywane jest w ruchu przez ciągłe zdobywanie, przetwarzanie i wykorzystywanie informacji, w wyniku czego zostaje powzięta decyzja i opracowany plan działania. Na jego podstawie opracowuje się informacje dyrektywne w postaci zadań (dyrektyw, rozkazów, zarządzeń) i przekazuje się wykonawcom. Na ten „ruch" oddziaływają silnie informacje (dyrektywne) w postaci stawianych zadań oraz informacje o działaniu przeciwnika, położeniu i możliwościach wojsk własnych i warunkach działania (teren, pogoda itp.), zobowiązujące dowódcę do stworzenia i realizacji takiego planu, który istniejącą sytuację przekształciłby w sytuację nakazaną w zadaniu operacyjnym. Ogólny przebieg procesu dowodzenia wojskami ilustruje rysunek 5.1.

Proces dowodzenia, z operacyjnego punktu widzenia, traktuje się jako cykl decyzyjny jednakowy na wszystkich szczeblach dowodzenia, składający się z cyklicznie powtarzających się faz, etapów i czynności. Taki ramowy układ cyklu decyzyjnego przedstawiono na rys. 5.2.



Rys. 5.1. Ogólny przebieg procesu dowodzenia

Źródło: Michniak J., Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1999, s. 28.



Rys. 5.2. Ramowy układ cyklu decyzyjnego

Źródło: Michniak J., Metody i treść pracy zespołów funkcjonalnych na stanowisku dowodzenia wojsk lądowych, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1999, s. 29.

Cykl decyzyjny procesu dowodzenia to ukierunkowany i powtarzający się zawsze cykl myślenia i działania na wszystkich szczeblach i we wszystkich obszarach dowodzenia. Przebiega on w czterech podstawowych łączących i przenikających się nawzajem fazach:

- ustalenia położenia;
- planowania;
- stawiania zadań;
- kontroli.

3.6.1. USTALENIE POŁOŻENIA

Ustalenie położenia jest pierwszą z czterech faz cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia. Jednocześnie stanowi ono ciągły proces realizowany we wszystkich komórkach organizacyjno – funkcjonalnych stanowiska dowodzenia. Z chwilą otrzymania zadania następuje jednak szczególne zintensyfikowanie czynności w ramach ustalania położenia, ukierunkowane na nowe zadanie, co pozwala na jego zakwalifikowanie jako (pierwszej) fazy cyklu dowodzenia. Celem ustalenia położenia jest stworzenie dowódcy jasnego i przejrzystego obrazu sytuacji, na podstawie, którego może on ją ocenić, podjąć decyzję, postawić zadania i kierować działaniami. Faza ta charakteryzuje się pozyskiwaniem, gromadzeniem, porządkowaniem, przechowywaniem, wartościowaniem, porównywaniem i przedstawianiem wszelkiego rodzaju informacji dotyczących wojsk własnych, przeciwnika oraz warunków prowadzenia działań. Ustalenie położenia jest niezbędne dla wyciągnięcia właściwych wniosków co do przyszłych działań wojsk własnych. Położenie wojsk ulega nieustannym zmianom powodując, iż obraz sytuacji staje się w wielu przypadkach niepełny lub nieaktualny. Z tego też względu dowódcy wszystkich szczebli wraz z swoimi sztabami zobowiązani są do systematycznego uzupełniania i uaktualniania wszelkich informacji, aby posiadany przez nich zbiór danych o sytuacji był jak najbardziej kompletny i stanowił podstawę do planowania i kierowania działaniami.

W trakcie ustalenia położenia analizowane i przedstawiane są następujące grupy informacji:

- posiadane (informacje sytuacyjne),

- wpływające(informacje sytuacyjne i dyrektywne);
- zdobywane (informacje sytuacyjne).

Z chwilą otrzymania zadania w pierwszej kolejności bierze się pod uwagę informacje posiadane (istniejące). Informacje te zawarte są między innymi w dokumentach normatywnych, regulaminach oraz literaturze fachowej. Informacje posiadane są w sposób ciągły uzupełniane poprzez informacje wpływające, do których zalicza się:

- rozkazy (zarządzenia) operacyjne;
- zarządzenia przygotowawcze*;
- komunikaty,
- meldunki;
- inne uzyskane dane (w tym również informacje pochodzące od środków masowego przekazu).

Rozkazy oraz zarządzenia przełożonego są jednymi z zasadniczych dokumentów wykorzystywanych przy ustaleniu położenia. Zawierają one informacje wywierające bezpośredni wpływ na dalsze działania. Zarządzenia przygotowawcze umożliwiają podległym dowódcom przygotowanie we właściwym czasie odpowiedniej ilości informacji oraz zapewniają możliwość jej wymiany z sąsiadami i podwładnymi oraz władzami lokalnej administracji cywilnej.

Różnego rodzaju siły i środki rozpoznania dostarczają danych o sytuacji przedstawianych w komunikatach rozpoznawczych, których analiza wnosi istotny wkład do ustalenia położenia.

Do zasadniczych źródeł informacji wykorzystywanych na potrzeby ustalenia położenia należą również meldunki sytuacyjne. Meldunki powinny być zwięzłe, krótkie i dostarczać rzeczowych oraz ważnych danych. W czasie prowadzenia walki (operacji) wyodrębnia się:

- meldunki terminowe;
- meldunki doraźne.

Jeżeli zaistnieje potrzeba pozyskania dodatkowych informacji, dowódca danego szczebla dowodzenia powinien:

- zwrócić się z prośbą do przełożonego o dostarczenie informacji w wymaganym zakresie;

---

* Zarządzenie przygotowawcze nie jest jednorazowym dokumentem wysyłanym po przeprowadzeniu analizy zadania. Może być stosowane w całym cyklu procesu dowodzenia w celu przekazywania informacji ważnych dla podwładnych – ma wówczas charakter informacji „do wiadomości".

- zarządzić rozpoznanie przeciwnika i terenu własnymi środkami;
- zażądać kolejnych meldunków od podwładnych.

Podczas działań wielonarodowych obraz sytuacji może zostać uzupełniony wynikami rozpoznania pochodzącymi ze źródeł sił zbrojnych państw członkowskich NATO lub innych sojuszników. Ważną rolę odgrywa wówczas zdolność współpracy środków łączności i systemów informacyjnych, które muszą zapewnić możliwość wymiany informacji.

Dla uzyskania rzeczywistego obrazu sytuacji oprócz informacji dotyczących wojsk własnych i przeciwnika istotne są także dane dotyczące warunkach środowiska, w jakich prowadzone będą działania. Podstawowym źródłem wiedzy w tym zakresie jest geografia wojskowa oraz informacje pozyskane poprzez rozpoznanie terenu.

Posiadane, wpływające i zdobywane informacje, tworzące obraz sytuacji, przedstawia się w postaci:

- map sytuacyjnych;
- tabel;
- diagramów;
- schematów organizacyjnych;
- innych dokumentów pomocniczych.

Ilość i stopień szczegółowości informacji eksponowanych na mapach sytuacyjnych zależy od specyfiki pracy komórki (osoby funkcyjnej). Należy dążyć do posiadania na tych dokumentach tylko informacji niezbędnych do pracy, stosując zasadę - nie zaciemniać obrazu położenia na mapach sytuacyjnych.

W celu zachowania czytelności mapy sytuacyjnej zaleca się stosowanie kilku nakładanych na siebie folii zawierających określone grupy informacji (np. przeciwnik, wojska własne – jednostki bojowe, zabezpieczenia logistycznego, ocena terenu itp.) Dane nie wykorzystywane w sposób ciągły, lecz użyteczne powinny być obrazowane na oddzielnych foliach lub w postaci szkiców, tabeli oraz podobnych dokumentów pomocniczych.

W wypadku funkcjonowania na danym szczeblu dwóch lub trzech stanowisk dowodzenia, mapy sytuacyjne prowadzone są równolegle we wszystkich komórkach organizacyjno-funkcjonalnych tych stanowisk. Jeżeli obsada operacyjna nie pełni dyżuru bojowego (np. obsada zapasowego stanowiska dowodzenia), to mapa sytuacyjna prowadzona jest przez dyżurną służbę operacyjną lub dyżurnego oficera

zespołu informacyjnego. Jednocześnie mapy poszczególnych komórek organizacyjno - funkcjonalnych uzupełniane są zgodnie z wytycznymi szefa sztabu, zazwyczaj co kilka godzin. Jeśli stanowiska dowodzenia wyposażone są i połączone zautomatyzowanym systemem dowodzenia, uaktualnianie sytuacji w danym systemie odbywa się automatycznie, a zmiany obrazowane są na mapach sytuacyjnych przedstawianych na monitorach lub innych środkach zobrazowania sytuacji.

3.6.2. PLANOWANIE

Spośród czterech faz cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia, faza druga – planowanie - odgrywa rolę szczególną. W trakcie tej fazy dokładnym analizom i ocenom podlega zadanie otrzymane od przełożonego oraz wszelkie czynniki wpływające na jego wykonanie. W tej wreszcie fazie powstają warianty działania wojsk własnych, które są w jej trakcie szczegółowo rozważane i porównywane w celu stworzenia dowódcy jak najlepszych warunków do podjęcia decyzji. W ramach planowania podejmowana jest też decyzja, formułowany i ogłaszany przez dowódcę zamiar działania. Powstaje w tym czasie również plan operacji, a także zasadniczy dokument dowodzenia o charakterze dyrektywnym – rozkaz operacyjny.

Faza planowania podzielona jest na cztery następujące po sobie w logicznej kolejności etapy. Są to:

- ocena sytuacji;
- podjęcie decyzji;
- sporządzenie planu operacji;
- sporządzenie* rozkazu operacyjnego.

3.6.2.1. OCENA SYTUACJI

Tak jak faza planowania w cyklu decyzyjnym procesu dowodzenia, tak etap oceny sytuacji zajmuje w tej fazie specjalne miejsce. Czynności realizowane w tym

---

* Termin *sporządzenie* jest pojęciem umownym. W rzeczywistości rozkaz operacyjny jest w tym czasie uzupełniany, kończony, gdyż jego sporządzanie rozpoczyna się w praktyce z chwilą otrzymania zadania od przełożonego, kiedy pojawiają się informacje, które można umieścić we własnym rozkazie operacyjnym (np. punkt 1.a, b, punkt 2).

etapie związane są bowiem bezpośrednio z analizami i ocenami problemów mających zasadniczy wpływ na przyszłe działania wojsk własnych.

Celem tego etapu jest dogłębne zrozumienie zadania otrzymanego od przełożonego, jego zamiaru (w tym myśli przewodniej), szczegółowa ocena czynników wpływających na wykonanie zadania, opracowanie, rozważenie i porównanie wariantów działania wojsk własnych, a w konsekwencji stworzenie dowódcy warunków do podjęcia decyzji.

Choć poszczególne czynności zachodzą na siebie i granice pomiędzy nimi są dość płynne, etap oceny sytuacji można podzielić na:

- analizę zadania;
- ocenę czynników wpływających na wykonanie zadania i ustalenie wariantów działania wojsk własnych;
- rozważenie wariantów działania;
- porównanie wariantów działania.

W realizację etapu „ocena sytuacji" zaangażowane są wszystkie komórki organizacyjno - funkcjonalne stanowiska dowodzenia. Jednakże szczególną, wiodącą i koordynującą rolę odgrywa Zespół Planowania Centrum Dowodzenia. Właśnie w tym zespole powstają warianty działania wojsk własnych, tam też są rozważane i porównywane. Istotne jest również podkreślenie znaczenia Zespołu Rozpoznania jako komórki Centrum Dowodzenia SD realizującej główna cześć procesu Informacyjnego Przygotowania Pola Walki (IPPW)*. Informacje pozyskiwane, gromadzone, opracowywane i rozprowadzane w ramach IPPW mają bardzo duży wpływ na powstawanie wariantów działania wojsk własnych, ich rozważanie, porównanie, a w konsekwencji także na decyzję dowódcy. Toteż należy mieć świadomość, iż choć to Zespół Rozpoznania ogrywa zasadniczą role w prowadzeniu IPPW, to proces ten nie jest sprawą tylko tego zespołu.

Etap oceny sytuacji rozpoczynany jest przez czynność analizy zadania.

---

* Odpowiednik Intelligence preparation of the Battlefield (IPB).

3.6.2.1.1. ANALIZA ZADANIA

Cykl decyzyjny procesu dowodzenia jest procesem ciągłym i okresowo powtarzającym się. Dowództwo nieprzerwanie uaktualnia dane w ramach fazy kontroli i ustalania położenia. Praca nad nowym zadaniem rozpoczyna się zazwyczaj po jego otrzymaniu w postaci wstępnego zarządzenia operacyjnego, rozkazu operacyjnego lub zarządzenia operacyjnego. W pewnych sytuacjach dowódca sam może rozpocząć ten proces. Jednak generalnie przyjmuje się, że otrzymanie zadania inicjuje nowy cykl procesu dowodzenia. Analiza zadania jako pierwsza czynność oceny sytuacji stanowi zarówno o kierunku dalszej pracy całego dowództwa jak i o efektach całej fazy planowania. Z tego też względu należy w procesie dowodzenia zwrócić szczególną uwagę na prawidłowość i jakość jej przeprowadzenia. Metoda przeprowadzenia analizy zadania może być różna i zależeć będzie od:

- modelu pracy przyjętego przez dowódcę;
- zgrania i wyszkolenia oficerów sztabu;
- posiadanego czasu.

Dowódca może przeprowadzić analizę zadania wspólnie z dowództwem w formie burzy mózgów, z pomocą szefa sztabu, wybranych innych osób funkcyjnych lub też samodzielnie. Analiza zadania stanowi punkt krytyczny na drodze do osiągnięcia założonego celu. Sposób, w jaki przeprowadzi się analizę zadania oraz wnioski, do jakich dochodzi się w jej wyniku wpływają zasadniczo na organizację i dalszą pracę dowódcy i sztabu. Błędy popełnione podczas realizacji tej czynności cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia mają negatywny wpływ na całokształt pracy dowództwa i w konsekwencji doprowadzić mogą nawet do niewykonania zadania.
Metodyka analizy zadania.

Analiza zadania jako czynność w procesie oceny sytuacji precyzuje, co i w jakim celu należy wykonać, aby zrealizować otrzymane zadanie. Aby rozwiązać ten problem i wyciągnąć właściwe wnioski należy odpowiedzieć na szereg bardziej szczegółowych pytań, które powinny doprowadzić do określenia:

- Jakie jest zadanie i zamiar przełożonego i jaka jest rola mojego związku operacyjnego (taktycznego, oddziału, pododdziału) w realizacji jego planów?
- Czego wymaga przełożony lub, co muszę wykonać, aby zrealizować jego zamiar?
- Czy i jeśli tak to, jakie istnieją ograniczenia swobody działania?

- Czy nastąpiły znaczące zmiany sytuacji od momentu podpisania rozkazu przez przełożonego, jeśli tak- to czy wiedząc o tych zmianach postawiłby on takie samo zadanie?

Tak sformułowane pytania pozwalają na przeprowadzenie analizy zadania w logicznie uporządkowany sposób.

Ad. 1. Jakie jest zadanie i zamiar przełożonego i jaka jest rola mojego związku operacyjnego (taktycznego, oddziału, pododdziału) w realizacji jego planów?;
Poszukując odpowiedzi na to pytanie należy:
- przeprowadzić analizę obszaru prowadzenia przyszłych działań;
- dokonać analizy zadania przełożonego i zamiaru prowadzenia przez niego działań zamieszczonego w rozkazie operacyjnym, ze szczególnym uwzględnieniem jego myśli przewodniej;
- zapoznać się z podziałem sił w celu pełniejszego zrozumienia zarówno zadania jak i zamiaru działania.

Niezbędne informacje zawarte są w odpowiednich punktach rozkazu operacyjnego (wstępnego zarządzenia operacyjnego, zarządzenia operacyjnego):
- zadanie i zamiar przełożonego o dwa szczeble wyżej – w punkcie 1.b.;
- zadanie przełożonego – punkt 2.;
- zamiar przełożonego (w tym jego myśl przewodnia) – punkt 3., (3.a.);
- podział sił – część nagłówkowa rozkazu operacyjnego lub odpowiedni aneks.

Wnioski z analizy zadania przełożonego, zamiaru działania oraz możliwych do użycia sił i środków, włączając w to dane ze składu sił wyznaczonych do realizacji zadania, pozwalają na znalezienie odpowiedzi na pytanie dotyczące zarówno sposobu wykonania zadania przyjętego przez przełożonego jak i własnej roli w jego zamiarze.

Ad. 2. Czego wymaga przełożony lub, co muszę wykonać, aby zrealizować jego zamiar?

Rozwiązanie tego problemu polega na rozbiorze zadania postawionego przez przełożonego na zadania cząstkowe w nim zawarte oraz na nie zapisane wprost, ale wynikające z jego treści - czyli zadania cząstkowe wynikłe z analizy zadania, a następnie określeniu tych z nich, które mają kluczowe znaczenie dla osiągnięcia celu – tzw. zadań głównych. Wnioski z tej części analizy zadania pozwolą nam na sformułowanie sprecyzowanego zadania własnego oraz wytycznych do zarządzenia przygotowawczego. Ponadto wnioski te powinny umożliwić zidentyfikowanie ważnych

problemów, na które sztab powinien zwrócić szczególną uwagę podczas oceny czynników wpływających na wykonanie zadania i opracowania wariantów działania.

Ad. 3. Czy i jeśli tak to, jakie istnieją ograniczenia swobody działania?

Odpowiadając na to pytanie rozpoznać należy ograniczenia, jakim podlega wykonanie zadania. Ograniczenia te stanowią także czynnik weryfikujący zadania cząstkowe wynikłe z analizy zadania (a będące częścią sprecyzowanego zadania własnego), gdyż może się okazać że niektórych z zadań cząstkowych nie można wykonać (dotyczy to wyłącznie zadań wynikłych z analizy zadania, a nie tych, które postawił nam bezpośrednio przełożony). Ograniczeniami tymi są: czas, przestrzeń i siły. W niektórych przypadkach, np. w operacjach pokojowych, do ograniczeń zalicza się także umowy międzynarodowe, porozumienia pomiędzy stronami konfliktu, procedury użycia siły itp. Poszczególne ograniczenia obrazują następujące przykłady:

- przestrzeń:
  - zakaz przekraczania granicy państwowej, lub określonej linii koordynacyjnej;
  - nakaz utrzymania zajętego terenu w trakcie prowadzonych działań;
- siły - nakazy wynikające ze sposobu prowadzenia działań np.:
  - nakaz utrzymania odwodu o określonej sile w konkretnym rejonie;
  - ograniczenia w działaniu wynikające np.: z zapasów logistycznych możliwych do wykorzystania przez wojska własne;
- czas:
  - nakaz opanowania danego obiektu w sprecyzowanym czasie;
  - zakaz przekraczania danej linii koordynacyjnej do określonego czasu;
  - czas, którym dysponuje dowództwo na przeprowadzenie procesu planowania.

Pytanie trzecie zamyka podstawową część analizy zadania. Odpowiedzi na zawarte powyżej pytania powinny umożliwić sprecyzowanie wniosków z niej wynikających.

Ad. 4. Czy nastąpiły znaczące zmiany sytuacji od momentu podpisania rozkazu przez przełożonego, jeśli tak, to czy to wiedząc o tych zmianach postawiłby on takie samo zadanie?

Jeżeli odpowiedź na pierwsze z tych pytań jest twierdząca tzn. nastąpiły istotne zmiany w sytuacji i prawdopodobnie przełożony wiedząc o nich nie postawiłby tego samego zadania, należy skontaktować się z przełożonym. Jeżeli nie jest to możliwe dowódca jest zobowiązany przeprowadzić ponownie analizę zgodnie z zadaniem i

zamiarem działania przełożonego (ze szczególnym uwzględnieniem celu jego działania – czyli myśli przewodniej). Jeżeli odpowiedź na to pytanie jest negatywna, wcześniej sformułowane wnioski kończą przeprowadzanie analizy zadania. Wnioski te formułuje się w formie:

- sprecyzowanego zadania własnego;
- myśli przewodniej dowódcy;
- kryteriów do porównania wariantów działania;
- wytycznych do pracy sztabu wynikłych z wstępnej kalkulacji czasu;
- zadań do pracy sztabu i podległych wojsk - wytycznych wynikłych z analizy.

Bez względu na sposób przeprowadzenia analizy zadania, wnioski z niej stanowią podstawę do sformułowania wytycznych przekazywanych w trakcie informowania operacyjnego.

3.6.2.1.2. INFORMOWANIE OPERACYJNE

W trakcie informowania operacyjnego przekazuje się oficerom sztabu dwie grupy informacji:

- w pierwszej przekazywane są wnioski z ustalenia położenia i ogólne wnioski z analizy zadania we wszystkich obszarach zainteresowania;
- w drugiej następuje organizacja pracy w sztabie dokonana przez szefa sztabu na podstawie wytycznych dowódcy. Zakres i treść wytycznych może być różny, powinny one jednak zawierać, co najmniej:
    - sprecyzowane zadanie własne;
    - myśl przewodnią dowódcy;
    - zadania, które zapewnią skupienie pracy sztabu zgodnie z intencjami dowódcy;
    - czas zakończenia oceny sytuacji, co w praktyce oznacza czas odprawy decyzyjnej i czas postawienia zadania podwładnym;
    - kryteria do porównania wariantów działania.

Ponadto wytyczne mogą zawierać inne wskazówki w zależności od otrzymanego zadania, czynnika czasu oraz doświadczenia oficerów sztabu i jego zgrania jako całości.

3.6.2.1.3. OCENA CZYNNIKÓW WPŁYWAJĄCYCH NA WYKONANIE ZADANIA I USTALENIE WARIANTÓW DZIAŁANIA WOJSK WŁASNYCH

Celem tej czynności, realizowanej w ramach etapu oceny sytuacji, jest zidentyfikowanie i szczegółowa ocena czynników, które w różny sposób wpływać będą na realizacje otrzymanego zadania oraz ustalenie kilku realnych sposobów jego wykonania, czyli wariantów działania wojsk własnych.

Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania obejmuje:

- ocenę przeciwnika;
- ocenę wojsk własnych;
- ocenę otoczenia (warunki terenowe, atmosferyczne, ludność, kultura i religia w obszarze przyszłych działań);
- ocenę innych czynników, które należy wziąć pod uwagę (np. czas).

Kolejność ocen poszczególnych grup problemowych nie jest stała i zależy każdorazowo od istoty zadania otrzymanego do wykonania. Sytuacją idealną jest zakończenie przez Zespół Rozpoznania Centrum Dowodzenia SD oceny przeciwnika, warunków terenowych i atmosferycznych zanim Zespół Planowania Centrum Dowodzenia SD rozpocznie ocenę pozostałych czynników. Często jednak jest to niemożliwe. Toteż jako zasadę przyjmuje się, że:

- jeżeli wojska własne prowadzić mają działania o charakterze zaczepnym, Zespół Planowania Centrum Dowodzenia SD rozpoczyna ocenę czynników nie czekając na pełne informacje z Zespołu Rozpoznania Centrum Dowodzenia SD, gdyż narzucenie przeciwnikowi własnej inicjatywy jest jednym z zasadniczych warunków powodzenia przyszłych działań. Podstawą do rozpoczęcia pracy są w takiej sytuacji dotychczas zdobyte informacje. Istotną rolę odgrywa również ich wymiana w ramach informowania operacyjnego;
- jeżeli wojska własne prowadzić będą działania obronne, w których z założenia w początkowym okresie inicjatywa należeć będzie do przeciwnika, Zespół Planowania Centrum Dowodzenia SD powinien rozpocząć pracę dysponując wystarczającą ilością informacji o przeciwniku, otrzymanych od Zespołu Rozpoznania Centrum Dowodzenia.

Istotą oceny przeciwnika jest ustalenie najbardziej prawdopodobnego w danej sytuacji sposobu jego działania. Jeżeli jest to niemożliwe, dąży się do określenia wariantu najgroźniejszego dla wojsk własnych. Zespół Rozpoznania Centrum

Dowodzenia wykorzystuje w tym celu procedurę rozpoznawczego przygotowania pola walki (IPPW). Celem informacyjnego przygotowania pola walki jest opracowanie możliwych wariantów działania przeciwnika w aktualnych warunkach terenowych i atmosferycznych. Proces ten realizowany jest na wszystkich szczeblach dowodzenia. Zakres jego realizacji warunkowany jest przez czas, jakim dysponują jednostki i ich dowództwa oraz szczeblem dowodzenia. Cały proces rozpoznawczego przygotowania pola walki obejmuje dwie zasadnicze części. Pierwsza to gromadzenie i przetwarzanie posiadanych danych o terenie i przeciwniku.** Druga to praktyczne wykorzystanie posiadanych danych do oceny terenu w obszarze działania i określenie zagrożeń w aspekcie potencjalnych możliwości rozpatrywanego przeciwnika.

Ustalenie wariantów działania wojsk własnych. Na bazie wniosków z analizy zadania i oceny czynników wpływających na wykonanie zadania opracowywane są, na tym etapie jeszcze niezbyt szczegółowe „szkice – plany działania". Każdy, bowiem wariant działania jest niczym innym jak ogólnym zarysem planu jednego z możliwych sposobów wykonania zadania. Oznacza to, iż w ramach tych czynności dowództwa powstaje, niejako równolegle, kilka przyszłych planów działania. Wnioski z dokonywanych ocen pozwalają na określenie kolejności wykonania zadania oraz wiążące się z tym określenie sposobu wykonania zadania i w konsekwencji ugrupowania operacyjnego (bojowego). Określając kolejność wykonania należy w każdym wariancie określić, jakie etapy i w jakiej kolejności będą realizowane oraz jeśli to konieczne wyznaczyć cele pośrednie. Kolejność wykonania zadania w obronie odnosi się zazwyczaj do:

- dezorganizacji podejścia przeciwnika i jego rozwinięcia w ugrupowanie operacyjne (bojowe);
- prowadzenia działań osłonowych;
- walki o przedni skraj obrony;
- walki w głębi ugrupowania, a w tym:
    - użycia odwodów;
    - prowadzenia działań w obszarze tyłowym.

** Etap ten realizowany jest w Zespole Rozpoznania Centrum Dowodzenia SD na podstawie posiadanych informacji.

Podczas planowania natarcia możliwości wykonania zadania rozpatruje się w odniesieniu do:

- walki z elementami osłonowymi przeciwnika;
- zmylenia go co do kierunku głównego uderzenia;
- walki w taktycznej strefie obrony;
- kierunków, rubieży i czasów wprowadzenia do walki własnych odwodów;
- możliwości rozbicia odwodów przeciwnika;
- osiągnięcie celów natarcia.

Określenie sposobu wykonania zadania polega na sprecyzowaniu jak realizowane będą wyspecyfikowane wcześniej etapy. W każdej sytuacji, stosownie do kolejności i sposobu wykonania zadania określa się ugrupowanie operacyjne (bojowe) oraz dokonuje wstępnego podziału sił. Ugrupowanie operacyjne (bojowe) jest konsekwencją przyjętego sposobu działania, nigdy odwrotnie. Zgodnie z przyjętymi ustaleniami rozpatruje się następnie problemy dowodzenia oraz synchronizacji działań. W zakresie dowodzenia ustalić należy wstępne rozmieszczenie stanowisk dowodzenia i ich ewentualną oś przesunięcia. W graficznym wariancie działania przedstawia się zazwyczaj pierwsze oraz co najmniej jedno kolejne planowane położenie stanowiska dowodzenia. W odniesieniu do synchronizacji określić należy w każdym wariancie linie rozgraniczenia oraz niezbędne linie koordynacyjne (linię przebiegu przedniego skraju obrony, rubież ataku, rubieże wprowadzania do walki odwodów itp.), obiekty ataku, a także inne elementy dowodzenia i koordynacji działań stosownie do potrzeb.

Każdy ze sporządzonych tą drogą wariantów działania składa się ze szkicu i pisemnej notatki (legendy) wyjaśniającej istotę sposobu wykonania zadania oraz podającej informacje, których nie można przedstawić graficznie (za pomocą znaków taktycznych). Szkic przedstawia zazwyczaj:

- ugrupowanie bojowe;
- proponowany podział sił;
- sposób wykonania zadania, w tym punkt ciężkości (rejon o kluczowym znaczeniu);
- proponowane graficzne EDKD (linie rozgraniczenia, linie koordynacyjne i inne);
- rozmieszczenie SD.

Ugrupowanie bojowe oraz wstępny podział sił przedstawia się jeden szczebel w dół. W zasadzie nie podaje się na szkicu numerów (nazw) pododdziałów,

oddziałów czy związków taktycznych, pozostawiając to decyzji dowódcy. Szkic zawiera tylko elementy ogólnowojskowe, chyba, że rozmieszczenie i sposób użycia elementów specjalistycznych jest szczególnie istotny dla sposobu wykonania zadania w danym wariancie działania.

Bardzo istotnym dla prawidłowego przebiegu cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia jest fakt, iż przygotowywane warianty działania wojsk własnych powinny w jednoznaczny sposób różnic się od siebie pod względem sposobu osiągnięcia założonego celu. *Jednocześnie muszą pozostawać w zgodzie z myślą przewodnią przełożonego i dowódcy* danego szczebla dowodzenia.

3.6.2.1.4. ODPRAWA KOORDYNACYJNA

Po opracowaniu wariantów działania celowe jest zorganizowanie odprawy koordynacyjnej, podczas której z opracowanymi wariantami działania zapoznawani są kierownicy wszystkich zespołów funkcjonalnych stanowiska dowodzenia. Celem takiej odprawy jest umożliwienie specjalistycznym zespołom SD rozpoczęcia opracowywania swoich wariantów – koncepcji wykorzystania sił i środków wsparcia i zabezpieczenia – odpowiednio do wariantów działania ustalonych przez Zespół Planowania Centrum Dowodzenia. Należy jednak pamiętać, iż stopień szczegółowości oraz zakres wariantów specjalistycznych będzie różny w zależności od specyfiki rodzaju wojsk. Nie mogą one również odbierać inicjatywy i swobody działania dowódcom jednostek rodzajów wojsk. To właściwi dowódcy jednostek specjalistycznych, nie zaś oficerowie sztabu, podejmują ostateczne decyzje w zakresie wykorzystania podległych sobie sił. Możliwym jest także, aby podczas tej odprawy dowódca zapoznał się z efektami dotychczasowej pracy sztabu w tym zakresie. Może on zaaprobować opracowane warianty działania, zgłosić swoje uwagi, spostrzeżenia, polecić je zmodyfikować lub nakazać niektóre z nich odrzucić. Podkreślić należy, że warianty działania w toku planowania są „organizmami żywymi" i stosownie do prowadzonych analiz, kalkulacji oraz zmieniającej się sytuacji można (i należy) je modyfikować dążąc do identyfikacji najlepszych sposobów wykonania zadania.

3.6.2.1.5. ROZWAŻENIE WARIANTÓW DZIAŁANIA

Celem tej czynności sztabu jest ustalenie słabych i silnych stron poszczególnych wariantów wykonania zadania w konfrontacji z prawdopodobnym sposobem (sposobami) działania przeciwnika. Cel ten osiąga się to poprzez określenie zdarzeń, jakie mogą mieć miejsce podczas realizacji danego wariantu działania, od jego rozpoczęcia aż do osiągnięcia zamierzonego celu – tzn. wykonania zadania.
Najczęściej stosowaną techniką jest symulacja przyszłych działań zgodnie z przyjętymi wariantami, będąca próbą określenia przyszłych zdarzeń zgodnie z zasadą - akcja – reakcja – przeciwreakcja. Uczestnikami symulacji są przede wszystkim członkowie Zespołu Planowania oraz Zespołu Rozpoznania Centrum Dowodzenia SD „prowadzący" sytuację po stronie wojsk własnych (ZP) i przeciwnika (ZR). Mogą w niej brać udział także przedstawiciele zespołów (w zależności od potrzeb) z Centrum Wsparcia Działań oraz innych stosownie do ustaleń szefa sztabu lub szefa Zespołu Planowania Centrum Dowodzenia. W zależności od posiadanego czasu, można w ten sposób „rozegrać" wszystkie warianty w całości lub tylko ich wybrane, szczególnie ważne fragmenty. Rezultatami symulacji (których przedstawienie może być celem kolejnej odprawy koordynacyjnej), są wnioski dotyczące :

- zmian potencjału wojsk własnych w czasie i przestrzeni;
- zmian w ugrupowania wojsk własnych;
- potrzeb w zakresie wzmocnienia, wsparcia, rozpoznania, zabezpieczenia logistycznego;
- prawdopodobnego działania przeciwnika;
- wpływu terenu na działania wojsk własnych i przeciwnika;
- obszarów o kluczowym znaczeniu;
- decydujących wydarzeń i czasu itp.

Na podstawie powyższych wniosków warianty działania mogą zostać przyjęte, zmodyfikowane lub wręcz odrzucone jako nie spełniające wymaganych kryteriów. Ustalone i zanotowane wyniki symulacji dostarczają istotnych danych do kolejnego etapu pracy dowództwa – porównania wariantów działania. Podstawowe techniki rozważenia wariantów działania to:

- technika etapów;
- technika kierunków;

- technika obiektów.

Symulacja powinna przebiegać przy zachowaniu maksymalnego obiektywizmu i zgodnie z określonymi zasadami. Przebieg wszystkich etapów symulacji powinien być jak najbardziej zbliżony do przewidywanego przebiegu realnych działań. W trakcie symulacji należy rozważyć siły i możliwości, którymi dysponujemy, oraz wady i zalety własnych wariantów działania w porównaniu z możliwościami i prawdopodobnymi wariantami działania przeciwnika biorąc pod uwagę charakterystykę obszaru działania. W symulacji powinny być zaangażowane niezbędne osoby funkcyjne - decyduje o tym prowadzący symulację (szef sztabu - który nie bierze czynnego udziału w opracowaniu wariantów działania w związku z czym może zachować obiektywizm). Zadaniem tych osób jest czuwanie nad symulowanymi zdarzeniami i ich logicznymi uzasadnieniami. Tworzyć to powinno ciągły wspomniany już algorytm: akcja – reakcja – przeciwreakcja.

W trakcie symulacji należy przestrzegać następujących zasad:

- obiektywizm; należy unikać stronniczości lub też sugerowania się tym „co chce osiągnąć dowódca", nie należy też bronić bezkrytycznie opracowanych przez siebie wariantów działania;
- dokładne zapisywanie identyfikowanych wad i zalet każdego z wariantów jednak dopiero wtedy gdy staną się one oczywiste (w tym celu wykorzystuje się tabele wad i zalet wariantów działania);
- nieustanna ocena wykonalności i celowości wariantów działania, gdyż w wypadku gdyby którykolwiek z wariantów działania w jakimkolwiek etapie nie spełniał jednego z tych warunków należy go odrzucić;
- unikanie wyciągania przedwczesnych wniosków zanim nie zostaną one potwierdzone w trakcie przebiegu symulacji;
- unikanie porównania jednego wariantu działania z innym w trakcie symulacji gdyż ten krok będzie realizowany w trakcie następnej czynności - porównania wariantów działania.

Należy pamiętać, iż symulacja, jako dość czasochłonna metoda rozważania wariantów działania, nie zawsze będzie mogła być zastosowana. Nie oznacza to jednak, iż brak czasu powodować ma rezygnację z jednej z bardzo ważnych czynności oceny sytuacji, jaka jest rozważenie wariantów. Trzeba jednak wówczas posłużyć się inną, mniej czasochłonną metodą prowadzącą do identyfikacji wad i zalet rozważanych wariantów działania. Może ona polegać na konfrontacji

przygotowanych wariantów z myślą przewodnią przełożonego i własnego dowódcy, zasadami walki (sztuki wojennej) oraz porównaniu potencjałów wojsk własnych i przeciwnika (oczywiście w zakresie nie tak kompleksowym jak w przypadku zastosowania symulacji). Sposób rozważenia wariantów działania w takiej sytuacji określa szef sztabu (kierownik Zespołu Planowania Centrum Dowodzenia). Podkreślić należy, iż niezależnie od wybranego sposobu, musi on być zastosowany do wszystkich rozważanych wariantów. Niedopuszczalne jest użycie różnych sposobów dla poszczególnych z nich gdyż w konsekwencji prowadzi to do zatracenia obiektywności podczas porównywania wariantów.

Symulacja przyszłych działań może mieć miejsce także na innym etapie procesu dowodzenia. Jeżeli ograniczony czas na przygotowanie działań nie pozwala na przeprowadzenie symulacji poszczególnych wariantów, rozważenie prowadzi się innymi sposobami. Po podjęciu przez dowódcę decyzji należy wówczas dążyć do przeprowadzenia symulacji wybranego przez dowódcę wariantu działania. Taka symulacja ma na celu:

- sprawdzenie wybranego wariantu;
- ewentualna jego modyfikację i usunięcie błędów, które nie zostały wcześniej zauważone;
- identyfikacje danych do planu synchronizacji działań, który będzie sporządzany.

W trakcie symulacji identyfikowane są również fakty i przewidywania niezbędne do sporządzenia planu synchronizacji działań. Jeżeli sztab dysponuje wystarczającą ilością czasu, sporządza się (w Zespole Planowania Centrum Dowodzenia) wstępny zarys graficzno – tabelarycznego planu synchronizacji – po jednym dla każdego wariantu działania. Po podjęciu decyzji przez dowódcę, praca w tym zakresie koncentruje się na planie synchronizacji dotyczącym wybranego przez dowódcę wariantu działania – uszczegóławia się go w miarę potrzeb i możliwości. W sytuacji ograniczeń czasowych symulacja działań jako czasochłonne przedsięwzięcie może nie być prowadzona i plan taki sporządzany jest od podstaw po podjęciu decyzji przez dowódcę, do konkretnego wariantu działania.

3.6.2.1.6. PORÓWNANIE WARIANTÓW DZIAŁANIA

Celem ostatniej czynności oceny sytuacji jest wyłonienie wariantu, który będzie rekomendowany dowódcy. Realizowane w tym etapie działania polegają na

rzeczowym porównaniu ze sobą przygotowanych i rozważonych poprzednio wariantów. W czynności tej może, lecz nie musi uczestniczyć dowódca. Organizatorem porównania wariantów działania jest szef sztabu. Do prowadzonych ocen, oprócz Zespołu Planowania Centrum Dowodzenia, czynnie włączają się przedstawiciele poszczególnych rodzajów wojsk z Centrum Wsparcia Działań, Centrum Zabezpieczenia Działań oraz Centrum Wsparcia Dowodzenia SD. Istotne jest, aby na koniec omawianej czynności zainteresowane osoby funkcyjne uzgodniły, który z opracowanych wariantów działania jest zdaniem sztabu najlepszy, i zostanie zarekomendowany dowódcy przez szefa sztabu podczas odprawy decyzyjnej. Każdorazowo, gdy pomimo zastosowania różnorakich metod porównawczych sztab nie może osiągnąć konsensusu, decyzję w tym zakresie podejmuje szef sztabu.
W celu porównania wariantów działania sztab może posłużyć się następującymi metodami :

- wad i zalet;
- głosowania;
- kryteriów.

Najprostszą metodą porównania poszczególnych wariantów jest metoda „wad i zalet". W celu oceny i porównania poszczególnych wariantów wykorzystywane są tabele wad i zalet wariantów działania, wypełnione treścią w trakcie poprzedniej czynności - ich rozważania. Dla dokonania porównania może być zorganizowana odprawa koordynacyjna, w której uczestniczą przedstawiciele zespołów Rozpoznania i Planowania oraz specjaliści z Centrum Wsparcia Działań, Centrum Zabezpieczenia Działań i Centrum Wsparcia Dowodzenia SD – skład każdorazowo wynikał będzie z potrzeb i istoty rozpatrywanych problemów. Metoda wad i zalet jest prosta, jasna i szybka w stosowaniu, lecz jednocześnie stosunkowo mało obiektywna. Trudno jest, bowiem określić, niezbędną dla dokonania porównania, wartość poszczególnych wad i zalet. Stosowana jest zazwyczaj w przypadku krótkiego czasu na przygotowanie walki. Jej prostota powoduje, iż celowe jest użycie jej każdorazowo, jako uzupełnienie innych metod porównawczych. Wady i zalety każdego wariantu działania mogą być wówczas przedstawiane dowódcy podczas odprawy decyzyjnej. Jest ona ponadto szczególnie użyteczna w sytuacji, gdy brak czasu nie pozwala na przeprowadzenie symulacji przyszłych działań w ramach rozważania wariantów działania. Identyfikowane innymi sposobami wady i zalety poszczególnych

wariantów, na bieżąco w miarę ich ustalania wpisywane do tabeli, pozwalają na przeprowadzenie kolejnej czynności – porównania wariantów działania.

Istotą metody głosów jest procedura głosowania przez poszczególnych członków sztabu (zazwyczaj kierowników komórek) za jednym z wariantów – przy założeniu, że każdemu przysługuje jeden głos. Metoda ta jest bardzo prosta i możliwa do stosowania w warunkach skrajnie ograniczonego czasu. Jego słabą stroną jest subiektywność ocen poszczególnych uczestników głosowania wynikająca ze stosowania przez nich różnych kryteriów oceny.

W metodzie kryteriów przyjęcie poszczególnych kryteriów oraz ich wartościowanie uzależnione jest od wykonywanego zadania i określa je (na podstawie przeprowadzonej analizy zadania) dowódca. Są one następnie przekazywane oficerom sztabu (osobiście lub poprzez szefa sztabu) w trakcie Informowania Operacyjnego.

Przedstawione sposoby porównania wariantów obrazują jak sztab może wybrać wariant, który będzie rekomendowany dowódcy na odprawie decyzyjnej, a jednocześnie jak dążyć do zobiektywizowania swojego wyboru. Porównanie wariantów działania jest jedną z najważniejszych czynności w procesie pracy sztabu. Jednocześnie pamiętać należy, iż wyniki jakiejkolwiek metody porównawczej nie zastępują i nie są jednoznaczne z podjęciem decyzji. Wszystkie metody należy traktować jako narzędzia pomocne w wyborze wariantu rekomendowanego dowódcy oraz jako argumenty podczas prezentowania przyjętych rozwiązań.

Szczegółowe rozwiązania w zakresie organizacji porównania wariantów działania wojsk własnych ustala szef sztabu. Można w tym celu zorganizować odprawę koordynacyjną, podczas której warianty zostaną porównane ze sobą, a sztab ustali, który z nich będzie rekomendowany dowódcy podczas odprawy decyzyjnej. W odprawie takiej, prowadzonej przez szefa sztabu uczestniczą kierownicy wszystkich zespołów funkcjonalnych poszczególnych centrów SD. Każdy z nich musi być (na podstawie wyników poprzedniej czynności – rozważenia wariantów działania) przygotowany do rzeczowej argumentacji na temat porównywanych wariantów.

3.6.2.2. Odprawa decyzyjna – decyzja dowódcy

Celem odprawy decyzyjnej jest stworzenie dowódcy warunków do podjęcia decyzji oraz samo jej podjęcie, czyli wybór przez dowódcę jednego z wariantów działania. Za organizację odprawy decyzyjnej odpowiedzialny jest szef sztabu. Odbywa się ona w Zespole Informacyjnym Centrum Wsparcia Dowodzenia lub w Zespole Planowania Centrum Dowodzenia SD. W odprawie, obok dowódcy i szefa sztabu uczestniczą kierownicy zespołów organizacyjno – funkcjonalnych stanowiska dowodzenia. Do chwili rozpoczęcia odprawy należy przygotować:

- oleaty z prawdopodobnym sposobem działania przeciwnika;
- oleatę oceny terenu;
- oleaty (szkice) wariantów działania wojsk własnych;
- niezbędne kalkulacje, tabele i inne pomocnicze dokumenty niezbędne dla uzasadnienia wariantów.

W widocznym dla uczestników odprawy miejscu umieszcza się zadanie własne (tak jak zapisano w p. 2 rozkazu operacyjnego) oraz myśl przewodnią dowódcy. Rodzaj, ilość oraz sposób rozmieszczenia pomocniczych dokumentów zależy od organizatora odprawy, każdorazowo jednak mają one zadanie ułatwić przedstawianie problemów podczas odprawy. W trakcie odprawy decyzyjnej szczególne znaczenie ma przestrzeganie dyscypliny czasowej oraz podawanie tylko tych informacji, które mają znaczenie z punktu widzenia konieczności zdecydowania się na sposób rozwiązania problemu decyzyjnego przez dowódcę.

Finałem odprawy decyzyjnej jest dokonanie przez dowódcę wyboru jednego z przedstawionych mu przez sztab wariantów działania i ogłoszenie go jako swojej decyzji. Na bazie tej decyzji dowódca określa swój zamiar działania, który musi zawierać jego myśl przewodnią. Podjęcie decyzji przez dowódcę obejmuje zatem dwa elementy: po pierwsze, wybór wariantu działania – jednego z proponowanych przez sztab, zmodyfikowanego przez dowódcę lub jego własnego wariantu, po drugie zaś wyrażenie ogólnej koncepcji przeprowadzenia operacji – czyli określenie zamiaru działania. Decyzja dowódcy jest odzwierciedleniem jego woli prowadzenia działań w określony sposób, natomiast rozwinięty na jej podstawie zamiar stanowi zobrazowanie (opis) wykonania zadania, to znaczy krótkie i jednoznaczne przedstawienie, w jaki sposób dowódca chce wykonać zadanie i co pragnie w konsekwencji osiągnąć. Tak, więc decyzja to akt woli dowódcy w praktyce wyrażony

w trakcie odprawy decyzyjnej, w którym dokonuje on świadomego wyboru jednego z możliwych sposobów osiągnięcia określonego celu. Zamiar działania jest natomiast przedstawieniem przez dowódcę sposobu osiągnięcia celu, innymi słowy zobrazowanie jak, zgodnie z jego decyzją sztab ma zaplanować przyszłe działanie i co dowódca pragnie w wyniku tego działania osiągnąć. Zamiar ten dowódca przedstawia oficerom sztabu na koniec odprawy decyzyjnej, udzielając w razie potrzeby dodatkowych wytycznych do dalszej pracy. Podczas jego przedstawiania, zamiar jest notowany przez wyznaczonego oficera Zespołu Planowania Centrum Dowodzenia, sprawdzany przez dowódcę i w etapie czwartym fazy planowania (Sporządzenie rozkazu operacyjnego) stanowi podstawę do sformułowania podpunktu 3.a. rozkazu operacyjnego – zamiaru działania.

Struktura zamiaru ogłaszanego przez dowódcę na koniec odprawy decyzyjnej nie jest sformalizowana, powinien on jednak obejmować następujące informacje:

- myśl przewodnią dowódcy;
- sposób wykonania zadania (w razie potrzeby podzielony na fazy /etapy/), w tym punkt ciężkości (rejon o kluczowym znaczeniu).
- podział sił;
- priorytety wykorzystania sił i środków wsparcia i zabezpieczenia działań.

3.6.2.3. Opracowanie planu operacji

Przedostatnim, trzecim etapem fazy planowania jest sporządzenie planu operacji*. Stanowi on podstawę do przygotowania rozkazu operacyjnego** i uzupełniających go aneksów oraz planu synchronizacji działań.

Plan operacji jest przedstawionym w formie graficznej zamiarem dowódcy. Toteż musi on zawierać wszystkie informacje wymienione przez dowódcę w trakcie ogłaszania zamiaru działania. W praktyce jest to wybrany (i ewentualnie zmodyfikowany) przez dowódcę wariant działania, uzupełniony o informacje zawarte w zamiarze.

Plan operacji zawiera zazwyczaj:

- Grupę informacji dyrektywnych (narzuconych przez przełożonego), np.:

---

* Nie należy mylić tej nazwy z planem operacyjnym, będącym dokumentem dowodzenia o układzie podobnym do rozkazu operacyjnego, dotyczącym działań znacznie wybiegających w przyszłość.

  - Linie rozgraniczenia;
  - Linie koordynacyjne;
  - Obiekty do opanowania;
- Inne elementy dowodzenia i koordynacji np. rejony zastrzeżone;
- Grupę niezbędnych informacji sytuacyjnych, np.:
  - Potrzebne informacje dotyczące wojsk w styczności;
- Informacje decyzyjne, wynikające z decyzji dowódcy:
  - kto (jakie siły);
  - co (jaki rodzaj działań);
  - gdzie (miejsce w ugrupowaniu i w przestrzeni);
  - kiedy (terminy np. osiągnięcia gotowości, przekroczenia linii koordynacyjnych, opanowania obiektów i inne o znaczeniu zasadniczym dla wykonania zadania);
  - w jakim celu będzie realizował (cel główny i ewentualne cele cząstkowe).

Sporządzenie planu operacji umożliwia również przygotowanie wstępnych zarządzeń operacyjnych, szczególnie, jeżeli czas posiadany na przygotowanie działań jest ograniczony. Umożliwiają one wcześniejsze postawienie zadań podwładnym zanim pełny rozkaz operacyjny i niezbędne aneksy zostaną przygotowane, sprawdzone, podpisane i doprowadzone do wykonawców. Układ zarządzenia operacyjnego jest taki sam jak rozkazu operacyjnego. Różnica polega na zawarciu w nim (we właściwych punktach) informacji, które już są znane i umożliwią podwładnym rozpoczęcie procesu planowania. Punkty, których nie można na tym etapie pracy wypełnić treścią, pozostawia się puste.

3.6.2.4. Opracowanie rozkazu operacyjnego

Opracowanie rozkazu operacyjnego stanowi czwarty etap fazy planowania. Jego zrealizowanie pozwala na przejście do trzeciej fazy cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia – stawiania zadań.

Rozkaz operacyjny składa się z części głównej oraz aneksów. Część główna rozkazu obejmuje:

** Wstępne zarządzenie operacyjne, jeżeli jest stosowane, przygotowywane jest również na podstawie planu operacji.

- nagłówek służbowy;
- część zasadniczą, która składa się z następujących punktów;
    - Sytuacja.
    - Zadanie.
    - Realizacja.
    - Zabezpieczenie logistyczne.
    - Dowodzenie i łączność.
- część końcową.

Rozkaz operacyjny opracowywany jest w formie dokumentu pisemnego uzupełnionego graficznymi i pisemnymi aneksami. Na niższych szczeblach dowodzenia dopuszczalne jest zamieszczenie części pisemnej rozkazu bezpośrednio na oleacie zawierającej informacje przedstawione w sposób graficzny. Rozkaz przyjmuje wówczas formę rozkazu na oleacie.

Odpowiedzialnym za opracowanie rozkazu operacyjnego jest Zespół Planowania Centrum Dowodzenia, a personalnie szef tego zespołu (zazwyczaj szef G/S 3 lub szef sztabu). W opracowaniu rozkazu współuczestniczą wszystkie zespoły organizacyjno - funkcjonalne dowództwa.

Właściwie opracowany rozkaz powinien być krótki i zrozumiały. Przełożony określa w nim podwładnemu CO ma wykonać, nie precyzując JAK ma to zrobić. Zasada ta ma na celu zapewnienie podwładnym maksymalnej w danej sytuacji swobody działania i wyzwolenie w nich inicjatywy.

Rozkaz MUSI być przygotowany i dostarczony podwładnemu we właściwym czasie. Przyjmuje się, że z całego czasu przeznaczonego na przygotowanie walki (operacji) 1/3 przeznaczona jest na pracę własną sztabu danego szczebla dowodzenia. Ten przedział czasowy powinien być zakończony przekazaniem rozkazu (zadań) podwładnym. W wypadku skrajnie ograniczonego czasu zadania przekazuje się podwładnym w formie wstępnego zarządzenia. Rozkaz operacyjny przekazuje się w takiej sytuacji w późniejszym terminie.

Integralną częścią rozkazu operacyjnego są aneksy sporządzane jako jego uzupełnienie, a także w celu zmniejszenia objętości jego części zasadniczej. Jeśli jest to konieczne aneksy uzupełnia się apendyksami.

3.6.3. STAWIANIE ZADAŃ

Trzecią fazą cyklu procesu dowodzenia jest stawianie zadań. Celem tej fazy jest doprowadzenie do wykonawców zadań wynikających z decyzji podjętej przez dowódcę. Formalnie rozpoczyna się ona po zakończeniu opracowywania pełnego rozkazu operacyjnego wraz z niezbędnymi aneksami i apendyksami. Jeśli jednak organizator pracy na SD – szef sztabu, lub osobiście dowódca uzna za celowe zastosowanie wstępnych zarządzeń operacyjnych (WZO), wówczas faza ta rozpocznie się praktycznie nieco wcześniej – po sporządzeniu planu operacji i (na jego podstawie) niezbędnych WZO. Sposób postawienia zadań może być różny i zależał będzie od następujących czynników:

- szczebla dowodzenia;
- stopnia doświadczenia i wyszkolenia dowództw;
- posiadanego czasu;
- posiadania i poziomu technicznych środków łączności i wspomagania procesu dowodzenia.

Przyjmuje się, iż najlepszym sposobem postawienia zadań jest osobiste ich przekazanie podwładnym przez dowódcę. Osobisty kontakt przełożonego i podwładnego pozwala na dokładne przekazanie zadania oraz umożliwia szybkie i jednoznaczne wyjaśnienie niejasności lub wątpliwości. Daje też dowódcy możliwość sprawdzenia czy podwładni właściwie zrozumieli postawione im zadania.

Osobiste postawienie zadań podwładnym przez przełożonego może mieć miejsce:

- na SD przełożonego (przyjmuje wówczas formę odprawy koordynacyjnej poświęconej stawianiu zadań);
- na SD podwładnego;
- w terenie (na szczeblu batalionu i niższym)*.

W celu skrócenia czasu stawiania zadań „u podwładnego" możliwe jest wykorzystanie zastępcy dowódcy (oraz innych oficerów sztabu) do przekazania w imieniu dowódcy rozkazów innym podwładnym w tym samym czasie, kiedy dowódca osobiście stawia zadania np. w rejonie głównego wysiłku. W przypadku, gdy postawienie zadań osobiście przez dowódcę jest niemożliwe, rozkazy mogą być dostarczone:

---

* Wyjątkowo na szczeblu brygady.

- przez oficerów łącznikowych;
- przy wykorzystaniu technicznych środków łączności (w tym także środków automatycznej transmisji danych).

Sposób realizacji tej fazy cyklu procesu dowodzenia każdorazowo ustala dowódca lub szef sztabu. Miejsce, czas i sposób doprowadzenia zadań do podwładnych powinno być jednoznacznie sprecyzowane podczas informowania operacyjnego i przekazane podwładnym w zarządzeniach przygotowawczych.

Postawienie zadań ustnie przez dowódcę (osobę upoważnioną) lub przy wykorzystaniu technicznych środków łączności musi być potwierdzone pisemnym (pisemno – graficznym, graficznym) dokumentem dowodzenia dostarczonym adresatowi tak szybko, jak to jest możliwe.

Niekiedy, w celu umożliwienia szybszego rozpoczęcia cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia u podwładnych, stawianie zadań może mieć miejsce po zakończeniu odprawy decyzyjnej, w której w takiej sytuacji biorą udział podlegli dowódcy. Pomimo, iż rozkaz operacyjny nie jest jeszcze gotowy, otrzymują oni ustne zadania od dowódcy i jeżeli jest to możliwe, kopie oleat z wariantem działania wybranym przez dowódcę. Z formalnego punktu widzenia jest to wydanie ustnych wstępnych zarządzeń operacyjnych. Porządek stawiania zadań (po podjęciu przez dowódcę decyzji i ogłoszeniu zamiaru jest analogiczny do przedstawionego powyżej, z wyjątkiem punktów 1 – 5, gdyż te informacje przekazywane są na początku odprawy decyzyjnej i nie ma potrzeby ich powtarzania.

3.6.4. KONTROLA

Kontrola stanowi ostatnią, czwartą fazę cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia. Jednocześnie zapewnia ona ciągłość tego procesu, gdyż jej rezultaty stanowią podstawę do uaktualniania posiadanych danych o sytuacji – ustalania położenia i realizacji kolejnych faz cyklu.

Celem kontroli – fazy cyklu decyzyjnego procesu dowodzenia – jest sprawdzenie efektów (skutków) dotychczasowego planowania i postawienia zadań oraz sposobu ich wprowadzania w życie. Za realizację procesu kontroli odpowiedzialny jest dowódca każdego szczebla dowodzenia. Jego obowiązkiem w tym zakresie jest zachowanie obiektywizmu oraz:

- zapewnienie właściwego stopnia (zakresu) kontroli, biorąc pod uwagę niezbędną dla podwładnego swobodę działania wynikającą z istoty zasady dowodzenia przez określenie celów działania;
- zmniejszenie do niezbędnego minimum udziału (obciążenia) kontrolowanego, to znaczy nie odciąganie go od jego głównego zadania – osiągnięcia celu działania;
- udzielanie pomocy kontrolowanemu po stwierdzeniu, iż pomoc jest potrzebna i możliwa.

Realizacja kontroli zawsze musi być starannie przygotowana. Użycie konkretnych i właściwych sposobów kontroli stanowi obszar odpowiedzialności całego dowództwa oraz jedno z zasadniczych zadań sztabu w zakresie wspomagania sprawowania dowodzenia przez dowódcę. Kontrola realizowana jest poprzez:

- ustanowienie elementów dowodzenia i koordynacji działań (EDKD);
- organizację synchronizacji działań;
- monitorowanie sytuacji;
- podejmowanie działań mających zmniejszyć różnice pomiędzy stanem zaplanowanym a rzeczywistym.

Ułatwieniem dla skutecznego sprawowania kontroli jest jednoznaczny, wyraźny podział odpowiedzialności pomiędzy określonym szczeblem dowodzenia i podległymi mu dowódcami.

Elementy dowodzenia i koordynacji działań mogą obejmować:

- graficzne EDKD (linie rozgraniczenia, linie koordynacyjne i inne);
- wytyczne koordynujące;
- ograniczenia i wytyczne w zakresie różnych obszarów dowodzenia (stopnie gotowości, wykazy zastrzeżonych częstotliwości, rejony zastrzeżone i inne);
- obowiązujące standardowe procedury działąnia (SPD – ang. Standard Operating Procedures - SOP);
- inne.

Należy pamiętać, iż zbyt restrykcyjne EDKD prowadzą do ograniczania swobody działania podwładnych. Toteż muszą być one ograniczone do poziomu niezbędnego dla skutecznego sprawowania dowodzenia. Skutecznym narzędziem sztabu w realizacji kontroli jest organizacja synchronizacji działań realizowana w celu:

- sprawdzenia czy podwładni właściwie zrozumieli swoje zadania;

- upewnienia dowódcy, czy synchronizacja działań poszczególnych elementów ugrupowania bojowego w zasadniczych etapach działań nie budzi zastrzeżeń.

Dokumentem dowodzenia wykorzystywanym w tym zakresie jest graficzno – tabela-ryczny plan synchronizacji. Synchronizacji działań z udziałem podległych dowódców, jeżeli czas na to pozwala, poświęca się odrębną odprawę koordynacyjną. Monitorowanie sytuacji obejmuje całokształt przedsięwzięć zapewniających możliwość porównania stanu zaplanowanego (*jak miało być*) ze stanem rzeczywistym (*jak jest*). Zasadnicze sposoby pozyskiwania informacji niezbędnych do sprawnego i ciągłego monitorowania sytuacji to:

- zbieranie meldunków od podwładnych;
- wizyty dowódcy w podległych mu wojskach;
- wysyłanie grup kontrolnych;
- prowadzenie kontroli po linii funkcjonalnej przez specjalistów rodzajów wojsk.

Meldunki od podwładnych obejmują zarówno meldunki terminowe jak i doraźne i stanowią podstawę do ciągłej aktualizacji danych o sytuacji.

Wizyty dowódcy w podległych wojskach stanowią efektywne narzędzie kontroli w rękach każdego dowódcy. Pozwalają im przekonać się osobiście jak przebiega realizacja rozkazów, które wydali oraz w jakim stanie fizycznym i moralnym znajdują się ich podwładni. Zapewniają także warunki do najbardziej realnej oceny zdolności bojowej podległych sił.

Grupy kontrolne są szczególnie użyteczne w przypadku niejasnych lub skomplikowanych sytuacji potęgowanych brakiem meldunków od podwładnych. Formowane z oficerów sztabu, wysyłane są w celu upewnienia dowódcy, iż jego rozkazy zostały odebrane i są we właściwy sposób realizowane.

Kontrole po linii funkcjonalnej, prowadzone przez specjalistów rodzajów wojsk są szczególnie przydatne w zakresie kontroli stanu uzbrojenia i wyposażenia.
Informacje o aktualnej sytuacji przedstawiane są na mapach sytuacyjnych oraz dokumentach pomocniczych (zestawienia, tabele, szkice itp.) każdej organizacyjno – funkcjonalnej komórki stanowiska dowodzenia. Kierownicy tych komórek są osobiście odpowiedzialni za aktualność informacji zawartych w prowadzonych przez nich dokumentach dowodzenia.

Ustanowienie EDKD oraz monitorowanie sytuacji pozwalają dowódcy podejmować działania mające zmniejszyć różnicę (rozbieżności) pomiędzy stanem rzeczywistym a zaplanowanym.

Sytuacja monitorowana jest na mapach sytuacyjnych. W celu ułatwienia porównania stanu zaplanowanego z rzeczywistym, należy jako jednej z folii na mapie sytuacyjnej używać aneksu „Plan działania" do własnego rozkazu operacyjnego – co pozwala na łatwe ustalanie stopnia realizacji planu*.

Informacje pochodzące od przełożonego, podwładnych i sąsiadów oraz innych źródeł (np. zespołów kontrolnych) są zapisywane w dziennikach działań. Te z nich, których nie można (lub nie jest to celowe) zobrazować na mapach sytuacyjnych, a są potrzebne dla pracy zespołów funkcjonalnych powinny być umieszczone w pomocniczych dokumentach uzupełniających mapy sytuacyjne – tabelach, szkicach, zestawieniach, zgodnie z wytycznymi szefa danej komórki SD.

