R G B WH GR BL Grey Scale #13 C M Y K DANES-PICTA.COM
A 1 2 3 4 5 6 M 8 9 10 11 12 13 14 15 B 17 18 19

25

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

Płk dypl. rez. mgr inż. Jerzy DEREŃ

STANDARYZACJA W SIŁACH ZBROJNYCH SOJUSZU W ASPEKCIE PROCESU PLANOWANIA OBRONNEGO NATO

Rozprawa doktorska

Biblioteka Główna
Akademii Obrony Narodowej
S/7437
05-007437-001-0

WARSZAWA

75065

Inches 1 2
Centimetres 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19
Blue Cyan Green Yellow Red Magenta White 3/Color Black
Colour Chart #13
DANES-PICTA.COM

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ

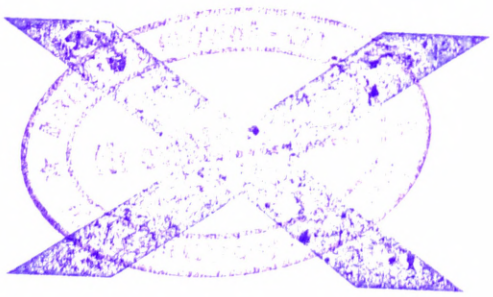
WYDZIAŁ BEZPIECZEŃSTWA NARODOWEGO

BIBLIOTEKA GŁÓWNA - ARCHIWUM
Nr ewid. 15065
Akademii Obrony Narodowej

Płk dypl. rez. mgr inż. Jerzy DEREŃ

STANDARYZACJA W SIŁACH ZBROJNYCH SOJUSZU W ASPEKCIE PROCESU PLANOWANIA OBRONNEGO NATO

Rozprawa doktorska



Rozprawa pod kierownictwem naukowym:

Płk rez. prof. zw. dr hab. inż. Piotra SIENKIEWICZA

WARSZAWA **2008**

SPIS TREŚCI

WSTĘP 5

Rozdział 1. METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ 11

1.1. Uzasadnienie wyboru tematu 11

1.2. Przedmiot badań 17

1.3. Cel badań 20

1.4. Problemy badawcze i hipotezy 23

1.5. Procedury badawcze 29

1.6. Krytyczna analiza literatury przedmiotu 51

1.7. Podstawowe pojęcia 54

Rozdział 2. GENEZA STANDARYZACJI 95

2.1.Historyczne i organizacyjne aspekty standaryzacji 95

2.2. Ekonomiczne aspekty standaryzacji 101

2.3. Wieloaspektowość standaryzacji 119

2.3.1. Czynniki wojskowe 120

2.3.2. Czynniki ekonomiczne 126

2.3.3. Skuteczność osiągania standaryzacji 128

2.3.4. Standaryzacja w relacjach Sojusznicy - NATO 130

2.4. Wnioski 142

Rozdział 3. ANALIZA SYSTEMOWA STANDARYZACJI 145

3.1.Standaryzacja w planowaniu obronnym NATO 145

3.1.1. Planowanie Obronne NATO 146

3.1.2. Planowanie Sił Zbrojnych NATO 155

3.1.3. Związki Standaryzacji z innymi dziedzinami planowania NATO 158

3.2. Reorganizacja procesu standaryzacji w NATO 174

3.3. Wnioski 182

Rozdział 4. MODEL PROCESU STANDARYZACJI 185

4.1. Wprowadzenie 185

4.2. Koncepcja standaryzacji operacyjnej 186

4.3. Wymagania standaryzacji operacyjnej 190
4.3. Formułowanie modelu procesu standaryzacji 195
4.3.1. Faza I procesu standaryzacji 198
4.3.2. Faza II procesu standaryzacji 207
4.3.3. Faza III procesu standaryzacji 209
4.3.4. Faza IV procesu standaryzacji 216
4.4. Korelacja procesu Standaryzacji z Cyklem Planowania Sił NATO 221
4.5. Zarządzanie programem standaryzacji (NSP) 226
4.6. Wnioski 237
Rozdział 5. WARUNKI REALIZACJI STANDARYZACJI 241
5.1. Wprowadzenie 241
5.2. Realizacja standaryzacji w Strukturze Dowodzenia NATO 247
5.3. Realizacja standaryzacji w Strukturze Sił NATO 261
5.4. Badanie wybranych aspektów standaryzacji 272
5.4.1 Standaryzacja i interoperacyjność 272
5.4.2. Cywilne standardy w NATO 277
5.5. Wnioski 290
ZAKOŃCZENIE 295
BIBLIOGRAFIA 305
WYKAZ SKRÓTÓW 329
WYKAZ RYSUNKÓW 341
WYKAZ TABEL 345
ZAŁĄCZNIKI 347

WSTĘP

Bezcelowe są zabiegi o dobre plony, gdy ziarno źle posiano.

Mo Ti (V w.p.n.e.)

Powstanie Organizacji Paktu Północnoatlantyckiego (NATO) ujawniło różnice kulturowe i techniczne, występujące pomiędzy armiami krajów członkowskich[1]. Wymuszało potrzebę stosowania wspólnych standardów zarówno w obowiązujących procedurach operacyjnych (SOP) jak i wyposażeniu wojsk[2].

Już w początkowej fazie działalności NATO uzgodniono, że za priorytetowe należy przyjąć stosowanie standardów w obszarze logistyki oraz uzgodnionej terminologii we wspólnych operacjach[3]. Zapewniają one, bowiem interoperacyjność sił Sojuszniczych NATO konieczną dla kolektywnej obrony, utrzymywania zdolności do prowadzenia operacji reagowania kryzysowego (Crisis Response Operations - CRO) oraz wypełniania dyplomatycznej roli w dziedzinie konsultacji i współpracy na rzecz bezpieczeństwa międzynarodowego. Dla osiągania tych celów opracowano zakres zastosowania porozumień standaryzacyjnych (STANAG) i publikacji sojuszniczych (AP), które określają potrzeby w odniesieniu do rozwiązania określonych problemów przy intelektualnym i materialnym zaangażowaniu dowództw i instytucji NATO we współdziałaniu z przedstawicielami krajów członkowskich.

Takie podejście do rozwiązywania problemów proceduralnych, administracyjnych, organizacji dowodzenia i kierowania oraz produkcji sprzętu wojskowego przez poszczególne kraje, wyklucza dublowanie wysiłku, a jednocześnie zwiększa zdolności prowadzenia wielonarodowych operacji połączonych (CJTF), które są ekwiwalentem poziomu ambicji polityczno militarnych i zaangażowania NATO w proces utrzymywa-

---

[1] Za AC/135: Group of National Directors on Codification. "*Codification Plays a vital Role",* 50 Years of NATO, AC/135; Group of National Directors on Codification.

[2] W literaturze NATO „wyposażenie wojsk – sprzęt" jest często określane, jako „matériel" i definiowane, jako: „*equipment, apparaturs, and supplies used by military force*". MACMILAN dictionary, New York., 1979.

[3] Wykaz stosowanych w dysertacji Skrótów i Akronimów przedstawiono w Załącznikach.

nia bezpieczeństwa międzynarodowego. Należy dodać, że wiadomości zamieszczane w fachowych periodykach dotyczące osiągniętej interoperacyjności przez siły sojusznicze NATO (ISAF) i koalicyjne CSTC-A (OEF) w rejonach działania w kluczowej dla bezpieczeństwa międzynarodowego misji w Afganistanie, pomimo zaangażowania olbrzymich środków, nie zawsze spełniają oczekiwania[4].

Szczególnego znaczenia nabiera, zatem konieczność osiągania interoperacyjności dzięki wdrażaniu wojskowych wymagań standaryzacyjnych zarówno w zastosowaniu do obowiązujących procedur operacyjnych, jak i funkcjonowania sił zbrojnych poczynając od struktur organizacyjnych wojsk i sztabów, zasad działania (TTP), systemów dowodzenia, kierowania i łączności oraz spełnieniu szczególnych wymagań stawianych wsparciu bojowemu (CS) i zabezpieczeniu działań wojsk (CSS).

Rezultaty dotychczas prowadzonych badań wskazują, że spełnienie wymagań interoperacyjności dotyczy tych obszarów, które, jak się przewiduje, będą mieć wpływ na wykonanie zadań w powierzonych misjach, planowanych na podstawie określonych i hipotetycznych scenariuszy zagrożeń.

Zakłada się, że rekomendacje dotyczące wdrażania wymagań standaryzacyjnych i osiągania interoperacyjności, uzasadnione wynikami z przeprowadzonych badań naukowych będą wspomagały procesy decyzyjne na szczeblach instytucji centralnych dotyczące wdrażania i korzystania ze standaryzacji operacyjnej w siłach zbrojnych. Jest to istotne, gdyż badane dziedziny dotyczą bezpośrednio wywiązywania się krajów członkowskich z realizacji zobowiązań do NATO w odniesieniu dotyczącym wdrażania przyjętych celów sił zbrojnych.

Uwzględniając istotę zagadnień standaryzacyjnych określonych w kluczowych dokumentach NATO, oraz wagę problemów związanych ze standaryzacją w siłach zbrojnych sojuszu autor jest przekonany, że niniejsza dysertacja, przyczyni się do popularyzacji problemów standaryzacji i interoperacyjności w kręgach akademickich

---

[4] Według korespondenta tygodnika Jane's: "Senior NATO officials say incompatible C2 endangers ISAF: *NATO's International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan suffers a fatal lack of interoperable command-and-control (C2) equipment and intelligence-sharing networks, according to senior NATO commanders. The issues are especially severe in southern Afghanistan's Kandahar district and others where the Taliban's insurgency movement is strongest and where fatalities involving ISAF soldiers could otherwise have been avoided or minimized, they stated".* [first posted to http://idr.janes.com - 03 October 2007]

i dowódczo – sztabowych. Ostatecznie, oczekiwane spełnienie stawianych wymagań dla standaryzacji operacyjnej i materiałowej powinno umożliwić siłom zbrojnym sojuszu osiąganie interoperacyjności, która jest warunkiem koniecznym prowadzenia działań określonych w dokumentach normatywnych NATO. Z analiz wynika, że standaryzacja poprzez wspólnie realizowane programy badawcze, plany długoterminowe kreowane dla wprowadzania nowych technologii do sił zbrojnych, prowadzi również do uzyskania korzystnych relacji w obszarze „koszt-efekt", co stanowi istotę analizy systemowej. Stanowi to formę popularyzacji fachowej literatury na temat standaryzacji oraz możliwość udostępnienia zainteresowanym środowiskom rezultatów badań procesu standaryzacji. Nadrzędnym celem badań była weryfikacja hipotezy, że standaryzacja powinna być harmonizowana z procesem planowania sił zbrojnych sojuszu i jest nieodzowna podczas prowadzenia wielonarodowych połączonych operacji przez sił zbrojne NATO oraz kraje partnerskie.

Rozprawa składa się z pięciu rozdziałów merytorycznych, każdy z nich zakończony wnioskami oraz wstępu i zakończenia. Bibliografa, skróty i akronimy standaryzacyjne stosowane w NATO, wykaz tabel i rysunków oraz załączników są zamieszczone w części pozamerytorycznej. Dokumentują one przebieg procesu badawczego oraz prezentują narzędzia wykorzystane w procesie badań.

Rozdział pierwszy zawiera metodologiczne podstawy badań, w tym uzasadnienie wyboru tematu, przedmiotu badań, celu rozprawy, problemów badawczych i hipotez

W rozdziale drugim autor przedstawił genezę standaryzacji w NATO oraz scharakteryzował podstawowe pojęcia z obszaru badań, dokonał wprowadzenia do standaryzacji w NATO oraz przedstawił wojskowe i ekonomiczne aspekty standaryzacji, rezultaty współpracy w dziedzinie standaryzacji i międzynarodowe doświadczenia w dziedzinie rozwijania standaryzacji.

Trzeci rozdział zawiera analizę diagnostyczną dotychczasowego stanu standaryzacji w NATO w odniesieniu do planowania obronnego w takich obszarach, jak: planowanie obronne, planowanie sił, operacyjne aspekty programu standaryzacyjnego, formułowania standardów operacyjnych oraz zadania instytucji standaryzacyjnych w NATO.

W czwartym rozdziale sformułowano model procesu standaryzacyjnego w NATO. Przedstawiono metodę opracowywania wojskowych wymagań standaryzacyjnych i metodę zarządzania programem standaryzacyjnym. Metody te dotyczą głównego źródła dla wymagań standaryzacyjnych, jakim są propozycje i cele sil zbrojnych adresowane w cyklu planowania obronnego NATO, przyjętym, jako reprezentatywny dla danego okresu. Model opisuje również najbardziej złożone relacje zachodzące w trakcie harmonizacji procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sił NATO. Wszystkie elementy procesu i relacje między nimi zachodzące stanowiły podstawę do formułowania modelu procesu standaryzacyjnego i poddania go weryfikacji zakończonej wnioskami.

W rozdziale piątym opisano praktyczne warunki realizacji standaryzacji w obszarze jej funkcjonowania, a mianowicie w Strukturze Dowodzenia NATO i Strukturze Sił NATO. Warunki realizacji to zdolności obronne dowództw osiągnięte po spełnieniu wymagań standaryzacyjnych i certyfikacyjnych gwarantowane utrzymywaniem w gotowości sił odpowiedzi NATO (NATO Response Force). Praktycznie oznacza to gotowość do prowadzenia operacji w ramach Artykułu 5 i całego spektrum operacji CRO (Crisis Response Operations)

W zakończeniu określono stopień osiągnięcia celu badań oraz pozytywnej weryfikacji hipotezy. W załącznikach zamieszczono materiały wspierające proces badań oraz kwestionariusze - narzędzia procesu badawczego.

Ze względu na ograniczenia terminologiczne przyjęte w badaniach, po uzgodnieniach z konsultantami i promotorem, zdecydowano o oryginalnym brzmieniu niektórych załączników i niektórych rysunków, natomiast w treści pracy załączniki i rysunki są opatrzone komentarzami i dyskusjami w języku polskim[5].

Dysertacja może być wykorzystana w procesie dydaktycznym przez środowiska akademickie uczelni wojskowych jak i cywilnych zajmujących się problemami bezpieczeństwa międzynarodowego. Szczególnie może być rekomendowana w przygoto-

---

[5] „Zaleca się, by stosowane w dokumencie NATO nazwy organizacji, skróty i symbole pozostawić w ich oryginalnym zapisie (bez tłumaczenia), chyba ze istnieją ich krajowe odpowiedniki funkcjonujące w polskim słownictwie. Załącznik VI C (Dec. Nr 365/MON z dnia 18.12.2003, w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego")

waniu kadry do obejmowania stanowisk w strukturach NATO. Może być także pomocna w pracy analityków i planistów strategicznych przy projektowaniu potencjału sił zbrojnych.

Autor pragnie serdecznie podziękować promotorowi panu płk rez. prof. dr hab. inż. Piotrowi Sienkiewiczowi za podtrzymywani mnie w wierze o zasadności napisania rozprawy o standaryzacji. Trwało to bez mała półtorej dekady od ukończenia studiów doktoranckich, otwarcia pierwszego przewodu (nt. C3I/EW), który nie został sfinalizowany z powodu rozpoczęcia pracy w ONZ i NATO. Autor przez kilkanaście lat służył na różnych stanowiskach w ONZ, KBWE i NATO uczestnicząc w panowaniu i egzekwowaniu strategicznych i operacyjnych planów.

Dziękuję Radzie Wydziału Strategiczno - Obronnego Akademii Obrony Narodowej za wyrozumiałość i przychylność w przedłużeniu terminu złożenia rozprawy z wyżej wymienionych powodów.

Dziękuję za współpracę kolegom z polskiego przedstawicielstwa w HQ NATO PLMILREP, a szczególnie panu gen. bryg. dr Stefanowi Czmurowi oraz pracownikom z zespołu NMR w SACO. W szczególności dziękuję byłemu dyrektorowi NSA w HQ NATO panu gen. rez. dr hab prof. WAT Julianowi Majowi oraz panu płk mgr inż. Marianowi Pławiakowi, Dyrektorowi WCNJiK za wyrozumiałość w prowadzeniu długich konsultacji, niezbędnych dla uaktualnienia poglądów na transformację NATO, zmieniające się procedury, kryteria, wymagania standaryzacyjne i interoperacyjne.

Osobne podziękowania kieruję do byłego przełożonego pana gen. broni dr Mieczysława Bieńka, który w trakcie naszych rozlicznych misji NATO zawsze zachęcał mnie do badania interoperacyjności i standaryzacji.

Na koniec dziękuje moim byłym przełożonym w NATO gen. dyw. Josephowi Fill Jr. oraz płk rez. Bradowi Mason z SHAPE (ACO) za powierzenie mi obowiązków koordynatora i reprezentanta SHAPE w sprawach standaryzacji operacyjnej oraz koledze płk rez. Jaapowi Lub z Agencji Standaryzacji NATO (NSA. – NATO Standardization Agency) za merytoryczne konsultacje.

Reasumując, prowadzone badania były również okazją do skonfrontowania praktycznej wiedzy o standaryzacyjno - operacyjnych realiach NATO z wymaganiami stawianym procesowi badawczemu przez metodologię badań naukowych w obsza-

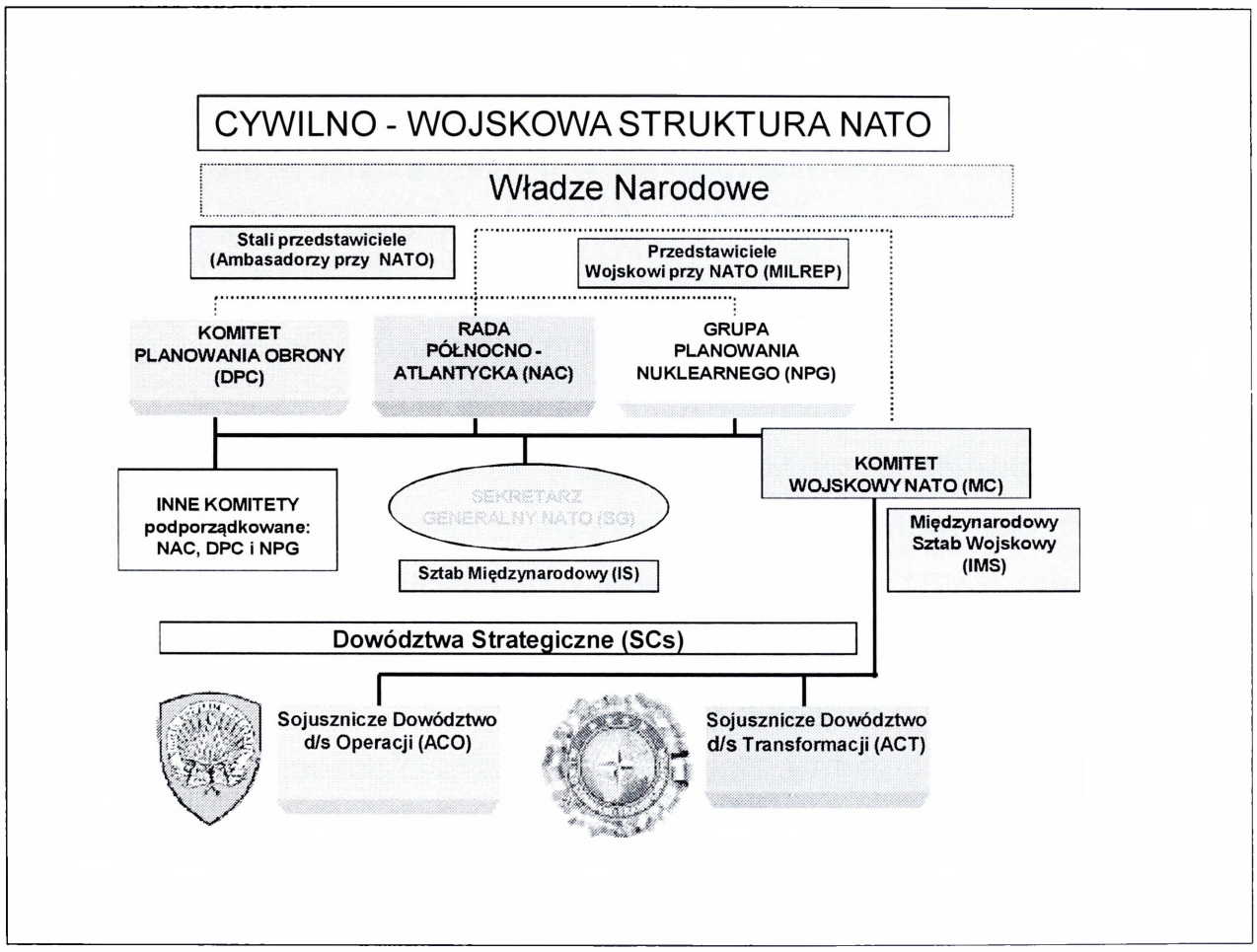
rze nauk wojskowych, a w szczególności, szeroko rozumianych, badań systemowych[6].

[6] Istotę holistycznego podejścia do badań naukowych, potwierdza myśl Profesora, P. Sienkiewicza: „.Albowiem ***warto*** *się trudzić* nad złożoną materią otaczającej nas rzeczywistości, podejmować *próby jej* ***modelowania, jako systemu,*** *aby odnosić satysfakcję, że logiczne i twórcze myślenie może przynosić radość."* Seminaria doktoranckie., AON, Warszawa 1992.

Rozdział 1. METODOLOGICZNE PODSTAWY BADAŃ

1.1. Uzasadnienie wyboru tematu

Pomimo wielu ambitnych programów w dziedzinie standaryzacji realizowanych przez cywilne i wojskowe władze NATO (Rys.1.1) nie brak jest również krytycznych ocen i analiz w stosunku do NATO i krajów członkowskich.[7]



Rys. 1.1 Cywilna i wojskowa struktura NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie: NATO handbook. 1111 Brussels – Belgium 2001

Wnioski z przeprowadzonych badań dotyczą osiągnięć w dziedzinie wspólnej produkcji wojskowej, ale podkreślają również różną aktywność krajów członkowskich

---

[7] Dane pochodzą z opracowań niezależnych ośrodków naukowych oraz raportów komitetu stosunków międzynarodowych kongresu amerykańskiego, np.: *NATO standardization: political, Economic, and Military Issues for Congress, Report: Lack of political will, Good intension and the road to destandardization, Washington 1997.*

w inicjatywach kreowania standardów, w zaangażowaniu we wdrażaniu STANAG-ów[8] oraz realizacji programu standaryzacyjnego.

Proces ratyfikacji postanowień STANAG-ów i AAP, jest doprecyzowany proceduralnie, lecz ostateczne rezultaty o ich implementacji i „jakości" egzekwowania zależą od krajów Sojuszniczych, co w przypadku niepowodzeń, może prowadzić np. do zakłóceń w osiąganiu interoperacyjności w trakcie prowadzenia wielonarodowych połączonych operacji sojuszniczych.

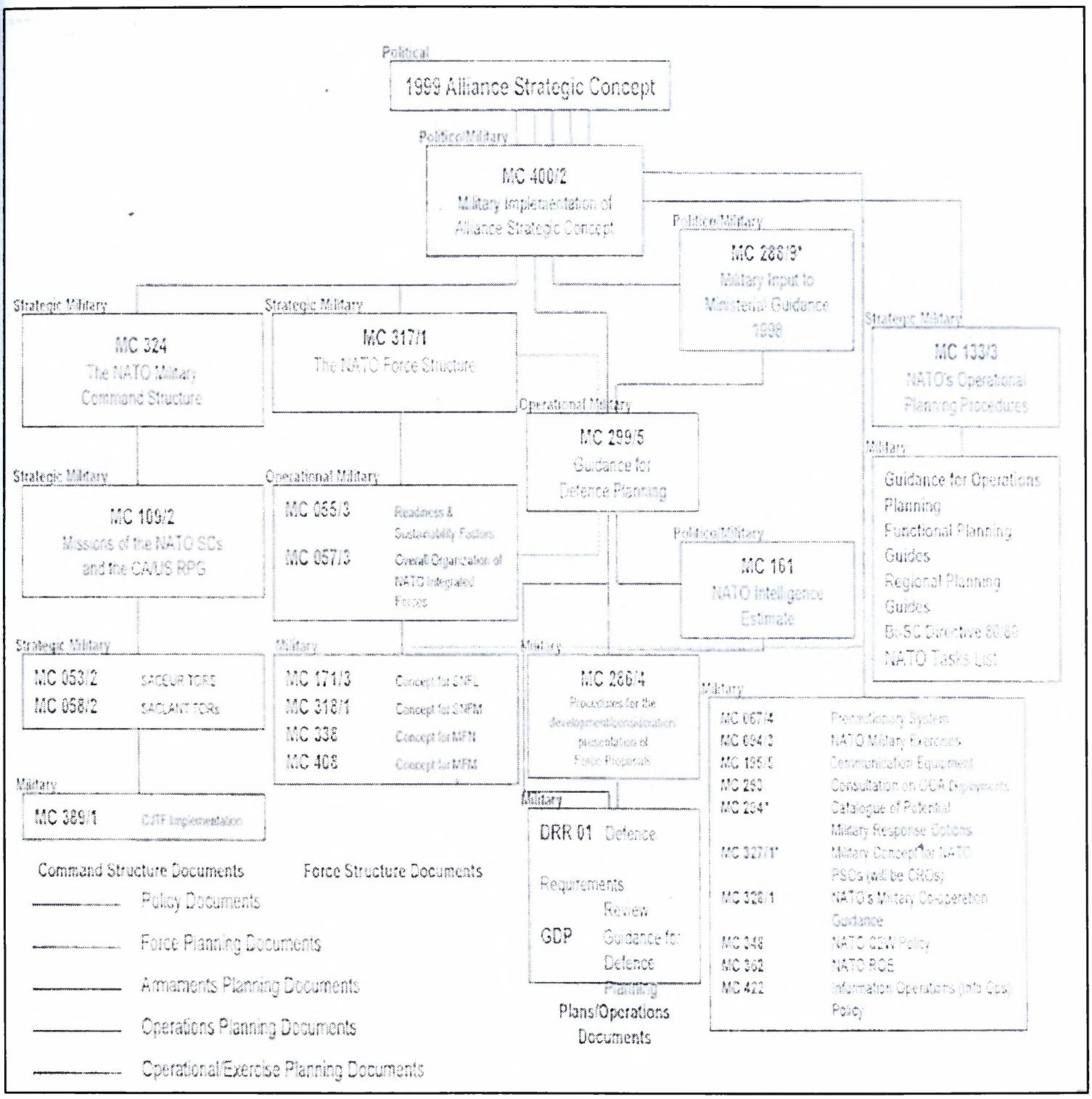
Istotą procesu decyzyjnego, kładącego podwaliny pod funkcjonowanie NATO, jest zasada politycznego konsensusu w odniesieniu do decyzji o wymiarze politycznym i wojskowym. Może to prowadzić do sytuacji, kiedy interes wspólny nie zawsze wygrywa z partykularnymi interesami państw członkowskich. Dotyczy to przede wszystkim decyzji, na podstawie, których dowództwa NATO są zobowiązane realizować różnorodne procesy, takie jak: planowanie obronne (strategiczne), planowanie sił NATO, planowanie operacyjne, badania naukowe w celu rozwijania nowych technologii, w tym również proces standaryzacyjny, który wcześniej nie był harmonizowany z procesem planowania obronnego. Istotnym czynnikiem dla realizacji tych procesów są dokumenty NATO w randze koncepcji strategicznej, wytycznych politycznych oraz dokumentów wykonawczych wynikające z decyzji podejmowanych na kolejnych Szczytach NATO. Ich struktura niezależnie od treści odpowiada określonym standardom w odniesieniu do formy. Najważniejsze z nich to dokumenty wydane na Szczytach NATO takie, jak: nowa strategiczna koncepcja Sojuszu oraz wszystkie z niej wynikające zwykle w „randze" MCM, które między innymi, są objęte obszarem badań[9].