Monitorowane informacje stanowią podstawę do oceny czy różnice te wymagają podjęcia dodatkowych działań. Jeżeli dodatkowe czynności nie są niezbędne, dowódca i sztab kontynuują swoje standardowe działania – to znaczy realizują wcześniej ustalony plan.

W przypadku, gdy zmiany są konieczne, dowódca, wspomagany przez swój sztab ustala, jakie czynności (decyzje) należy podjąć. Po ich identyfikacji przekazywane są podwładnym za pomocą zarządzeń operacyjnych.

WNIOSKI

W rozdziale tym zidentyfikowane zostały uwarunkowania wewnętrzne, które należy uwzględnić w dowodzeniu, a szczególnie w planowaniu operacji wsparcia pokoju. Uwarunkowania te wynikają ze sposobu organizacji dowództwa jak i samych sił wsparcia pokoju i mają one istotny wpływ na dowodzenie komponentem wojskowym wynika to przede wszystkim z wielonarodowego i połączonego charakteru tych sił. Syntezując wnioski dotyczące organizacji dowództwa operacji wsparcia pokoju realizowanej przez wielonarodowe siły połączone, które w praktyce stanowią siły wspierające pokój należy podkreślić, że NATO pragnąc realizować operacje wsparcia pokoju zgodnie ze swoimi zasadami oraz własną doktryną opracowało koncepcję wielonarodowych sił połączonych uzupełnioną koncepcją tworzenia dla tych sił dowództw. Obie koncepcje wykorzystują:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;

---

* Pomocne jest również stosowanie innego koloru (np. niebieskiego) do „prowadzenia" bieżącej sytuacji i innego (np. czarnego) do planu działania.

- rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- doktryny wykorzystania poszczególne rodzajów sił w operacjach;
- oraz rozwiązania prawno-międzynarodowe do prowadzenia operacji wsparcia pokoju;
- uwzględnienie w dowodzeniu i planowaniu zasad prowadzenia operacji wsparcia pokoju.

Temu celowi służą również wspólne prace oraz ćwiczenia prowadzone przez Sojusz z udziałem innych organizacji międzynarodowych, a które dotyczą rozwoju koncepcji operacji połączonych i ich udziału w operacjach wsparcia pokoju – najlepszym przykładem jest oczywiście współpraca NATO Partnerstwem dla Pokoju.

Wyniki badań dotyczących przebiegu procesu planowania działań połączonych , który jak dowiedziono ma swoje zastosowanie także w planowaniu wielonarodowych działań połączonych, pozwalają na wyspecyfikowanie następujących wniosków:

- proces planowania działań połączonych skonstruowany został dla osiągnięcia konkretnych, określonych celów, wśród których najważniejsze to:
    - standaryzacja procesu planowania przyszłych działań **w ramach Sojuszu;**
    - zapewnienie **polityczno – strategicznej** kontroli podczas powstawania planów działania;
    - umożliwienie sztabom właściwego przetransponowania celów **polityczno – strategicznych na cele militarne;**
    - zapewnienie dowódcom wpływu na kształtowanie i rozwój planów;
    - wykorzystanie twórczego myślenia zespołów sztabowych.
- badany proces nie jest *procesem dowodzenia*, lecz jego „wycinkiem", to znaczy dokładnie *procesem planowania* (działań połączonych). Charakteryzuje on szczegółowo działania jakie powinny mieć miejsce **w dowództwach tworzących system dowodzenia NATO, w tym także w dowództwach wielonarodowych sił połączonych (*CJTF HQ*)** od otrzymania zadania aż po sporządzenie dokumentów planistycznych;
- proces planowania działań połączonych (*OPP*) został stworzony na potrzeby **dowództw sojuszniczych**, co umiejscawia jego wykorzystanie na zdecydowanie wysokich szczeblach dowodzenia (strategiczny, operacyjny i taktyczny poziom dowodzenia NATO). Odpowiada to istocie wielonarodowych działań

połączonych, których dowództwa organizowane są na bazie regionalnych (to znaczy **operacyjnych**) dowództw Sojuszu Północnoatlantyckiego;

- do planowania działań wielonarodowych sił połączonych stosuje się procedury typowe dla działań połączonych NATO, które scharakteryzowane są w wybranych publikacjach sojuszniczych;
- kolejność i treść przedsięwzięć realizowanych w ramach planowania działań wielonarodowych sił połączonych nie odbiega w swej istocie od ustaleń teorii organizacji i zarządzania w zakresie procesów decyzyjnych oraz od rozwiązań narodowych dotyczących procesów planistycznych, specyfika planowania takich działań wyraża się w:
    - o ich połączonym charakterze, co zwiększa zakres rozpatrywanych problemów wynikających z konieczności planowania posunięć kilku rodzajów sił zbrojnych, ale nie zmienia ich logicznej kolejności wynikającej z podstaw naukowych;
    - o partycypowaniu w działaniach wielu państw, w tym także z poza NATO, co wymaga stosowania jednolitych procedur planistycznych i jednego języka dowodzenia (angielskiego) wraz z całą standaryzowaną w ramach NATO terminologią wojskową.

4. KONCEPCJA PROCESU DOWODZENIA NARODOWYM KOMPONENTEM WOJSKOWYM W OPERACJACH WSPARCIA POKOJU

W poniższym rozdziale zawarta została odpowiedź na następujące problemy badawcze: w jakim zakresie ustalenia Sojuszu Północnoatlantyckiego regulują problematykę procesu dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju, oraz jaka treść i zakres czynności powinna występować w procesie dowodzenia, aby spełnił on określone w poprzednio uwarunkowania i wymagania? Z tego też względu w poprzednich rozdziałach przedstawione zostały uwarunkowania mające wpływ na dowodzenie w tego typu operacjach. Uwarunkowania zarówno zewnętrzne, wynikające z ograniczeń prawno-międzynarodowych i doktrynalnych oraz uwarunkowania wewnętrzne wynikające z koncepcji organizacji sił realizujących operacje wsparcia pokoju i sposobu ich dowodzenia. Konsekwencją tych uwarunkowań jest przedstawiona w poniższym rozdziale, który podsumowuje badania autora, koncepcja dowodzenia narodowym komponentem wojskowym. W celu jej określenia posłużono się wynikami analizą literatury przedmiotu oraz dokumentów normatywno-szkoleniowych, wnioskowaniem i uogólnieniami, a także analizę udziału komponentów Wojska Polskiego w operacjach wsparcia pokoju, analizę i obserwację naukową ćwiczeń dotyczących tej tematyki, a także syntezę wniosków, które zostały wypracowane w trakcie zarówno operacji jak i przeprowadzonych ćwiczeń. Istotną rolę odegrało także badania opinii w celu zebrania doświadczeń specjalistów, którzy uczestniczyli w operacjach wsparcia pokoju, lub ich planowaniu, zarówno z jednostek wojskowych, Dowództwa Wojsk Lądowych, dowództw NATO oraz środowiska naukowego a także Quasi-eksperyment przeprowadzono w czasie ćwiczenia pk. „Allied Effort" dotyczącego planowaniu operacji wsparcia pokoju a przeprowadzonego w trakcie Kursu Taktyczno-Operacyjnego Integracji z NATO z udziałem wykładowcy z Joint Services Command and Staff College (JSCSC) w Northwood w Wielkiej Brytanii w dniach 09-14 marzec 2003. W czasie praktycznej pracy na stanowiskach funkcyjnych Wielonarodowego Dowództwa Sił Połączonych powołanego do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju, prowadzono obserwację zewnętrzną wybranych elementów pracy tegoż dowództwa.

Jednak wcześniej, na podstawie analizy wybranych pozycji literatury z zakresu organizacji i zarządzania (w tym pozycji autorów, którzy są autorytetami w tym zakresie – W. Kieżuna, A.K. Koźmińskiego, W. Piotrowskiego, M. Przybyły oraz L. Krzyżanowskiego) przedstawiona został synteza wniosków dotyczących teoretycznych podstaw planowania. W następnej kolejności, tym razem na podstawie analizy dokumentów normatywnych NATO, przeprowadzonych oraz prowadzonych operacji wsparcia pokoju (IFOR/SFOR, KFOR), obserwacji ćwiczeń w których uczestniczył autor[126] przedstawiona został charakterystyka podstawowych pojęć, których zrozumienie i właściwe użycie wpływa na usprawnienie dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.

4.1. TEORETYCZNE PODSTAWY PLANOWANIA

Przedstawiając teoretyczne podstawy planowania, które decyduje o sprawności działania kierownika[127], stąd też należy do podstawowych funkcji kierowniczych, należy odpowiedzieć sobie w pierwszej kolejności na pytanie: czym jest planowanie, a nie jest to nowa idea?

W 1916 roku H. Fayol[128] wyodrębnił pięć funkcji kierowniczych, do których między innymi zaliczył „przewidywanie", które wg niego znaczyło – snucie przewidywań, co do przyszłości w celu jej przygotowania.

We współczesnej nam literaturze przedmiotu istnieje szereg różnych definicji planowania, jednak zwykle zbieżnych w swojej treści. Autorzy książki *Strategor*

---

[126]Wszystkie wymienione poniżej ćwiczenia, w których uczestniczył autor tematycznie związane są z planowaniem i prowadzeniem operacji wsparcia pokoju:
CPEx – „Marshland" – 1998 – Akademia Dowodzenia Bundeswhery, Hamburg;
CPEx – „Caucasus" – 1998 - , Kopenhaga;
CAX – „Viking" – 2001 – Szwecja;
„Strong Resolve" – 2002 – MNC NE, Szczecin;
„Allied Effort" – 2002 – RC AFNORTH, Wroclaw;
pięć CPEx - „Allied Effort" – 2000 – 2003, prowadzone przez wykładowców z Akademia Dowodzenia Bundeswhery oraz Joint Services Command &Staff Collage w Bracknell z Wielkiej Brytanii prowadzonych w ramach Kursu Taktyczno-Operacyjnego Integracji z NATO.

[127] Encyklopedia organizacji i zarządzania, Warszawa, PWE 1982, s. 207.

[128] ***Fayol Henri*** (1841-1925), francuski inżynier, jeden z współtwórców naukowych podstaw organizacji i zarządzania. W oparciu o doświadczenia praktyczne i wieloletnie badania przedstawił swą teorię administracji dotyczącą przedsiębiorstwa, urzędu, instytucji. Sformułował ogólne zasady budowy struktur organizacyjnych i zasady kierowania personelem.
Po raz pierwszy sklasyfikował wszystkie czynności występujące w różnych gałęziach pracy wytwórczej ujmując je w sześciu zasadniczych grupach: techniczne, handlowe, finansowe, ubezpieczeniowe, rachunkowościowe, administracyjne. Wyodrębnił funkcje kierownicze, do których zaliczył: przewidywanie, organizowanie, rozkazywanie, koordynowanie, kontrolowanie. Najważniejsza praca: *Administracja przemysłowa i ogólna* (1916).

stwierdzają, że planowanie „[...] jest sformalizowanym procesem podejmowania decyzji, w którym wypracowuje się pożądany obraz przyszłego stanu przedsiębiorstwa i określa sposoby jego osiągnięcia. Jego efektem końcowym są wybory [...] i programy działań zmierzających do zapewnienia realizacji tych wyborów"[129]. Ponadto dodają: „Planowanie jest angażowaniem się w przyszłość; wymaga przewidywania, woli działania i dążenia do założonych celów[130]. Według J. Kozińskiego planowanie jest „[...] ustalaniem celów i projektowaniem sposobów realizacji przyszłych działań, opartym na identyfikacji i analizie obecnych i przewidywaniu przyszłych warunków"[131].

Szczegółowo termin „planowanie" określają J. Leon i J. Frąckiewicz – jako „przewidywanie przyszłej działalności, a więc procesów niezbędnych do osiągnięcia założonych celów i zadań, potrzebnych sił i środków, ułożenie ich w kolejności czasowej i rozmieszczeniu przestrzennym"[132]. Ponadto dodają,: „Duże znaczenie ma tutaj procedura podejmowania decyzji"[133].

Na podstawie powyższych i innych analizowanych definicji[134] można wyodrębnić wspólne elementy definicji planowania. Planowanie więc:

- dotyczy celów oraz sposobów realizacji przyszłych działań;
- jest myślową operacją, która powinna poprzedzać i przygotowywać przyszłe działania;
- opiera się na analizie aktualnych oraz prognozowanych informacjach o otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym organizacji;
- wymaga ustalania i porównaniu wariantów celów i wariantów sposobów działania i następnie podejmowania decyzji.

Planowanie jako projektowanie sposobów przyszłych działań polega, jak wskazuje J. Koziński, na poszukiwaniu odpowiedzi na następujące pytania[135]:

---

[129] Strategor. Zarządzanie firmą, Warszawa, PWE 1995, s. 415.
[130] Tamże, s. 416.
[131] J. Koziński, Planowanie jako funkcja zarządzania, w: Organizacja i zarządzanie, M. Przybyła (red.), Wrocław, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej 2001, s. 116.
[132] J. Leon, J. Frackiewicz, Poradnik sprawnego i efektywnego kierowania, Warszawa, Wydawnictwo Antyk – Marcin Dybowski 2000, s. 77.
[133] Tamże.
[134] Zob. J. Koziński, op. cit., s. 229.
[135] Tamże, s. 116.

- **Do czego zmierza organizacja**? (W przypadku sił wsparcia pokoju - jakie cele mają zrealizować te siły w ramach celów określonych dla całości operacji wsparcia pokoju).
- **Kiedy?** (W jakich horyzontach czasowych, – czyli jakie są ograniczenia czasowe realizacji operacji, w jakich terminach i w jakiej kolejności siły wsparcia pokoju zamierzają osiągać ustalone cele).
- **Czym?** (Jakich zasobów rzeczowych, finansowych oraz informacyjnych pod względem rodzaju, jakości i struktury zamierzają wykorzystać siły wsparcia pokoju, skąd będą pozyskane lub przekształcone posiadane zasoby).
- **Kim?** (Jakich zasobów ludzkich pod względem poziomu oraz struktury kwalifikacji potrzebują siły wsparcia pokoju, skąd je zamierzają pozyskać lub jak przekształcić, udoskonalić już dysponowane zasoby).
- **Ile?** (W jakich ilościach i w jakich proporcjach potrzebne są zasoby rzeczowe, finansowe, informacyjne i ludzkie).
- **Jak?** (Jakich technologii, szczegółowych sposobów – metod i technik – zamierzają użyć siły wsparcia pokoju w realizacji celów operacji, w ramach określonych w mandacie operacji wsparcia pokoju uwarunkowań prawno-międzynarodowych).

Planowanie, jak wspomniano, jest wybieganiem myślą w przyszłość. Wyraźnie różni się jednak od przewidywania lub prognozowania, które przez ekstrapolację lub intrapolację starają się odpowiedzieć na pytanie: „Co się zdarzy?" Natomiast planowanie poszukuje odpowiedzi na pytanie: „Co należy zrobić, uwzględniając wyniki przewidywania lub prognozowania?"

Planowanie pełni, więc funkcje decyzyjną. Należy również zwrócić uwagę, że pełni również funkcję komunikowania i funkcję wywierania wpływu na funkcjonowanie organizacji[136] – zawiera, bowiem zbiór informacji sterujących wykonywaniem zadań przez poszczególne komórki organizacyjne.

Dobry plan, za J. Kozińskim, powinny charakteryzować następujące cechy[137]:

- **Wykonalność.** Skutkiem nierealistycznego planowania jest zbyt wysoki koszt funkcjonowania instytucji, wynikający z nadmiernego zastosowania zasobów (np.

---

[136] Zob. *Strategor*, op. cit., s. 436.
[137] J. Koziński, op. cit., s. 125-127.

przeinwestowanie, nadmierne zadłużenie, nadmierne zapasy) oraz możliwość niewykonania przyjętych celów.

- **Racjonalność.** Plany powinny być oparte na przesłankach ugruntowanych poznawczo. Postulat ten oznacza konieczność starannego prowadzenia faz identyfikacji, analizy i prognozy, gromadzenia informacji istotnych dla problemu oraz wiarygodnych, stosowania sprawdzonych metod i technik oraz korzystania z pomocy specjalistów.
- **Elastyczność.** Plany powinny uwzględniać możliwość koniecznych zmian w trakcie realizacji, gdy nie sprawdzają się prognozy kształtowania się istotnych czynników, a także zakładać niezbędne rezerwy zasobów.
- **Kompletność.** Plany powinny zawierać wszystkie istotne elementy – określenia co zrobić, jak, kiedy, z wykorzystaniem jakich zasobów.
- **Komunikatywność.** Oznacza to, że plan musi być sformułowany w języku zrozumiałym dla wykonawców.
- **Spójność.** Plany powinny być zgodne między sobą w zakresie celów, kierunków, sposobów i terminów działania.
- **Operatywność.** Oznacza to możliwość natychmiastowego rozpoczęcia realizacji przez wykonawców po ich zaznajomieniu się.

Ponadto plany powinny cechować się odpowiednią długookresowością oraz szczegółowością.

4.3. Dokumenty i elementy struktury kierowania państwem uczestniczące w procesie planowania

Planowanie operacyjne zapewnia optymalne przygotowanie Sił Zbrojnych RP do przeciwstawienia się każdej sytuacji z Artykułu 5, a także przygotowuje je do prowadzenia Operacji Reagowania Kryzysowego *(Crisis Response Operation* – CRO) zarówno na, jak i poza Rejonem Odpowiedzialności *NATO (Area of Responsibility* – AOR). Istotnym elementem procesu planowania operacyjnego jest wymóg kontroli politycznej, wydania wytycznych i zatwierdzania szczególnie w odniesieniu do planowania i aktywacji sił zbrojnych jako reakcji na występujący lub rozwijający się kryzys. Z tego powodu, koncepcja planowania operacji wsparcia pokoju powinna być wystarczająco elastyczna by poradzić sobie z możliwymi

częstymi zmianami wytycznych politycznych oraz dostosować się do uwarunkowań prawno-miedzynarodowych rozwiązywania sytuacji kryzysowej.

Zgodnie z obowiązującymi w Polsce aktami prawnymi, zadania naczelnych organów władzy publicznej w zakresie bezpieczeństwa państwa są następujące:

Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997r. określa co następuje:

Art. 126, pkt. 2. *„Prezydent ... stoi na straży suwerenności i bezpieczeństwa państwa oraz nienaruszalności i niepodzielności jego terytorium."*;

Art. 134, pkt. 1. *„Prezydent Rzeczypospolitej jest najwyższym zwierzchnikiem Sił Zbrojnych RP"*;

Art. 134, pkt. 2. *„W czasie pokoju Prezydent RP sprawuje zwierzchnictwo nad Siłami Zbrojnymi za pośrednictwem Ministra Obrony Narodowej"*;

Art. 134, pkt. 3. *„Prezydent RP mianuje Szefa Sztabu Generalnego i dowódców rodzajów Sił Zbrojnych na czas określony. Czas trwania kadencji, tryb i warunki odwołania przed jej upływem określa ustawa"*;

Art. 134, pkt. 4. *„Na czas wojny Prezydent RP, na wniosek Prezesa Rady Ministrów, mianuje Naczelnego Dowódcę Sił Zbrojnych. W tym samym trybie może on Naczelnego Dowódcę Sił Zbrojnych odwołać. Kompetencje Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych i zasady jego podległości konstytucyjnym organom RP określa ustawa"*

Ustawa o Urzędzie Ministra ON z 14 grudnia 1995r. (z późn. zm.) ustala, że:

Art. 1.1. *„Minister Obrony Narodowej jest naczelnym organem administracji państwowej w dziedzinie obronności Państwa"*;

Art. 1.2. *„Minister Obrony Narodowej wykonuje swoje zadania przy pomocy Ministerstwa Obrony Narodowej ..., w skład którego wchodzi Sztab Generalny Wojska Polskiego"*;

Art. 3.1. *„Minister Obrony Narodowej kieruje działalnością Ministerstwa i Sił Zbrojnych bezpośrednio oraz przy pomocy Szefa Sztabu Generalnego WP, ..."*;

Art. 6.1. *„Szef Sztabu Generalnego WP dowodzi w imieniu Ministra Obrony Narodowej Siłami Zbrojnymi w czasie pokoju"*;

Art. 6.2. *„Szef Sztabu Generalnego WP wykonuje swoje zadania przy pomocy Sztabu Generalnego Wojska Polskiego"*.

Ustawa o powszechnym obowiązku obrony Rzeczypospolitej Polskiej z 21 listopada 1967r. (z późn. zm.):

Art. 5. *Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej jako zwierzchnik Sił Zbrojnych RP w szczególności:*

- *na wniosek ministra właściwego do spraw obrony narodowej określa główne kierunki rozwoju Sił zbrojnych RP oraz ich przygotowania do obrony Państwa,*
- *na wniosek ministra właściwego do spraw obrony narodowej mianuje i zwalnia szefa Sztabu Generalnego WP oraz dowódców okręgów wojskowych i rodzajów Sił Zbrojnych.*

Rozporządzenie RM w sprawie nadania Statutu MON z dnia 4 stycznia 2002 r. oraz **Zarządzenie Nr 5/MON Ministra ON z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie *regulaminu organizacyjnego MON*** - nie zawierają treści regulujących sprawy funkcjonowania komórek MON w czasie "W".

Podstawowym aktem normującym funkcjonowanie państwa i Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na czas wojny jest **„Ustawa o stanie wojennym oraz o kompetencjach Naczelnego Dowódcy SZ i zasadach jego podległości konstytucyjnym organom Rzeczypospolitej Polskiej".**

Wynikają z niej zasadnicze kompetencje i odpowiedzialność w systemie obronności dla Naczelnych Organów Władzy Publicznej Rzeczypospolitej Polskiej. Jeżeli w czasie stanu wojennego wystąpi konieczność obrony państwa, obroną tą kieruje Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej we współdziałaniu z Radą Ministrów.

Zgodnie z ustawą, urząd MON powinien zapewnić kierowanie realizacją zadań obronnych przez Ministra ON oraz dowodzenie siłami zbrojnymi przez Naczelnego Dowódcę SZ (z chwilą jego powołania) lub Szefa SG WP.

Minister Obrony Narodowej w czasie stanu wojennego w szczególności:

- dokonuje oceny zagrożeń wojennych i możliwości obronnych oraz formułuje i przedstawia właściwym organom propozycje dotyczące obrony państwa;
- koordynuje realizację zadań organów administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego wynikających z zadań dotyczących obrony państwa;
- przedstawia właściwym organom potrzeby w zakresie świadczeń organów państwowych i jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorców i innych jednostek organizacyjnych oraz osób fizycznych, na rzecz Sił Zbrojnych i obrony państwa;
- sprawuje ogólny nadzór nad realizacją zadań obronnych wykonywanych przez organy administracji rządowej i jednostki samorządu terytorialnego;
- organizuje mobilizacyjne rozwinięcie, uzupełnianie i wyposażanie Sił Zbrojnych;

- współdziała z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych w zakresie świadczeń, o których mowa w pkt 3;
- koordynuje realizację zadań państwa-gospodarza wynikających z umów międzynarodowych.

Na podstawie oceny zagrożeń wojennych i możliwości obronnych dokonanych przez Ministra ON, **Rada Ministrów** postanawia o:

- uruchomieniu systemu kierowania obroną państwa;
- przejściu na wojenne, określone w odrębnych przepisach, zasady działania organów władzy publicznej;
- zawieszeniu funkcjonowania organów władzy publicznej w strefie bezpośrednich działań wojennych;
- przekazaniu organom wojskowym określonych kompetencji organów władzy publicznej w strefie bezpośrednich działań wojennych.

Ponadto, na wniosek Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych, określa zasady działania organów władzy publicznej w strefie bezpośrednich działań wojennych, **Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej** na wniosek:

a) Rady Ministrów postanawia o:
   - o przejściu organów władzy publicznej na określone stanowiska kierowania;
   - o stanach gotowości bojowej Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, zwanych dalej „Siłami Zbrojnymi";
   - o zadaniach Sił Zbrojnych w czasie stanu wojennego.

b) Naczelnego Dowódcy Sił Zbrojnych zatwierdza plany operacyjnego użycia Sił Zbrojnych oraz uznaje określone obszary Rzeczypospolitej Polskiej jako strefy bezpośrednich działań wojennych.

WNIOSKI

W świetle ustawy o urzędzie Ministra ON, minister odpowiada za obronę narodową i realizuje swoje zadania przy pomocy ministerstwa, w skład którego wchodzi SG WP. Rozgraniczone zostało kierowanie i dowodzenie. Minister ON kieruje realizacją zadań obronnych państwa, a dowodzenie siłami zbrojnymi zostało przekazane szefowi Sztabu Generalnego WP.

Z ustawy o „Stanie wojennym..." wynikają kompetencje i odpowiedzialność w systemie obronności dla Naczelnych Organów Władzy Publicznej Rzeczypospolitej Polskiej.

a) Prezydent kieruje obroną Rzeczypospolitej Polskiej we współdziałaniu z Radą Ministrów, jest władny w sprawie wprowadzania wyższych stanów gotowości bojowej oraz zatwierdzania planów operacyjnego użycia Sił Zbrojnych. Na wniosek Rady Ministrów postanawia o stanach gotowości bojowej i zadaniach sił zbrojnych oraz może mianować Naczelnego Dowódcę Sił Zbrojnych. Należy również wspomnieć, iż zgodnie z Konstytucją RP – Prezydent ma prawo decydować o mobilizacji i rozwijaniu sił zbrojnych bez wprowadzania stanów nadzwyczajnych, stosownie do oceny zagrożenia państwa Art. 136. Oznacza to, iż bez rozwijania wojennego systemu dowodzenia powinniśmy posiadać organ dowodzenia, który w razie takiej potrzeby, przejmie dowodzenie wydzielonymi siłami oraz zapewni przygotowanie i prowadzenie połączonej operacji.

b) Rada Ministrów zarządza uruchomienie systemu kierowania obroną państwa oraz określa zasady działania organów władzy publicznej. Odpowiada ona za wszystkie dziedziny funkcjonalne państwa w ramach ograniczeń i rygorów wprowadzanych na czas wojny.

4.4. Przebieg procesu planowania operacji wsparcia pokoju

W części zasadniczej tego rozdziału poszukamy odpowiedzi na następujące pytania:, jaka koncepcja procesu planowani operacji wsparcia pokoju wpłynie na sprawne dowodzenie oraz jakie etapy prowadzenia operacji proces ten powinien obejmować?

Analizując dokumenty normatywne oraz operacje wsparcia pokoju w których nasz komponent uczestniczył można stwierdzić, że proces planowania tych operacji zostaje zapoczątkowany poprzez określenie celów politycznych przez Radę Północnoatlantycką. Rada w ramach której uczestniczy przedstawiciel Polski i następnie już zgodnie z decyzja prezydenta o uczestnictwie w imieniu rządu ministerstwo obrony narodowej. Cele uczestnictwa można określić samodzielnie w przypadku oceny zagrożeń dla pokoju międzynarodowego lub na prośbę organizacji

międzynarodowej, która udzieli odpowiedniego mandatu dla NATO. Takimi organizacjami są ONZ, OBWE i UE[138].

Planowanie operacji wsparcia pokoju realizowanych przez wielonarodowe siły połączone i powinno obejmować wszelkie aspekty operacji, ze szczególnym podkreśleniem specyfiki każdej z nich. W związku z tym, że każda operacja wsparcia pokoju ma inny charakter, wynikają z niej również inne zadania dla komponentu wojskowego, który stanowi Siły Wsparcia Pokoju. Dlatego też do ich realizacji mogą być dobrane siły:

- tylko z państw członkowskich NATO;
- państw NATO i PfP;
- państw NATO i dowolnych państw, koalicji państw pragnących wziąć udział w rozwiązaniu konfliktu międzynarodowego[139].

Ponieważ prowadzenie operacji wsparcia pokoju będzie realizowane w środowisku kryzysowym, dlatego niezwykle istotne jest szczegółowe i dokładne zaplanowanie użycia sił. Z tego też względu przed zaplanowaniem użycia sił wojskowych w operacji wsparcia pokoju oraz przed opracowaniem planu użycia narodowego komponentu wojskowego w tego typu operacjach powinny zostać określone:

- cele operacji wsparcia pokoju;
- prawdopodobny rezultat zaangażowania zarówno NATO jak i Polski w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej;
- źródła konfliktu.

Przeprowadzenie tej analizy umożliwi precyzyjne sformułowanie odpowiedniego mandatu operacji wsparcia pokoju. Pozwoli również określić możliwe organizacje lub państwa, które powinny współpracować w rozwiązaniu kryzysu. Powyższa analiza jest jednocześnie prowadzona, zarówno pod kątem politycznym przez Radę Północnoatlantycką (RPA) a w przypadku planowania użycia

---

[138] Podstawą do podjęcia działań przez NATO w Bośni i Hercegowinie była Rezolucja nr 1031 Rady Bezpieczeństwa ONZ, w której NATO otrzymało mandat dotyczący wprowadzenia, czyli implementacji - części wojskowej Porozumienia Pokojowego podpisanego 14 grudnia 1995 r. w Paryżu. W związku z tym z dniem 16 grudnia 1995 NATO rozpoczęło Siłami Implementacyjnymi (IFOR) operację pod kryptonimem „Joint Endeavour".

[139] „SHARP GUARD" - 1993-96r - operacja realizowana przez sił NATO i UZE„ „DETERMINED GUARANTOR"- ewakuacja personelu z FRY (1998r.), operacja realizowana siłami państw Sojuszu i PfP, „ALLIED FORCE" - operacja lotnicza NATO 1995r. realizowana przez siły państw z Sojuszu, oraz oczywiście operacje **„IFOR" - 1995/1996r. BiH,** „SFOR" - 1996/... r. BiH i KFOR" - 1999/..... r. KOSOVO realizowane w szerokiej koalicji państw.

komponentu polskiego - Ministerstwo Obrony Narodowej (oraz Biuro Bezpieczeństwa Narodowego), jak i militarnym przez Komitet Wojskowy (KW) w przypadku NATO oraz Sztab Generalny w przypadku Polski. Takie rozwiązanie pozwala na uzyskanie jednolitego stanowiska do jego udziału w rozwiązaniu konfliktu. Po dokonaniu oceny i podjęciu przez czynnik polityczny decyzji o przeprowadzeniu operacji wsparci pokoju wyznaczone zostaje jedno z dowództw do przeprowadzenia planowania. Jednak należy podkreślić, że w osiągnięciu celu operacji decydujące znaczenie będzie miał jej mandat, który powinien zapewniać:

- podstawy prawne, czyli legalność operacji;
- określenie rodzaju operacji wsparcia pokoju (operacja utrzymania, czy też operacja wymuszania pokoju?);
- cele strategiczne;
- ograniczenia w realizacji zadania (oprócz ograniczeń, które formułują poprzednie postulaty wobec mandatu operacji, czyli ograniczenia prawno-międzynarodowe, w tym punkcie sformułowane najczęściej są ograniczenia czasowe – dotyczące czasu trwania operacji, ograniczenia przestrzenne – dotyczące obszaru prowadzenia operacji);
- pożądany stan końcowy.[140]

Przystępując do opisu procesu planowania operacji wsparcia pokoju, na wstępie należy podkreślić, że w Sojuszu istnieją dwa zasadnicze rodzaje planowania. Zgodnie z ustaleniami zawartymi w Guidelines for Operational Planning (*GOP*), proces planowania jakichkolwiek działań w ramach NATO, w tym również operacji wsparcia pokoju, podzielony został na dwie zasadnicze kategorie i są to : planowanie wyprzedzające i planowanie reagowania kryzysowego.

Planowanie wyprzedzające (ang. *Advance Planning*) jest procesem wypracowania planów działania na podstawie przewidywanych zagrożeń Sojuszu i jest oparte na prawdopodobnych scenariuszach rozwoju sytuacji. Produktem końcowym planowania wyprzedzającego jest *Plan alternatywny* lub *Obowiązujący*

---

[140] przykładowe rozwiązanie, czyli wzór mandatu w postaci Rezolucji Rady Bezpieczeństwa ONZ zostało zamieszczone w załączniku nr 1

plan obronny. **Plan alternatywny** przeznaczony jest do zapewnienia zdolności reagowania na możliwe przyszłe zagrożenia bezpieczeństwa (dotyczy to zarówno działań w ramach Artykułu 5. Traktatu Waszyngtońskiego jak i poza nim). Podstawę dla opracowania takiego planu stanowią tak zwane *Planning Situation – PSs*, przewidujące sytuacje, w których Sojusz będzie zmuszony do zareagowania, oraz dokument Komitetu Wojskowego (*Military Committee – MC*) MC 161 *Ogólna ocena rozpoznawcza* (*The General Intelligence Estimate*).

Natomiast celem tworzenia obowiązujących planów obrony jest zapewnienie zdolności Sojuszu do reagowania na nagłe, niespodziewane zagrożenia w ramach Artykułu 5. *Obowiązujące plany obrony* stanowią całkowicie skompletowane plany, gotowe do wprowadzenia w życie, z siłami wyznaczonymi do wykorzystania oraz ustalonymi relacjami dowodzenia na wszystkich potrzebnych szczeblach.

Kolejnym rodzajem planowania, które ze względu na istotę operacji wsparcia pokoju, ma decydujące znaczenie, jest to **planowanie kryzysowe** (ang. *Crisis Response Planning*) polega ono na zainicjowaniu planowania i przygotowaniu planów reagowania na aktualne lub rodzące się kryzysy (w tym spory i konflikty). Wymaga ono szerokiej koordynacji oraz szybkiego procesu aprobowania przyjmowanych rozwiązań. Finalnym produktem tego typu planowania jest *Plan działania* (*Operation Plan - OPLAN*). Oczywiście, w trakcie planowania kryzysowego można wykorzystać istniejący, opracowany wcześniej w ramach planowania wyprzedzającego plan alternatywny i dopracować go do postaci planu działania.

W ramach każdego z przyjętych sposobów realizacji planowania opracowywanych jest szereg dokumentów ukierunkowujących i koordynujących proces planowania, który często odbywa się jednocześnie na różnych poziomach i w różnych elementach struktury kierowania i dowodzenia NATO. Do dokumentów tych możemy zaliczyć:

Funkcjonalne wytyczne do planowania (ang. - *Functional Planning Guides – FPG*), które zapewniają ukierunkowanie planowania w konkretnych obszarach funkcjonalnych. Ich celem jest uzupełnienie ogólnych ustaleń zawartych w publikacjach Komitetu Wojskowego NATO, *GOP* i doktrynie NATO. Wytyczne te nie powtarzają informacji zawartych w wymienionych powyżej publikacjach lecz zawierają szczegółowe dane planistyczne dotyczące określonych obszarów funkcjonalnych, które nie są zawarte w innych dokumentach. Układ *FPG* jest podobny do układu planów działania (*OPLAN*). Za przygotowanie *FPG*, podobnie jak

GOP odpowiedzialne są dowództwa strategiczne Sojuszu (ang. - *Strategic Commands – SCs*).

Regionalne wytyczne (ang. *Regional Planning Guides – RPG*) do planowania zawierają uszczegółowienia dotyczące procesu planowania specyficzne dla konkretnego dowództwa regionalnego NATO (*Regional Command - RC*). Podobnie jak *FPG* nie powtarzają informacji zawartych w innych dokumentach lecz dostarczają informacji specyficznych dla obszaru odpowiedzialności (*Area of Responsibility – AOR*) danego dowódcy. Ich układ zbliżony jest do układu *OPLAN*.

Szczegółowe wytyczne do planowania (ang. *Specific Planning Guides – SPG*) mogą być określone przez dowódców podregionalnych sił połączonych (*Joint Sub-Regional Commanders – JSRCs*) lub dowódców rodzajów sił zbrojnych (*Component Commanders – CCs*), aby ukierunkować pracę tychże dowództw w trakcie opracowywania przez nie swoich planów. W przeciwieństwie do *FPG* i *RPG*, które są odnotowywane we właściwych dokumentach sojuszniczych, *SPG* pozostają sprawą wewnętrzną od poziomu dowództwa regionalnego w dół, zaś dowódcy *JSRC* i *CC* są odpowiedziani za ich przygotowanie i wykorzystanie.

Dyrektywa wstępna (ang. *Initiating directive*), jako kolejny dokument jest dla *NAC*, Komitetu Planowania Obronnego *(ang. Defence Planning Committee – DPC)* oraz *MC* narzędziem pozwalającym na uruchomienie i ukierunkowanie planowania działań. Jednakże nie jest ona poleceniem rozpoczęcia rzeczywistego działania z użyciem sił zbrojnych, gdyż określa ona następujące informacje :

- sytuację;
- cele polityczne i/lub militarne;
- główne otrzymane zadania;
- oraz polityczny i militarny pożądany stan końcowy.

Dowódcy Sił Sojuszniczych (ang. *Supreme Allied Commanders – SACs*) używają dyrektywy wstępnej do uruchomienia planowania na poziomie dowództw regionalnych oraz powoływanych na ich bazie dowództw wielonarodowych sił połączonych (ang. *Combined Joint Task Force - CJTF*). Analogicznie dowódca dowództwa regionalnego NATO lub dowódca *CJTF* wysyłać będzie dyrektywę wstępną do dowódców dowództw podregionalnych oraz dowódców komponentów. W zależności od treści dyrektywy, produktem końcowym prac planistycznych przez nią uruchomionych mogą być konkretne zamiary działania (*Concept of Operations - CONOPS*) do określonej sytuacji kryzysowej, plany alternatywne (*COP*) – do

prognozowanej sytuacji kryzysowej lub plan działania (*OPLAN*) opracowany do rozwiązania przewidywanej sytuacji kryzysowej.

Zamiar działania (ang. *Concept of Operations – CONOPS*), który jest kolejnym dokumentem wyraża sposób, w jaki dowódca zamierza użyć oddane mu do dyspozycji siły, czas ich użycia oraz miejsce, a także cele do osiągnięcia i pożądany stan końcowy. Zamiar działania zawiera informacje wyjaśniające jak należy zsynchronizować możliwości dostępnych sił, aby osiągnąć pożądane cele i stanowi on produkt końcowy fazy III – **opracowanie zamiaru działania** - procesu planowania operacji wsparcia pokoju. Zanim zostanie on rozwinięty do postaci planu działania przedstawiany jest do akceptacji **w postaci formalnego dokumentu** temu szczeblowi dowodzenia, który uruchomił proces planistyczny poprzez wysłanie dyrektywy wstępnej.

Zamiar jako dokument zawiera zwykle:

- opis sytuacji;
- sprecyzowane zadanie własne;
- myśl przewodnią dowódcy;
- zarys przebiegu działań;
- potrzeby w zakresie sił;
- ogólną koncepcją wsparcia logistycznego;
- oraz zasadnicze ustalenia w ramach organizacji dowodzenia.

Nie podaje się w nim żadnych szczegółowych aneksów typowych dla pełnego planu działania.

Plany alternatywne (ang. *Contingency Plans - COP*) przygotowywane są na wypadek potencjalnych przyszłych wydarzeń lub okoliczności, w oparciu o znane lub zakładane czynniki. Plany te stanowią konsekwencję realizacji procesu planowania alternatywnego. Przygotowywane na wszystkich szczeblach dowodzenia z takim stopniem szczegółowości, jaki jest możliwy w danym przypadku, służą jako podstawa do planowania późniejszych operacji. Plany alternatywne opracowywane są w ścisłej koordynacji i konsultacji z właściwymi dowódcami NATO, władzami cywilnymi i przede wszystkim państwami członkowskimi. W pełni przygotowany *COP* zawiera odpowiednią liczbę uzupełniających go aneksów. Podczas pracy nad przygotowaniem *COP* w zakresie potencjału militarnego jaki może być zaangażowany, wykorzystuje się zarówno przewidywane (oceniane) siły Sojuszu

oraz partnerów biorących udział w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej, jak i skoordynowane i zatwierdzone Zestawienie Sił Sojuszu *(Allied Force List - AFL)*.

Plany działania (ang. *Operation Plans – OPLANs*) są dokumentami planistycznymi przygotowywanymi w odpowiedzi na aktualne lub powstające zagrożenie Sojuszu lub kryzys międzynarodowy, w którego rozwiązanie NATO może być zaangażowane. Plany działania opracowywane są na podstawie założeń zawartych w dyrektywie wstępnej, mogą być przygotowywane na wszystkich szczeblach dowodzenia. *OPLANs* są typowymi produktami końcowymi planowania kryzysowego. Przygotowywane są w stopniu zapewniającym sprawną ich realizację, w ścisłej współpracy z dowódcami stosownych szczebli dowodzenia, władzami cywilnymi i państwami członkowskimi Sojuszu oraz innymi organizacjami międzynarodowymi i państwami uczestniczącymi w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej. W pełni opracowany *OPLAN* uzupełniony jest właściwą liczba aneksów.

Plany uzupełniające (ang. *Supporting Plans – SUPLANs*) dostarczają dokładnych danych niezbędnych w poszczególnych obszarach planowania np. zaangażowania sił i środków spoza Sojuszu w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej i plan ten, tak jak i wszystkie plany uzupełniające, odnosi się do konkretnego planu działania, w którym zaplanowano użycie sił NATO w rozwiązaniu kryzysu. Plan uzupełniający może stanowić oddzielny dokument lub być załączonym do istniejącego planu pod postacią aneksu. Plany uzupełniające sporządzane są przez struktury zapewniające wsparcie w określonym obszarze problemowym, akceptowane są przez szczebel nadrzędny i dostarczane wspieranym dowódcom.

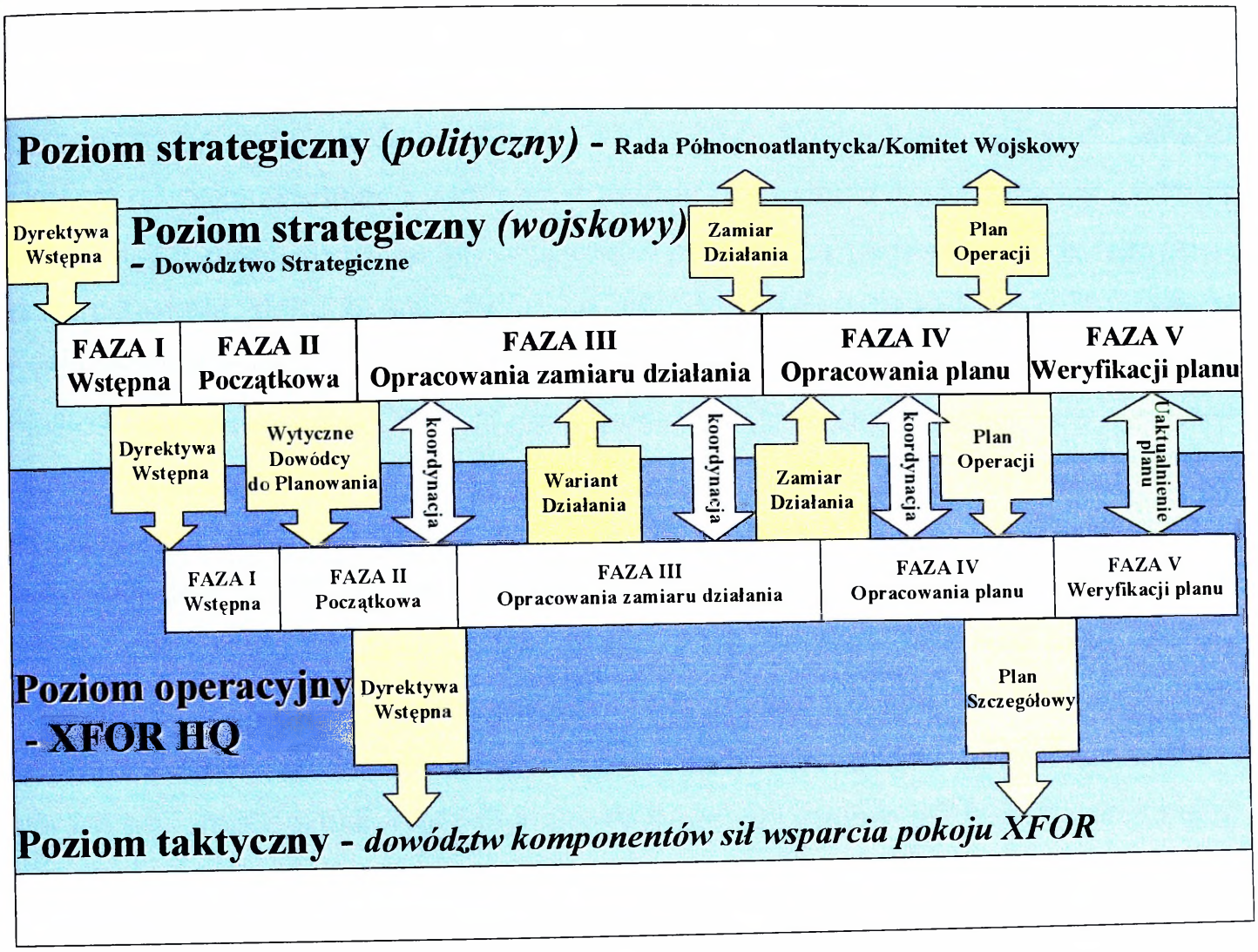
Rozkaz operacyjny (ang. *Operation Orders - OPORDs*) wydawany jest przez dowódcę swoim podwładnym w celu efektywnego i skoordynowanego przeprowadzenia zaplanowanego działania. Rozkaz operacyjny, wydawany przez określonego dowódcę, wprowadza w życie konkretny, zaaprobowany *OPLAN*, toteż nie ma konieczności dodatkowego przedstawiania go do akceptacji. Należy jednak przesłać do przełożonego kopię tego dokumentu „do wiadomości".

Wyżej opisane dokumenty oprócz wspominaj koordynacji procesu planowania umożliwiają pozwalają także na zainicjowanie jego na niższych szczebla organizacyjnych.

Analizując treści *AJP – 01(B), AJP – 3* oraz *GOP* można stwierdzić, iż proces planowania operacji wsparcia pokoju obejmuje pięć, kolejno po sobie następujących,

faz planistycznych. Wynik końcowy każdej z tych faz stanowi podstawę do rozpoczęcia następnej (rys 4.1.) Są to:

- faza wstępna (*Initiation stage*);
- faza początkowa (*Orientation stage*);
- faza opracowania zamiaru działania (*Concept development stage*);
- faza opracowania planu (*Plan development stage*);
- faza weryfikacji planu (*Plan review stage*).



Rys.4.1. planowanie operacji wsparcia pokoju na różnych szczeblach dowodzenia Sojuszu.
Źródło: opracowanie własne.

Proces planowania działań może być prowadzony prawie równolegle na kilku szczeblach dowodzenia. Zależeć to będzie zarówno od charakteru planowanych działań jak i od zakresu prowadzonych prac planistycznych. Należy wiec zdawać sobie sprawę, jak wielką w takiej sytuacji rolę odgrywać będzie ścisła koordynacja pomiędzy poszczególnymi dowództwami oraz poszczególnymi państwami

partycypującymi w wielonarodowych siłach połączonych powołanych do realizacji operacji wsparcia pokoju.

Ocena polityczno – wojskowa. W odpowiedzi na istniejący kryzys, Ministerstwo Obrony Narodowej może rozpocząć ocenę polityczno – wojskową, biorąc pod uwagę zarówno strategiczno – polityczne jak i militarne uwarunkowania, by określić polityczne i militarne opcje do przeciwstawienia się kryzysowi. Ocena powinna rozpocząć się od rozpatrzenia IPM i potencjalnych MRO. Gdy MON zgodzi się na określony sposób postępowania, SG WP może otrzymać zadanie podjęcia dalszego uszczegółowienia planu operacyjnego. Rozpoczęcie planowania operacyjnego przez dowódców odbywa się po otrzymaniu upoważnienia do takiego działania od bezpośredniego przełożonego. Aby planowanie zostało zainicjowane na podległym szczeblu dowodzenia, odpowiedni przełożony musi uzyskać uprawnienia do opracowania planu operacyjnego na swoim szczeblu dowodzenia. Planowanie wyprzedzające obejmuje opracowanie COP i SDP. SG WP jest odpowiedzialny za kolejność opracowywania COP. W razie konieczności wydaje dodatkowe wytyczne w sprawie rozpoczęcia opracowywania COP i ich priorytetów. Dowódcy RSZ (szczebla operacyjnego) sporządzają coroczny meldunek dla SG WP w sprawie stanu opracowywania COP. Zadanie opracowania SDP jest określone w Wytycznych Ministra ON (odpowiednikiem w NATO jest TOR dowódcy Strategicznego NATO). Planowanie Reagowania Kryzysowego rozpoczyna się z chwilą wydania przez MON decyzji w formie Dyrektywy Wstępnej w sprawie rozpoczęcia opracowania planu operacji wsparcia pokoju. Treść Dyrektywy Wstępnej zapewnia klarowny opis celów politycznych i przewidywanej operacji oraz kryteriów opisujących osiągnięcie tych celów. Powinna zawierać wszelkie ograniczenia i założenia polityczne. MON może również wskazać dodatkowe zadania do podjęcia, których siły wojskowe powinny być przygotowane. Przed wydaniem dyrektywy wstępnej, dowódcy szczebla operacyjnego mogą rozpocząć przygotowanie do planowania na podstawie wytycznych SG WP.

Proces opracowywania planów operacyjnych dokonuje się według podobnej dwuetapowej procedury. Pierwszy etap obejmuje proces oceny wojskowej, która obejmuje analizę zadania, po której następuje identyfikacja różnych sposobów działań dostępnych dowódcy wojskowego w celu zrealizowania celów operacji. Dowództwo, które opracowuje plan operacji wsparcia pokoju musi udzielić odpowiedzi na następujące pytania:

- Jaki jest cel strategiczny operacji wsparcia pokoju?
- Jakie w związku z tym cele wojskowe powinny zostać zrealizowane, aby możliwe było osiągnięcie zakładanego celu strategicznego?
- Jakie ograniczenia wpływają na sposób realizacji zadania przez dowódcę operacyjnego sił wsparcia pokoju (ograniczenia wynikające z mandatu operacji, porozumień międzynarodowych itp.)?
- Jakie warunki muszą zostać spełnione, aby można było uznać, że działania komponentu wojskowego spełniły swą rolę? (tzw. kryteria sukcesu – kryteria stanowiące o zrealizowaniu zadania)
- Jaka w związku z tym kolejność działań jest najkorzystniejsza, aby wypełnić te warunki?
- Jak dobrać oraz w jaki sposób wykorzystać poszczególne komponenty sił wsparcia pokoju, aby zrealizować poszczególne działania?
- Jakie ryzyko wiąże się z podjęciem działań?
- W jaki sposób zakończone zostaną poszczególne działania oraz cała operacja wsparcia pokoju?

Dowódca wybiera (podejmuje decyzję) jeden z wariantów działania i następnie wygłasza zamiar działania (CONOPS). Zamiar działania jest to jednoznaczne i zwięzłe oświadczenie woli dowódcy dotyczące sposobu wykonania zadania oraz opis pożądanego pod względem wojskowym stanu końcowego. W celu ułatwienia terminowego opracowania planu, poziom szczegółowości musi być ograniczony do niezbędnego minimum, umożliwiającego jego zatwierdzenie przez władzę inicjującą (w naszym przypadku SG WP). Drugi etap obejmuje opracowanie odpowiedniego w stosunku do rodzaju planowania planu tzn. w przypadku planowania wyprzedającego - Planu Alternatywnego (COP), natomiast w przypadku planowania reagowania kryzysowego - Planu Operacji. Zatwierdzanie planów. Plany działania oraz zamiar podlegają zatwierdzeniu przez szczebel, który zainicjował proces planowania.

Wobec powyższego, zatwierdzanie planów odbywa się następująco, w trakcie planowania wyprzedającego Plan Alternatywny szczebla strategicznego – zatwierdza Minister ON, natomiast w trakcie planowania reagowania kryzysowego, Plan Operacji szczebla strategicznego jest opiniowany przez Ministra ON a zatwierdzany przez Prezesa RM. Plany Uzupełniające opracowane w stosunku do innych planów są zatwierdzane przez Szefa SG WP. Plany podwładnych są zatwierdzane przez

bezpośredniego przełożonego. W przypadku dokonania korekty lub zmian planu operacyjnego, musi on zostać przedstawiony do ponownego zatwierdzenia.

W celu zrealizowania OPLAN konieczna jest aktywacja (wyznaczenie sił i środków) i przemieszczenie wojsk/sił przydzielonych do jego wykonania. SG WP jest odpowiedzialny za aktywację sił i ich przemieszczenie/transport po otrzymaniu takiego polecenia od MON w postaci Dyrektywy Aktywacyjnej. Proces aktywacji może rozpocząć się przed zatwierdzeniem planu i może przebiegać równolegle z zatwierdzaniem zamiaru.

Wszystkie Plany Operacyjne (COP, OPLAN) mogą być odwoływane przez Władzę Inicjującą kiedy dłuższe prowadzenie operacji z różnych względów (zmiany sytuacji międzynarodowej, utraty wiarygodności sił lub wsparcia politycznego itp.) jest nieuzasadnione. Decyzja tak automatycznie odwołuje wszystkie związane SUPLAN-y i wszystkie plany podwładnych.

Szczegółowo koncepcja planowania operacji wsparcia pokoju powinna obejmować następujące fazy:

4.4.1. Faza I (faza wstępna planowania operacji wpsarcia pokoju)

Przebieg procesu planowania operacji wsparcia pokoju rozpoczyna ocena polityczno – wojskowa. W odpowiedzi na istniejący lub przewidywany kryzys, MON może zainicjować planowanie poprzez dokonanie oceny polityczno – wojskowej uwzględniającej zarówno strategiczno – polityczne jak i militarne uwarunkowania i określające polityczne i militarne warianty rozwiązania sytuacji kryzysowej. W przypadku wybrania określonego wariantu działania uwzględniającego udział komponentu wojskowego w rozwiązaniu sytuacji kryzysowej, SG WP rozpoczyna na podstawie dyrektywy inicjującej zawierającej zadanie dla komponentu wojskowego proces planowania operacji wsparcia pokoju – czyli opracowanie planu operacji. W przypadku **planowania wyprzedzającego** obejmującego opracowanie planów alternatywnych lub obowiązujących planów obronnych, (które z racji swojego przeznaczenia w dalszej kolejności pracy nie będą rozważane), SG WP jest odpowiedzialny za kolejność opracowywania planów alternatywnych ustalaną na podstawie prawdopodobieństwa zaistnienia konkretnych sytuacji kryzysowych oraz uruchomienie, jeżeli istniej tak potrzeba procesu planowania na poziomie operacyjnym tzn. dowództw rodzajów sił zbrojnych. Na temat stopnia

zaawansowania planowania wyprzedzającego na poziomie operacyjnym SG otrzymuje informacje w corocznym meldunku dowódców rodzajów sił zbrojnych w sprawie opracowania planów alternatywnych. Natomiast proces **planowania reagowania kryzysowego** rozpoczyna się z chwilą wydania przez MON decyzji w formie dyrektywy wstępnej w sprawie rozpoczęcia opracowania planu operacji. Treść dyrektywy wstępnej powinna zawierać precyzyjny opis celów politycznych i wynikających z nich zadań komponentu wojskowego. Powinna również zawierać wszelkie ograniczenia i założenia polityczne wynikające z uwarunkowań prawno-międzynarodowych a mających wpływ na proces planowania. Zaznaczyć jednak należy, że dowódcy szczebla operacyjnego mogą rozpocząć przygotowanie do planowania również na podstawie wytycznych szefa sztabu generalnego. Czyli podsumowując - **rozpoczęcie planowania operacji wsparcia pokoju** przez dowódców odbywa się po otrzymaniu upoważnienia w formie dyrektywy wstępnej do takiego działania od bezpośredniego przełożonego.

W fazie tej do najistotniejszych przedsięwzięć można zaliczyć:

- otrzymanie ze szczebla nadrzędnego dyrektywy wstępnej lub samodzielne rozpoczęcie planowania (tylko w Sztabie Generalny WP w trakcie planowania wyprzedzającego);
- przeprowadzenie wstępnej oceny sytuacji strategicznej w oparciu o posiadane do tej pory informacje;
- zorganizowanie specjalistycznego zespołu w ramach dowództwa, składającego się z odpowiednio przygotowanych, reprezentujących różne specjalności oficerów, którzy rozwiązywać będą problemy planistyczne, zgromadzenie niezbędnych dla rozpoczęcia procesu planowania informacji.

4.4.2. Faza II (faza początkowa planowania operacji wsparcia pokoju)

Kolejna faza planowania, która praktycznie rozpoczyna właściwy proces planowania – z tego względu nazywa się fazą początkową, obejmuje następujące czynności:

Analiza zadania, która może być prowadzona metodą „burzy mózgów", ukierunkowuje cały procesu planowania. Przeprowadza się ją w celu określenia istoty problemu, sprecyzowania rezultatów, jakie powinny być osiągnięte oraz ustalenia

pożądanego stanu końcowego. Dowódca jest osobiście odpowiedzialny za prowadzenie analizy zadania. Chociaż sama analiza prowadzona jest przez wyspecjalizowany zespół sztabowy, rezultaty pracy specjalistów realizujących to zadanie muszą uzyskać aprobatę dowódcy przed rozpoczęciem dalszych czynności procesu planowania. Można stwierdzić, iż celem prowadzenia analizy zadania jest niejako określenie „granic" problemu.

Zgodnie z wymaganiami zawartymi w GOP w trakcie analizy zadania powinny zostać rozpatrzone następujące problemy:

- sytuacja polityczno – militarna w obszarze odpowiedzialności, w tym prawdopodobny cel (cele) oraz możliwości strony przeciwnej;
- myśl przewodnia przełożonego;
- ograniczenia w procesie planowania;
- przewidywania (założenia);
- czynniki wpływające na realizacje zadania;
- silne i słabe strony;
- środki ciężkości;
- punkty decydujące;
- zadania (*Tasks*);
- cele;
- pożądany stan końcowy;
- kryteria powodzenia.

Wnioski wypracowane w trakcie analizy zadania przedstawiane są na odprawie informacyjnej, która prowadzona jest w celu przedstawienia dowódcy wniosków ze wszystkich aspektów rozważanych w trakcie analizy zadania oraz wydania wytycznych dowódcy do dalszego planowania. Odprawa ta podsumowuje informacje zawarte w otrzymanych dyrektywach i wstępnie zidentyfikowane problemy oraz pozwala dowódcy na wyciągnięcie wniosków dotyczących istoty otrzymanego zadania. **Odprawa** może przyjąć postać bardzo formalnych wystąpień przedstawicieli poszczególnych zespołów funkcjonalnych wg następującego układu:

- wstęp w którym przedstawiony powinien być:
    - cel i układ odprawy;
- przegląd sytuacji w rejonie kryzysu;
    - sytuacja ogólna;
        - historyczne, polityczne, religijne, ekonomiczne, socjalne i

militarne uwarunkowania sytuacji kryzysowej;

- geograficzna, meteorologiczna, hydrograficzne i medyczna charakterystyka rejonu operacji;

o charakterystyka stron konfliktu;

- skład i aktualne położenie;
- zakładane cele i pożądane stany końcowe działania każdej ze stron;
- silne i słabe strony każdej ze stron zaangażowanych w konflikt;
- środki ciężkości każdej ze stron konfliktu;
- ocena prawdopodobnych działań (w przypadku operacji utrzymania pokoju odpowiedź na pytanie – czy strony konfliktu będą przestrzegać zawarte pomiędzy sobą porozumienie?);

o sytuacja cywilno-wojskowa w rejonie konfliktu;

o sytuacja w zakresie polityki informacyjnej i mediów;

o wytyczne przełożonego a w tym:

- zadanie;
- zamiar działania;
- pożądany stan końcowy;
- ograniczenia;
- kryteria powodzenia;
- zadania określone przez przełożonego;
- zadania wynikające (nie określone bezpośrednio przez przełożonego ale powiązane z zadaniami przez niego określonymi i ważne w osiągnięciu celu działania).
- zasady użycia siły (Rules Of Engagement - ROE);

- wnioski z analizy zadania;

o kluczowe czynniki wpływające na wykonanie zadania;

o założenia do procesu planowania;

o zasadnicze potrzeby informacyjne dowódcy (informacje potrzebne dowódcy w celu wyrobienia sobie poglądu na sytuację na polu walki, określenia i oceny wariantów działania a także informacje umożliwiające podejmowanie racjonalnych decyzji);

o pożądany stan końcowy (na szczeblu prowadzącym proces planowania w przypadku gdy jest on inny niż przełożonego);

- cele (na szczeblu prowadzącym proces planowania w przypadku gdy są one inne niż przełożonego);
- środek ciężkości;
- słabe strony naszych sił;
- punkty decyzyjne;
- założenia dotyczące możliwych linii operacyjnych;
- założenia dotyczące ustalenia kolejności osiągania poszczególnych punktów decyzyjnych oraz faz operacji wsparcia pokoju;
- możliwe do wykorzystania plany rozszerzające i opcjonalne;

- proponowane sprecyzowane zadanie własne;
- wstępna ocena sił realizujących operację wsparcia pokoju;
  - siły które są wyznaczone do prowadzenia operacji wsparcia pokoju (jeżeli zostały określone przez np.: mandat operacji);
  - ocena i określenie potrzeb w zakresie wielkości i składu sił niezbędnych do realizacji celów operacji wsparcia pokoju;
- wytyczne dotyczące procedur bezpieczeństwa planowania i realizacji operacji wsparcia pokoju
- propozycja wytycznych do planowania;
  - propozycja brzmienia myśli przewodnie dowódcy;
  - wytyczne dla sztabu;
  - wytyczne dla podległych dowódców;
- wnioski;
- problemy wymagające akceptacji;
  - sprecyzowane zadanie własne;
  - problemy operacyjne („narzędzia planowania");
  - propozycje wytycznych do planowania;
- dodatkowe wytyczne.

Wynikiem informowania operacyjnego są przygotowane **wytyczne dowódcy do planowania**, które odzwierciedlają akceptację przez dowódcę wyników analizy zadania, w tym przyjmowanych przez sztab kierunków dalszej pracy. **Wytyczne dowódcy do planowania** – jako formalny dokument, który może służyć jako dyrektywa wstępna do rozpoczęcia planowania na własnym szczeblu dowodzenia jak i w podległych dowództwach. Wytyczne dowódcy do planowania - produkt finalny

odprawy informacyjnej, poszerzone przez dowódcę o dodatkowe informacje, obejmują:

- przegląd sytuacji w rejonie kryzysu;
    - sytuacja ogólna;
        - historyczne, polityczne, religijne, ekonomiczne, socjalne i militarne uwarunkowania sytuacji kryzysowej;
        - geograficzna, meteorologiczna, hydrograficzne i medyczna charakterystyka rejonu operacji;
    - charakterystyka stron konfliktu;
        - skład i aktualne położenie;
        - zakładane cele i pożądane stany końcowe działania każdej ze stron;
        - silne i słabe strony każdej ze stron zaangażowanych w konflikt;
        - środki ciężkości każdej ze stron konfliktu;
        - ocena prawdopodobnych działań (w przypadku operacji utrzymania pokoju odpowiedź na pytanie – czy strony konfliktu będą przestrzegać zawarte pomiędzy sobą porozumienie?);
    - sytuacja cywilno-wojskowa w rejonie konfliktu;
    - sytuacja w zakresie polityki informacyjnej i mediów;
    - wytyczne przełożonego a w tym:
        - zadanie;
        - zamiar działania;
        - pożądany stan końcowy;
        - ograniczenia;
        - kryteria powodzenia;
        - zadania określone przez przełożonego;
        - zadania wynikające (nie określone bezpośrednio przez przełożonego ale powiązane z zadaniami przez niego określonymi i ważne w osiągnięciu celu działania).
        - zasady użycia siły (ang. Rules Of Engagement - ROE);
- wnioski z analizy zadania;
    - kluczowe czynniki wpływające na wykonanie zadania;
    - założenia do procesu planowania;
    - pożądany stan końcowy;

- cele;

- problemy operacyjne;
  - środek ciężkości;
  - słabe strony naszych sił;
  - punkty decyzyjne;
  - linie operacyjne;
  - ustalenie kolejności osiągania poszczególnych punktów decyzyjnych oraz faz operacji wsparcia pokoju;
  - plany rozszerzające i opcjonalne;
  - zasadnicze potrzeby informacyjne;
- wstępna ocena sił;
  - ocena i określenie potrzeb w zakresie wielkości i składu sił niezbędnych do realizacji celów operacji wsparcia pokoju;
- wytyczne do planowania;
  - myśli przewodnia dowódcy;
  - wytyczne dla sztabu;
  - wytyczne dla podległych dowódców;
- koordynacja;
  - zasadnicze terminy operacji wsparcia pokoju;
  - zasadnicze etapy planowania operacji wsparcia pokoju (tzw. kamienie milowe planowania);
  - inne wytyczne koordynujące;
- dowodzenie;
  - wstępna organizacja dowodzenia;
  - podział obszaru operacji wsparcia pokoju.

Poprzez wykorzystanie wytycznych w charakterze dyrektywy wstępnej dla podwładnych, podlegli dowódcy otrzymują możliwość rozpoczęcia własnych przygotowań do przyszłych działań. Podjęte na podstawie tych informacji czynności będą następnie przydatne w trakcie kolejnej fazy planowania – opracowanie zamiaru działania.

Z punktu widzenia ciągłości planowania korzystne jest, aby we wczesnym jego etapie rozpocząć identyfikację (określenie) sił poprzez wstępną ocenę potencjału niezbędnego do wykonania zadania. Ocena ta będzie prowadzona dalej, bardziej szczegółowo, podczas pracy nad wariantami działania. Jej szybkie

zapoczątkowanie jest istotne, dlatego, by optymalnie wykorzystać możliwości wojsk w kreowanych potencjalnych sposobach wykonania zadania.

W trakcie prowadzonej wstępnej oceny sił niezbędnych do wykonania zadania, określenia ich składu i wielkości, powyższe oceny uzależnione będą od :

- mandatu operacji;
- rodzaju operacji wsparcia pokoju;
- wielkości rejonu działania;
- rodzaju wsparcia logistycznego, jakie będzie mogło być zapewnione;
- sytuacji operacyjnej w rejonie konfliktu i rejonie operacji, którą tworzy szereg oświadczeń odnoszących się do: rezolucji RB, decyzji NAC, zadań wynikających z podpisanego przez strony konfliktu planu pokojowego itp.;
- formalnej zgody stron konfliktu (nie jest ona wymagana w przypadku operacji wymuszania pokoju);
- ocena środowiska prowadzenia operacji wsparcia pokoju (jak choćby oceny potencjalnych zagrożeń ze strony poszczególnych stron konfliktu, ludności, rodzaju linii komunikacyjnych, terenu, elastyczności transportu logistycznego itp.);
- właściwe uzgodnienia prawne, czyli Status Sił (SOFA) realizujących operację, które dają podstawy prawne do rozwinięcia sił w rejonie konfliktu, nadając dyplomatyczny status tym siłom, określając ich relacje z siłami stron konfliktu oraz z organizacjami cywilnymi działającymi w tym samym terenie. Status sił nadaje też takie elementy prawne jak status żandarmerii czy uwarunkowania prawne realizowania zadań przez siły wsparcia pokoju;
- zasady użycia siły (ROE), stanowią podstawowy prawny zbiór przepisów określających kto, jak i w jakich warunkach może użyć siły w rejonie konfliktu. Zasady użycia siły są tematem bardzo delikatnym. Dlatego też są określane oddzielnie dla każdej operacji wsparcia pokoju, mogą również ulegać zmianie w trakcie realizacji operacji wsparcia pokoju. ROE definiują pojęcie użycia siły oraz określają warunki, w których siły wsparcia pokoju mogą użyć środków przymusu w stosunku do strony lub stron naruszających zawarte porozumienie;
- rodzaj operacji wsparcia pokoju zapisany w dokumencie wręczanym dowódcy operacji i akceptowanym przez jego przełożonych jak również przez Radę Bezpieczeństwa. Wydaje się w tym przypadku tzw. oświadczenie na temat operacji określające zakres głównych zadań dowódcy i warunków ich realizacji;

- sposób realizacji operacji, rozpoczyna się od graficznego przedstawienia rozwiązań w technikach komputerowych i na mapach. Jest to o tyle ważne, że główny dokument zawarcia porozumienia pokojowego między stronami konfliktu nakreślony jest też na mapie, a dokument ten często określa – przebieg linii rozdzielenia stron, przebieg strefy buforowej, przebieg linii wycofania sił stron konfliktu itp. Oba te graficzne dokumenty muszą być takie same.
- zabezpieczenie logistyczne operacji;
- dowodzenie i łączność.

Jak zaznaczono wcześniej, po określeniu celu operacji i zdefiniowaniu zadań dla komponentu wojskowego, czyli Sił Wsparcia Pokoju, następnym etapem w trakcie planowania będzie dobór sił do realizacji tychże zadań. Na podstawie analizy prowadzonych operacji wsparcia pokoju można stwierdzić, że w skład Sił Wsparcia Pokoju mogą wejść następujące komponenty:

- komponent lądowy;
- komponent lotniczy;
- komponent morski;

Komponent lądowy – podstawowymi elementami budującymi komponentu lądowego są dobrze zorganizowane i wyposażone bataliony narodowe. Są one wyszkolone i przygotowane do realizacji skomplikowanych zadań w trakcie operacji wspierania pokoju.[141] Są one lekko uzbrojone, mobilne, mające jednak wszelkie

---

[141] Przykładowe zadania realizowane przez polski batalion w trakcie VII zmiany SFOR zgodnie z OPORDER Nr 9:
a) Ochrona wojsk własnych (zadanie priorytetowe)
b) Utrzymanie w gotowości sił:
- *batalionowego QRF (grupa szybkiego reagowania – po jednym plutonie na BWP w każdym zgrupowaniu w 30-minutowej gotowości do działania);*
- *odwodu dowódcy NPB (w sile kompanii w 6-godzinnej gotowości do działania);*
- *odwodu dowódcy SFOR RRF (READY REACTION FORCE) – kompanii wchodzącej w skład odwodu operacyjnego dowódcy SFOR w ramach dyżuru rotacyjnego w 36-godzinnej gotowości do działania.*

c) Prowadzenie rozpoznania:
planowe patrole dzienne i nocne;
patrole socjalne;
dodatkowe patrole rozpoznawcze.
d) Kontrola wypełniania militarnych aspektów porozumienia z DAYTON:
kontrola miejsc składowania broni i sprzętu wojskowego EAF;
monitorowanie rozminowań prowadzonych przez EAF;
monitorowanie szkoleń żołnierzy oraz przemieszczeń uzbrojenia i sprzętu.
e) Wspieranie wdrażania cywilnych aspektów porozumienia z DAYTON:
patrole dzienne i nocne wspólnie z policją międzynarodową (IPTF);
kontrole posterunków policji lokalnej;
monitorowanie aktywności politycznej stron;

możliwości utrzymania rejonów odpowiedzialności, których zadaniem jest stałe reprezentowanie swej obecności w rejonie konfliktu, obserwowanie wykroczeń stron od porozumień pokojowych, przeprowadzanie kontroli i prowadzenie patroli. W celu uzupełnienia i uelastycznienia Sił Wsparcia Pokoju w skład komponentu lądowego mogą wejść następujące jednostki:

- jednostki rozpoznawcze czołgów przydające się do rozpoznania: dróg, szlaków i innych ciągów komunikacyjnych, zajmowania rejonów kluczowych i prowadzenia rekonesansów;
- pododdziały inżynieryjno - saperskie, realizujące istotne zadania zarówno dla operacji wsparcia pokoju jak i społeczeństw dotkniętych konfliktem np.: rozminowanie terenu, rozbudowa terenu, przygotowanie przepraw, naprawa i budowa dróg, mostów itp.;
- żandarmeria, na której ciąży wiele obowiązków nie tylko prewencyjnego zabezpieczania porządku, przestrzegania prawa, obiektywności, wiarygodności, lecz także wszelkich działań zabezpieczających siły własne przed zagrożeniami ze strony lokalnej policji, łamania prawa przez władze lokalne wobec żołnierzy i personelu operacji. Swą obecnością żandarmeria powstrzymuje również negatywne zachowania ludności miejscowej, grup przestępczych przeciwko uczestnikom operacji;
- siły specjalne, zajmujące się służbą łącznikową, rozpoznaniem, ocenianiem i analizowaniem sytuacji operacyjnej.

Skład komponentu lądowego może ulegać modyfikacjom i zmianom w zależności od potrzeb operacji jak i przewidywanych, czy też zaistniałych zagrożeń. Z tego też względu może on również posiadać jednostki rozpoznania i usuwania skażeń, specjalistyczne jednostki logistyczne np.: szpitale oraz inne jednostki w zależności od potrzeb.

---

utrzymywanie stałych kontaktów z władzami lokalnymi oraz organizacjami międzynarodowymi działającymi w rejonie odpowiedzialności POLBn.
f) Wspieranie organizacji międzynarodowych:
gotowość do wykonywania zadań na ich korzyść (głównie konwojowanie);
zapewnienie im bezpieczeństwa w rejonie misji;
w przypadku zagrożenia, ewakuacja ich do jednego ze zgrupowań.
g) Przeciwstawianie się próbom ograniczania swobody poruszania się ludności (FOM):
monitorowanie przejezdności dróg;
monitorowanie przesiedleń;
monitorowanie sprzątania domów.

Komponent lotniczy, który realizuje szereg zadań wynikających zarówno z mandatu operacji takich jak utworzenie i utrzymanie strefy zakazu lotów, jak i zadania na rzecz pozostałych komponentów tzn. udzielenie wsparcia oraz świadczenie usług transportowych ;

Komponent morski, podobnie jak komponent lotniczy realizuje zarówno zadania wynikające z mandatu operacji np. przestrzegania sankcji na handel bronią i dokonywania kontroli morskich linii handlowych kraju objętego sankcjami oraz zadań na rzecz pozostałych komponentów w tym przede wszystkim transportowych.

Wszystkie siły muszą posiadać spójne, nie przeplatające się zadania i tworzyć jedną całość. Jednym z elementów mających wpływ na wielkość jak i skład Sił Wsparcia Pokoju jest rejon operacji. Z tego też względu niezwykle istotnym czynnikiem jest precyzyjne określenie i ocena rejonu operacji wsparcia pokoju.

4.4.3. FAZA III (FAZA OPRACOWANIA ZAMIARU OPERACJI WSPARCIA POKOJU)

W trakcie tej fazy planowania operacji wsparcia pokoju realizowane są następujące czynności:

- ocena czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji);
- opracowanie wariantów działania;
- ocena wariantów działania (ich rozważenie i porównanie)
- odprawa decyzyjna;
- opracowanie zamiaru działania.

Proces opracowania wariantów działania stanowi w praktyce ciągłą wymianę informacji pomiędzy komórka planistyczną a innymi komórkami sztabu. Dla każdego problemu/czynnika powinno się przygotować zestawienie faktów i przypuszczeń oraz wniosków z nich wynikających. Wnioski, aby ułatwić ich późniejsze wykorzystanie w procesie planistycznym i stanowić pomoc dla dowódcy przy wyborze wariantu działania, powinny być zwięzłe i zgrupowane tematycznie.

Czynniki, które mają wpływ na pracę nad wariantami działania mogą zmieniać się w zależności od sytuacji. Toteż konieczna stać się może weryfikacja niektórych wniosków ze względu na zmiany sytuacji. Jednym z zadań zespołów planistycznych jest zapewnienie dostrzegania tych zmian i uwzględnienia ich w sporządzanym później planie działania.

W ramach oceny czynników wpływających na wykonanie zadania główny wysiłek komórki planistycznej skupia się na opracowaniu zasadniczych elementów sytuacji, identyfikacji wszystkich niejasności i, jeśli jest to możliwe, rozwiązanie we współdziałaniu z innymi komórkami sztabu pojawiających się sprzeczności lub spornych kwestii.

Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania stanowi punkt wyjścia do opracowania wariantów działania komponentu wojskowego w operacji wsparcia pokoju w trakcie tej czynności w związku ze specyficznym środowiskiem realizacji tego typu operacji powinno uwzględnić się następujące grupy czynników:

- Sytuacja w obszarze operacji wsparcia pokoju;
    - Ocena środowiska;
        - geograficzne;
        - Topograficzne;
        - Hydrograficzne;
        - Oceanograficzne;
        - Meteorologiczne;
    - Ocena infrastruktury w rejonie operacji;
        - problemy ogólne;
        - ocena infrastruktury komunikacyjnej;
        - ocena infrastruktury transportu morskiego, porty;
        - ocena infrastruktury transportu lotniczego;
        - ocena infrastruktury łączności;
        - przemysł.
    - Ocena sytuacji politycznej w rejonie konfliktu (w tym relacje sojusznicze);
    - Ocena sytuacji ekonomicznej;
    - Aspekty socjologiczne.
- Sytuacja stron konfliktu (prowadząca do identyfikacji i oceny potencjalnych sposobów działania każdej ze stron zaangażowanych w konflikt).
    - Siły militarne i paramilitarne;
    - Skład.
    - Rozmieszczenie i możliwości użycia.
    - Możliwości uzupełnień.
    - Możliwości manewrowe.

- Możliwości logistyczne.
- Bron rakietowa w obszarze działań.
- Potencjał techniczny.
- Możliwości w zakresie rozpoznania.
- Możliwości wykorzystania broni ABC.
- Potencjał w zakresie działań psychologicznych.
- Środki ciężkości i punkty decydujące (oceniane).
- Możliwości wykorzystania przestrzeni kosmicznej.

- Ocena ograniczeń i ich współzależności;
  - Krytyczne terminy;
  - Wpływ zakazów i nakazów na terminy;
  - Krytyczne odległości i terminy;
  - Czas potrzebny na wprowadzenie w życie podjętej decyzji;
  - Czas potrzebny stronie przeciwnej na reakcję.
- Ocena zadań otrzymanych od przełożonego (prowadząca do identyfikacji sił niezbędnych do wykonania zadania);
  - Zadania sprecyzowanie w dyrektywie przełożonego (*assigned tasks*);
  - Zadania wynikające z dyrektywy (*implied tasks*);
  - Nakazy;
  - Zakazy;
  - Warunki wstępne (preconditions);
  - Możliwości sił własnych;
  - zasady użycia siły (Rules Of Engagement - ROE);
  - Ocena zdolność kontynuowania działań;
  - Rozpoznanie;
  - Przewidywane straty.
- Ocena czynników wpływających na dowodzenia;
  - Charakterystyka relacji dowodzenia.
  - Problemy zapewnienia jedność dowodzenia w środowisku wielonarodowym;
  - Zakres dowodzenia w stosunku do podległych komponentów;
  - Charakterystyka poszczególnych komponentów;
  - Problemy administracyjne;
  - Problemy bezpieczeństwa obiegu informacji;

- Potrzeby podległych dowództw.
- Problemy zapewnienia jedności wysiłku z komponentami współdziałającymi;
- Integracja dowodzenia komponentów narodowych.

- Ocena systemów łączności i transmisji informacji;
  - Niezbędne potrzeby.
  - Możliwości sił własnych.
  - Ograniczenia działania.

Dokonanie właściwej i pełnej oceny czynników wpływających na wykonanie zadania prowadzonych w trakcie tej fazy jest dokonanie oceny rejonu operacji (tak jak w przypadku operacji na terenie byłej Jugosławii), czy tylko rejonu strefy buforowej (tak jak w przypadku operacji pokojowych ONZ realizowanych na Bliskim Wschodzie np., w Syrii, czy Libanie), lub wyznaczonego rejonu ochronnego (tak jak w przypadku operacji UNPROFOR) jest ważne ze względu na stopień swobody poruszania się uczestników operacji. Zakłada się, że elementem najmniejszym, a zarazem położonym najbardziej centralnie na obszarze operacji jest strefa buforowa. Służy ona rozdzieleniu zwaśnionych stron, lub jako rejon ochrony może służyć oddzieleniu najbardziej zniszczonych lub też spornych terenów. Swoboda poruszania sił wsparcia pokoju jest największa w tej właśnie strefie. Swoboda poruszania się maleje w miarę oddalania się od strefy buforowej. Rejon operacji jako przyległy bezpośrednio do strefy buforowej i obejmujący swym terytorium zakres zadań zewnętrznych (patrolowanie, służba łącznikowa, zabezpieczenie logistyczne itp.), posiada ograniczenia związane z zakazem poruszania się w tym rejonie bez określonego zadania. Rejon misji jest najbardziej zewnętrznym terenem przyległym do rejonu operacji. Może swym zasięgiem obejmować państwa sąsiadujące ze stronami konfliktu. Obejmuje każdy obszar, w którym odbywa się jakakolwiek działalność służbowa operacji. Jednakże swoboda poruszania się jest tam najbardziej ograniczona. Pobyt w tym rejonie wymaga określonych dokumentów aprobowanych zarówno przez dowództwo jak i władze lokalne stron konfliktów lub państw sąsiednich.

Przeprowadzając ocenę rejonu prowadzenia operacji w trakcie jej planowania należy brać pod uwagę:

- ukształtowanie terenu;
- warunki klimatyczne;

- zniszczenie środowiska dokonane w trakcie konfliktu ;
- poziom skażenia środowiska, zwłaszcza środkami biologicznymi, chemicznymi, radioaktywnymi;
- zanieczyszczenie wód oraz ich jakość;
- stan sieci dróg, kolejowe, kanałów i innych;
- stan zagrożenia minowego, łącznie z planami pól minowych, rodzaje min pułapek używanych w tym rejonie. Różne kultury mają swoje specyficzne, charakterystyczne miny pułapki. Na przykład charakterystyczną cechą rejonu Jugosławii była tzw. „szklanka", czyli granat ręczny, odbezpieczony i umieszczony w szklance stojącej na górnej krawędzi drzwi. W Kambodży najbardziej charakterystyczne były wszelkie zaostrzone kije bambusowe, wystrzeliwane w kierunku osoby, która potknęła się o ich zaczep;
- stan wodociągów, sieci elektrycznych;
- skład ludnościowy, grupy etniczne, religijne i inne podziały społeczne, problemy socjalne. Informacje te szczególnie są ważne ze względu na przyszłe kontakty z ludnością cywilną;
- istniejące struktury władzy;
- inne elementy wydające się ważnymi dla realizowania zadań mandatowych.

Nie należy zapominać tu o historii państw - stron konfliktu, jak również historii samego konfliktu. Przed wojną w Zatoce Perskiej, Operacyjne Siły Sprzymierzone analizowały historię konfliktów na Bliskim Wschodzie i w rejonie Iraku od epoki napoleońskiej.

Powyższe przedsięwzięcia planistyczne, zwłaszcza te odnoszące się do przygotowania map oraz informacji na nich zawartych, wykonuje na potrzeby sił operacyjnych „służba geograficzna" - zgodnie z jej zadaniami. Do jej obowiązków należy przygotowanie i przekazanie do wszystkich dowództw tych samych spójnych danych w celu jednolitego planowania, przygotowania i prowadzenia operacji w czasie pokoju, w czasie kryzysu i w trakcie trwania konfliktu. Z ramienia tej służby w dowództwie operacji za powyższe zadania odpowiada szef służby geograficznej. Służba ta odpowiada również za przekazanie wszelkich danych o terenie (TERA), jak również za geograficzny system informacyjny (GIS), za wszelkie informacje taktyczne (TACIPRINT) i doradztwo geograficzne. Dla zapewnienia działalności w powyższym zakresie konieczne jest funkcjonowanie pionu geograficznego (kartograficznego) oraz magazynu map. Ze względu na istotną rolę tego elementu planowania oraz

przeprowadzenia operacji poniżej kilka wyjaśnień dotyczących zadań zespołu geografii. Funkcjonowanie tego zespołu powoduje, że siły lądowe, morskie i powietrzne w oparciu o posiadane materiały tego pionu są zdolne do racjonalnego planowania, przemieszczania się, przygotowania i prowadzenia operacji w ich rejonie odpowiedzialności.

Służba geograficzna zapewnia mapy, jeśli to konieczne to również lokalne. Zajmuje się także opracowywaniem specjalnych meldunków operacyjnych (GEOSITREP). Raporty takie wysyła się łącznie z raportami o sytuacji operacyjnej za dany okres. GEOSITREP składa się z:

- elementów wsparcia geograficznego;
- przeznaczenia i rekomendacji swoich materiałów (katalogi oraz tzw. GEOLISTY);
- wskazywania na materiały które nawet w okresie pokoju są poufne;
- koordynowanie, przeznaczenie i wprowadzenie do obiegu służbowego potrzebnych materiałów geograficznych szczególnie dla potrzeb kryzysowych;
- koordynacja wytwarzania materiałów geograficznych w okresie kryzysu, zaognienia sytuacji operacyjnej czy wojny;
- nadzorowanie pracy magazynów map.

Z powyższej analizy widać jak duże znaczenie ma ocena geopolityczna i znajomość realiów terenu, na którym wprowadza się siły do realizacji operacji wsparcia pokoju. Szczególne znaczenie tych informacji należy podkreślić w etapie planowania operacji wsparcia pokoju.

W celu zobrazowania istoty oraz ważności oceny warunków terenowych, dla doboru sił i ich wyposażenia przytoczę poniżej charakterystykę obszaru odpowiedzialności polskiego batalionu, który realizuje zadania w ramach sił SFOR. ...*"Obszar odpowiedzialności batalionu położony jest w środkowej części Bośni i Hercegowiny i zajmuje ok. 1300 km². Największe skupiska ludności występują w okolicach głównych miast: Teslic - Serbowie, Zepce - Chorwaci, Zavidovici, Novi Seher - Bośniacy. Poza rejonami tych miast, występuje bardzo mała gęstość zaludnienia. Przez strefę odpowiedzialności przebiega linia rozgraniczenia o długości ok. 30 km, która dzieli ją na część serbską i federacyjną. W rejonie linii rozgraniczenia występują największe skupiska pól minowych oraz największe zniszczenia. Niektóre miejscowości jak Kamenica, Domyslica, Cobe zniszczone zostały w 80-90%. Teren w ok. 50-60% jest zalesiony (w większości lasy mieszane) pozostałe 40% to łąki i pola uprawne. W ok. 80% przeważa teren górski i podgórski,*

wysokość wzniesień osiąga ponad 1200 m.n.p.m. Strefę przecinają dwie główne rzeki Bosna i Usora oraz duża ilość strumieni i potoków górskich. Znajduje się tu wiele mostów, większość z nich jest w bardzo złym stanie. Mosty na głównych (asfaltowych) drogach to w większości mosty żelbetowe o nośności w przedziale 40-60 t i są one w dość dobrym stanie. Natomiast mosty na drogach bocznych (asfaltowych i gruntowych) są to mosty w większości posiadające drewnianą nawierzchnię z reguły źle przytwierdzoną i w bardzo złym stanie. Konstrukcja nośna składa się przeważnie z betonowych lub kamiennych przyczółków, jednego lub dwóch filarów betonowych jako podpór pośrednich oraz dwóch belek stalowych, do których przytwierdzona jest nawierzchnia.

Wszystkie elementy betonowe i kamienne są w złym stanie, a elementy stalowe często są odkształcone i wymagają konserwacji. Nośność takich mostów z reguły nie przekracza 20 t.

Sieć dróg jest słabo rozwinięta, przeważają drogi gruntowe i żwirowe, jedynie drogi główne są asfaltowe; na drogach żwirowych i gruntowych jest duże prawdopodobieństwo występowania min, szczególnie w pobliżu dawnej linii działań wojennych. Główne drogi na naszym terenie to: LADA (Doboj - Sarajewo) oraz FALCON (Doboj - Banja Luka).

Z przytoczonych powyżej względów teren w rejonie odpowiedzialności POLBn jest trudno przejezdny.

Środowisko naturalne ulega stopniowej degradacji za sprawą niekontrolowanego wycinania drzew, zanieczyszczania oraz częstych pożarów lasów (okres letni).

Klimat umiarkowany. W okresie wiosenno-jesiennym występują znaczne opady deszczu i umiarkowane temperatury (5-10 stopni Celsjusza). Zimą występują dosyć obfite opady śniegu - szczególnie w wyższych partiach gór co jeszcze pogarsza komunikację, temperatura z reguły w granicach od 0 do -10 stopni Celsjusza, chociaż okresowo spada nawet do -20 stopni Celsjusza. Okres letni charakteryzuje się wysokimi temperaturami sięgającymi do 40 stopni Celsjusza oraz występowaniem burz. W okresie zimowym znaczna cześć tras patrolowania przebiegających w górach jest całkowicie nieprzejezdna"...[142]

Po dokonaniu kompleksowej oceny czynników wpływających na wykonanie zadania następuje opracowanie wariantów działania. Komórka planistyczna sporządza określoną ilość wariantów działania, które pozwalają wykonać zadanie i są zgodne z wytycznymi dowódcy do planowania. Dowódca może być informowany okresowo o postępie prac lub włączać się z własnej inicjatywy dostarczając dalszych wytycznych oraz skupiając odpowiednio wysiłek pracy sztabu poprzez eliminację niektórych wariantów lub uściślenie innych. W zasadzie nie powinno się ograniczać liczby wariantów działania. Takie podejście zapewnia dużą elastyczność w wykorzystaniu posiadanego potencjału oraz szeroki wybór możliwości wykonania zadania. Należy jednak pamiętać, że każdy wariant działania musi zmierzać do osiągnięcia celu operacji. Istotną techniką, która znajduje zastosowanie w trakcie pracy nad wariantami działania jest „burza mózgów". Zespól planowania czyli zespół ekspertów z różnych dziedzin wspólnie dążą do określenia co powinno zostać wykonane i gdzie powinno to mieć miejsce. Aby tego typu praca była efektywna, członkowie zespołu muszą być śmiali i otwarci na różne nowe pomysły. Rzecz w tym, aby od razu nie zagubić się w szczegółowych rozważaniach i nie utracić wizji głównych celów, które muszą być osiągnięte. Szczegóły dotyczące identyfikowanych wariantów zostaną wychwycone i rozpatrzone później. We wczesnej fazie opracowania wariantów działania żaden pomysł nie jest zły – każdy powinien być wzięty pod uwagę.

Wariant działania opisuje możliwy sposób wykonania zadania. Jednym ze sposobów uszczegółowienia w trakcie pracy, ogólnego początkowo wariantu jest sformułowanie odpowiedzi na następujące pytania:

1. Kiedy rozpoczną się działania i/lub kiedy musi być zakończone (w tym podział na fazy, etapy)?
2. Kto będzie prowadził działania (w tym niezbędne wymagania)?
3. Jakie działania są rozpatrywane (np. utrzymania czy wymuszania pokoju)?
4. Gdzie będą prowadzone?
5. W jakim celu będą prowadzone (np. w celu wprowadzenia w życie postanowień pokojowych, czy też wymuszenia przerwania działań)?

---

[142] DOWÓDCA PJW SFOR ppłk dypl. Tadeusz SAPIERZYŃSKI S p r a w o z d a n i e VII zmiany PJW SFOR w BiH Za okres od 01.02.1999 r. do 30.06.1999 r., B A N J A V R U C I C A, CZERWIEC - 1999 r.

6. Jak będą prowadzone działania sił wsparcia pokoju?

Oprócz poruszonych powyżej problemów, całokształt czynności związanych z opracowaniem wariantów działania powinien także obejmować:

- uwzględnienie działania stron konfliktu, rozpatrujący najbardziej prawdopodobny i najniebezpieczniejszy możliwy sposób ich działania. Zazwyczaj jest to obszar odpowiedzialności komórki prowadzącej dokładną analizę stron konfliktu.
- sprawdzenie realności wariantów, polegające na upewnieniu się, czy zidentyfikowane warianty działania prowadzą do wykonania zadania i uwzględniają różne sposoby zachowania się stron konfliktu, tzn. zarówno podporządkowanie się warunkom zawartego przez siebie porozumienia jak i nie podporządkowanie się przez jedną ze stron lub wszystkie.

Aby dokonać sprawdzenia realności wariantów operacji wsparcia pokoju, można posłużyć się następującą listą pytań:

- czy jeżeli wariant działania zostanie zrealizowany zgodnie z jego ideą, doprowadzi to do wykonania zadania i osiągnięcia celu operacji i w efekcie zakładanego pożądanego stanu końcowego?;
- czy dysponowane środki są wystarczające do realizacji wariantu działania ?;
- czy dysponowane środki będą efektywnie wykorzystane, czy poziom ryzyka jest dopuszczalny a potencjalne straty akceptowalne ?;
- czy wariant działania różni się w sposób jednoznaczny od pozostałych, tak aby móc następnie porównać ich wady i zalety ?;
- czy wariant działania jest spójny i kompletny, czy odpowiada jednoznacznie na pytania: kiedy, kto, co, gdzie, i jak ?

Symulacja opracowanych wariantów działania to sposób rozważania (sprawdzenia) każdego wariantu wobec potencjalnych sposobów działania stron konfliktu. Zazwyczaj do symulacji przyjmuje się najbardziej prawdopodobny i najgroźniejszy (dla wojsk własnych) sposób działania każdej ze stron. Oprócz sprawdzenia poprawności i synchronizacji w każdym wariancie, symulacja pozwala na identyfikację wad i zalet poszczególnych wariantów działania oraz występujących w wariantach szczególnie ważnych problemów.

Po sprawdzeniu poprawności wariantów i ich symulacji, należy przystąpić do porównania wariantów działania. Porównanie wariantów działania polega na zestawieniu i sprawdzeniu wyników symulacji, wad i zalet oraz wyników rozważań poszczególnych wariantów działania z uwzględnieniem kryteriów, które dowódca

uznał za szczególnie istotne (np. ekonomia sił, elastyczność, prostota, czas). Celem ostatniej czynności oceny wariantów działania jest wyłonienie wariantu, który będzie rekomendowany dowódcy. Realizowane w tym etapie działania polegają na rzeczowym porównaniu ze sobą przygotowanych i rozważonych poprzednio wariantów. W czynności tej może, lecz nie musi uczestniczyć dowódca. Organizatorem porównania wariantów działania jest szef sztabu, który określa zarówno metodę przeprowadzenia tej czynności jak skład zespołu który będzie ja dokonywał, istotne jest, aby na koniec omawianej czynności zainteresowane osoby funkcyjne uzgodniły, który z opracowanych wariantów działania jest zdaniem sztabu najlepszy, i ten wariant zostanie zarekomendowany dowódcy przez szefa sztabu podczas odprawy decyzyjnej. Każdorazowo, gdy pomimo zastosowania różnorakich metod porównawczych sztab nie może osiągnąć konsensusu, decyzję w tym zakresie podejmuje szef sztabu.

W celu porównania wariantów działania sztab może posłużyć się następującymi metodami :

- wad i zalet;
- głosowania;
- kryteriów.

Wyniki porównania wariantów działania wraz z propozycją wariantu rekomendowanego (jego identyfikacja jest głównym celem porównania) przedstawiane są dowódcy podczas odprawy decyzyjnej, gdyż istotą tej fazy jest podjęcia przez dowódcę decyzji i ogłoszenia zamiaru działania (ang. Concept of Operation - CONOPS). Zamiar jest to jednoznaczne i zwięzłe oświadczenie woli dowódcy dotyczące sposobu wykonania zadania oraz opis pożądanego pod względem wojskowym stanu końcowego. W celu ułatwienia terminowego opracowania planu, poziom szczegółowości musi być ograniczony do niezbędnego minimum, umożliwiającego jego zatwierdzenie przez przełożonego, który zainicjował proces planowania operacji wsparcia pokoju. Zwykle zamiar dowódcy dotyczący opracowania planu operacji wsparcia pokoju powinien:

- uwzględniać założenia i przewidywania określone przez przełożonego w przeglądzie sytuacji – w tym szczególnie uwarunkowania prawno-międzynarodowe realizacji operacji wsparcia pokoju opisane w umowach międzynarodowych oraz innych dokumentach zarówno powołujących jak i określających status sił wsparcia pokoju;

- przedstawiać sposób myślenia dowódcy w poszukiwaniu drogi do osiągnięcia założonego celu oraz określać jednoznacznie jakie siły i jakie możliwości są potrzebne do wykonania zadania, a także identyfikować z wyprzedzeniem zasadnicze terminy np.: rozpoczęcia i zakończenia poszczególnych faz operacji wsparcia pokoju (z określonym stopniem ogólności);
- informować podległych dowódców, własny sztab i oraz elementy wspierające i współdziałające o zakresie, charakterze, prawdopodobnych zadaniach i wymaganiach, które powinny być uwzględnione w trakcie ich procesu planowania;
- określać potrzeby przygotowywania planów uzupełniających (szczegółowych) (*SUPLANs*)[143], których sporządzanie powinno się rozpocząć tak szybko, jak to tylko możliwe (np.: plan wsparcia logistycznego, plan dowodzenia i łączności, itp.).

Opracowane warianty działania wraz z niezbędnymi wnioskami przedstawiane są dowódcy w czasie odprawy decyzyjnej. W jej trakcie dowódca dokonuje wyboru lub modyfikuje wariant, który będzie następnie doprowadzony do postaci zamiaru działania.

Niekiedy, w z zależności od otrzymanych wytycznych niezbędne może być zorganizowanie dodatkowej odprawy w celu potwierdzenia przyjętych założeń zanim konkretny wariant działania zostanie wybrany przez dowódcę. Pamiętać jednak należy, że odprawa **musi** zapewnić dowódcy informacje niezbędne do podjęcia decyzji oraz zrozumienie przez sztab i podległych dowódców rozważań, które miały wpływ na decyzję dowódcy. Dowódca może także wykorzystać odprawę decyzyjną w celu uzyskania rad i sugestii od podwładnych dowódców.

Podczas odprawy dowódca rozważa informacje przedstawione przez planistów i wydaje wytyczne do opracowania zamiaru działania. Dowódca może też zdecydować, że powinien zostać opracowany dodatkowy wariant (warianty) albo, że konkretne aspekty różnych wariantów działania będą połączone lub włączone do

---

[143] Plany te dostarczają dokładnych danych niezbędnych w konkretnych obszarach planowania. Odnoszą się one do konkretnego planu działania stanowiąc oddzielny dokument lub załącznik do planu. Plany uzupełniające sporządzane są przez struktury zapewniające wsparcie w określonym obszarze problemowym, akceptowane są przez szczebel nadrzędny i dostarczane wspieranym dowódcom. GOP, s. 2-3

konkretnego, zmodyfikowanego wariantu działania. Układ odprawy decyzyjnej może być następujący:

- Wprowadzenie;
    - Cel odprawy;
    - Przebieg odprawy;
    - Komentarz ogólny.
- Przegląd sytuacji;
    - Problemy operacyjne przełożonego;
        - Myśl przewodnia;
        - Pożądany stan końcowy;
        - Cele;
        - Zadanie;
        - Główne narzucone ograniczenia;
    - Problemy operacyjne na własnym szczeblu;
        - Środek ciężkości;
        - Punkty decydujące;
        - Pożądany stan końcowy własne działania i dobrane kryteria oceny jego osiągnięcia;
        - Cele;
        - Sprecyzowane zadanie własne;
        - Oceny i przewidywania z podkreśleniem zasadniczych problemów do rozwiązania;
- Wnioski z oceny czynników wpływających na wykonanie zadania, w punkcie tym podkreślanie wniosków z obszarów mających wpływ zarówno na planowane nasze warianty działania, jak i przewidywane warianty działania stron konfliktu;
- Warianty zachowania się stron konfliktu;
    - Opis ogólny;
    - Prawdopodobne terminy;
    - Ocena wariantów zachowania się stron konfliktu (wady i zalety każdego wariantu);
    - Przedstawienie wariantu „najbardziej prawdopodobnego" oraz „najgroźniejszego" sposobu zachowania się stron konfliktu;
- Przedstawienie własnych wariantów działania;
    - Elementy wspólne dla wszystkich wariantów.

- Przedstawienie dla każdego wariantu działania:
  - Myśli przewodniej.
  - Ogólnego zamiar działania, w tym podziału na fazy/etapy.
  - Fazy/etapy zamiaru działania, w tym także:
    - Początek i koniec fazy/etapu.
    - Zasadnicze zadanie każdego podległego dowództwa.
  - Ogólny podział sił.
  - Zasadnicze terminy.
  - Koncepcje wsparcie logistycznego, (jeżeli nie jest elementem wspólnym dla wszystkich wariantów).
  - Organizacja dowodzenia, w tym powiązanie z obszarami działania.
- Wnioski z oceny wariantów działania.
  - Rezultaty rozważenia wariantów działania metodą symulacji.
  - Wady i zalety.
  - Zestawienie z kryteriami określonymi przez dowódcę.
  - Dodatkowe tabele (schematy) porównawcze, w tym przewidywane straty.
  - Rekomendowany wariant działania.

- Przedstawienie istotnych problemów, które nie zostały rozwiązane w wariantach działania.
- Przedstawienie zidentyfikowanych problemów, które mogą wystąpić w trakcie realizacji operacji;
- Dodatkowe wytyczne dowódcy.

Wybrany przez dowódcę w trakcie odprawy decyzyjnej wariant działania jest następnie doprowadzany do postaci zamiaru działania. Zamiar działania musi zawierać niezbędne szczegóły wyrażające pogląd dowódcy na prowadzenie przyszłych działań szczegółowy opis zamiaru przedstawiono w załączniku nr 11.

Uogólniając, zamiar działania powinien:

- zawierać założenia i przewidywania określone przez przełożonego;
- przedstawiać sposób myślenia dowódcy w poszukiwaniu drogi do osiągnięcia określonych celów;
- informować szczebel nadrzędny o sposobie wykonania zadania;

- informować podległych dowódców, sztab i elementy wspierające o zakresie, charakterze, prawdopodobnych zadaniach i wymaganiach, które powinny być uwzględnione w trakcie ich procesu planowania;
- określać jednoznacznie jakie siły i jakie możliwości są potrzebne do wykonania zadania;
- identyfikować z wyprzedzeniem zasadnicze terminy (z określonym stopniem ogólności) przyszłych działań;
- określać potrzeby przygotowywania planów szczegółowych, których sporządzanie powinno się rozpocząć tak szybko, jak to możliwe.

Zamiar działania powinien zostać przedstawiony do akceptacji na tym szczeblu dowodzenia, który zapoczątkował proces planistyczny poprzez wysłanie dyrektywy wstępnej.

W trakcie całej fazy opracowania zamiaru działania dowódca może także zarządzać mniej lub bardziej formalne odprawy koordynacyjne.

4.4.4. FAZA IV (FAZA OPRACOWANIA PLANU OPERACJI WSPARCIA POKOJU)

Faza ta obejmuje **opracowanie planu operacji wsparcia pokoju na podstawie zaakceptowanego zamiaru działania**. Jest to końcowy etap prac planistycznych w trakcie, którego można wyróżnić następujące główne przedsięwzięcia:

- opracowanie i koordynacja sporządzania planu;
- przedstawienie planu do zatwierdzenia przełożonym;
- wydanie planu.

Podstawę do opracowania planu operacji wsparcia pokoju stanowi opisany i zatwierdzony (zaakceptowany) w trakcie poprzedniej fazy zamiar działania.

Po realizacji tych faz następuje analiza przebiegu operacji, w celu wyciągnięcia wniosków, które można wykorzystać zarówno w trakcie przygotowania (w tym również szkolenia) sił, jak i przygotowania i realizacji kolejnych operacji. Przedstawione powyżej fazy operacji wsparcia pokoju stanowią oczywiści rozwiązanie modelowe i w zależności od charakteru operacji, rozwoju sytuacji, zadań i składu sił układ ten może ulegać modyfikacji. Wszystkie fazy, z wyjątkiem planowania i rzeczywistych działań w rejonie operacji, są z reguły realizowane w odpowiedzialności narodowej. Trzecia faza, realizacja operacji - czyli właściwe

działania, rozpoczyna się wraz z podporządkowaniem sił narodowych wspólnemu dowódcy i kończy w momencie powrotu pododdziałów i oddziałów do narodowych struktur dowodzenia. W związku z tym tylko faza pierwsza i trzecia ma w całości wielonarodowy charakter. Podsumowując i uwzględniając specyfikę operacji wsparcia pokoju do procesu planowania możemy przyjąć następujące fazy operacji wsparcia pokoju:

- faza 1 – planowanie i przygotowanie operacji wsparcia pokoju;
- faza 2 – przegrupowanie i rozwinięcie sił wsparcia pokoju w rejonie operacji;
- faza 3 – realizacja operacji i wykonanie zadań mandatowych;
- faza 4 – zakończenie operacji, przegrupowanie do rejonów wyjściowych.

Każda z faz operacji wsparcia pokoju jest niezwykle istotna, jednak ze względu na zasady prowadzenia operacji wsparcia pokoju ze szczególnym naciskiem na zachowanie wiarygodności sił ich bezstronności oraz zabezpieczenia zachowania swobody manewru, faz druga jest niezwykle ważna dla powodzenia całości operacji. Główne zadanie polega na tym, żeby siły wsparcia pokoju przemieścić w odpowiednie rejony odpowiedzialności natychmiast po zakończeniu ich rozpoznania, dokonaniu przeglądu przygotowania sił realizowanego przed przemieszczeniem i po zaakceptowaniu planu operacji. Szybkie i sprawne przemieszczenie zmniejsza szansę zasadniczych zmian w rejonach operacji od czasu ich wyznaczenia i rozpoznania, a jednocześnie zwiększa wiarygodność tychże sił, co do skuteczności ich działania. Odpowiedź na pytanie, kiedy Siły Wspierające Pokój (SWP) powinny zostać przemieszczone jest tylko jedna – „jak najszybciej". Rozwinięcie zgodnie z planem całości sił w rejonie operacji powinno zapewnić realizację kolejnych faz operacji i osiągnięcie jej poszczególnych celów. W etapie tym, w zależności od celów i charakteru operacji mogą wystąpić różne fazy.

Na przykład analizując operację IFOR/SFOR realizowaną na terenie Bośni i Hercegowiny możemy wyodrębnić jak do tej pory następujące fazy operacji:

- faza 1 – planowanie i przygotowanie operacji wsparcia pokoju;
- faza 2 – przegrupowanie i rozwinięcie sił wsparcia pokoju w rejonie operacji;
- faza 3 – realizacja operacji i wykonywanie zadań mandatowych;

Specyfika operacji wsparcia pokoju, która wpływa między innymi na proces ich planowania powoduje, że podstawowy plan operacji musi być uzupełniany o kolejne plany tzw. plany uzupełniające, które uszczegóławiają założenia podstawowego planu operacji. Z tego też względu w trakcie cały czas realizowanej fazy trzeciej

operacji IFOR/SFOR możemy natomiast wyodrębnić następujące etapy, które również podlegały planowaniu:

- wprowadzenie warunków porozumienia pokojowego;
- przygotowania i przeprowadzenie wyborów;
- kontynuowanie stabilizacji w rejonie operacji.

Każda z tych faz ze względu na swoją specyfikę wymagała oddzielnego podejścia podczas formułowania zarówno celów jak i zadań, ale jednocześnie wymagała spojrzenia na całość operacji i wszystkich jej uczestników. Przykładem może być chociażby sposób, w jaki sformułowano zarówno środki ciężkości jak i punkty decydujące, a które nie odnosiły się do całego etapu, ale wręcz były określone oddzielnie dla każdej z faz tego etapu (tabela 4.1).

Tabela 4.1

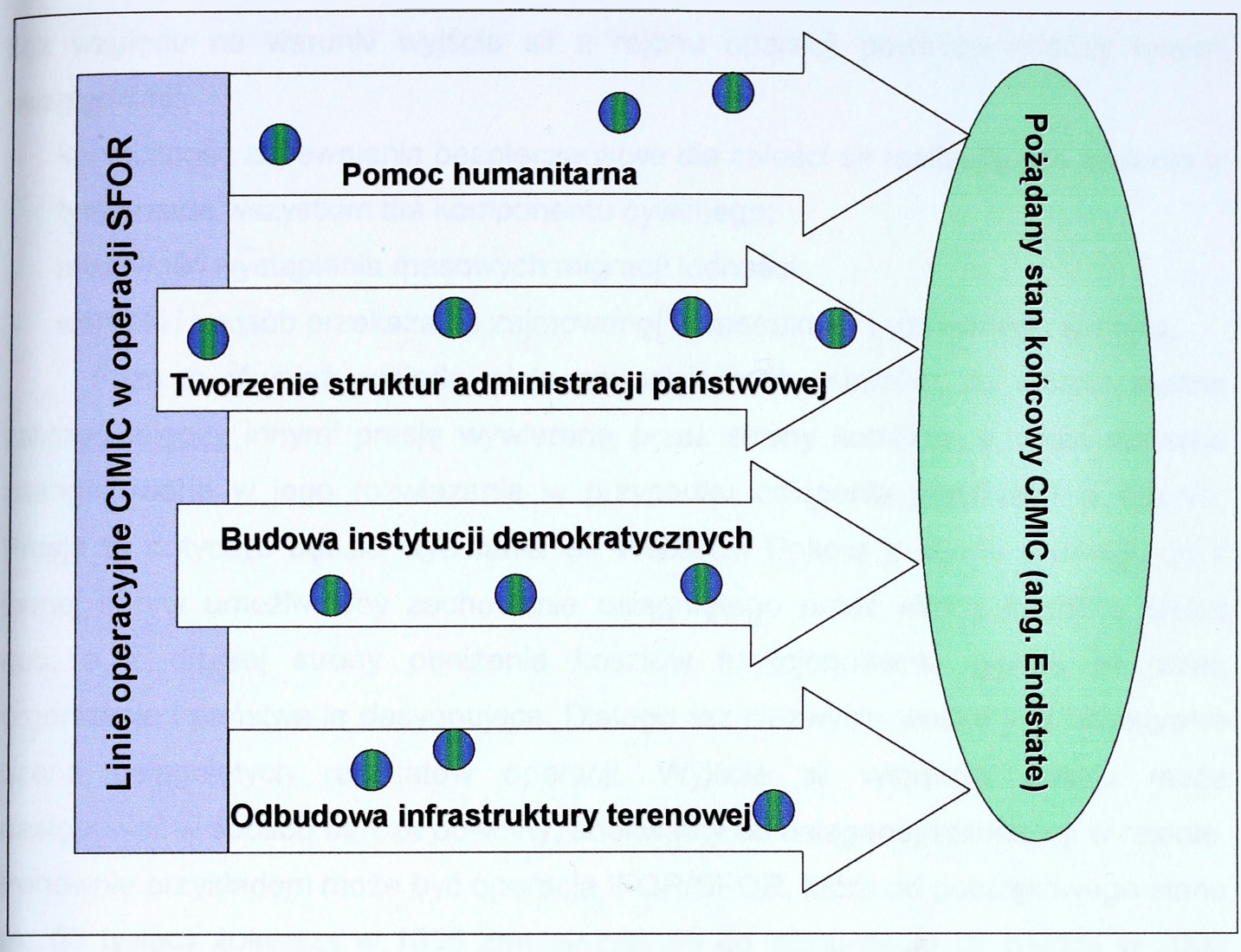
Przedstawienie punktów decydujących i środków ciężkości przyjętych w trakcie realizacji operacji IFOR przez dowódcę TF EAGLE gen. Roberta NASH'a [144]

Nazwa fazy	Punkty decydujące	Środki ciężkości
Wejście sił wsparcia pokoju w rejon operacji	bezpieczeństwo sił wsparcia pokoju; podstawy prawne operacji wsparcia pokoju *(w tym przede wszystkim dokumenty międzynarodowe stanowiące o statusie sił wsparcia pokoju w rejonie operacji);* opanowanie rejonu kluczowego – Brcko i tzw. Posavina Corridor; zaangażowanie stron konfliktu.	*W tym etapie nie określono środka ciężkości.*
Wprowadzenie warunków porozumienia pokojowego	stworzenie sił lokalnej policji; wprowadzenie i współdziałanie z Międzynarodowymi Siłami Policji; wybory; migracja uchodźców przez punkty kontrolne; postawa i nastawienie poszczególnych społeczeństw.	*Odbiór przez strony konfliktu dynamicznego wykonania zadań przez siły IFOR*
Przygotowania i przeprowadzenie wyborów	liderzy poszczególnych społeczności; migracje poszczególnych społeczności w trakcie wyborów; bezpieczeństwo wszystkich zaangażowanych w przeprowadzanie wyborów;	*Wpływ miejscowych liderów na poszczególne grupy społeczne*
Kontynuowanie stabilizacji w rejonie operacji	działalność organizacji międzynarodowych; postawa poszczególnych liderów politycznych; działalność organizacji humanitarnych; działalność Policji Republiki Srpskiej; istnienie i działalność liderów i organizacji	*Zdolność do powszechnego udziału w przedsięwzięciach na rzecz podkreślenia aspiracji narodowych i państwowych*

[144] F. ZACHAR, Decisive Points in Stability and Support Operations, Fort Leavenworth, Kansas, 1999

	para i militarnych	

Osiągnięcie celów poszczególnych faz operacji, a nawet wyznaczonych punktów decydujących, wymaga od komponentu wojskowego i jego dowódców współpracy z całym wachlarzem organizacji wchodzących w skład komponentu cywilnego. Z tego też względu przedstawione na początku rozdziału podstawowe linie operacyjne operacji wsparcia pokoju, w których wyróżniliśmy: linię operacyjną komponentu cywilnego i linię operacyjną komponentu wojskowego musi coś spajać w całość. Tym elementem łączącym jest linia operacyjna współpracy cywilno-wojskowej, czyli CIMIC, która przebiega na granicy działalności obu komponentów. Oczywiście również w działalności samego CIMIC można wyróżnić linie operacyjne, których analiza pozwoli na określenie roli jaką spełnia ta działalność w osiąganiu celów nakreślonych przez dowódców (linie operacyjne CIMIC w operacji SFOR przedstawia rysunek 4.10.). Ważność tą podkreśla między innymi dobór punktów decydujących i środków ciężkości przedstawionych w tabeli 4.1. Otóż praktycznie tylko kilka z nich dotyczy działalności „czysto" wojskowej np. opanowanie terenu kluczowego, natomiast pozostałe dotyczą realizacji zadań we współdziałaniu z różnymi elementami komponentu cywilnego lub przedstawicieli społeczności lokalnej. Powyższy zakres zadań oraz różnorodność elementów współdziałających w ich wykonaniu wymaga w związku z tym niezwykle dokładnego i precyzyjnego zaplanowania. Również, co podkreślają doświadczenia z przeprowadzonych operacji, istotnym elementem w osiągnięciu celu operacji jest przełożenie celów strategicznych na cele operacyjne i taktyczne. Niezwykle ważne jest doprowadzenie do pełnego zrozumienia ich przez dowódców wszystkich poziomów dowodzenia, gdyż w przypadku operacji wsparcia pokoju, która prowadzona jest najczęściej w bardzo delikatnym i kruchym środowisku, błąd popełniony na szczeblu taktycznym może podważyć zaufanie do wiarygodności i bezstronności sił wsparcia pokoju. W konsekwencji mieć niezwykle istotne znaczenie dla powodzenia całości operacji.



Rys.4.10. Przykład linii operacyjnych działalności zespołów CIMIC w operacji SFOR
Źródło: opracowanie własne.

Decyzję o zakończeniu operacji wsparcia pokoju podejmuje Prezydent na podstawie politycznych i wojskowych ocen osiągnięcia celu, który najczęściej określony jest w pożądanym stanie końcowym operacji ogólnie rzecz ujmując i brzmi..."stworzenie warunków w rejonie konfliktu do pokojowego współistnienia i rozwiązywania sporów przez zwaśnione strony..."[145] Decyzja ta może również zapaść w przypadku utraty przez społeczność międzynarodową możliwości dalszego kontynuowania operacji i w związku z tym braku legitymizacji dla sił realizujących operację. Przykładem może być wycofanie się sił UNPROFOR z terenów Bośni i Hercegowiny, pomimo nie osiągnięcia zakładanych celów tej operacji. Pomimo tego, że etap ten jest integralną częścią planu operacji, to jednak ze względu na czasami odległą perspektywę czasową, a często również zmianę środowiska, powinien zostać poprzedzony szczegółowym zaplanowaniem wyjścia sił z rejonów operacji. Plan ten,

bez względu na warunki wyjścia sił z rejonu operacji powinien między innymi uwzględniać:

- konieczność zapewnienia bezpieczeństwa dla całości sił realizujących zadanie w tym przede wszystkim dla komponentu cywilnego;
- możliwość wystąpienia masowych migracji ludności;
- warunki i sposób przekazania zajmowanej infrastruktury i używanego sprzętu.

Faza ta również posiada wiele newralgicznych punktów, do którym można zaliczyć między innymi presję wywieraną przez strony konfliktu, a także państwa zaangażowane w jego rozwiązanie w przypadku osiągania stabilizacji w rejonie. Presja ta dotyczyć będzie wycofania Sił Wsparcia Pokoju z rejonu operacji, co z jednej strony umożliwiłoby zachowanie osiągniętego przez strony konfliktu *status quo*, a z drugiej strony obniżenia kosztów funkcjonowania tychże sił przez organizacje i państwa je desygnujące. Dlatego też niezwykle ważna jest obiektywna ocena osiągniętych rezultatów operacji. Wyjście sił wsparcia pokoju może następować w sposób bardzo powolny, adekwatny do osiąganej stabilizacji w rejonie. Ponownie przykładem może być operacja IFOR/SFOR, która od początkowego stanu ok. 60 tysięcy żołnierzy w 1995 zmniejszyła się do stanu około 22 tysiące w 2000 roku.

W związku z tym, że faza ta jest planowana jest na styku NATO – państwo desygnujące daną jednostkę (NATO odpowiada za wszystkie przemieszczenia w ramach rejonu odpowiedzialności, natomiast odpowiedzialność narodowa dotyczy przemieszczenia danej jednostki do kraju), należy w trakcie planowania precyzyjnie i szczegółowo określić zakres odpowiedzialności. W załączniku nr 3 zamieszczony został przykład rozkazu do wyjścia sił a rejonu operacji wsparcia pokoju.

Plan operacji wsparcia pokoju podlega zatwierdzeniu przez władzę inicjującą proces planowania i zatwierdzającą zamiar działania. Wobec powyższego, zatwierdzanie planów odbywa się następująco:

- w trakcie planowania wyprzedzającego - plany alternatywne dotyczące operacji wsparcia pokoju– zatwierdza Minister ON;
- w trakcie planowanie reagowania kryzysowego – plan operacji wsparcia pokoju jest opiniowany przez Ministra ON a zatwierdzany przez Prezesa RM.

---

[145] G. REILLY, Peace Operations: A Mission Essential Task?, Fort Leavenworth, Kansas, 1999

- Plany uzupełniające do planu operacji wsparcia pokoju są zatwierdzane przez Szefa SG WP.

4.4.5. FAZA V (WERYFIKACJA PLANU OPERACJI WSPARCIA POKOJU/KONTROLA)

Faza weryfikacji planu obejmuje dwa zasadnicze etapy: **sprawdzanie i ocenę**. W konsekwencji tych przedsięwzięć może zajść niekiedy potrzeba przeprowadzenia dodatkowej odprawy decyzyjnej.

Sprawdzanie planu pod względem zgodności z aktualnymi wymaganiami i wyzwaniami realizowane jest dwutorowo, poprzez sprawdzanie ciągłe i okresowe. Uaktualnienie planu może zostać zarządzone także przez szczebel nadrzędny. W każdym przypadku konieczna jest ocena, czy wystarczające będzie uaktualnienie planów już istniejących, czy też konieczne stanie się sporządzenie nowych. Aktualizacja koncentrowana jest głównie na nowych zagrożeniach, dyspozycyjności sił, poprawności planów alternatywnych, zmianie mandatu sił wsparcia pokoju itp. Po dokonaniu weryfikacji planu, dowódca zostaje zapoznany z wynikami tego przedsięwzięcia, łącznie z propozycjami działań, jakie powinny być podjęte w związku ze zmianami sytuacji. Istotne jest, iż każda zmiana o charakterze zasadniczym wprowadzona do planu wymagała będzie ponownej akceptacji tak zmodyfikowanego dokumentu przez właściwy szczebel nadrzędny.

Sprawdzanie okresowe wynika z kolei z założenia, iż wszystkie plany mają ograniczony „termin ważności" wynikający ze zmieniających się ciągle powodów, stanowiących podstawę ich opracowania. Sprawdzanie okresowe stanowi kompleks przedsięwzięć realizowanych cyklicznie w poszczególnych dowództwach, w celu zapewnienia aktualności planów pomimo następujących zmian w sytuacji. Sprawdzanie okresowe jest czynnością, która odnosi się do planów opracowanych w trakcie planowania wyprzedzającego, czyli jeżeli chodzi o plany operacji wsparcia pokoju będą to plany z kategorii planów alternatywnych.

Ocena planu prowadzona jest na podstawie jego szczegółowego sprawdzania także poprzez ćwiczenia i symulacje. Biorąc pod uwagę kryteria czasu i otrzymanych wyników, za najbardziej efektywne przyjmuje się stosowanie symulacji komputerowych. Jednakże nie dopuszcza się do całkowitej rezygnacji z ocen dokonywanych przez doświadczonych oficerów (oczywiście tych nie

zaangażowanych bezpośrednio w przygotowanie planu). Wybór metody oceny planu podyktowany jest zawsze czynnikami czasu i dostępnością środków symulacji komputerowej w konkretnym dowództwie i określonej sytuacji.

Jeżeli ocena planu wykaże, iż wymagane są w nim zasadnicze zmiany zaś posiadany czas jest wystarczający, proces planowania rozpoczynany jest ponownie, zaczynając od fazy II. Wymaga to analizy wszystkich niezbędnych czynników i w efekcie przynosi propozycje niezbędnych modyfikacji. Zmiany te zostają następnie przedstawione dowódcy w trakcie dodatkowej odprawy decyzyjnej. Jeśli natomiast czas jest ograniczony, wówczas weryfikacja może zostać skrócona i koncentrować się na ocenie zmienionej sytuacji, jej potencjalnym wpływie na istniejący plan oraz zawierać propozycje niezbędnych zmian.

Dodatkowa odprawa decyzyjna, jeżeli jest organizowana, powinna być krótka i merytoryczna. W jej trakcie należy poruszyć, co najmniej następujące problemy:

- uaktualnioną sytuację (siły stron konfliktu / sił własnych);
- oddziaływanie nowej sytuacji na bieżący plan;
- potencjalne zmiany w istniejącym planie;
- ryzyko związane z dotychczasowym planem (jakie mogą być konsekwencje wprowadzenia zmian lub pozostawienia planu w dotychczasowej postaci);
- propozycje zmian.