Po Szczycie NATO w Waszyngtonie wprowadzono do inicjatywy zdolności obronnych (DCI) zapisy o nowej polityce standaryzacyjnej. Źródłem wiedzy pozostają kluczowe dokumenty powstające z inicjatywy Komitetu Wojskowego NATO (MC), których istotę, relacje i powiązania funkcjonalne przedstawiono w układzie hierarchicznym (Rys.1.2.).

---

[8] Dotyczy to zmieniających się danych o „ilości ratyfikowanych i egzekwowanych" STANAG-ów.

[9] Od 1999 nowa „jawna" koncepcja strategiczna zamykająca okres „zimnowojenny, natomiast MCM – Military Committee Memorandum. Decyzje Komitetu Wojskowego przygotowywane przez IS i IMS (International Staff oraz International Military Staff) we współpracy z SCs (Strategic Commands – Dowództwami Strategicznymi).



Rys. 1.2. Hierarchia dokumentów NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE (ACO), Policy and Requirements, rok 2001.

Warto wspomnieć, że bieżące kierunki działania NATO są określane komunikatami końcowymi wydawanymi przez Szefów Rządów i Głowy Państw krajów członkowskich na kolejnych Szczytach NATO

Szczyt Waszyngtoński określił nowe wymagania dla Dowództw NATO i krajów członkowskich w dziedzinie wymagań standaryzacyjnych, które stały się podstawą sformułowania problemu naukowego w dziedzinie standaryzacji w aspekcie planowania obronnego, podjętego w niniejszej rozprawie.

Poza misją obronną, państwa Sojuszu są również w gotowości do natychmiastowego reagowania w rejonach konfliktów, które zagrażają środowisku bezpieczeństwa i destabilizują pokój na świecie. Taka doktryna nakazuje Sojusznikom osiąganie i utrzymywanie zdolności obronnych składających się na potencjał militarny NATO w adekwatnych do wymagań poziomem ambicji (NATO level of Ambition – NLoA) strukturach dowodzenia (NATO Command Structure - NCS) i strukturach sił NATO (NATO Force Structure - NFS). Dotyczy to przede wszystkim utrzymywania sił NATO w określonej gotowości do prowadzenia całego spektrum operacji sojuszniczych w rejonie „odpowiedzialności" (Area of Responsibility - AOR) lub według nowych wymagań, poza nim[10].

Godnym uwagi jest fakt, że polityka obronna, rozumiana, jako „naczelny instrument zapobiegania oraz prowadzenia wojny" ma również związki ze standaryzacją. Dla przykładu, znajduje to potwierdzenie w Raporcie dla Kongresu USA, gdzie w głównych wnioskach stwierdzono:, „ Jako *generalną konkluzję należy przyjąć, że standaryzacja jest środkiem do osiągnięcia celu strategicznego. Tym celem jest utrzymywanie potencjału bojowego sił NATO na takim poziomie, aby było możliwe powstrzymanie agresji wojsk Układu Warszawskiego, a następnie uzyskanie powodzenia w prowadzeniu ofensywy, uwzględniając obecne i przewidywane trudności w zakresie posiadanych sił i środków*[11]." Aczkolwiek cytowany Raport pochodzi z marca 1977 roku, to wskazuje na olbrzymie znaczenie standaryzacji dla funkcjonowania sił sojuszniczych NATO w ówczesnej strategicznej koncepcji NATO.

Interoperacyjność wojsk NATO byłaby niemożliwa bez wcześniejszego spełnienia określonych wymagań standaryzacyjnych w obszarach kompatybilności, wymienialności i wspólności. Jedynie NATO, pomimo wysiłków Unii Europejskiej i jej Sztabu Wojskowego, który planował w 2003 roku osiągnięcia zdolności operacyjnych, wciąż

---

[10] MCM-010-01, *NFSR; development Process for GRF(HRF and FLR HQs),* 12.01.01
[11] NATO Standardization: *Political, Economic, and Military issues for Congress*, Report, Washington DC 1977.

pozostaje jedyną wiarygodną organizacją zdolną do prowadzenia efektywnych działań w obronie demokratycznych wartości ujętych w Traktacie Północnoatlantyckim i Karcie Narodów Zjednoczonych[12].

Zostało to potwierdzone w podpisanej deklaracji Szczytu Waszyngtońskiego, od kiedy Polska i jej Siły Zbrojne stały się pełnoprawnym członkiem NATO. Członkowstwo obliguje między innymi, do realizacji zadań, wynikających z ustaleń przyjętych dla cyklu Planowania Obronnego. Można to odnieść także do negocjowania i podejmowanie zobowiązań w ramach celów Sił Zbrojnych (FP/FG), które po raz pierwszy, w nowym cyklu były zdefiniowane wraz z wyodrębnionymi wymaganiami standaryzacyjnymi. Wspomniany Szczyt Waszyngtoński, Szczyt NATO w Pradze, będącymi wydarzeniami o wielkiej wadze militarno - politycznej (poszerzenie NATO o nowych członków), podjął merytoryczne decyzje w zakresie doskonalenia w ramach transformacji „struktury dowodzenia" (NCS) i „struktur sił zbrojnych" (NFS) NATO (Załącznik I).

NATO oraz wymieniono dowództwa korpusów o wyższej gotowości pomijając z nieuzasadnionych powodów dowództwa zakwalifikowane do kategorii o niższej gotowości. Istotą problemu w NATO jest fakt, że niejednokrotnie interesy narodowe wpływają na brak dostosowania struktur organizacyjnych i modernizacji wyposażenia sił zbrojnych państw członkowskich do wymagań standaryzacyjnych przyjętych przez NATO[13]. Nowe wymagania doktrynalne, stawiane środowisku bezpieczeństwa NATO, są związane z czynnikiem nowego jakościowo zagrożenia, jakim po 11 września 2001 jest terroryzm i proliferacja broni masowego rażenia oraz środków jej przenoszenia. Dlatego uznano, że Planowanie Obronne Sojuszu, w tym dziedziny zajmujące się osiąganiem interoperacyjności przez Siły Zbrojne Sojuszu, powinny być skorelowane z nowym programem standaryzacji celów Sił Zbrojnych[14].

---

[12] Doktorant pracował w grupie ekspertów SHAPE udzielających konsultacji Wojskowemu Sztabowi Unii Europejskiej w Brukseli. Okres Belgijskiej i Hiszpańskiej prezydencji., Rok 2001-02.

[13] Ze względu na ograniczone możliwości korzystania z wiarygodnych źródeł, autor nie może włączyć do przedmiotu badań zjawisk dotyczących sytuacji, kiedy standaryzacja może być wykorzystywana, jako instrument politycznego nacisku.

[14] Doctrine: *"Fundamental principles by which the military force or elements thereof guide their actions in support of national objectives. It is authoritative but requires judgement in application*". Dictionary of Military terms. US Department of Defence, London, Greenhill 1995.

Jakkolwiek standaryzacja w NATO nie jest dziedzina nową, to skorelowanie jej z przygotowaniem i przeglądem celów Sił Zbrojnych w cyklu Planowania Obronnego, stało się jakościowo nowym procesem mającym swe źródło w Wytycznych Ministerialnych oraz decyzjach dotyczących Zdolności Obronnych Sojuszu[15].

W cz. IV koncepcji[16] Strategicznej Sojuszu dotyczącej Wytycznych dla Sił Zbrojnych Sojuszu., Założenia Strategii Sojuszu kluczowe funkcje obejmują: *„wspólne planowanie sił, wspólne finansowanie wydatków, wspólne planowanie operacyjne, formacje wielonarodowe, porozumienia o dowodzeniu i sztabach, zintegrowany system obrony powietrznej, równy podział ról i zadań wśród członków sojuszu, stacjonowanie i rozmieszczenie wojsk poza własnym terytorium. Jeżeli okaże się to konieczne, funkcje te mogą obejmować: planowanie reagowania kryzysowego i wzmocnienia; wspólne standardy i procedury (w odniesieniu do wyposażenia, ćwiczeń i logistyki), wspólne i połączone doktryny oraz ćwiczenia, a gdy będzie to potrzebne, również infrastrukturę, uzbrojenie i współprace w zakresie logistyki".*[17]

W inicjatywie w sprawie Zdolności Obronnych, przyjęto: "*Utrzymywanie operacji wielonarodowych będzie wymagało zwrócenia szczególnej uwagi na wyzwania w zakresie interoperacyjności. W tym kontekście większą uwagę należy poświęcić czynnikowi ludzkiemu (na przykład wspólnemu podejściu do doktryny, szkolenia i procedur operacyjnych) oraz standaryzacji, a także wyzwaniom stawianym przez wzrastające tempo zmian w technologii oraz zróżnicowań czasowych we wprowadzaniu bardziej zaawansowanych rozwiązań w zakresie zdolności obronnych przez Sojuszników*"[18].

---

[15] Amanowicz M., *Najważniejszy termin w NATO.*, Polska Zbrojna., Nr 30, lipiec 1999.

[16] W AAP 6(U) PL 1995 przetłumaczono ***concept, jako koncepcja.*** > 01/11/83, Natomiast ***strategic concept*** *niekonsekwentnie do wcześniejszego tłumaczenia przetłumaczono*, **jako *zamiar strategiczny.*** > 01/11/83. W wydaniu AAP 6 (2007) powtórzono wcześniejsze tłumaczenia. Z teorii i praktyki planowania operacyjnego w NATO wynika ze ***zamiar*** niezmiennie jest tłumaczony, jako ***intent,*** np. ***commander intent.*** Autor uważa ze bardziej adekwatne do kontekstu ***startegic*** jest korzystanie z pojęcia **koncepcja,** co uzasadnia definicją **koncepcji** w języku polskim: <łac. *conceptio*>1. ***Ogólne ujęcie, czego; obmyślony plan działania, rozwiązania, czego; teoria, czego, pomysł, projekt.***.Słownik Wyrazów Obcych PWN, Warszawa 1980, s 375

[17] *Koncepcja Strategiczna Sojuszu.* Zatwierdzona przez Szefów Państw i Rządów. Waszyngton, kwiecień 1999 Suplement do: Przegląd NATO, Nr 2, Lato 1999.

[18] DCI Defence Capability Initiative przyjęta przez Radę Północnoatlantycką (North Atlantic Council) na szczycie Waszyngtońskim. Zatwierdzona przez Szefów Państw i Rządów. Waszyngton, kwiecień 1999 Suplement do: Przegląd NATO, Nr 2, Lato 1999.,*"Capability" w odniesieniu do terminologii wojskowej ma najbliższe znaczenie, jako „Zdolności".*

Należy stwierdzić, że konsekwencją powyższych dokumentów było rozpoczęcie prac koncepcyjnych w środowiskach decyzyjnych i sztabowych Kwatery Głównej HQ NATO oraz Strategicznych Dowództwach (SHAPE, SACLAND). Celem ich było merytorycznego opracowanie i wdrożenie adekwatnych do zakresu odpowiedzialności standaryzacyjnych programów zadaniowych. W celu realizacji tych prac Komitet ds. Standaryzacji w NATO (NCS) (NATO Commitee for Standardization) powołał grupę roboczą (WG) z zadaniem przeglądu wszystkich instytucji i dziedzin standaryzacji pod względem znalezienia rozwiązań mających na celu zwiększenia ich roli i efektywności w NATO.

Wymagania stawiane interoperacyjności dla przyszłych sił NATO są również tematem poruszanym w trakcie konferencji naukowych[19] np.: „....*w pełni interoperacyjne, zdolne do sprawnego współdziałania z władzami cywilnymi, organizacjami międzynarodowymi, pozarządowymi oraz innymi organizacjami pozamilitarnymi*". Nadal problemem jest osiągnięcie interoperacyjności we wspólnych operacjach pomiędzy kontyngentami sił sojuszniczych, czego dowodzi misja ISAF w Afganistanie.

1.2. Przedmiot badań

Określenie przedmiotu badań jest procesem myślowym poprzedzającym proces badawczy. Jako punkt wyjścia przyjęto zasadą o racjonalności przekonań K Ajdukiewiczem, która mówi, że *„stopień przekonania, z jakim głosimy pogląd nie może przekraczać stopnia uzasadnienia".* Natomiast proces badawczy rozpatruje się, jako *„..Postępowanie, którego celem jest poznanie nieznanych lub mało znanych przemian stanowiących fragment jakiejś wybranej rzeczywistości* „ (R. Kolman[20]). Badanie naukowe odnosi się do rzeczywistości jakkolwiek jest, traktowane, jako: *„..Wieloetapowy proces zróżnicowanych wewnętrznie działań, które maja zapewnić obiektywne, dokładne i wyczerpujące poznanie wybranego wycinka rzeczywistości""*[21], bądź jest pojmowane, jako *„..Próba poznania wybranej rzeczywistości lub jej*

---

[19] L. Konopka, *Siły Antykryzysowego reagowania: lokalne, regionalne czy globalne, Konferencja naukowa: Współczesne operacje reagowania kryzysowego – wymóg regionalnego bezpieczeństwa czy operacje przyszłości*, AON, Warszawa 2005

[20] R. Kolman, *Poradnik dla doktorantów i habilitantów*, Bydgoszcz 1996.

[21] W. Żarczyński, *Praca badawcza nauczyciela*, Warszawa 1995

części za pomocą metody naukowej" [22]. Z formuły metody naukowej, jako sposobu, *„..Nieco węziej – sposobu systematycznie stosowanego"*[23] w rozwiązaniu problemu należy pamiętać, że potęguje ona intelektualne możliwości badacza (Rys.1.3.). Aby zachodził proces naukowy metoda naukowa[24] powinna pozwolić na poszukiwanie odpowiedzi na pytania:

- kto ma prowadzić badania ? - podmiot (badacz)
- co ma być badane ? - przedmiot badań
- po co to robić ? - - cel badań
- jak ? - metody badawcze
- czym ? - narzędzia badawcze (sens fizyczny)
- kiedy ? czas badań

Na tej podstawie zdefiniowano przedmiot badań odpowiednio do potrzeb badawczych.

Ze względu na złożoność i wieloaspektowość procesu standaryzacji w NATO, konieczne było podjęcie następujących zagadnień:

- terminologia (siatka pojęciowa),
- obowiązujące regulacje formalno-prawne,
- ogólne zasady organizacyjne.

Proces standaryzacyjny przebiega w określonym środowisku organizacyjnym, a przeto wymaga identyfikacji kontekstu systemowego. Składają się, nań, między innymi, instytucje i dowództwa NATO oraz siły zbrojne poszczególnych krajów NATO. Ponadto zasadniczym źródłem wymagań dla procesu standaryzacyjnego są:

- potrzeby harmonizacji standaryzacji z procesem planowania obronnego NATO,

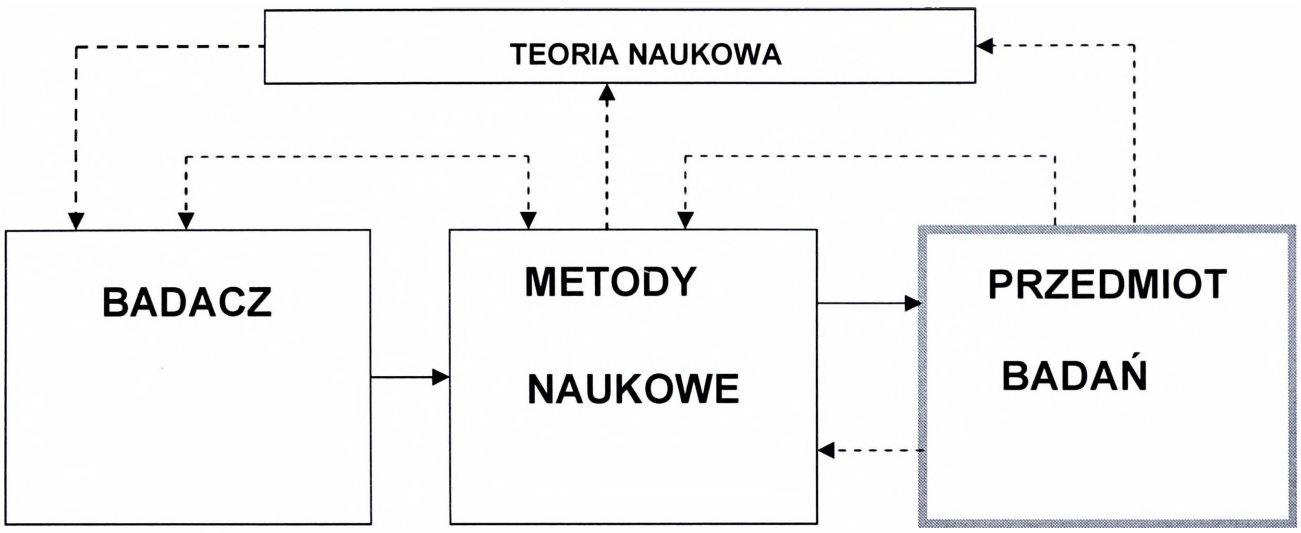
---

[22] M. Cieslarczyk (red), *Metody, techniki i narzędzia badawcze oraz elementy statystyki stosowane w pracach magisterskich i doktorskich*, Akademia Obrony narodowej, Warszawa 2003

[23] T. Kotarbiński, Dzieła *wszystkie, Elementy teorii poznania, logiki formalnej i metodologii nauk*, Ossolineum – PAN. Warszawa 1990.

[24] P. Sienkiewicz, Cykl *wykładów nt.: Metodologia badan naukowych*, Studia doktoranckie, Akademia Sztabu Generalnego, Warszawa 1992

- potrzeby interoperacyjności sił zbrojnych Sojuszu



Rys. 1.3. Dobór metod naukowych i określeniu przedmiotu badań

Źródło: Opracowanie własne na podst. P. Sienkiewicz, Seminaria doktoranckie, AON, Warszawa 1992

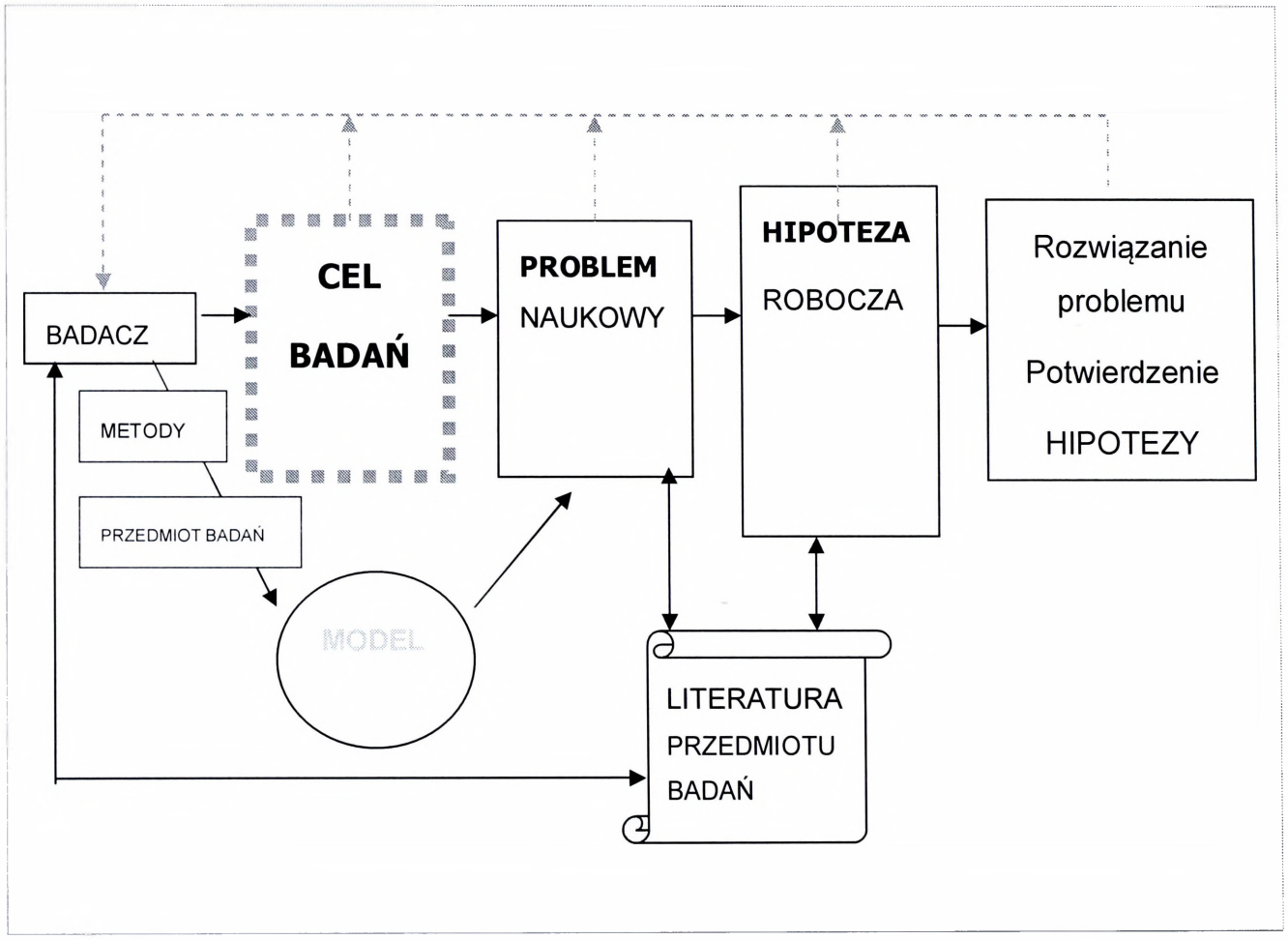
Głównym beneficjentem skutecznego procesu standaryzacyjnego w NATO są organa odpowiedzialne za efektywne planowanie obronne i egzekucję planów operacyjnych, niniejszym:

Zasadniczym przedmiotem rozprawy jest proces standaryzacji w NATO w aspekcie wspomagania procesu planowania obronnego NATO.

1.3. Cel badań

Cel główny

Istotnym dla procesu badawczego, jest uzasadnione założenie, że zgromadzone informacje, są wystarczające i spełniają warunki, pozwalające na racjonalne sformułowanie celu badań i problemu naukowego ujętego w związku logicznym z postawioną wcześniej hipotezą (Rys. 1.4.) [25].



Rys. 1.4. Proponowany układ procesu badawczego

Źródło: Opracowanie własne na podst. P. Sienkiewicz, Cykl wykładów nt. Metodologii nauk, AON, Warszawa 1992

---

[25] S. Blackburn., *Uważamy jakiś osąd za pewny, jeśli nie wątpimy w jego prawdziwość.*, Oksfordzki słownik filozoficzny, KiW, Warszawa 2004.

Tak sformułowany cel implikuje pewne cele i zadania cząstkowe dotyczące racjonalizacji sfery pojęć, terminologii, struktur organizacyjnych, zasad funkcjonowania i mechanizmów zarządzania, a także obszarów formalno-prawnych w instytucjach i dowództwach NATO i siłach zbrojnych wybranych krajów Sojuszniczych.

Celem głównym rozprawy jest przeprowadzenie naukowo uzasadnionej analizy systemowej standaryzacji w NATO.

W istocie są to procesy dotyczące, bezpośrednio lub pośrednio, standaryzacji operacyjnej i, w ograniczonym zakresie standaryzacji materiałowej NATO w aspekcie planowania obronnego NATO oraz w bezpośrednich związkach z cyklem planowania sił zbrojnych NATO.

Osiągniecie powyższych celów stwarza możliwość podjęcia następnego zadania, a mianowicie **oceny realizacji zadań wynikających z programu standaryzacyjnego** oraz ich wpływu na **osiąganie interoperacyjności** przez siły zbrojne sojuszu w prowadzeniu wielonarodowych operacji połączonych NATO.

Wnioski z analizy pozwalają na zaproponowanie **ogólnego modelu procesu standaryzacji,** co stanowi **istotę celu głównego rozprawy**.