Faza piąta kończy przebieg procesu planowania działań. Szczegółowa analiza problemów rozpatrywanych w ramach weryfikacji planu prowadzi do wniosku, iż pomimo użycia do jej opisu terminy *„faza"*, przedsięwzięcia w nich występujące realizowane są w sposób ciągły, stwarzając gwarancje utrzymania aktualności już gotowych oraz przygotowywanych planów działania. Zaznaczyć również należy, że faza weryfikacji planu operacji dotyczy praktycznie planowania wyprzedzającego i w przypadku operacji wsparcia pokoju – dotyczyć będzie tylko jednej kategorii planów tzn.: planów alternatywnych, – które przedstawiają sposób zaangażowania sił wsparcia pokoju w hipotetyczne i prognozowane sytuacje planistyczne. Natomiast w przypadku planowania reagowania kryzysowego i planowania zaangażowania sił wsparcia pokoju w zaistniałą sytuację i w przypadku zatwierdzenia planu operacji przez organ inicjujący proces planowania nie ma mowy o weryfikacji planu operacji wsparcia pokoju, a realizacji funkcji **kontroli**, której celem jest sprawdzenie efektów (skutków) planowania i wynikającego z niego postawienia zadań, a także sposobu ich wykonywania. Za realizację procesu kontroli tak jak i za planowanie

odpowiedzialny jest dowódca, do którego podstawowych obowiązków jest zachowanie obiektywizmu oraz:

- zapewnienie właściwego stopnia (zakresu) kontroli, biorąc pod uwagę niezbędną dla podwładnego swobodę działania wynikającą z istoty zasady dowodzenia przez określenie celów działania;
- zmniejszenie do niezbędnego minimum udziału (obciążenia) kontrolowanego, to znaczy nie odciąganie go od jego głównego zadania – osiągnięcia celu działania;
- udzielanie pomocy kontrolowanemu po stwierdzeniu, iż pomoc jest potrzebna i możliwa.

Problematyka ta jest o tyle istotna, że realizowana jest w środowisku wielonarodowym w związku z tym musi być starannie przygotowana. Użycie konkretnych i właściwych sposobów kontroli stanowi obszar odpowiedzialności całego dowództwa oraz jedno z zasadniczych zadań sztabu w zakresie wspomagania sprawowania dowodzenia przez dowódcę. Kontrola realizowana jest między innymi poprzez:

- ustanowienie elementów dowodzenia i koordynacji działań;
- organizację synchronizacji działań;
- monitorowanie sytuacji;
- podejmowanie działań mających zmniejszyć różnice pomiędzy stanem zaplanowanym a rzeczywistym.

Ułatwieniem dla skutecznego sprawowania kontroli jest jednoznaczny, wyraźny podział odpowiedzialności pomiędzy określonym szczeblem dowodzenia i podległymi mu dowódcami.

4.5. NARZĘDZIA PLANOWANIA

Proces planowania rozpoczyna się na podstawie wytycznych kierownictwa politycznego i dyrektyw Sztabu Generalnego. Punktem wyjściowym, a zarazem punktem odniesienia koncepcji operacji wsparcia pokoju i w konsekwencji jej planu , jest zakładany stan końcowy (ang. *endstate*), a więc pożądana sytuacja polityczno-militarna po zakończeniu operacji wsparcia pokoju i wynikające stąd cele militarne, czyli rezultaty działań sił wsparcia pokoju realizujących operację. Kolejnymi „narzędziami" użytecznymi w procesie planowania operacji są takie elementy, jak „środek ciężkości" (ang. *Centers of Gravity*), „punkty decydujące" (ang. *Decisive*

Points). Te z kolei narzędzia pomagają w zidentyfikowaniu i określeniu dróg osiągnięcia pożądanego stanu końcowego (ang. *endstate*) oraz zakładanych celów pośrednich. W związku z tym planując i w następnej kolejności realizując operacje wsparcia pokoju dowódca musi rozważyć sposób, w jaki może zostać osiągnięty określony przez przełożonego stan końcowy operacji. Z kolei następne „narzędzia" takie jak „linie operacyjne", – czyli nic innego jak linie łączące kolejne punkty decydujące, które opisują warunki pośrednie prowadzące do osiągnięcia celu działania przez jeden z komponentów sił wsparcia pokoju. „Linie operacyjne" łączą określone „punkty decyzyjne" – czyli warunki pośrednie, prowadzące do „środka ciężkości" – który jest celem naszego oddziaływania. „Kolejność działań" – służy do określenie kolejności osiągnięcia poszczególnych warunków pośrednich („punktów decydujących"), które nie muszą znajdować się na tych samych liniach operacyjnych, ale których zrealizowanie umożliwia osiągnięcie kolejnego z nich. Jeżeli w określaniu zadań dla poszczególnych komponentów sił wsparcia pokoju możemy wyodrębnić okresy czasu, w których komponenty te realizują podobne zadania to uzyskujemy nic innego jak „fazy operacji". **W ten sposób, co należy podkreślić, po zidentyfikowaniu wymienionych powyżej „narzędzi" tzn.: „pożądanego stanu końcowego", który najczęściej osłaniany jest przez „środek ciężkości", określeniu „punktów decydujących" i „linii operacyjnych" reprezentujących poszczególne komponenty sił wsparcia pokoju. Ustaleniu „kolejności działań" i wynikających z nich najczęściej „faz operacji" - uzyskujemy nic innego jak „wariant wykonania zadania", który po uzupełnieniu może być zamiarem operacji wsparcia pokoju**. Z tego też względu niezwykle istotna, dla sprawności i prawidłowości procesu planowania jest umiejętność posługiwania się „narzędziami". Czy specyfika operacji wsparcia pokoju wpływa również na interpretacje poszczególnych narzędzi? Analizując, operacje wsparcia pokoju, proces ich planowania, syntezując uzyskane wnioski, można stwierdzić, że tak, specyfika operacji wsparcia pokoju wpływa w sposób zdecydowany na „narzędzia", a w związku z tym również na planowania operacji. Z tego też względu poniżej przedstawiono interpretacje „narzędzi" w operacjach „klasycznych" i operacjach wsparcia pokoju (w przypadku, gdy interpretacje konkretnego „narzędzia" jest inna).

Stan końcowy *(ang. End-State)* charakteryzowany jest jako kompleks warunków politycznych i militarnych, których osiągnięcie oznacza, że zadanie zostało wykonane. Warunki te powinny być sformułowane dość ogólnie po to, by nie

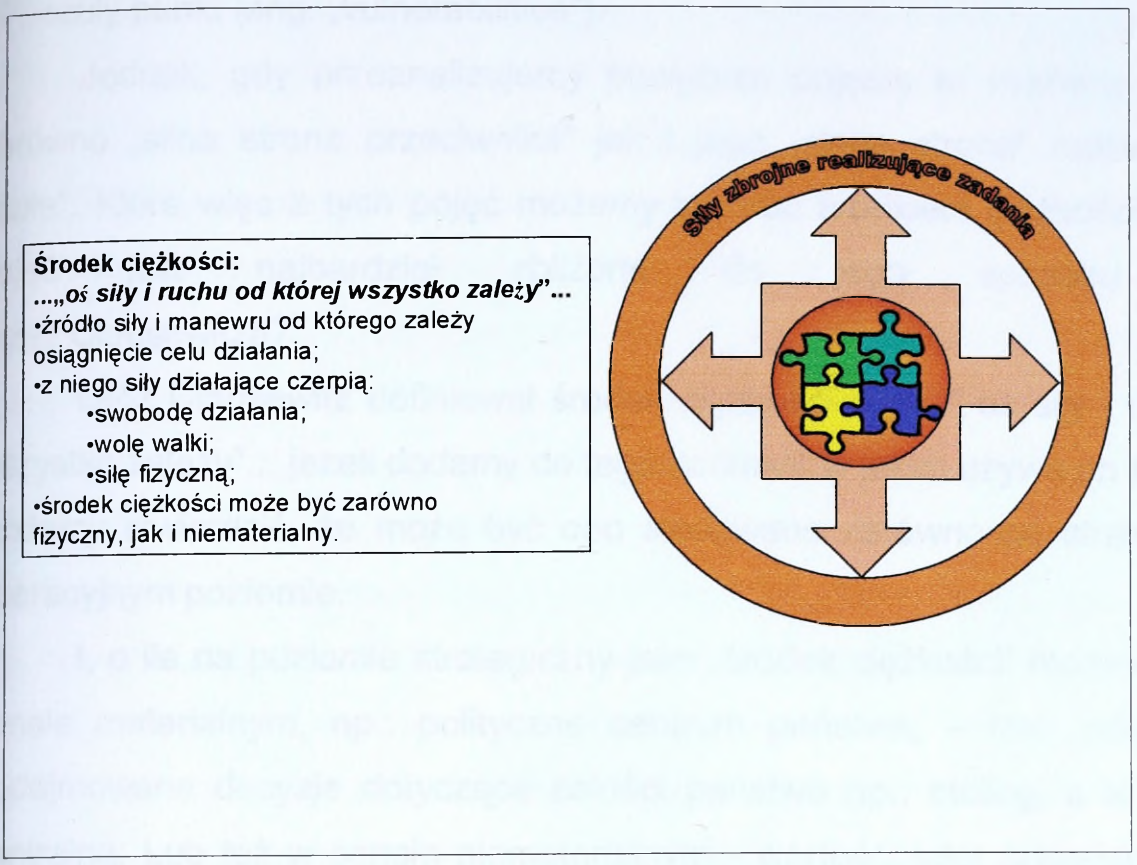
ograniczać swobody dowódcy w wyborze sposobu wykonania zadania. Ze względu jednak na ogólność sformułowania pożądanego stanu końcowego stwierdzenie, czy został już osiągnięty może stwarzać pewne problemy. Dlatego często niezbędne jest zastosowanie konkretnych, mierzalnych kryteriów powodzenia, które pozwolą jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie. Stan końcowy powinien być określony przed rozpoczęciem działań i stanowi on niejako punkt wyjścia dla procesu planowania operacji wsparcia pokoju.

Środek ciężkości (ang. C*entre of Gravity – COG)*. Środki ciężkości występują na poziomie strategicznym, operacyjnym i taktycznym. Charakteryzowane są jako centra (ośrodki) siły i ruchu, od których wszystko jest uzależnione lub jako punkty, przeciwko którym powinny być skierowane wszystkie wysiłki. Środki ciężkości stanową tą charakterystyczną zdolność czy szczególne miejsce, z którego siły militarne, państwo czy sojusz czerpie swą swobodę działania, fizyczną siłę lub wolę walki (rys. 4.2).

Środek ciężkości sił przeciwnika jest aspektem jego szeroko rozumianej zdolności działania, który, jeśli zostanie zaatakowany i zniszczony, wyeliminowany lub zneutralizowany doprowadzi do nieuchronnej klęski lub spowoduje chęć strony przeciwnej do zawarcia pokoju na drodze negocjacji. Odwrotnie - zniszczenie, eliminacja lub neutralizacja własnego środka ciężkości prowadzi do własnej nieuniknionej klęski. Środek ciężkości może obejmować: zgrupowanie sił przeciwnika lub ich systemy dowodzenia, ośrodki podejmowania decyzji, ośrodki gospodarcze, opinię publiczną, narodową wolę walki oraz strukturę sojuszu czy koalicji. Sedno planowania działań leży w zdolności do skoncentrowanego połączonego oddziaływania przeciwko środkom ciężkości przeciwnika, przy równoczesnej ochronie własnych środków ciężkości[146].

---

[146] Tamże, s. 3-3; 3-4.



Rys. 4.2. Środek ciężkości.

Źródło: opracowanie własne.

Pojęcie „środek ciężkości" stanowi klucz do działań operacyjnych, dlatego też jest tak często używany w różnych publikacjach jednak często w sposób dwuznaczny lub nie precyzyjny. W związku z tym poniżej przedstawiono charakterystykę tego pojęcia, w sposób jak najbliższy jego autorowi Clausewitzowi, uwzględniając jednak współczesne doświadczenia. Zaznaczyć na wstępie muszę, że żadne pojęcie używane u nas do tej pory nie odpowiada w pełni znaczeniu „środka ciężkości", które jest pojęciem uniwersalnym i jest używane bez względu na rodzaj działań i ich szczebel, dlatego też w dalszej części używał będę tłumaczenia pojęcia oryginalnego.

Analiza pojęcia „środek ciężkości" oraz jego użycie w sensie wojskowym rodzi dylemat, ponieważ kontekst użycia tego określenia przez von Clausewitza, a współczesne rozumienie tego pojęcia jest zupełnie inne. Szczególną trudność budzi odpowiednia interpretacja tego pojęcia we współczesnej literaturze gdyż jest ono używane w trzech różnych aspektach tzn. jako:

- silna strona przeciwnika (ang. "the opposing force's strengths");
- słaba strona przeciwnika (ang. „weaknesses");

- czuły punkt (ang. „vulnerabilities").

Jednak, gdy przeanalizujemy powyższe pojęcia to możemy stwierdzić, że zarówno „silna strona przeciwnika" jak i jego „słaba strona" może mieć „punkty czułe". Które więc z tych pojęć możemy nazwać środkiem ciężkości? Które z tych pojęć jest najbardziej zbliżone do jego sposobu interpretacji przez Clausewitza?

Otóż Clausewitz definiował środek ciężkości jako..." oś siły i ruchu od której wszystko zależy"... jeżeli dodamy do tego kontekst w jakim używa on tego pojęcia, to możemy stwierdzić, że może być ono stosowane zarówno na strategicznym jak i operacyjnym poziomie.

I, o ile na poziomie strategiczny jako „środek ciężkości" możemy traktować w sensie materialnym, np.: polityczne centrum państwa, – tzn.: miejsce gdzie są podejmowane decyzje dotyczące całości państwa np.: stolicę, a w niej instytucję centralną. Lub też w sensie niematerialnym - wartość, jaką prezentuje sobą naród jako całość. To na poziomie operacyjnym pojęcie „środka ciężkości" powinno dotyczyć konkretnego teatru działań i Clausewitz jasno daje do zrozumienia, że jest to skoncentrowanie sił użytych do walki -..." środek ciężkości zawsze znajdowany jest tam gdzie masa jest skoncentrowana najbardziej gęsto. I stanowi najbardziej efektywny cel do uderzenia; jednocześnie najtrudniejszym uderzeniem jest uderzenie w środek ciężkości"... Zaznaczyć należy, co zresztą można zauważyć, że Clausewitz był pod dużym wpływem Kampanii Napoleońskich, i właśnie sposób rozgrywania bitew przez Napoleona stanowi drogę do poznania, w jaki sposób znajdować i niszczyć „środek ciężkości" przeciwnika. I chociaż takie podejście do sposobu przeprowadzania walki było w późniejszych czasach krytykowane na.: przez B.H. Liddell Harta – to jednak ogólna idea, którą sformułował Clausewitz jest nadal aktualna, co możemy zauważyć we współczesnych doktrynach, oraz działaniach – oto poniżej kilka przykładów i analiz.

W 1973 roku siły egipskie zaatakowały Izrael i uzyskały powodzenie forsując Kanał Sueski, jednak nie prowadziły dalej operacji zaczepnej a przeszły do obrony na wschodnim brzegu Kanał Sueskiego oczekując kontrataków sił izraelskich. Egipcjanie nie potrzebowali rozwijać natarcia, gdyż dotychczasowy sukces był założonym celem, który sformułował prezydent Anwar el-Sadat, a który określał, że sukces w skali operacyjnej – realizowany przy użyciu środków militarnych poprzedzi osiągnięcie sukcesu w skali strategicznej, ale realizowanego środkami politycznymi

przy stole mediacyjnym – lecz z pozycji siły tzn. faktów dokonanych. W powyższych kalkulacjach prezydent Egiptu wziął pod uwagę oczywiście zarówno słabość jak i możliwości swoich sił. Z tego też względu pozycje egipskie bronione były przez rozbudowaną obronę przeciwczołgową (system ATGM - Anti Tank Guided Missile - Przeciwczołgowy pocisk kierowany)[147], oraz obronę przeciwlotniczą (system SAM)[148]. Jak w związku z tym przedstawiały się plany izraelskie? Otóż siły izraelskie po początkowych porażkach wywołanych przede wszystkim zaskoczeniem zaczęły wykonywać zwroty zaczepne na wszystkich szczeblach - nawet najniższych, co umożliwiło mobilizację sił w głębi kraju i doprowadziło w efekcie do ustabilizowania działań na kierunku największego zagrożenia tzn.: Syrii. Linia działań ustabilizowała się na wysokości Wzgórz Golan. Ponieważ armia egipska kontynuowała rozbudowę pozycji obronnych i nie przejawiała aktywności, armia izraelska przeszła do działań zaczepnych na kierunku Syrii – celem tej operacji było z jednej strony wyparcie wojsk syryjskich, z drugiej natomiast wymuszenie na armii egipskiej opuszczenia rozbudowanych pozycji obronnych a tym samym „parasola" obrony przeciwpancernej i przeciwlotniczej, – co możliwe było tylko poprzez zaatakowanie nieprzygotowanych Syryjczyków, uzyskanie powodzenia na tym kierunku i wymuszenia poprzez Syrię i jej umowę koalicyjną z Egiptem pomocy stronie syryjskiej w postaci działań ofensywnych armii egipskiej. Na ruch armii egipskiej oczekiwały wojska izraelskie, które rozbiły bez przekonania prowadzoną egipską ofensywę i same przeszły do działań zaczepnych prowadzonych na styku 2 i 3 Armii przez praktycznie siły 3 dywizji, które miały następujące zadania:

- dywizja „Sharon"[149] miała za zadanie przełamać obronę wojsk egipskich, utworzyć „korytarz", opanować przyczółek na zachodnim brzegu Kanału Sueskiego i zbudować przeprawy dla kolejnych sił;
- dywizja „Magen"[150] nacierać z utworzonego przyczółka i rozbić siły egipskie na zachodnim brzegu , Kanału Sueskiego;

---

[147] 2 i 3 armia egipska dysponowała ok. 850 zestawami rakiet przeciwpancernych głownie produkcji radzieckiej „Saggers" i „Snappers", 2500 granatników przeciwpancernych oraz 1300 sztuk innej broni przeciwpancernej.

[148] Siły egipskie dysponowały ok. 880 zestawami rakiet przeciwlotniczych Sa-2s i Sa-3s wliczając ok. 80 Sa-6s, oraz ok. 2750 artyleryjskich zestawów przeciwlotniczych (dane na podstawie: *Pasi Kesseli, „In Pursuit of Mobility. The Birth and Development of Israeli Operational Art. From Theory to Practice. National Defence College of Finland, Helsinki 2001.*)

[149] Skład 143 Dywizji Zmechanizowanej „Sharon" z okresu operacji „Gazela": 3 brygady zmechanizowane, 1 brygada powietrzno-desantowa i 1 brygada piechoty.

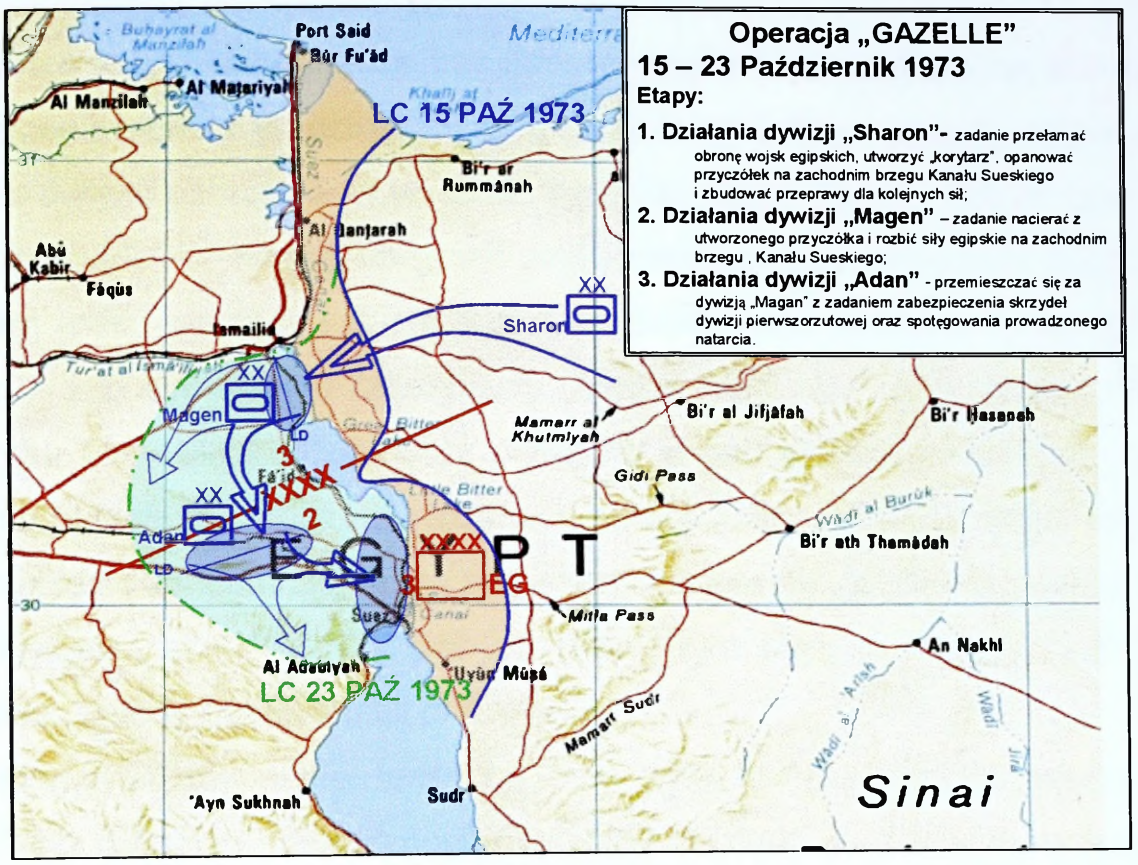
- dywizja „Adon"[151] przemieszczać się za dywizją „Magen" z zadaniem zabezpieczenia skrzydeł dywizji pierwszorzutowej oraz spotęgowania prowadzonego natarcia.

Tak prowadzona, przez sił izraelskie operacja pod nazwą „Gazelle", doprowadziła to do rozbicia, zdezorganizowania obrony egipskiej i pokonania przez siły izraelskiej Kanału Sueskiego, co w konsekwencji doprowadziło do zagrożenia okrążeniem i rozbiciem 3 Armii egipskiej. Skutkiem, czego byłaby, praktycznie klęska sił Egiptu. Taki rozwój sytuacji spowodował interwencję państw zachodnich i ZSRR, co doprowadziło do zaprzestania działań wojennych przez strony konfliktu i podjęcia rokowań, jednak na zupełnie innych warunkach niż pierwotnie zakładał to Prezydent Egiptu. Przebieg przedstawionej powyżej kampanii (oczywiście w dużym skrócie) pozwoli zrozumieć nam, co to jest „środek ciężkości". Otóż analizując powyższą kampanię od strony izraelskiej „środkiem ciężkości" na szczeblu operacyjnym były 2 i 3 Armia egipska, które stanowiły największą koncentrację sił i jednocześnie największe potencjalne zagrożenie. A ponieważ znajdowały się one na wschodnim brzegu Kanału Sueskiego stanowiły także „środek ciężkości" na szczeblu strategicznym w działaniach prowadzonych przez prezydenta Egiptu Anwara el-Sadata gdyż stanowiły ważny argument w mających nastąpić negocjacjach.

---

[150] Skład 252 Dywizji Zmechanizowanej „Magen" z okresu operacji „Gazela": 3-4 zmechanizowane brygady, 1 brygada piechoty.

[151] Skład 162 Dywizji Zmechanizowanej „Adan" z okresu operacji „Gazela": 2-5 brygad zmechanizowanych, 1 brygada powietrzno-desantowa, 1 brygada piechoty (dane dotyczące składów jednostek armii izraelskiej podano na podstawie: *Pasi Kesseli, „In Pursuit of Mobility. The Birth and Development of Israeli Operational Art. From Theory to Practice. National Defence College of Finland, Helsinki 2001.*)



Rys. 4.3. Przebieg operacji „Gazela" realizowanej przez siły izraelskie w dniach 15-23 października 1973.

Źródło: Opracowanie własne.

Jak zauważył to wcześniej Clausewitz działania prowadzone przeciwko „środkowi ciężkości" są najtrudniejsze i tak też było w tym przypadku. 2 i 3 Armia która znajdowały się w przygotowanych i rozbudowanych pozycjach obronnych przy zorganizowanej silnej obronie przeciwpancernej i przeciwlotnicze stanowiły dla sił Izraela zbyt silny „środek ciężkości" do działań bezpośrednich. Z tego też względu siły izraelskie działając przeciwko armii syryjskiej, (czyli pośrednio przeciwko „środkowi ciężkości") zmusiły siły egipskie do dezorganizacji obrony, co w konsekwencji umożliwiło Izraelowi przeprowadzenie działań (tym razem już bezpośrednich) przeciwko „środkowi ciężkości". Czyli plan izraelski wyglądał następująco: najpierw pośrednio tzn.: poprzez wymuszenie opuszczenia przygotowanych pozycji obronnych przez wojska egipskie, zniszczenie obrony przeciwlotniczej i pozbawienie tym samym siły lądowe „parasola" przeciwlotniczego. A następnie bezpośrednio – prowadząc ofensywę na styku obu egipskich armii doprowadzając do ich rozbicia i jednocześnie zagrożenia okrążeniem głównych sił 3 armii egipskiej zmuszenia sił przeciwnych do zaprzestania działań i podjęcia negocjacji, – ale tym razem na własnych warunkach. Cel ten uzyskano właśnie poprzez znalezienie i spowodowanie odsłonięcia się „środka ciężkości". Dlatego też w rozważaniach jako „środek ciężkości" nie jest brany styk pomiędzy dwoma

egipskimi armiami, ani egipskie linie zaopatrywania i komunikacyjne, ani też podatna na uderzenia obrony przeciwlotnicza – gdyż to były łatwe obiekty ataku. Natomiast potężne dobrze uzbrojone obie armie egipskie, które swoimi działaniami osiągnęły cele operacyjne i pomagały osiągnąć cele strategiczne prezydentowi Egiptu – łatwym obiektem ataku nie były i dopiero swoimi działaniami należało je odsłonić i takim uczynić – i to był właśnie rzeczywisty „środek ciężkości" tych działań. Działania z 1973 roku stanowią bardzo dobry przykład, w jaki sposób znajdować i prowadzić działania przeciwko „środkowi ciężkości" przeciwnika. Działania wojsk izraelskich w pierwszej fazie koncentrują się na swoistym blokowaniu „środka ciężkości" i w drugiej na znalezieniu, zaatakowaniu słabych stron i tym samym uczynieniu podatnym na uderzenie „środek ciężkości" sił przeciwnika.

Odpowiedzmy sobie teraz na inne pytanie: czy „środek ciężkości" może zmienić się w trakcie prowadzonych działań? Udzielić odpowiedzi na to pytanie i to pozytywnej umożliwi nam drugi przykład tym razem z konfliktu argentyńsko-brytyjskiego z 1982 roku o Falklandy/Malwiny. Na wstępie przypomnijmy kilka faktów: 2 kwietnia 1982 roku Argentyna zajmuje Falklandy[152]. 6 kwietnia Brytyjczycy wysyłają z portu w Portsmouth zgrupowanie składające się z dwóch lotniskowców HMS „Invincible" i HMS „Hermes", HMS „Fearless", 9 fregat i niszczycieli oraz okrętów

---

[152] Falklandzka wojna, wojna pomiędzy Argentyną a Wielką Brytanią, trwająca od 2 kwietnia do 14 czerwca 1982. Przedmiotem konfliktu były Falklandy, które, od 1833, kiedy zajęła je Wielka Brytania, stanowiły źródło napięć między obydwoma państwami. U źródeł konfliktu leżała też sytuacja wewnętrzna w Argentynie. Rządząca junta wojskowa zdecydowała się na inwazję wysp, chcąc odwrócić uwagę społeczeństwa od sytuacji wewnętrznej w kraju. 2 IV 1982 wojska argentyńskie dokonały inwazji wysp. Przerzucając z lotniskowca Veinticinco de Mayo ("25 Maja"), niszczycieli Herkules, Comodoro Py i Sequi, okrętu desantowego, Cabo San Antonio (z tego ostatniego za pomocą amfibii) i trzech statków transportowych, 600 żołnierzy piechoty morskiej, personelu batalionu amfibii wraz z kompanią komandosów. Kompania ta zneutralizowała brytyjski garnizon w Port Stanley złożony z 79 żołnierzy Royal Marine. Decyzję o poddaniu wydał gubernator Wysp Falklandzkich, Rex Hunt. Równocześnie rozpoczęto przerzucanie ciężkiego sprzętu (głównie śmigłowców i artylerii). Siły inwazyjne były później systematycznie uzupełniane dochodząc do 11 batalionów piechoty (w tym piechoty morskiej), wspieranej przez moździerze oraz 4 haubice 155 mm i 30 haubic 105 mm. Dodatkowo siły lądowe wspierał dywizjon armat Oerlikon 35 mm i rakietowe systemy Tiger Cat oraz Roland. Jedynymi jednostkami zmotoryzowanymi były oddziały rozpoznawcze wyposażone w 12 wozów pancernych Panhard ERC z armatami 90mm. Tak małe siły zmotoryzowane były efektem przyjętej strategii obrony stacjonarnej: 8000 żołnierzy, z 12000, których przerzucono na Falklandy, zgrupowano w rejonie Port Stanley na Falklandzie Wschodnim. Na Falklandzie Zachodnim rozlokowano tylko 2 bataliony - razem 1600 żołnierzy.
Po bezowocnych próbach pokojowego zażegnania konfliktu, w których jako mediatorzy występowali przedstawiciele Stanów Zjednoczonych, Peru i ONZ, premier Wielkiej Brytanii, M. Thatcher, wysłała eskadrę pod dowództwem kontradmirała, J. Woodwarda, której zadaniem było odzyskanie straconej posiadłości. Po krótkich, lecz zaciętych walkach, w których śmierć poniosło niemal tysiąc osób, wojska argentyńskie skapitulowały.
Efektem wojny falklandzkiej było nadanie wyspom konstytucji (1985), przyznającej mieszkańcom prawo do samostanowienia.

wsparcia. W okolicach Gibraltaru dołącza do tego zgrupowania dalszych 7 fregat i niszczycieli. Zgrupowanie to miało być w dalszej kolejności wzmocnione (przez siły desantowe) w bazie brytyjskiej znajdującej się na Wyspach Wniebowstąpienia na południowym Atlantyku, poprzez The Royal Marine's 3 Commando Brigade, która właśnie do takich działań jest przygotowywana, a która została zaokrętowana na przejęty przez wojsko pasażerski statek SS „Canberra". Z analizy sił wynika, że w pierwszej fazie operacji, tzn.: do lądowania w Port San Carlos to lotniskowce stanowiły „środek ciężkości" po stronie brytyjskiej i zatopienie któregokolwiek z nich przez Argentyńczyków mogłoby zakończyć działania, natomiast siły brygady znajdujące się na SS „Canberra" stanowiły słaby punkt w działaniach brytyjskich.



Rys.4.4.Brytyjski statek pasażerski SS „Canberra".
Źródło: http://www.mod.uk

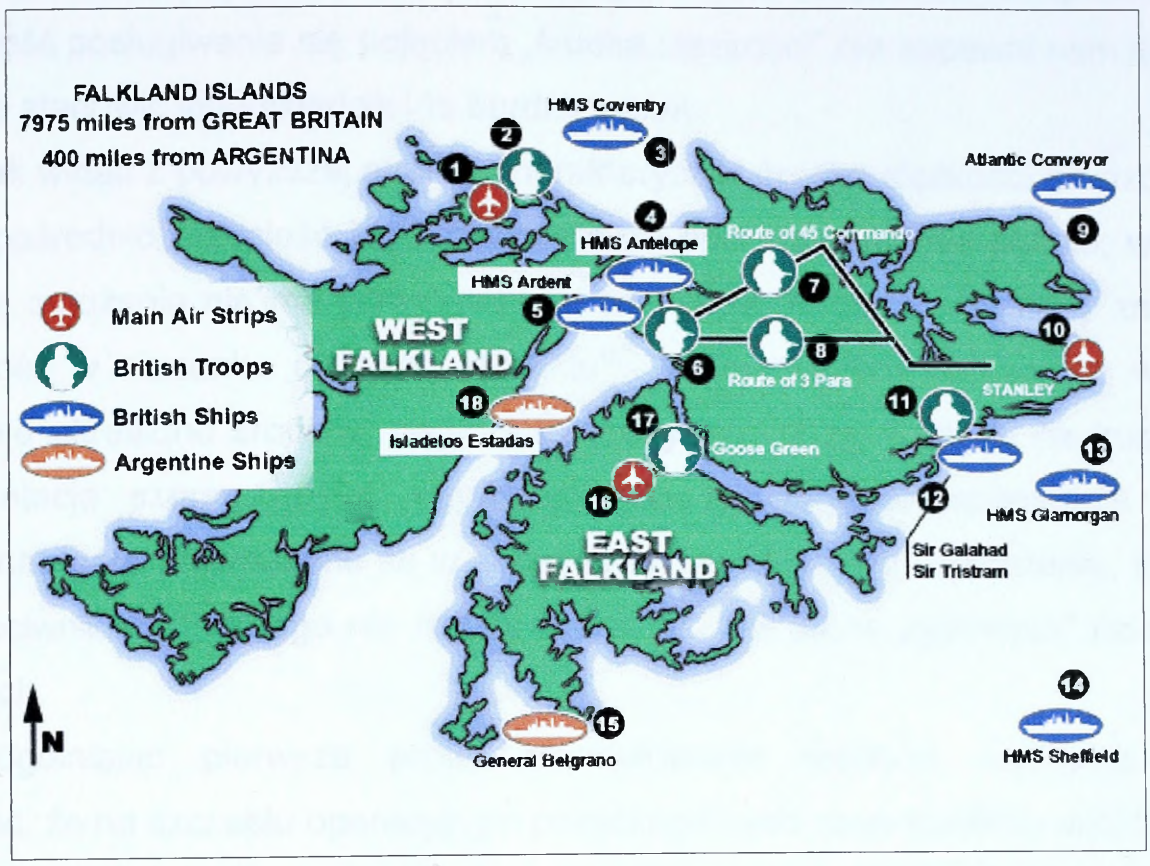
Dlaczego tak możemy stwierdzić? Udzielając odpowiedzi na pierwszą część pytania z przebiegu działań można wywnioskować, że to właśnie lotniskowce i udzielane z ich pokładów wsparcie lotnicze stanowiło o sile i powodzeniu operacji prowadzonej przez Brytyjczyków i to zarówno w trakcie przegrupowania sił jak i podjęcia przez nie operacji lądowania na wyspach. Natomiast siły inwazyjne, które miały odegrać decydującą rolę w drugim etapie operacji, w trakcie przegrupowania były praktycznie

bezbronne i musiały być osłaniane zarówno przez komponent morski jak i lotniczy. W drugiej fazie zaś - decydującą rolę odgrywały siły lądowe i to właśnie siły brygady stanowiły „środek ciężkości" szczebla operacyjnego. Znowu zapytamy, dlaczego? Ponieważ tylko fizyczne zajęcie wysp przez Brytyjczyków mogło zapewnić ostateczne zwycięstwo i powodzenie całości operacji, a to mogły zrealizować tylko siły 3 Brygady. I to one stanowiły w tym wypadku „środek ciężkości" sił brytyjskich, a rozbicie ich przez siły argentyńskie pozbawiało możliwości wykonania zadania przez siły brytyjskie.

Jak widzimy „środek ciężkości" może ulegać zmianom w trakcie prowadzenia działań i odpowiednie jego rozpoznanie, oraz wykorzystanie (tak jak w przypadku wojsk izraelski) może doprowadzić do zwycięstwa, natomiast nieumiejętność wykorzystania „środka ciężkości" w działaniach przeciwnika może doprowadzić do porażki (np.: w przypadku wojsk argentyńskich - oczywiście oprócz wielu innych przyczyn).

Podsumowując rozważania o „środku ciężkości" w działaniach militarnych możemy sformułować kilka wniosków:

- „środek ciężkości" (w militarnym tego słowa znaczeniu) są to siły przeciwnika stanowiące o jego sile, oraz decydujące o wykonaniu przez niego zadania, a tym samym osiągnięciu przez niego celów (operacyjnych lub strategicznych);
- „środek ciężkości" jest bardzo trudnym celem do działań bezpośrednich i najczęściej nie będziemy dysponowali wystarczającymi środkami do takich działań;
- należy w związku z tym szukać słabych punktów „środka ciężkości", a tak jest gdy składa się on z wielu elementów (takim elementem w pierwszym przykładzie była obrona przeciwlotnicza armii egipskiej której wyeliminowanie otworzyło drogę do rozbicia egipskiego „środka ciężkości"); zaznaczyć należy, że słaba strona przeciwnika nie stanowi „środka ciężkości", gdyż to nie słabymi stronami wygrywamy w trakcie działania jednak to one mogą umożliwić nam dotarcie, oddziaływanie i w efekcie rozbicie „środka ciężkości";
- chcąc znaleźć „środek ciężkości" przeciwnika musimy odpowiedzieć sobie na pytania:
    - do czego dąży przeciwnik ?
    - jaki jest cel jego działania?
-



Rys. 4.5. Falklandy/Malwiny i rozmieszczenie głównych sił argentyńskich i brytyjskich w rejonie wysp.

Źródło: http://www.greendevils.pl

- gdy udzielimy odpowiedzi na to pytanie będziemy mogli sprecyzować jego „środek ciężkości" czyli określić siły lub środki które decydują o osiągnięciu celów przez przeciwnika;
- „środek ciężkości" zależy od poziomu, na którym rozpatrywane są problemy, gdyż inny „środek ciężkości" będzie dotyczył poziomu strategicznego – gdzie „środkiem ciężkości" może być na przykład: siła rządu, wola narodu (tak jak było to na przykład w Wietnamie), a co innego stanowiło będzie „środek ciężkości" na poziomie operacyjnym. Z tego też względu zawsze należy zdefiniować – „środek ciężkości" – ale na jakim poziomie?

Rola „środka ciężkości" w sztuce wojennej jest jasna i dlatego powinniśmy umieć go precyzować i poprawnie definiować, gdyż może to decydować o sukcesie własnego działania. W wypadku, gdy nie jesteśmy w stanie podjąć bezpośrednich działań przeciwko „środkowi ciężkości" powinniśmy umieć go zneutralizować i znaleźć czuły punkt, który umożliwi nam lub przełożonemu podjęcie działań bezpośrednich. Jednak zdając sobie sprawę, że nowoczesna wojna jest

pojęciem wielowymiarowym, skomplikowanym i obszernym samo opanowanie i umiejętność posługiwania się pojęciem „środka ciężkości" nie zapewni nam sukcesu, ale może stanowić jego składnik i to bardzo ważny.

Jak widać z powyższej analizy charakterystyki środka ciężkości bardzo trudno jest bezpośrednio przenieść jego znaczenie do operacji wsparcia pokoju, w trakcie których z założenia nie ma przeciwnika, a siły wsparcia pokoju powinny zachować neutralność w stosunku do stron konfliktu[153]. W pierwszych operacjach wsparcia pokoju nie określono środków ciężkości między innymi ze względu na trudności z implementacją szeregu pojęć używanych do tej pory do opisywania działań militarnych, które prowadzone są w zupełnie innym otoczeniu – otoczeniu, które nie jest przeciwnikiem i którego nie należy zniszczyć, tak jak w „typowych" działaniach militarnych.

Uogólniając pierwsze próby sformułowania środków ciężkości można stwierdzić, że na szczeblu operacyjnym poszczególnych stron konfliktu dotyczyły one pewnego rodzaju manifestacji terytorialnej i politycznej integralności danego regionu, pożądanej przez każdą ze stron konfliktu. Natomiast na szczeblu taktycznym dotyczyły politycznego wpływu w kluczowych obszarach poszczególnych regionów umożliwiających ewentualne przyjęcie pozycji obronnych i w konsekwencji zachowania panowania nad danym obszarem[154].

Punkty decydujące (ang. Decisive Points - DP). W swoim dziele „O wojnie" Carl von Clausewitz napisał, że „najlepsza strategia polega na tym, aby zawsze być dość silnym, przede wszystkim w ogóle, a następnie w punkcie decydującym„...[155] Z kolei zgodnie z poglądami Jominiego „w każdej bitwie istnieje decydujący punkt, który w większym stopniu niż inne przesądza o zwycięstwie"[156], jest to, więc słaby punkt w systemie obrony przeciwnika, dlatego też należy:

- kierować główne siły armii na decydujące punkty teatru wojny lub pola bitwy;

---

[153] Problem ten dosyć stanowczo zauważył gen. dyw. William Nash, dowódca 1 Dywizji Zmechanizowanej USA, stanowiącej trzon sił IFOR ... „przez 30 lat byłem przygotowywany do „czytania" pola walki, natomiast zadanie realizowane w ramach Implementation Force (IFOR) wymagało ode mnie „czytania " pokoju. Rezultat był niezadowalający " ... . 153 Wray R. Johnson, LTC USAF, „Warriors without a War: Defending OOTW", Military Review No 6, Jan-Feb 1999, s 71.

[154] „Ready Force Combat Team Peace Operations Campaign Plan", RFCT HQ, Dubrave, Bosnia-Herzegovina, 24 February 1996, s.6.

[155] C. Von Clausewitz, „O wojnie", Wydawnictwo Test, Lublin 1995, s.203.

[156] H. Jomini, Zarys sztuki wojennej, Warszawa 1966, s. 195.

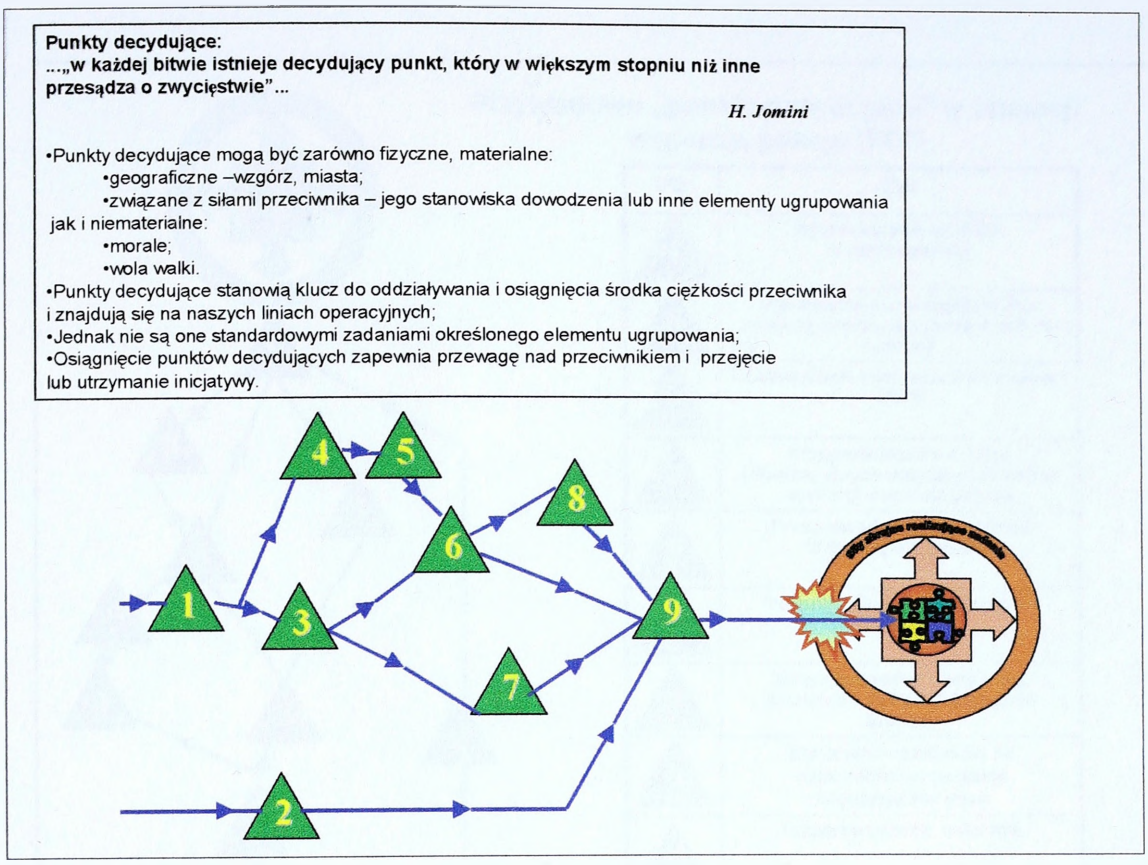
- działać w taki sposób, żeby masy wojsk nie tylko znalazły się w decydującym punkcie, lecz aby wszystkie razem sprawnie weszły do walki"[157];
- manewrować tak, aby własne siły główne skierowane były na część sił przeciwnika;
- kierować główną część swoich sił na decydujący punkt pola bitwy lub tę część linii bojowej przeciwnika, która musi być pokonana[158].

Ten decydujący punkt S. Mossor nazywa „punktem rozstrzygającym" i rozumie pod tym pojęciem „taką część operacyjnego ugrupowania nieprzyjaciela, której rozbicie naruszy całość równowagi operacyjnej i spowoduje załamanie się reszty"[159].

Czym więc są punkty decydujące ? Otóż stanowią one klucz do osiągnięcia środków ciężkości. Mogą to być punkty geograficzne (wzgórza, miasta, baza operacyjna), a także stanowiska dowodzenia, węzły łączności, węzły komunikacyjne lub właściwości terenu pozwalające utrzymać (lub zahamować) wysokie tempo działań. Punkty decydujące stanowią klucz do osiągnięcia środków ciężkości. Kontrolowanie tych punktów zapewnia dowódcom przewagę nad siłami strony przeciwnej i pozwala wpływać na przebieg działań. Punkty decydujące mogą obejmować infrastrukturę lub te cechy terenu, które są istotne dla dalszego kontynuowania działań czy też szybkiej zmiany kierunku działania i „otwierają drogę" dla posuwających się naprzód sił. Właściwe oddziaływanie na punkty decydujące pozwala dowódcom uzyskać inicjatywę, zachować swobodę manewru, utrzymać tempo i inicjatywę. Zabezpieczanie punktów decydujących może dać dowódcy elastyczność - możliwość wyboru więcej niż jednej linii operacyjnej dla przyszłych działań (rys. 4.6).

---

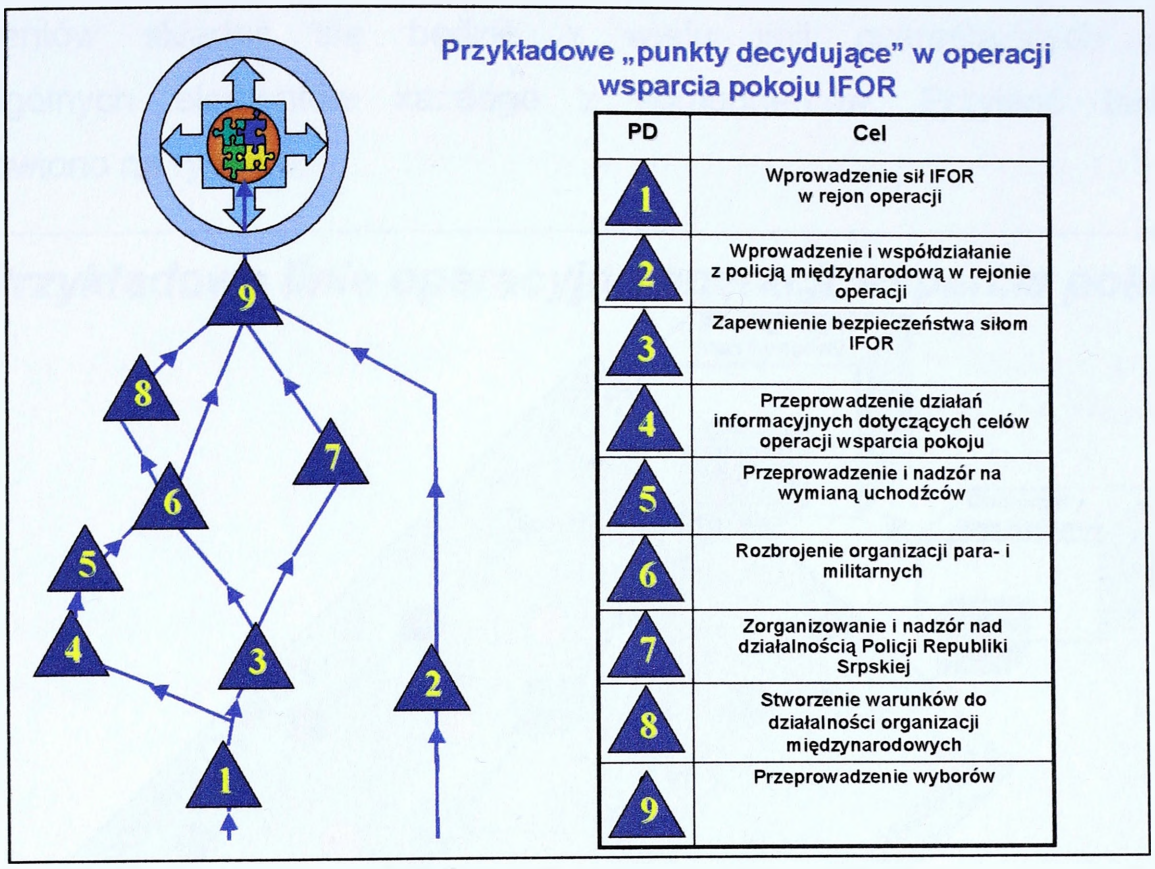
[157] Tamże, s. 82.
[158] Tamże, s. 107-108.
[159] S. Mossor, Sztuka wojenna w warunkach nowoczesnej wojny, Warszawa 1986, s. 233.



Rys. 4.6. Punkty decydujące.

Źródło: opracowanie własne.

W operacjach wsparcia pokoju punkty decydujące mogą obejmować infrastrukturę (elektrownie, wodociągi itp.), media (prasa, radio, TV) lub też cechy terenu, które są istotne dla dalszego kontynuowania działań na rzecz wsparcia pokoju czy też szybkiej zmiany kierunku działania (np. zmiany rodzaju operacji wsparcia pokoju) i „otwierają drogę" dla kontynuowania działania. Choć często są to punkty geograficzne, mogą być nimi także np. zdolności do określonego działania. Z tego też względu podejmując się udziału w rozwiązywaniu konfliktów, istnieje konieczność uwzględnienia w mandacie operacji możliwości użycia siły w przypadku naruszenia przez jedną ze stron konfliktu zawartego porozumienia. Oznacza to, że nawet prowadząc operację utrzymania pokoju zachowujemy możliwości wymuszania siłą postanowień porozumienia pokojowego.



Rys. 4.7. Przykład „punktów decydujących" w operacji wsparcia pokoju na podstawie operacji, IFOR/SFOR.

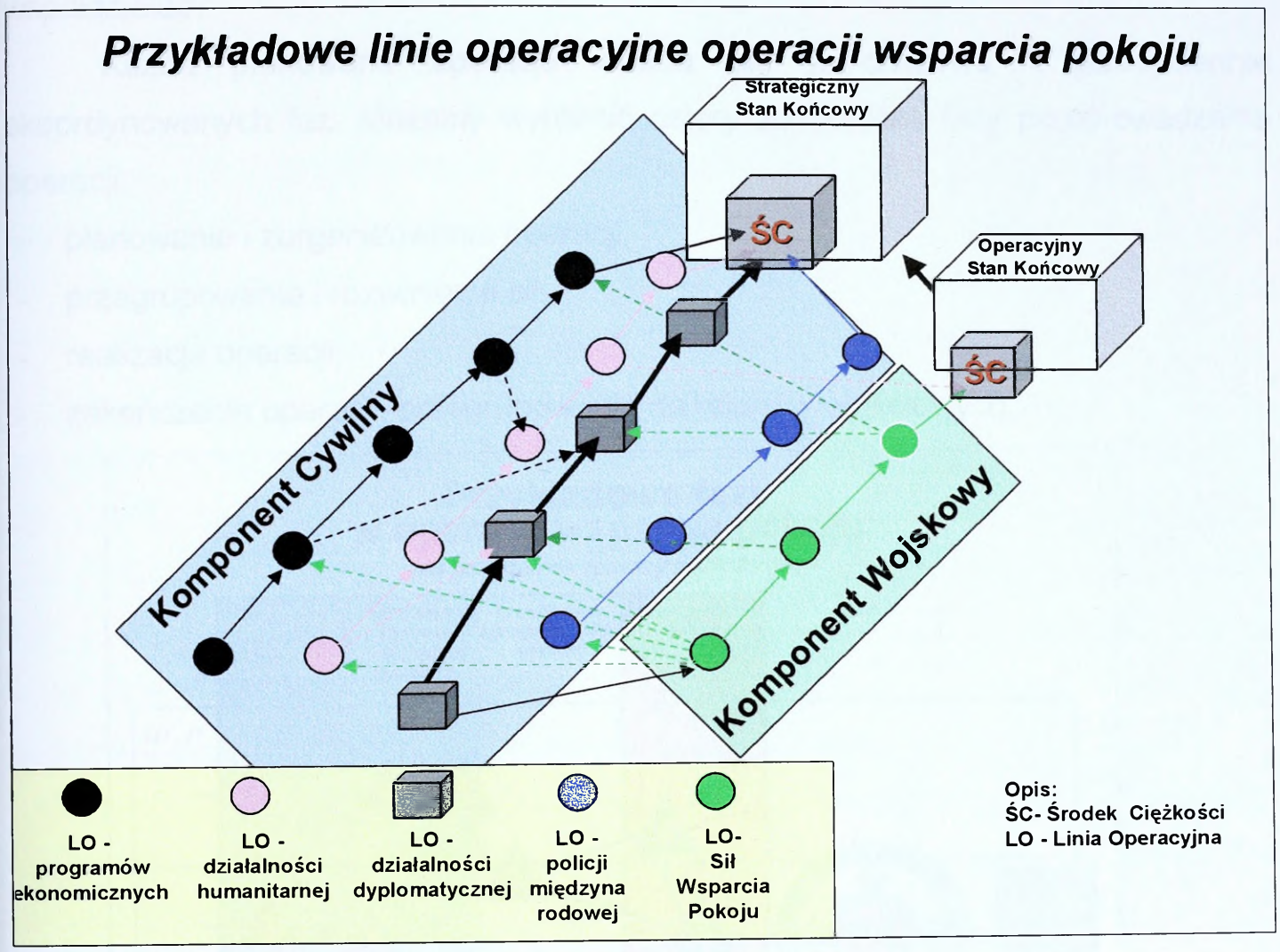
Źródło: Opracowanie własne.

Planistyczne komórki sztabu muszą przeanalizować wszystkie potencjalne punkty decydujące i określić, które z nich oferują najlepsze możliwości do ewentualnego oddziaływania na środki ciężkości zaangażowanych stron konfliktu. Najważniejsze punkty decydujące stają się zwykle pośrednimi obiektami działania, do opanowania, których wyznacza się niezbędne siły i środki, często współdziałając z siłami z układu pozamilitrnego np. organizacjami międzynarodowych, rządowymi i pozarządowymi.

Drogi łączące poszczególne punkty decydujące i prowadzące w efekcie do środków ciężkości to linie operacyjne. W operacji wsparcia pokoju, ogólnie możemy wyróżnić dwie linie operacyjne:

- linię operacyjną komponentu cywilnego;
- linię operacyjną komponentu wojskowego.

Jednak każda z tych linii, ze względu na złożony charakter każdego z tych komponentów składać się będzie z wielu linii nakreślających działania poszczególnych elementów każdego z komponentów. Przykład takich linii przedstawiono na rys. 4.8.



Rys. 4.8. Przykład linii operacyjnych operacji wsparcia pokoju.
Źródło: opracowanie własne.

W związku z tym koncepcja operacji wsparcia pokoju to nic innego, jak zestawienie pożądanego stanu końcowego i sposobów oddziaływania zarówno sił wsparcia pokoju jak i wszystkich elementów wchodzących w skład komponentu cywilnego na środki ciężkości stron konfliktu.[160] Chodzi więc ogólnie o to, aby w trakcie procesu planowania przekształcić polityczny cel strategiczny w sposób

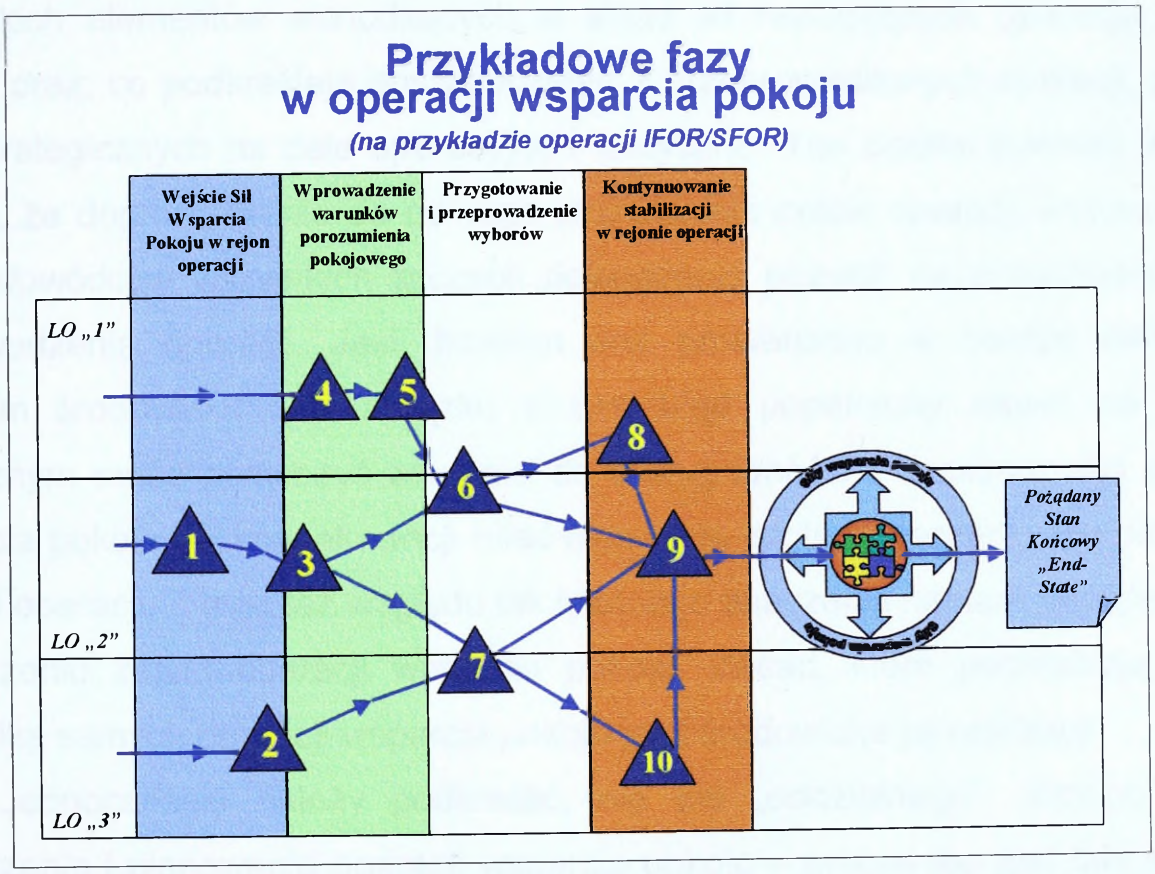
---

[160] Na przykład dowództwo polskiego batalionu w siłach SFOR w realizacji swoich zadań współpracowało między innymi z: OBWE , IPTF (Intenational Police Task Force), ECMM (European Community Monitor Mission), UNHCR (United Nation High Commisioner for Refuges), USAID (United States Agency for International Development), World Vision, Sida, UMCOR (United Methodist Communitee on Relief), Italian Caritas, Pax Christy, SIDA (Swedish Interial Development Cooperation Agency), IRC (International Rescue Committe), HELP GERMANY, WFP (World Food Programme).

działania sił wsparcia pokoju które stanowią komponent wojskowy operacji wsparcia pokoju czyli ustalić, w jaki sposób osiągnąć cel stawiany przed komponentem wojskowym oraz gdzie skierować główny wysiłek. Na co oddziaływać, aby osiągnąć cel? Oraz z kim i w jakim zakresie w trakcie realizacji poszczególnych zadań współdziałać?

Każda planowana operacja składa się z czasowo i przestrzennie skoordynowanych faz. Możemy wyróżnić cztery zasadnicze fazy przeprowadzenia operacji:

- planowanie i zorganizowanie operacji;
- przegrupowanie i rozwinięcie sił;
- realizacja operacji;
- zakończenie operacji, przegrupowanie do rejonów wyjściowych;



Rys. 4.9. Przykładowe fazy wyodrębnione w etapie realizacji operacji i wykonania zadań mandatowych na przykładzie operacji IFOR/SFOR.

Źródło: opracowanie własne.

Jak widać, przedstawione powyżej „narzędzia" tzn.: „pożądany stan końcowego", który osłaniany jest przez „środek ciężkości", określone „punkty decydujące" i „linie operacyjne" poszczególnych komponentów sił wsparcia pokoju. Ustalenia „kolejności działań" i wynikające z nich „faz operacji" – pomimo specyfiki operacji wsparcia pokoju, umożliwiają osiągnięcie tego samego celu w trakcie

planowania – sprawnego i pełnego opracowania „wariantu wykonania zadania", który w następnej kolejności stanowi podstawę opracowania zamiaru operacji wsparcia pokoju

Wnioski

Podsumowując analizy przeprowadzone w tym rozdziale, należy stwierdzić, że złożoność zadań realizowanych w operacjach wsparcia pokoju, jak również różnorodność samych operacji wsparcia pokoju wymaga zaangażowania w proces dowodzenia a tym planowania specjalistów nie tylko z wojskowych, ale również z cywilnych dziedzin. Dzięki takiemu podejściu w trakcie procesu planowania, a później realizacji będzie można uzyskać efektywniejsze i bardziej skuteczne współdziałanie wszystkich elementów wchodzących w skład sił realizujących operację wsparcia pokoju oraz, co podkreślają doświadczenia z przeprowadzonych operacji, przełożyć cele strategicznych na cele operacyjne i taktyczne. Ten ostatni wniosek jest o tyle istotny, że doprowadzenie do pełnego zrozumienia celów operacji wsparcia pokoju przez dowódców wszystkich szczebli dowodzenia pozwoli na zmniejszenie ryzyka niepowodzenia operacji. Jest, bowiem ona prowadzona w bardzo delikatnym i kruchym środowisku i w związku z tym błąd popełniony nawet na szczeblu taktycznym może podważyć zaufanie do wiarygodności i bezstronności całości sił wsparcia pokoju i w konsekwencji mieć niezwykle istotne znaczenie dla powodzenia całości operacji. Z tego też względu tak istotnego znaczenia nabiera uwzględnienie w dowodzeniu zasad operacji wsparcia pokoju. Zasad, które podkreślają zarówno specyfikę samych operacji wsparcia pokoju jak i środowiska jej realizacji.