Zadania wynikające z celu głównego są merytorycznie zgodne z polityką standaryzacyjną prowadzoną przez władze polityczne i wojskowe NATO oraz zostały pośrednio bądź bezpośrednio ujęte w koncepcji Strategicznej Sojuszu i kluczowych dokumentach NATO.

Cele szczegółowe (pochodne)

Przyjęto założenie, że **cel główny** można osiągnąć poprzez realizację **celów szczegółowych**, które wyznaczają kierunki i zakres badań, a mianowicie:

(1) *Wskazać*

a. Jak, od początków funkcjonowania NATO, kształtowała się ranga standaryzacji[26] w odniesieniu do wywiązywania się z przyjętych zobowiązań przez państwa członkowskie Sojuszu?

b. Jakie inicjatywy podejmowało NATO dla ustanowienia standaryzacji środkiem do osiągania interoperacyjności umożliwiającej prowadzenie wielonarodowych operacji połączonych w misjach NATO?

c. Jaką rangę instytucjonalną ma standaryzacja w NATO w porównaniu z Unią Europejską i mocarstwami technologicznymi?

d. Czy NATO jest zainteresowane współpracą z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi i prowadzeniem prac nad wspólnymi standardami?

e. Jakie relacje, w procesie standaryzacyjnym, mają zasadniczy wpływ na formułowanie Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla celów Sił Zbrojnych (FGs)?

f. Które obszary funkcjonalne w siłach zbrojnych NATO są najbardziej podatne na ograniczenia w osiąganiu wymagań standaryzacji operacyjnej?

g. Czy model procesu standaryzacyjnego w NATO może posiadać charakter uniwersalny?

(2) *Określić*

a. Jakie zależności funkcjonalne zachodzą w procesie standaryzacji w poszczególnych jego fazach oraz jak realizowana jest korelacja tego procesu z procesem planowania Sił Zbrojnych NATO?

b. Jaki jest stan wiedzy kadry sztabowej i dowódczej na temat standaryzacji operacyjnej i materiałowej, na przykładzie badania eksperckiego i ankietowego w dowództwie szczebla operacyjnego?

---

[26] Dotyczy standaryzacji operacyjnej i materiałowej.

c. Jaka jest sprawność wykonania norm (według STANAG 6001) w grupach stanowisk kadry w dowództwie szczebla operacyjnego (ZO)?

d. Jaki procent kadry dowództwa ZO uczestniczył w ćwiczeniach i misjach NATO typu wielonarodowych operacji połączonych?

e. Czy jest racjonalne tłumaczenie na języki ojczyste dokumentów standaryzacyjnych, typu np.: STANAG-ów, AJPs, AAPs, SOPs/SOIs, TTPs., skoro wymaganie ich znajomości jest podyktowane perfekcyjnym egzekwowaniem w czasie wykonywania zadań w strukturach NATO (ONZ)?

(3) Sformułować

Model procesu standaryzacji uwzględniający zależności w nim zachodzące, wynikające z celów Sił Zbrojnych Sojuszu, w korelacji z procesem planowania Obronnego (Sił Zbrojnych) NATO.

1.4. Problemy badawcze i hipotezy

PROBLEM BADAWCZY

Formułując problem badawczy, podjęto próbę zidentyfikowania jego istoty na podstawie analizy dotychczasowych działań NATO w dążeniu do standaryzowania sił zbrojnych Sojuszu (uzgodnionych do wydzielenia na podstawie ustaleń z krajami członkowskimi) oraz analizy procesu standaryzacji (w aspekcie z korelacji z cyklem planowania sił zbrojnych sojuszu). Przy formułowaniu problemu badawczego założono, że musi on spełniać formalne warunki, czyli:

- określać kryteria efektywności poszukiwanych działań;
- być empirycznie rozstrzygalny;
- mieć wartość praktyczną.

Standaryzacja w silach zbrojnych sojuszu jest szczególnie złożonym procesem gdyż dotyczy dwóch rozległych obszarów, na co składa się sfera intelektualna sił zbrojnych Sojuszu, czyli sprawność umysłowa oraz sfera fizyczna stanów osobowych różnych armii; od nich zależy skuteczność wdrażania standaryzacji operacyjnej, jak i poziom ekonomiczny i technologiczny, stan badan naukowych oraz udziału PKB w budżecie resortów obrony[27]. Uwzględniając kryteria metodologiczne[28], empirycznie potwierdzone czynniki legły u postaw sformułowania **głównego problemu badawczego**, który sprowadza się do odpowiedzi na pytanie:

Jak jest realizowana polityka standaryzacyjna w instytucjach i dowództwach NATO oraz wybranych dowództwach sił zbrojnych sojuszników w odniesieniu do tworzenia pożądanych warunków dla rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla celów Sił Zbrojnych (FGs) i korelowaniu procesu standaryzacyjnego z procesem planowania Sił Zbrojnych NATO?

Uwzględniając uwarunkowania wewnętrzne NATO, czyli strukturę dowodzenia NATO (NCS) oraz zewnętrzne, czyli strukturę Sił NATO (NFS), która, pomimo podporządkowania OPCOM Dowódcy Strategicznemu (SC), jest zależna od decyzji narodowych (politycznych i wojskowych), można przyjąć, że główny problem badawczy koncentruje się na:

- wykazaniu, jak istotne dla sojuszu jest wypełnianie przyjętych standardów;
- określeniu kierunków doskonalenia działań standaryzacyjnych;

---

[27] Autor dostrzega, że w tym obszarze występują niedostatki, które dotyczą niewystarczającej *skuteczności funkcjonowania mechanizmów pomiędzy NATO a krajami członkowskimi*, niski procent PKB w budżetach resortów obrony, opóźnienia technologiczne, polityczna powściągliwość wśród Sojuszników w realizacji projektów wymaganych decyzjami NATO o osiągnięciu określonych standardów, taktyk, technik i procedur administracyjnych, które ciągle są dalekie od wymagań stawianych przez NATO, słabą znajomość terminologii NATO i wiele innych „wewnętrznych słabości", które kreują obraz członkowstwa w NATO „od święta".

[28] Gasparski W.: Ujecie systemowe, jako styl. Projektowanie i Systemy. Zagadnienia metodologiczne. T VII, PAN, Warszawa.1985.

- wskazaniu zakresu i sposobu działań, które mogą radykalnie sposób na wyegzekwowanie wykonawstwa zadań, wynikających z wytycznych określonych w strategii sojuszu i inicjatywie osiągania zdolności obronnych.

Przedstawiony problem badawczy i problemy cząstkowe nie może być na tyle szczegółowe, aby wprowadzić zakłócenia do procesu badawczego w postaci nadmiernej detalizacji.

HIPOTEZY

Doświadczenia z pracy w dowództwach ONZ i NATO są źródłem wiedzy w dziedzinie standaryzacji jedynie w odniesieniu do funkcjonowania struktur dowodzenia NATO, struktur sił NATO, prowadzenia wielonarodowych połączonych operacji NATO[29]. Na podstawie sformułowanego celu oraz problemu badawczego, przyjęto następującą **hipotezę roboczą**:

Pomimo zaangażowania politycznego i wojskowego instytucji i dowództw NATO w formułowaniu i określaniu wymagań na osiąganie standaryzacji, a w rezultacie interoperacyjności przez siły zbrojne Sojuszu, kraje członkowskie nie zawsze prezentują oczekiwany potencjał deklarowanych sił w odniesieniu do wymaganych standardów, co niejednokrotnie ogranicza instytucje i dowództwa NATO w podejmowaniu ważnych decyzji polityczno-militarnych. Znajomość terminologii i procedur NATO oraz wywiązywanie się z wdrażania ratyfikowanych STANAG-ów przez kraje Sojusznicze jest jedną ze słabszych stron NATO.

Wnioski sformułowane na podstawie materiałów źródłowych, dokumentów normatywnych NATO, rezultatów obserwacji, ankietowania oraz opinii ekspertów wskazują,

---

[29] Jako przykład przytoczmy słynne wystąpienie Sekretarza Generalnego NATO lorda G Robertsona na wyjazdowej sesji Komitetu Wojskowego NATO (MC) w Ottawie w 1999 roku, kiedy stwierdził, że *„według DPQ NATO posiada 2.500.000 żołnierzy a nie może uzgodnić wysłania do Kosowa jednego dodatkowego batalionu”*.: Dla porówna analogiczna sytuacja ma miejsce wiele lat później w JFC Brunssum. Dowódca gen E Rams ogłosił, że: *„zgodnie z uzgodnionym na szczeblu strategicznym standardem NATO - CJSOR potrzeba w ISAF dla spełnienia wymagań operacyjnych 10.000 żołnierzy więcej”*.

że dotychczas realizowany proces standaryzacji nie jest **efektywny,** gdyż uniemożliwia pełnego wykorzystania potencjału instytucji i dowództw NATO oraz krajów Sojuszu w zakresie sprawnej harmonizacji i korelacji procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sił zbrojnych. W konsekwencji prowadzi to do ograniczeń w zakresie osiągania interoperacyjności i ma negatywny wpływ na prowadzenie wspólnych połączonych operacji Sojuszniczych.

Podczas gromadzenia i studiowaniu literatury we wstępnym etapie badań standaryzacji i jej wpływu na interoperacyjność miała miejsce istotna wypowiedź. Otóż, w przededniu epokowego wydarzenia, jakim było wygaszanie zimnowojennej doktryny uwiarygodnione poszerzeniem NATO o nowych sojuszników w tym Polski, NATO wprowadzało nową strukturę dowodzenia (NCS) uwzględniającą zachodzące zmiany w nowym geopolitycznym[30] porządku w Świecie i kładącą podwaliny pod dzisiejszą transformację. (Załącznik I).

Akcesji nowych sojuszników była poprzedzona (od 1994) wieloma inicjatywami oraz programami NATO związanymi z wdrażaniem ambitnych planów, z których najistotniejszym, poza cywilna kontrolą nad armia był program osiągania interoperacyjności przez kraje partnerskie, związany również z umożliwieniem służby w dowództwach NATO kadrze zawodowej[31] z krajów partnerskich dla pokoju (PDP).

Wówczas, przewodniczący Komitetu Wojskowego NATO (CMC), Klaus Nauman[32] zapytany o interoperacyjność z nowymi sojusznikami, odpowiedział najprościej i najtrafniej: należy działać i myśleć tak samo.

Jest tylko jeden warunek, że interoperacyjność może być osiągnięta, jeżeli uprzednio są spełnione warunki w silach zbrojnych w zakresie wdrożenia wymagań standaryzacji operacyjnej i materiałowej. Uwzględniając przyjęte założenia, które miały wpływ na określenie przedmiotu badań, celu i problemu badawczego, można przyjąć następujące **hipotezy badawcze**:

---

[30] L. Moczulski, *Geopolityka potęga w czasie i przestrzeni,* Bellona, Warszawa 1999

[31] Doktorant pracował w dowództwach NATO. Rok przed akcesja Polski do NATO, od 10 czerwca 1998 otrzymali angaż w Departamencie Partnerstwa dla Pokoju (PCC), przy SHAPE, Mons, Belgia.

[32] *"Act and think together"* K. Naumann, *On course for a NATO of 19 nations in 1999*, NATO's new military command structure, No1 Spring 1998.

HIPOTEZA 1

Wytyczne zawarte w Koncepcji Strategicznej Sojuszu określają, że standaryzacja jest dla krajów członkowskich, dowództw strategicznych i wyższych komitetów NATO zasadniczym środkiem osiągania wymaganej interoperacyjności w celu umocnienia zdolności obronnych sojuszu i gwarancji prowadzenia całego spektrum misji NATO[33].

HIPOTEZA 2

Wdrażanie programu standaryzacyjnego oraz korelowanie (harmonizowanie) procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sił zbrojnych, jest konieczne przy spełnieniu założenia, że wojskowe wymagania standaryzacyjne są integralną częścią celów sił zbrojnych (polityczne wytyczne Komitetu NATO do spraw Standaryzacji) [34].

HIPOTEZA 3

W ocenie dowództw NATO, efektywność działań standaryzacyjnych jest nadal niewspółmierna do oczekiwań, gdyż wymagania standaryzacyjne, nawet po ratyfikacji nie są w pożądanym stopniu akceptowane przez kraje członkowskie Sojuszu; ma to bezpośredni wpływ na osiąganie interoperacyjności przez siły zbrojne Sojuszu dla wykonania zadań w czasie wspólnych ćwiczeń oraz strategicznego i operacyjnego rozwinięcia w wielonarodowych połączonych operacjach NATO[35]..

Na podstawie analizy zależności pomiędzy szczegółowymi problemami badawczymi, wyróżniono następujące zmienne:

- **zmienne zależne:** wartość wymagań standaryzacyjnych dla osiągania zdolności obronnych (potencjału bojowego), rodzaj i jakość stosowanych narzędzi analiz i pomiarów efektywności programu i procesu standaryzacji, stopień wiedzy i znajomość wymagań standaryzacyjnych przez personel dowódczy, sztabowy oraz eksploatatorów techniki wojskowej; nakłady z budżetu resortów obrony na standaryzację;

---

[33] *The 1990 updated Alliance Strategic Concept*, 23-25 Washington Summit NAC Meeting NATO handbook 2001.

[34] *NAC, NATO Committee for Standardization, NATO Policy for Standardization*, AC/321-D/31 Rev 3 14 July 2000.

[35] STANAG 6001 - wymogi znajomości języka angielskiego w/g norm NATO. *W ocenie SHAPE Testing Language Centre wielu oficerów z krajów Sojuszniczych zdaje test poniżej norm wymaganych na stanowisku pracy, ocena tego zjawiska leży w kompetencjach narodowych.*

- **zmienne niezależne:** formalno prawne, instytucjonalne oraz decyzyjne aspekty w siłach zbrojnych sojuszu w odniesieniu do wymagań NATO, wdrażania STANAG-ów, publikacji sojuszniczych, wojskowych wymagań standaryzacyjnych adresowanych w celach sił zbrojnych oraz innych wymagań, które dotyczą standaryzacji operacyjnej i materiałowej;
- **zmienne pośredniczące:** dotyczą efektywności funkcjonowania programu standaryzacyjnego w NATO oraz w silach zbrojnych Sojuszu; podczas zgłaszania inicjatyw standaryzacyjnych (faza „buttom up").

Przyjęcie i zakwalifikowanie zmiennych dokonano wykorzystując reguły stosowalności i skuteczność w zadanej sytuacji problemowej, a mianowicie „ przez zmienne niezależne rozumie się pewne czynniki powodujące określone zmiany w innych czynnikach (zmiennych), a przez zmienne zależne - czynniki, podlegające wyraźnym wpływom ze strony zmiennych niezależnych" [36]

Zależności między wymienionymi zmiennymi nie charakteryzują się jednolitością, gdyż np. wskaźniki ze zbioru zmiennych niezależnych, jakie uwzględniono w badaniach, jako mające wpływ na zmienne zależne, jedynie przy uproszczeniu procedur miały charakter stały. W celu najbardziej wiarygodnego wykazania zależności miedzy zmiennymi należy zastosować najbardziej odpowiednią metodę w odniesieniu do przedmiotu badan, która umożliwi weryfikacje sformułowanych hipotez i doprowadzi do rozwiązania problemu badawczego (np. analizy statystyczne).

Ze względu na wysoki stopień komplikacji problemu badawczego należy zastosować metodę, która umożliwi weryfikacje projektującą, co oznacza, że umożliwi ona spełnienie warunków założonych w hipotezie, co przy występowaniu zależności o charakterze złożonym, weryfikacja ta powinna mieć charakter analityczny, syntetyczny i odnosić się do poziomu ambicji NATO[37].

Takiej weryfikacji może sprostać przede wszystkim metoda **analizy systemowej**, która zawiera wszystkie wymienione elementy weryfikacyjne.

---

[36] M. Lobocki. *Metody badan pedagogicznych*. PWN. Warszawa 1978 s. 74

[37] NATO level of ambition. *Sojuszu definiuje tzw. poziom ambicji NATO, w którym określa niezbędny potencjał sił zbrojnych sojuszu w odniesieniu do scenariuszy prawdopodobnych zagrożeń* DRR – Defence Requirements Review, *przegląd zdolności obronnych..,*

1.5. Procedury badawcze

Przyjmując, że rozdział metodologiczny jest opisem drogi dojścia do rozwiązania problemu przy spełnieniu wymaganych kryteriów na naukowość prowadzonych badań istotnym jawi się dobór metod, jako narzędzia badawczego. Różnorodność literatury[38] poświęconej metodologii badań naukowych, pomimo rekomendacji studiów doktoranckich, stawia autora przed wieloma wyborami, co potwierdza fakt, że obecnie dysponujemy zbyt wieloma definicjami samej metody naukowej. Jest ona przecież sposobem postępowania badawczego w procesie rozwiązania problemu, przy zachowaniu pewnika, że każda metoda jest sposobem, ale nie każdy sposób metodą. Dominuje pogląd, że jeżeli uważa się, iż metoda naukowa jest dobierana w celu poznania przedmiotu badań, to jest on niejako odbiciem przedmiotu badań. Niektóre metody zachowując swoiste atrybuty zachowują się podobnie w sposób swoisty jak określony przedmiot badań.

Tadeusz Kotarbiński definiuje metodę następująco *„metoda, czyli system postępowania, jest to sposób wykonania czynu złożonego, polegający na określonym doborze i układzie działań składowych, a przy tym uplanowiony i przeznaczony (przydatny) do wielokrotnego stosowania (użycia)”.*

Jej zmodyfikowana wersja brzmi następująco: *„Metoda naukowa, czyli system postępowania jest to sposób wykonania pracy naukowej (badań naukowych) oraz podlegający lezących u ich podstaw idei zasad przewodnich uwarunkowanych przez obiektywne prawa odzwierciedlające rzeczywistość a przy tym uplanowiony dający się kontrolować i przydatny do...”*

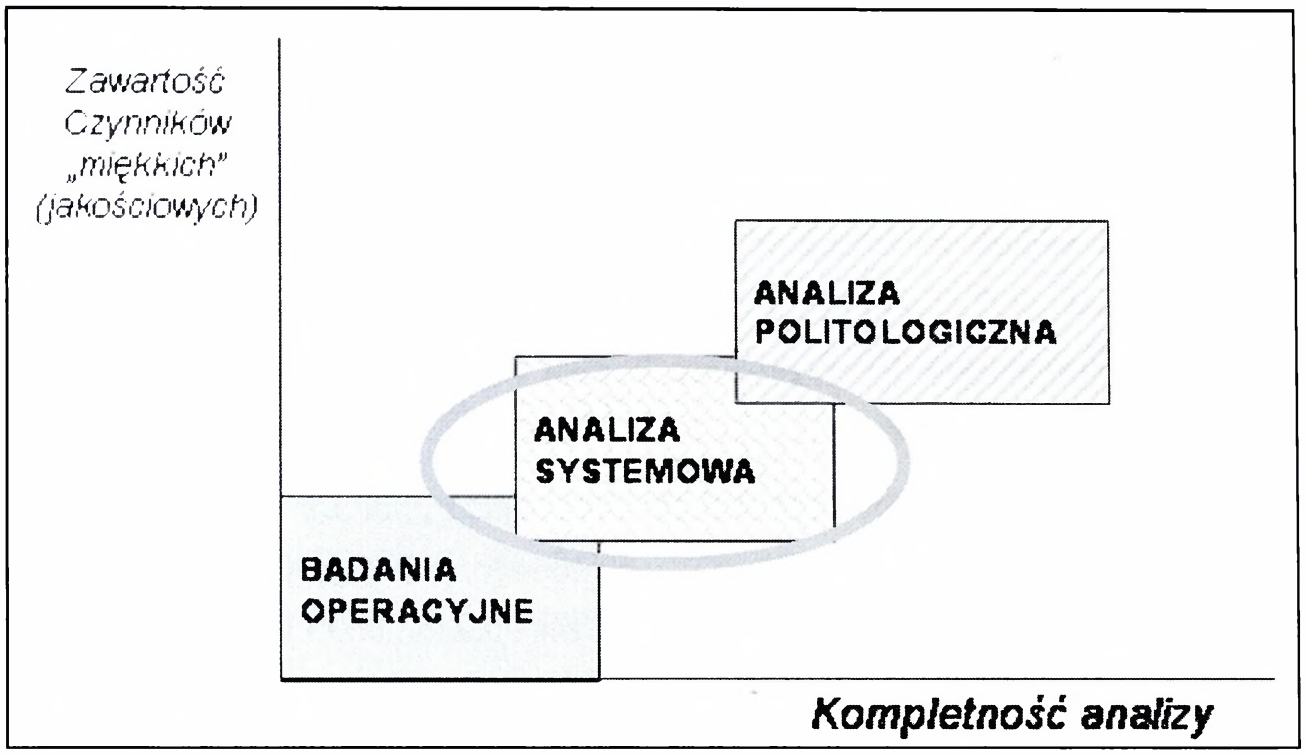
Natomiast według T. Nowackiego[39], metodę określa się, jako *„sposób wykonania działania, charakteryzujący się szczególnym doborem i układem elementów składowych, przy czym jest to sposób uprzednio przemyślany i zaplanowany, a jednocześnie nadający się do powtórzenia w sytuacjach takich samych lub zbliżonych”.*

---

[38] W wykazie literatury zamieszczono tytuły, które autor studiował poczynając od *„Rozprawy o metodzie” Kartezjusza poprzez metodologię nauk o. J. M. Bocheńskiego, T. Kotarbińskiego oraz „Społeczeństwo otwarte..” K.R. Poppera, P. Sienkiewicza, H. Krajewskiego, W. Gasparskiego, K. Ajdukiewicza oraz wydania akademickie AON i innych ośrodków dydaktyczno - naukowych.*

[39] T. Nowacki, Metodologia pedagogiki pracy, WSiP, Warszawa 1978. Str. 53-59.

Badanie sytuacji charakteryzujących się niepewnością i ryzykiem, a w szczególności sytuacji kryzysowych i konfliktowych w ostatnim półwieczu odbywało się na różnych poziomach ogólności (konkretności). W latach 40 ubiegłego wieku nadzieje wiązano z badaniami operacyjnymi, których rozwinięciem stała się następnie **analiza systemowa (w ujęciu RAND)**, z ich dorobku czerpie inspiracje współczesna analiza politologiczna (Rys.1.5).



Rys. 1.5. Metody badań nad bezpieczeństwem

Źródło: P. Sienkiewicz i inni., Wybrane metody naukowych badań nad bezpieczeństwem i obronnością, Studium metodologiczne, AON Warszawa 2008

Praktyka wykazuje, że w doborze metod funkcjonują dwa podejścia dominujące, jest to podejście systemowe[40] i modelowe[41], jakkolwiek nie wszystkie podejścia można łączyć w jednym procesie badawczym zaś dla dobrego poznania rekomenduje się kilka podejść, które gwarantują solidny fundament metodologiczny.

---

[40] P. Sienkiewicz. *Teoria efektywności systemów*. Ossolineum. Wrocław 1987.

[41] W. Sztoff: *"Przez **model** rozumie się taki dający pomyśleć lub materialnie zrealizować układ, który **odzwierciedlając** lub **odtwarzając przedmiot badania** zdolny jest zastępować go tak, że jego badanie dostarcza nam nowej informacji w tym przedmiocie". Modelowanie i filozofia*. Moskwa.1971

Tabela 1.1. Różnice między ujęciem systemowym a ujęciem tradycyjnym

Ujęcie analityczne (redukcjonistyczne)	**Ujęcie systemowe**
– Wyodrębnienia: koncentruje się na elementach – Bada charakter relacji – Opiera się na danych szczegółowych – Modyfikuje precyzyjne i szczegółowe, ale trudne do zastosowania parametry – Uwzględnia oddziaływania liniowe i słabe – Znajomość szczegółów, cele słabo określone – Prowadzi do działania „zalgorytmizowanego" wykorzystującego znajomość szczegółów – Prowadzi do nauczania monodyscyplinarnego"	– Łączy: koncentruje się na relacjach między elementami – Bada efekty relacji – Opiera się na ogólnym modelu – Modyfikuje grupy parametrów – Modele ogólne, ale dające się wykorzystać przy podejmowaniu decyzji – Uwzględnia oddziaływania nieliniowe i silne – Znajomość celów, szczegóły płynne – Prowadzi do działania celowego – Prowadzi do nauczania „multi i interdyscyplinarnego"

Źródło: P. Sienkiewicz i inni., Wybrane metody naukowych badań nad bezpieczeństwem i obronnością, Studium metodologiczne, AON Warszawa 2008.

Przy doborze wyboru metod naukowych należy również rozważyć przydatność metod na poszczególnych etapach procesu poznania oraz dobierać je ze względu na ich klasyfikację i typologię. Według P Sienkiewicza: *Współczesne badania systemowe wywodzą się z niejednego źródła. Oczywiście kluczową kategorią jest kategoria SYSTEMU, czyli takiego obiektu, który rozpatrywany jest, jako CAŁOŚĆ, tworzoną przez zbiór ELEMENTÓW i RELACJI między nimi. Istotnym postulatem badań systemowych jest HOLIZM zakładający, że rzeczywistość postrzegana jest w sposób*

całościowy i, że badanie całości ma sens[42]. Różnicę między podejściami tradycyjnym (redukcjonistycznym) a **holistyczno-systemowym** przedstawiono w Tabeli 1.1.

Dużą trafnością sadów cechują spostrzeżenia dotyczące wykorzystania metod w skomplikowanym procesie badawczym jak na przykład: *„Sprawdzoną metodą badawczą jest ewaluacja, tj. systematyczne badanie wartości, zalet lub słabości przyjętego projektu. Jest to analiza, a następnie zastosowanie profesjonalnych instrumentów oceny różnorodnych działań i programów społecznych leżących poza bezpośrednim naciskiem scentralizowanych i zazwyczaj wysoce upolitycznionych ośrodków władzy, co staje się wielkim wyzwaniem współczesnych strategii zarządzania, ale także elementem stymulującym rozwój, efektywność, a przede wszystkim, jakość owych działań. Dotyczy to niemal wszystkich sfer naszego życia na przełomie wieków"*[43].

Uwaga ta w szczególny sposób dotyczy standaryzacji operacyjnej i standaryzacji materiałowej gdyż jest szerszym pojęciem od bezpieczeństwa informacyjnego, ponieważ procesy informacyjne podlegają standaryzacji. Biorąc pod uwagę potencjały sił zbrojnych Sojuszu rozumiane, jako wymagane zdolności obronne, miarą efektywności standaryzacji operacyjnej i materiałowej może być jedynie stopień osiągnięcia interoperacyjności. Cytowany wyżej autora słusznie podkreśla, że: *„Od chwili przystąpienia Rzeczypospolitej Polskiej do NATO bezpieczeństwo informacyjne podlega ciągłemu procesowi doskonalenia, me tylko w sferze programowej i instytucjonalnej, ale w równej mierze pod względem wyposażenia w techniki analizy i oceny rzeczywistych jego efektów, widzianych przy tym znacznie szerzej, niz. przez pryzmat rutynowych wskaźników standardowej sprawozdawczości. Dlatego ewaluacja w procesach zapewniania bezpieczeństwa informacji, a także w pomiarze jej wartości, stoi przed zadaniem szczególnym, opisuje, bowiem „efekty", które nie zawsze są mierzalne, jako ze dotycz nie tylko przyrostu wiedzy, ale także zmian osobowości, postaw i stylu pracy człowieka."*

---

[42] P. Sienkiewicz i inni, *Wybrane metody naukowych badań nad bezpieczeństwem i obronnością, Studium metodologiczne,* AON Warszawa 2008

[43] D. Mąka, *Ryzyko w systemie bezpieczeństwa informacyjnego w aspekcie standardów NATO i Unii Europejskiej*. Rozprawa doktorska., AON. Warszawa 2004. Str. 17-18

Z kolei według P. Sienkiewicza, *„metoda jest to procedura postępowania, która umożliwia nam w danych warunkach posługiwanie się posiadanymi narzędziami w celu poznania prawdy, poznania obiektywnej rzeczywistości oraz przekształcenia jej zgodnie z przyjętym celem działania"*[44].

Kierując się przytoczonymi wyżej definicjami metody, oraz złożonością problematyki standaryzacji w silach zbrojnych Sojuszu w aspekcie planowania obronnego NATO, przyjęto, że zastosowanie w niniejszej pracy nowoczesnej metody badawczej – analizy systemowej będzie adekwatne do przedmiotu badań, wyrażonego zasadnym temacie dysertacji (harmonizacji procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sil zbrojnych).

Realizacja polityki standaryzacyjnej w instytucjach i dowództwach NATO (NCS) oraz dowództwach sił zbrojnych sojusznikowi (NFS) w odniesieniu do tworzenia optymalnych warunków dla rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla celów Sił Zbrojnych (FGs) i korelowaniu procesu standaryzacyjnego z procesem planowania Sił Zbrojnych NATO napotyka na trudności i problemy praktyczne. Można założyć, że tkwią one w mało efektywnych strukturach organizacyjnych i kwalifikacjach personelu zajmującego się standaryzacja w centrach decyzyjnych sojuszniczych sił zbrojnych. Jednym z powodów może być brak bezpośrednich i efektywnych więzi pomiędzy elementami tego systemu sterującego procesem standaryzacyjnym. Stanowi to jedną z przyczyn formułowania „niezadawalających" odpowiedzi przez kraje członkowskie w Kwestionariuszu Planowania Obronnego (DPQ) (Defence Planning Questionnaire) przesyłanego do Dowództwa Strategicznego.

W sferze „sprawozdawczości" sojuszników z planistycznych rezultatów w dziedzinie planowania sił zbrojnych oraz wypełnienia podjętych zobowiązań standaryzacja aspiruje obecnie do pełnoprawnej dziedziny z wymaganiami operacyjnymi, które aby być uwzględnione musza spełniać wymagania standaryzacyjne. Nie wywiązywanie się z tych zobowiązań, to jeden z czynników hamujących przebieg transformacji systemowej w NATO oraz utrudniających zapewnienie pożądanej interoperacyjności[45].

---

[44] P. Sienkiewicz. *Analiza systemowa. Podstawy i zastosowania*. Bellona 1994. Str. 35

[45] Dlatego uwzględniając złożoność standaryzacji w NATO jej badanie wymagać będzie podejścia i działań systemowych, co według interpretacji J. Koniecznego przyjmuje następującą formułę „ *zrozumieć współczesny świat może tylko ten, kto rozumie systemy w nim występujące. Otacza-*

W odniesieniu do teorii zarządzania systemowa metoda badań spełnia funkcje[46]:

- Traktuje organizacje, jako system, co sprzyja podejmowaniu decyzji z całościowego punktu widzenia, przeciwdziałając tym samym tendencjom do, suboptymalizacji, czyli traktowania poszczególnych części, jako „samych dla siebie".
- Stwarza dogodną płaszczyznę współpracy między ekspertami reprezentującymi różne dziedziny wiedzy, rozwijające się dotąd w izolacji od siebie, oraz między interdyscyplinarnymi zespołami ekspertów, a kierownictwem organizacji.
- Stwarza szansę rozwiązywania na naukowych podstawach zasadniczych dla funkcjonowania organizacji problemów słabo ustrukturalizowanych, które dotąd rozwiązywano opierając się jedynie na intuicji, doświadczeniu, wyczuciu itp.
- Pozwala na syntezę elementów tak różnych, jak intuicja, wyczucie, opis wywodzący się z nauk społecznych i badania operacyjne. Stwarza ona szansę przezwyciężania sprzeczności między kwantyfikowanymi i niekwantyfikowanymi metodami i procedurami podejmowania decyzji.

Rozwiązywanie problemów złożonych wymaga działań i metod systemowych. Polityka standaryzacyjna w instytucjach i dowództwach NATO oraz dowództwach sił zbrojnych Sojuszników w odniesieniu do tworzenia optymalnych warunków dla rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla celów Sił Zbrojnych (FGs) i korelowaniu procesu standaryzacyjnego z procesem planowania Sił Zbrojnych NATO, może być rozpatrywana, jako system.

Przyjęto, że:

---

jący nas świat jest, bowiem pełen systemów, wśród których przypadło nam żyć i działać. Rządza się one swoistymi, obiektywnymi prawami, które człowiek współczesny musi poznać, aby być świadomym podmiotem działania tym świecie systemów. Widzenie i myślenie systemowe stało się dzisiaj nie tylko modną rozrywką, lecz takie życiową koniecznością. Muszą dziś zgłębiać systemowe prawa planiści i projektanci, producenci, badacze i nauczyciele, czyli uczestnicy złożonych działań realizowanych w złożonych realnych systemach. Konieczny. *Inżynieria systemów*. WNT. Warszawa 1983.Str 11

[46] A.K. Koźmiński. *Analiza systemowa organizacji.* WP. Warszawa 1976 str.. 41

„systemem określa się każdy złożony obiekt wyróżniony w badanej rzeczywistości, stanowiący całość tworzoną przez zbiór obiektów elementarnych i powiązań między nimi".

Natomiast analiza systemowa jest:

- zbiorem metod i technik analitycznych, ocenowych i decyzyjnych, służących racjonalnemu rozwiązywaniu systemowych sytuacji decyzyjnych;
- badaniem wspomagającym działania osób odpowiedzialnych za decyzje lub linie postępowania w warunkach niepewności i ryzyka[47].

Do podstawowych zalet analizy systemowej należy zaliczyć takie cechy, jak: wprowadzenie znacznej dozy obiektywizmu do procesu, który jest w znacznej mierze subiektywny, uwzględnienie szerszego kontekstu do badan obiektu, a także uwzględnienie czynnika niepewności i ryzyka. Ponadto analiza systemowa pozwala skoncentrować uwagę na skutkach działania, dzięki czemu może sprzyjać ujawnieniu nieprzewidzianych następstw analizowanego działania.

Według opracowań instytutu RAND Corporation[48] analiza systemowa zawiera następujące fazy działania:

1. Analiza problemu:
   a) jaki problem ma być rozwiązany i co jest celem jego rozwiązania?;
   b) jak działa obecny system i jakie niedostatki (braki) występują w jego działaniu?
   c) jakie wymagania i ograniczenia są istotne dla systemu?
2. Analiza funkcji:
   a) jakie funkcje powinien spełniać system?;
   b) określenie istotnych czynników, od których zależy spełnienie poszczególnych funkcji;
   c) określenie zależności między istotnymi czynnikami.

---

[47] P. Sienkiewicz. *Analiza systemowa. Podstawy i zastosowania.* Wyd. Bellona Warszawa 1995.
[48] *Published by the RAND Corporation.,* 1776 Main Street, P.O. Box 2138, Santa Monica, CA 90407-2138

3. Opracowanie wariantów - alternatywnych rozwiązania systemu.
4. Identyfikacja systemów konkurencyjnych dla danego (analizowanego) systemu.
5. Opracowanie modelu ocenowego systemu (kryteria oceny, zależności, charakterystyki wpływu otoczenia).
6. Rozważenie dodatkowych rozwiązań alternatywnych dla systemu.

Celem wypracowania najbardziej efektywnego kierunku doskonalenia standaryzacji należy zastosować metodę, która w praktyce sprowadza się do wykorzystania zbioru procedur analitycznych. Procedury analityczne ukierunkowane na rozwiązanie systemowych sytuacji decyzyjnych są oparte na zadanych wstępnie warunkach, narzędziach weryfikacji i możliwie pełnym banku danych. Jednym z kryteriów klasyfikacji analizy systemowej jest kryterium ilościowo-jakościowe, które zastosujemy przy ocenie ilości i podatności celów sił zbrojnych na opisanie ich wymaganiami standaryzacyjnymi w odniesieniu do jednego cyklu planowania sił zbrojnych sojuszu.

Biorąc pod uwagę rekomendacje metodologiczne o stosowaniu kilku metod, a przede wszystkim istotne cechy obiektu w procesie badawczym, poza wyborem metod systemowych, zdecydowano się również na metody empiryczne w celu:

a) badania dokumentacji - do analiz literatury i dokumentów normatywnych dotyczącej procesów zachodzących przy standaryzacji w NATO i podczas planowania sił zbrojnych NATO oraz badaniu terminologii i jej wpływu na realizację zadań standaryzacyjnych;

b) obserwacji podczas ćwiczeń - do badanie sprawności funkcjonowania sztabów, efektywności procesu dowodzenia i kierowania, rezultatów planowania operacyjnego i egzekwowania planów operacyjnych w warunkach wykonywania misji NATO w wielonarodowych operacji połączonych oraz wdrażania systemu zbierania doświadczeń jako źródła wymagań standaryzacyjnych(LL);

c) uczestnictwa w ćwiczeniach - do badania relacji zachodzących w procesie dowodzenia i kierowania (C2) w aspekcie wykorzystywania obowiązujących procedur operacyjnych w odniesieniu do dziedzin funkcjonalnych działań sztabów;

d) badanie sądów (wywiad i metoda ekspercka) - w zakresie określenia stopnia znajomości procedur standaryzacyjnych i weryfikacji wymagań do uczestniczenia w procesie standaryzacyjnym z poziomu wykonawczego.

W metodach teoretycznych, poza podejściem systemowym, analizą i modelowaniem wykorzystano również:

a) wnioskowanie – przy genezie standaryzacji w NATO oraz do badania procesu standaryzacji w aspekcie planowania obronnego NATO i oczekiwanych rezultatów funkcjonowania tego procesu, jako składowej systemu standaryzacji w NATO;

b) syntezę - do badania procedur związanych z rozwijaniem wojskowych wymagań standaryzacyjnych dla Celów Sił Zbrojnych (FGs) w Dowództwach Strategicznych NATO (SCs) oraz koordynacji przez Organizację Standaryzacyjnej NATO;

c) uogólnienie - do ujawnienia cech i zjawisk powtarzalnych w badanym obszarze, a w konsekwencji do sformułowania uniwersalnych zasad, dotyczących struktur organizacyjnych w instytucjach i dowództwach NATO zajmujących się statutowo standaryzacją.

Główny problem badawczy niniejszej rozprawy związany jest z oczekiwaniem na odpowiedzi na szereg sformułowanych pytań.

Analizując zadania zawarte w postawionych w pytaniach należy stwierdzić, ze od czasu wprowadzenia nowej polityki standaryzacyjnej proces standaryzacyjny funkcjonuje zgodnie z koncepcją strategiczną Sojuszu, Inicjatywą Zdolności Obronnych (DCI) i Kompleksowymi Wytycznymi Politycznymi (CPG).

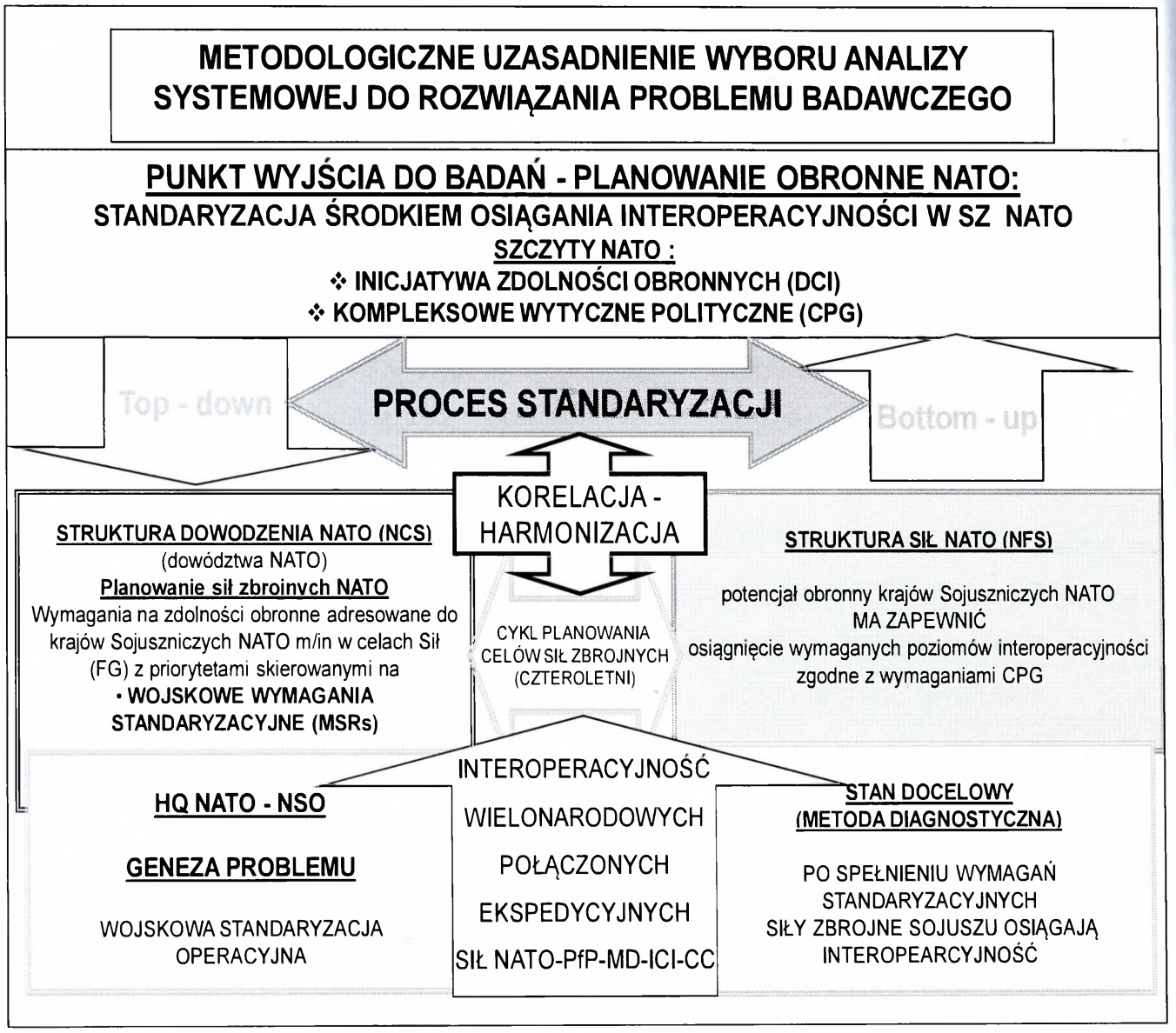
Znana jest jego struktura i zachowanie (zależności pomiędzy elementami); poszukuje się natomiast takich parametrów na wejściu, dla których zachowanie systemu jest najkorzystniejsze w sensie przyjętego kryterium, które zapewni, że eksperci[49] (SMEs) będą mogli opisać wymaganiami standaryzacyjnymi cały pakiet określonej edycji celów sil zbrojnych (Załącznik V).

---

[49] SME – Subject Matter Expert – *w tym przypadku, eksperci z dziedziny planowania strategicznego, specjalizujący się w generowaniu wojskowych wymagań standaryzacyjnych dla określonych celów sil zbrojnych (FG)*

Uzasadnienie wyboru analizy systemowej

Analiza systemowa ma na celu określenie pożądanego działania lub linii postępowania przez rozpoznanie i rozważenie dostępnych wariantów oraz porównanie przewidywanych, bliższych i dalszych, ich skutków (Rys.1.6).



Rys. 1.6. Zależności systemowe w procesie standaryzacji

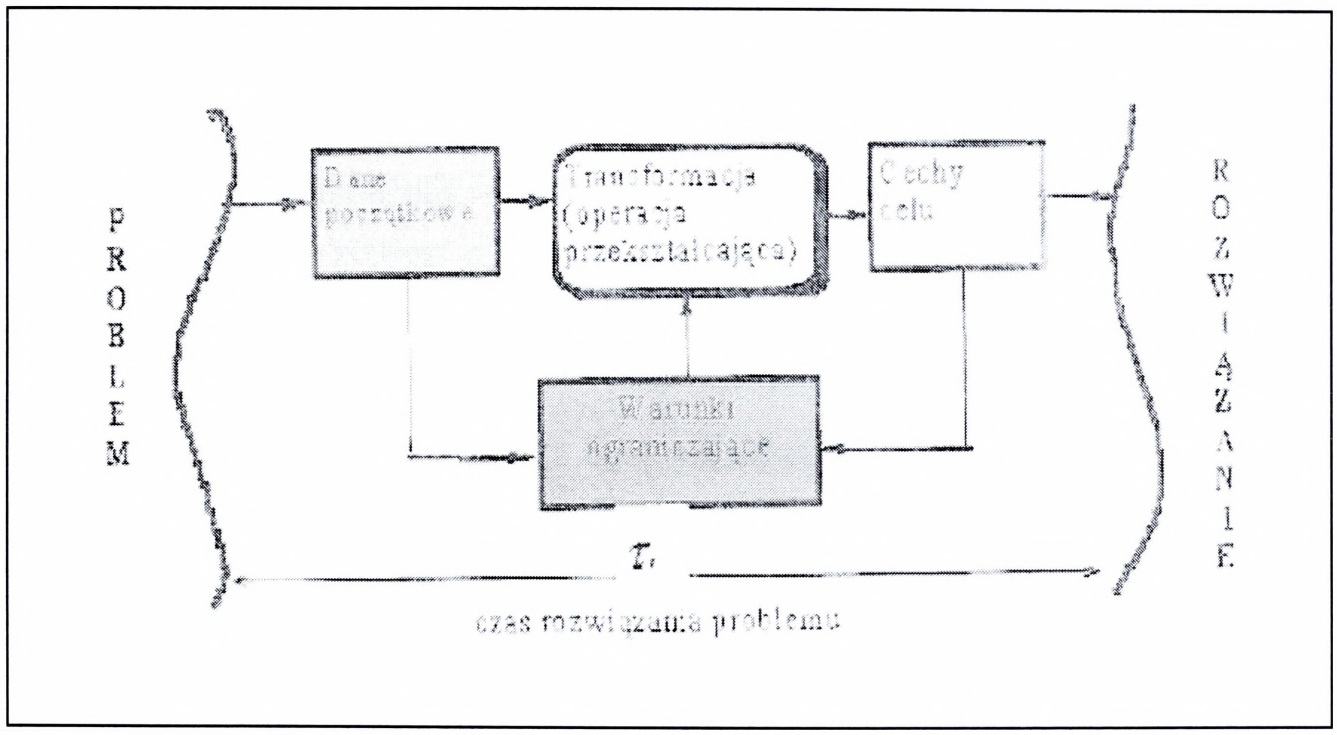
Źródło: Opracowanie własne na potrzeby procedur badawczych, 2005

Podstawowe etapy analizy systemowej są następujące:

- zbadanie celów działania (akcji lub linii postępowania);
- zbadanie możliwych sposobów osiągnięcia zamierzonych celów z uwzględnieniem nowych alternatywnych rozwiązań;

- ocena pozytywnych i negatywnych, bliższych i dalszych skutków każdego z możliwych wariantów działania uwzględniająca niepewność przyszłości i ryzyko;
- analiza porównawcza wariantów działania według różnych kryteriów efektywności i przedstawienie wyników w sposób umożliwiający wybór decyzji.

Rozwiązywanie problemów systemowych poprzez realizację procedur przekształcających w funkcji czasu przedstawia (Rys. 1.7.).



Rys. 1.7. Schemat rozwiązywania problemów systemowych

Źródło: P. Sienkiewicz, wyd. cyt.1995.

Należy założyć, że dany jest system początkowy, natomiast należy określić taki system docelowy, który spełnia ustalone cele, wymagania, i ograniczenia. W szczególności mamy do czynienia z zadaniami optymalizacyjnymi, czyli z poszukiwaniem systemu optymalnego w sensie przyjętego kryterium dla danych ograniczeń. Określony w ten sposób system końcowy może służyć za wzorzec, do którego porównuje się inne warianty systemu, lub jako wariant rekomendowany przez analityka systemów. Często system optymalny jest trudny do praktycznej realizacji, powstaje, bowiem raczej w wyidealizowanych warunkach. Wtedy, w rezultacie kompromisu mię-

dzy systemem początkowym, ale niezadowalającym z określonego punktu widzenia, a systemem optymalnym, lecz trudnym do wdrożenia - przyjmuje się system zalecany. Spełnia on warunki wynikające ze studium stosowalności (feasibility study).

Wychodząc z określenia analizy systemowej, jako uporządkowanego zbioru procedur (technik) analityczno-ocenowych wspomagających rozwiązywanie systemowych sytuacji decyzyjnych w warunkach niepewności i ryzyka - przyjęto klasyczny schemat analizy systemowej – wypełniając treścią poszczególne jego elementy, i sformułowano zadanie: dokonać optymalizacji wyboru metody doskonalenia standaryzacji, jako środka do osiągania interoperacyjności przez siły zbrojne sojuszu. Stanem pożądanym (satysfakcjonującym) jest stan, w którym proces standaryzacyjny jest skorelowany z cyklem planowania sił zbrojnych.

Można przyjąć, że specyfika zastosowania, oraz cykl analizy systemowej zależy od charakteru obiektu rozpatrywanego, jako system, specyfiki niektórych stosowanych metod i technik, charakteru postawionych zadań. W analizie systemowej przyjmuje się cztery grupy (klasy) sytuacji systemowej (P Sienkiewicza)[50]:

I. System istnieje, znana jest jego struktura i zachowanie (reguły działania); poszukuje się takich parametrów na wejściu, dla których zachowanie systemu będzie najkorzystniejsze w sensie przyjętego kryterium.

II. System istnieje, znana jest jego struktura; na podstawie struktury należy określić jego prawdopodobne (pożądane) zachowanie.

III. System istnieje, ale nie jest znana jego struktura ani jego zachowanie; należy określić prawdopodobne zachowanie i na tej podstawie wnioskować o strukturze systemu, a następnie określić warunki istnienia struktury pożądanej.

IV. System dotychczas nie istnieje, jednak ma być zbudowany i należy zaprojektować taką jego strukturę, aby system z określonym prawdopodobieństwem wykazywali pożądane zachowanie (funkcjonowanie).

Dla powyższych sytuacji charakterystyczne są zadania identyfikacji systemu (parametrów, reguł, struktury) oraz optymalizacja struktury i funkcjonowania zachowania

---

[50] Ibidem. s.34

systemu. W przypadku zastosowania analizy systemowej do oceny stopnia przystosowania procesu standaryzacji do wymogów interoperacyjności z NATO oraz sformułowania modelu procesu standaryzacyjnego (systemu), problem można zaliczy do grupy III.

Proces standaryzacyjny istnieje (system) i funkcjonuje, jakkolwiek podlega przeobrażeniom związanym ze zmieniającym się wymaganiem na siły zbrojne Sojuszu, związanym z raptownym przechodzeniem z oceny potrzeb na potencjał obronny wymagany poziomem ambicji NATO w operacjach Artykułu 5 do formacji sojuszniczo koalicyjnych zwalczających międzynarodowy terroryzm czy cyber-terroryzm. Ze względu na zróżnicowane oceny i brak pełnej wiedzy, o jakości, struktury systemu nie są znane, podlegają, więc analizie prognostycznej. Analizę identyfikacyjną przeprowadza się dokonując strukturalizacji sytuacji problemowej i sporządzając opis identyfikacyjny problemu.

W analizie identyfikacyjnej uwzględnia się:

- zbiór kryteriów ilościowych;
- zbiór kryteriów jakościowych;
- wybór metody oceny klasyfikacyjnej, tj. określenie zastosowalności samej analizy systemowej.