Jednocześnie należy podkreślić, nie ma „oddzielnego", „innego" procesu dowodzenia i planowania operacji wsparcia pokoju – proces ten jest taki sam jak w przypadku innych operacji militarnych. Jednak rozpatrywane treści w poszczególnych czynnościach oraz rozumienie i interpretacja podstawowych „pojęć" – „narzędzi planowania" są inne i muszą uwzględniać uwarunkowania zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne prowadzenia tych operacji. A w związku z tym, że problematyka ta nie jest szczegółowo opracowana i nie ma „gotowych Sojuszniczych rozwiązań" - specyfika środowiska, w którym prowadzone są operacje wsparcia pokoju, wymaga szerszego ujęcia tej tematyki zarówno w procesie doskonalenia kadry – realizującej te zadania jak i edukacji społeczeństwa, gdyż tylko

wtedy będzie możliwe stałe zaangażowanie społeczności międzynarodowej nie tylko w gaszeniu powstałych konfliktów, ale również w rozwiązywaniu ich zanim przerodzą się w działania wojskowe.

ZAKOŃCZENIE

W rozdziale pierwszym pracy na podstawie wyników z przeprowadzonych badań można uznać, że istnieje wspólna sojusznicza wykładnia operacji wsparcia pokoju, jednak w związku z tym, że zmianie ulegają również wyzwania, przed którymi staje Sojusz, proces ten nie jest zakończony.

W zakresie ujednolicenia i uporządkowania aparatu pojęciowego zaleca się przyjąć następującą interpretację poniższych pojęć dotyczącą zaangażowanie organizacji międzynarodowych w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych:

- **„misja pokojowa"** *to każda działalność służąca zarówno pokojowi i bezpieczeństwu, jak również kontrolowaniu i rozwiązywaniu konfliktów zarówno między państwami jak i wewnątrz państw*;
- **„operacja pokojowa" -** *działania z ograniczonym użyciem sił zbrojnych, dla których określony został precyzyjnie cel przez międzynarodową organizację uprawnioną przez społeczność międzynarodową, podejmowana w celu utrzymania lub przywrócenia pokoju w rejonie konfliktu*. Oba te terminy dotyczą działań podejmowanych przez ONZ;
- Natomiast pojęcie **„operacje wsparcia pokoju"** rozumiane jako - *wielofunkcyjne operacje prowadzone na zasadzie bezstronności, na podstawie mandatu ONZ/OBWE, z zaangażowaniem: sił wojskowych, działań dyplomatycznych i humanitarnych w celu osiągnięcia długoterminowego porozumienia politycznego pomiędzy stronami konfliktu lub innych warunków sprecyzowanych w mandacie.* Jest pojęciem wypracowanym i używanym do działalności NATO.

Kolejnymi wnioskami z tego rozdziału są uwarunkowania, które wynikają z prawno-międzynarodowych ograniczeń, a które należy uwzględnić w dowodzeniu (a w tym i planowaniu) operacji wsparcia pokoju. Uwarunkowania te można zamknąć w zbiorze zasad obowiązujących w tego typu działalności i do zasad tych na podstawie przeprowadzonych badań możemy zaliczyć: **bezstronność, wzajemne szacunek, wiarygodność, ograniczenie użycia siły, przejrzystość celu operacji, jedność dowodzenia, koordynacja cywilno-wojskowa, swoboda poruszania się, elastyczność.**

W rozdziale drugim opisane zostały uwarunkowania wewnętrzne, które należy uwzględnić w dowodzeniu i planowaniu operacji wsparcia pokoju. Uwarunkowania te wynikają ze sposobu organizacji dowództwa jak i samych sił wsparcia pokoju i mają one istotny wpływ na dowodzenie komponentem wojskowym wynika to przede wszystkim z wielonarodowego i połączonego charakteru tych sił. Syntezując wnioski dotyczące organizacji dowództwa operacji wsparcia pokoju realizowanej przez wielonarodowe siły połączone, które w praktyce stanowią siły wspierające pokój należy podkreślić, że NATO pragnąc realizować operacje wsparcia pokoju zgodnie ze swoimi zasadami oraz własną doktryną opracowało koncepcję wielonarodowych sił połączonych uzupełnioną koncepcją tworzenia dla tych sił dowództw. Obie koncepcje wykorzystują:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;
- rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- doktryny wykorzystania poszczególne rodzajów sił w operacjach;
- oraz rozwiązania prawno-międzynarodowe do prowadzenia operacji wsparcia pokoju;
- uwzględnienie w dowodzeniu i planowaniu zasad prowadzenia operacji wsparcia pokoju.

W związku z tym można stwierdzić, że *wielonarodowy i wielofunkcyjny charakter współczesnych operacji wsparcia pokoju ze środowiskowymi, organizacyjnymi i normatywnymi uwarunkowaniami dowodzenia a w tym planowania stawia obecnie przed dowódcami narodowych komponentów wojskowych i ich organami dowodzenia nowe wymagania.*

Planowanie operacji wsparcia pokoju musi pozostawać w ścisłym związku z pozostałymi funkcjami dowodzenia. Jednocześnie uwarunkowania przedmiotowego planowania powinny być uwzględniane w trakcie organizowania, przewodzenia (motywowania) i kontroli działania podległych wojsk.

Konieczność opracowania uzasadnionych koncepcji użycia komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju, uwzględniających specyfikę zarówno środowiska ich realizacji jak i zadań realizowanych przez komponent wojskowy, powoduje potrzebę określenia szczegółowego zakresu oraz treści czynności procesu dowodzenia, ze szczególnym naciskiem na realizowaną w jego trakcie funkcję planowania.

Zastosowanie w planowaniu zasad operacji wsparcia pokoju, podkreślających ich specyfikę, takich jak: wzajemny szacunek, bezstronność, elastyczność, współpraca cywilno-wojskowa, jedność dowodzenia, przejrzystość celów operacji, swoboda manewru, wiarygodność, ograniczenie w użyciu siły wpłynie na zwiększenie poprawności merytorycznej i efektywności dowodzenia, a także zapewnieni właściwe warunki do realizacji zadań przez podległe pododdziały i osiągnięcie celu operacji.

Jednocześnie należy podkreślić, że nie ma „oddzielnego", „innego" procesu dowodzenia i planowania operacji wsparcia pokoju – proces ten jest taki sam jak w przypadku innych operacji militarnych. Jednak rozpatrywane treści w poszczególnych czynnościach oraz rozumienie i interpretacja podstawowych „pojęć" – „narzędzi planowania" są inne i muszą uwzględniać uwarunkowania zarówno zewnętrzne jak i wewnętrzne prowadzenia tych operacji. A w związku z tym, że problematyka ta nie jest szczegółowo opracowana i nie ma „gotowych Sojuszniczych rozwiązań" - specyfika środowiska, w którym prowadzone są operacje wsparcia pokoju, wymaga szerszego ujęcia tej tematyki przede wszystkim w procesie kształcenia żołnierzy zawodowych.

WYKAZ LITERATURY

DOKUMENTY ŹRÓDŁOWE

1. AAP-6 *NATO Glossary of Terms and Definitions*.
2. *Analiza wniosków i doświadczeń z ćwiczeń prowadzonych w latach 1997-1999 w ramach programu „Partnerstwo dla Pokoju"*. Zarząd Programowania Szkolenia Sił Zbrojnych SG WP. Warszawa 1999.
3. AJP-1(B) *Allied Joint Operations Doctrine*. September 2000.
4. AJP 3.4.1 *Peace Support Operations*. 2 nd Study Draft. MAS. Brussels 1999.
5. Bi-MNC *Directive for "NATO Doctrine for Peace Support Operations"*. NATO SACLANT, 16 October 1998.
6. Butrus B. Ghali, *An Agenda for Peace. Preventive Diplomacy, Peacemaking and Peacekeeping*. Report of the Secretary General Pursuant to the Statement Adopted by the Summit Meeting of the Security Council on 31 January 1992. United Nations. New York 1992.
7. *Dokument Ramowy Partnerstwa dla Pokoju*. Bruksela 10-11.01.1994. Zbiór Dokumentów. Warszawa, styczeń /marzec 1994, s. 167-171.
8. Jabłoński B., Kamiński S., *NATO Acquis*. A. M. Toruń 1998.
9. JP 3.07 *Joint Doctrine for Military Operations Other Than War*. USAF, 16 June 1995.
10. JWP 3-00 *Joint Operations*.
11. JWP 3-50 *Peace Support Operations*.
12. *Koncepcja Strategiczna Sojuszu – uzgodniona przez szefów państw i rządów uczestniczących w spotkaniu Rady Północnoatlantyckiej*. Rzym 7-8 listopada 1991. NATO Vademecum. Warszawa 1995.
13. *Koncepcja Strategiczna Sojuszu*, przyjęta przez głowy państw i szefów rządów biorących udział w spotkaniu Rady Północnoatlantyckiej w Waszyngtonie 23 - 24 kwietnia 1999 r.
14. MC 327/1 - *NATO Military Concept for NATO Peace Support Operations*. Brussels, 20 October 1997.
15. MC 389 - *Military Implementation of the Alliance`s Combined Joint Task Force Concept*. Brussels, 25 November 1996.
16. *NATO Overall PfP Exercise Concept*. Brussels, Belgium 1996.
17. *Peace Operations. Field Manual*. Headquarter Department of the Army. Washington DC, 30 December 1993.
18. *The NATO Handbook*. Office of Information and Press. NATO – 1110 Brussels. Belgium 2001.
19. *Report to Congress. Kosowo/Operation Allied Force After-Action Report*. Washington D.C. 31 January 2000.
20. *The Army Field Manual, Vol. 5 : Operations other than War, part 2 : Wider Peacekeeping*. HMSO. Londyn 1994.
21. *Traktat Północnoatlantycki*. Waszyngton, 4 kwietnia 1949. NATO Vademecum. Partnerstwo i współpraca. Warszawa 1995, s. 261-264.

22. *UK Army Wider Peacekeeping Field Manual*, vol. 5. London 1994.

MONOGRAFIE I OPRACOWANIA

1. Antonowicz L., *Podręcznik prawa międzynarodowego*. WP PWN. Warszawa 1998.
2. Asmus R. D., *NATO. Koncepcja bezpieczeństwa XXI wieku*. Warszawa 1997.
3. Balcerowicz B., *Sojusz a obrona narodowa*. BWB, Warszawa 1999.
4. Bartnicki A., *Zarys dziejów Afryki i Azji 1869 – 1996. Historia Konfliktów*. WKiW. Warszawa 1996.
5. Brach T., *Udział Polski w pokojowych operacjach ONZ*. AON. Warszawa 1997.
6. Coffey J. I., *The Future Role of NATO*. New York 1997.
7. Dworecki S., *Współczesne konflikty zbrojne*. AON. Warszawa 1994.
8. *Encyklopedia prawa międzynarodowego i stosunków międzynarodowych*. WP. Warszawa 1976.
9. Fleming M., *Międzynarodowe prawo wojenne. Zbiór dokumentów*. Warszawa 1978.
10. Gągor F., Paszkowski K., *Międzynarodowe operacje pokojowe w doktrynie obronnej RP*. MON/DBM. Warszawa 1998.
11. Knetki J., *Operacje połączone*. AON. Warszawa 1996.
12. Koziej S., *Podstawy sztuki wojennej*. AON. Warszawa 1992.
13. Kręcikij J.. W*spółczesne kierowanie wojskami. Proces dowodzenia*. AON. Warszawa 2002.
14. Kręcikij J. i zespół, *Determinanty planowania operacji wielonarodowych*, AON. Warszawa 2002.
15. Kupiecki R., *NATO a operacje pokojowe*. Warszawa 1998.
16. Leśko T., *Międzynarodowe prawo konfliktów zbrojnych*. Wydawnictwo Prawnicze. Warszawa 1982.
17. Łukaszuk L., Skowroński A., *Międzynarodowe prawo pokoju i bezpieczeństwa*. AON. Warszawa 1996.
18. Marszałek M., *Operacje wsparcia pokoju według poglądów NATO*. AON. Warszawa 1999.
19. Osmańczyk E.J., *Encyklopedia spraw międzynarodowych i ONZ*, PWN, Warszawa, 1974.
20. Polkowski A., *Udział Wojska Polskiego w operacjach pokojowych*. AON. Warszawa 1998.
21. Rutkowski C., *Siły szybkiego reagowania jako narzędzie działań antykryzysowych państwa*. AON. Warszawa 1997.
22. Rutkowski C., Kasprzewski A., *Siły Zbrojne w sytuacjach kryzysowych*. AON. Warszawa 1996.
23. Skowroński A., *Siły pokojowe i operacje utrzymania pokoju Organizacji Narodów Zjednoczonych*, AON, Warszawa 1997.
24. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, praca zbiorowa, Studia i Materiały, nr 40, Biuro Prasy i Informacji MON, Warszawa, 1996.

25. Stańczyk J., *Współczesne pojmowanie bezpieczeństwa*. Warszawa 1996.
26. Sztrasburger D., *Zasady sztuki wojennej*. Bellona. Warszawa 1996.
27. Szulc B., *Misje pokojowe. Podstawy teoretyczne działań wspierających pokój*. AON. Warszawa 1998.
28. *The Blue Helmets, 4th Ed.* UN Press 1997.
29. Wróblewski R., *Podstawowe pojęcia z polityki bezpieczeństwa, strategii i sztuki wojennej*. AON. Warszawa 1993.

ARTYKUŁY

1. Gągor F., Paszkowski K., *Pojęcie operacji pokojowych*. Wojsko i wychowanie. Nr 5/97.
2. Kowalewski M., *Kryzys i rozwój operacji pokojowych*. Sprawy Międzynarodowe. Nr 1/1995, s. 95-112.
3. Koziej S., *Między pokojem a wojną*. Polska Zbrojna. Nr 33. Warszawa 1997.
4. Kupiecki R., *Siły stabilizacyjne NATO w Bośni (SFOR)*. Wojsko i Wychowanie. Nr 3/1997, s. 95-97.
5. Kupiecki R., *Połączone Siły Wielonarodowe do Zadań Specjalnych*. Wojsko i Wychowanie Nr 2/1998, s. 115-119.
6. Lewis P. *A*., *Short History of United Nations Peacekeeping. Introduction to Joint and Multi-National Operations.* Military Art and Science Division. USAF Academy. Colorado,

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

ZAŁĄCZNIK 1

Rezolucja Rady Bezpieczeństwa ONZ upoważniająca NATO do podjęcia działań w ramach operacji wsparcia pokoju

ZAŁĄCZNIK 2

Zamiar operacji Naczelnego Dowódcy PSZ NATO w Europie - ***** w celu wdrożenia wojskowych aspektów porozumienia pokojowego

ZAŁĄCZNIK 3

Rozkaz operacyjny do wyjścia sił z rejonu operacji wsparcia pokoju

ZAŁĄCZNIK 4

Plan podziału Bośni i Hercegowiny na strefy odpowiedzialności sił IFOR

ZAŁĄCZNIK 5

Rozmieszczenie sił IFOR w rejonach odpowiedzialności

ZAŁĄCZNIK 6

Schemat podziału Kosowa na strefy działania sił wsparcia pokoju KFOR

ZAŁĄCZNIK 7

Schemat rozmieszczenia sił wsparcia pokoju w rejonie operacji KFOR

ZAŁĄCZNIK 8

Karta Narodów Zjednoczonych

ZAŁĄCZNIK 9

Traktat Waszyngtoński

ZAŁĄCZNIK 10

Słownik wybranych terminów z prawa międzynarodowego

ZAŁĄCZNIK 11

Sprawozdanie z Quasi-eksperymentu.

ZAŁĄCZNIK 12

Kwestionariusz wywiadu i zestawienie wyników badania opinii ekspertów

ZAŁĄCZNIK 13

Układ zamiaru działania

ZAŁĄCZNIK 14

Układ części głównej planu działania

ZAŁĄCZNIK 1

REZOLUCJA RADY BEZPIECZEŃSTWA NARODÓW ZJEDNOCZONYCH
Upoważniającej NATO do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju –
przykład opracowanego wzoru

(FRAGMENTY POSIADAJĄCE ISTOTNE ZNACZENIE)

Rada Bezpieczeństwa,

Powołując się na oświadczenia, Państw XXX, które potępiły naruszanie „Praw Człowieka" oraz wezwały władze państwowe XXX do podjęcia natychmiastowego działań w kierunku powstrzymania np. nielegalnego, w świetle prawa międzynarodowego działania (*wymieniony rodzaj działania*) jako pierwszego kroku zmierzającego do przywrócenia pokoju, i praworządności.

Powołując się na oświadczenie, Parlamentu ...., uznającego działania ... za nielegalne oraz porozumienie o możliwości międzynarodowej pomocy wojskowej w zakresie utrzymania porządku, podpisane dnia ..... jako pierwszy krok w kierunku pokojowego rozwiązania konfliktu,

Potwierdzając swój udział w politycznym rozwiązaniu konfliktu, zapewniając niepodległość i integralność terytorialną Państwa,

Potępiając wszelkie naruszenia praw człowieka w regionie i wzywając Rząd XXX do ścisłej współpracy z Wysokim Komisarzem Narodów Zjednoczonych do Spraw Uchodźców w celu zapewnienia wysiedlonym jak najszybszego powrotu do miejsca pochodzenia,

Wyrażając wdzięczność za wysiłki dyplomatyczne Generalnego Sekretarza jako Przewodniczącego genewskich negocjacji na temat pokojowego rozwiązania,

Biorąc pod uwagę decyzję podjętą przez Radę Północno-Atlantycką dnia ..... rozważyć, że NATO poprowadziłoby operację wspierając wprowadzenie w życie wojskowych aspektów porozumienia pokojowego podpisanego przez strony konfliktu, jednocześnie zaznaczając, że planowanie takiej operacji jest w toku,

Rozważywszy raport Sekretarza Generalnego z dnia .....,

Zdecydowała wspierać pokojowe rozwiązanie konfliktu w zgodzie z postanowieniami i zamiarami Karty Narodów Zjednoczonych,

Działając zgodnie z Rozdziałem VII Karty Narodów Zjednoczonych,

I

1. **Z zadowoleniem wita i popiera** Porozumienie Pokojowe, podpisane przez Prezydenta XXX dnia ..... w Genewie, i zaaprobowane przez parlament, i zwraca się do strony by w dobrej wierze wypełniły zobowiązania zawarte w Porozumieniu;

2. **Uznaje** zaangażowanie, sprecyzowane w Porozumieniu Pokojowym, w zapewnienie wszystkim osobom znajdującym się w ich jurysdykcji najwyższego poziomu międzynarodowo uznanych praw człowieka i podstawowych wolności, podkreśla, że zgodność z tym zobowiązaniem ma kluczowe znaczenie w osiągnięciu trwałego pokoju i przyjmuje zaproszenie strony dla Komisji Praw Człowieka Narodów Zjednoczonych, OSCE, Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych do spraw Praw Człowieka i innych organizacji, które miałyby ściśle nadzorować sytuację w zakresie praw człowieka w regionie;

3. **Przyjmuje** dalej zobowiązania stron co do prawa wszystkich przesiedlonych do swobodnego powrotu do miejsca pochodzenia, podkreślając przy tym wiodącą humanitarną rolę nadaną Wysokiemu Komisarzowi Narodów Zjednoczonych do Spraw Uchodźców przez Porozumienie Pokojowe, we współpracy z innymi agencjami zaangażowanymi, i pod kierownictwem Sekretarza Generalnego we wspieraniu repatriacji i uwolnienia przesiedlonych, i **podkreśla**, by powroty były zorganizowane stopniowo, i w określonym porządku;

4. **Aprobuje** chęć Państw Członkowskich działających poprzez lub w porozumieniu z NATO do asystowania stronom Porozumienia Pokojowego przez rozwinięcie wielonarodowych sił pokojowych;

5. **Podkreśla** zaproszenie strony do społeczności międzynarodowej, by na okres 18-stu miesięcy wysłać wielonarodowe siły pokojowe celem asystowania we wdrażaniu wojskowych zabezpieczeń Aneksu 1-A Porozumienia Pokojowego;

6. **Upoważnia** Państwa Członkowskie działające poprzez lub w porozumieniu z NATO do ustanowienia na okres 18-stu miesięcy Wielonarodowych Sił Pokojowych (XFOR), pod zjednoczonym dowództwem i kontrolą w celu wypełnienia roli określonej w Aneksie 1-A Porozumienia Pokojowego;

7. **Upoważnia** Państwa Członkowskie działające według paragrafu 10 do podjęcia stosownych kroków celem uskutecznienia wdrożenia i zapewnienia zgodności z Aneksem 1-A Porozumienia Pokojowego, że strony będą jednakowo odpowiedzialne za zgodność z tym Aneksem, i będą jednakowo podlegać operacjom wprowadzania przez XFOR, i **zauważa,** że strony wyraziły zgodę na powzięcie takich kroków przez XFOR;

8. **Upoważnia** Państwa Członkowskie działające według paragrafu 10 powyżej, w zgodności z Aneksem 1-A Porozumienia Pokojowego do podjęcia wszelkich kroków by zapewnić zgodność z zasadami i procedurami, które mają być ustanowione przez Dowódcę XFOR zarządzającego dowództwem i kontrolą przestrzeni powietrznej nad regionem;

9. **Upoważnia** Państwa Członkowskie by na prośbę XFOR podjęły wszelkie niezbędne kroki w obronie XFOR, bądź też asystowały w wypełnianiu operacji

i **uznaje** prawo tych sił do podjęcia wszelkich kroków by obronić się przed atakiem lub zagrożeniem ataku;

10. **Domaga** się od stron poszanowania bezpieczeństwa i wolności przemieszczania XFOR i innego personelu międzynarodowego;

11. **Przyjmuje** wniosek o porozumieniach dotyczących statusu sił jak to było w Dodatku A Aneksu 1-A Porozumienia Pokojowego, i **domaga się**, by strony w pełni dostosowały się do tych porozumień;

12. **Uprasza** Państwa Członkowskie działające poprzez lub w porozumieniu z NATO o relacjonowanie do Rady poprzez odpowiednie kanały i z co najmniej miesięcznymi przerwami; pierwszy taki raport ma być przedstawiony nie później niż 20 dni po rozpoczęciu przez XFOR operacji;

13. **Popiera** ustanowienie Wysokiego Urzędnika, idąc za prośbą stron, który w zgodności z Aneksem 2 o cywilnym wdrożeniu Porozumienia Pokojowego, będzie nadzorował wdrożenie Porozumienia Pokojowego, i odpowiednio zmobilizuje, poprowadzi i skoordynuje działalność zaangażowanych agencji i organizacji cywilnych, i **zgadza się** na desygnowanie Pana XXXXXX na Wysokiego Urzędnika;

14. **Potwierdza,** że Wysoki Urzędnik jest w teatrze działań władzą ostateczną odnośnie interpretacji wdrażania Porozumienia Pokojowego;

15. **Zaznacza,** że ścisłe porozumienie pomiędzy XFOR-em, Wysokim Urzędnikiem a agencjami będzie niezbędne do zapewnienia poprawnego jego wdrożenia;

16. **Potwierdza** potrzebę wdrożenia Porozumienia Pokojowego w całości, i w tym kontekście **podkreśla** wagę jaką przywiązuje do pilnego wdrożenia Aneksu 3 Porozumienia Pokojowego, **decyduje** pracować nad Raportem Sekretarza Generalnego polecającym ustanowienie Międzynarodowych Sił Policyjnych Narodów Zjednoczonych z zadaniami określonymi w niniejszym Aneksie;

17. **Zwraca się** do Sekretarza Generalnego z prośbą o przedstawienie Radzie raportów od Wysokiego Urzędnika w zgodności z Aneksem 2 Porozumienia Pokojowego o wdrożeniu Porozumienia Pokojowego;

18. **Decyduje się** pozostać w posiadaniu niniejszej treści.

ZAŁĄCZNIK 2

Klauzula tajności

ZAMIARU OPERACJI NACZELNEGO DOWÓDCY PSZ NATO W EUROPIE - *****

(Przykład zamiaru operacji)

NATO– OPERACJA WSPARCIA POKOJU
W CELU WDROŻENIA WOJSKOWYCH ASPEKTÓW XYPA
(POKOJOWE POROZUMIENIE XXX/YYY)

(Przedstawione Komitetowi Wojskowemu w E-4)

DOKUMENTY ODNIESIENIA:

A. DYREKTYWA DOWÓDZTWA NATO (MNC) DO DOKTRYNY NATO DOTYCZĄCEJ OPERACJI WSPARCIA POKOJU, 11 GRUDZIEŃ 1995
B. DYREKTYWA INICJUJĄCA KOMITETU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO W E-25
C. ZADANIA KOMITETU WOJSKOWEGO DLA NACZELNEGO DOWÓDCY PSZ NATO W EUROPIE W E-24
D. POKOJOWE POROZUMIENIE XXX/YYY (XYPA)

STREFA CZASOWA: GMT (ZULU)

ORGANIZACJA SIŁ: Zadanie zostanie wykonane przez Wielonarodowe Siły (XFOR) pod przywództwem NATO. Głównodowodzący PSZ NATO w Europie Środkowej został wyznaczony na dowódcą XFOR (COMXFOR).

1. SYTUACJA: W momencie przyjęcia Rezolucji Rady Bezpieczeństwa, NATO zgodzi się zaoferować struktury i możliwości Sojusznicze, działające we współpracy z ONZ, do udziału we wdrażaniu Pokojowego Porozumienia. Według wskazówek Komitetu Północnoatlantyckiego (NAC), Naczelny Dowódca PSZ NATO w Europie utworzy Wielonarodowe Siły złożone z Sił PSZ NATO i Państw Partnerskich, uwzględniając komponenty lądowe, powietrzne i morskie, w celu wdrażania wojskowych aspektów porozumienia ONZ i XXX. Zadaniem XFOR będzie koordynacja planów wojskowych i cywilnych aspektów XYPA.

   a. Ocena Zagrożeń: Szczegółowa ocena zagrożeń dokonana przez wywiad znajduje się w Aneksie B. Zgodnie z oceną CJ2 występują następujące zagrożenia *(przykłady)*:

      (1) Występują potencjalne, poważne zagrożenia ze strony ZZZ na terenach będących pod jej kontrolą.
      (2) Nie będąc sygnatariuszem porozumienia jest mało prawdopodobne aby Ruch Nacjonalistyczny wraz z jego wojskowym ramieniem ZZZ był przychylny porozumieniu i będzie przeciwny powrotu do status-quo sprzed konfliktu.

(3) Istnieją silne podstawy do przypuszczeń, iż ZZZ weszła w posiadanie
dużej ilości broni i sprzętu uzbrojenia. Dokładniejsze zbadanie tego zagrożenia jest priorytetowym wymogiem wywiadu. Zmniejszenie tego zagrożenia będzie wymagało użycia silnych nacisków politycznych oraz zdecydowanych działań komponentu wojskowego.

(4) Strony niezwiązane z porozumieniem mogą próbować chwilowo i lokalnie odmawiać swobody ruchu dla XFOR. Co więcej, miejscowa ludność na obszarach będących pod kontrolą ZZZ może być otwarcie wroga wobec XFOR, zarówno wobec jego działań jak i personelu. Personel XFOR może stać się zakładnikami.

(5) Miny lądowe stanowią poważne zagrożenie zarówno dla osób cywilnych jak i członków XFOR.

(6) Część portów XXX zostało zaminowanych minami morskimi, co stanowi zagrożenie dla jednostek marynarki XFOR oraz floty handlowej.

(7) Również swoboda ruchu dla XFOR może zostać ograniczona lokalnie poprzez którakolwiek ze stron konfliktu.

b. Siły stron konfliktu:

(1) Strony Porozumienia (Zwane dalej „Stronami")
- Rząd XXX
- Rada Bezpieczeństwa ONZ

(2) Strony niezwiązane z Porozumieniem (Zwane dalej „Strony niezwiązane). Jakiekolwiek wrogie elementy w obrębie teatru działań.
(a) **Armia Niepodległej XXX (XNB)**
(b) Inne wrogie siły zazwyczaj pod przywództwem „dygnitarzy wojskowych".

(3) Siły pod przywództwem NATO. XFOR będzie się składał z Dowództwa XFOR, komponentu lądowego w sile dwóch dywizji i odpowiednich sił Powietrznych i Morskich. Państwa partnerskie są zaproszone do udziału. Zapotrzebowanie na siły oraz ich skład ujęte są w projekcie Oświadczenia o Wymogach Sił XFOR (SOR) w Tabeli C, Załącznik 10 do Aneksu C dokumentu NATO CMX 98 EXINST.

c. Inne Organizacje:

(1) Organizacje ONZ. Wskazane przez Wysokiego Przedstawiciela.
(2) WEU, OSCE (w zależności od ich zaangażowania).
(3) Organizacje Pozarządowe (NGO) / Inne Międzynarodowe Organizacje.
(a) Narodowe organizacje sygnatariuszy XXX
(b) Międzynarodowe organizacje pracujące w XXX

d. Założenia:

(1) Poproszone przez ONZ, HQ NATO zgadza się wprowadzić w życie Rezolucji ONZ.

(2) Generalnie Strony zastosują się do porozumienia. Mogą wystąpić odosobnione naruszenia na poziomie taktycznym operacji.

(3) XFOR będzie traktowało wojska XNB jako istniejące Siły i będzie, w przypadku niepowodzenia działań dyplomatycznych, wymuszać na Siłach Stron zastosowanie się do wymogów zawartego przez nie porozumienia.

(4) Wstępnie XNB może nie unikać bezpośredniej konfrontacji z XFOR. Mogą również występować chęci zmiany postanowień porozumienia ze strony XNB.

(5) Państwa Partnerskie (*np. PfP*) wniosą swój wkład w siły XFOR.

e. Obszar Operacji Wsparcia Pokoju (TAOO):
patrz Aneks ...

f. CZYNNIKI OGRANICZAJACE: Operacje należy zakończyć w przeciągu 18-tu miesięcy zgodnie z mandatem UNSCR xxxx.

g. OPERACJE WSPARCIA SIŁ SOJUSZNICZYCH: Nie mają zastosowania.

2. ZADANIE:

„Na polecenie i w poparciu dla UNSCR xxxx, Naczelny Dowódca PSZ NATO w Europie ustali całkowitą zwierzchność dla OPERACJI xxxx oraz dowodzenie operacyjne nad wydzielonymi siłami na okres 18-tu miesięcy. Desygnuje dowódcę Sił Wielonarodowych (COMXFOR), składających się z sił NATO-wskich i nie NATO-wskich. Aby wpłynąć na, a w razie konieczności, wesprzeć wprowadzanie w życie wojskowych aspektów porozumienia XYPA, będzie on musiał: rozdzielić strony konfliktu; poprzez stałą obecność wojskową w obszarze operacji wsparcia pokoju uniemożliwić odnawianie wrogości i wprowadzić stabilizację w regionie; rozbroić i wymusić wojskowe aspekty demobilizacji wszystkich Stron konfliktu w rejonie operacji wsparcia pokoju, ze szczególnym naciskiem na broń masowej zagłady; we współdziałaniu z wszystkimi organizacjami międzynarodowym, narodowymi i pozarządowymi budować warunki pokojowego współistnienia stron konfliktu w celu utworzenia bezpiecznego środowiska do wdrażania planów komponentu cywilnego operacji. Mandat sił XFOR będzie weryfikowany co 6 miesięcy i zgodnie z oceną rozwoju sytuacji w rejonie konfliktu, Naczelny Dowódca PSZ NATO w Europie będzie podejmował decyzję co do wielkości sił XFOR, łącznie ze stopniową ich redukcją w przypadku normalizacji i stabilizacji sytuacji w rejonie operacji wsparcia pokoju, aż do zupełnego ich wycofania.

3. REALIZACJA :

a. Cele:

(1) Skutecznie powstrzymać odnowienie się wrogości, a w razie konieczności odeprzeć ataki na siły XFOR.

(2) Wnieść wkład do długotrwałej stabilizacji w regionie poprzez popieranie rozbrojenia na wyznaczonym obszarze w zakresie broni masowej zagłady / broni chemicznej zgodnie z porozumieniem XYPA, nawet w wyniku stosowania siły zgodnie z „Zasadami użycia siły".

(3) Stworzyć warunki, w których proces pokojowy będzie mógł się rozwijać poprzez przyczynienie się do utrzymania bezpiecznego środowiska i poprzez zapewnienie selektywnego poparcia, w ramach możliwości, dla organizacji zaangażowanych we wdrażanie cywilnych aspektów porozumienia XYPA.

(4) Współdziałać w tworzeniu warunków, które przerzucą odpowiedzialność za utrzymanie pokoju z rąk władzy wojskowej na rzecz politycznej i wojskowej kontroli Stron.

(5) Dopilnować stopniowego pomniejszania roli i profilu wszelkich sił pod przywództwem NATO w wyniku przejmowania coraz to większego zakresu odpowiedzialności przez Strony XXX i YYY.

(6) Osiągnąć zakładany **stan końcowy**: Bezpieczne środowisko odpowiednie do kontynuowania konsolidacji porozumienia XYPA i powiązanych z nim programów cywilnych, bez potrzeby obecności w XXX i YYY sił wojskowych pod przywództwem NATO.

b. Zadania: Poniższe zadania cząstkowe mogą zostać uzupełnione w razie potrzeby, kolejnymi dokumentami rozkazodawczymi.

(1) Zadania kluczowe:

(a) Zapobieganie odnowienia się wrogości poprzez swą obecność militarną w regionie, a jeśli środki zapobiegania zawiodą, podjęcie wymaganych działań, włącznie z użyciem siły aby powstrzymać wrogości.

(b) Monitorowanie, a w razie konieczności, wymuszenie zastosowania się do wojskowych aspektów porozumienia przez strony konfliktu.

(c) Wkład w warunki rozbrojenia dotyczącego broni chemicznej, jak stwierdzono w porozumieniu XYPA lub poprzez jakiekolwiek inne działania wymagane aby przejąć kontrolę nad bronią chemiczną obecną w regionie i jeśli to konieczne wymuszenie rozbrojenia systemów broni chemicznej znajdujących się pod kontrolą uprzednio wojujących sił. To się wiąże, za zgodą władz XXX, z obserwacją obiektów i systemów CW (broń chemiczna) w XXX.

(d) Wkład w bezpieczne środowisko, które pozwoli władzom lub organizacjom osiąganie cywilnych aspektów porozumienia XYPA.

(e) Zapewnienie bezpieczeństwa siłom XFOR oraz swobody manewru.

(f) Ustanowienie lin demarkacyjnych pomiędzy stronami konfliktu.

(g) Rozbrojenie i Demobilizacja w obszarze teatru działań wszystkich sił Stron niezwiązanych, zgodnie z potrzebą.

(2) Priorytety wsparcia:

(a) Zapewnienie poparcia, w ramach możliwości, Wysokiemu Przedstawicielowi.

(b) Synchronizacja planów wojskowych z planami organizacji zaangażowanych we wprowadzenie cywilnych aspektów XYPA.

c. Fazy operacji: Wytyczne czasowe porozumienia LBPA znajdują się w Załączniku 3. Operacja zostanie przeprowadzona w trzech fazach. W następstwie zaakceptowania UNSCR xxxx przez NAC, Strony rozpoczną wprowadzanie w życie wojskowych aspektów LBPA – będzie to Dzień I. Faza II (Dzień D) rozpocznie się gdy NAC zaaprobuje a Naczelny Dowódca PSZ NATO w Europie wystosuje ACTORD. Jest to zaplanowane, po uprzednim zatwierdzeniu przez NAC, w czasie kiedy Dzień I i Dzień D się zbiegają. Rozwinięcie EF zostanie ukończone pomiędzy D+30 a D+45. W celu uzyskania szczegółowych informacji dotyczących koncepcji operacji lądowych, powietrznych i morskich, patrz dodatki 4,5 i 6.

Sześć faz operacji to:

- Faza I (Operacje wstępne; Przygotowanie sił) – w trakcie
- Faza II (Rozwinięcie Siły Wsparcia Pokoju)
  - Grupy Przygotowawczej (EF)) – po ACTORD EF
  - Rozwinięcie Sił Głównych (MB)) – po ACTORD MB
- Faza III (Wykonanie zadania) – po ORBATTOA
- Faza IV (Reorganizacja i Wycofanie sił) – TBD

(1) Faza I (Operacje wstępne; Przygotowanie sił) – w trakcie tego etapu przewidziane są do realizacji następujące zadania:

- Grupa Rozpoznania Teatru (TRP) znajduje się w teatrze działań.
- Identyfikacja sił (łącznie ze strategicznymi rezerwami)
- Rozpocząć przygotowanie i szkolenie desygnowanych sił i potwierdzenie udziału sił oferowanych przez Państwa Partnerskie
- Komponenty marynarki i powietrzne przeprowadzają zadania zwiadowcze w desygnowanych obszarach operacji

(2) Faza II (Rozwinięcie Sił Wsparcia Pokoju)

(a) Grupy Przygotowawczej (EF)) – po ACTORD EF:

- Desygnowane siły kończą niezbędne szkolenie i planowanie logistyczne;
- Rozwinięcie EF aby zabezpieczyć desygnowany obiekt, Porty Wyładowcze (POD) oraz ustanowienie systemów C3;
- Czynniki marynarki i powietrzne przeprowadzają zadania obecności i ochrony sił oraz kontynuują zadania zwiadowcze w desygnowanych obszarach operacji.
- Gotowość do starcia bezpośrednio z elementami FSA w celu wymuszenia przestrzegania porozumienia XYPA.
- Rozszerzenie obecności wywiadu w obrębie teatru w celu zebrania informacji o systemach CW.
- Gotowość do rozbrojenia systemów broni chemicznej
- Rozpoczęcie ustanawiania lin demarkacyjnych aby oddzielić siły wojskowe uprzednio wojujących Stron.

(b) (Rozwinięcie Sił Głównych (MB)) – po ACTORD MB:

- Siły MB są rozwijane w obrębie całego obszaru operacji wsparcia pokoju, a siły komponentu lądowego zajmują wyznaczone strefy;
- Ustanowienie ze stronami konfliktu Wspólnych Wojskowych Komisji;
- Utworzenie odwodu sił wsparcia pokoju, w trakcie wykonywania zadań przez siły główne;
- Przygotowanie do przeprowadzenia Operacji Wsparcia Pokoju (PSO) zgodnie z aneksami ....
- Gotowość do bezpośredniego starcia z elementami FSA.
- Gotowość do rozbrojenia systemów broni chemicznej.
- Rozpoczęcie ustanawiania lin demarkacyjnych w celu oddzielenia sił stron konfliktu.

(4) Faza III (Wykonanie zadania) – po ORBATTOA:

- Przeprowadzić operacje zgodnie z Aneksami ... aby oddzielić siły wojskowe stron konfliktu;
- Nadzorować i kontrolować wycofanie sił wszystkich Stron na swoje terytoria;
- Ustanowić i obserwować Strefę Demilitaryzacyjną (DMZ);
- Przeprowadzić kontrolę broni i operacje rozbrajające Strony zgodnie z Aneksem 1-B porozumienia XYPA;
- Przeprowadzić inne zadania zalecane przez NAC.

(5) Faza IV (Reorganizacja i Wycofanie sił) – po Zatwierdzeniu przez NAC:

- Całkowita kontrola broni i operacji rozbrojeniowych;
- Desygnowanie i ustanowienie siły wystarczającej do przeprowadzenia operacji wycofania;
- Przeprowadzenie etapowego wycofania sił lądowych MFOR do wyznaczonych miejsc w obrębie teatru;
- Przeprowadzenie innych PSO zgodnie z potrzebami;
- Zadania przekazywania Organizacjom Cywilnym.

• Wycofanie sił XFOR w obrębie teatru (NLT I + 545 lub 18 miesięcy);

d. Wytyczne Koordynujące:

(1) Współpraca Cywilno-Wojskowa (CIMIC). Aktywny program CIMIC zwiększy szanse powodzenia operacji wsparcia pokoju i ochrony sił. Punktem skupienia będzie zarówno ludność cywilna i uzbrojone Strony i Strony niezwiązane na obszarze operacji. Wstępne zadania obejmą:

(a) Uchwała wszystkich Stron o wprowadzeniu w życie porozumienie XYPA.

(b) Niepodzielność sił XFOR.

(c) Demonstracja kroków obronnych.

(d) Poparcie dla agend ONZ, WEU, OSCE, NGO i innych międzynarodowych organizacji humanitarnych.

(e) Dowódcy na wszystkich poziomach ustanowią odpowiednie struktury w celu skutecznego wspierania władz wojskowych, politycznych, cywilnych i innych, aby zachęcić do Współpracy. Na każdym poziomie dowodzenia zostaną utworzone zarówno sformalizowana struktura cywilno-wojskowa jak i Wspólna Wojskowa Komisja.

(2) COMXFOR będzie popierał Wysokiego Przedstawiciela i inne międzynarodowe / pozarządowe organizacje w celu utworzenia zsynchronizowanego cywilnego planu wdrażania. Tworzenie i z powodzeniem przeprowadzone wdrażanie tego planu jest kluczowe w celu uzyskania zharmonizowanego wojskowego poparcia dla cywilnego wdrażania i kluczowe dla strategii przejścia / wyjścia. Będzie to omawiane bardziej szczegółowo w OPLAN.

(3) Informacja i Wsparcie Bezpieczeństwa. Informacje sklasyfikowane przez NATO będą nadal przekazywane zgodnie z obecnymi zarządzeniami. Procedury zarządzania informacjami muszą zostać opracowane aby umożliwić otrzymywanie niezbędnych informacji przez XFOR.

(4) Zasady użycia siły (ROE):

(a) W tej operacji mają zastosowanie Zasady użycia siły NATO MC 362 (SD 18) Części 1 do 5. Należy wystąpić o specyficzne Reguły Walki (ROE) oparte na Aneksach MC 362 (SD 18) zgodnie z procedurami MC 362 (SD 18).

(b) Proponowany profil ROE dla Sił Przygotowawczych XFOR (EF) znajduje się w Aneksie ....

(c) Dodatkowe ROE dla sił MB zostaną wzięte pod uwagę w odpowiednim czasie, podyktowanym przez okoliczności.

(d) Zasady użycia siły będą wystarczająco stanowcze aby zapewnić osiągnięcie misji. W uzupełnieniu gwarantowanych praw jednostki i prawa do samoobrony, ROE zezwoli dowódcom na ochronę pozostałego personelu, który wspomaga działania XFOR, jak również wyznaczonych dóbr określonych przez Wysokiego

Przedstawiciela. ROE nada również Dowódcom prawo do użycia siły, w razie konieczności, aby wymusić przestrzeganie porozumienia XYPA, oraz żeby odstraszyć wszelkie zagrożenia wobec sił.

(5) Systemy Ostrożności NATO (NPS): Zostanie zastosowany System Ostrożności NATO.

(6) Dowodzenie i łączność (C2W).

(a) C2W skupia uwagę na zaletach współdziałania wynikających z koordynacji wszystkich wojskowych możliwości, łącznie z zabezpieczeniem operacji (OPSEC), wprowadzaniem w błąd, destrukcji psychologicznej, z pomocą wszystkich źródeł wywiadu i Systemów Łączności i Informacji (CIS), tak aby uniemożliwić dostęp do informacji, wpłynąć na, zdegradować lub zniszczyć możliwości C2 przeciwnika, ochraniając przyjazne możliwości C2 i osiągając tym samym wojskowe założenia XFOR.

(b) C2W łączy wspólny wysiłek działań mających na celu zabezpieczenia operacji pod względem łączności, ochrony informacji, maskowania działań, walki elektronicznej i operacji psychologicznej.

(c) XFOR zastosuje C2W jako integralną część wszystkich etapów operacji. XFOR zaplanuje i przeprowadzi C2W aby zapobiec i jeśli zajdzie konieczność, pokonać jakiekolwiek wrogie działania lub zagrożenia wobec porozumienia XYPA, stosując jak najmniej destrukcyjne środki na jakie zezwoli sytuacja. C2W łączy w sobie czynniki, które wymieniono powyżej (b). Przyjęty sposób działania powinien być rozważany, ale stanowczy w każdym z wymienionych obszarów aktywności, oraz wszystkich poziomach i obszarach planowania i wykonania aby zapewnić najefektywniejsze i skuteczne użycie sił. (Koncepcja C2W znajduje się w Aneksie ...)

(7) Działalność Informacyjna (PI):

(a) Koncepcja PI znajduje się w Aneksie ....

(b) Podejmowane decyzje i operacje dotyczące wsparcia wprowadzenia w życie porozumienia XYPA spotka się z zainteresowaniem międzynarodowej opinii publicznej i mediów. To zainteresowanie będzie szczególnie intensywne podczas początkowych faz wprowadzania XYPA. Działania PI będą determinowane następującą polityką PI, która jest poddana normalnym wymogom bezpieczeństwa operacyjnego. Zamiarem tej polityki jest zapewnienie jasności i wiarygodności działań sił we właściwym czasie.

(c) Różne rodzaje polityki PI będą obowiązywały przed, podczas i po rozwinięciu sił:

(1) Przed zatwierdzeniem przez NAC koncepcji operacji Naczelnego Dowódcy PSZ NATO w Europie, wszystkie dowództwa NATO oraz jednostki

zachowają bierną politykę PI. Pytania mediów dotyczące możliwości wojskowego udziału NATO powinny pozostawać bez komentarzy Dowództw NATO.

(2) Po zatwierdzeniu przez NAC rozwinięcia, lecz przed przyjazdem na miejsce teatru Dowódcy XFOR, dowództwa NATO oraz jednostki zachowają pół-aktywną politykę PI. Tzn., siły mogą potwierdzić i ogólnie komentować bieżące przygotowanie do udziału, lecz nie powinny same szukać rozgłosu.

(3) Przyjazd Dowódcy XFOR na miejsce teatru działań zasygnalizuje początek aktywnej polityki PI, która będzie trwała od chwili rozwinięcia sił do zakończenia operacji. Zostaną podjęte wszelkie możliwe kroki, aby podtrzymać zainteresowanie mediów w zakresie roli i działalności XFOR oraz aby pokazać i wyjaśnić zadanie XFOR.

(d) Po ogłoszeniu poparcia dla wprowadzenia w życie porozumienia XYPA, zostaną ustanowione ośrodki PI. Zostaną ustanowione dodatkowe Ośrodki Informacji Prasowej (PIC) na stosownym poziomie podporządkowanego sztabu.

(e) PI dla sił narodowych leży w zakresie obowiązków danego państwa.

4. WSPARCIE ZAOPATRZENIA:
Koncepcja Wsparcia Logistycznego znajduje się w Załączniku ...

5. DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ:

a. Ogólnie: Jedność dowodzenia jest konieczna aby zapewnić operacji wsparcia pokoju powodzenie. Od początku do końca będzie to operacja pod przywództwem NATO. Komponenty Państw Partnerskich w ramach XFOR będą brać udział pod warunkiem pełnej integracji ze strukturami sił NATO. Podczas gdy państwa zachowują pełne dowodzenie nad swoimi rozlokowanymi siłami, dowodzenie operacyjne (OPCOM) i / lub kontrola operacyjna (OPCON) pozostaje w gestii Naczelnego Dowódcy PSZ NATO w Europie. Głównodowodzący PSZ Europy Południowej zostanie desygnowany na stanowisko COMXFOR bezpośrednio podległy Naczelnemu Dowódcy PSZ NATO w Europie. COMARRC zostanie desygnowany na Dowódcę Komponentu Lądowego, COMAIRSOUTH będzie desygnowany na Dowódcę Komponentu Połączonych Sił Powietrznych i COMNAVSOUTH będzie desygnowany na Dowódcę Komponentu Morskiego. Ci trzej dowódcy będą bezpośrednio podlegać COMXFOR.

b. Organizacja Dowodzenia: Schemat wstępnej Organizacji Dowodzenia znajduje się w Aneksie .... Po dziewięciu miesiącach dowództwo

EUROCORPS może być rozważane jako możliwe zastępstwo dla dowództwa Komponentu Lądowego XFOR.

c. Sygnał (CIS): Koncepcja Wsparcia CIS znajduje się w Aneksie ....

Aneksy:

A Organizacja Sił Wsparcia Pokoju
B Ocena zagrożeń.
C Wytyczne Czasowe do Aneksu 1-A porozumienia XYPA.
D Plan operacji komponentu lądowego.
E Plan operacji komponentu Sił Powietrznych.
F Plan operacji komponentu Morskiego.
G Obszar Operacji Wsparcia Pokoju (TAOO).
H Proponowane Zasady Użycia Siły (ROE) dla Sił Przygotowawczych (EF) XFOR.
I Koncepcja Wsparcia Logistycznego.
J Koncepcja Działalności Informacyjnej.
K Koncepcja Wsparcia CIS.
L Dowodzenie (C2W).

ZAŁĄCZNIK 3

Rozkaz operacyjny do wyjścia sił z rejonu operacji wsparcia pokoju

(przykład rozkazu operacyjnego)

Klauzula tajności

ROZKAZ OPERACYJNY NR 01 WYJŚCIE SIŁ Z REJONU OPERACJI

1. SYTUACJA

a. Strony konfliktu

(1) Informacje ogólne

Plan ten służy do uszczegółowienia problemów zwinięcia całkowitego sił operacji pokojowej w odpowiednim czasie. Ma pomóc w realizacji procesu decyzyjnego każdego z państw-uczestników operacji wsparcia pokoju i odpowiedzieć na pytanie kiedy i jak zwijać swoje siły.

Siły operacyjne traktują swoje własne zwijanie jako część planu zwijania całości operacji. Planuje się zwinąć całą brygadę i całe jej wyposażenie łącznie z magazynami do krajów uczestniczących. Plan zostanie zrealizowany, jeśli dane państwa zdecydują wycofać brygadę z rejonu konfliktu po wyznaczonym mandatem terminie lub jeśli sytuacja gwałtownie zmieni się po wyborach. Zwinięcie sił będzie integralną częścią zwijania całej operacji.

Jeśli poszczególne państwa uczestniczące w brygadzie zdecydują uczestniczyć w operacji następującej po obecnej operacji, nie ma potrzeby wycofywania całej brygady a plan może zostać zmodyfikowany stosownie do potrzeb.

W związku z nadchodzącymi wyborami prawdopodobnie nie będzie znacznych zmian w strukturze sił w rejonie konfliktu.

(2) Prawdopodobny sposób działania stron konfliktu

Potencjalne działania stron konfliktu przeciwko wycofaniu jednostek operacji mogą być następujące:

Ataki regularnych sił nie są spodziewane ale mogłyby być jak następuje:

- ostrzeliwanie i strzelanie do baz i obozowisk przez siły stron konfliktu jeśli operacja nie powiedzie się a strony zaczną z powrotem walczyć przeciwko sobie,
- strzelanie do konwojów zwijającej się brygady przez regularne lub paramilitarne siły, jeśli walki zaczną się od początku, zagrażanie konwojom brygady lub małym posterunkom w celu ich grabieży i przywłaszczeniu wyposażenia wojskowego, realizowane przez siły lokalne regularnych lub paramilitarnych ugrupowań, jeśli walki zaczną się od początku,
- brak współdziałania między siłami operacyjnymi stron konfliktu a przedstawicielami politycznymi, co może doprowadzić do bezpośredniej konfrontacji pomiędzy stronami konfliktu na szczeblu lokalnym, będzie to trudna sytuacja dla brygady, która będzie musiała nadal prowadzić wykonywanie zadań mandatowych z jednoczesnym wycofaniem swoich sił – czyli mając część swoich sił poza rejonem odpowiedzialności brygady.
- Organizowanie blokad drogowych w celu uniemożliwienia zwijania jednostek realizowane przez regularne siły lub uzbrojoną policję.

(3) Prawdopodobne działania sił paramilitarnych i grup cywilnych

- działania snajperów i zasadzki prowadzone przez małe siły (drużyna/pluton) przeciwko konwojom i pojedynczym pojazdom wykonywane przez paramilitarne siły lub uzbrojoną policję,
- działania snajperów przeciwko obozowiskom i bazom w trakcie ich rozbierania dokonywane przez uzbrojonych cywili lub przez grupy ekstremistyczne,
- zmasowany ogień skierowany w personel operacji lub instalacje,
- ataki terrorystyczne przeciwko siłom wsparcia pokoju dokonywane przez siły lokalne w celu oskarżenia innych stron o ich dokonanie,
- porywanie pojedynczych pojazdów dokonywane przez elementy paramilitarne lub kryminalne

- okradanie baz i obozowisk dokonywane przez kryminalistów,
- zorganizowane i masowe zmuszanie jednostek brygady przez miejscowe władze cywilne do ponoszenia finansowej odpowiedzialności za zniszczenia, straty lub zmuszanie do ich naprawy.

(4) Ocena

Ocenia się, iż w obecnym stanie konfliktu siły lokalne nie są przygotowane lub nie są chętne do rozpoczęcia wojny przeciwko sobie natychmiast po planowanym wycofaniu operacji, jak również w ciągu zwijania całej operacji. Państwo powstałe po konflikcie nie jest jeszcze w pełni silne by rozpocząć działania ofensywne i w związku z tym będzie prawdopodobnie próbować zrekonstruować swoje siły zbrojne i skoncentrować na scalonym terytorium jako granicy państwowej. Tak długo jak operacja będzie obecna w rejonie konfliktu, otwarta wymiana ognia pomiędzy zwaśnionymi stronami może być powstrzymana. Państwo chce osiągnąć maximum korzyści z międzynarodowego programu „Rozwój dla młodych demokracji", oraz programów sponsorowanych przez środowisko międzynarodowe dotyczących rekonstrukcji państw. Prawdopodobnie nie chce wstrzymać tych projektów przez rozpoczęcie otwartej wymiany ognia przeciwko elementom wrogim wewnątrz Federacji. Działania wrogie mogą rozpocząć się daleko później, lecz przypuszczalnie nie w trakcie wycofywania części sił operacji z kraju.

Badanie reakcji brygad przeciwko różnym niezidentyfikowanym od strony stron małych wykroczeń rozpocznie się natychmiast, gdy brygada rozpocznie zwijanie się.

Prawdopodobieństwo akcji na małą skalę (np. działania snajperów, zasadzki itp.) przeciwko brygadzie będzie większe na wąskich drogach z dala od głównych szlaków zaopatrzenia lub w drugiej fazie zwijania. Bazy i obozowiska będą stanowić istotny cel dla rabusiów.

Efektywnym aktom kryminalnym można przeciwdziałać utrzymując efektywne więzy z siłami zabezpieczającymi w takich standardach jak przy rozwijaniu sił, szczególnie w drugiej fazie.

b. Siły sprzymierzone

(1) Operacja sił w zakresie zwijania w strefie naszej odpowiedzialności będzie prowadzona od .....

(2) Jednostki ..... zostaną zwinięte w naszej strefie odpowiedzialności w zależności od planu (od początku .....).

(3) Rejon wsparcia ..... w ..... - .....będzie wspierać zwijanie .....

(4) Szlaki .... i ..... stanowią główne szlaki (MSR) dla .... i .... Konwoje logistyczne zabezpieczające pozostające jednostki .....będą się przemieszczać przez rejon odpowiedzialności ..... tymi szlakami tak długo jak siły pozostają w kraju.

c. Elementy dołączane i odłączane

Posterunki ..... i grupy ..... zostają dołączone do brygady na czas operacji zwijania. ..... i posterunek radarowy zostaje dołączony do brygady aż do następnych rozkazów. Oczekuje się, że ich przyłączenie trwać będzie w trakcie operacji, i zostaną one wycofane na tyły do ich macierzystych jednostek przed końcem zwijania sił.

.....zostają przyłączone do brygady na okres operacji.

Posterunek ..... będzie wspierał brygadę w stosunku do ich planu i będzie zwijany na zewnątrz teatru działań jako część brygady.

Bataliony ..... wydzielone plutony wartownicze ..... będą zwijane z jednostkami do których są przydzielone.

Przyszłe punkty medyczne posterunków ..... będą zwijane z pododdziałami brygady, które w tej chwili wspierają.

2. **ZADANIE**

Naszym zadaniem jest zwinięcie całej brygady, jej wyposażenia i magazynów i w miarę możliwości posiadanych środków przewiezienie ich na zewnątrz teatru działań do państw własnych zgodnie z planem ... we współdziałaniu z .....

oraz państwem własnym. Zabezpieczenie sił pozostaje kluczową sprawą w trakcie operacji.

3. REALIZACJA

a. Myśl przewodnia dowódcy.

Operacja będzie prowadzona jako wycofanie się wojsk w dwóch fazach. W pierwszej (do .....) brygada i jej pododdziały rozpoczną wysyłanie sprzętu, który nie jest konieczny w trakcie operacji i w tym czasie będą kontynuować przygotowanie do zwinięcia sił i opuszczenia teatru działań. W drugiej fazie (od .....) brygada rozpoczyna zamykanie obozowisk oraz zwijanie jednostek bojowych. Jednostki bojowe będą zwijane w zależności od potrzeb zabezpieczenia pracowników i innych sił.

W drugiej fazie brygada będzie zamykać bazy stosownie do planu zwijania i koncentrować działania pododdziałów w kilku pozostałych bazach zanim zostaną i one zamknięte i wyprowadzone z rejonu konfliktu. Zabezpieczenie sił stanowi priorytet w trakcie operacji w celu zminimalizowania możliwych na małą skalę działań sprawdzenia naszej zdolności w reagowaniu na zagrożenia.

Operacja będzie prowadzona przy użyciu mostu kolejowego w ....., gdzie ma być ukończony na dzień ....most pływający, który zostanie odbudowany w ....., będzie używany jako alternatywny.

b. Zamiar działania

W pierwszej fazie pododdziały brygady będą analizować i decydować jakie wyposażenie mogą wysłać do kraju bez osłabiania misji. Maksymalnie duża liczba sprzętu musi być wysłani za zewnątrz teatru działań, sprzętu niepotrzebnego w drugiej fazie operacji zgodnie z planem ... (wykorzystując terminy w tygodniu dla około 20 pojazdów w jednym konwoju). Używanie konwojów planuje i koordynuje w zakresie jednostek brygady je KG.

W drugiej fazie brygada najpierw wycofa większość położonych daleko jednostek i posterunków do baz - obozowisk. Ważne punkty kontrolne

dla zabezpieczenia sił i ich swobody poruszania się (FOM) będą utrzymywane i obsługiwane tak długo jak będą one potrzebne by zagwarantować brygadzie możliwości FOM w trakcie operacji zwijania . Pozostawione posterunki na ..... będą zamknięte i wycofane w .... Posterunki na ..... będą ostatnimi do wycofania. To oznaczać będzie w praktyce punkt początkowy dla brygady zmniejszania swych sił by zrealizować zadania operacyjne.

Po drugie brygada zaczyna ograniczać funkcjonowanie swoich baz koncentrując pododdziały i pozostały sprzęt w tych obozowiskach, które planowane są jako ostatnie do zamknięcia. Pozostałe obozowiska zostaną zamknięte w pierwszej kolejności a wyposażenie i jednostki będą przewiezione do wskazanych powyżej w celu wywiezienia na zewnątrz teatru działań.

Batalion logistyczny i kompania medyczna będą rozlokowane w taktycznym rejonie wsparcia ..... w ..... lub w rejonie zapasowym na północ od rzeki ..... Tylko niezbędne środki do wsparcia zwijania się sił będą utrzymywane na teatrze działań. Tak samo ... będzie rozłożony i sprzęt chirurgiczny w koszarach rejonu północnego, później kompania medyczna będzie zwinięta tak szybko jak to tylko możliwe.

Końcowa faza zamykania obozowisk rozpocznie się w ..... i będzie kontynuowana przez 2 miesiące. Główna ideą jest pozbycie się wyposażenia i niepotrzebnych zapasów a utrzymanie tylko koniecznych do zabezpieczenia (co najmniej po jednej kompanii z każdego batalionu) potrzebnych do ostatniego momentu kiedy brygada zamierza być w rejonie konfliktu.

Batalionom wolno wysłać pewne ich pododdziały (stosownie do planu) jako bojowe siły (poziom 1-2 kompanii) do użycia przez brygadę. Pododziały brygady będą zwijane zgodnie z poniższym porządkiem, po otrzymaniu rozkazu do zamknięcia ich baz.

c. Zadania dla podległych jednostek

(1) jeden z batalionów będzie:

- zabezpieczać siły w obozowiskach i na rozwiniętych pozycjach,

- kontynuować zadania operacyjne batalionu stosownie do OPORDER .... aż do uwolnienia zadań (..data.....),
- zajmie ..... dopóki wszystkie jednostki i posterunki w południowym rejonie rzeki ..... zostaną zwinięte,
- prowadzenie ochrony sił
- gotowy do użycia przez brygadę jako rezerwa,
- udział w eskortowaniu konwojów brygady (inne jednostki niż 1Bn) do ..... i z powrotem,
- wycofa jedną kompanie zmechanizowaną, niepotrzebne elementy KG i kompanii logistycznej zgodnie z grafikiem i instrukcjami brygady,
- zabezpieczy ..... i elementy wspierające z ....
- będzie zwijać ostatnią jednostkę brygady z kraju.

4. ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE

Aneks ...

5. DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ

Aneks ...

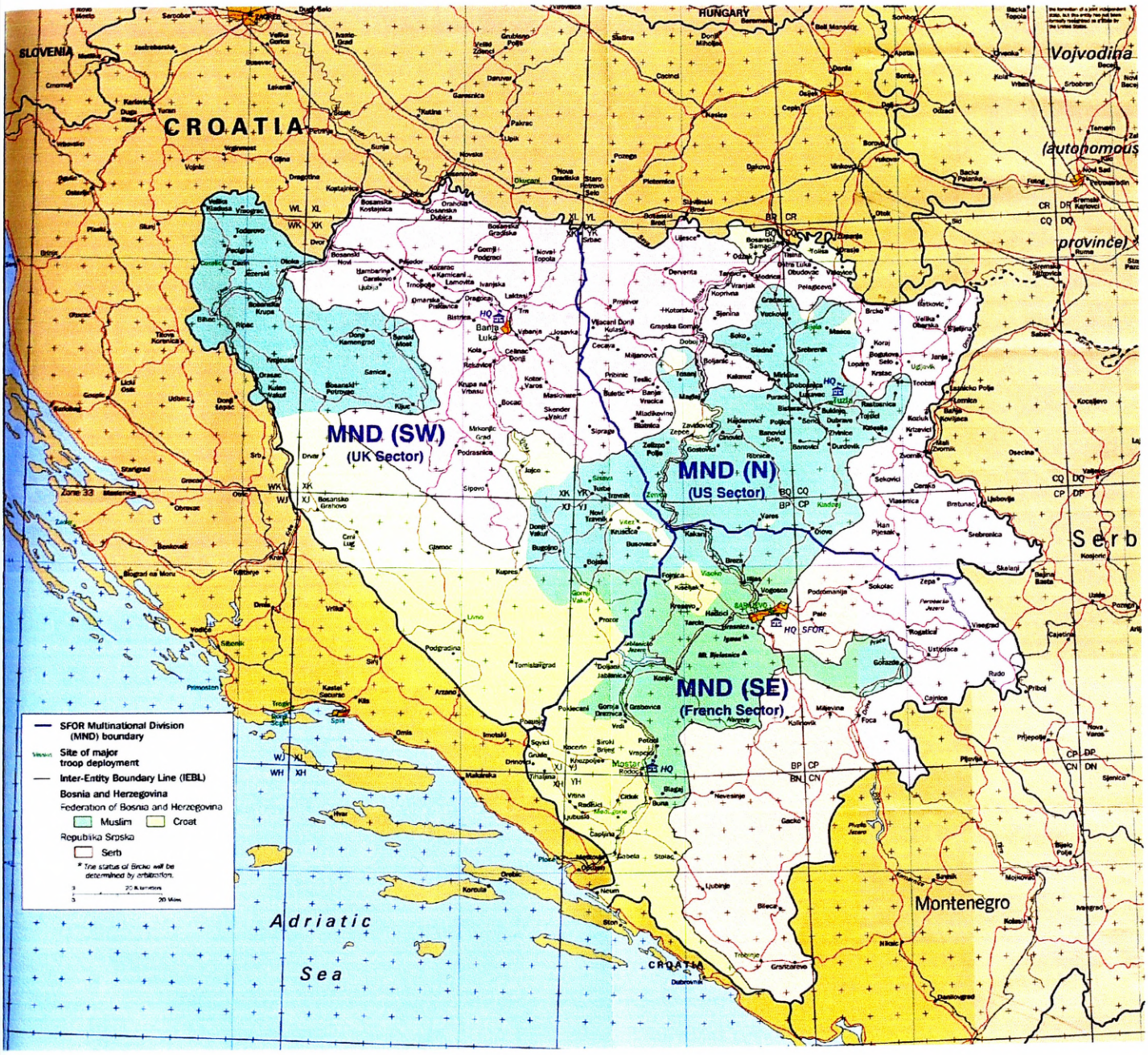
DOWÓDCA BRYGADY

Aneksy:

A: Podział sił
B: Rozpoznanie i wywiad
C: Współrzędne geograficzne i granice
D: Wsparcie ogniowe
E: Inżynieryjny
F: Plan dróg i obozowisk brygady
G: Zabezpieczenie logistyczne
H: Łączność
I: Współpraca cywilno - wojskowa
J: Zasady użycia broni
K: Struktura służby łącznikowej w obrębie operacji
L: Aspekty prawne
M: Media
N: Harmonogram zwijania
O: Doświadczenia i ocena z innych operacji wycofania
P: Analiza zadania

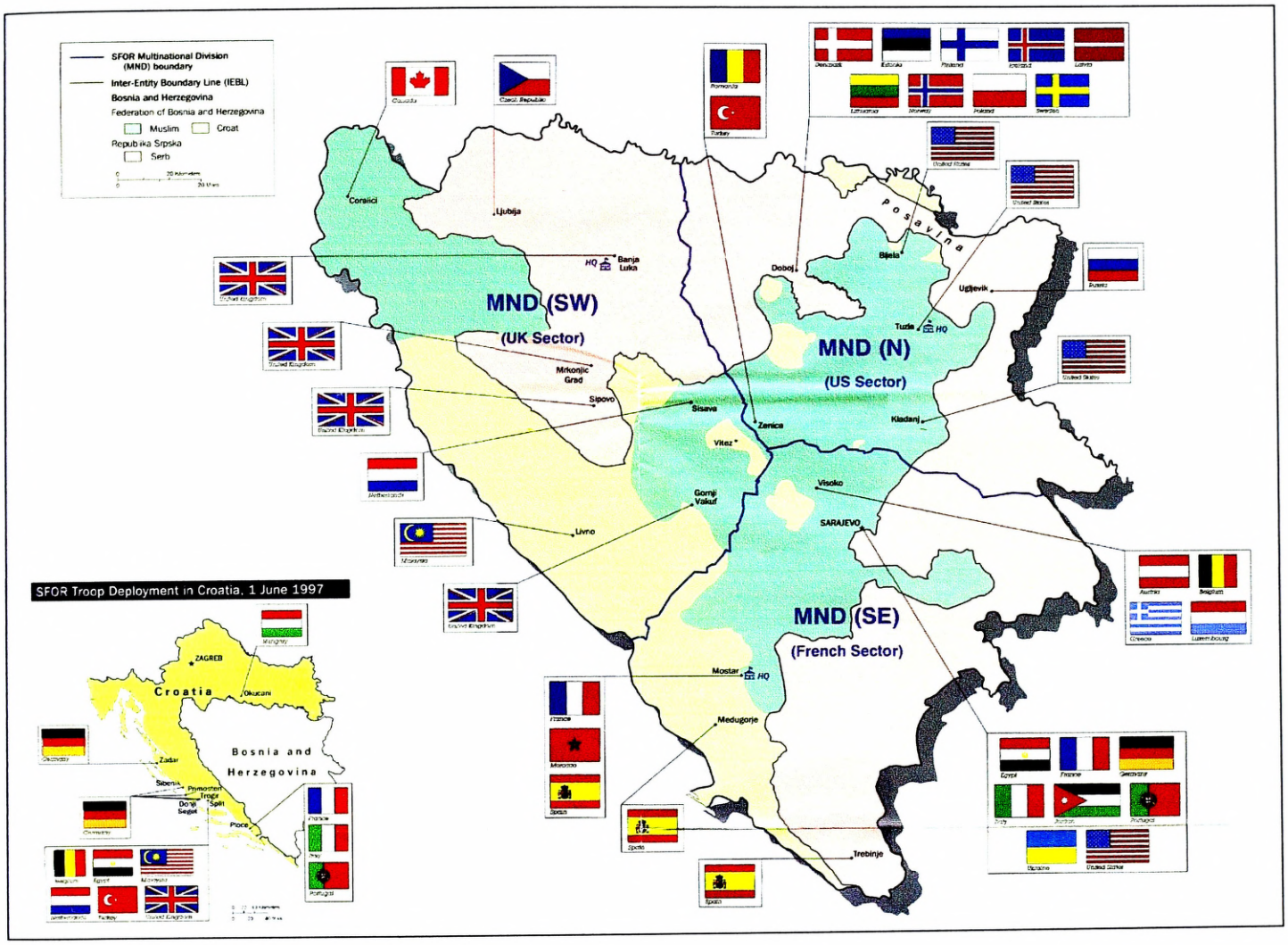
ZAŁĄCZNIK 4

Plan podziału Bośni i Hercegowiny na strefy odpowiedzialności sił IFOR



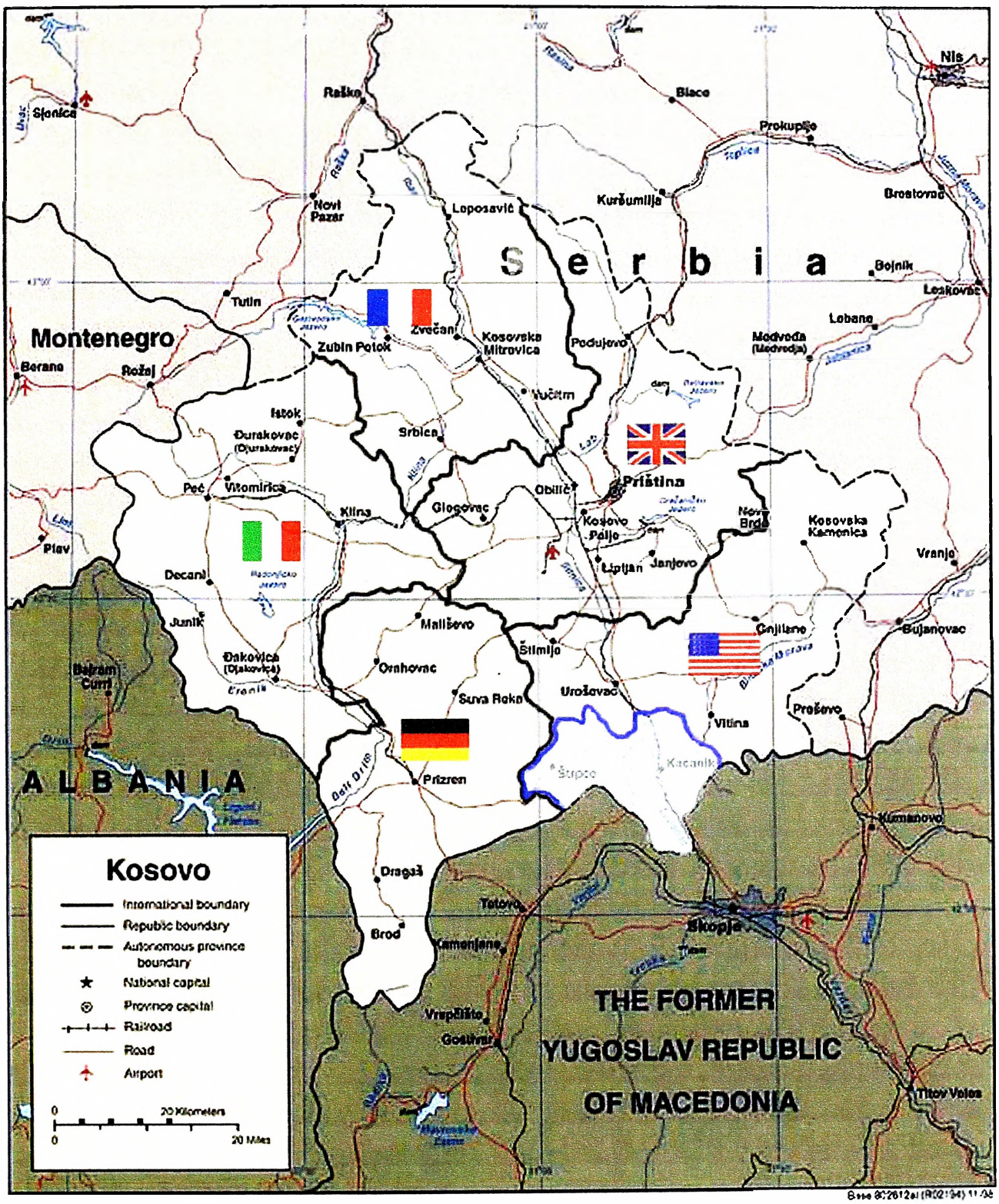
ZAŁĄCZNIK 5

Rozmieszczenie sił IFOR w rejonach odpowiedzialności



ZAŁĄCZNIK 6

Schemat podziału Kosowa na strefy działania sił wsparcia pokoju KFOR



ZAŁĄCZNIK 7

Schemat rozmieszczenia sił wsparcia pokoju KFOR w rejonie operacji



ZAŁĄCZNIK 8

Karta Narodów Zjednoczonych z 26 czerwca 1945r., Statut Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości i Porozumienie ustanawiające Komisję Przygotowawczą Narodów Zjednoczonych.

/Dz.U. z 1947r., nr 23, poz. 90 i z 1966r., nr 7, poz. 41 i z 1968r., nr 30, poz. 197i z 1974r., nr 3, poz. 20/.

KARTA NARODÓW ZJEDNOCZONYCH.

MY, LUDY NARODÓW ZJEDNOCZONYCH, ZDECYDOWANE -

uchronić przyszłe pokolenia od klęsk wojny, która dwukrotnie w ciągu naszego życia wyrządziła niewypowiedziane cierpienia ludzkości, i przywrócić wiarę w podstawowe prawa człowieka, w dostojeństwo i wartość jego osoby, w równouprawnienie mężczyzn i kobiet oraz w równość praw narodów wielkich i małych, i stworzyć warunki, w których będzie mogła panować sprawiedliwość i poszanowanie zobowiązań opartych na traktatach i innych źródłach prawa międzynarodowego, i przyczynić się do postępu społecznego i podniesienia stopy życiowej przy większej wolności,

I W TYM CELU

stosować tolerancję i żyć wspólnie w pokoju, jeden z drugim, jak dobrzy sąsiedzi, i zjednoczyć nasze siły dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, i zapewnić, przez pojęcie zasad i ustanowienie metod, że siły zbrojne będą używane tylko we wspólnym interesie, i zużytkować urządzenia międzynarodowe dla popierania postępu gospodarczego i społecznego narodów,

POSTANOWIŁYŚMY ZESPOLIĆ NASZE WYSIŁKI DLA OSIĄGNIĘCIA TYCH CELÓW.

Stosownie do tego, nasze odnośne Rządy, za pośrednictwem swych przedstawicieli, zgromadzonych w mieście San Francisco, którzy okazali swe pełnomocnictwa uznane za dobre i w należytej formie, zgodziły się przyjąć niniejszą Kartę Narodów Zjednoczonych, i na jej podstawie ustanawiają organizację międzynarodową, która będzie nosiła nazwę Narodów Zjednoczonych.

Rozdział I.

CELE I ZASADY

Artykuł 1.

Narody Zjednoczone dążą do następujących celów:

1. Do utrzymywania pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego; w tym celu będą one podejmowały skuteczne zbiorowe środki dla zapobiegania i usuwania gróźb przeciwko pokojowi i dla uchylania aktów agresji lub innych zamachów przeciwko pokojowi, oraz osiągały, przy pomocy środków pokojowych i zgodnie z zasadami sprawiedliwości i prawa międzynarodowego, załatwianie lub rozstrzyganie sporów międzynarodowych albo sytuacji, które mogłyby doprowadzić do zakłócenia pokoju;
2. Do rozwoju przyjaznych stosunków pomiędzy narodami, opartych na poszanowaniu zasady równouprawnienia i stanowienia narodów o sobie, oraz do podjęcia innych stosownych środków dla utrwalenia pokoju powszechnego;
3. Do osiągnięcia międzynarodowej współpracy przy rozwiązywaniu zagadnień międzynarodowych o charakterze gospodarczym, społecznym, kulturalnym lub humanitarnym, jak również przy popieraniu i zachęcaniu do poszanowania praw człowieka i podstawowych swobód dla wszystkich bez różnicy rasy, płci, języka lub religii; i
4. Do stania się ośrodkiem, uzgadniającym działalność narodów, zmierzającą do osiągnięcia tych wspólnych celów.

Artykuł 2.

Dla osiągnięcia celów, wymienionych w artykule 1, Organizacja i jej członkowie powinni działać zgodnie z następującymi zasadami:

1. Organizacja opiera się na zasadzie suwerennej równości wszystkich swych członków.
2. Dla zapewnienia wszystkim członkom korzystania z praw i korzyści wynikających z przynależności do Organizacji, wszyscy oni powinni z dobrą wiarą wypełniać zobowiązania zaciągnięte przez nich zgodnie z niniejszą Kartą.
3. Wszyscy członkowie powinni załatwiać swe spory międzynarodowe przy pomocy środków pokojowych w taki sposób, że ani pokój międzynarodowy, ani bezpieczeństwo, ani sprawiedliwość nie będą wystawione na niebezpieczeństwo.
4. Wszyscy członkowie powinni w swych stosunkach międzynarodowych powstrzymywać się od stosowania groźby lub użycia siły przeciwko nietykalności terytorium albo niepodległości politycznej któregokolwiek państwa, lub wszelkiego innego sposobu, niezgodnego z zasadami Narodów Zjednoczonych.
5. Wszyscy członkowie powinni użyczać Narodom Zjednoczonym wszelkiego rodzaju pomocy w każdej akcji, podjętej przez tę Organizację zgodnie z niniejszą Kartą oraz powinni powstrzymywać się od udzielania pomocy jakiemu bądź państwu, przeciwko któremu Narody Zjednoczone podejmą akcję zapobiegawczą lub represyjną.
6. Organizacja dopilnuje, żeby państwa, nie będące członkami Narodów Zjednoczonych, postępowały zgodnie z niniejszymi zasadami o tyle o ile mogłoby to być niezbędne do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

7. Żadne z postanowień niniejszej Karty nie upoważnia Narodów Zjednoczonych do wtrącania się w sprawy, które zasadniczo należą do wewnętrznej kompetencji jakiego bądź państwa, ani do domagania się od członków, żeby sprawy tego rodzaju oddawali do załatwienia w trybie przewidzianym w niniejszej Karcie; jednak ta zasada nie może stanąć na przeszkodzie zastosowania środków represyjnych, przewidzianych w Rozdziale VII.

Rozdział III.

ORGANA

Artykuł 7.

1. Jako główne organa Narodów Zjednoczonych ustanawia się: Ogólne Zgromadzenie, Radę Bezpieczeństwa, Radę Gospodarczą i Społeczną, Radę Powierniczą, Międzynarodowy Trybunał Sprawiedliwości oraz Sekretariat.

2. Można będzie tworzyć, w ramach niniejszej Karty, takie organa pomocnicze, których istnienie mogłoby się okazać niezbędnym.

Artykuł 8.

Narody Zjednoczone nie będą stosowały żadnych ograniczeń przy dopuszczaniu mężczyzn i kobiet na stopie równości i w jakimkolwiek charakterze na stanowiska w swych organach głównych i pomocniczych.

Rozdział IV.

OGÓLNE ZGROMADZENIE

Skład.

Artykuł 9.

1. Ogólne Zgromadzenie będzie się składało ze wszystkich członków Narodów Zjednoczonych.

2. Każdy członek będzie posiadał w Ogólnym Zgromadzeniu nie więcej niż pięciu przedstawicieli.

Funkcje i uprawnienia.

Artykuł 10.

Ogólne Zgromadzenie jest władne przeprowadzić dyskusję nad każdym zagadnieniem lub każdą sprawą, wchodzącymi w zakres niniejszej Karty albo dotyczącymi kompetencji i funkcji, jakiego bądź organu przewidzianego w niniejszej Karcie, jak również może, w związku z takimi zagadnieniami i sprawami, udzielać zaleceń członkom Narodów Zjednoczonych albo Radzie Bezpieczeństwa albo obojgu, z zastrzeżeniem wyjątku przewidzianego w art. 12.

Artykuł 11.

1. Ogólne Zgromadzenie jest władne rozważać ogólne zasady współpracy dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, włączając w to zasady wytyczne dla

rozbrojenia i uregulowania zbrojeń, oraz, w związku z tymi zasadami, może udzielać zaleceń członkom albo Radzie Bezpieczeństwa lub jednym i drugiej.

2. Ogólne Zgromadzenie jest władne przeprowadzić dyskusję nad każdą sprawą, dotyczącą utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, która by została mu przedłożona przez któregokolwiek członka Narodów Zjednoczonych albo przez Radę Bezpieczeństwa, albo przez państwo nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych stosownie do artykułu 35 ustęp 2, może ono, z wyjątkiem przewidzianym w art. 12, udzielać zaleceń w związku z takimi zagadnieniami odnośnemu państwu lub państwom, albo Radzie Bezpieczeństwa, lub jednym i drugiej. Każde takie zagadnienie, w związku, z którym pewna akcja jest konieczna, powinno być przekazane przez Ogólne Zgromadzenie Radzie Bezpieczeństwa przed lub po dyskusji.

3. Ogólne Zgromadzenie może zwracać uwagę Rady Bezpieczeństwa na sytuacje, które mogą zagrażać międzynarodowemu pokojowi i bezpieczeństwu.

4. Uprawnienia Ogólnego Zgromadzenia wyszczególnione w tym artykule w niczym nie mogą ograniczać ogólnej treści artykułu 10.

Artykuł 12.

1. Gdy, w związku z jakimkolwiek sporem lub sytuacją, Rada Bezpieczeństwa wykonywa funkcje przyznane jej przez niniejszą Kartę, to Ogólne Zgromadzenie nie powinno udzielać żadnych zaleceń w związku z tym sporem lub sytuacją, chyba że Rada Bezpieczeństwa tego zażąda.

2. Sekretarz Generalny, za zgodą Rady Bezpieczeństwa, będzie podawał do wiadomości Ogólnemu Zgromadzeniu na każdej jego sesji wszelkie sprawy dotyczące utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, którymi Rada Bezpieczeństwa zajmowała się; będzie on również zawiadamiał natychmiast Ogólne Zgromadzenie albo członków Narodów Zjednoczonych w przypadku, gdyby Ogólne Zgromadzenie w danej chwili nie zasiadało, gdy Rada Bezpieczeństwa przestanie zajmować się takimi sprawami.

Artykuł 13.

1. Ogólne Zgromadzenie zapoczątkuje badania i będzie udzielało zaleceń w celu:

a) popierania współpracy międzynarodowej w dziedzinie politycznej i zachęcania do stopniowego rozwoju prawa międzynarodowego i jego kodyfikacji;

b) popierania współpracy międzynarodowej w dziedzinie gospodarczej, społecznej, kulturalnej, oświatowej i zdrowotnej oraz udzielania pomocy przy urzeczywistnianiu praw człowieka i podstawowych swobód dla wszystkich bez różnicy rasy, płci, języka lub religii.

2. Dalsze szczegóły, dotyczące odpowiedzialności, funkcji i kompetencji Ogólnego Zgromadzenia w związku ze sprawami wspomnianymi wyżej w ustępie 1 (b), są podane dalej w Rozdziałach IX i X.

Artykuł 14.

Z zastrzeżeniem postanowień artykułu 12, Ogólne Zgromadzenie może zalecać środki w celu pokojowego wyrównania jakiejkolwiek sytuacji, bez względu na jej pochodzenie, o której ono sądzi, że może zachwiać powszechnym dobrobytem albo przyjaznymi stosunkami między narodami, włączając w to sytuacje, jakie mogłyby powstać na skutek złamania postanowień niniejszej Karty, podających cele i zasady Narodów Zjednoczonych.

Artykuł 15.

1. Ogólne Zgromadzenie będzie otrzymywało od Rady Bezpieczeństwa doroczne i specjalne sprawozdania i poddawało je badaniu; te sprawozdania powinny zawierać wyszczególnienie zarządzeń, jakie Rada Bezpieczeństwa postanowiła poczynić albo już poczyniła w celu utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.
2. Ogólne Zgromadzenie będzie otrzymywało i poddawało badaniu sprawozdania od innych organów Narodów Zjednoczonych.

Artykuł 16.

W związku z międzynarodowym systemem powierniczym Ogólne Zgromadzenie będzie spełniało funkcje, przyznane mu w Rozdziałach XII i XIII, włączając w to zatwierdzanie porozumień powierniczych odnośnie okręgów nie zaliczonych do strategicznych.

Artykuł 17.

1. Ogólne Zgromadzenie będzie rozpatrywało i zatwierdzało budżet Organizacji.
2. Wydatki Organizacji ponosić będą jej członkowie w stosunku określonym przez Ogólne Zgromadzenie.
3. Ogólne Zgromadzenie będzie rozpatrywało i zatwierdzało wszelkie porozumienia finansowe i budżetowe z organizacjami wyspecjalizowanymi, o których jest mowa w artykule 57, oraz będzie badało budżety administracyjne takich organizacji wyspecjalizowanych, w celu udzielania zaleceń odnośnym organizacjom.

Głosowanie.

Artykuł 18.

1. Każdy członek Ogólnego Zgromadzenia posiadać będzie jeden głos.
2. Uchwały Ogólnego Zgromadzenia w sprawach ważnych będą zapadały większością dwóch trzecich głosów członków obecnych i głosujących. Do spraw takich będą zaliczone: zalecenia, dotyczące utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, wybór niestałych członków Rady Bezpieczeństwa, wybór członków Rady Gospodarczej i Społecznej, wybór członków Rady Powierniczej zgodnie z ustępem 1 (c) artykułu 86, przyjęcie nowych członków do Narodów Zjednoczonych, zawieszania w prawach i przywilejach członka, wydalanie członków, sprawy dotyczące działania systemu powierniczego, wreszcie sprawy budżetowe.

3. Uchwały w innych materiach, włączając w to ustalanie dodatkowych kategorii spraw, które mają być zdecydowane większością dwóch trzecich głosów, będą zapadały większością głosów członków obecnych i głosujących.

Artykuł 19.

Członek Narodów Zjednoczonych, zalegający w zapłacie swych świadczeń finansowych na rzecz Organizacji, będzie pozbawiony prawa głosu na Ogólnym Zgromadzeniu, o ile wysokość zaległości dosięga lub przewyższa sumę opłat należnych za dwa pełne ubiegłe lata. Ogólne Zgromadzenie może mimo to zezwolić takiemu członkowi na głosowanie, o ile dojdzie do przekonania, że ta opieszałość w zapłacie została spowodowana okolicznościami niezależnymi od jego woli.

Procedura.

Artykuł 20.

Ogólne Zgromadzenie będzie się zbierało raz na rok na sesje zwyczajne oraz na sesje specjalne, o ile okoliczności będą tego wymagały. Sesje specjalne zwoływać będzie Sekretarz Generalny na żądanie Rady Bezpieczeństwa albo większości członków Narodów Zjednoczonych.

Artykuł 21.

Ogólne Zgromadzenie uchwali swoje własne przepisy proceduralne. Będzie ono wybierało swego przewodniczącego na każdą sesję.

Artykuł 22.

Ogólne Zgromadzenie może utworzyć takie organa pomocnicze, jakie uzna za niezbędne do wypełniania swych funkcji.

Rozdział V.

RADA BEZPIECZEŃSTWA

Skład.

Artykuł 23.

1. Rada Bezpieczeństwa będzie się składała z piętnastu członków Narodów Zjednoczonych. Republika Chińska, Francja, Związek Socjalistycznych Republik Radzieckich, Królestwo Zjednoczone W. Brytanii i Irlandii Północnej oraz Stany Zjednoczone Ameryki będą stałymi członkami Rady Bezpieczeństwa. Ogólne Zgromadzenie wybierać będzie dziesięciu innych członków Narodów Zjednoczonych w charakterze niestałych członków Rady Bezpieczeństwa, przy czym należy zwracać w pierwszym rzędzie szczególną uwagę na stopień udziału członków Narodów Zjednoczonych w dziele utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa oraz w innych celach Organizacji, jak również na sprawiedliwy rozdział pod względem geograficznym.

2. Niestali członkowie Rady Bezpieczeństwa będą wybierani na okres dwóch lat. Przy pierwszym wyborze niestałych członków, po zwiększeniu liczby członków Rady

Bezpieczeństwa z jedenastu do piętnastu, dwóch spośród czterech dodatkowych członków będzie wybranych na okres jednego roku. Członek ustępujący nie podlega ponownemu wyborowi na następującą bezpośrednio kadencję.

3. Każdy członek Rady Bezpieczeństwa będzie miał jednego przedstawiciela.

Funkcje i uprawnienia.

Artykuł 24.

1. W celu zapewnienia szybkiej i skutecznej akcji Narodów Zjednoczonych, członkowie tej Organizacji wkładają na Radę Bezpieczeństwa główną odpowiedzialność za utrzymanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa i zgodni są, co do tego, że Rada Bezpieczeństwa wypełniając swe obowiązki, wynikające z tej odpowiedzialności, działa w ich imieniu.

2. Spełniając te obowiązki, Rada Bezpieczeństwa będzie się kierowała celami i zasadami Narodów Zjednoczonych. Szczególne pełnomocnictwa, udzielone Radzie Bezpieczeństwa dla wypełnienia tych obowiązków, są wymienione w Rozdziałach: VI, VII, VIII i XII.

3. Rada Bezpieczeństwa będzie składała Ogólnemu Zgromadzeniu do rozpatrzenia sprawozdania doroczne, a w razie konieczności, także i specjalne.

Artykuł 25.

Członkowie Narodów Zjednoczonych zobowiązują się przyjąć i wykonać postanowienia Rady Bezpieczeństwa, zgodnie z niniejszą Kartą.

Artykuł 26.

Żeby przyczynić się do ustalenia i utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa z jak najmniejszym uszczerbkiem dla zasobów ludzkich i gospodarczych świata na cele związane ze zbrojeniami, na Radę Bezpieczeństwa spada odpowiedzialność za ułożenie, przy pomocy wspomnianego w artykule 47 Komitetu Sztabu Wojskowego, planów utworzenia systemu regulowania zbrojeń; plany te będą przedłożone członkom Narodów Zjednoczonych.

Głosowanie.

Artykuł 27.

1. Każdy członek Rady Bezpieczeństwa posiadać będzie jeden głos.

2. Do przyjęcia uchwał Rady Bezpieczeństwa w sprawach proceduralnych potrzebna jest zgodność głosów dziewięciu członków.

3. Do przyjęcia uchwał Rady Bezpieczeństwa we wszystkich innych sprawach potrzebna jest zgodność głosów dziewięciu członków, włączając w to głosy wszystkich stałych członków, przy czym strona, biorąca udział w sporze, powinna wstrzymać się od głosowania przy zapadaniu decyzji w sprawach, o których traktuje Rozdział VI i ustęp 3 artykułu 52.

Procedura.

Artykuł 28.

1. Rada Bezpieczeństwa powinna być tak zorganizowana, żeby mogła być czynna bez przerwy. W tym celu każdy członek Rady Bezpieczeństwa powinien zawsze posiadać swego przedstawiciela w siedzibie Organizacji.

2. Sesje Rady Bezpieczeństwa będą odbywały się periodycznie; każdy jej członek będzie reprezentowany na tych sesjach, stosownie do swego życzenia, albo przez członka rządu, albo przez jakiegoś innego, umyślnie w tym celu wyznaczonego przedstawiciela.

3. Rada Bezpieczeństwa może odbywać swoje posiedzenia gdzie indziej niż w siedzibie Organizacji, o ile uzna, że to może bardziej ułatwić jej pracę.

Artykuł 29.

Rada Bezpieczeństwa może utworzyć takie organa pomocnicze, jakie uzna za niezbędne do pełnienia swych funkcji.

Artykuł 30.

Rada Bezpieczeństwa uchwali swoje własne przepisy proceduralne, włączając w to sposób wyboru przewodniczącego.

Artykuł 31.

Każdy członek Narodów Zjednoczonych, nie będący członkiem Rady Bezpieczeństwa, może brać udział bez prawa głosu w naradach nad każdą sprawą, która znalazła się na porządku obrad Rady Bezpieczeństwa, o ile Rada uzna, że interesy tego członka są specjalnie dotknięte.

Artykuł 32.

Gdy jeden z członków Narodów Zjednoczonych, nie będący członkiem Rady Bezpieczeństwa, albo państwo, nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych, jest stroną w sporze rozważanym w Radzie Bezpieczeństwa, będą oni zaproszeni do wzięcia udziału, bez prawa głosu, w obradach dotyczących tego sporu. Rada Bezpieczeństwa określi warunki, jakie uzna za słuszne, brania udziału w obradach przez państwo, nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych.

Rozdział VI.

POKOJOWE ZAŁATWIENIE SPORÓW

Artykuł 33.

1. Strony w sporze, którego dalsze trwanie może narazić na niebezpieczeństwo utrzymanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, powinny przede wszystkim dążyć do jego rozstrzygnięcia w drodze rokowań, badań, pośrednictwa, koncyliacji, arbitrażu, postępowania sądowego, odwołania się do organów lub porozumień regionalnych, albo innymi sposobami pokojowymi stosownie do swego wyboru.

2. O ile Rada Bezpieczeństwa uzna to za niezbędne, wezwie strony do załatwienia sporu takimi sposobami.

Artykuł 34.

Rada Bezpieczeństwa będzie władna poddać zbadaniu każdy spór albo sytuację, które mogłyby doprowadzić do tarć międzynarodowych albo wywołać spór, w celu ustalenia, czy dalsze trwanie sporu lub sytuacji nie grozi niebezpieczeństwem dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

Artykuł 35.

1. Każdy członek Narodów Zjednoczonych może zwrócić uwagę Rady Bezpieczeństwa albo Ogólnego Zgromadzenia na wszelki spór lub sytuację w rodzaju tych, o których jest mowa w artykule 34.

2. Państwo, nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych, może zwrócić uwagę Rady Bezpieczeństwa albo Ogólnego Zgromadzenia na wszelki spór, w którym jest ono stroną, pod warunkiem, że uprzednio przyjmie, w związku z tym sporem, zobowiązania o pokojowym załatwianiu sporów, przewidziane w niniejszej Karcie.

3. Postępowanie przed Ogólnym Zgromadzeniem w sprawach, na które zwrócono jego uwagę w myśl niniejszego artykułu, będzie się toczyło z uwzględnieniem postanowień artykułów 11 i 12.

Artykuł 36.

1. Rada Bezpieczeństwa jest władna w każdym stadium sporu, należącego do kategorii sporów wymienionych w artykule 33, lub sytuacji podobnego rodzaju, zalecić odpowiednie sposoby postępowania albo metody załatwienia.

2. Rada Bezpieczeństwa powinna uwzględnić przyjętą już przez strony wszelką procedurę załatwienia danego sporu.

3. Udzielając zaleceń na podstawie niniejszego artykułu, Rada Bezpieczeństwa powinna również brać pod uwagę, że spory natury prawnej powinny z reguły być przekazywane przez strony do Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości w trybie przewidzianym przez Statut Trybunału.

Artykuł 37.

1. W przypadku gdyby stronom w sporze, należącym do kategorii wymienionej w artykule 33, nie udało się go załatwić sposobami podanymi przez ten artykuł, powinny one przekazać go Radzie Bezpieczeństwa.

2. Gdyby Rada Bezpieczeństwa uznała, że dalsze trwanie sporu może istotnie narazić na niebezpieczeństwo utrzymanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, poweźmie ona decyzję, czy rozpocząć akcję zgodnie z postanowieniami artykułu 36, czy też zalecić taki sposób załatwienia, jaki uzna za odpowiedni.

Artykuł 38.

Bez uszczerbku dla postanowień artykułów od 33 do 37, Rada Bezpieczeństwa jest władna, o ile wszystkie strony w sporze zażądają tego, czynić zalecenia stronom w celu pokojowego załatwienia sporu.

Rozdział VII.

AKCJA W ZWIĄZKU Z ZAGROŻENIEM POKOJU, ZAKŁÓCENIEM POKOJU I AKTAMI AGRESJI.

Artykuł 39.

Rada Bezpieczeństwa powinna stwierdzić istnienie wszelkiej okoliczności, zagrażającej pokojowi, zakłócenia pokoju albo aktu agresji, i udzielić zaleceń lub postanowić, jakie środki należy przedsięwziąć zgodnie z artykułami 41 i 42, żeby utrzymać albo przywrócić międzynarodowy pokój i bezpieczeństwo.

Artykuł 40.

Żeby zapobiec zaostrzeniu sytuacji, Rada Bezpieczeństwa jest władna, zanim udzieli zaleceń albo poweźmie decyzję co do zarządzeń przewidzianych w artykule 39, wezwać strony zainteresowane, żeby zastosowały się do takich środków tymczasowych, jakie ona uzna za konieczne lub pożądane. Te środki tymczasowe nie powinny przesądzać praw, roszczeń albo położenia stron zainteresowanych. Rada Bezpieczeństwa wyciągnie należyte wnioski z niezastosowania się do takich środków tymczasowych.

Artykuł 41.

Rada Bezpieczeństwa jest władna uchwalić, jakie zarządzenia, nie pociągające za sobą użycia siły zbrojnej, powinny być zastosowane, żeby zapewnić skuteczność jej decyzjom, oraz może zwrócić się do członków Narodów Zjednoczonych z żądaniem zastosowania takich zarządzeń. Mogą one polegać na zupełnym lub częściowym przerwaniu stosunków gospodarczych i środków komunikacyjnych, kolejowych, morskich, powietrznych, pocztowych, telegraficznych, radiowych i innych, oraz na zerwaniu stosunków dyplomatycznych.

Artykuł 42.

Jeżeli Rada Bezpieczeństwa uzna, że środki przewidziane w artykule 41 mogłyby okazać się niewystarczającymi albo już okazały się niewystarczającymi, jest ona władna podjąć taką akcję przy pomocy sił powietrznych, morskich lub lądowych, jaka mogłaby okazać się konieczną do utrzymania albo przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa. Akcja taka może polegać na demonstracjach, blokadzie i innych operacjach sił zbrojnych powietrznych, morskich lub lądowych członków Narodów Zjednoczonych.

Artykuł 43.

1. W celu przyczynienia się do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, wszyscy członkowie Narodów Zjednoczonych zobowiązują się dać do rozporządzenia Radzie Bezpieczeństwa, na jej żądanie i stosownie do specjalnego porozumienia lub porozumień, niezbędne do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa siły zbrojne, pomoc i ułatwienia, włączając w to prawo przemarszu.

2. Takie porozumienie lub porozumienia określą liczbę i rodzaj sił zbrojnych, stopień ich pogotowia i ich ogólną dyslokację oraz rodzaj ułatwień i pomocy, których należy dostarczyć.
3. Rokowania o zawarcie porozumienia lub porozumień zostaną podjęte możliwie najprędzej z inicjatywy Rady Bezpieczeństwa. Będą one zawarte między Radą Bezpieczeństwa a członkami Organizacji lub między Radą Bezpieczeństwa a grupami tych członków i będą ratyfikowane przez państwa podpisujące w trybie przewidzianym przez ich konstytucje.

Artykuł 44.

Gdy Rada Bezpieczeństwa zadecyduje użycie siły, to zanim zażąda od członka, który nie jest w niej reprezentowany, dostarczenia sił zbrojnych w wykonaniu zobowiązań zaciągniętych przez niego na mocy artykułu 43, powinna zaprosić tego członka, o ile on tego zażąda, do wzięcia udziału w podejmowaniu decyzji przez Radę Bezpieczeństwa w sprawie użycia kontyngentu sił zbrojnych dostarczonych przez tego członka.

Artykuł 45.

Dla umożliwienia Narodom Zjednoczonym stosowania nie cierpiących zwłoki zarządzeń wojskowych, członkowie Organizacji obowiązani są trzymać w gotowości do natychmiastowego użycia kontyngenty narodowych sił lotniczych, przeznaczone do skombinowanej międzynarodowej akcji represyjnej. Siła i stopień pogotowia tych kontyngentów oraz plany ich akcji skombinowanej będą ustalone przez Radę Bezpieczeństwa przy pomocy Komitetu Sztabu Wojskowego w granicach określonych w specjalnym porozumieniu lub porozumieniach, o których mowa w artykule 43.

Artykuł 46.

Plany użycia sił zbrojnych układa Rada Bezpieczeństwa przy pomocy Komitetu Sztabu Wojskowego.

Artykuł 47.

1. Będzie utworzony Komitet Sztabu Wojskowego dla udzielania rad i pomocy Radzie Bezpieczeństwa we wszystkich sprawach odnoszących się do jej potrzeb wojskowych w związku z utrzymaniem międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, do użycia i dowództwa sił zbrojnych oddanych do jej rozporządzenia, tudzież do uregulowania zbrojeń i możliwego rozbrojenia.
2. Komitet Sztabu Wojskowego będzie się składał z Szefów Sztabu stałych członków Rady Bezpieczeństwa albo z ich przedstawicieli. Każdy członek Narodów Zjednoczonych, nie reprezentowany stale w Komitecie, będzie przez Komitet zaproszony do współpracy ilekroć skuteczność wywiązywania się Komitetu z jego obowiązków wymagać będzie udziału tego członka w pracach Komitetu.
3. Komitet Sztabu Wojskowego ponosić będzie odpowiedzialność wobec Rady Bezpieczeństwa za kierownictwo strategiczne wszelkimi siłami zbrojnymi, oddanymi do

rozporządzenia Radzie Bezpieczeństwa. Zagadnienia, związane z dowodzeniem takimi siłami zbrojnymi, będą opracowane później.

4. Komitet Sztabu Wojskowego, po otrzymaniu upoważnienia od Rady Bezpieczeństwa i po naradzeniu się z właściwymi organizacjami regionalnymi, będzie mógł tworzyć regionalne podkomitety.

Artykuł 48.

1. Akcję, potrzebną do wykonania postanowień Rady Bezpieczeństwa, zmierzających do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, powinni podejmować wszyscy członkowie Narodów Zjednoczonych, albo niektórzy z nich, zależnie od decyzji Rady Bezpieczeństwa.

2. Takie postanowienia będą wykonywane przez członków Narodów Zjednoczonych bezpośrednio, jak również w formie ich akcji w odpowiednich organizacjach międzynarodowych, których są oni członkami.

Artykuł 49.

Członkowie Narodów Zjednoczonych powinni jednoczyć się, udzielając sobie wzajemnie pomocy przy wykonywaniu zarządzeń uchwalonych przez Radę Bezpieczeństwa.

Artykuł 50.

Jeżeli Rada Bezpieczeństwa podejmie środki zapobiegawcze lub represyjne przeciwko jakiemuś państwu, każde inne państwo, będące czy nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych, które, na skutek przeprowadzenia tych zarządzeń, znalazło się w obliczu specjalnych zagadnień gospodarczych, będzie miało prawo zwrócić się do Rady Bezpieczeństwa o radę co do sposobu rozwiązania tych zagadnień.

Artykuł 51.

Nic w niniejszej Karcie nie może uchybiać niepozbywalnemu prawu do samoobrony indywidualnej lub zbiorowej w przypadku napaści zbrojnej na któregokolwiek członka Narodów Zjednoczonych, zanim Rada Bezpieczeństwa nie podejmie niezbędnych zarządzeń w celu utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa. Środki podjęte przez członków w wykonaniu tego prawa do samoobrony będą natychmiast podane do wiadomości Radzie Bezpieczeństwa i w niczym nie mogą uszczuplać władzy i odpowiedzialności Rady Bezpieczeństwa, wynikających z niniejszej Karty, do podejmowania w każdym czasie takiej akcji, jaką ona uzna za niezbędną do utrzymania lub przywrócenia międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

Rozdział VIII.

POROZUMIENIE REGIONALNE.

Artykuł 52.

1. Nic w niniejszej Karcie nie wyłącza istnienia porozumień lub organizacji regionalnych, mających na celu zajmowanie się sprawami, będącymi w związku z utrzymaniem

międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa, a które nadają się do akcji regionalnej, byleby takie porozumienia lub organizacje i ich działalność dały się pogodzić z celami i zasadami Narodów Zjednoczonych.

2. Członkowie Narodów Zjednoczonych, którzy uczestniczą w takich porozumieniach, albo tworzą takie organizacje, powinni, zanim odwołają się do Rady Bezpieczeństwa, dołożyć wszelkich starań, żeby doprowadzić do skutku pokojowe załatwienie sporów lokalnych w ramach takich porozumień regionalnych lub przy pomocy takich organizacji regionalnych.

3. Rada Bezpieczeństwa powinna popierać rozwój pokojowego załatwiania sporów lokalnych w ramach takich porozumień regionalnych albo przy pomocy takich organizacji regionalnych, czy to na skutek inicjatywy państw zainteresowanych, czy też na skutek swej własnej inicjatywy.

4. Artykuł niniejszy w niczym nie uchybia stosowaniu artykułów 34 i 35.

Artykuł 53.

1. Rada Bezpieczeństwa powinna tam, gdzie to okaże się stosownym, posiłkować się takimi porozumieniami lub organizacjami regionalnymi do przeprowadzania, pod swoją władzą, akcji represyjnej. Wszelako żadna akcja represyjna nie może być podjęta w ramach porozumień regionalnych albo przy pomocy organizacji regionalnych bez upoważnienia Rady Bezpieczeństwa; wyjątek stanowią zarządzenia przewidziane w artykule 107 lub w porozumieniach regionalnych, skierowane, przeciwko któremu bądź z państw nieprzyjacielskich, tak jak je określa ustęp 2 niniejszego artykułu, a wymierzone przeciwko odnowieniu się polityki napastniczej ze strony, którego bądź z tych państw, aż do czasu, gdy na żądanie zainteresowanych państw, organizacja będzie mogła wziąć na siebie odpowiedzialność za niedopuszczenie do dalszej agresji ze strony takiego państwa.

2. Wyrażenie "państwo nieprzyjacielskie", użyte w ustępie 1 niniejszego artykułu, stosuje się do każdego państwa, które, podczas Drugiej Wojny Światowej, było nieprzyjacielem, którego bądź z sygnatariuszy niniejszej Karty.

Artykuł 54.

Rada Bezpieczeństwa powinna być w każdym czasie dokładnie informowana o działaniach podjętych lub zamierzonych w ramach porozumień regionalnych albo przy pomocy organizacji regionalnych dla utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

Rozdział XIV.

MIĘDZYNARODOWY TRYBUNAŁ SPRAWIEDLIWOŚCI.

Artykuł 92.

Międzynarodowy Trybunał Sprawiedliwości będzie głównym organem sądowym Narodów Zjednoczonych. Będzie on działał zgodnie z załączonym Statutem, który jest oparty na Statucie Stałego Trybunału Sprawiedliwości Międzynarodowej i który stanowi część składową niniejszej Karty.

Artykuł 93.

1. Wszyscy członkowie Narodów Zjednoczonych są *ipso facto* stronami w Statucie Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości.

2. Państwo, nie będące członkiem Narodów Zjednoczonych, może zostać stroną w Statucie Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości na warunkach, które w każdym poszczególnym przypadku określi Ogólne Zgromadzenie na wniosek Rady Bezpieczeństwa.

Artykuł 94.

1. Każdy członek Narodów Zjednoczonych zobowiązuje się zastosować do orzeczeń Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości we wszystkich sprawach, w których jest stroną.

2. Jeżeli jedna ze stron w sporze będzie się uchylała od wykonania obowiązków, które spadły na nią w wyniku wyroku wydanego przez Trybunał, druga strona może odwołać się do Rady Bezpieczeństwa, która władna jest, jeżeli to uzna za konieczne, udzielić zaleceń lub postanowić, jakie środki należy zastosować, żeby zapewnić wyrokowi wykonalność.

Artykuł 95.

Nic w niniejszej Karcie nie może stać na przeszkodzie, żeby członkowie Narodów Zjednoczonych oddawali swoje spory do rozstrzygnięcia innym sądom na mocy porozumień już istniejących albo, które mogłyby być w przyszłości zawarte.

Artykuł 96.

1. Ogólne Zgromadzenie albo Rada Bezpieczeństwa mogą zażądać od Międzynarodowego Trybunału Sprawiedliwości wydania opinii doradczej w każdej kwestii prawnej.

2. Również i inne organy Narodów Zjednoczonych oraz organizacje wyspecjalizowane, którym Ogólne Zgromadzenie może w każdym czasie udzielić odpowiedniego upoważnienia, mogą żądać opinii doradczych od Trybunału w kwestiach prawnych, które mogłyby nastręczyć się w zakresie ich działalności.

Rozdział XV.

SEKRETARIAT.

Artykuł 97.

W skład Sekretariatu wchodzić będzie Sekretarz Generalny oraz personel tak liczny, jak to będzie potrzebne dla Organizacji. Sekretarza Generalnego mianować będzie Ogólne Zgromadzenie na wniosek Rady Bezpieczeństwa. Będzie on głównym urzędnikiem administracyjnym Organizacji.

Artykuł 98.

Sekretarz Generalny będzie występował w tym charakterze na wszystkich posiedzeniach Ogólnego Zgromadzenia, Rady Bezpieczeństwa, Rady Gospodarczej i Społecznej oraz Rady Powierniczej i będzie spełniał wszelkie inne funkcje, które mu te organa powierzą.

Sekretarz Generalny będzie składał Ogólnemu Zgromadzeniu doroczne sprawozdanie o pracach Organizacji.

Artykuł 99.

Sekretarz Generalny ma prawo zwracać uwagę Rady Bezpieczeństwa na każdą sprawę, która, w jego mniemaniu, mogłaby zagrażać utrzymaniu międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

Artykuł 100.

1. Przy wykonywaniu swych obowiązków Sekretarz Generalny i jego personel nie powinni żądać lub otrzymywać instrukcji od jakiegokolwiek rządu albo od jakiejkolwiek innej władzy, nie należącej do Organizacji. Powinni oni powstrzymać się od wszelkiej działalności, która mogłaby odbić się na ich charakterze jako funkcjonariuszy międzynarodowych, odpowiedzialnych jedynie przed Organizacją.
2. Każdy członek Narodów Zjednoczonych zobowiązuje się szanować wyłącznie międzynarodowy charakter obowiązków Sekretarza Generalnego i jego personelu i nie dążyć do wywierania na nich wpływu przy wykonywaniu ich obowiązków.

Artykuł 101.

1. Personel będzie mianowany przez Sekretarza Generalnego zgodnie z regulaminem, wydanym przez Ogólne Zgromadzenie.
2. Odpowiedni personel będzie przydzielony na stałe do Rady Gospodarczej i Społecznej, do Rady Powierniczej oraz, w miarę potrzeby, do innych organów Narodów Zjednoczonych. Personele te będą stanowiły część Sekretariatu.
3. Kierowniczą zasadą przy przyjmowaniu na służbę personelu i określaniu warunków służby powinna być konieczność zapewnienia najwyższego poziomu ich sprawności, kompetencji i uczciwości. Powinno się przywiązywać należytą uwagę do tego, żeby, przy obsadzaniu stanowisk uwzględniać w jak najszerszym stopniu zasadę geograficzną.

Rozdział XVI.

POSTANOWIENIA RÓŻNE.

Artykuł 102.

1. Każdy traktat i każdy układ międzynarodowy, zawarty przez któregokolwiek członka Narodów Zjednoczonych po wejściu w życie niniejszej Karty, powinien być możliwie jak najprędzej zarejestrowany w Sekretariacie i przez Sekretariat ogłoszony.
2. W razie gdyby jakikolwiek tego rodzaju traktat lub układ międzynarodowy nie został zarejestrowany zgodnie z postanowieniami ustępu 1 niniejszego artykułu, to żadna ze stron umawiających się nie będzie mogła powoływać się na taki traktat albo układ przed którymkolwiek organem Narodów Zjednoczonych.

Artykuł 103.

W razie sprzeczności pomiędzy obowiązkami członków Narodów Zjednoczonych, wynikających z niniejszej Karty, a ich obowiązkami wynikającymi z jakiegoś innego porozumienia międzynarodowego, pierwszeństwo będą miały ich obowiązki wynikające z niniejszej Karty.

Artykuł 104.

Organizacji przysługiwać będzie na terytorium każdego z jej członków taka zdolność do działań prawnych, jaka może być potrzebna do wykonywania jej funkcji i urzeczywistniania jej celów.

Artykuł 105.

1. Organizacji przysługiwać będą na terytorium każdego z jej członków takie przywileje i immunitety, jakie są konieczne do osiągnięcia jej celów.

2. Przedstawicielem członków Narodów Zjednoczonych i funkcjonariuszom Organizacji będą również przysługiwały takie przywileje i immunitety, jakie są konieczne do niezależnego wykonywania ich funkcji związanych z Organizacją.

3. Ogólne Zgromadzenie może udzielać zaleceń w celu ustalenia szczegółów zastosowania ustępów 1 i 2 niniejszego artykułu oraz może proponować Członkom Narodów Zjednoczonych konwencje w tym celu.

Rozdział XVII.

PRZEJŚCIOWE ZARZĄDZENIA W PRZEDMIOCIE BEZPIECZEŃSTWA

Artykuł 106.

Zanim wejdą w życie specjalne porozumienia, o których wspomina artykuł 43, a które w mniemaniu Rady Bezpieczeństwa umożliwiają jej rozpoczęcie wypełniania jej obowiązków przewidzianych w artykule 42, państwa, które są stronami w Deklaracji Czterech Narodów, podpisanej w Moskwie dnia 30 października 1943 roku, oraz Francja, będą, w myśl postanowień punktu 5 tej Deklaracji, porozumiewać się z sobą, a w razie potrzeby i z innymi członkami Narodów Zjednoczonych w celu podejmowania takiej akcji wspólnej w imieniu Organizacji, jaka mogłaby się okazać niezbędną do utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

Artykuł 107.

Nic w niniejszej Karcie nie może unieważniać lub wykluczać akcji w stosunku do któregokolwiek państwa, które w ciągu Drugiej Wojny Światowej było nieprzyjacielem któregokolwiek z sygnatariuszy niniejszej Karty, jeżeli państwa odpowiedzialne za taką akcję, podjęły ją lub usankcjonowały jako następstwo tej wojny.

Rozdział XVIII.

POPRAWKI.

Artykuł 108.

Poprawki do niniejszej Karty uprawomocnią się w stosunku do wszystkich członków Narodów Zjednoczonych, gdy zostaną uchwalone większością dwóch trzecich głosów członków Ogólnego Zgromadzenia oraz ratyfikowane przez dwie trzecie członków Narodów Zjednoczonych, włączając w to wszystkich stałych członków Rady Bezpieczeństwa, w trybie przepisanym przez ich odnośne konstytucje.

Artykuł 109.

1. Ogólna konferencja członków Narodów Zjednoczonych, zwołana w celu rewizji niniejszej Karty, będzie mogła zebrać się w czasie i miejscu oznaczonym uchwałą, powziętą większością dwóch trzecich głosów członków Ogólnego Zgromadzenia oraz uchwałą którychkolwiek dziewięciu członków Rady Bezpieczeństwa. Każdy członek Narodów Zjednoczonych mieć będzie na konferencji jeden głos.
2. Wszelka zmiana niniejszej Karty zalecona głosami dwóch trzecich członków konferencji wejdzie w życie po ratyfikowaniu jej, w trybie przepisanym przez odnośne konstytucje, przez dwie trzecie członków Narodów Zjednoczonych, włączając w to wszystkich stałych członków Rady Bezpieczeństwa.
3. Gdyby taka konferencja nie odbyła się przed dziesiątą doroczną sesją Ogólnego Zgromadzenia, po wejściu w życie niniejszej Karty, wniosek o zwołanie takiej konferencji wniesiony będzie na porządek obrad tej sesji Ogólnego Zgromadzenia i konferencja odbędzie się, jeżeli uchwała w tym duchu zapadnie większością głosów członków Ogólnego Zgromadzenia i głosami siedmiu jakichkolwiek członków Rady Bezpieczeństwa.

ZAŁĄCZNIK 9

Treść Traktatu Waszyngtońskiego

Waszyngton, 4 kwietnia 1949 roku.

Strony niniejszego Traktatu potwierdzają swą wiarę w cele i zasady Karty Narodów Zjednoczonych oraz pragnienie życia w pokoju ze wszystkimi narodami i wszystkimi rządami. Są zdecydowane ochraniać wolność, wspólne dziedzictwo i cywilizację swych narodów, oparte na zasadach demokracji, wolności jednostki i rządów prawa. Dążą do umacniania stabilizacji i dobrobytu na obszarze północnoatlantyckim. Są zdecydowane połączyć swe wysiłki w celu zbiorowej obrony oraz zachowania pokoju i bezpieczeństwa. W związku z powyższym uzgadniają one niniejszy Traktat Północnoatlantycki.

ARTYKUŁ 1

Strony zobowiązują się, zgodnie z postanowieniami Karty Narodów Zjednoczonych, załatwiać wszelkie spory międzynarodowe, w które mogłyby zostać zaangażowane, za pomocą środków pokojowych w taki sposób, aby pokój i bezpieczeństwo międzynarodowe oraz sprawiedliwość nie zostały narażone na niebezpieczeństwo, jak również powstrzymywać się w swych stosunkach międzynarodowych od użycia lub groźby użycia siły w jakikolwiek sposób niezgodny z celami Narodów Zjednoczonych.

ARTYKUŁ 2

Strony będą przyczyniały się do dalszego rozwoju pokojowych i przyjaznych stosunków międzynarodowych przez umocnienie swych wolnych instytucji, przez przyczynienie się do lepszego zrozumienia zasad, na jakich opierają się te instytucje oraz przez rozwijanie warunków dla stabilizacji i dobrobytu. Będą one dążyły do usuwania konfliktów w prowadzonej przez nie międzynarodowej polityce gospodarczej i będą popierały współpracę gospodarczą między wszystkimi Stronami lub częścią z nich.

ARTYKUŁ 3

Dla skuteczniejszego osiągnięcia celów niniejszego Traktatu, Strony, każda z osobna i wszystkie razem, poprzez stałą i skuteczną samopomoc i pomoc wzajemną będą utrzymywały i rozwijały swoją indywidualną i zbiorową zdolność do odparcia zbrojnej napaści.

ARTYKUŁ 4

Strony będą się wspólnie konsultowały, ilekroć zdaniem którejkolwiek z nich, zagrożone będą integralność terytorialna, niezależność polityczna lub bezpieczeństwo którejkolwiek ze Stron.

ARTYKUŁ 5

Strony zgadzają się, że zbrojna napaść na jedną lub więcej z nich w Europie lub Ameryce Północnej, będzie uznana za napaść przeciwko nim wszystkim i dlatego zgadzają się, że jeżeli taka zbrojna napaść nastąpi, to każda z nich, w ramach wykonania prawa do indywidualnej lub zbiorowej samoobrony, na mocy artykułu 51 Karty Narodów Zjednoczonych, udzieli pomocy Stronie lub Stronom napadniętym, podejmując niezwłocznie, samodzielnie, jak i w porozumieniu z innymi Stronami działania, jakie uzna za konieczne, łącznie z użyciem siły zbrojnej, w celu przywrócenia i utrzymania bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego. O każdej takiej zbrojnej napaści i o wszystkich podjętych w jej wyniku środkach zostanie bezzwłocznie powiadomiona Rada Bezpieczeństwa. Środki takie zostaną zaniechane, gdy tylko Rada Bezpieczeństwa podejmie działania konieczne do przywrócenia i utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

ARTYKUŁ 6

Dla celów artykułu 5 uznaje się, że zbrojna napaść na jedną lub więcej Stron, obejmuje zbrojną napaść:

- na terytorium którejkolwiek ze Stron w Europie lub Ameryce Północnej, na algierskie departamenty Francji, na terytorium Turcji lub na wyspy znajdujące się pod jurysdykcją którejkolwiek ze Stron na obszarze północnoatlantyckim na północ od Zwrotnika Raka;
- na siły zbrojne, okręty lub statki powietrzne którejkolwiek ze Stron znajdujące się na tych terytoriach lub nad nimi, albo na jakimkolwiek innym obszarze w Europie, na którym w dniu wejścia w życie Traktatu stacjonowały wojska okupacyjne którejkolwiek ze Stron, lub też na Morzu Śródziemnym, czy na obszarze północnoatlantyckim na północ od Zwrotnika Raka.

ARTYKUŁ 7

Niniejszy Traktat nie narusza i nie będzie interpretowany jako naruszający w jakikolwiek sposób ustanowione w Karcie prawa i obowiązki Stron będących członkami

Narodów Zjednoczonych, ani też nie narusza głównej odpowiedzialności Rady Bezpieczeństwa za utrzymanie międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

ARTYKUŁ 8

Każda Strona oświadcza, że żadne z wiążących ją obecnie zobowiązań międzynarodowych z którąkolwiek ze Stron lub z jakimkolwiek państwem trzecim nie stoi w sprzeczności z postanowieniami niniejszego Traktatu oraz zobowiązuje się do niewiązania się jakimkolwiek zobowiązaniem międzynarodowym sprzecznym z niniejszym Traktatem.

ARTYKUŁ 9

Strony niniejszym ustanawiają Radę, w której każda z nich będzie reprezentowana, w celu rozpatrywania spraw dotyczących realizacji niniejszego Traktatu. Rada będzie zorganizowana w taki sposób, żeby mogła zbierać się szybko w każdym czasie. Rada utworzy takie organy pomocnicze, jakie okażą się potrzebne; w szczególności utworzy ona natychmiast komitet obrony, którego zadaniem będzie zalecanie środków w celu realizacji postanowień artykułów 3 i 5.

ARTYKUŁ 10

Strony mogą, za jednomyślną zgodą, zaprosić do przystąpienia do niniejszego Traktatu każde inne państwo europejskie, które jest w stanie realizować zasady niniejszego Traktatu i wnosić wkład do bezpieczeństwa obszaru północnoatlantyckiego. Każde państwo w ten sposób zaproszone może stać się Stroną Traktatu, składając Rządowi Stanów Zjednoczonych Ameryki dokument przystąpienia. Rząd Stanów Zjednoczonych Ameryki powiadomi każdą ze Stron o złożeniu każdego takiego dokumentu przystąpienia.