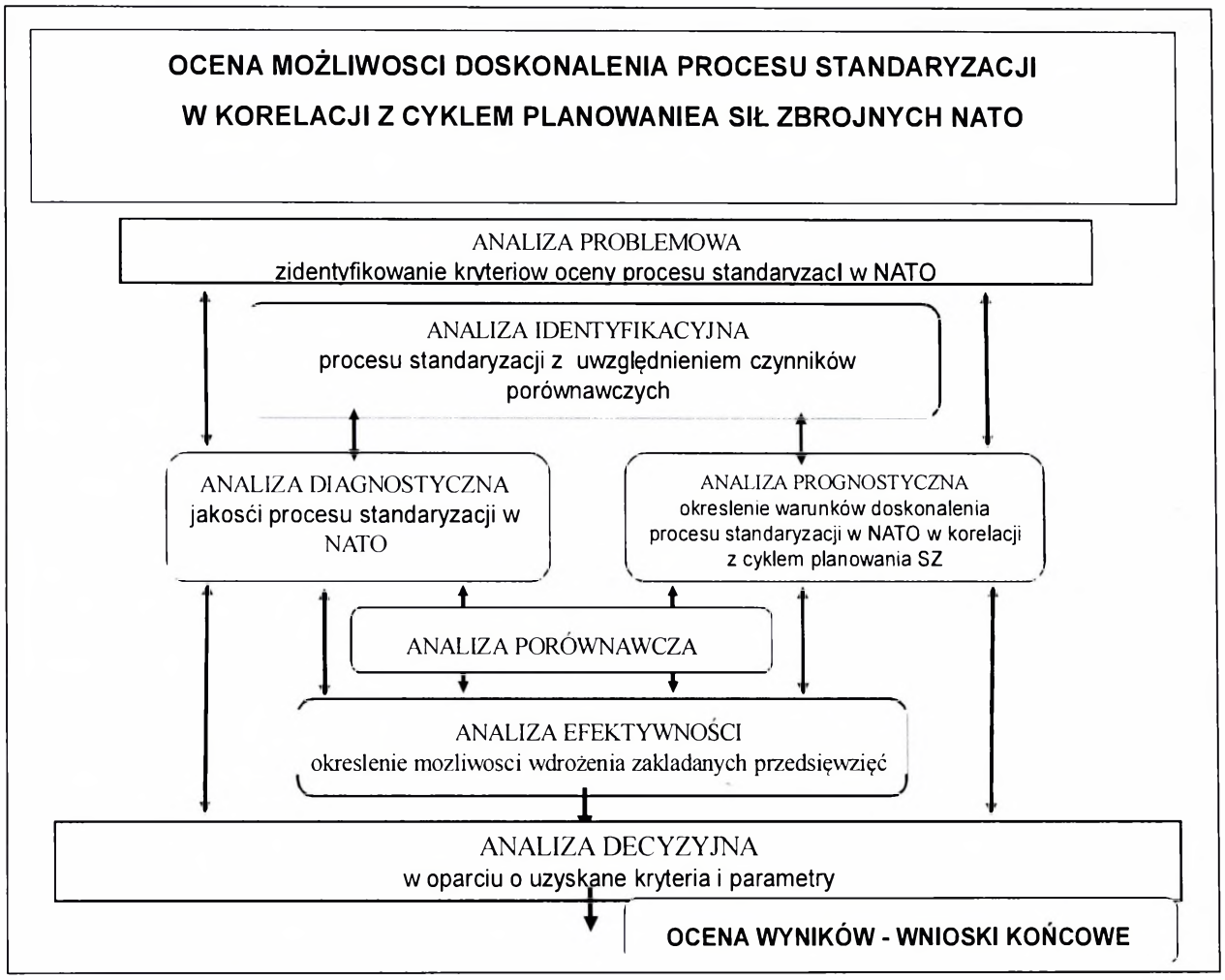
Z kolei w opisie problemowym obiektu przeprowadza się analizę problemów, zmierzającą do określenia i rozważenia czynników wpływających na stan systemu (trudność, złożoność, niepewność, ryzyko itp.). Do podstawowych etapów analizy problemowej należy:

- zbadanie celów działania (akcji lub linii postępowania);
- zbadanie możliwych sposobów osiągnięcia zamierzonych celów;
- określenie czynników wpływających na stan systemu.

Z kolei, celem analizy diagnostycznej jest:

- określenie zbioru cech i zbioru stanów systemu;
- określenie zasad wyboru metody transformacji wejście w wyjście;
- określenie kryteriów jakościowych wyboru.

Określenie zbioru cech i zbioru stanów przyjętego systemu dla potrzeb optymalizacji pozwala na określenie zadawalającego lub niezadowalającego stanu systemu, co jest właściwym celem analizy diagnostycznej (oraz lokalizacji obszarów niespójności).



Rys.1.8. Analiza systemowa procesu standaryzacyjnego - procedury

Źródło: Opracowanie własne na podstawie P. Sienkiewicz: wyd. cyt., 1995.

Wynik pozwala na określenie przyjętej metody oceny, jako wiarygodnej. Na analizę prognostyczną składają się następujące przedsięwzięcia:

- określenie zbioru alternatywnych opisów przyszłości systemu;
- analiza uwarunkowań osiągania stanów przyszłych;
- określenie założeń programu rozwoju systemu (scenariusze i ekspertyzy).

Biorąc pod uwagę złożoność i niejednorodność problematyki standaryzacyjnej celowym jest przeprowadzenie dodatkowej procedury, a mianowicie analizy porównaw-

czej, mającej na celu wskazanie występujących w poszczególnych państwach pożądanych cech realizacji polityki standaryzacyjnej, możliwych do zastosowania w procesie doskonalenia, a także różnic w poziomach osiągania celów standaryzacyjnych.

Analiza efektywności polega na realizacji zadań ewaluacyjnych, zaś analiza decyzyjna na poszukiwaniu systemu optymalnego w sensie przyjętych kryteriów przy zadanych ograniczeniach.

Na analizę decyzyjną składają się następujące przedsięwzięcia:

- określenie sytuacji decyzyjnej;
- analiza sytuacji decyzyjnej;
- określenie funkcji użyteczności (efektywności, ekonomiczności) na zbiorach działań i scenariuszach;
- poszukiwanie możliwości realizacji wariantu (model systemu).

Podsumowaniem procesu analitycznego w analizie systemowej jest decyzja, czyli wybór pomiędzy alternatywnymi wariantami rozwiązania zadania (Rys. 1.8). W analizie decyzyjnej, po zdefiniowaniu możliwych wariantów, należy znaleźć odpowiedź na pytanie: czy wykonalność wariantu jest możliwa (zadowalająca)?

Zastosowanie analizy systemowej, jako metody badawczej

Prowadzenie analizy działań standaryzacyjnych w siłach zbrojnych Sojuszu w aspekcie procesu planowania obronnego NATO wymagało przyjęcia jednolitej podstawy metodologicznej odpowiadającej nie tylko potrzebom podjętych badań. Waga owych potrzeb wynikała wprost z podjętych w ostatniej dekadzie wielu inicjatyw NATO, w tym dotyczących wymagań standaryzacyjnych, nowych struktur i zadań dla organizacji standaryzacyjnych w NATO, a także zasad ich praktycznej weryfikacji.

Szczególne znaczenie zyskał nowy program standaryzacyjny wspierany przez proces komplementarny, gdzie program i proces spełniają wymagania metodologiczne analizy systemowej. Nadanie rangi standaryzacji w Koncepcji Strategicznej Sojuszu i Inicjatywie Zdolności Obronnych (DCI) jest przedsięwzięciem na niespotykaną

skalę w historii Sojuszu. Są to rezultaty instytucjonalnego[51] wykorzystania zgromadzonych doświadczeń z ostatnich misji NATO jak i również inicjatyw krajów rozwiniętych technologicznie do likwidowania luki rozwojowej między sojusznikami w operacyjnych i technologicznych obszarach, które uniemożliwiają osiąganie interoperacyjności.

Podczas przygotowania rozprawy istniała świadomość tego, że problem badawczy i praktyczny zarazem nie może być zdeterminowany wyłącznie czynnikami formalnymi (doktrynalnymi) i empirycznymi, lecz powinien być niejako osadzony w określonym środowisku metodologicznym.

Doświadczenia wyniesione z licznych studiów i kontaktów z przedstawicielami ośrodków naukowych, w tym przede wszystkim Akademii Obrony Narodowej, a także Wojskowej Akademii Technicznej, skłoniły do głębszego zainteresowania się współczesnymi badaniami systemowymi. Szczególną uwagę zwróciły metody analizy systemowej i inżynierii systemów oraz ich zastosowania w projektowaniu struktur organizacyjnych, systemów zarządzania i dowodzenia itp.

Z inspiracji Promotora autor podjął swoisty dialog między postawą teoretyczną a postawą pragmatyczną, który doprowadził do ukształtowania metodologicznej płaszczyzny pozwalającej na sformułowanie modelu procesu standaryzacji ***„.Przeprowadzenie naukowo uzasadnionej analizy systemowej i modelowania w obszarach dotyczących standaryzacji.”,*** co stało się zasadniczym celem rozprawy. Jako swoisty kompromis metodologiczny przyjęto założenie, że prezentacja modelu pozbawiona będzie częstych w analizach systemowych ujęć formalnych (matematycznych), lecz będzie korespondowała w formie i sposobie ujęcia zagadnień szczegółowych z podstawowymi dla badań dokumentami obowiązującymi w NATO

---

[51] *W wymaganiach certyfikacyjnych na spełnianie standardów, jakie stawia się Dowództwom aspirującym do określonej kategorii w strukturze NATO jest posiadanie stałego elementu w składzie sztabu, który profesjonalnie zbiera, gromadzi i przetwarza dane dotyczące operacyjnych i materiałowych dziedzin mających wpływ na funkcjonowanie wojsk i osiąganie interoperacyjności w wielonarodowych operacjach połączonych. Dotyczy to sił zbrojnych w składzie GRF- Graduated Readiness Force, Siły o zróżnicowanej gotowości, FLR-Forces at Lower Readiness - Siły o niższej gotowości,* Wymagania są określone na podstawie dokumentu normatywnego NATO MC: (NFS)/(NCS) - NATO Force Structure/NATO Command Structure, MC317/1; MC324/1 w szczegółowych wytycznych dla zespołów prowadzących ewaluację (IOC) – Interim Operational Capability, Przejściowe Zdolności operacyjne i (FOC) – Final Operational Capability, Pełne Zdolności operacyjne.

Przedstawione w rozprawie propozycje mogą stanowić podstawę koncepcyjną dla „informatycznego weryfikatora" efektywności celów sił zbrojnych opisanych wojskowymi wymaganiami standaryzacyjnymi, czyli dla projektu modelu symulacyjnego, którego „jądrem" byłaby procedura „wielokryterialnej analizy porównawczej" wariantów w aspekcie spełnienia wymagań dla programu i procesu standaryzacyjnego oraz korelacji standaryzacji z cyklem planowania sił zbrojnych sojuszu.

Zastosowanie analizy systemowej w zaprezentowanym ujęciu odpowiada najnowszym trendom światowym oraz ujęciu analizy systemowej, jako zbioru metod i technik analityczno-ocenowych i decyzyjnych, służących rozwiązywaniu systemowych sytuacji decyzyjnych oraz systematycznego badania wspomagającego działania osób odpowiedzialnych za decyzje lub inne postępowania w warunkach niepewności i ryzyka. U podstaw przyjęcia takiego poglądu legła wiedza zdobyta w czasie wieloletnich i licznych konsultacji oraz uczestnictwa w wykładach, seminariach oraz konwersatoriach prowadzonych przez Promotora, także lektura Jego prac zawierających wizję społeczeństwa otwartego i informacyjnego.

Za przyjęciem tak określonej postawy metodologicznej przemawiają następujące założenia (pozytywnie zweryfikowane w trakcie badań):

1. Obiektem badań jest złożony, wielowymiarowy i wieloaspektowy system o złożonej strukturze;
2. Celem jest modelowanie standaryzacji - opracowanie modelu sytemu standaryzacyjnego (z elementami programu i procesu standaryzacyjnego), a zatem model musi odzwierciedlać i być adekwatny do złożoności, funkcji i zachowań systemu, a także antycypowanego środowiska, w jakim może działać (niepewnego i ryzykownego);
3. Kluczowym zagadnieniem jest „wkomponowanie" w model procedury analityczno - ocenowej pozwalającej na racjonalną wielokryterialną analizę porównawczą wariantów dopuszczalnych (SDQ);
4. Model musi być odwzorowaniem rzeczywistości i być formułowany w oparciu o efekty procesu standaryzacyjnego wzbogacone o wykorzystanie techniki ocen

ekspertów[52] (SHAPE - ACO), czyli opierać się na ocenach formułowanych przez zespoły ekspertów (SME); (Załącznik V).

5. Wyniki zastosowania modelu powinny umożliwiać ich weryfikację zgodnie z obowiązującymi w NATO procedurami (NSP) (Załącznik IV).

Założenia te odpowiadają „modelowym" dla analiz systemowych procedurom, które w rozprawie uzyskały postać następujących przedsięwzięć:

1. Analiza strategicznych uwarunkowań przy genezie standaryzacji w NATO oraz przy wcielaniu w życie nowej polityki standaryzacyjnej (potrzeby, wymagania, ograniczenia). (Załącznik I)
2. Określenie warunków brzegowych dla formułowania wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSRs) wynikających z poszukiwanych zdolności obronnych zawartych w celach sił zbrojnych (FGs) oraz harmonizowania procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sił zbrojnych NATO. (Załącznik V)
3. Wykorzystanie wniosków i rekomendacji wynikających z formuły badania oraz weryfikacji modelu procesu standaryzacyjnego.
4. Wybór wariantu efektywnego dla procesu standaryzacyjnego skorelowanego z cyklem planowania sił zbrojnych sojuszu (w szczególności optymalnego lub satysfakcjonującego).
5. Weryfikacja modelu i formułowanie wniosków (zaleceń, propozycji).

Przyjęty sposób postępowania (metoda) odpowiada metodologii zastosowania analizy systemowej w jej „miękkim" wariancie, tj. niesprowadzającym problemu np. do rozwiązania matematycznego zagadnienia optymalizacji wielokryterialnej, lecz opierającym się na weryfikacji wymagań standaryzacyjnych w oparciu o deklaracje sojuszników zawarte w DPQ oraz wymagania SDQ.

Hipotetyczny stan idealny w odniesieniu do efektywności standaryzacji w silach zbrojnych Sojuszu w odniesieniu do procesu standaryzacyjnego można opisać następująco: na wejściu „systemu" jest brak zgłoszenia o potrzebie „standaryzowania", co byłoby sygnałem o zaniedbaniu, niekompetencji lub, że każdy z rodzajów sił

---

[52] Stopień precyzji modelowania był uwarunkowany dostępnością ekspertów ze środowisk: NATO oraz krajowych: AON, SGWP, WCNJiK, DWLąd, 2KZ.

zbrojnych sojuszu osiągnął zdolności interoperacyjne wymagane do prowadzenia wielonarodowych operacji połączonych. Innymi słowy wszystkie wymagane i obowiązujące procedury operacyjne są wdrożone, a w sferze materiałowej, technika i sprzęt odpowiada ratyfikowanym STANAG-om normującym standardy na poziomie kompatybilności, wymienialności i jednolitości.

Obszar badań

Badaniami objęto, w różnym zakresie dziedziny, które maja związki z transformacją NATO, planowaniem obronnym NATO i jego głównymi dziedzinami ze szczególnym uwzględnieniem planowania sił zbrojnych NATO. Badano instytucjonalne i funkcjonalne zależności pomiędzy tymi dziedzinami w odniesieniu do zadań w opracowywania wymagań standaryzacyjnych, realizacji i funkcjonowania programu standaryzacyjnego NATO, korelacji standaryzacji z cyklem planowania Celów Sił Zbrojnych. Ostatecznie, szukano obszarów, których badanie mogło potwierdzić stan faktyczny po Ryskim Szczycie w odniesieniu do realizacji „kompleksowych politycznych wytycznych" (CPG) o wymaganych zdolnościach obronnych i wymaganiach interoperacyjnych.

Szczegółowo badano strukturę dowodzenia NATO oraz strukturę sił NATO w odniesieniu do procesu standaryzacyjnego bez przywiązania do określonej jednostki organizacyjnej, co wynika z uniwersalnego charakteru problemu badawczego.

Założenia i ograniczenia terminologiczne, organizacyjne i funkcjonalne

Literatura, dokumenty normatywne oraz dorobek naukowy, który jest podstawą do prowadzenia procesu badawczego jest w większości anglojęzyczny. Ilość zwrotów, pojęć, definicji, procesów, które znalazły się w obszarze badań, a brak jest ich polskich terminologicznych standardów, jest bardzo duża. Na przykład, **„standardization process"**, czy jest procesem standaryzacji?, czy standaryzacyjnym?, według autora oba tłumaczenia są dopuszczalne, z „przewagą" dla **procesu standaryzacji**.

Standaryzacja w NATO dotyczy, bowiem wewnętrznych procesów NATO, jakim są bez wątpienia wymagania standaryzacyjne dla celów Sił Zbrojnych i cykl planowania sił zbrojnych NATO. Jest to do pewnego stopnia duże ograniczenie, ze względu na specyfikę terminologiczną stosowaną w NATO na szczeblach strategiczno-operacyjnych w zakresie standaryzacji i planowania Sił Zbrojnych. Pomimo postępu

w opracowywaniu terminologii, który jest możliwy dzięki zaangażowaniu naukowców z Akademii Obrony Narodowej, kilku dysertacjom kadry, która pracowała w NATO, oraz pracowników z Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji terminologia ciągle pozostaje czynnikiem ograniczającym autorytatywne formułowanie standaryzacyjnych problemów. Problemy terminologiczne zasadzają się również w tym, że nie wszystkie tłumaczenia „standardów" są fortunne w odniesieniu do oryginału biorąc pod uwagę ich treść i znaczenie w języku polskim.

Spotykane w literaturze, a szczególnie w prasie tłumaczenia dotyczące terminologii NATO niekiedy daleko odbiegają od istoty i znaczenia terminów, pojęć, definicji i skrótów anglojęzycznych. Nagminnym błędem jest mylenie pojęcia Kwatery Głównej NATO (HQ NATO) z Dowództwem Strategicznym NATO (SC), gdyż poza 80 kilometrowym dystansem pomiędzy Casteau (Mons) a Brukselą funkcje tych dwóch instytucji w strukturze organizacyjnej NATO są zupełnie różne (Załącznik I).

Ponieważ NATO jest organizacją o zasięgu międzynarodowym zasadniczy standard, jakim jest STANAG 6001, daje gwarancje, że posiadacze certyfikatów sprawności językowej, według jego wymagań, powinni sprostać wymaganiom interoperacyjności. Również bieżące misje mają olbrzymi wpływ na słownictwo i nazewnictwo, dlatego wprowadzanie nowej terminologii jest procesem ciągłym, gdyż wiele pojęć, skrótów pojawia się w dokumentach z dnia na dzień, po czym są one adaptowane przez środowisko w trakcie bieżącej działalności. Po zmianie modelu dowództwa ISAF „Corps model" - z modelu formowanego na bazie dowództw korpusów ze struktury sił NATO (NFS), gdzie, jako „ostatni" te bazę stanowił ARRC (w większości Brytyjczycy) – na model[53] „compozit", który „zostawił" po sobie w JOC (Połączone Centrum Operacyjne) setki SOP, SOI i skrótów, musiało upłynęło sporo czasu, by „wielonarodowi" następcy uporali się z rozszyfrowaniem znaczenia tych skrótów.

Jak już wspomniano, problem badawczy obejmuje obszar planowania na szczeblu strategiczno-operacyjnym, ale należy pamiętać, że cele Sił Zbrojnych oraz ich „standaryzacja" dotyczy całego spektrum zagadnień organizacyjno-technicznych: od

---

[53] Composit - składany (kompozytowy, brzmi obco i nie jest standardem) gdzie wskaźniki potencjału wojsk rozwiniętych w misji dają parytety obsady stanowisk sztabu.

szczebla operacyjnego, przez taktyczny, do techniki, procedur i wyposażenia pododdziałów włącznie, co wpłynęło na sposób formułowania sadów przez autora.

Jakkolwiek generalne mechanizmy planowania obronnego i planowania sił zbrojnych w NATO są ostatnio klasyfikowane, jako jawne to są w nich dziedziny klasyfikowane, jako niejawne. Dotyczy to między innymi „pakietów" celów Sił Zbrojnych (FGs) adresowanych do Sojuszników, czyli obszarów zdolności obronnych w strukturze Sił NATO (NFS). Dlatego podczas analizy wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSRs) nie prezentowano danych dotyczących „pakietu" celów sił zbrojnych a jedynie przytoczono wybrane przykłady z jawnej edycji metody opracowywania MSR (Załączniki: V, VI C oraz VII)

Odwoływanie się do dorobku naukowego grona naukowego Akademii Obrony Narodowej jest szczególnie cenne i rezultatem tego jest solidna znajomość procedur badawczych zdobyta w czasie studiów doktoranckich. W trakcie służby w NATO autor będąc pracownikiem Dowództwa Strategicznego SHAPE(ACO) brał udział w wielu ćwiczeniach NATO oraz utrzymywał robocze kontakty z pracownikami IMS i IS w Kwaterze Głównej NATO jak również z kadrą Dowództw Regionalnych NATO: JRC(N), JRC(S) i JHQ w Lizbonie. Niezwykle cenne są kontakty z Wojskowym Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, Zarządami Generalnymi Sztabu Generalnego WP: Strategicznym P5 oraz Operacyjnym P3. Wiele cennych doświadczeń z dziedziny standaryzacji operacyjnej zgromadzono podczas strategicznych ćwiczeń NATO przy certyfikacji CJTF; JFC Brunssum, JFC Neapol i JHQ Lizbona oraz podczas ewaluacji dowództw Korpusów GRF, a szczególnie Wielonarodowego Korpusu Północ-Wschód (MNC N-E). Autor był zaangażowany w proces standaryzacyjny NATO wypełniając funkcje eksperta SME Dowództwa Strategicznego SHAPE (ACO) oraz był głównym specjalistą z dziedziny interoperacyjności i standaryzacji w zespole doradcy Ministra Obrony w rządzie Islamskiej Republiki Afganistanu.

Przebieg badań

Istotą badan naukowych jest umożliwienie eliminacji czynników niekorzystnych oraz uzyskanie stanu wiedzy umożliwiającej wybór rozwiązań optymalnych (zadowalających). Założono, że struktura procesu badawczego musi być projektowana w taki sposób, aby każdy jej etapów implikował następny.

Po przeprowadzeniu badan wstępnych w zakresie:

- genezy standaryzacji w NATO obejmującej zarówno obszary wojskowe jak i ekonomiczne;
- analizy eksperckich raportów do Kongresu USA na temat standaryzacji w NATO;
- analizy zadań standaryzacyjnych dla instytucji NATO, wynikających z wprowadzenia nowej polityki standaryzacyjnej:
- analizy rezultatów współpracy w dziedzinie standaryzacji pomiędzy NATO a sojusznikami, przyjęto do realizacji i podzielono na trzy etapy następującą procedurę badawczą:

Etap I

Badania empiryczne. W tej fazie badań dokonano weryfikacji problemów, narzędzi i metod badawczych zaproponowanych w koncepcji dysertacji[54]. Praca badawcza na tym etapie była ukierunkowana na wyselekcjonowanie i studiowanie zgromadzonej literatury przedmiotu dotyczącej szeroko pojmowanej „standaryzacji w NATO". Dla osiągnięcia tego celu nieodzownym było przeprowadzenie analizy:

- metodologii prowadzenia badań naukowych i wojskowych badań naukowych;
- terminologii, nazewnictwa, definicji, skrótów i akronimów stosowanych w NATO;
- dotychczasowych doświadczeń standaryzacyjnych w NATO w aspekcie współpracy wojskowej i cywilnej;
- „standaryzacji w NATO" w aspekcie sensus legro „planowania obronnego w NATO" oraz sensus stricte „procesu planowania sił Zbrojnych i";

Etap II (teoretyczno-praktyczny)

Przetwarzanie informacji. W tym etapie prowadzono badania podstawowe gdzie dokonano analizy procesu standaryzacyjnego w aspekcie planowania sił zbroj-

---

[54] Por. T. Pilich, *Zasady badań pedagogicznych*, Warszawa 1995, s 42 i dalsze.

nych NATO. Etap charakteryzował się opisem funkcji charakteryzujących proces standaryzacyjny. W tej fazie badań dokonano weryfikacji hipotezy roboczej przy zastosowaniu wcześniej przyjętych metod i technik badawczych w celu wstępnego sprecyzowania wniosków niezbędnych do budowy teoretycznego modelu:

- procesu standaryzacji Celów Sił Zbrojnych w korelacji z procesem planowania Sił zbrojnych NATO;

Etap ten wymagał szczegółowej analizy materiałów źródłowych dotyczących:

- dokumentów normatywnych nowej struktury „standaryzacyjnej NATO;
- dokumentów definiujących – jawne przykłady z pakietu „standaryzowanych" celów Sił Zbrojnych;

Etap III końcowy

Dokonano syntezy uzyskanych wyników badań. Analiza wszystkich zebranych danych pozwoliła na gruntowną ocenę zebranego materiału badawczego i dokonanie niezbędnych uogólnień. Będzie to stanowić podstawę do zaproponowania teoretycznego modelu procesu standaryzacyjnego sformułowanego w celu ułatwienia weryfikacji postawionej hipotezy badawczej.

1.6. Krytyczna analiza literatury przedmiotu

Identyfikacja obszaru badań wyznaczała kierunki poszukiwań w gromadzeniu literatury oraz dostępu do elektronicznej bazy danych NATO.

W okresie, kiedy przygotowywano koncepcję dysertacji w NATO zachodziły historyczne zmiany związane z decyzjami Sojuszu podjętymi na Szczycie w Waszyngtonie w odniesieniu zarówno do struktury sił zbrojnych NATO (NFS), jak i struktury dowodzenia NATO (NCS). Sukcesywnie ukazywały się nowe opracowania dotyczące nowej polityki standaryzacyjnej, jakkolwiek pomimo niewielkiej ilości wydawnictw standaryzacyjnych w bibliotece Dowództwa Strategicznego (SHAPE), można było znaleźć kilka unikatowych opracowań naukowych (brytyjskich i amerykańskich) dotyczących badania standaryzacji w NATO od początków jego funkcjonowania.

Zadania standaryzacyjne wynikają, bowiem bezpośrednio z polityki standaryzacyjnej i doktryny Sojuszu, a dotyczą sfery operacyjnej i materiałowej w odniesieniu do

deklarowanych sił Strukturze Sił Zbrojnych NATO. W trakcie studiowania literatury stwierdzono, że pomimo jej bogactwa niektóre zagadnienia są prezentowane w sposób ogólnikowy i niejednokrotnie niejednoznaczny w odniesieniu do pewnych pojęć i definicji. Dlatego w niewielkim stopniu wykorzystano wiedzę empiryczną.

Poszczególne etapy prowadzonych badań były związane ze studiowaniem literatury, która umożliwiała prowadzenie procesu badawczego, realizując osiąganie celu badań i rozwiązywanie problemów badawczych. Dokonano weryfikacji materiału badawczego według podziału ze względu na obszary funkcjonalne (np. planowanie obronne, polityka standaryzacyjna, program standaryzacyjny, proces standaryzacyjny).

Może on być obdarzony pewnym ryzykiem, ze względu na zróżnicowanie źródeł oraz to, że jest on w większości anglojęzyczny a AAP-6 (PL) pozostaje jedynym autoryzowanym źródłem terminologicznym. Autor przyjął pewien umowny podział wykorzystanej literatury:

a. wydawnictwa nt. metodologii badań naukowych (rekomendowane przez promotora);
b. praca studyjna autora na temat: „Analiza procesu standaryzacji celów sił zbrojnych w aspekcie planowania obronnego w NATO" z podyplomowych studiów w Akademii Obrony Narodowej;
c. praca naukowo – badawcza w AON na temat: „Standaryzacji i interoperacyjność w NATO", której doktorant jest współautorem;
d. raporty dla Amerykańskiego Kongresu o stanie standaryzacji w NATO;
e. prace naukowo badawcze instytutów studiów strategicznych i ośrodków badawczo rozwojowych krajów NATO takiej, jak RAND, CCRP (ACT), RUSI, ICG itp.;
f. materiały źródłowe z odbytych Szczytów NATO;
g. decyzje i wytyczne wydane po posiedzeniach NAC (North Atlantic Council);
h. publikacje i opracowania, memoranda decyzyjne powstałe po posiedzeniach Komitetu Wojskowego NATO MC (Military Committee) w edycji Kwa-

tery Głównej NATO (HQ NATO) będące rezultatem współpracy cywilnego sztabu IS (International Staff) i wojskowego sztabu IMS (International Military Staff);

i. dokumenty wydane przez NC3A w zakresie modelowania i symulacji oraz określania zagrożeń (MC 161) i wymagań polityki obronnej NATO (DRR);

j. publikacje i opracowania, DPP (Defence Planning Process), dokumenty normatywne, decyzyjne i zadaniowe dla wymagań na zdolności obronne powstałe na szczeblu Dowództw Strategicznych (Bi-SC)

k. prace doktorskie powstałe na AON w zakresie badań środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego;

l. konspekty wykładów prowadzonych przez autora na Uniwersytecie Jagiellońskim z bezpieczeństwa międzynarodowego w semestrze letnim 2006;

m. prezentacje i wystąpienia autora przygotowane na międzynarodowe i krajowe kursy, konferencje, sympozja z n/t wymagań standaryzacyjnych i zdolności operacyjnych;

n. Sojusznicze (NATO) i narodowe (krajowe) publikacje administracyjne (AAP), porozumienia standaryzacyjne (STANAG), porozumienia o uzgodnieniach (MOU), uzgodnienia techniczne (TA), wszystkie kategorie obowiązujących procedur operacyjnych (SOP), instrukcji operacyjnych (SOI), zbiory: taktyk, technik i procedur (TTP) na stanowiskach dowodzenia i w pododdziałach oraz opracowania dowództw NATO dotyczące Skrótów i Akronimów stosowanych w NATO.

Badanie literatury potwierdza, że standaryzacja jest środkiem do osiągania interoperacyjności, a planowanie zdolności obronnych sił zbrojnych Sojuszników jest nadrzędne dla realizacji procesu standaryzacyjnego.

Studiowanie i badanie danych empirycznych zgromadzone podczas rozwijania wojskowych wymagań standaryzacyjnych stanowi unikalne doświadczenia.

Można przyjąć, że są to „pewniki" dotyczące stanu standaryzacji w odniesieniu do zachowań środowiska standaryzacyjnego z departamentu Planowania Strategicznego w SHAPE.

1.7. Podstawowe pojęcia

Formułując temat dysertacji autor był świadomy ze spotka się z pojęciami i terminami, których znaczenie ma istotny wpływ na proces badawczy. Dodatkowo, wiele z nich ewaluowało na przestrzeni czasu. Zdarza się, że źródła krajowe nadają im inną interpretację niż literatura zachodnia. Taki stan uzasadniono w wytycznych Komitetu Wojskowego NATO (MC)[55]. Problem dotyczył występujących różnic poglądów pomiędzy pracownikami międzynarodowego sztabu NATO, a przedstawicielami krajów członkowskich, w interpretowaniu pojęć w trakcie posiedzeń grup roboczych opracowujących normatywne dokumenty Sojusznicze[56].

Pomimo obecności Polski w NATO od 1989 roku, są wciąż problemy z jednoznacznym rozumieniem pojęć, które często mają inne znaczenie w anglojęzycznym środowisku NATO, natomiast odmiennie są interpretowane w kręgach krajowych. Podobne problemy występują w środowisku cywilnym i dotyczą właściwego interpretowania niektórych pojęć użytych w dokumentach wydawanych przez Unię Europejską. Celem niniejszego podrozdziału terminologicznego jest weryfikacja wniosków w dziedzinie terminologii formułowanych w oparciu o różne źródła i poglądy.

Związki pomiędzy polityką a doktryną wojskową NATO

Analizie poddano poglądy na definiowanie pojęć, występujące zarówno w dokumentach NATO jak i krajowych. Racjonalnym uzasadnieniem ich częstej obecności w mediach i literaturze, jest duże zapotrzebowanie społecznego na studiowanie i moni-

---

[55] *Military Committee Guidance on the Relationship Between NATO Policy and Doctrine*., MCM-077-00., NATO HQ., Brussels., Belgium 17 May 2000

[56] Dokument normatywny (Normative document) - *dokument ustalający zasady, wytyczne lub charakterystyki odnoszące się do różnych rodzajów działalności lub ich wyników. (ISO/IEC Dyr. 2). UWAGI: 1) Termin "dokument normatywny" jest terminem rodzajowym, obejmującym takie dokumenty jak: normy, specyfikacje techniczne, kodeksy postępowania i przepisy. 2) Przez "dokument" należy rozumieć jakikolwiek nośnik z utrwaloną na nim lub w nim informacją.3) Terminy dotyczące różnych rodzajów dokumentów normatywnych są definiowane przy założeniu, że dokument i jego treść stanowią wyodrębnioną całość. (ISO/IEC Dyr. 2).4) W standaryzacji NATO, dokumentami normatywnymi są Porozumienia Standaryzacyjne NATO (STANAG) i Publikacje Sojusznicze (AP)*.libidem. „Normalizacja.." Zał. nr 15.

torowanie dziedzin wiedzy związanych ze środowiskiem bezpieczeństwa międzynarodowego. Członkowstwo w NATO i Unii Europejskiej oraz wynikające stąd zobowiązania, programują nasz polityczno-militarny udział w budowaniu i kształtowaniu tego środowiska.

Ważne są również inicjatywy rządowe odnoszące się do tej dziedziny takie, jak zaprezentowanie przez Ministerstwo Obrony RP projektu „Wizji Sił Zbrojnych RP 2030"[57]. Poza wartościami merytorycznymi dotyczącymi obronności państwa, istotnym było upowszechnianie wiedzy o polityce obronnej i wymaganiach stawianych procesowi transformacji potencjału obronnego SZ RP. Dokument ten spełnia rolę prognostyczno - informacyjną, zwłaszcza w sytuacji, kiedy jest brak końcowego komunikatu na temat Strategicznego Przeglądu Obronnego.[58] „Wizja...", zawiera opis pożądanego stanu Sił Zbrojnych RP w perspektywie roku 2030 i określa główne kierunki rozwoju środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego, przewidywany charakter środowiska operacyjnego sił zbrojnych oraz kierunki postępu technologicznego.

Celem opracowania jest wskazanie pożądanego charakteru oraz zdolności przyszłych Sił Zbrojnych RP, a także ukierunkowanie długoterminowego planowania obronnego na tworzenie jakościowo nowych struktur, zdolnych do sprostania wymaganiom środowiska bezpieczeństwa w perspektywie najbliższych 20-25 lat. We

---

[57] Wizja Sił zbrojnych RP 2030., MON., Departament Transformacji, Warszawa, styczeń 2008

[58] 5 listopada 2004 roku w Dowództwie Sił Powietrznych odbyło się spotkanie oraz konferencja prasowa dotycząca Inauguracyjnego posiedzenia Zespołu ds. Strategicznego Przeglądu Obronnego (SPO): *W spotkaniu udział wzięli, minister obrony Jerzy Szmajdziński, szef Sztabu Generalnego WP gen. Czesław Piątas, pełnomocnik MON do spraw SPO dr Andrzej Karkoszka i podsekretarz stanu w MON ds. polityki obronnej dr Andrzej Towpik. Strategiczny Przegląd Obronny jest kontynuacją reformy obronności, podejmowanej przez wszystkie rządy począwszy od 1989 roku. W zamierzeniu ma stać się ważnym elementem polityki państwa, która jest i będzie realizowana w naszym kraju. Minister Szmajdziński uzasadnił, że podjęcie SPO wynika z nieuchronnych zmian w środowisku międzynarodowym związanych z nowymi zagrożeniami, głównie terroryzmem. Głównym celem SPO ma być długoterminowa transformacja SZ obejmująca m.in. harmonijny rozwój zdolności obronnych, zrównoważenie planów i programów z zasobami oraz określenie „mapy drogowej" dla Ministerstwa Obrony Narodowej i Sił Zbrojnych na przestrzeni przyszłych 15 lat. Polska, jako nowicjusz w tej kwestii będzie korzystać z bogatych doświadczeń innych krajów europejskich, głównie wielkiej Brytanii i Niemiec, które z powodzeniem wykorzystują SPO od lat. Do realizacji Przeglądu zobowiązuje Polskę również członkostwo w strukturach NATO i UE. Do przeprowadzenia zadań w ramach SPO powołany został zespół, w skład, którego wchodzą przedstawiciele wszystkich komórek i jednostek organizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej. Przegląd ma potrwać półtora roku, zaś jego rezultaty zostaną przedstawione rządowi, parlamentowi oraz sojusznikom.* Strona internetowa MON., www.wp.mil.pl

wstępie do dokumentu zakłada się, że „Wizja...” ma charakter otwarty i będzie uaktualniana stosownie do zmian zachodzących w szeroko pojętym środowisku bezpieczeństwa. Przytoczony dokument jest istotnym dla prowadzonych badan gdyż prognozuje politykę kraju członkowskiego NATO, w obszarach obronności, w których osiągnięcie zakładanego postępu bezwzględnie zależy od osiągnięcia interoperacyjności i spełnienia wymaganych standardów proceduralnych i materiałowych.

Analiza treści dokumentu nie potwierdziła, że odnoszono się do polityki i doktryny, chociaż tytuły niektórych rozdziałów stwarzają przesłanki, że takie pojęcia powinny się tam znaleźć[59]. Jeden raz użyto pojęcia interoperacyjności i to w kontekście Sojuszniczym: *“Nowoczesność systemów walki i uzbrojenia będzie zapewniona poprzez integrację polskiego przemysłu zbrojeniowego z przemysłem państw unijnych i sojuszniczych, umiędzynarodowieniu badań, uczestnictwie Polski w międzynarodowych programach badawczo - rozwojowych i produkcyjnych oraz projektach wspólnych zakupów sprzętu wojskowego. Dzięki konsolidacji Przemysłu obronnego oraz uczestnictwie Polski we wspólnych programach zostanie zapewniona interoperacyjność (jednolitość) uzbrojenia i sprzętu wojskowego. Utrzymanie nowoczesności technicznej SZ RP będzie również realizowane poprzez proces szybkiej konwersji powstałych na rynku cywilnym możliwości technologicznych w sprzęt wojskowy spełniający techniczne i operacyjne wymagania sił zbrojnych*[60].

Dyskusyjnym jest zamieszczenie przez autorów przytoczonego tekstu, bezpośrednio za interoperacyjnością ***(jednolitości)***, która jest poziomem standaryzacyjnym i nie odnosi się bezpośrednio do interoperacyjności. ”Wizja...” nie odnosi się kompleksowo do standaryzacji, natomiast kilkakrotnie porusza “standardy kontekście: dowodzenia i kierowania[61], wykrywania BMR[62], kształcenia kadr,[63] informatyzacji[64]

---

[59] *Środowisko bezpieczeństwa międzynarodowego, główne wyzwania dla bezpieczeństwa polski, zasadnicze interesy narodowe w sferze bezpieczeństwa, przyszłe środowisko operacyjne sił zbrojnych RP.*

[60] tamże., par.5.6, pkt. 98 s.28

[61] *Siły zbrojne będą posiadały* ***zdolność do dowodzenia i kierowania na wszystkich szczeblach*** *dowodzenia w czasie rzeczywistym oraz do realizacji współdziałania z innymi elementami krajowego i międzynarodowego systemu bezpieczeństwa. Infrastruktura systemu dowodzenia siłami zbrojnym będzie bazowała na sprawnie działającej sieci stałych, zintegrowanych stanowisk dowodzenia, wyposażonych w nowoczesne, zautomatyzowane systemy dowodzenia, jasne,* ***standardowe procedury****, a także efektywną architekturę wsparcia dowodzenia.,* op.cit., s.18

systemów, symulacji[65] systemów dowodzenia SZRP.[66] Dla porównania, w jawnym planie zamierzeń[67] na 2005 Resortu Obrony, w dziedzinie "standardów", czytamy, że: ***"jeden z głównych celów zmian w przygotowaniu sił zbrojnych do skutecznego reagowania na realne zagrożenia bezpieczeństwa i interesów państwa, może być osiągnięty między innymi poprzez – osiągniecie standardów NATO przez około 40% jednostek wojskowych".*** Mniej niż 50%, oznacza ze "standaryzacja" w siłach zbrojnych nowych członków NATO jest obszarem wymagającym intensywnego zainteresowania organów decyzyjnych.

Można sformułować tezę, że funkcjonuje, co najmniej kilka różnych interpretacji pojęcia „polityka" i „doktryna", spotykanych w rozmaitej literaturze z dziedzin bezpieczeństwa. Taki stan uzasadnia sytuacja, że w Polsce po roku 1989 a szczególnie w okresie aktywności przedakcesyjnej do NATO (1994-1998), aktywowało się wiele

---

[62] *Siły Zbrojne RP będą posiadały zdolność do* ***wykrywania, identyfikacji i przeciwdziałania broni masowego rażenia*** *w celu ograniczenia skutków jej zastosowania. Ponadto, siły zbrojne będą posiadały środki indywidualnej i zbiorowej ochrony przed skażeniami oraz dobrze zorganizowany i wyposażony system zabezpieczenia medycznego, zapewniający* ***wysokie standardy opieki*** *nad poszkodowanymi i możliwości ich ewakuacji…".*, op.cit., s.19

[63] *Wojskowy system edukacyjny będzie ściśle zintegrowany z systemem edukacyjnym europejskiego i sojuszniczego systemu szkolnictwa wojskowego. Będzie się to wyrażało poprzez wprowadzanie* ***jednolitych standardów kształcenia****, wymiany kadry instruktorskiej i dydaktyczno - naukowej oraz słuchaczy i studentów, organizacji i prowadzenia wspólnych ćwiczeń o charakterze międzynarodowym. Będzie on także wkomponowany w europejską wspólną przestrzeń edukacyjną i badawczą.,",*op.cit.s.27

[64] *Infrastruktura techniczna systemu edukacyjnego Sił Zbrojnych RP będzie oparta na nowoczesnych systemach i technologiach informatycznych.* ***Standardem*** *stanie się wykorzystywanie na wszystkich poziomach kształcenia personelu wojskowego, techniki cyfrowej i systemów symulacyjnych, dzięki którym możliwe będzie generowanie wirtualnej „rzeczywistości pola walki".,"*Wizja..,op.cit.s.27

[65] *Standardem będzie wykorzystanie techniki cyfrowej Systemów symulacyjnych zdolnych do generowania wirtualnego pola walki.,"*Wizja..,op.cit.s.28

[66] ***System dowodzenia*** *siłami zbrojnymi bazował będzie na zaawansowanych technologiach telekomunikacyjnych oraz informatycznych, obejmujących szerokopasmowe systemy transmisji danych, systemy komputerowe i oprogramowanie. Ważną częścią systemu dowodzenia będą także sieci odizolowanych fizycznie, ale jednolitych w wymiarze informacyjnym, banków informacji oraz elektroniczne systemy zobrazowania sytuacji operacyjnej. Elementy te, zintegrowane ze sobą w jeden system będą stanowiły bazę techniczną wspólnego środowiska informacyjnego, obejmującą wszystkie stanowiska i punkty dowodzenia siłami zbrojnymi na strategicznym, operacyjnym i taktycznym szczeblu dowodzenia. Obok możliwości komunikacji za pomocą cyfrowych linii telefonicznych, telefonii internetowej, komunikatorów typu „chat" oraz poczty e - mail, standardem staną się „wirtualne" odprawy i briefingi, podczas których dowódcy będą prowadzić rozmowy i dyskusje z wybranymi osobami funkcyjnymi, niezależnie od ich szczebla dowodzenia i geograficznej dyslokacji..,"*Wizja..,op.cit.s.30

[67] *Bilans Działań Ministerstwa Obrony Narodowej w latach 2001-2004*. Warszawa., marzec 2005

ośrodków dydaktyczno - naukowych zajmujących się problematyką bezpieczeństwa i kształceniem kadr w tej dziedzinie[68].

Po 1989 roku, po pierwsze, rozkwita swoista moda na analizy strategiczne, a po drugie, wystąpiło instytucjonalne zapotrzebowanie na wykwalifikowanych analityków[69]. Kompleksowe i interdyscyplinarne podejście do występujących w literaturze definicji polityki, doktryny i strategii prezentuje prof. B. Balcerowicz[70], wzbogacając jednocześnie pojęcia barwnym i bogatym komentarzem naukowym,: *„Polityka to według jednej z popularniejszych definicji działalność wytyczona przez ośrodek decyzyjny zmierzająca do osiągnięcia określonych celów. Podmiotem polityki jest tu państwo, przedmiotem władza, a cele - funkcje interesów społecznych."*

Szukając w definicji polityki narodowej odniesienia do polityki NATO, czyli polityki organizacji polityczno-wojskowej o zasięgu międzynarodowym, z unikalnym prawem do kolektywnej obrony państw Sojuszu, przy zaangażowaniu Sił Zbrojnych Sojuszu (Art. 5); można założyć, że rolę "państwa narodowego" spełnia tu obszar obejmujący terytoria państw Sojuszniczych, zaś "ekwiwalentem" władzy państwowej w NATO jest Rada Północnoatlantycka. Jak wiadomo, podejmuje ona uprawnione decyzje pomiędzy obradami Szczytów w celu wypełnienia wielu funkcji, z najważniejszą, tj. czuwaniem nad bezpieczeństwem i integralnością krajów członkowskich paktu. Po 9/11 zaszły jednak daleko idące zmiany w percepcji Sojuszu. Żywotnym interesem NATO nie jest jedynie integralność terytorialna krajów członkowskich, ale również są nimi te obszary, które NATO uzna za żywotne dla stabilizacji bezpieczeństwa międzynarodowego. Wynikają stąd nowe wymagania na zdolności obronne w odniesieniu do interoperacyjności i standaryzacji w porównaniu do potencjałów, które są konieczne dla odparcia zagrożeń konwencjonalnych.

---

[68] W okresie transformacji Akademia Obrony Narodowej wiodła prym w tej dziedzinie prowadząc badania, kształcąc kadry cywilne i wojskowe z dziedzin bezpieczeństwa narodowego i międzynarodowego oraz intensywną współpracę z uznanymi ośrodkami na arenie międzynarodowej, w tym także RAND. Przykładem takiej aktywności było nadanie w 2002 roku godności doktora honoris causa Akademii Obrony Narodowej wybitnemu uczonemu prof. Zbigniewowi Brzezińskiemu, (uroczystą laudację wygłaszał prof. Piotr Sienkiewicz).

[69] Zarówno NATO, Unia Europejska, KBWE oraz inne instytucje międzynarodowe poszukują wykwalifikowanych kadr w otwartych konkursach na analityków strategicznych, co potwierdzają funkcjonujące "applications on line" z ofertami stanowisk i wymagań dla kandydatów. Patrz strony internetowe tych instytucji w linkach "employment"

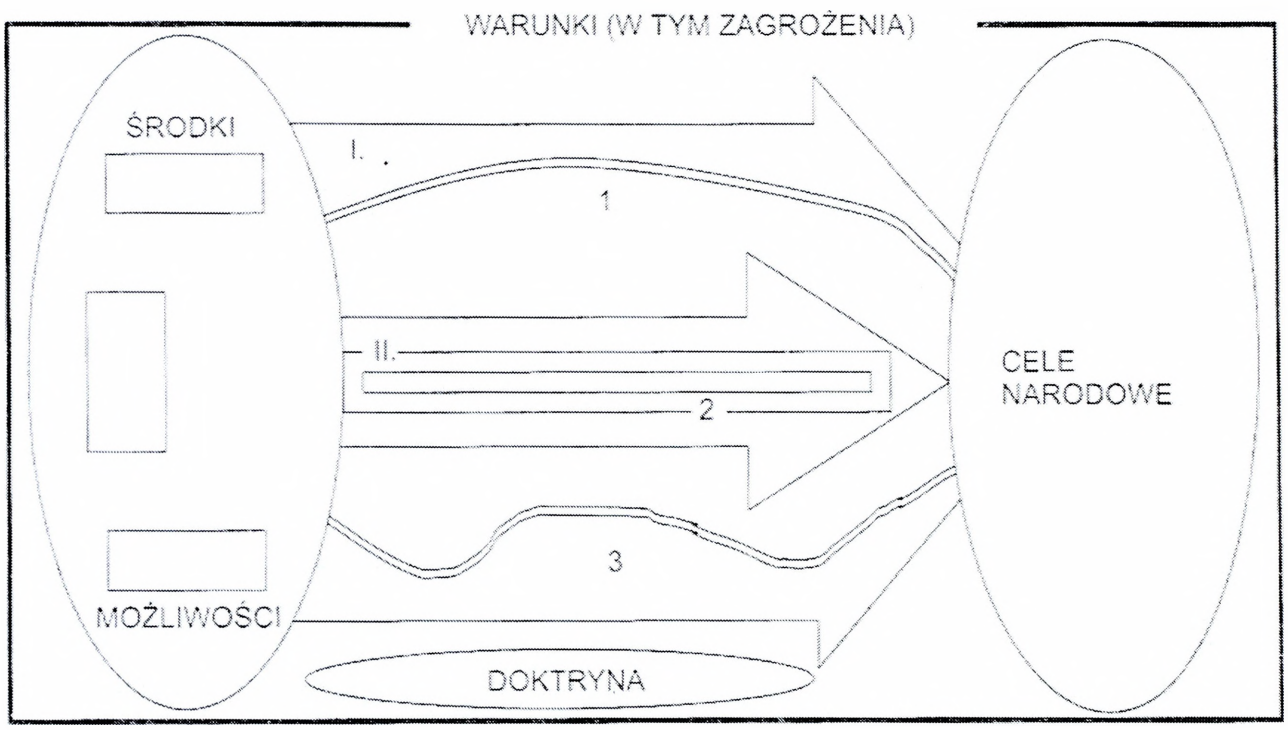
[70] Balcerowicz B., Siły Zbrojne w państwie i stosunkach międzynarodowych., Wydawnictwo naukowe Scholar., Warszawa 2006., str. 9-18.

W relacjach zachodzących między polityką a strategią, niekwestionowany prymat ma polityka (Rys.1.9.). Zadaniem i przywilejem polityki jest formułowanie celów, (jako funkcji interesów) oraz założeń, w tym ograniczeń w ich osiąganiu. Polityka powiada *przede wszystkim:, <co zrobić?>. Strategia odpowiada; <jak cos zrobić?>; Strategia* określa drogie przejścia od założeń do celów z wykorzystaniem dostępnych środków. Strategia służy skutecznej realizacji polityki. Jakkolwiek prymat polityki nie ulega wątpliwości, relacje polityka-strategia należy postrzegać dwukierunkowo, w związku dialektycznym. Strategia, nie ogranicza się, bowiem do wykonawstwa założeń polityki gdyż do jej zadań należy też określanie realności osiągania określonych celów, wskazywanie, jakie działania polityczne w ich realizacji będą niezbędne, współudział w hierarchizacji celów itp. Dialektyka relacji: strategia-polityka ma swój bezpośredni, "materialny" wyraz w studiach strategicznych, analizie strategicznej podejściu strategicznym. W stosowanych studiach strategicznych przeważa zawężone pojęcie strategii.

W istocie za podstawę bierze się w tej działalności lakoniczną definicję A. Beaufre'a - *<strategia - [...] Sztuka wykorzystania siły dla osiągnięcia celów polityki.>* W studiach strategicznych posługiwanie się siłą militarną, jako instrumentem polityki traktowane jest, jako jedno z podstawowych zagadnień. Relacje polityka-strategia ujmuje się tu w istocie w sposób klasyczny. W odniesieniu do polityki NATO, jej instytucjonalnych oraz funkcjonalnych aspektów, to uzasadnionym jest stwierdzenie, że czerpie ono z najlepszych wzorców, czyli demokratycznej mądrości wszystkich Sojuszników w kreowaniu polityki i przyjmowaniu strategii jej realizacji. Studiując polityczne i strategiczne dokumenty NATO z końca ubiegłego wieku poświęcone dostosowaniu i określeniu jego polityczno-wojskowej misji sprostania wyzwaniom niesionym przez zmiany zachodzące w międzynarodowym środowisku bezpieczeństwa, można postawić tezę, że spełniają one najlepsze standardy międzynarodowe.