ARTYKUŁ 11

Niniejszy Traktat podlega ratyfikacji, a jego postanowienia zostaną wprowadzone przez Strony zgodnie z ich procedurami konstytucyjnymi. Dokumenty ratyfikacyjne będą złożone tak szybko jak to jest możliwe rządowi Stanów Zjednoczonych Ameryki, który o każdym złożeniu powiadomi wszystkich innych sygnatariuszy. Traktat wejdzie w życie w stosunkach między państwami, które go ratyfikowały, gdy tylko zostaną złożone dokumenty ratyfikacji przez większości sygnatariuszy, włączając w to ratyfikacje Belgii, Francji, Kanady, Luksemburga, Niderlandów, Stanów Zjednoczonych i Zjednoczonego Królestwa, a w stosunku do innych państw z chwilą złożenia ich ratyfikacji.

ARTYKUŁ 12

Po upływie dziesięciu lat obowiązywania Traktatu lub kiedykolwiek po upływie tego okresu Strony, na żądanie którejkolwiek z nich, skonsultują się wspólnie w celu dokonania przeglądu Traktatu, uwzględniając czynniki, które w tym czasie będą mogły mieć wpływ na pokój i bezpieczeństwo na obszarze północnoatlantyckim, w tym rozwój zarówno powszechnych, jak i regionalnych porozumień, przyjętych zgodnie z Kartą Narodów Zjednoczonych, a mających na celu utrzymania międzynarodowego pokoju i bezpieczeństwa.

ARTYKUŁ 13

Po upływie dwudziestu lat obowiązywania Traktatu, każda ze Stron może przestać być Stroną Traktatu po upływie roku od notyfikacji o wypowiedzeniu skierowanej do rządu Stanów Zjednoczonych Ameryki, który poinformuje rządy innych Stron o złożeniu każdej notyfikacji o wypowiedzeniu.

ARTYKUŁ 14

Niniejszy Traktat, którego teksty angielski i francuski są jednakowo autentyczne, zostanie złożony w archiwach rządu Stanów Zjednoczonych Ameryki. Należycie uwierzytelnione kopie Traktatu przekazane zostaną przez ten rząd rządom innych sygnatariuszy. Na dowód, czego niżej podpisani pełnomocnicy podpisali niniejszy Traktat. Sporządzono w Waszyngtonie, dnia 4 kwietnia 1949 roku.

ZAŁĄCZNIK 10

Słownik wybranych terminów z prawa międzynarodowego

Poniższy słowniczek przedstawia jedynie wybór najczęściej spotykanych i chyba najważniejszych terminów prawa międzynarodowego zarówno publicznego, jak i prywatnego.

A

Agresja – sprzeczne z prawem międzynarodowym zastosowanie przemocy zbrojnej jednego państwa wobec drugiego, zmierzające do ograniczenia lub pozbawieni danego państwa jego integralności terytorialnej, niezawisłości lub suwerenności.

agresor - państwo, które pierwsze popełni jeden z następujących czynów: 1. wypowie wojnę innemu państwu, 2. dokona najazdu za pomocą sił zbrojnych na terytorium innego państwa, nawet bez wypowiedzenia wojny, 3. zaatakuje za pomocą sił lądowych, morskich lub powietrznych terytorium, okręty lub samoloty innego państwa, nawet bez wypowiedzenia wojny, 4. zastosuje blokadę morską wybrzeża lub portów innego państwa, 5. udzieli poparcia zbrojnym bandom, które zorganizowały się na jego terytorium i dokonują napadu na terytorium innego państwa lub odmówi, pomimo żądania państwa napadniętego, wydania na swym własnym terytorium wszelkich będących w jego mocy zarządzeń w celu pozbawienia tych band pomocy lub opieki

akt jednostronny - akt niezwiązany z innymi oświadczeniami woli i niezależny od innych oświadczeń woli

akt prawnomiędzynarodowy - przejaw woli przypisany podmiotowi lub podmiotom prawa międzynarodowego, z którym prawo międzynarodowe wiąże określone skutki prawne

arbitraż - sądownictwo polubowne, mające za przedmiot rozstrzyganie sporów między stronami przez sędziów przez nie wybranych, w oparciu o poszanowanie prawa

B

bezpieczeństwo międzynarodowe, pewien układ stosunków międzynarodowych, zapewniający wspólne bezpieczeństwo państw. Wiąże się ze świadomymi działaniami społeczności międzynarodowych oraz jest wynikiem międzynarodowych procesów i zjawisk, które wpływają na eliminację konfliktów zbrojnych, stabilizację polityczną, zrównoważony rozwój gospodarczy, minimalizowanie skutków globalnych problemów.
Bezpieczeństwo międzynarodowe to stan braku groźby napaści militarnej lub presji zewnętrznej, włączając w to jej pozamilitarne formy (presję gospodarczą, ekonomiczną, kulturalną). Dotychczasowe koncepcje bezpieczeństwa międzynarodowego opierały się m.in. na modelach: izolacjonizmu, neutralności, równowagi sił, odstraszania, bezpieczeństwa zbiorowego. Dwustronne sojusze są zastępowane systemami bezpieczeństwa subregionalnego, regionalnego i próbą stworzenia systemu uniwersalnego.

bezpieczeństwo międzynarodowe – w zakresie przedmiotowym obejmuje zespól uwarunkowań, w których państwa nie czują się zagrożone atakiem militarnym oraz presja polityczna lub gospodarcza, mając możliwość swobodnej realizacji własnego rozwoju i postępu.

bezpieczeństwo zbiorowe - system wspólnego zapobiegania agresji, oparty na umowie międzynarodowej

blokada pokojowa - zamknięcie komunikacji z portami lub wybrzeżem obcego państwa w czasie pokoju

C

cesja - odstąpienie przez jedno państwo części swojego terytorium drugiemu państwu

cesja odpłatna - przeniesienie zwierzchnictwa terytorialnego nad danym obszarem na rzecz innego państwa za określoną sumę pieniężną

cesja wzajemna - wymiana terytoriów

chargé d'affaires ad interim - pracownik misji dyplomatycznej, który chwilową nią kieruje w czasie nieobecności lub choroby szefa misji

chargé d'affaires en pied - pracownik misji dyplomatycznej wyznaczony na stałego szefa tej misji

czyn zakazany - każde działanie lub zaniechanie niezgodne z prawem międzynarodowym

czynne prawo legacji - prawo wysyłania przedstawicieli dyplomatycznych

D

Decyzja polityczna, świadomy akt wyboru jednego działania politycznego spośród wielu możliwych. Decyzje polityczne podejmowane są przez organizacje (np. **ONZ**, **NATO**) i gremia międzynarodowe (np. zjazdy polityków), władze państwowe (np. **rząd**, **parlament**), lokalne (samorząd) oraz partyjne. O wartości decyzji politycznej przesądza ostateczny rezultat. Stąd też decyzja polityczna powinna określać: cele, które należy osiągnąć; metody wskazujące sposoby ich realizacji; środki pozostające w dyspozycji **decydenta**.
Każda decyzja polityczna musi być poprzedzona analizą: sytuacji zewnętrznej, która warunkuje realizację przedsięwzięcia, zasięgu jej poparcia ze strony wykonawców oraz posiadanych środków materialnych i organizacyjnych. Jakość decyzji politycznych zależy też od warunków: optymalne (znane są okoliczności działania) – rezultat jest łatwy do przewidzenia; ryzyka (informacje są niepełne) – prawdopodobieństwo zamierzonego efektu wynosi 50%; niepewności (brak informacji

o kierunkach zachodzących zmian w otoczeniu) – rezultatu skutków własnych działań nie można w ogóle przewidzieć.

Podejmowanie decyzji politycznych składa się z kilku etapów: sformułowania problemu do rozwiązania; projektowania celów i sposobów ich realizowania; wyboru najlepszego wariantu postępowania; podjęcia decyzji oraz kontroli jej wykonania. Proces decyzyjny i wybór działania uzależnione są od: stopnia współpracy w obrębie grupy decyzyjnej, zaangażowania jej członków w realizację zaplanowanych celów, środków finansowych pozostających w ich gestii, możliwości organizacyjnych, a także ilości wiarygodnych informacji.

delimitacja - ustalenie szczegółowego przebiegu granicy, wraz z naniesieniem na mapę

demarkacja - szczegółowe wytyczenie granicy w terenie, tzn. oznaczenie jej specjalnymi znakami

demilitaryzacja całkowita - zakaz stacjonowania i przebywania w strefie zdemilitaryzowanej jakichkolwiek oddziałów wojskowych (z wyjątkiem sił porządkowych), jak również obowiązek niewznoszenia lub zniszczenia wszelkich urządzeń wojskowych, jak twierdze, lotniska, koszary itp.

demilitaryzacja częściowa - określone ograniczenia w wykorzystywaniu danego terytorium dla celów wojskowych, np. strefa bezatomowa

depozytariusz - państwo przyjmujące w depozyt dokumenty ratyfikacyjne umowy wielostronnej

dualizm - teoria przyjmująca, że prawo międzynarodowe i prawo wewnętrzne są zupełnie odmiennymi i niezależnymi od siebie systemami prawnymi

dziekan - szef misji najwyższej klasy stojący na czele korpusu dyplomatycznego

E

ekstradycja - wydanie władzom obcego państwa osoby ściganej przez te władze za popełnione przestępstwa

embargo - środek odwetowy polegający na zatrzymaniu przedmiotów należących do innego państwa, przede wszystkim zaś zatrzymanie w swoich portach statków należących do obcego państwa. Może się także wyrażać w zatrzymaniu cudzego ładunku na statkach państw trzecich

F

funkcje kontrolne organizacji międzynarodowej - funkcje polegające na procesie ustalania stanu faktycznego oraz konfrontowania go z treścią norm i wzorców, w celu przystosowania do nich postępowania uczestników stosunków międzynarodowych

funkcje operacyjne organizacji międzynarodowej - funkcje polegające na procesie bezpośredniego świadczenia przez organizację różnych usług zgodnie z jej własnymi decyzjami oraz za pomocą ludzi i zasobów materialnych, znajdujących się w jej dyspozycji

funkcje regulacyjne organizacji międzynarodowej - funkcje polegające na procesie ustanawiania norm i wzorców o charakterze moralnym, politycznym czy prawnym, które mają odpowiednio kształtować postępowania uczestników stosunków międzynarodowych

G

głowa państwa - organ jednoosobowy lub kolegialny (np. Prezydium Rady Najwyższej w ZSRR) mający pełne prawo reprezentowania państwa w stosunkach międzynarodowych, a każdy akt dokonany przez głowę państwa uważany jest za wyraz woli państwa i wywołuje określone skutki prawne

granica - powierzchnia prostopadła do powierzchni kuli ziemskiej, która oddziela terytorium państwa od innych obszarów, tzn. od terytoriów innych państw lub terytoriów nie podlegających niczyjej suwerenności
granica geometryczna - granica przebiegająca odcinkami linii prostych

granica naturalna - granica przebiegająca zgodnie ze zjawiskami geograficznymi i rzeźbą terenu

granica sztuczna - granica stworzona przez człowieka, bez uwzględniania właściwości terenu

grzeczność międzynarodowa (kurtuazja międzynarodowa, comitas gentium)- reguły stosowane przez państwa dla ułatwienia stosunków międzynarodowych, lecz nie będące regułami prawnie wiążącymi

H

harmonizacja - przygotowywanie wzoru prawa, które ma doprowadzić do powstania przepisów spełniających te same cele. Przepisy nie muszą być tej samej treści, ale muszą być identyczne ze względu na funkcje

I

immunitet jurysdykcyjny państwa - zasada, zgodnie z którą żadne państwo nie może sądzić innego państwa. Obejmuje on organy państwa, wszystkie jego agendy, siły zbrojne i własność

inkorporacja - włączenie jednego państwa do innego państwa lub do kilku innych państw

interpretacja autentyczna - interpretacja dokonana wspólnie przez wszystkie strony umowy

interpretacja doktrynalna - interpretacja umowy przeprowadzana przez teoretyków prawa międzynarodowego

interpretacja urzędowa - interpretacja umowy przeprowadzana przez strony umowy, przez sądy międzynarodowe oraz przez organizacje międzynarodowe

interwencja zbrojna – forma bezpośredniego użycia sil zbrojnych polegająca na zajęciu terytorium bądź jedynie ważnych strategicznie obiektów innego państwa, bez wystąpienia starć sil zbrojnych.

J

jeniec wojenny - członek sił zbrojnych państwa wojującego, który znalazł się we władzy nieprzyjaciela

Jugosłowiańska wojna domowa, konflikt spowodowany gwałtownym upadkiem systemów komunistycznych i rozpadem **Jugosławii** w czerwcu 1991. W 1990 we wszystkich republikach Federacji odbyły się wolne wybory parlamentarne. W efekcie 25 czerwca 1991 **Chorwacja** i **Słowenia** ogłosiły swoją niepodległość. Decyzja ta spotkała się ze sprzeciwem Serbów mieszkających w Słowenii (później również Serbów chorwackich). W związku z tym armia serbska rozpoczęła działania wojenne. Zakończyły się one dopiero na początku 1992.
W wyniku tych działań zginęło ok. 10 tys. ludzi, ale niepodległość Słowenii i Chorwacji została utrzymana. 15 października 1991 niepodległość ogłosiła **Bośnia i Hercegowina**, co spowodowało dalsze walki, mimo przybycia wojsk **ONZ**. Podobnie postąpiły inne republiki. W lipcu 1995 wojska serbskie zdobyły muzułmańskie miasto Srebrenicę. Podczas masowych egzekucji Serbowie zamordowali w bestialski sposób ponad 7000 cywilów wziętych do niewoli podczas zdobywania miasta, w większości byli to mężczyźni w wieku od 12 do 77 lat.
Tzw. Nową Jugosławię tworzą obecnie tylko **Serbia** i **Czarnogóra**. 21 listopada 1995 przywódcy stron konfliktu bośniackiego, po 3 tygodniach intensywnych negocjacji w Dayton (USA), rozpoczęli rozmowy w sprawie warunków przyszłego układu pokojowego. 22 listopada, w związku z rozpoczęciem rozmów w Dayton, Rada Bezpieczeństwa ONZ podjęła decyzję o zawieszeniu sankcji wobec Jugosławii. Oficjalny układ pokojowy kończący wojnę w Bośni został podpisany 14 grudnia tegoż roku w Paryżu.

K

kanał morski - sztuczne połączenie dwóch otwartych dla żeglugi obszarów morskich

klauzula arbitrażowa - uprzednie wyrażenie zgody na poddanie arbitrażowi wszelkich sporów wynikłych na tle interpretacji lub stosowania danej umowy

klauzula kolonialna - klauzula powodująca ważność umowy jedynie na terytorium metropolii. Aby umowa obowiązywała również na terenie kolonii, musiało zostać przez kolonię wydane specjalne oświadczenie

klauzula największego uprzywilejowania - klauzula, na mocy której kontrahenci gwarantują sobie wzajemne traktowanie takie, jak traktowany jest jakikolwiek inny kraj trzeci najbardziej w danej dziedzinie uprzywilejowany

klauzula porządku publicznego - przepis mówiący, że obcego prawa stosować w danym kraju nie można, jeżeli jego zastosowanie miałoby skutki sprzeczne z podstawowymi zasadami porządku prawnego tego państwa

klauzula zamachowa - wyjątek od zasady niewydawania przestępców politycznych, przewidujący ekstradycję osób, które dopuszczają się z motywów politycznych zabójstwa głowy państwa, szefa rządu lub innych osób zajmujących kierownicze stanowiska państwowe i polityczne

komisja śledcza - komisja powoływana za zgodą stron będących w sporze dla wyjaśnienia stanu faktycznego

kompetencja własna - zmienny w czasie zakres spraw państwa określony przez aktualny stan jego zobowiązań prawnomiędzynarodowych

kompromis - wyrażenie zgody na poddanie arbitrażowi konkretnego sporu

koncyliacja - metoda załatwiania sporu, w której organ międzynarodowy po zbadaniu stanu faktycznego sporu nie wydaje wyroku, lecz zaleca konkretne rozstrzygnięcie sporu

konflikt lokalny – jest forma wojny miedzy państwami w ramach danego regionu geograficznego. Zawieszone jest działanie prawa międzynarodowego (prawdopodobnie także normalna działalność dyplomatyczna) miedzy przeciwnymi stronami. Może jednak zaistnieć skoordynowane z określonymi instrumentami polityki państwowej bezpośrednie użycie siły wojskowej przez jedno z państw lub grupę państw przeciwko innemu państwu.
Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, AON 1998,

konflikt zbrojny - przejawy walki zbrojnej między państwami nawet wówczas, kiedy wojna nie zostanie wypowiedziana, jak również takie konflikty zbrojne, w których uczestniczą strony nie uznane za podmioty prawa międzynarodowego

konflikt zbrojny – termin niejednoznaczny co do którego nie ma w nauce zgodnej akceptacji. Wśród różnych typów wojny, wymienia się konflikt o obniżonej intensywności (ang. Low-intensity conflict), określając go jako: zbrojne działanie w terenie miedzy pokojem i otwarta wojna przy użyciu ściśle ograniczonych sil i metod.

konflikt zbrojny – działanie zbrojne naruszające (bądź mogące naruszyć) międzynarodowy pokój i bezpieczeństwo, jak na przykład: inwazja, interwencja

zbrojna, starcie graniczne i wtargniecie na terytorium innego państwa. Do nich zalicza się także wojny domowe mające pewien wymiar zewnętrzny (najczęściej wyraża się to w poparciu ze strony zewnętrznego sojusznika lub w istnieniu niebezpieczeństwa rozprzestrzenienia się konfliktu na państwa sąsiadujące w postaci napływu uchodźców.

Poważny **konflikt zbrojny** jest definiowany, jako przedłużająca się walka pomiędzy siłami wojskowymi dwóch państw rządów lub między rządem a przynajmniej jedną zorganizowaną grupą zbrojną. Kryterium intensywności konfliktu jest liczba jednego tysiąca ofiar śmiertelnych.

konflikt inny niż wojna – istnieje wtedy, gdy dwie lub więcej stron dąży do celów, które strony te postrzegają jako sprzeczne i uciekają się do stosowania przemocy lub groźby użycia przemocy. Wówczas mogą wystąpić: terroryzm, konflikt etniczny lub separatystyczny, kwestionowanie granic lub rewanżyzm.

konsul - obywatel państwa wysyłającego mający obowiązek chronić różnorodne interesy państwa wysyłającego i jego obywateli w państwie pobytu. Nie jest reprezentantem państwa wysyłającego.

konsul honorowy - konsul, który może być również obywatelem państwa przyjmującego lub trzeciego, wykonuje swe funkcje z upoważnienia państwa wysyłającego, ale nie pobiera żadnego uposażenia. Obok funkcji konsularnych może prowadzić działalność zarobkową.

kontrabanda wojenna - przedmioty, które mogą służyć do wzmocnienia potencjału wojennego przeciwnika

koordynacja - wprowadzanie pewnych zasad, które mają skoordynować procedury legislacyjne w poszczególnych państwach

korpus dyplomatyczny - wszyscy szefowie misji akredytowanych w danym państwie; niekiedy k.d. traktuje się jako cały personel wszystkich misji wraz z rodzinami

kryzys (z greckiego krísis – przesilenie), moment przełomowy, rozstrzygający, punkt zwrotny. Pojęcie to pojawia się na gruncie wszystkich dziedzin życia człowieka i społeczeństw. W naukach społecznych można mówić m.in. o kryzysie politycznym, rządowym, kryzysie państwa, kryzysie wartości, **kryzysie ekonomicznym**, **kryzysie międzynarodowym**.

kryzys międzynarodowy, przełomowy moment w napiętych stosunkach między państwami. Może się wyrazić w skrajnej formie w **konflikcie międzynarodowy** lub **wojnie**. Oznacza brak możliwości porozumienia i współpracy w danym momencie, np. **kubański kryzys**, **berlińskie kryzysy**.

kwalifikacja - wykładnia wyrażeń określających zakres normy kolizyjnej, podejmowana w celu ustalenia przesłanek jej stosowania. Wiąże się z faktu niejednolitego znaczenia poszczególnych wyrażeń w różnych systemach prawnych, występowaniem innych instytucji i odmiennej oceny zdarzeń i skutków w różnych krajach

kwalifikacja autonomiczna - kwalifikacja stosowana na etapie pierwotnym i wtórnym, przeprowadzana na bazie porównawczej wszystkich systemów prawnych, po czym wyprowadza się pewną wypadkową, uogólniającą wszystkie przypadki

kwalifikacja pierwotna - kwalifikacja przeprowadzana przy ustalaniu prawa właściwego dla danego stosunku czy sytuacji prawnej

kwalifikacja wtórna - kwalifikacja przeprowadzana już w ramach stosowania wskazanego przez normę kolizyjną prawa właściwego

Ł

łącznik - element, ze względu na który do danego stosunku stosuje się normy prawne określonego systemu prawnego

łącznik obiektywny - łącznik wynikający wprost z ustawy

łącznik personalny - łącznik nawiązujący do różnych postaci więzi pomiędzy osobą fizyczną lub prawną a określonym obszarem prawnym (np. obywatelstwo, zamieszkanie lub pobyt osoby fizycznej, miejsce powstania osoby prawnej)

łącznik przedmiotowy - łącznik nawiązujący do takich kryteriów jak miejsce położenia rzeczy, dokonania czynności prawnej, wykonania zobowiązania, siedziby sądu itp.

łącznik subiektywny - wybór prawa właściwego przez strony umowy; określany także jako kolizyjna autonomia woli stron

M

mediacja - tzw. dobra usługa państwa trzeciego przy rozwiązywaniu sporu międzynarodowego polegająca na ułatwieniu państwom będącym w sporze nawiązania rokowań bezpośrednich lub pośrednictwo państwa trzeciego w samych rokowaniach i udzielanie stronom sporu rad lub wskazówek, których celem jest osiągnięcie rozstrzygnięcia sporu

misja dyplomatyczna - stały organ państwa wysyłającego, mający swą siedzibę w państwie przyjmującym

monizm - teoria przyjmująca, że prawo międzynarodowe i prawo wewnętrzne tworzą jeden system prawny

morska strefa przyległa - nie stanowiący terytorium państwa nadbrzeżnego obszar morza pełnego przyległy do morza terytorialnego, w którym państwo posiada specjalne uprawnienia, ściśle określone i służące mu dla specjalnych celów

morskie wody wewnętrzne - część terytorium państwa nadbrzeżnego składające się z zatok do szerokości wejścia nie przekraczającej 24 mil, tzw. zatok historycznych oraz portów

morze pełne - część morza nie podlegająca suwerenności żadnego państwa, a korzystanie z niego pozostaje wolne dla wszystkich państw i ich obywateli

morze terytorialne - pas wód morskich stanowiących terytorium państwa nadbrzeżnego, który jest położony między morzem pełnym lub strefą ekonomiczną z jednej strony a wybrzeżem lub wodami wewnętrznymi względnie archipelagowymi z drugiej strony ustalony na podstawie odległości do 200 mil od linii najdalszego odpływu

N

nabycie pierwotne terytorium - nabycie terytorium, które do nie pozostawało pod władzą żadnego państwa

nabycie pochodne terytorium - nabycie terytorium, które do tego czasu należało do innego państwa

NATO, North Atlantic Treaty Organization, Organizacja Paktu Północnoatlantyckiego, Pakt Północnoatlantycki, sojusz polityczno-wojskowy państw Europy Zachodniej, USA i Kanady powołany do istnienia w Waszyngtonie 4 kwietnia 1949 na podstawie uchwalonej przez Senat USA w czerwcu 1948 tzw. rezolucji Vandenberga, która wzywała do tworzenia bloków militarnych w celu zapobiegania sowieckiemu zagrożeniu.
Układ podpisało 12 państw: Belgia, Dania, Francja, Holandia, Islandia, Luksemburg, Norwegia, Portugalia, Wielka Brytania, Włochy, a także Kanada i USA. 18 lutego 1952 do Paktu przystąpiły Grecja i Turcja, 5 maja 1955 przyjęto RFN, natomiast w 1982 Hiszpanię. W lipcu 1966 Francja opuściła wojskowe struktury Paktu, pozostając jedynie w strukturach politycznych. Grecja wycofała się ze struktur wojskowych po kryzysie cypryjskim w 1974, powróciła jednak do nich w 1980.

Konsekwencją podpisania Paktu było zerwanie przez USA z polityką **izolacjonizmu**. Zgodnie z 51 artykułem Karty Narodów Zjednoczonych, na który powołują się sygnatariusze, układ ma charakter obronny. Treść jego przewiduje wzajemną pomoc wojskową na wypadek ataku na jednego z uczestników porozumienia, traktując ją jako wspólną obronę. Uznano także, że wspólna obrona będzie obowiązywała również wtedy, gdy taki atak nastąpi na obszarze na północ od zwrotnika Raka. Siedzibą władz NATO były kolejno Londyn (do 1952) i Paryż (do 1966), obecnie Bruksela.

Najwyższym i jedynym organem statutowym jest Rada Atlantycka, która ustanawia inne organy i ustala ich kompetencje. Zbiera się kilka razy w roku na szczeblu ministerialnym, ale praktycznie obraduje stale w osobach stałych przedstawicieli w randze ambasadorów. Pracami Rady kieruje sekretarz generalny.

Do najważniejszych zadań Rady zalicza się: konsultacje polityczne pomiędzy członkami, wyznaczanie dyrektyw dla władz wojskowych, obronę cywilną, ustalanie wysiłku zbrojeniowego państw członkowskich.
Najwyższym organem wojskowym jest Komitet Wojskowy, w skład którego wchodzą szefowie sztabów wszystkich państw członkowskich oprócz Islandii. Uchwały organów kolegialnych wymagają jednomyślności. Obszar strategiczny dzieli się na trzy dowództwa: Europy - SACEUR, z siedzibą w Brukseli, Oceanu Atlantyckiego - SACLANT, z siedzibą w Norfolk (USA) i kanału La Manche - CHANCOM, z siedzibą w Portsmouth (Wielka Brytania), oraz jedną strategiczną Grupę Regionalną Kanada-USA. Początkowo NATO funkcjonowało zgodnie z doktryną masowego odwetu, a od 1961 elastycznego reagowania. Po rozpadzie bloku sowieckiego, Pakt szuka nowej doktryny. W 1997 Pakt zaprosił Czechy, Polskę i Węgry do negocjacji mających na celu przyjęcie ich w poczet członków NATO. Państwa te zostały członkami NATO 12 marca 1999.

Pierwszą samodzielną akcją zbrojną NATO była interwencja w **Kosowie** (24 marzec 1999 - 10 czerwiec 1999).
4 sierpnia 1999 Rada Północnoatlantycka zatwierdziła kandydaturę G. Robertsona na stanowisko sekretarza generalnego NATO. Robertson zastąpił **J. Solanę** w połowie października 1999.

niesuwerenna organizacja terytorialna - organizacja terytorialna nie stanowiąca części terytorium żadnego państwa, ale która sama też nie jest państwem, gdyż jej władza nie dysponuje suwerennością

norma kolizyjna - norma nie rozstrzygająca o prawach i obowiązkach osób występujących w stosunkach prawnych, ale wskazująca jedynie na ten system prawny, który będzie właściwy do oceny praw i obowiązków, czyli wskazująca prawo, w jakim należy szukać norm merytorycznych

norma kolizyjna niezupełna dwustronna - norma określająca sferę działania prawa własnego oraz tylko częściowo prawa obcego

norma kolizyjna niezupełna jednostronna - norma określająca jedynie zakres zastosowania prawa własnego dla stosunków odpowiednio powiązanych z własnym obszarem prawnym

norma kolizyjna zupełna - norma wskazująca dla określonych sytuacji (stosunków) prawo właściwe bez względu na to, czy będzie nim prawo własne czy obce, odnosi się więc także do sytuacji powiązanych wyłącznie z obcymi obszarami prawnymi

O

obrót międzynarodowy - całokształt stosunków utrzymywanych przez podmioty prawa międzynarodowego

obszar wojny - terytoria, na których siły zbrojne stron wojujących mogą prowadzić działania wojenne

obszar zneutralizowany - obszar, na którym nie mogą być prowadzone żadne działania wojenne

obywatelstwo - szczególny węzeł prawny łączący jednostkę z państwem; wynika z niego obowiązek lojalności i wierności w stosunku do państwa oraz zwierzchnictwo osobowe państwa nad własnymi obywatelami

odesłanie - sytuacja, gdy norma kolizyjna przez swój łącznik wskazuje na dany system prawa, a z kolei w prawie tego państwa zawarte są normy kolizyjne, które przewidują inny łącznik dla tego samego zakresu, a więc wskazują na inny system prawa

odesłanie częściowe - występuje w przypadku, gdy prawo wskazane odsyła do prawa wskazującego lub do prawa państwa trzeciego tylko w części zakresu normy kolizyjnej, na której podstawie nastąpiło wskazanie

odesłanie dalsze - sytuacja, gdy wskazane obce prawo odsyła do jakiegoś innego systemu prawnego

odesłanie pełne - występuje, gdy odesłanie następuje w takim samym zakresie, w jakim nastąpiło wskazanie

odesłanie złożone - zachodzi w przypadku, gdy prawo wskazane samo nie uznaje się za właściwe, nie odsyła jednak do innego systemu prawnego, lecz do dwu lub więcej systemów prawnych

odesłanie zwrotne - sytuacja, gdy normy kolizyjne prawa wskazanego przewidują w rozpatrywanym zakresie właściwość prawa wskazującego; prawo wskazane odsyła więc z powrotem do prawa wskazującego

ograniczenie zbrojeń - zahamowanie zwiększania i doskonalenia zbrojeń, nie przewidujące jego zlikwidowania
okupacja - zawłaszczenie ziemi niczyjej

okupacja wojenna - przejściowe zajęcie przez siły zbrojne państwa wojującego części lub całości terytorium nieprzyjaciela i ustanowienie tam faktycznej władzy

opcja - prawo wyboru jednego obywatelstwa, a zrzeczenia się drugiego

opieka dyplomatyczna - państwo może występować na forum międzynarodowym w imieniu swoich obywateli w stosunku do innych państw oraz przed sądami

międzynarodowymi i komisjami arbitrażowymi

organizacja międzynarodowa - pochodny i ograniczony podmiot prawa międzynarodowego, inny niż państwo

organizacja międzynarodowa - złożenie definicji organizacji między- i pozarządowej

organizacja międzyrządowa - forma współpracy państw, ustalona w wielostronnej umowie międzynarodowej, obejmująca względnie stały zakres uczestników i której podstawową cechą jest istnienie stałych organów o określonych kompetencjach i uprawnieniach, działających dla realizacji wspólnych celów

organizacja o charakterze koordynacyjnym - organizacja koordynująca i uzgadniająca działalność państw członkowskich, zmierzającą do realizacji celów organizacji

Organizacja Narodów Zjednoczonych, United Nations, Organisation des Nations Unies, ONZ, organizacja powstała po II wojnie światowej 24 X 1945, w dniu wejścia w życie Karty Narodów Zjednoczonych będącej statutem tej organizacji. Jest drugą po Lidze Narodów powszechną organizacją międzynarodową.
W czasie trwania II wojny światowej doszło do kolejnych spotkań Wielkiej Trójki (USA, Wielkiej Brytanii, ZSRR), podczas których ustalono, bazując na **Karcie Atlantyckiej** z 14 VIII 1941, że istnieje potrzeba powołania powszechnej organizacji w celu pokojowego rozwiązywania konfliktów. Zasady Karty Atlantyckiej uznane zostały w Deklaracji Narodów Zjednoczonych podpisanej 1 I 1942 przez 26 państw. 2001 ONZ uhonorowane zostało **Pokojową Nagrodą Nobla** za wkład na rzecz pojednania i pokoju na Świecie.

Karta Narodów Zjednoczonych

Kolejne etapy tworzenia organizacji to konferencje: moskiewska, **teherańska**, w Dumbarton Oaks, w **Jałcie** oraz założycielska w San Francisco. Konferencja w San Francisco, będąca ostatnim etapem tworzenia ONZ, rozpoczęła się 25 IV 1945 i zakończyła po dwóch miesiącach obrad podpisaniem 26 czerwca Karty Narodów Zjednoczonych. Brało w niej udział 50 delegacji państw będących jej założycielami, 51 państwem-założycielem była Polska, która nie wzięła udziału w konferencji (podpisała Kartę Narodów Zjednoczonych 15 X 1945, a dokumenty ratyfikacyjne złożyła po 11 dniach).

Cele działalności

Główne cele działalności ONZ dotyczą utrzymania pokoju i bezpieczeństwa międzynarodowego, obrony praw człowieka, poszanowania zobowiązań międzynarodowych, pomocy krajom rozwijającym się. Karta Narodów Zjednoczonych ustanowiła szereg organów i instytucji oraz ich kompetencje:
1) **Zgromadzenie Ogólne**, będące swego rodzaju parlamentem, w którym każde państwo członkowskie ma jeden głos. Decyzje zapadają zwykłą większością głosów, w sprawach ważnych większością 2/3 głosów (wybór nowych członków, deklaracje

pokojowe, budżet, w sprawach Rady Bezpieczeństwa czy polecenia użycia sił zbrojnych).
Obraduje podczas corocznych sesji zwyczajnych, a sesje nadzwyczajne mogą być zwoływane przez Radę Bezpieczeństwa lub na wniosek większości członków ONZ. Sesja wyjątkowa zwoływana jest z 24-godzinnym wyprzedzeniem w momencie zagrożenia pokoju światowego.
2) **Rada Bezpieczeństwa**, którą tworzy pięciu członków stałych: Chiny, Francja, Wielka Brytania, USA i ZSRR (obecnie Rosja reprezentująca Wspólnotę Niepodległych Państw) oraz dziesięciu członków niestałych wybieranych na kadencję dwuletnią (5 z Afryki i Azji, 2 z Ameryki Łacińskiej, 3 z Europy). W 1995 członkiem została wybrana Polska.
Członkowie stali dysponują prawem weta, które zawiesza każde postępowanie. W sprawach proceduralnych decyzje zapadają zwykłą większością, a w sprawach merytorycznych większością 9 głosów.
Do najważniejszych kompetencji Rady Bezpieczeństwa należą: wyłączne prawo nakładania sankcji politycznych i ekonomicznych oraz decyzje co do użycia sił zbrojnych w celu przeciwdziałania agresji lub usuwania jej skutków. Kompetencje te są przejawem dominacji mocarstw, bowiem Rada Bezpieczeństwa jest centralnym ogniwem systemu bezpieczeństwa zbiorowego i utrzymania światowego status quo.
3) **Sekretariat**, którym kieruje Sekretarz Generalny. Wybierany jest na kadencję pięcioletnią przez Zgromadzenie Ogólne na wniosek Rady Bezpieczeństwa. Funkcję tę pełnili kolejno: **T.H. Lie** (1946-1952), **D. Hammarskjöld** (1953-1961), **U Thant** (1961-1971), **K. Waldheim** (1972-1981), **J. Pérez de Cuéllar** (1982-1991), **B. Butrus Ghali** (1992-1996), **K. Annan** (od 1997). Do kompetencji sekretarza generalnego należy zarządzanie majątkiem ONZ i prawo uczestniczenia w posiedzeniach wszystkich organów organizacji.
4) **Rada Gospodarczo-Społeczna**, w której skład wchodzi 54 członków wybieranych na 3 lata przy zachowaniu zasady corocznej rotacji 1/3 członków. Debatuje ona nad sprawami ekonomicznymi i społecznymi, m.in. w sprawie poszanowania praw mniejszości czy narkotyków.
5) **Rada Powiernicza**, której rola wygasła wraz z ogłaszaniem niepodległości terytoriów powierniczych.
6) **Międzynarodowy Trybunał Sprawiedliwości** z siedzibą w Hadze, powołany do rozstrzygania sporów międzynarodowych w składzie 15 sędziów.
ONZ uczestniczyła w rozwiązywaniu wielu konfliktów międzynarodowych, ale w praktyce nigdy nie brała udziału w konfliktach z udziałem mocarstw-stałych członków Rady Bezpieczeństwa. Z biegiem czasu przerodziła się w miejsce prestiżowej rywalizacji pomiędzy supermocarstwami **USA** i **ZSRR**.
Aktualnie ONZ ma ogromne zadłużenie, a państwa członkowskie nie płacą składek, zwłaszcza USA, które żądają gruntownej reformy tej organizacji. Jedną z przyczyn kryzysu jest rozbudowana biurokracja. Ostatnie spektakularne akcje ONZ, jak wojna w Zatoce Perskiej czy akcja w **Somalii**, w niczym nie zmieniły sytuacji. Wypadki w byłej Jugosławii (**Jugosłowiańska wojna domowa**) wyraźnie wskazują na niedowład wielu organów i agend ONZ.
Wiele wyspecjalizowanych organizacji międzynarodowych zostało powiązanych z ONZ. Są to:
- Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO),
- Organizacja Wyżywienia i Rolnictwa (FAO),

- Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO),
- Światowa Organizacja Zdrowia (WHO),
- Międzynarodowy Fundusz Walutowy (IMF),
- Międzynarodowy Bank Odbudowy i Rozwoju (IBRD),
- Międzynarodowe Towarzystwo Finansowe (IFC),
- Międzynarodowe Stowarzyszenie Rozwoju (IDA),
- Organizacja Międzynarodowego Lotnictwa Cywilnego (ICAO),
- Powszechny Związek Pocztowy (UPU),
- Międzynarodowy Związek Telekomunikacyjny (ITU),
- Światowa Organizacja Meteorologiczna (WMO),
- Międzynarodowa Doradcza Organizacja Morska (IMCO),
- Światowa Organizacja Własności Intelektualnej (WIPO),
- Międzynarodowa Agencja Energii Atomowej (IAEA),
- Światowa Organizacja Turystyki (WTO),
- status zbliżony do wyżej wymienionych posiada także Układ Ogólny w sprawie Ceł i Handlu (GATT).

Można do nich zaliczyć także organizacje utworzone przez Zgromadzenie Ogólne Narodów Zjednoczonych, np.:
- Fundusz Narodów Zjednoczonych Pomocy Dzieciom (UNICEF),
- Program Rozwoju Narodów Zjednoczonych (UNDAP),
- Urząd Wysokiego Komisarza Narodów Zjednoczonych do spraw Uchodźców (UNHCR),
- Program Narodów Zjednoczonych Ochrony Środowiska (UNEP) i in.

Przystąpienie do organizacji wyspecjalizowanej państwa będącego członkiem ONZ następuje w drodze jednostronnego aktu w formie oświadczenia o akceptacji postanowień jej statutu. Organizacja wyspecjalizowana ma obowiązek składania corocznych sprawozdań ze swej działalności Radzie Gospodarczo-Społecznej. W wypadku Międzynarodowej Agencji Energii Atomowej sprawozdanie to składane jest również Zgromadzeniu Ogólnemu ONZ.
Każda organizacja wykonuje też wszystkie polecenia Rady Bezpieczeństwa. Organizacje międzynarodowe pozarządowe posiadają status konsultacyjny przy Radzie Gospodarczo-Społecznej ONZ w kategoriach od I do III. Kategorie te oznaczają zakres częstotliwości kontaktów.
Do I kategorii należą m.in.: Światowa Federacja Związków Zawodowych, Międzynarodowa Izba Handlowa, Liga Czerwonego Krzyża, do kategorii II m.in.: INTERPOL, Międzynarodowa Organizacja Prawnicza, Międzynarodowa Organizacja Dziennikarzy, a do kategorii III np. Międzynarodowa Organizacja Samochodowa czy Międzynarodowe Stowarzyszenie Hoteli. Każda z nich ma jednakowe prawa, niezależnie od statusu konsultacyjnego.

organizacja o kompetencjach ogólnych - organizacja rozwijająca działalność we wszystkich ważniejszych dziedzinach stosunków międzynarodowych

organizacja ponadpaństwowa - organizacja mająca kompetencje poważnie ograniczające suwerenność państw członkowskich

organizacja powszechna - organizacja, która zmierza do objęcia wszystkich państw i której statut przewiduje, że jest ona dostępna dla wszystkich państw

organizacja pozarządowa - forma współpracy różnych związków, instytucji, osób prawnych i fizycznych różnych państw, ustalona na podstawie porozumienia nieformalnego lub porozumienia o charakterze wewnątrzprawnym, obejmująca względnie stały zakres uczestników i której podstawową cechą jest istnienie stałych organów o określonych kompetencjach i uprawnieniach, działających dla realizacji wspólnych celów

organizacja regionalna - organizacja partykularna, której członkostwo w samym założeniu jest ograniczone do państw pewnego regionu geograficznego, pewnej kultury itp.

organizacja specjalna - organizacja funkcjonalna; organizacja, której kompetencje są ograniczone do określonych dziedzin stosunków międzynarodowych

overrule - zasada, zgodnie z którą nowe orzeczenia w systemie prawa powszechnego zmieniają stare orzeczenia. Następuje to pod warunkiem, że dokonuje tego sąd wyższej instancji lub przy większym składzie sędziowskim, a dodatkowo umotywuje, dlaczego postąpił inaczej, niż wynikałoby to z dotychczasowego precedensu

P

państwo - suwerenna organizacja terytorialna. Według konwencji z Montevideo o prawach i obowiązkach państw państwo powinno posiadać określone atrybuty: stałą ludność, określone terytorium, rząd, zdolność do utrzymywania stosunków z innymi państwami

państwo archipelagowe - państwo, którego całe terytorium składa się z archipelagów i wysp (np. Filipiny, Seszele)

państwo jednolite - państwo reprezentowane w stosunkach międzynarodowych przez jeden centralny rząd, w którym wewnętrzna struktura jest z punktu widzenia stosunków międzynarodowych obojętna. Również federacje, których prowadzenie spraw zagranicznych podlega jednemu rządowi centralnemu (np. Stany Zjednoczone) są państwem jednolitym

państwo o niekorzystnym położeniu geograficznym - państwo mające wprawdzie dostęp do morza, lecz ze względu na swoje położenie geograficzne nie jest w stanie ustanowić 200-milowej strefy ekonomicznej, więc ma ograniczony dostęp do bogactw morskich (np. Polska)

państwo trwale neutralne - państwo, które zobowiązało się nie brać udziału w konfliktach zbrojnych między innymi państwami, nie może zaciągać żadnych

zobowiązań mogących uwikłać je w wojnę, nie może zezwalać na budowę obcych baz wojskowych na swoim terytorium, musi powstrzymywać się od udziału w blokach politycznych, ale jest uprawnione do obrony swojego terytorium przeciwko wszelkiemu zbrojnemu atakowi

państwo złożone - państwo związkowe (np. Szwajcaria, Niemcy), których części składowe mają ograniczone prawo występowania w stosunkach międzynarodowych

parafowanie - umieszczenie przez pełnomocników stron inicjałów pod przygotowanym tekstem, oznaczające jedynie, że tekst został przygotowany do podpisania. Nie stanowi wyrażenia zgody na związanie się umową

plebiscyt - głosowanie ludności zamieszkałej na danym obszarze nad przynależnością państwową tego obszaru

pobyt prosty - każde, nawet przemijające, chwilowe przebywanie w oznaczonym miejscu. Wymaga się jednak przebywania, więc sam przejazd przez jakieś państwo nie jest pobytem prostym

pobyt zwykły - zwany też pobytem stałym, oznacza miejsce, w którym skupione są interesy życiowe osoby fizycznej

podmiot prawa międzynarodowego - ten, kto posiada prawa i obowiązki wynikające bezpośrednio z prawa międzynarodowego

podpisanie - złożenie podpisów pod tekstem umowy jako forma wyrażenia zgody na związanie się umową

pokój, niegdyś utożsamiany z brakiem **wojny**. Obecnie pokój to równouprawnienie narodów, poszanowanie ich praw do samostanowienia, stworzenie warunków społeczno-ekonomicznych, które umożliwią ludziom godne życie, rozwijającą się współpracę międzynarodową, wzajemną tolerancję i brak nienawiści. Gwarancją rzeczywistego, trwałego pokoju stać się musi zminimalizowanie szeroko rozumianej przemocy, również wynikającej ze struktury społecznej, politycznej, ekonomicznej, ze skutków rozwoju naukowo-technicznego, niszczenia środowiska naturalnego, manipulacji świadomością, braku możliwości rozwoju jednostek i społeczeństw. Pokój jest zatem nieustannie w procesie tworzenia, wymaga aktywności ludzi, sprzeciwu wobec okrucieństwa, bezmyślności, dyskryminacji. Definicje pozytywne określają pokój jako stan, w którym dominują wartości konstruktywne, służące rozwojowi jednostek, społeczeństw, państw i ich ugrupowań. Pokój jest przedmiotem prawa międzynarodowego oraz zorganizowanej współpracy międzynarodowej państw i organizacji, począwszy od **Organizacji Narodów Zjednoczonych**, poprzez organizacje regionalne, jak np. **Rada Europy**, **Organizacja Państw Amerykańskich**, **Organizacja Jedności Afrykańskiej**, po dziesiątki organizacji w ramach ruchu pokojowego.

połączenie - sposób powstania nowego państwa w wyniku złączenia się dwóch lub

większej liczby państw

pomieszczenie misji dyplomatycznej - budynki lub część budynków i tereny przyległe do nich, użytkowane dla celów misji, łącznie z rezydencją szefa misji

powstańcy - grupa walcząca w czasie powstania lub wojny domowej, nie uznana przez państwo za stronę wojującą

prawo międzynarodowe, zespół norm regulujących stosunki między **państwami** i innymi podmiotami prawa międzynarodowego np. **organizacjami międzynarodowymi**, **Stolicą Apostolską**.

Początki kształtowania się prawa międzynarodowego były związane z prawami **wojny** i **pokoju**, których kodyfikacji dokonał **H. Grotius** w dziele *O prawie wojny i pokoju* z 1625. Prawo wojny (*ius bellum*) zostało obecnie zlikwidowane. W zakres prawa pokoju (*ius pacem*) wchodzą regulacje dotyczące stosunków dyplomatycznych, konsularnych, kwestie **obywatelstwa**, **cudzoziemców**, **uchodźców**, regulowania sporów międzynarodowych oraz współpracy międzynarodowej, problemy stanowienia granic, prawo morza, prawo lotnicze i kosmiczne. Warunkiem obowiązywania tego prawa jest zgoda państwa na respektowanie norm zawartych w przyjętych **umowach międzynarodowych**. Przyjmuje się też zasadę wzajemności, **pacta sun servanda** oraz uznania dla praw zwyczajowych.
Największy problem stanowi egzekwowanie prawa międzynarodowego. Część umów przewiduje jednak sankcje np. wykluczenie z organizacji, nałożenie kar finansowych, wycofanie pomocy, a nawet środki przymusu bezpośredniego stosowane wobec państw podejmujących **agresję**.

Obecnie sporadycznie łamane są przepisy w tych sferach, które ułatwiają organizację życia międzynarodowego, wciąż problemem pozostaje wywiązywanie się z zobowiązań dotyczących **konfliktów międzynarodowych** czy **praw człowieka**.

prawo międzynarodowe – zespól norm regulujących stosunki wzajemne miedzy państwami oraz organizacjami międzynarodowymi i innymi uczestnikami stosunków międzynarodowych mającymi zdolność do działania w tychże stosunkach

prawa nabyte państw - prawa wynikające z umów międzynarodowych

prawa zasadnicze państw - te prawa, które przysługują każdemu państwu od czasu jego powstania przez cały czas jego istnienia, np. prawo do istnienia, prawo do niezawisłości, prawo do równości, prawo do utrzymywania stosunków międzynarodowych i prawo do czci

prawo pościgu - prawo ścigania przez państwo nadbrzeżne na morzu pełnym obcego statku lub przebywających na jego pokładzie osób, jeśli popełniły one czyn niezgodny z prawem państwa nadbrzeżnego; państwo to ma prawo schwytać ten statek, sprowadzić go do portu i tam sprawcę czynu zakazanego ukarać

prawo ziemi - nabycie przez narodzone dziecko obywatelstwa miejsca urodzenia

protest - akt jednostronny, którym państwo wyraża swój zamiar nieuważania danej sytuacji, roszczenia lub postępowania za zgodne z prawem międzynarodowym

przymierze - sojusz, umowa, w której strony przyrzekają sobie wzajemną pomoc na wypadek wojny

przyrzeczenie - jednostronnie podjęte zobowiązanie wobec jednego lub wielu podmiotów prawa międzynarodowego

R

ratyfikacja - zatwierdzenie umowy przez kompetentny do tego organ państwowy

reguła alternatu - reguła określająca kolejność składania podpisów w umowach dwustronnych; na egzemplarzu przeznaczonym dla przedstawicieli państwa A, podpisy tych przedstawicieli znajdują się na pierwszym miejscu

reparacja - wynagrodzenie szkody obiektywnie lub w formie odszkodowania pieniężnego

represalia - odwet, jaki jedno państwo stosuje w odpowiedzi na bezprawną działalność drugiego państwa, takimi samymi środkami, a więc obiektywnie rzecz biorąc bezprawnymi, lecz usprawiedliwionymi w konkretnej sytuacji bezprawną działalnością innego państwa

restytucja - realizacja odpowiedzialności poprzez przywrócenie stanu poprzedniego

retorsje - działalność odwetowa, jaką jedno państwo podejmuje w odpowiedzi na sprzeczne z jego interesami lub nieprzyjazne działanie drugiego państwa, takimi samymi środkami. Zastosowanie retorsji nie powoduje pogwałcenia prawa międzynarodowego

rokowania - 1. negocjacje; pierwszy etap w procesie zawierania umowy międzynarodowej; 2. najprostsza metoda rozwiązywania sporu międzynarodowego polegająca na bezpośrednim uzgadnianiu stanowisk i ustalaniu kompromisu

rozbrojenie - zmniejszenie potencjału wojskowego, aż do całkowitej jego likwidacji

rozejm - zawieszenie wszelkich operacji wojennych

rozejm kapitulacyjny - poddanie się nieprzyjacielowi i całkowite zaprzestanie działań wojennych

rzeka międzynarodowa - rzeka, która spełnia określone warunki geograficzne (tzn. przepływa kolejno przez terytorium co najmniej dwóch państw lub stanowi między nimi granicę, jest spławna lub żeglowna, wpada do morza lub jest z morzem połączona pośrednio przez kanał lub inną rzekę) i na której, mocą umowy międzynarodowej, została ustanowiona wolność żeglugi dla statków handlowych

wszystkich państw

S

sojusz (z rosyjskiego *sojuz* – związek), przymierze, związek, **umowa międzynarodowa** dwustronna lub wielostronna, w której zawierające ją strony zobowiązują się do współpracy polit. i wojsk. oraz udzielania sobie wzajemnej pomocy w określonej sytuacji (**casus foederis**). Niegdyś funkcjonowały sojusze zaczepne oraz obronne, obecnie zgodnie z zasadami prawa międzynarodowego tylko te drugie są uprawnione, pierwsze zaś są traktowane jako spiski przeciw **pokojowi** i **bezpieczeństwu międzynarodowemu**.

spór kwalifikowany - sytuacja lub spór zagrażający pokojowi

spór międzynarodowy - taka sytuacja, w której państwa występują ze skonkretyzowanymi, sprzecznymi stanowiskami i roszczeniami

sprzeciw kwalifikowany - sprzeciw powodujący, że między państwem, które zgłosiło zastrzeżenie do umowy, a państwem, które zgłosiło sprzeciw kwalifikowany w stosunku do tego zastrzeżenia, umowa w ogóle nie wchodzi w życie

sprzeciw zwykły - sprzeciw wobec zastrzeżeń powodujący, że postanowienia, do których zgłoszono zastrzeżenia, a następnie sprzeciw, nie mają zastosowania między państwem zgłaszającym zastrzeżenie a państwem zgłaszającym sprzeciw w stosunku do tego zastrzeżenia

stosunki międzynarodowe - stosunki społeczne (międzyludzkie), które przekraczają granice jednego państwa

strefa ekonomiczna - obszar rozciągający się poza morzem terytorialnym, na którym państwo nadbrzeżne posiada suwerenne prawa dla celu poszukiwania, eksploatacji, ochrony i gospodarowania zasobami naturalnymi, zarówno żywymi jak i mineralnymi, wód morskich, jak również dna morskiego i jego podziemia

strefa wyłącznego rybołówstwa - obszar, na którym państwo nadbrzeżne ma odnośnie do rybołówstwa takie same uprawnienia, jak na morzy terytorialnym

strona wojująca - grupa walcząca w czasie powstania lub wojny domowej, która jest zorganizowana, sprawuje kontrolę nad pewnym terytorium oraz przestrzega praw i obyczajów wojennych, a ponadto uznana została prze państwo za stronę wojującą

suwerenność państwowa - niezależność władzy państwowej od jakiejkolwiek innej władzy

sytuacja międzynarodowa - określony, co do czasu i miejsca, układ stosunków międzynarodowych

T

teoria kontynuacji z prawem wypowiedzenia - teoria, zgodnie z którą między nowo

powstałym państwem a dawnym suwerenem istnieje tzw. sukcesja generalna, z tym że zarówno nowemu państwu, jak i innym kontrahentom przysługuje prawo wypowiedzenia umów, którymi nie chcą być wzajemnie związani

teoria prawa do namysłu - teoria polegająca na tym, że nowo powstałe państwo tymczasowo utrzymuje w mocy wszystkie umowy dwustronne celem przeprowadzenia negocjacji, co do ich ewentualnego przedłużenia lub zmiany; umowy wielostronne uznane są za wiążące na zasadzie wzajemności

teoria prawa wyboru - teoria mówiąca, że nowo powstałe państwo ma prawo dokonać wyboru i notyfikować, jakie z umów zawartych przez dawnego suwerena chce utrzymać w mocy

teoria tabula rasa - teoria mówiąca, że nowo powstałe państwo z zasady nie jest związane żadnymi dawniejszymi umowami międzynarodowymi, nie przejmuje więc praw i obowiązków dawnego suwerena

terytorium - przestrzeń, w której działają ludzie

terytorium państwowe - przestrzeń, na którą rozciąga się władza suwerenna określonego państwa (obszar lądowy wraz z morskimi wodami przybrzeżnymi, wnętrzem ziemi pod obszarem lądowym i morskim, a także przestrzeń powietrzna nad obszarem lądowym i morskim)

U

Układ z Dayton, porozumienie pokojowe zawarte w 1995 przez **Serbię**, Bośnię i **Chorwację** pod naciskiem **USA**, mające na celu zakończenie **jugosłowiańskiej wojny**. Na jego mocy powołano międzynarodowe siły zbrojne IFOR, liczące 60 tys. żołnierzy, rozdzielające walczące strony i umożliwiające stabilizację regionu oraz zabezpieczające terytorialne uzgodnienia z Dayton.

Chorwacja odzyskała w 1996 wsch. Slawonię, jednak najistotniejsze decyzje dotyczyły utworzenia nowego państwa **Bośni i Hercegowiny**, będącego luźną konfederacją Serbów (49%) z federacją Muzułmanów i Chorwatów (51%), ze szczątkowym wspólnym rządem, dwoma korytarzami łączącymi obie połówki republiki, z Mostarem podzielonym do chwili wyborów na część chorwacką i muzułmańską (mimo sukcesu Muzułmanów w wyborach Mostar jest daleki od prawdziwej jednolitości).

Sarajewo pozostało niepodzielne, ale złożone z 9 autonomicznych dzielnic, ze wspólną radą miejską i rotacyjnym merem.

Przeprowadzone 14 IX 1996 wybory na terytorium całego kraju, choć zamknęły oficjalnie proces budowy nowego państwa, nie zakończyły konfliktu. Gospodarka zaczęła funkcjonować, część uchodźców wróciła do domu, pod naciskiem państw Zachodu powstały jednolite przedstawicielstwa dypl. rep., ale faktycznie żadna z sił politycznych reprezentujących trzy grupy narodowościowe nie jest zadowolona z postanowień Układu. Dążenia separatystyczne Chorwatów i Serbów są wyraźne, mniejszości nar. tak traktowane, iż dochodzi do ich masowej migracji na tereny zamieszkiwane przez odpowiadającą im większość. Pokój jest

utrzymywany przez stacjonujące międzynarodowe siły (SFOR), milit.-polit. autorytet **NATO**.

umowa bilateralna - umowa dwustronna; jej stronami są dwa podmioty

umowa kontyngentowa - umowa, na mocy której strony przyznają sobie wzajemnie kontyngenty towarów, na których import będzie udzielone zezwolenie

umowa międzynarodowa - wspólne oświadczenie podmiotów prawa międzynarodowego, które tworzy prawo, a więc uprawnienia i obowiązki

umowa multilateralna - umowa wielostronna; jej stronami jest wiele podmiotów

umowa na korzyść państwa trzeciego - umowa przyznająca uprawnienia lub korzyści określonemu imiennie państwu, lub też tworząca uprawnienia lub przyznająca korzyści dla wszystkich państw (np. umowa wprowadzająca wolność żeglugi na kanałach międzynarodowych)

umowa na niekorzyść państwa trzeciego - umowa nakładająca zobowiązania na państwo trzecie, najczęściej w przypadku, gdy pogwałciło ono prawa innych państw przez rozpoczęcie wojny

umowa nierównoprawna - umowa stwarzająca jednostronne uprawnienia, uciążliwe dla drugiej strony

umowa otwarta - umowa, która przewiduje możliwość przystąpienia do niej państw trzecich

umowa otwarta bezwarunkowo - umowa, do której może przystąpić dowolne państwo drogą jednostronnego aktu przystąpienia

umowa otwarta warunkowo - umowa, do której może przystąpić tylko takie państwo trzecie, które spełnia określone warunki

umowa państwowa - umowa międzynarodowa podpisywana w imieniu głowy państwa; umowa o zasadniczym znaczeniu: np. traktat pokojowy, układ o przyjaźni i dobrym sąsiedztwie, umowa o obrocie prawnym z zagranicą

umowa równoprawna - umowa stwarzająca jednakowe uprawnienia dla wszystkich stron

umowa rządowa - umowa międzynarodowa podpisywana w imieniu Rady Ministrów, nie spełniająca warunków zaliczenia jej do klasy umów państwowych, a ponadto, jeżeli ich przedmiot objęty jest właściwością dwóch lub większej liczby ministrów

umowa zamknięta - umowa, która ma ograniczoną liczbę stron i nie przewiduje przystąpienia do niej państw trzecich

umowa zlokalizowana - umowa związana z samym terytorium, a nie z istnieniem danej władzy na
danym terytorium

unifikacja - ujednolicanie przepisów w różnych państwach, dążenie do tego, by w grupie państw istniały identyczne przepisy dotyczące pewnych kwestii, choć mogą być one różnie interpretowane w sądach

uznanie de facto - niepełne i prowizoryczne uznanie stosowane wówczas, gdy uznawana organizacja nie spełnia wszystkich warunków niezbędnych do uznania de iure, a uznający ma interes w nawiązaniu z nią stosunków

uznanie de iure - pełne i ostateczne uznanie w przypadku, gdy uznawana organizacja spełnia wszystkie warunki niezbędne dla jej uznania

uznanie deklaratywne - uznanie nie tworzące nowej sytuacji prawnej czy nowego podmiotu prawa międzynarodowego, ponieważ to, co się uznaje, nie zależy od aktu uznania (np. uznanie państwa, rządu)

uznanie konstytutywne - uznanie tworzące nową sytuację prawną lub nowy podmiot prawa (np. uznanie powstańców lub strony wojującej)

uznanie międzynarodowe - stwierdzenie przez organ udzielający uznania istnienia pewnych faktów i gotowość respektowania związanych z tym skutków prawnych

W

wojna - zerwanie między państwami stosunków pokojowych i przejście do stosunków wojennych, które charakteryzują się walką zbrojną i aktami wrogimi skierowanymi przeciwko drugiemu państwu

wojna, zjawisko społeczno-polityczne polegające na podjęciu decyzji o walce zbrojnej przez podmioty prawa międzynarodowego. Wojna wiąże się z momentem zerwania stosunków pokojowych i przejścia do stosunków wojennych. Rozumiana była jako kontynuacja polityki państwa, tyle że prowadzonej innymi środkami.
Stan wojenny jest wynikiem wypowiedzenia wojny i rodzi konsekwencje prawne dla stron konfliktu, państw trzecich, osób prawnych i fizycznych. Oznacza zawieszenie **umów międzynarodowych**. Nie musi jednak oznaczać rozpoczęcia walki zbrojnej, np. kraje **Ameryki Łacińskiej** wypowiedziały wojnę **Niemcom hitlerowskim**, nie podejmując działań wojennych. Koniec działań wojennych nie jest także jednoznaczny z zakończeniem stanu wojennego (np. **ZSRR**, **Polska**, **Czechosłowacja** – uznały dopiero w 1955, że stan wojny z Niemcami ustał).

Użycie siły (np. **represalia**) nie jest zawsze tożsame z wojną, w czasie rzeczywistej wojny mogą być utrzymywane stosunki dyplomatyczne (Irak-Iran w latach 80.). Ze względu na rodzaj działań wojennych rozróżniania się wojny konwencjonalne, jądrowe, partyzanckie. Zasięg decyduje o wojnie lokalnej, światowej.
Osobno są traktowane wojny domowe i narodowowyzwoleńcze. Wojny między państwami wiązały się do XX w. z suwerennością i były traktowane jako rzecz

naturalna., jedynie przy zachowaniu podziału na wojny sprawiedliwe i niesprawiedliwe. Pakt Brianda-Kelloga z 1928 potępił wojne, a jego sygnatariusze wyrzekali się jej stosowania.
W Karcie **ONZ** wprowadzono zakaz stosowania siły i groźby jej użycia, był on powtarzany w innych dokumentach prawa międzynarodowego, również w **Akcie Końcowym KBWE**.