Z kolei, *„**Doktryna*** - w terminologii wojskowej (i "okołowojskowej") – oznacza *<oficjalnie przyjęty system zasad i założeń ośrodka decyzyjnego, zmierzający do realizacji ustalonych celów za pomocą ustalonych środków>.* Przyjęcie za punkt wyjścia jej zakresu działania pozwala wyróżnić doktrynę narodowa, doktryny bezpieczeństwa narodowego; przyjęcie za punkt wyjścia form i sposobów - doktrynę obronną. Doktryny te odpowiadają strategiom: narodowej, bezpieczeństwa narodowego,

obronnej. Doktryna jest rezultatem pewnego postanowienia, decyzji (długofalowej) określonych ośrodków władzy (decyzyjnych). Co do swej treści i wewnętrznej konstrukcji doktryny strategiczne odpowiadają określonym koncepcjom strategicznym; ***w istocie są to wybrane i wprowadzane do realizacji koncepcje strategiczne.***"[71] Należy przypomnieć, że NATO od roku 1989, po Szczycie w Waszyngtonie, wprowadza do realizacji, uaktualnianą na kolejnych Szczytach, nową koncepcja strategiczną. kontynuując: " ***Doktryna jest*** - nieco upraszczając - ***oficjalnie ogłoszoną, zapisaną, przeznaczoną do realizacji strategią.***



Rys.1.9. Polityka, strategia, doktryna - współzależności

Źródło: B. Balcerowicz., op. cit., s.15, 2006

Legenda: I, II – polityka; 1,2,3 – strategia.

Znane z historii wojenne strategie <zmasowanego odwetu> i <elastycznego reagowania> były swego czasu doktrynami wojennymi USA i NATO. Doktrynami są ogłaszane przez państwa <strategie narodowe>, ***<strategie bezpieczeństwa narodowego>***[72], <strategie obronne>. Ich werbalizacja i upublicznianie od niedawna sta-

---

[71] B. Balcerowicz.,op. cit. s 15

[72] Dla porównania: STRATEGIA BEZPIECZENSTWA NARODOWEGO RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ,.." *Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej, skorelowana ze strategiami sojuszniczymi - Koncepcja Strategiczna NATO i Europejska Strategia Bezpie-*

nowi normy w stosunkach międzynarodowych. Jest to rezultat procesu budowy środków zaufania, efekt wysiłków podejmowanych w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku.

Doktryna to termin do niedawna stosowany w naszej teorii i praktyce **jedynie** na poziomie **polityki i strategii**. W terminologii wykorzystywanej na Zachodzie, w NATO częściej znajduje on zastosowanie na gruncie **sztuki operacyjnej**. Doktryna to *<podstawowe zasady (dogmaty), którymi siły zbrojne kierują się W działaniach, prowadzą swoje operacje>.* Swoje doktryny posiada każdy rodzaj sił zbrojnych; istnieją tez doktryny operacji połączonych, operacji pokojowych, operacji innych niż wojenne, operacji specjalnych i inne. Wszystkie zawierają podstawowe zasady, normy postępowania, ogólne procedury pozwalające na maksymalnie skoordynowane działania. Na poziomie taktycznym swojego rodzaju odpowiednikiem doktryn są tzw. podręczniki polowe *(Field Manuals).*

Przytoczone definicje, ich interpretacja oraz komentarz nie pozostawiają wątpliwości, co do znaczenia terminów „policy" oraz „doctrine. Nie wystarczy mechaniczne przetłumaczenie tych pojęć, potrzebna jest mentalna i pokoleniowa zmiana środowiska stosowanej terminologii (tzw. siatki pojęciowej).

Zmiany geopolityczne[73] w ostatnich dwóch dekadach, których rezultatem było historyczne rozszerzenie NATO na Szczycie w Waszyngtonie oraz zapowiedź dalszej transformacja miały wpływ na zmiany w obszarze standaryzacji. Dotyczyły one wprowadzania nowych struktur organizacyjnych oraz doskonalenia ich w doniesieniu do obszarów funkcjonalnych mających sprostać wymaganiom procesu planowania obronnego NATO.

W poradniku NATO z 1995 roku, w przypisie do paragrafu o standaryzacji czytamy, że *„..18 Stycznia 1995, Rada Północnoatlantycka wyraziła zgodę na utworzenie nowej Organizacji Standaryzacji NATO (NSO). W jej skład wchodził nowy Komitet*

---

czeństwa - stanowi podstawę do opracowania wykonawczych dyrektyw strategicznych, a w szczególności Polityczno-Strategicznej Dyrektywy Obronnej RP, strategii poszczególnych dziedzin bezpieczeństwa narodowego, strategicznych planów reagowania obronnego i zarządzania kryzysowego oraz wieloletnich programów transformacji systemu bezpieczeństwa państwa, w tym programów pozamilitarnych przygotowana obronnych i programów rozwoju sił zbrojnych"., Warszawa., 13 listopada 2007., s 3

[73] Moczulski L., *Geopolityka. Potęga w czasie i przestrzeni.*,Bellona., Warszawa 1999

NATO d/s standaryzacji (NCS) składający się z narodowych przedstawicieli wysokiego szczebla, wewnętrznego Zarządu Łącznikowego z Kwatery Głównej, (HQ NATO) oraz Biura Standaryzacji NATO (ONS)[74]*, w którego skład, tak jak dotychczas, wchodzą cywilni i wojskowi pracownicy realizujący jedną misję*[75]. Już wówczas, cele, jakie stawiano standaryzacji określały, że"„..*Nowa organizacja stworzy warunki dla przyspieszenia prac Sojuszników, w celu doskonalenia i koordynacji Sojuszniczej polityki i programów dla standaryzacji sprzętu wojskowego, parametrów technicznych i dziedzin operacyjnych".*

Zakładano, że jej działalność wpłynie również wzmocnienie inicjatywy Partnerstwa dla Pokoju, poprzez zgłaszanie inicjatyw standaryzacyjnych dla osiągania postępu przez kraje partnerskie i przyczyniania się do ścisłej współpracy w dziedzinie cywilnych standardów z Międzynarodową Organizacją Standaryzacyjną (ISO)[76]. Pracami Komitetu NATO d/s Standaryzacji kierowali na równych zasadach Asystent Sekretarza Generalnego NATO (ASG) d/s Wsparcia Obronnego oraz Dyrektor Międzynarodowego Wojskowego Sztabu (DIMS). Zakładano, że takie kierownictwo, umocni pozycję standaryzacji w nowej Strategicznej Koncepcji Sojuszu, oraz przy tworzeniu sił wielonarodowych dla wsparcia pokoju, w zarządzaniu sytuacjami kryzysowymi oraz kolektywnej obronie państw członkowskich Sojuszu.

W rezultacie zmian organizacyjnych, powstała Agencja Standaryzacyjna NATO (NSA) w wyniku połączenia ówczesnej Wojskowej Agencji Standaryzacyjnej (MAS) z Biurem Standaryzacji NATO (ONS). Nie miało to wpływu na kompetencje decyzyjne i funkcjonalną odpowiedzialność Komitetu Wojskowego NATO (MC) w odniesieniu do standaryzacji (włączając doktrynę).

Takie zapewnienie uzyskały kraje Sojusznicze, zaniepokojone dynamiką zmian roku 2000 oraz równoległym powstawaniem dokumentów określających politykę NATO wraz z pracami nad wieloma Sojuszniczymi Publikacjami Połączonymi (AJPs). Obawy Sojuszników kierowane do NATO dotyczyły uzyskania zapewnienia, że jest utrzymana spójność terminologiczna pomiędzy obszarami proceduralnymi a dokumentami NATO.

---

[74] Office of NATO Standardization.
[75] Joint civilian and military NATO staff.
[76] ISO-International Standardization Organization.

W trakcie dalszych dyskusji, okazało się, że Sojusznicy często prezentują odmienne poglądy w środowiskach odpowiedzialnych za opracowywanie Sojuszniczych Publikacji Połączonych (AJPs) oraz formułowanie dokumentów politycznych w Kwaterze Głównej NATO (HQ NATO). W rezultacie zaistniałej sytuacji Międzynarodowy Sztab Wojskowy NATO (IMS) otrzymał zadanie opracowania wytycznych Komitetu Wojskowego NATO (MC) we współpracy z funkcjonującą wówczas Wojskowa Agencja standaryzacyjna (MAS).

Wytyczne dotyczyły wzajemnych zależności pomiędzy dokumentami politycznymi a doktryną NATO. Ich celem było uzyskanie pewności, że opracowywanie dokumentów politycznych i doktrynalnych będzie koordynowane w ścisłej współpracy gremiów odpowiedzialnych za ich publikację. Zastrzeżono również, że wytyczne w żaden sposób nie będą ograniczać roli i kompetencji Dowództw Strategicznych, (SCs) w opracowywaniu koncepcji, dyrektyw oraz procedur.

Wytyczne Komitetu Wojskowego NATO (MC)

Zamieszczone w referencjach do wytycznych Komitetu Wojskowego NATO (MC) dokumenty były wydane w okresie zimnowojennym, co skłania do kontynuacji działań w rozwiązywaniu problemów standaryzacji[77]. Wytyczne Komitetu Wojskowego NATO (MC) były wydane w celu jednoznacznej interpretacji pojęć polityki i wojskowej doktryny NATO, ze zwróceniem szczególnej uwagi na:

- zidentyfikowanie zależności funkcjonujących pomiędzy polityka a doktryną wojskową NATO;
- ustalenie stosownych odpowiedzialności;
- ustanowienie mechanizmów umożliwiających korygowanie niespójności;
- wyodrębnienie kierunków działań zapewniających harmonizację.

Pojęcie polityki w interpretacji NATO: *„ jest rozwijana w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania w polityczno-wojskowym środowisku strategicznym,*

---

[77] MC 20/8 (Final), 03 Apr 1984

uzgodnione polityczne wytyczne, zebrane doświadczenia z realnych działań, pojawiające się nowe technologie itp."[78].

Z doświadczeń wynika, że poza wymienionymi inne czynniki, mają wpływ na rozwijanie militarnej doktryny. Rozwija się ona w odpowiedzi na zmiany w polityce, wojennym potencjale zdolności obronnych oraz rozważanych scenariuszach użycia sił zbrojnych. Uznaje się, że polityka, jak uzgodniono przez najwyższe władze państwowe Sojuszników, jest nadrzędna i kształtuje militarna doktrynę.

Niektóre z doktryn określają podstawowe zasady i w związku z tym mają trwały charakter, co czyni je mniej podatnymi na rezultaty szybkich zmian w kształtowaniu polityki. W rezultacie takiej zależności, ratyfikowane i stosowane militarne doktryny powinny być brane pod uwagę przy kształtowaniu polityki. Ostatecznie, polityka i militarna doktryna muszą być spójne i wzajemnie się wspierać.

Z badań wynika, ze treści dokumentów NATO są zróżnicowane, np. niektóre z nich mają bardziej bliskie związki z polityką NATO niż inne[79]. Wynika to stąd, że dokumenty doktryny militarnej są wytwarzane dla stosowania ich przez różnych odbiorców, dla spełnienia wielu wymagań oraz w różnych celach. Ich ranga może być różna, od począwszy strategicznych do takich, w których są opisywane procedury i taktyczno-techniczne wymagania standaryzacyjne odnoszące sie do niższych szczebli w hierarchii dowodzenia[80].

Dokumenty można podzielić na dwie kategorie:

(1) Główne dokumenty Doktryny Wojskowej: zasadniczo są one przeznaczone dla Dowództw ze struktury dowodzenia NATO (NCS) i należy je rozpatrywać, jako nadrzędne w hierarchii dokumentów doktrynalnych. Do tej kategorii należą dokumenty określane, jako „kluczowe" lub „Capstone" mieszczące się w

---

[78] Komitet Wojskowy NATO definiuje ją jako *"**essentially prescriptive**" czyli " of or relating to the imposition of a rule or method".,* The Consise Oxford Dictionary., Oxford University Press., 1999. Przyjmując to określenie, Komitet Wojskowy NATO (MC) proponuje członkom Sojuszu interpretować pojęcie polityki NATO, jako ***wdrażanie zasad lub metod***. Jak widać, jest to określenie bliskie definicji zamieszczonej w op.cit. B. Balcerowicz., Siły s.14

[79] op.cit., MC 077-00.s.2

[80] Brak w języku polskim zdefiniowanego pojęcia dla funkcjonującego w NATO-wskiej terminologii pojęcia *"overarching".,* według op.cit. Oxford – *all embracing., czyli obejmujący wszystko*

górnych sygnaturach dokumentów serii AJP (Allied Joint Publications)[81]. Opracowywanie i zatwierdzanie wszystkich kluczowych dokumentów doktrynalnych wymaga specyficznego podejścia ze względu na ich zasięg i bliskie relacje z dokumentami politycznymi. Dotyczy to uzyskania konsensu[82] w sprawie decyzji o wdrażania i egzekwowaniu dokumentów w poszczególnych Dowództwach NATO ze struktury dowodzenia NATO (NCS) ze szczególnym zagwarantowaniem zgodności tych dokumentów z polityką NATO.

(2) Inne dokumenty: są to dokumenty dotyczące wszystkich aspektów standaryzacji i adresowane są, w zależności od stopnia ich szczegółowości, do formacji wojskowych. Ratyfikacja tych dokumentów w szczególnych przypadkach wymaga jednomyślności z powodu, iż implementacja odbywa sie na zasadzie wyrażenia woli. Uważa się, ze procedury dla innych dokumentów, które obowiązują w Organizacji Standaryzacji NATO od czasu wprowadzenia ich przez ówczesny (MAS - Military Agency for Standardization) a obecnie Agencję Standaryzacyjną NATO (NSA - NATO Standardization Agency) spełniają oczekiwane wymagania.

Opracowywanie doktryny wojskowej NATO

W 1993 roku ówczesna Wojskowa Agencja Standaryzacyjna[83] (MAS) określiła wymagania dla opracowywania AJP-01 (Allied Joint Operations Doctrine manual), co wynikało z nałożonych obowiązków w zakresie rozwijania standaryzacji, określonych w politycznych wytycznych Komitetu Wojskowego NATO (MC) w celu podniesienia operacyjnej efektywności wielonarodowych sił Sojuszniczych.

Rola MAS została podniesiona przez Komitet Wojskowy NATO (MC), który zatwierdził[84] dokument o ***"roli MAS, jako wiodącej agencji dla zadań Komitetu Wojskowego NATO (MC) w standaryzacji doktryny".*** Wówczas podjęto decyzję o

---

[81] Są to dokumenty *od AJP – 01 do AJP – 09*, według MAS (JSB) 1338-65/15, 08 Nov 99

[82] Przyjęty w NATO tryb zatwierdzania. *„Konsens" łac., ang. consensus: zgoda, zezwolenie, na co, zwł. Urzędowe".* Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych., Kopaliński Wyd. XVIII, WP., Warszawa 1989

[83] *Nie funkcjonuje od 2000, MAS połączono z ONS (Office of NATO Standardization), w rezultacie powstała Agencja Standaryzacyjna NATO (NSA) (NATO Standardization Agency) Zmiana organizacyjna nie wpłynęła na odpowiedzialność Komitetu Wojskowego NATO (MC) za standaryzacje operacyjną włączając w to doktrynę NATO*, MCM-077-0017 May 2000.

[84] "*The MAS role as a focus for MC tasking on doctrine standardizations*", 27 May 1998

uznaniu podręcznika AJP – 01 jako ***"Capstone"*** w odniesieniu do serii podręczników AJPs, obejmujących standaryzację doktryny oraz terminologię i procedury dla wszystkich aspektów wielonarodowych operacji połączonych NATO.

Dla stworzenia możliwości uczestnictwa w opracowywaniu tych podręczników MAS powołał Radę Połączonych Rodzajów Wojsk (JSB - Joint Services Board) oraz sformował Grupę Roboczą Doktryny Połączonych Operacji Sojuszniczych (AJODWG - Allied Joint Operations Doctrine Working Group). Biorąc pod uwagę zachodzące wówczas zmiany w środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego i polityce Sojuszników, prowadzono równolegle prace nad opracowywaniem doktryny, uwzględniające rozwijane koncepcje polityczne.

W trakcie prac pojawiały się sie problemy, gdy Grupa Robocza (AJODWG) doświadczała trudności, które wynikały z troski o utrzymanie spójności pomiędzy opracowywaną doktryną a wytycznymi politycznymi. Wewnątrz procesu adaptacyjnego występowało ograniczenie komunikacyjne, co hamowało spójność opracowywania dokumentu. W szczególności dotyczyło to różnicy poglądów prezentowanych przez kraje Sojusznicze odnoszących się do opracowywania AJPs a tymi, które dotyczyły formułowania polityki NATO. Chociaż w skład Grup Roboczych (WG) zwykle wchodzą reprezentanci Międzynarodowego Sztabu wojskowego (IMS - International Military Staff), Dowództw Strategicznych (SC - Strategic Commands), innych instytucji NATO oraz krajów Sojuszniczych, to niektóre z kluczowych doktryn wojskowych wciąż zawierają znaczące niekonsekwencje[85]. Aby zespół opracowujący dokumenty nadążał za formułowanymi wytycznymi politycznymi oraz zapewnienia jednolitość terminologiczną i proceduralną we wszystkich dokumentach NATO, wymaga się ścisłej koordynacji i współpracy pomiędzy odpowiedzialnymi środowiskami

W celu wsparcia Władz Wojskowych NATO (NMAs - NATO Military Authorities), Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (IMS - International Military Staff), ówczesna Wojskowa Agencja standaryzacyjna NATO (MAS) oraz sztaby Dowództw Strategicznych (SCs) zostały zobowiązane do wspierania procesu opracowywania kluczowych dokumentów. Jednak z doświadczeń NATO wynika, że pracownicy tych instytucji występują w roli informowanych obserwatorów, lecz nie są członkami Grup

---

[85] op.cit., MC 077- 00.s.3

Roboczych (WG). Ich pierwszoplanowym zdaniem jest identyfikowanie wymagań wojskowych dla doktryny wojskowej i zagwarantowanie, że ich wdrażanie odzwierciedla istotę polityki NATO. W szczególności dotyczyło to:

(1) Odpowiedzialności ówczesnej Wojskowej Agencji Standaryzacyjnej (MAS) za zapewnienie mechanizmów dla organizacji pracy zlecanej przez Komitet Wojskowy NATO (MC) a wykonywanej przez MAS. Wynika to z faktu, że Agencja była odpowiedzialna za wspomaganie Przewodniczącego Komitetu Wojskowego NATO (MC) i przedstawicieli krajów Sojuszniczych w zrozumieniu zakresu i treści opracowywanych dokumentów. Ostatecznie, to kraje Sojusznicze są opowiedziane za wyselekcjonowanie odpowiednio kwalifikowanego personelu do Grup Roboczych (WGs), reprezentującego właściwy poziom merytoryczny w rozumieniu ważnych problemów doktrynalnych i ich proceduralnych relacji w tzw. "procedurze milczenia"[86].

(2) Pierwszoplanowej odpowiedzialności Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (IMS) za nadzór nad kluczowymi pracami nad doktryną poprzez udzielanie pomocy Grupom Roboczym (WG) i gwarancji, że są to prace odzwierciedlające politykę NATO. Dotyczy to zwłaszcza sytuacji, gdy szybkie zmiany w polityce zostały sformułowane w dyrektywach Komitetu Wojskowy NATO (MC), bądź rezultaty prac miałyby być w krótkim terminie rozpatrywane przez Ministrów Obrony i Szefów Sztabów Generalnych krajów Sojuszniczych.

(3) Niezależnie od roli i szczególnej odpowiedzialności ówczesnego MAS i IMS w zakresie opracowywania koncepcji, dyrektyw i procedur zgodnych z zasadniczymi dokumentami doktrynalnymi, Dowództwa Strategiczne (SCs) były odpowiedzialne za zorganizowanie wsparcia Międzynarodowego Sztabu Wojskowego IMS i MAS w zakresie identyfikowania wymagań i opracowywanie kluczowych dokumentów doktrynalnych. Ich doradcza rola skupiała się na zagadnieniach dotyczących usterek w wytycznych politycznych i doktrynalnych NATO, rozwiązywaniu problemów z interpretacją koncepcji, dyrektyw i proce-

---

[86] Silent NATO policy (procedures).

dur dla opracowywanych dla Dowództw podporządkowanych Dowództwom Strategicznym (SCs).

Doktryna wojskowa niezależnie, od szczebla dowodzenia, musi w logiczny sposób odpowiadać rozwojowi politycznemu, a w konsekwencji tego musi być zachowana jednolitość w terminologii i procedurach wszystkich dokumentów NATO. Założono, że rozbieżności występujące pomiędzy polityką NATO a kluczowymi dokumentami doktrynalnymi zostaną zniwelowane w rezultacie przeglądu właściwych dokumentów rozpoczynając od AJP 01 przez odpowiedzialne Grupy Robocze (WG). Dodatkowo podjęto działania w celu oceny innych dokumentów doktrynalnych i wycofania tych, które nie spełniały wymagań. W celu uniknięcia w przyszłości podobnych sytuacji wydano wytyczne dla Grup Roboczych (WGs), włącznie z przeglądem zakresów działania, a w konsekwencji ich uaktualnieniem bądź opracowaniem nowych.

Zatwierdzanie doktryny wojskowej

Zgodnie z procedurami zaakceptowanymi przez ówczesną Wojskową Agencję Standaryzacyjną NATO (MAS), większość dokumentacji wydawanej pod jej egidą nie wymaga uzyskania konsensusu przed jej rozpowszechnianiem. Wszystko, co jest wymagane, to ratyfikacja dokumentu przez większość krajów Sojuszniczych. Procedura ta ma znaczną zaletę, gdyż zezwala na wcześniejsze rozpowszechnianie ważnych dokumentów przeznaczonych dla wspierania procesu standaryzacji, bez konieczności uzyskiwania zgody wszystkich Sojuszników. Wydaje się, że takie procedury mogłyby mieć zastosowanie do wymienionych[87] dokumentów, ponieważ jest to zgodne z generalną zasadą, że standaryzacja jest aktem dobrowolnym.[88]

Jednakże kluczowe dokumenty doktrynalne[89] wymagają osiągnięcia konsensu w celu ich zatwierdzenia (ratyfikacji) oraz rozpowszechniania (ogłoszenia) z powodu ich rangi oraz bezpośrednich związków z polityką NATO. Podczas, gdy takie dokumenty są rozpowszechniane (ogłaszane) na poziomie Rady Połączonych Rodzajów Wojsk (JSB) konsens mógłby być osiągany w instytucji wyznaczonej do przeprowadzenia

---

[87] Podrozdz. 1.7., Akapit (2).
[88] MC 20/8 (Final), 3 Apr 84
[89] Podrozdz. 1.7., Akapit (1).

takiej procedury z zadaniem realizowania wszystkich spraw wojskowych Sojuszników, a konkretnie Komitetu Wojskowego NATO (MC).

Szczególną cechą takiej procedury jest to, że instytucja, tak upełnomocniona wewnątrz NATO, ma szczególne uprawnienia efektywnego potwierdzania zgodności kluczowych doktryn wojskowych z polityką NATO. Dlatego też, zaproponowano, po tym jak Rada Połączonych Rodzajów Wojsk (JSB) osiągnie konsensus w odniesieniu do kluczowych dokumentów doktrynalnych, przed ich rozpowszechnieniem, powinna je dostarczyć do Komitetu Wojskowego NATO (MC) w celu zatwierdzenia (ratyfikacji). W przypadku, gdy Rada Połączonych Rodzajów Wojsk (JSB) nie osiągnie konsensu, dokumenty powinny być dostarczone do Komitetu Wojskowego NATO (MC) w celu uzyskania właściwych wytycznych.

W rezultacie prowadzonej analizy ustalono, że polityka NATO jest nadrzędną dla doktryny wojskowej i określa kierunki jej rozwoju. Problemy występujące podczas ratyfikacji dokumentów doktrynalnych powinny być brane po uwagę, w zależności od sytuacji, podczas formułowania polityki NATO. Dlatego stratedzy odpowiedzialni za wzajemne relacje pomiędzy polityka a doktryną powinni dążyć do tego, aby były one spójne i wzajemnie wspierające się. Z dyskusji przedstawionych problemów wynikają wnioski:

(1) Doktryna wojskowa NATO powinna w pełni brać pod uwagę uzgodnioną formułę polityki NATO, jak również uwzględniać potencjalny wpływ koncepcji politycznych w fazie formułowania.

(2) Międzynarodowy Sztab Wojskowy (IMS), ówczesna Wojskowa Agencja Standaryzacyjna (MAS) i Dowództwa Strategiczne (SCs) były odpowiedzialne za identyfikowanie kluczowych dokumentów doktrynalnych i monitorowanie ich opracowywania tak, aby zapewnić ich zgodność z polityka NATO.

(3) Pełna odpowiedzialność za opracowywanie kluczowych dokumentów doktrynalnych NATO spoczywała na ówczesnej Wojskowej Organizacji Standaryzacyjnej (MAS), co kontynuuje obecnie Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSA - NATO Standardzization Agency).

(4) Kluczowe dokumenty NATO musza być zatwierdzane przez Komitet Wojskowy NATO (MC).

(5) Przewodniczącemu byłej Wojskowej agencji Standaryzacji NATO (CMAS) polecono dokonania przeglądu wytycznych dla Grup Roboczych odpowiedzialnych za opracowywania doktryny wojskowej oraz ich warunków funkcjonowania. W tym samym czasie, CMAS został zobowiązany do zainicjowania kluczowych dokumentów doktrynalnych rozpoczynając od AJP-01 w celu zagwarantowania spójności z formułowaną wówczas polityką NATO.