Wojna – jest nie tylko czynem politycznym, lecz prawdziwym narzędziem polityki, dalszym ciągiem stosunków politycznych, prowadzeniem jej innymi środkami.

Wojna – jest stanem społeczeństwa, w którym ostry konflikt zewnętrzny lub wewnętrzny, wyrosły z dotychczasowej polityki rozwiązywany jest środkami przemocy.

wolność eksploatacji bogactw morskich - prawo każdego państwa i jego obywateli do wykorzystywania wszelkich bogactw morskich na morzu pełnym

wolność układania kabli podmorskich i rurociągów - wolność obowiązująca na morzu pełnym, wraz z zakazem niszczenia ww. rzeczy

wolność żeglugi - prawo statków wszystkich państw do pływania po morzu pełnym bez żadnych ograniczeń, a podlegają one wtedy wyłącznej władzy i jurysdykcji państwa bandery

Z

zadośćuczynienie - danie satysfakcji za szkodę o charakterze niematerialnym; zazwyczaj wyrażenie ubolewania, przeproszenie itp.

zakres normy kolizyjnej - opis ujętej abstrakcyjnie sytuacji życiowej lub grupy takich sytuacji, do której lub do których dana norma się odnosi

zasada nieinterwencji - zakaz mieszania się państw i organizacji międzynarodowych w sprawy należące do kompetencji własnej innych państw

zastrzeżenie - jednostronne oświadczenie złożone przez państwo podczas podpisywania, ratyfikacji, przyjęcia, zatwierdzenia lub przystąpienia do umowy, za pomocą którego zmierza ono do uchylenia lub modyfikacji skutków prawnych określonych postanowień umowy w ich zastosowaniu do tego państwa

zawieszenie broni - zawieszenie operacji wojennych na określonym odcinku lub w określonym miejscu

zdarzenie naturalne - pewne fakty fizyczne lub przyrodnicze, z którymi prawo międzynarodowe wiąże pewne skutki prawne (np. zmian koryta rzeki granicznej)

zdarzenie prawnomiędzynarodowe - takie zdarzenie, które powoduje skutki prawne w sferze prawnomiędzynarodowej

zrzeczenie się - akt jednostronny, w którym państwo z własnej woli rezygnuje z pewnych praw

zwierzchnictwo okrętowe - wyłączna władza i jurysdykcja państwa bandery nad statkiem danego państwa

zwierzchnictwo terytorialne (suwerenność terytorialna) - pełnia i wyłączność władzy sprawowanej przez państwo na jego terytorium

zwyczaj - zgodne postępowanie, czyli zgodna praktyka państw tworząca prawo. Praktyka ta jednak musi być prawotwórcza (przekonanie państw, że postępowanie takie jest konieczne) i zgodna, a ponadto konieczne jest przeświadczenie państw, że praktyka ta tworzy prawo

Hasła opracowano na podstawie:

R. Biedrzonek, J. Simonides, *Prawo międzynarodowe publiczne*, PWN, Warszawa 1994.
C. von Clausewitz, *O wojnie*, Warszawa 1958.
T.W. Dupuy, *International Military and Defense Encyclopaedia vol. 6*, Washington 1993.
D. Fischer, *Non-military aspects of security*, New York 1993.
W. Góralczyk, *Prawo międzynarodowe publiczne w zarysie, Warszawa 2000.*
M. Pazdan, *Prawo prywatne międzynarodowe, Warszawa 1999.*
SIPRI, Yearbook 1997.
Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego, AON 1998.
R. Smolski, M. Smolski, E. H. Stadtmüller, *Słownika Encyklopedycznego Edukacja Obywatelska, Wydawnictwa Europa. Warszawa 1999.*
J.J. Wiatr, *Socjologia wojska*, Warszawa 1982.

Załącznik 11

Sprawozdanie z Quasi-eksperymentu.

1. **Temat badań**: Planowanie operacji wsparcia pokoju.
2. **Technika**: jednej grupy.
3. **Cel badań**:
    a. Poznanie sposobu funkcjonowania Zespołu Planowania Wielonarodowych Operacji Połączonych w trakcie planowania operacji wsparcia pokoju.
    b. Empiryczne sprawdzenie sojuszniczych procedur planowania operacji wsparcia pokoju i ich wpływu na planowanie narodowych komponentów wojskowych.
    c. Empiryczne sprawdzenie możliwości zastosowania interpretacji „narzędzi planowania" uwzględniającej bezstronność sił wsparcia pokoju w planowaniu operacji wsparcia pokoju.
    d. Weryfikacja faktów naukowych zgromadzonych na podstawie odpowiedzi respondentów ankiety oraz dotychczasowych badań.
4. **Czas badań**:

    09-14 marzec 2003.

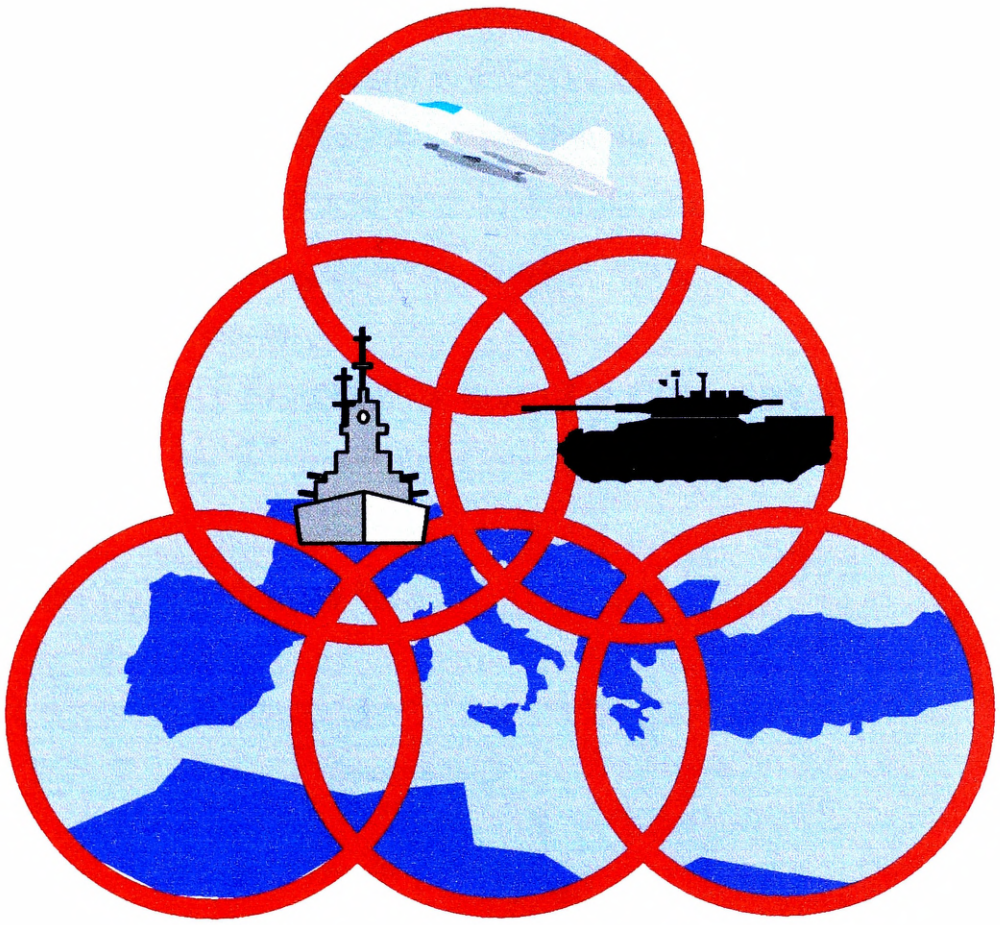
5. **Opis przebiegu badań:**

Quasi-eksperyment przeprowadzono w czasie ćwiczenia pk. „Allied Effort" dotyczącego planowaniu operacji wsparcia pokoju a przeprowadzonego w trakcie Kursu Taktyczno-Operacyjnego Integracji z NATO z udziałem wykładowcy z Joint Services Command and Staff College (JSCSC) w Northwood w Wielkiej Brytanii W czasie praktycznej pracy na stanowiskach funkcyjnych Wielonarodowego Dowództwa Sił Połączonych powołanego do przeprowadzenia operacji wsparcia pokoju, prowadzono obserwację zewnętrzną wybranych elementów pracy tegoż dowództwa.

6. **Tło taktyczne ćwiczenia**:

JOINT AND COMBINED OPERATIONS

Peace Support Operations



"ALLIED EFFORT"

Exercise Documents

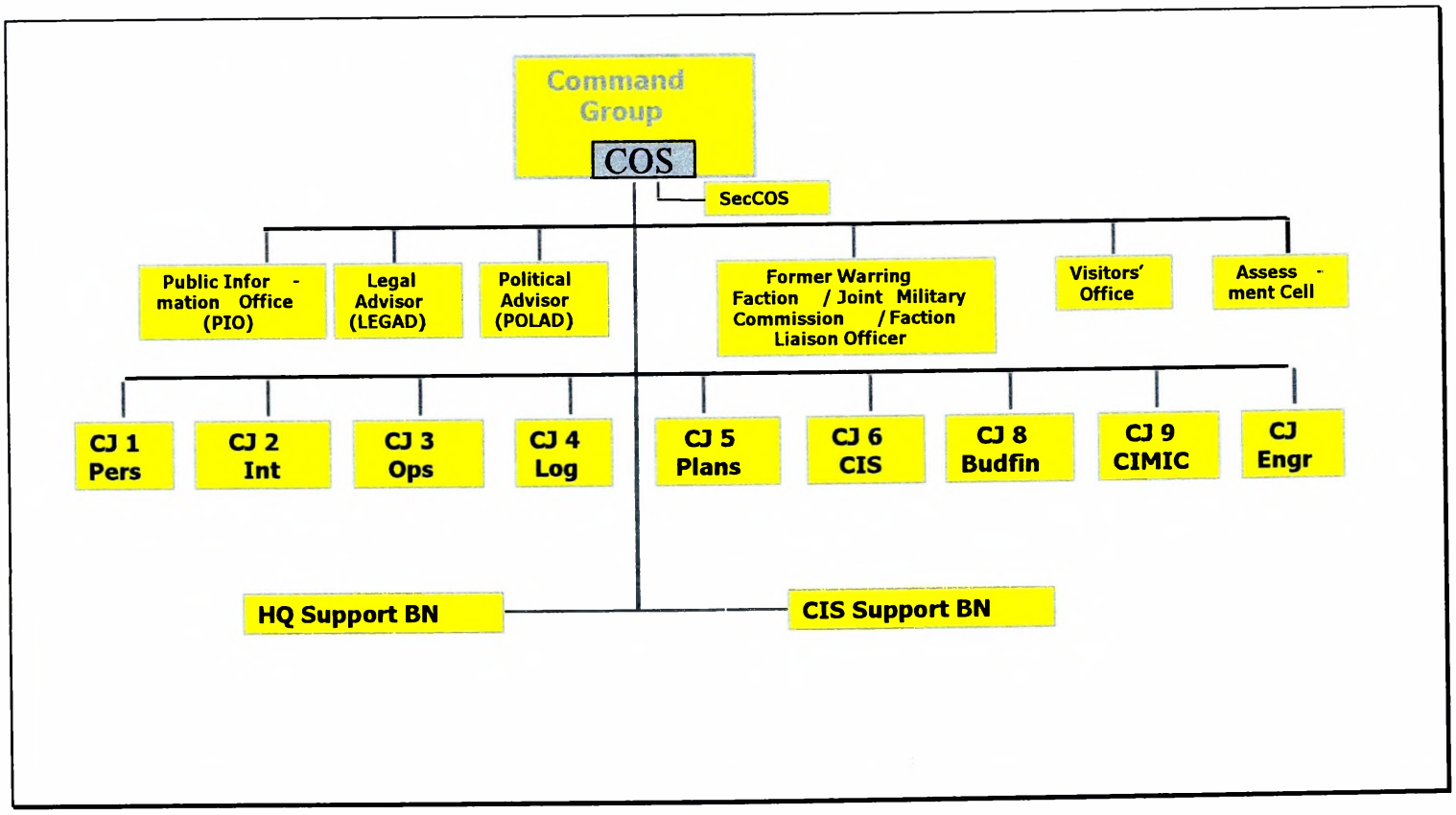
SUBJECT: Exercise Operation Order – "EXERCISE ALLIED EFFORT"

During the **NATO Orientation Course** at the Akademia Obrony Narodowej the students will participate in Exercise "ALLIED EFFORT". The Exercise "ALLIED EFFORT" is a generic exercise and does not reflect any political realities. It's classified as "NATO UNCLASSIFIED (Releasable to PfP/WEU)".

The **aim** of EX "ALLIED EFFORT" is to familiarise the students with some parts of NATO Operations Planning Process and to enable them to use planning procedures within a staff under additional guidance. Single work, team work and distribution to common tasks will be exercised.

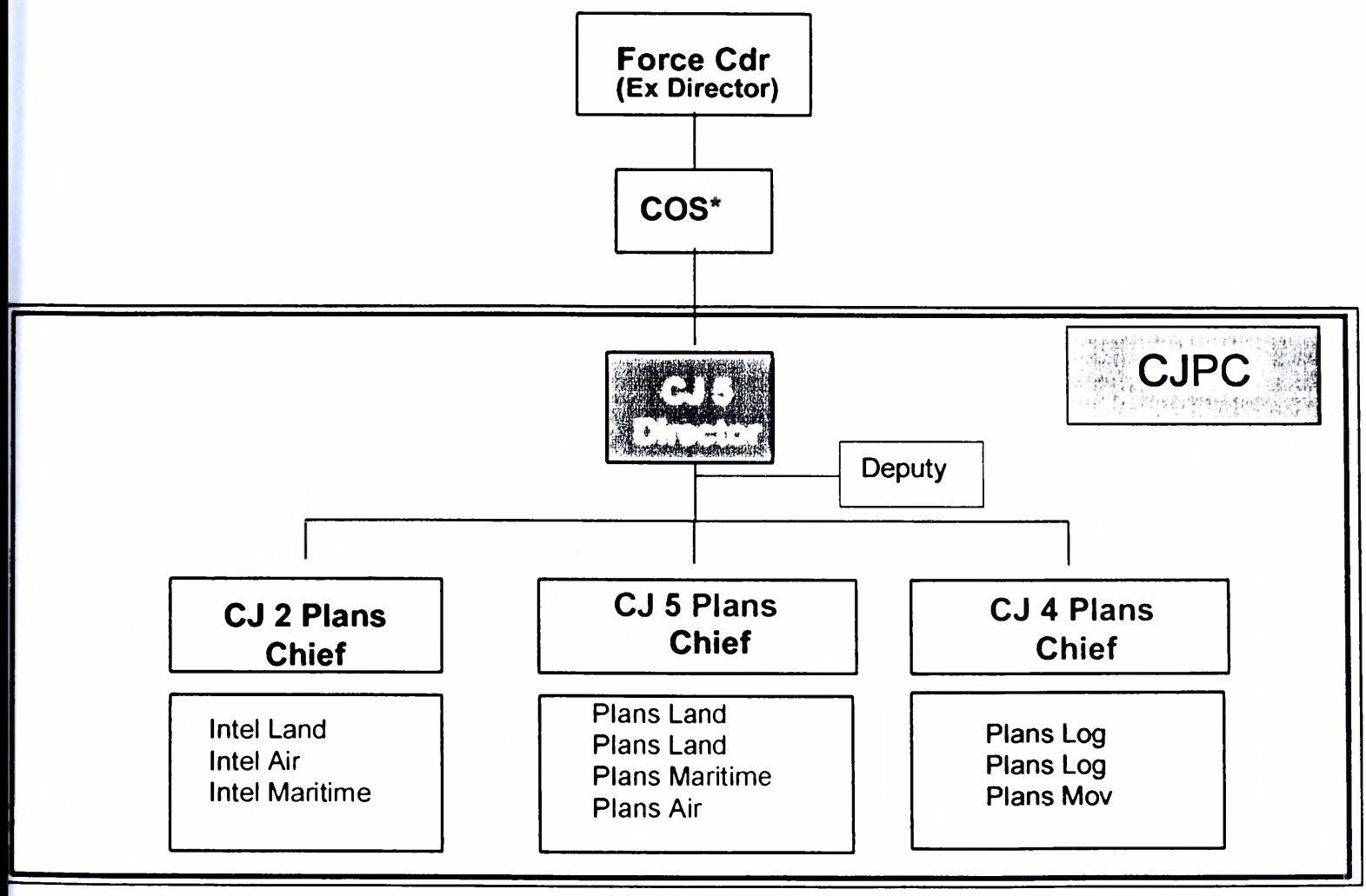
The **scope** of EX "ALLIED EFFORT" is that of a Combined Joint Task Force Headquarters, subordinated to a Strategic Command and formed out of a Regional Command.

The structure of the CJTF HQ is as follows:



The students will conduct the tasks of planning officers in two working groups representing part of the overall planning in a Combined Joint Planning Cell (CJPC). The students' experience in former staff or line functions should be considered by the filling of the CJPC functions.

The **functions** to be exercised are as followed:



*: Lecturer Joint Service Command & Staff College

The environment of the EX "ALLIED EFFORT" will be a peace support mission mandated by the UN executed by NATO. The students will in a first stage (**Orientation Phase**) analyse the mission given by the Strategic Commander and in a second stage (**Concept Development**) develop through a comprehensive, logical analysis a number of viable Courses of Action, which have to be briefed to the Commander in a Decision Briefing.

The time schedule for EX ALLIED EFFORT

(from 10 to 14 March) will be as follows:

Date	Time	Subject
Mon 10.03.	1. h	INTROduction "ALLIED EFFORT" Briefing on Situation (IOMA Agreement, SOFA, ACTWARN, Mission Statement)
Mon 10.03.	2 - 3. h	Lecture - Operational Art/OPP - 30 mins Lecture - Mission Analysis - 15 mins & Discussion
Mon 10.03.	4 - 6. h	Creation of Working Group (CJ 5 – Cell CJTF HQ) Study of Exercise Documents Work in working group - "Mission Analysis"
Tue 11.03.	2 - 3. h	Presentation the MISSION ANALYSIS BRIEFING to CoS CJTF (based on Annex C to Chapter 4 of the GOP)
Tue 11.03.	4. h	Lecture - Courses of Action & Decision Briefing - 20 mins & Discussion
Tue 11.03.	4 – 6. h	Work in working group Concept Development
Tue 11.03.	7 - 9. h	Individual Study Phase iaw CJ 5 Director
Wed 12.03.	2 - 3. h	Presentation "Decision Briefing" to Force Commander CJTF (based on Annex F to Chapter 4 of GOP).
Wed 12.03.	4. h	Lecture - CONOPS - 20 mins & Discussion
Wed 12.03.	5 - 6. h	Work in working group
Wed 12.03.	7 - 9. h	Individual Study Phase iaw CJ 5 Director
Thu 13.03.	1 – 2. h	Work in working group
Thu 13.03.	3. - 4. h 5. - 6. h	Presentation CONOPS Final remarks

The **main effort** during EX "ALLIED EFFORT" will be to understand the contents of the different steps during the planning process but not briefing techniques. PowerPoint will be accepted, but not obligatorily requested. Maps and overlays will be provided.

The Staff work takes only elements of the complex planning of such an operation into account, because of personal shortfalls and lack of time. For example, the planning of logistic, movement or CIMIC will not be part of the Mission Analysis and Decision Briefing.

The Staff should run the Command & Control-Cycle iaw the Guidelines for Operations Planning.

Mission:

The CJ PC within the CJTF HQ has the following missions:

- to analyse the mission of the Strategic Commander and present the MISSION ANALYSIS BRIEFING to Force Commander CJTF on Tuesday , 11 March 2003;
- develop possible Courses of Action and present the DECISION BRIEFING to Force Commander CJTF on Wednesday , 12 March 2003,

INITIAL SITUATION

1. General Overview

The NAABEZIAN region is located in the North Western part of the IBERIAN PENINSULA. It is a rainy, highland region with various characteristic landscapes, numerous lakes and rivers, and has a generally well-developed infrastructure. Urban development is characterised by several major cities, a multitude of medium-seized centres, and smaller towns and villages. The region is bounded in the West by the long ATLANTIC coastline, and in the North by the BAY OF BISCAY.

Three separate nations exist in this region today, namely ALIZIA, KURANIA, and RELINESIA. All three share common borders. The remainder of the IBERIAN PENINSULA is occupied by the strictly neutral state of NEUTRA. No foreign forces are permitted to be stationed in NEUTRA, and all requests for military rights of passage will be rejected.

For a long period of time, the NAABEZIAN region was a homogenous and coherent colony, but at the beginning of the 20th century, the former (European) colonial power abandoned its possession, and independance was granted. One major condition for this, however, was that the NAABEZIAN region should be split into the three states already mentioned, undoubtedly to forestall the appearance of a major new political force in this area. The "creation" of these new nations was conducted somewhat arbitrarily, i.e. without taking into consideration existing ethnic groups or their traditional areas of settlement. For this reason, substantial minorities now live in the border areas of all three states. These different population structures apply also to the group of

islands belonging to KURANIA in the North-West of LA CORUNA (NJ 4901), where on the main island of TREASURE ISLE (LK 8020), the Relinesian ethnic group dominates with a share of approximately 70% of the local population. Each of the various ethnic groups on this island lend their full support to the policy of the state of RELINESIA to which they feel most ethnic belonging.

For exercise purposes, global sovereign states which exist in the real world (with the exception of PORTUGAL and SPAIN) outside of the IBERIAN PENINSULA should be applied. In principle this means:

- That the power, policy, and pressure group constellations that actually exist today should follow their current established patterns and structures.
- That international organizations, such as OSCE, UN, etc., exist and conduct their business in the usual manner.
- That existing alliance systems, such as the EU, WEU, NATO (less PORTUGAL and SPAIN), etc, should operate as per the norm, with no additional limitations.

2. History and Development

Since being given independence, the three states have developed very differently:

ALIZIA

For many years, ALIZIA had endured a dictatorship, and had been ruthlessly exploited by a military power clique. It was only after an internal revolution a few years ago, that this regime was replaced by a more benign system. Since then, several attempts have been made to build-up a Western-style parliamentary democracy. The EU supports this process within the framework of its "Joint Foreign and Security Policy" (JFSP).

From an economic point of view, ALIZIA is still a developing country, having incurred a long period of dictatorship, suffered a mindless exploitation of its resources, and had its infrastructure badly damaged during the revolution. With its initial wealth of raw materials now largely used up, more recent attempts to improve its economy have centred on offering incentives to overseas production companies to encourage them to settle and set up business in Alizia. This has included the offer of favourable conditions, such as the workforce's willingness to accept lower wages, etc. In this respect, the country has made great efforts to resolve its own economic problems, and it has got off to a more than promising start. Of major concern, however, is the fact that the formerly crucial commercial seaport of SANTANDER (VP 3010), is now run down and barely functionable.

The country is a member of both the OSCE and the UN. The official government strives for integration with Western European countries, particularly the EU, as the most powerful political support and greatest amount of economic aid have been provided by those nations.

KURANIA

KURANIA on the other hand is a grand dutchy. The ruling family reigns over its subjects in a "benign manner", allowing civil liberties to be expressed as long as these do not endanger the monarch's rule. The main reason for this acceptance of rule by one dominating family, is that there is general economic prosperity throughout the country, coupled to individual prosperity enjoyed by large parts of the nation's population. Its economic strength is based on three essential elements:

- Almost the entire import and export market of the country is handled via the two great seaports of LA CORUNA (NJ 5000) and GIJON (TP 6040). These two alone are the source of all active international trading activities and resultant subsidiary services.
- Favourable tax regulations, and generally advantageous conditions for finance, have induced several big international banking concerns and their subsidiary companies to settle in KURANIA. They do a considerable amount of dealing in transfers and domestic investment funds.
- Along the entire coastline of the country, a multitude of sophisticated holiday resorts have been created, which contribute greatly to the overall general revenues which are gained from tourism.

KURANIA is also a member of both the OSCE and the UN. To a considerable degree, the country attempts to take an independant stance in international politics, but it also tries to maintain friendly relations with all sides if possible, in order to strengthen and secure its trade relations worldwide.

RELINESIA

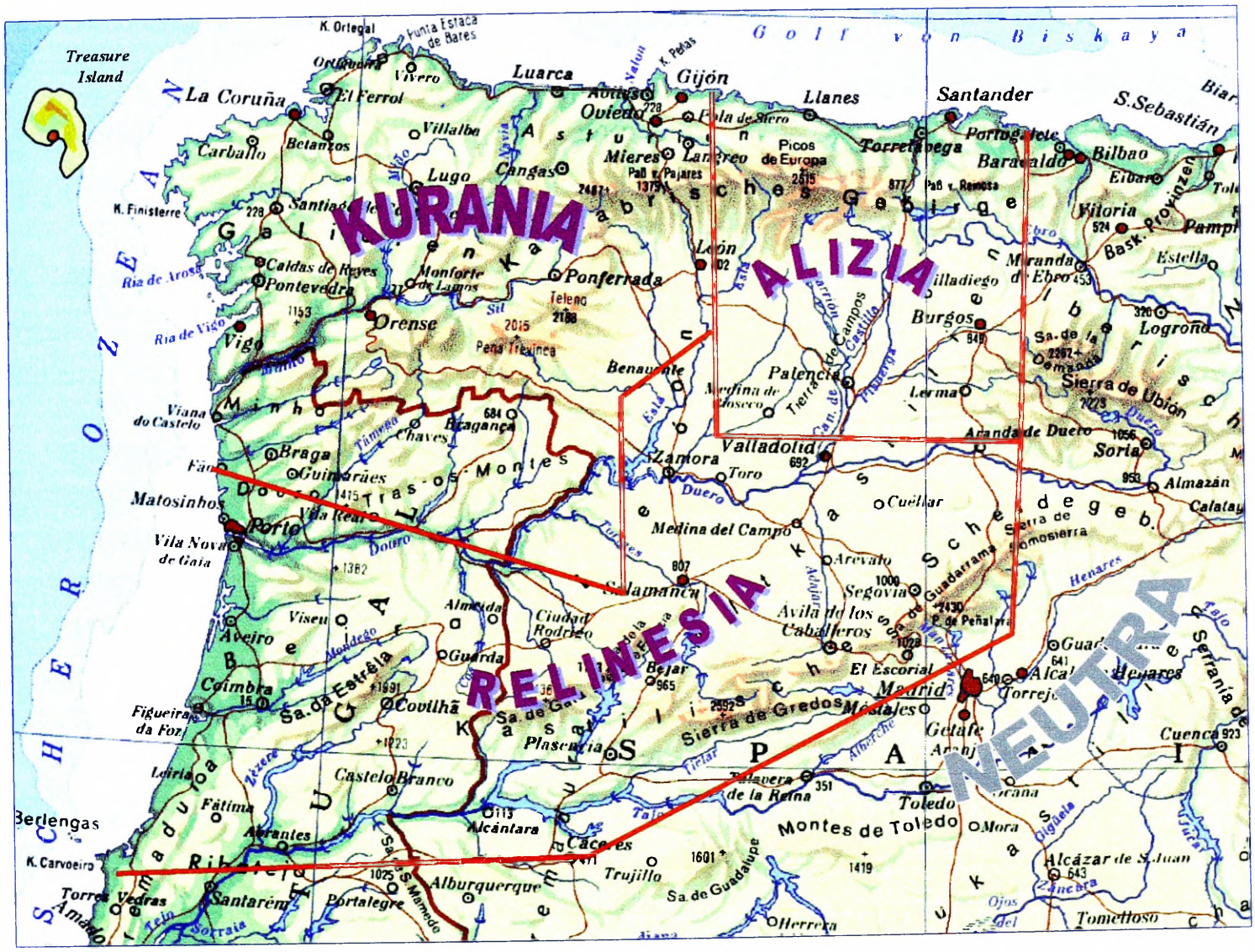
RELINESIA is a constitutional parliamentary democracy, however, for quite a considerable period of time, only one major political party has been responsible for governing. This strongly religious faction totally dominates almost all of public life, making it extremely difficult for the generally small and insignificant minor opposition parties to get their views across to the public.

In economic respects, the country is far less developed than neighbouring KURANIA. In order to prevent foreign influence from diluting its strongly religious views, an isolationist policy has been pursued which has led to major limitations on economic relations with foreign countries. Its main trade is in agricultural products, which, other than that required for internal consumption, are exported primarily to KURANIA.

RELINESIA does not have a major commercial seaport. The port facilities which do exist in PORTO (NF 2060) and AVAIRO (NE 2000), are almost exclusively utilised by the country's naval forces.

RELINESIA is also an OSCE and UN member. Whilst the government maintains close contacts with those few OSCE/UN countries which have the same religious beliefs, it keeps a very discrete distance from "Western" nations.

AREA OF OPERATIONS


KURANIA
ALIZIA
RELINESIA
NEUTRA
Golf von Biskaya
Treasure Island
La Coruña
El Ferrol
Carballo
Santiago de Compostela
Lugo
Luarca
Gijón
Oviedo
Llanes
Santander
S.Sebastián
Bilbao
Vitoria
Miranda de Ebro
Burgos
Palencia
León
Ponferrada
Orense
Vigo
Pontevedra
Caldas de Reyes
Monforte de Lemos
Benavente
Zamora
Valladolid
Aranda de Duero
Soria
Logroño
Estella
Sierra de Ubiña
Lerma
Medina del Campo
Cuéllar
Almazán
Segovia
Avila de los Caballeros
El Escorial
Madrid
Móstoles
Alcalá de Henares
Cuenca
Toledo
Talavera de la Reina
Montes de Toledo
Mora
Alcázar de S.Juan
Tomelloso
Ciudad Rodrigo
Salamanca
Guarda
Bejar
Plasencia
Sierra de Gredos
Coimbra
Figueira da Foz
Aveiro
Viseu
Castelo Branco
Covilhã
Sa.da Estrela
Leiria
Fátima
Berlengas
Abrantes
Cáceres
Trujillo
Alburquerque
Sa.de Guadalupe
Herrera
Portalegre
Santarém
Torres Vedras
Vila Nova de Gaia
Porto
Braga
Guimarães
Vila Real
Bragança
Chaves
Viana do Castelo
Matosinhos
Trás-os-Montes
Douro
Minho
Ria de Vigo
Ria de Arosa
Tejo
Sorraia
Almeida
Alcántara
Pena Trevinca
Picos de Europa
Sierra de Guadarrama
Sierra de Gredos
Montes de Toledo
Henares
Jarama
Tajo
Duero
Ebro
Pisuerga
Esla
Carrión
Cea
Valsa
Sil
Miño
Lima
Cávado
Ave
Mondego
Vouga
Lis
Zêzere
Tâmega
Douro
Arlanza
Arlanzón
Adaja
Alberche
Tiétar
Jarama
Henares
Tajuña
Tajo
Guadiana
Zújar
Zancara
Ojos del Guadiana
Guadalquivir
Sierra de Cazorla
Sierra de Segura
Sierra Morena
Sierra de Alcaraz
Sierra de Cuenca
Serranía de Cuenca
Sierra de Gata
Sierra de Francia
Sierra de Peña Francia
Sierra de Béjar
Sierra de Gredos
Sierra de Guadarrama
Sierra de Somosierra
Sierra de Ayllón
Sierra de Urbión
Sierra de Cebollera
Sierra de Alcaraz
Sierra de Cazorla
Sierra de Segura
Sierra Morena
Montes de Toledo

RFGTT CINCNORTH

RGGD SACLANT

INFO RQFZA MOD NATO-NATIONS

SECRET SYSTEM HIGH GENERATED/MEDIATED MESSAGE

RELAU:GFX

SUBJECT: INITIATING DIRECTIVE FOR OPERATION "JOINT HARMONY"

REFERENCES: A. IOMA, 20 DEC 19YY
B. NAC DECISION 23 DEC 19YY
C. ACTWARN 23 DEC 19YY

ANNEXES: A. KEY MILITARY TASKS
B. UN-DPKO: UNPREFOR / NATO
C. Special Assessment and Order of Battle Up-Date

1. BACKGROUND

REF B AUTHORISES SACEUR TO CONDUCT OPERATION "JOINT HARMONY" TO IMPLEMENT REF A. AN ACTWARN MESSAGE FOR FORCES REQUIRED TO IMPLEMENT THE CONCEPT OF OPERATIONS AND EXECUTE THE TASKS AS DEFINED IN IOMA HAS BEEN SENT TO NATIONS. FINAL POLITICAL GUIDANCE HAS YET TO BE FULLY AGREED. TEMPORARILY DESIGNATED FORCE COMMANDER IS CINCSOUTH.

2. SITUATION: AS DESCRIBED IN ANNEX C.

3. INTENT:

WEASTFOR WILL CONDUCT A TIME-LIMITED OPERATION. THE SIZE OF THE FORCE IS BASED ON POLITICAL AGREEMENTS. NON-NATO FORCES ARE WELCOME TO PARTICIPATE.

THE OVERALL THEATRE ENVIRONMENT IS DESCRIBED REF. C. AND WILL BE CONTINUOUSLY MONITORED TO PROVIDE MAXIMUM FLEXIBILITY TO MILITARY COMMANDERS AND POLITICAL AUTHORITIES. MOST IMPORTANTLY, I WANT TO ENSURE THAT OUR FORCES SHOW THE STRONG WILL OF OUR ALLIANCE AND TAKING INTO ACCOUNT ALL POSSIBLE FORCE PROTECTION MEASURES.

4. WEASTFOR MISSION:
TO SUPPORT THE IMPLEMENTATION OF THE IOMA, IF NECESSARY WITH LIMITED USE OF MILITARY POWER IAW ROE IN ORDER TO ESTABLISH PEACE BETWEEN KURANIA AND RELINESIA

5. TASKS. COMWEASTFOR WILL:

ASSUME COMMAND OF WEASTFOR AND ACT AS DESIGNATED COMMANDER IN ASSIGNED AOR; WILL EXERCISE FINAL AUTHORITY IN ASSIGNED AOR AND EXECUTE KEY MILITARY TASKS AS MENTIONED IN ANNEX A; WILL DEVELOP OPERATION PLANS FOR OPERATION "JOINT HARMONY" AND INFORM SHAPE ABOUT ALL PLANNED MEASURES DURING THAT PROCESS; WILL BUILD UP A CLOSE WORKING RELATIONSHIP WITH THE HIGH REPRESENTATIVE, CIVIL AGENCIES AND NGOS AT APPROPRIATE LEVELS; WILL DEVELOP RECOMMENDATIONS FOR ROE IAW MC 362 AND INFORM SACEUR ABOUT FURTHER NEED FOR POLITICAL GUIDANCE.

6. FORCE REQUIREMENTS:
ACTIVATION WARNING WAS ISSUED TO THE NATIONAL MILITARY REPRESENTATIVES AND MILITARY MISSIONS AT SHAPE. A COMMANDERS CONFERENCE WILL BE HELD ON 281000ZDEC19YY TO PREPARE THE FORCE GENERATION CONFERENCE ON 291000ZDEC19YY. NATIONS ARE REQUESTED TO SUBMIT THEIR INFORMAL FORCEPREPS TO SHAPE NLT 271200ZDEC19YY.

7. COMMAND AND CONTROL: DETAILS WILL FOLLOW.

8. RULES OF ENGAGEMENT:
WILL BE DEVELOPED IN CLOSE CONTACT BETWEEN COMWEASTFOR AND SHAPE.
NATIONAL RECOMMENDATIONS ARE TO BE SENT TO SHAPE.

9. PUBLIC INFORMATION POLICY:
MEDIA POLICY WILL BE DEVELOPED BY SHAPE. MEDIA STATEMENTS; QUESTIONS AND ANSWER PAPERS MUST BE CO-ORDINATED WITH AND APPROVED BY SHAPE IN ADVANCE.

10. SHAPE POINT OF CONTACT IS THE CRC.

IVSN 254-8976, STU III IVSN 435-6754, DSN 345-1234,STU II FAX ID 01234IVSN 123-1234

11. SACEUR SENDS//

BT

Annex A to Initiating Directive

Key Military Tasks

Reference:

A. DPKO Guidance to COMUNPREFOR dated 25 December 2009

(1) Preventing hostilities from being resumed by military presence in the conflict region, and in case new conflicts should emerge, include the use of military force to end these conflicts.

(2) Ensuring the protection of own forces and the mission's own freedom of maneuver.

(3) Supervising and, if necessary, enforcing the implementation of the military aspects of the IOMA and UNSCR 417.

(4) Establishing, monitoring and enforcing, if necessary, a De-Militarised Zone (DMZ) 15 kms on either side of the original national borders, and controlling this zone in accordance with the principles of the IOMA and UNSCR 417.

(5) Establishing, monitoring, controlling and enforcing the No-Fly Zone (NFZ) and controlling of the airspace according to the principles of the IOMA and UNSCR 417.

(6) Enforcing respect for the 12-NM territorial waters, including those around TREASURE ISLE, and controlling this zone in accordance with the principles of the IOMA.

(7) Contributing to the conditions in the countries where the mission is carried out, which allow GOs/NGOs to implement the civilian aspects of the IOMA and UNSCR 417.

(8) Protecting the DORCHSBANK fishing grounds against unauthorized usage.

(9) Escort of Relinesian aid convoys from VIGO to the Relinesian border.

(10) Support to UNPRFEFOR mission as specified at Reference A.

Wnioski z przeprowadzonego quasi-eksperymentu:

- Uwarunkowania prawno-międzynarodowe prowadzenia operacji wsparcia pokoju, które można zamknąć w zbiorze zasad, a do których możemy zaliczyć: **bezstronność, wzajemne szacunek, wiarygodność, ograniczenie użycia siły, przejrzystość celu operacji, jedność dowodzenia, koordynacja cywilno-wojskowa, swoboda poruszania się, elastyczność** wywierają istotny wpływ na specyfikę dowodzenia a w tym przede wszystkim planowania operacji wsparcia pokoju.
- Uwarunkowania wewnętrzne wynikające zarówno ze sposobu organizacji dowództwa jak i samych sił wsparcia pokoju implikują konieczność zastosowania tych samych „narzędzi planowania" zarówno w kontekście sojuszniczym jak i narodowym. Z tego też względu w NATO opracowano koncepcję wielonarodowych sił połączonych określającą:
    - ujednolicone procedury dowodzenia (a w nim planowania) Sojuszu;
    - rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
    - doktryny wykorzystania poszczególne rodzajów sił w operacjach;
    - zadania komponentu wojskowego w poszczególnych rodzajach operacji wsparcia pokoju;
    - rozwiązania prawno-międzynarodowe do prowadzenia operacji wsparcia pokoju;
    - zasady planowania i w szerszym ujęciu również dowodzenia w operacjach wsparcia pokoju.

ZAŁĄCZNIK 12

KWESTIONARIUSZ WYWIADU

1. Jakie uwarunkowania zewnętrzne prowadzenia operacji wsparcia pokoju należy uwzględnić w dowodzeniu (planowaniu) tychże operacji?

.....

.....

.....

2. Jakie uwarunkowania wewnętrzne prowadzenia operacji wsparcia pokoju należy uwzględnić w dowodzeniu (planowaniu) tychże operacji?

.....

.....

.....

3. Jakie dokumenty Sojusznicze należy uwzględnić w trakcie dowodzenia (planowania) narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju?

.....

.....

.....

4. Jakie dokumenty Sojusznicze można uwzględnić w trakcie dowodzenia (planowania) narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju?

.....

.....

.....

Zestawienie wyników badania opinii ekspertów

Celem badania opinii ekspertów było uzyskanie obiektywnych danych o dowodzeniu a w nim szczególnie planowaniu operacji wsparcia pokoju zarówno w aspekcie sojuszniczym, jak i przede wszystkim narodowym.

Uzyskane w wyniku przeprowadzonych badań fakty pozwoliły na formułowanie wniosków, które zastosowano w procesie badawczym szczególnie w zakresie weryfikacji hipotez.

Stosownie do przedmiotu badań autor wyodrębnił zasadnicze grupy osobowe, jakie powinny być uwzględnione, aby badanie przyniosło obiektywny wynik. W tym celu posłużono się metodą reprezentacyjną, która pozwoliła na zdobycie wiedzy poprzez zbadanie jedynie dobranej próby reprezentacyjnej. Czynnikiem determinującym wybór tej metody był fakt, że jej zastosowanie pozwala w krótkim czasie poznać dużą zbiorowość. Stosując dobór kwantowy[1] przyjęto 50-procentowy udział przedstawicieli poszczególnych szczebli dowodzenia. Do badania zakwalifikowano oficerów, którzy uczestniczyli w operacjach wsparcia pokoju, lub ich planowaniu, zarówno z:

- jednostek wojskowych;
- Sztabu Generalnego WP;
- Dowództwa Wojsk Lądowych;
- dowództw rodzajów wojsk;
- dowództw NATO;
- oraz środowiska naukowego.

W zbieraniu informacji metodą wywiadu, wykorzystano kwestionariusz przygotowany dla tej wyselekcjonowanej grupy oficerów, którzy stanowili znaczące źródło pozyskiwania materiału badawczego.

Wywiadem, prowadzonym od października 1999 do marca 2003 roku objęto 54 oficerów, którzy byli słuchaczami KTOIzNATO i mieli bezpośredni związek z dowodzeniem a w tym planowaniem operacji wsparcia pokoju. Oraz 16 oficerów reprezentujących różne armie państw członkowskich NATO, a którzy nie tylko brali udział w operacjach wsparcia pokoju ich planowaniu, ale również uczestniczyli w wielu kursach poświęconych tej tematyce zarówno jako słuchacze jak i wykładowcy

---

[1] *Por. J.Brzeźiński, Metodologia badań psychologicznych, Warszawa, PWN 1997, s 1-6.*

(w takiej roli wystąpili także w trakcie kursów przeprowadzonych w Akademii Obrony Narodowej).

Opis uzyskanych wyników:

1. Jakie uwarunkowania zewnętrzne prowadzenia operacji wsparcia pokoju należy uwzględnić w dowodzeniu (planowaniu) tychże operacji?

W odpowiedzi na powyższe pytanie respondenci wykazali, że najistotniejszymi uwarunkowaniami, które należy uwzględnić w trakcie dowodzenia, a tym planowania operacji wsparcia pokoju, są uwarunkowania prawno-miedzynarodowe, które można zamknąć w zbiorze następujących zasad: **bezstronność, wzajemne szacunek, wiarygodność, ograniczenie użycia siły, przejrzystość celu operacji, jedność dowodzenia, koordynacja cywilno-wojskowa, swoboda poruszania się, elastyczność.**

2. Jakie uwarunkowania wewnętrzne prowadzenia operacji wsparcia pokoju należy uwzględnić w dowodzeniu (planowaniu) tychże operacji?

Synteza wniosków z odpowiedzi respondentów na powyższe pytanie pozwala na wyodrębnienie następujących uwarunkowań wewnętrznych, które należy uwzględni w trakcie dowodzenia a w nim planowania operacji wsparcia pokoju:

- wielonarodowy charakter zarówno sił jak i dowództw realizujących operacje wsparcia pokoju, uwzględniający udział w tychże operacjach państw nie należących do NATO;
- połączony charakter zarówno sił jak i dowództw prowadzących operacje wsparcia pokoju, uwzględniający, rolę i zadania poszczególnych komponentów, których skład dobierany jest w zależności od zadania całości sił połączonych.

3. Jakie dokumenty Sojusznicze należy uwzględnić w trakcie dowodzenia (planowania) narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju?

Respondenci wymienili w tej grupie następujące dokumenty sojusznicze:

- *Wytyczne do planowania działań NATO (GOP),*
- AJP-01(B) *Allied Joint Operations Doctrine*. September 2000.
- AJP 3.4.1 *Peace Support Operations*. 2 nd Study Draft. MAS. Brussels 1999.

Należy podkreślić, że wśród publikacji o charakterze doktrynalnym właśnie GOP odgrywa – jak podkreślili respondenci - role dokumentu o charakterze podstawowym, stanowiącym bazę do opracowania kolejnych dokumentów planistycznych w tym również narodowych a dotyczących użycie komponentu wojskowego w operacjach wsparcia pokoju.

4. Jakie dokumenty Sojusznicze można uwzględnić w trakcie dowodzenia (planowania) narodowym komponentem wojskowym w operacjach wsparcia pokoju?

Respondenci wymienili w tej grupie następujące dokumenty sojusznicze:

- Bi-MNC *Directive for "NATO Doctrine for Peace Support Operations"*. NATO SACLANT, 16 October 1998.
- Funkcjonalne wytyczne do planowania (ang. Functional Planning Guides – FPG);
- Regionalne wytyczne do planowania (ang. Regional Planning Guides – RPG);
- Szczegółowe wytyczne do planowania (ang. Specific Planning Guides - SPG).
- JP 3.07 *Joint Doctrine for Military Operations Other Than War*. USAF, 16 June 1995.
- JWP 3-00 *Joint Operations*.
- JWP 3-50 *Peace Support Operations*.

Wnioski z odpowiedzi na dwa ostatnie pytania ankiety pozwalają sformułować następujące wnioski dotyczące dowodzenia a w nim planowania operacji wsparcia pokoju:

NATO pragnąc realizować operacje wsparcia pokoju zgodnie ze swoimi zasadami oraz własną doktryną opracowało koncepcję wielonarodowych sił połączonych uzupełnioną koncepcją tworzenia dla tych sił dowództw, która zapewnia:

- ujednolicone procedury dowodzenia Sojuszu;

- jednolite rozwiązania dotyczące wewnętrznej organizacji dowództw;
- zasady wykorzystania poszczególne rodzajów sił w operacjach;
- rozwiązania prawno-międzynarodowe do prowadzenia operacji wsparcia pokoju;
- jednolite rozumienia zasad prowadzenia planowania i prowadzenia operacji wsparcia pokoju, które należy uwzględnić w trakcie dowodzenia.
- proces planowania działań połączonych (*OPP*) został stworzony na potrzeby **dowództw sojuszniczych**, co umiejscawia jego wykorzystanie na zdecydowanie wysokich szczeblach dowodzenia (strategiczny, operacyjny i taktyczny poziom dowodzenia NATO). Odpowiada to istocie wielonarodowych działań połączonych, których dowództwa organizowane są na bazie regionalnych (to znaczy **operacyjnych**) dowództw Sojuszu Północnoatlantyckiego;
- do planowania działań wielonarodowych sił połączonych stosuje się procedury typowe dla działań połączonych NATO, które scharakteryzowane są w wybranych publikacjach sojuszniczych specyfika planowania takich działań wyraża się w:
    - ich połączonym charakterze, co zwiększa zakres rozpatrywanych problemów wynikających z konieczności planowania posunięć kilku rodzajów sił zbrojnych, ale nie zmienia ich logicznej kolejności wynikającej z podstaw naukowych;
    - partycypowaniu w działaniach wielu państw, w tym także z poza NATO, co wymaga stosowania jednolitych procedur planistycznych i jednego języka dowodzenia (angielskiego) wraz z całą standaryzowaną w ramach NATO terminologią wojskową.

ZAŁĄCZNIK 13

Układ zamiaru działania

Przedstawiony w załączniku układ wzorowany jest na zapisach STANAGu 2014 i powinien być stosowany zawsze, gdy to możliwe. Dodatkowe punkty i podpunkty, oraz zmiany do podpunktów przedstawionych poniżej mogą mieć miejsce jedynie, gdy wymaga tego konkretna sytuacja.

Nr dokumentu MAJ 2003

SKRÓT NAZWY WYDAJACEGO DOKUMENT, FORMALNY TYTUŁ ORAZ KLAUZULA TAJNOŚCI

DOKUMENTY ODNIESIENIA: Wykaz dokumentów, odwołania do których występują w treści dokumentu. Dopuszczalne są odwołania do aneksów.

1. **SYTUACJA.** Informacje zawarte w tym punkcie pochodzą ze szczebla nadrzędnego i stanowią podstawę do planowania. Jeżeli jakikolwiek z przedstawionych poniżej punktów nie może być wypełniony treścią, powinien być pominięty. Ilość podawanych szczegółów będzie większa, gdy zamiar zostanie rozwinięty do postaci panu alternatywnego lub planu działania w zależności od rodzaju planowania.

   a. **Informacje ogólne.** Tło sytuacyjne stanowiące punkt wyjścia do planowania.

   b. **Uwarunkowania strategiczne**. Opis uwarunkowań strategicznych, które spowodowały rozpoczęcie i realizację planowania.

   c. **Rozmach działań**. W podpunkcie tym przedstawia się rozmach planowanych działań, w tym zakładany obszar działań.

   d. **Pożądany stan końcowy**. (przełożonego)

   e. **Cele strategiczne**.

   f. **Ocena zagrożeń**. Wnioski z oceny zagrożeń.

   g. **Środki ciężkości**. Charakterystyka środków ciężkości oraz punktów decydujących, (jeżeli są znane) określonych przez przełożonego.

   h. **Siły własne**. Inne niż te, których użycia dotyczy zamiar działania.

i. **Zmiany w podporządkowaniu**. Inne siły podporządkowane na czas wykonywania zadania oraz siły własne wydzielane pod inne dowództwa.

j. **Założenia**.

(1) Polityczne. Zestawienie założeń (przewidywań) politycznych, w tym także nakazy narzucone przez NATO oraz organizacje typu ONZ, OBWE itp. oraz ocena państw neutralnych, które mogą być zaangażowane we wspólne działania.

(2) Militarne. Wykaz założeń (przewidywań) militarnych, w tym także sytuacje wymagające przekazania uprawnień dowodzenia / kontroli operacyjnej innym.

k. **Ograniczenia**. Opis nakazów i zakazów, które mogą mieć wpływ na realizacje planu.

l. **Główne zadania** (*tasks*). Wyszczególnienie głównych zadań określonych przez przełożonego.

2. **ZADANIE** Krótkie i jednoznaczne sprecyzowanie kto będzie prowadził działania, co ma być osiągnięte, kiedy ma to nastąpić oraz celu działania. Kolejność poszczególnych elementów może być różna.

3. **REALIZACJA**.

a. **Założenia planistyczne**. Wykaz założeń planistycznych.

b. **Wnioski z analiz dowódcy**. Krótkie podsumowanie zasadniczych problemów, których rozważenie doprowadziło do sformułowania zamiaru działania. Zazwyczaj zawiera się tu także przewidywane środki ciężkości i punkty decydujące.

c. **Myśl przewodnia dowódcy**. Myśl przewodnia dowódcy obok całościowej wizji przyszłego działania musi zawierać pożądany stan końcowy oraz określać cel planowanego działania.

d. **Przebieg działań**. Skrócony opis planowanego przebiegu działań (szczegółowe rozwiniecie zawarte będzie w Aneksie A) powinien określać zasadnicze posunięcia, zwykle podzielone na fazy (etapy). Dokładny układ tego podpunktu zależy od podejścia dowódcy, sytuacji i rodzaju planu.

e. **Potrzeby w zakresie sił własnych**. Ogólne zestawienie potrzeb co do sił niezbędnych dla wykonania zadania. Może zawierać wstępne określenie wymagań co do ich wielkości i gotowości.

f. **Zadania dla wykonawców**. Opis głównych zadań dla podległych dowódców.

g. **Wytyczne koordynujące**. Wytyczne dotyczące więcej niż jednego podwładnego dowódcy.

4. **ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE**. Krótki opis ustaleń dotyczących problematyki administracyjnej i logistycznej w zakresie wsparcia działań dotyczący w pierwszej kolejności sił, które maja być wspierane. Można tu także zawrzeć zadania dla dowódców sił logistycznych.

a. **Koncepcja zabezpieczenia logistycznego**.

b. **Przemieszczenia**.

c. **Opieka medyczna**.

d. **Wsparcie przez państwo – gospodarza**.

e. **Sprawy personalne**.

5. **DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ**. Krótki opis ustaleń dotyczących dowodzenia oraz potrzeb w zakresie łączności.

a. **Dowodzenie**.

b. **Łączność**.

Plan operacji wsparcia pokoju w zależności od rodzaju i charakteru zadań będą uzupełniane odpowiednią ilością aneksów i apendyksów. Aby ułatwić posługiwanie się dokumentami planistycznymi aneksy i apendyksy zostały uporządkowane poprzez przydzielenie im konkretnych oznaczeń literowych i numerowych. Jeśli planowane działania nie wymagają załączania jednego lub kilku z wymienionych poniżej aneksów i apendyksów, dokumenty te mogą być pominięte. Ewentualne dodatkowe aneksy i apendyksy oznacza się z wykorzystaniem „wolnych" liter i cyfr.

	ANEKS	**APENDYKS**
A.	Przebieg działań	
B.	Podział sił i relacje dowodzenia	Przekazanie uprawnień

	ANEKS	**APENDYKS**
C.	Siły, zadania (*Missions, tasks*)	Szczegółowy wykaz sił (może być w postaci *AFL)*
D.	Rozpoznanie	Ocena zagrożeń. Organizacja rozpoznania. Obszary odpowiedzialności i zainteresowania rozpoznania. Gromadzenie informacji. Kluczowe informacje rozpoznawcze. Wskazywanie (wartościowanie) celów. Przeciwrozpoznanie (obrona informacyjna). Bezpieczeństwo. Informacje ze źródeł osobowych. Rozpoznanie środkami obrazującymi. Rozpoznanie specjalne.
E.	Zasady użycia siły	
F.	Działania Marynarki Wojennej	Lotnictwo morskie. Zwalczanie okrętów podwodnych. Obrona powietrzna. Zwalczanie okrętów nawodnych. Działania minowe. Działania okrętów podwodnych. Ochrona żeglugi. Wsparcie przez lotnictwo bazowania lądowego. Sojuszniczy globalny system nawigacyjno – informacyjny.
G.	Działania wojsk lądowych	Kluczowe punkty terenowe i ochrona obszaru tyłowego. Maskowanie i dezinformacja. Obszary kontrolowanych zniszczeń. Działania psychologiczne na polu walki. Lotnictwo wojsk lądowych.
H.	Działania sił powietrznych	Działania przeciwko zasobom powietrznym. Strategiczne działania powietrzne. Działania powietrzne przeciwko siłom naziemnym i nawodnym. Wspierające działania powietrzne.
I.	Działania desantowe	
J.	Ochrona sił	

	ANEKS	APENDYKS
K.	Działania specjalne	
L.	Działania psychologiczne	
M.	Kontrola rozbrojenia	
N.	Działania z użyciem broni jądrowej	
O.	Operacje informacyjne	
P.	Walka elektroniczna	
Q.	Systemy informacyjne i łączności	
R.	Logistyka	Zabezpieczenie logistyczne. Administracja stanami osobowymi.
S.	Przemieszczenia	
T.	Wsparcie środowiskowe	Geografia. Meteorologia. Oceanografia.
U.	Działania w warunkach użycia broni ABC,	Obrona przed bronią atomową, biologiczną i chemiczną. Bazy i infrastruktura .
V.	Problemy zasad przetrwania w działaniach	Unikanie dostania się do niewoli i ucieczka. Poszukiwanie i ratownictwo.
W.	Współpraca cywilno-wojskowa	
X.	Informowanie opinii publicznej	Organizacja informowania opinii publicznej. Przyjmowanie wizyt.
Y.	Ocena strat	
Z.	Zakończenie konfliktu i jego deeskalacja	
AA.	Problemy prawne	
BB.	Szkolenie i ćwiczenia	
CC.	Dokumentacja, akta i meldunki	Wizualna informacja i dokumentacja walki. System meldunkowy. Akta.
DD.	Działania w przestrzeni kosmicznej	
EE.	Wsparcie inżynieryjne	

	ANEKS	**APENDYKS**
FF.	Finanse	
GG.	Procedury sił nie należących do NATO	
HH.-XX.	Wolne	
YY.	Sprawy różne	Definicje i skróty. Bibliografia i dokumenty odniesienia.
ZZ.	Rozdzielnik	

ZAŁĄCZNIK 14

Układ części głównej planu działania

Układ planu działania odpowiada typowemu układowi rozkazu operacyjnego zgodnie ze STANAG 2014 i powinien być zachowany we wszelkich dokumentach planistycznych. Jeżeli konkretna sytuacja będzie tego wymagać, dopuszczalne jest stosowanie dodatkowych punktów i podpunktów, jak również wprowadzanie zmian w już istniejących.

Numer dokumentu XX MAJ 20XX

SKRÓCONA NAZWA WYDAJĄCEGO PLAN
FORMALNA NAZWA PLANU I WŁAŚCIWA KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

DOKUMENTY ODNIESIENIA: Wykaz dokumentów, odwołania do których występują w treści dokumentu. Dopuszczalne są odwołania do aneksów.

1. **SYTUACJA.** Informacje zawarte w tym punkcie pochodzą ze szczebla nadrzędnego i stanowią podstawę do planowania. Jeżeli jakikolwiek z przedstawionych poniżej punktów nie może być wypełniony treścią, powinien być pominięty. Ilość podawanych szczegółów będzie większa, gdy *CONOPS* zostanie rozwinięty do postaci *COP* lub *OPLAN.*

   a. **Informacje ogólne.** Tło sytuacyjne stanowiące punkt wyjścia do planowania.

   b. **Uwarunkowania strategiczne**. Opis uwarunkowań strategicznych, które spowodowały rozpoczęcie i realizację planowania.

   c. **Rozmach działań**. W podpunkcie tym przedstawia się rozmach działań, jeżeli został określony przez przełożonego, w tym obszar działań.

   d. **Pożądany stan końcowy**. **(**przełożonego, jeśli został określony)

   e. **Cele strategiczne**.

   f. **Kryteria powodzenia.**

g. **Ocena zagrożeń.** Określa w ogólnym zakresie wnioski z oceny zagrożeń. Dokładne informacje zawiera się w Aneksie D „Rozpoznanie".

h. **Środki ciężkości**. Charakterystyka środków ciężkości oraz punktów decydujących (jeżeli są znane) określonych przez przełożonego.

i. **Siły własne**. Inne niż te, których użycia dotyczy zamiar działania.

j. **Zmiany w podporządkowaniu**. Inne siły podporządkowane na czas wykonywania zadania oraz siły własne wydzielane pod inne dowództwa.

k. **Ograniczenia**. (jeżeli zostały określone przez szczebel nadrzędny).

(1) Zakazy. Opis czynników, które ograniczają swobodę działania.

(2) Nakazy. Charakterystyka przedsięwzięć, które muszą zostać zrealizowane.

l. **Założenia**. Zestawienie politycznych i militarnych założeń otrzymanych od przełożonego.

(1) Polityczne.

(2) Militarne.

m. **Główne zadania** (*tasks*). Wyszczególnienie głównych zadań określonych przez przełożonego.

2. **ZADANIE** (*mission*). Krótkie i jednoznaczne sprecyzowanie kto będzie prowadził działania, co ma być osiągnięte, kiedy ma to nastąpić oraz celu działania. Kolejność poszczególnych elementów może być różna.

3. **REALIZACJA**.

a. **Założenia planistyczne**. Wykaz dodatkowych założeń planistycznych wynikających z analizy zadania.

b. **Wnioski z analiz dowódcy**. Krótkie podsumowanie zasadni-czych problemów, których rozważenie doprowadziło do sformułowania zamiaru działania. Zazwyczaj zawiera się tu także założone środki ciężkości i punkty decydujące.

c. **Myśl przewodnia dowódcy**. Myśl przewodnia dowódcy obok

całościowej wizji przyszłego działania musi zawierać pożądany stan końcowy oraz określać cel działania.

d. **Przebieg działania**. Skrócony przebieg przyszłych działań (szczegółowe rozwiniecie zawarte będzie w Aneksie A) powinien określać zasadnicze działania, zwykle podzielone na fazy (etapy). Dokładny układ tego podpunktu zależy od podejścia dowódcy, sytuacji i rodzaju planu.

e. **Zadania dla wykonawców**. Określenie zadań dla każdego bezpośrednio podległego dowódcy.

f. **Siły**. Ogólne zestawienie głównych sił, których użycie zostało przewidziane w planie, w tym także wykaz państw, które wydzieliły te siły (zgodnie z *SOR*). Szczegółowy wykaz sił zawiera się w Aneksie C do planu działania.

g. **Wytyczne koordynujące**. Wytyczne dotyczące więcej niż jednego dowódcy. Zawiera się tu również wytyczne dla dowódców realizujących inne działania niż przewidziane w tym planie, ale które mogą wpływać na zaplanowaną operację lub znaleźć się pod wpływem konsekwencji z niej wynikających.

4. **ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE**. Krótki opis ustaleń dotyczących problematyki administracyjnej i logistycznej w zakresie wsparcia działań dotyczący w pierwszej kolejności sił, które maja być wspierane. Można tu także zawrzeć zadania dla dowódców sił logistycznych. **Szczegóły** dotyczące problematyki logistycznej mogą być zawarte w aneksach do planu, i wówczas w punkcie 4. zamieszcza się odwołanie do właściwych aneksów

a. **Koncepcja zabezpieczenia logistycznego**.

b. **Standardy i potrzeby logistyczne**.

c. **Przemieszczenia**.

d. **Opieka medyczna**.

e. **Wsparcie przez państwo – gospodarza**.

5. **DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ**. W punkcie tym podaje się informacje dotyczące rozmieszczenia i przemieszczenia stanowisk dowodzenia, organizacji

służby łącznikowej (*liaison*), systemu rozpoznawania i identyfikacji oraz ogólnych zasad w zakresie użycia środków łączności i innego sprzętu elektronicznego, jeżeli jest taka potrzeba. Szczegóły w zakresie łączności mogą być zamieszczone we właściwym aneksie. Zgodnie z potrzebami zamieszcza się tu także odwołanie do Aneksu B „Relacje dowodzenia".

a. **Dowodzenie**.

b. **Łączność**.

PODPIS

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Akademii Obrony Narodowej
Nr ewid. 56843