Dyrektor Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (DIMS) zarekomendował Komitetowi Wojskowemu NATO (MC) zatwierdzenie powyższych wniosków od (1) do (5) oraz postawienie ich w formie zadań Przewodniczącemu ówczesnej Wojskowej agencji Standaryzacji NATO (CMAS) oraz Dyrektorowi Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (DIMS).

Ewolucja pojęć standaryzacyjnych

Zmiany wprowadzane do polityki standaryzacyjnej w miały epokowe znaczenie. Dla usystematyzowania, dziś historycznych już zdarzeń, najistotniejszym było dążenie do nadania najwyższej rangi – interoperacyjności[90]. Skutkowało to wprowadzeniem w środowisku standaryzacyjnym NATO, w początkowym etapie, definicji "interoperacyjności operacyjnej". Dyskusja ekspertów i przedstawicieli Sojuszników o „interoperacyjności" wykazała istniejące różnice dotyczące treści definicji w odniesieniu do stosowanych wówczas poziomów standaryzacji oraz osiągania zdolności operacyjnych. W rezultacie zdecydowano, aby wprowadzić termin "interoperacyjność operacyjna" w celu nadania bardziej szerszego i ogólnego znaczenia dla ***"interoperacyjności",*** która do czasu sesji Komitetu ds. Standaryzacji w NATO (NCS) występowała, jako jeden z czterech poziomów w definicji standaryzacji w NATO. W wyniku ponownych dyskusji[91], postawiono zadanie Zarządowi Łącznikowemu ds. Standaryzacji w NATO (NSLB), aby zaproponował następującą definicję terminu "interoperacyjność operacyjna":

"Zdolność Sojuszniczych Sił Zbrojnych do prowadzenia wspólnych treningów, ćwiczeń, operacji oraz gdy to wskazane również z Siłami Zbrojnymi krajów Partner-

---

[90] Sesja jesienna Komitetu ds. Standaryzacji w NATO (NCS) na temat: *"Polityka NATO w sprawie standaryzacji.*, NATO HQ 1997., AC/321-D/27 Rev 3 – Report on the Review of the NATO Standardization Process, 02 Feb 2000

[91] Ibidem., NATO HQ 1998

skich i innych krajów w celu prowadzenia powierzonych misji i wykonania postawionych zadań"[92].

Komitet NATO ds. Standaryzacji (NCS) zatwierdził zaproponowaną definicję, jako roboczą i uzależnioną od dalszych badań dotyczących funkcjonujących czterech poziomów standaryzacji. Obecnie problem został rozwiązany, jednakże możliwe jest występowanie dwuznaczności przy posługiwaniu się terminem "interoperacyjność" lub "interoperacyjność operacyjna", co nie powinno mieć miejsca, gdyż termin "interoperacyjność operacyjna" nie będzie więcej używany. Jak już wspomniano, zatwierdzenie roboczej definicji "interoperacyjności operacyjnej" wiązało się z poważnymi konsekwencjami wynikającymi z publikowania terminu "interoperacyjność" jako jednego z czterech poziomów w definicji standaryzacji. Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji w NATO (NSLB) wyraził zgodę na rozwiązanie problemu w ten sposób, że termin "kompatybilność" będzie używany zamiast "interoperacyjność" w bardziej ścisłym, technicznym znaczeniu.

Należy tu przypomnieć, że ówczesne cztery poziomy standaryzacji (błędnie używane w niektórych wydawnictwach do dziś) były zaprezentowane w 1991 roku w Memorandum Rady Północnoatlantyckiej NATO (NAC), gdzie między innymi przedstawiono zasady standaryzacji w NATO[93]. Zaobserwowano również, że:

- posługiwanie się niestandardową terminologią prowadziło do przekłamań przy komunikowaniu się w dziedzinie standaryzacji;
- wykorzystywane były te same terminy, ale o innym znaczeniu w wielu dokumentach NATO.

W związku z powyższym brano również pod uwagę zalecenie by terminologię standaryzacyjną w NATO dostosować do terminologii cywilnej. Dla przykładu: chociaż nie ma standardu dla używania terminu "interoperacyjny"[94] lub "kompatybilny"[95],

---

[92] *"The ability of Alliance Forces to train, exercise and operate effectively together, and when appropriate, with forces of Partner and other nations, in the execution of assigned mission and tasks"*: AC/321-WP/28 sesja wiosenna NCS 1999

[93] Footnote: *The levels of standardization in ascending order are: Compatibility, Interoperability, Interchangeability and Commonality*. Appendix 2 to Annex to C-M(91)44.

[94] Interoperable.

[95] Compatible.

to organizacje cywilne nie zamierzały korzystać z wyrażenia „interoperacyjny z”[96] , preferowały natomiast wyrażenie „kompatybilny z”[97]. Ostateczne rozwiązania zmierzające do terminologicznej normalizacji, przyjęto przez NSLB i miały one następującą postać:

- roboczą definicję „interoperacyjności operacyjnej” wykorzystano do zmiany definicji „interoperacyjności” nadając jej treści szersze znaczenie;
- zaproponowano zmianę definicji „interoperacyjności” i „kompatybilności” nadając tej ostatniej węższe, bardziej techniczne znaczenie „interoperacyjności” w zmienionej i przyjętej definicji standaryzacji.

W rezultacie tych zmian przyjęto, że termin „interoperacyjność” przestanie być używany w *definicji standaryzacji* i będzie występował samodzielnie w rozszerzonym znaczeniu „przejętym” z *„interoperacyjności operacyjnej”.* Wprowadzenie tej definicji wyeliminowało ostatecznie wspomniane niespójności, ale jednocześnie wymusiło zmianę definicji standaryzacji oraz terminów w niej występujących, stosując w zamian zaaprobowane przez ISO-IEC[98] definicje dla kompatybilności i wymienialności.

W celu porównania zmian zachodzących w definiowaniu terminów standaryzacyjnych, biorąc pod uwagę ich dotychczasowe i nowe brzmienia oraz ich dostosowanie do wymagań procesu planowania obronnego, dokonano chronologicznego zestawienia pojęć związanych ze standaryzacją w NATO (Tabele 1.2. cz. I ÷ XV zamieszczone na końcu Rozdziału 1.).

---

[96] Use expression *"interoperable with".*
[97] Use expression *"compatible with".*
[98] International Organization for Standardization – International Electromechanical Commission.

Opracowywanie terminologii NATO

W podręczniku terminologicznym[99] NATO podano, że w celu ujednolicenia zarządzania terminologią wykorzystuje się trzy zasadnicze dokumenty[100]. Wydane w tym celu opracowanie stanowi przewodnik korzystania z wymienionych dokumentów (Załącznik II). Zgodnie z obowiązującymi w NATO procedurami nowe pojęcia powinny być konsultowane zanim uzyskają aprobatę. Odbywa się to w oparciu o zasady, które musza być przestrzegane w sytuacjach opracowywania i publikowania terminologii NATO. Przytoczone w przypisach takie dokumenty jak: Polityka, Dyrektywa i Wytyczne są dostępne na internetowej stronie NSA w systemie CRONOS.

(1) Wprowadzenie.

(a) **co to jest terminologia?** Terminologia jest to, co określamy, jako "*rzeczy*", np. *"określenia", "nazwy*" lub ich "*skróty"* oraz *"definicje"* tych *"rzeczy".* Inne informacje dotyczące terminologii *(metadata)* wymagają gromadzenia, aby można był nimi systematycznie i efektywnie zarządzać;

(b) **dlaczego NATO posiada program terminologiczny?** Dla osiągnięcia interoperacyjności niewystarczające jest korzystanie z kompatybilnego sprzętu lub wdrożenie identycznych procedur. Personel z krajów Sojuszniczych wykonujący wspólnie operacyjne zadania musi wzajemnie się komunikować w sposób łatwy i bez dwuznaczności. Program Terminologiczny NATO jest przeznaczony dla rozwijania wspólnego języka, przez co umacniania się jedność i efektywność Sojuszników i ich Partnerów.

(c) **czym jest uzgodniona Terminologia NATO?** Jest to terminologia, która została zatwierdzona w dwóch oficjalnych językach NATO przez kraje członkowskie NATO w ramach Programu Terminologicznego NATO[101]. Żadna inna terminologia nie posiada takiego statusu. W doku-

---

[99] NATO Terminology. *Quick Start Guide,* ONTC, Jan 2008.
[100] Dotyczy to następujących dokumentów:
A. *NATO Policy for Standardization of Terminology*, C-M(2003)37, 16 May 2003.
B. *Directive on the NATO Terminology Programme*, C-M(2005)0023, 22 April 2005.
C. *Guidance for the Development and Publication of NATO Terminology*,C-M(2007)0023, 20 April 2007.
[101] angielski i francuski.

mentach NATO musi być wykorzystywana terminologia uzgodniona przez NATO.

(d) **w jaki sposób terminologia NATO uzyskuje status "uzgodnionej Terminologii NATO"?.** Terminologia nabywa tego statusu z chwilą zaaprobowania w drodze procedury konsensu przez wszystkie kraje Sojuszu w odpowiednim Komitecie Rady Północnoatlantyckiej, znanym pod nazwą Organu Zlecającego (TA - Tasking Authority) (lub organów, którym powierzono takie uprawnienia), koordynowanym przez Biuro Koordynacyjne Terminologii NATO (ONTC - Office of NATO Terminology Coordination) i po rozpowszechnieniu przez Dyrektora Agencji Standaryzacyjnej NATO (DNSA - Director of the NATO Standardization Agency).

(2) *Procedury:* szczegóły na temat jak standaryzować terminologię i "kto robi, co" są przedstawione w Dyrektywie na temat "Programu Terminologicznego NATO"[102].

(3) *Opracowywanie Terminologii:* "wytyczne" na temat opracowywania i publikacji Terminologii NATO wyjaśniają podstawy terminologiczne oraz, w jaki sposób formułować *"terminy"* i *"definicje"*, jak i również *"skróty"* oraz ich pełne formy. Zawierają one wiele przykładów prawidłowego i błędnego wykorzystania. Jest podzielona na wiele rozdziałów oraz aneksów, tak, że korzystający jedynie odwiedzają te partie, które są w ich bezpośrednim zainteresowaniu.

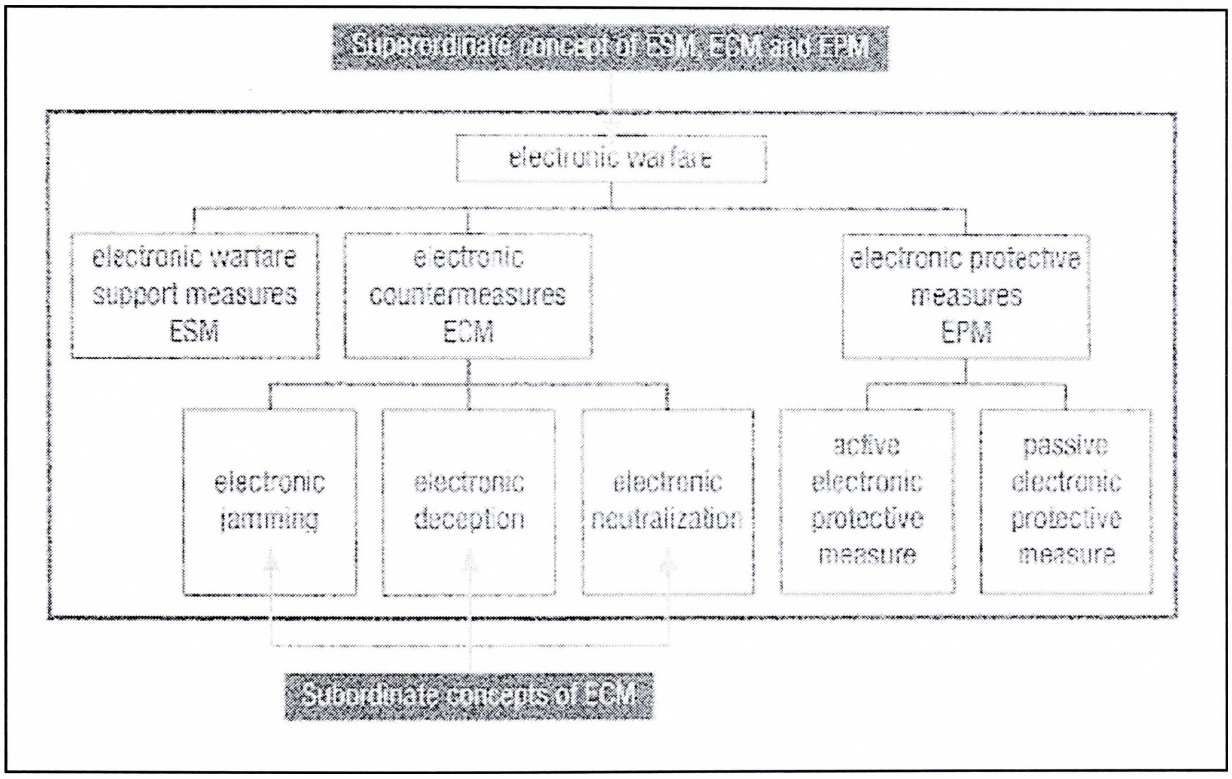
(4) *Ogólne zasady:* punktem wyjścia w pracach terminologicznych jest koncepcja (np. logiczne przedstawienie czegoś), która niezmiennie funkcjonuje w relacjach z innymi. Koncepcje są uszeregowane w malejącym porządku od najbardziej ogólnych do szczegółowych. Podczas opracowywania terminologii jest istotne, aby umiejscowić koncepcje w jej kontekście i nie traktować jej w izolacji. Użytecznym narzędziem wykorzystywanym do opracowywania koncepcji jest "diagram tworzenia koncepcji"(Rys. 1.10.).

(5) *Termin, określenie:* użycie właściwego określenia może być łatwo nadinterpretowane. Naczelną zasadą nie jest wynajdywanie nowego terminu, gdy jest to tylko możliwe. Przed wykorzystaniem istniejącego już terminu lub też wprowa-

---

[102] Ibidem B. C-M(2005)0023

dzeniu nowego, należy szukać w Terminologicznej Bazie Danych NATO (NTDB – NATO Terminology Data Base) rekomendowanych słownikach[103] i innych źródłach terminologicznych, tych samych, podobnych bądź pokrewnych koncepcji. Jeżeli możliwe jest znalezienie terminu, który jest do zaakceptowania w jednym z podanych źródeł, należy go raczej wykorzystać niż wprowadzać nowy termin. Wymagane są oba terminy angielski i francuski (wraz z definicjami) wraz z podaniem źródła ich pochodzenia (Rys.1.11.)



Rys.1.10. Diagram tworzenia koncepcji (przykład)

Źródło: NATO Terminology ONTC 2008, s.4

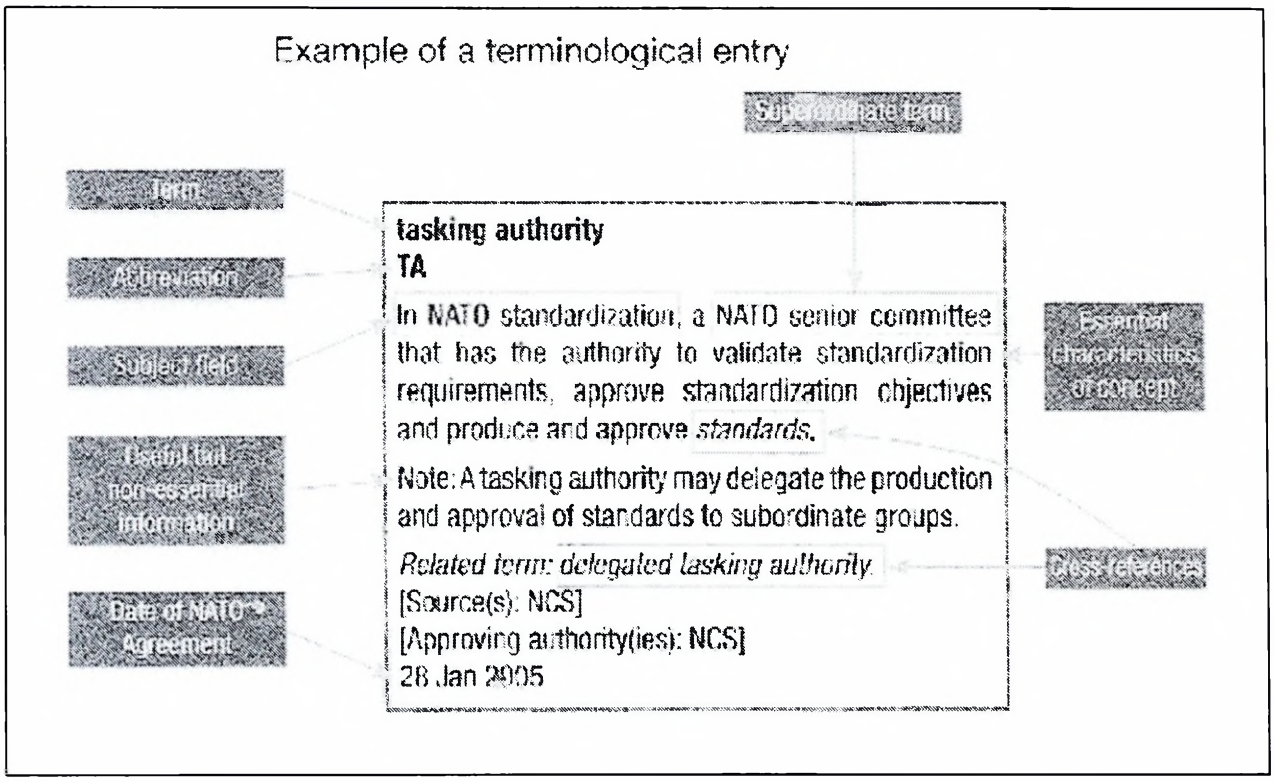
(6) *Definicja:* należy prowadzić analogiczne poszukiwania, jak te w znalezieniu *"terminu"* (akapit (5), i wykorzystanie istniejącej definicji, jeżeli jest odpowiednia. Można przystosować już istniejącą definicję pochodzącą z innych źródeł

[103] NTDB, the official reference dictionaries (Concise Oxford English Dictionary and Le Petit Robert)

niż NATO. Rekomendowane jest dokładne identyfikowanie źródła pochodzenia *"definicji"*.

(7) <u>*Skróty*</u>: funkcjonuje wiele różnych form skrótów, włączając: *inicjały, akronimy i skrócenia*. Inne np. *krótkie formy* lub *wycinkowe terminy* odnoszą się do Programu Terminologicznego NATO (NTP) raczej, jako terminy niż skróty.

(8) <u>*Słowniki NATO:*</u> słowniki NATO to indywidualne Sojusznicze Publikacje zawierające uzgodnioną terminologię NATO i powiązane z nią skróty, zwykle odnoszące się do specyficznych funkcjonalnych i tematycznych dziedzin (Rys.1.12.).



Rys.1.11. Hasło terminologiczne (przykład)

Źródło: Źródło: NATO Terminology ONTC 2008, s.8

(9) <u>*Leksykony*</u>: przedstawiają zbiór terminologii włączonej do jakiejkolwiek publikacji (dokumentu) NATO lub dołączonej do niej w formie aneksu, za wyjątkiem słowników NATO. Zasady opracowywania leksykonów są podobne do tych, które dotyczą opracowywania słowników NATO, za wyjątkiem tego, że nie wszystkie hasła muszą uzyskiwać konsens NATO i być włączone do Terminologicznej Bazy Danych NATO (NTDB - NATO Terminology Data Base). Jedy-

nie niektóre dane musza być włączane, np. terminy, definicje, źródła i porozumienia NATO, skróty i pełne formy, chociaż zdarza sie ze inne też mogą być uwzględnione.

Alphabetical order	Thematic order
Cover page Title page Administrative pages Preface Part 1 Chapter 1 - Organization Chapter 2 - Change procedures Chapter 3 - User guide Annex A - Terminology Tracking Form Annex B - Distribution list (if required)	Cover page Title page Administrative pages Preface Part 1 Chapter 1 - Organization Chapter 2 - Change procecures Chapter 3 - User guide Annex A - Terminology Tracking Form Annex B - Distribution list (if required)
Part 2 English terms and definitions in English alphabetical order (Type A) OR English and French terms and definitions in English alphabetical order (Type B) Part 3 French terms and definitions in French alphabetical order (Type A) OR French and English terms and definitions in French alphabetical order (Type B) Part 4 English and French abbreviations in alphabetical order	Part 2 Chapter 1 - English and French terms and definitions of subfield A in thematic order Chapter 2 - English and French terms and definitions of subfield B in thematic order Chapter 3 - English and French terms and definitions of subfield C in thematic order etc. Part 3 English and French abbreviations in alphabetical order
Part 5 (optional) Thematic index of English subfields Part 6 (optional) Thematic index of French subfields List of effective pages	Part 4 Alphabetical index of English terms and abbreviations Part 5 Alphabetical index of French terms and abbreviations List of effective pages

Rys. 1.12. Obowiązujący układ słownika (przykład)

Źródło: NATO Terminology ONTC 2008, s.9

(10) *Arkusz monitorowania terminologii:* jest wykorzystywany do składania propozycji terminologicznych oraz gromadzenia komentarzy i decyzji w odniesieniu do haseł w ciągu ich całego cyklu funkcjonowania.

Dyrektywa o Terminologii NATO[104] jest dokumentem Rady Północnoatlantyckiej (NAC) o doktrynalnej randze zatwierdzonym przez Sekretarza Generalnego NATO i służy, jako pierwszoplanowe źródło do opracowań terminologicznych w NATO.

Według ekspertów z Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji głównym zadaniem terminologii jest zwiększenie zdolności Sił Zbrojnych RP do współdziałania w środowisku wielonarodowym podczas realizowania wspólnych działań i operacji, a także usystematyzowanie terminologii związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa w dziedzinie operacyjnej, administracyjnej i materiałowo-technicznej.

Zadanie to realizowane jest poprzez: aktualizowanie polskiej edycji podstawowego "Słownika terminów i definicji NATO AAP-6", oraz jej okresowe publikowanie, opracowywanie terminologicznych Polskich Norm z dziedziny "wojskowość-obronność", opracowywanie terminologicznych Norm Obronnych (NO), i podręczników normalizacji obronnej (PDNO), a także słowników specjalistycznych w zakresie poszczególnych rodzajów sił zbrojnych, rodzajów wojsk i rodzajów działalności wojskowej opartych na publikacjach sojuszniczych NATO, jak również aktualizowanie bazy danych terminologicznych i udostępnienie jej instytucjom, jednostkom i komórkom organizacyjnym Sił Zbrojnych RP.

---

[104] Ibidem s.2 C-M(2005)0023

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz I)

Lp.	Publikacja	Pojecie - termin	Definicja - Uwagi
1	Trevor Tailor., Defence technology and International Integration, Studies in International Political Economy., NY 1982	Funkcjonowanie i interpretacja w środowisku NATO trzech pojęć: • standaryzacja • interoperacyjność • racjonalizacja	Okres 1960-1970. Kontrowersyjny odbiór wdrażania standaryzacji w NATO przez Sojuszników z powodu przekonania ze „wspólność sprzętu" (commonality) oznacza wymóg,że *„musi on być produkowany" przez USA".* Impas w osiąganiu porozumień standaryzacyjnych z tego powodu trwał do stycznia 1981
2	NATO Standardization: Political, Economic, and Military issues for Congress. Report by the Foreign Affair and National Defence Division. 29 marzec 77	NATO's destandardisation (brak realizacji wymagań w celu osiągania standaryzacji w NATO)	Autorzy raportu charakteryzując stan standaryzacji w NATO odnoszą się do różnorodności sprzętu Sojuszników. Na przykład: *„bojowe jednostki zgrupowane na centralnym froncie Sojuszu są wyposażone w różne rodzaje i typy sprzętu, a w tym :* ❖ *23 typy samolotów;* ❖ *7 rodzajów głównych czołgów;* ❖ *8 rodzajów transporterów opancerzonych;* ❖ *23 typy broni przeciwpancernej.* UWAGA: Komitet Senatu USA ds. sił zbrojnych oszacował, że w roku budżetowym FY 1977 starty z powodu niestosowania wymaganej standaryzacji w NATO osiągnęły: ❖ *30% obniżenia efektywności bojowej Sojuszu;* ❖ *10 do 15 miliardów dolarów strat w budżecie NATO.*

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz II)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
3	Raport Sekretarza Obrony USA do Kongresu dotyczący standaryzacji w NATO „Fourth Report to the Congress by the Secretary of Defence. Washington DC. Temat: Rationalization and Standardization within NATO." Styczeń 1978	Standaryzacja/ standardisation	Definicje przygotowane przez Pentagon, zaaprobowane przez Komitet Wojskowy NATO: The process by which member nations achieve the closest practicable cooperation among forces; the most efficient use of research, development, and production resources; and agree to adopt on the broadest possible basis the use of (a) common or compatible operational, administrative, and logistics procedures; (b) common or compatible technical procedures and criteria; (c) common, compatible, or interchangeable supplies, components, weapons or equipment; (d) common or compatible tactical doctrine with corresponding organisational compatibility.
3A		Interoperacyjność interoperability	The ability of systems, units, or forces to provide services to and accept services from other systems, units or forces and to use the services so exchanged to enable them to operate effectively together.
3B		Racjonalizacja rationalizaction	Any action that increases the effectiveness of Allied forces through more efficient or effective use of defense resources committed to the Alliance. Rationalization includes consolidation, reassignment of national priorities to Alliance needs, standardization, specialization, , mutual support, improved interoperability or greater co-operation. Rationalization applies to both weapons, material resources and nonweapons military matters.

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz III)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
4	Decyzja Rady Północnoatlantyckiej NATO (NAC) Styczeń 1981	Standardisation (Standaryzacja)	Standardisation is an activity consisting of the process of formulating, issuing and implementing standards, and standards have many levels of operational and design implications within the military sphere (including compatibility, interoperability and interchangeability). UWAGA: 1) Decyzja NAC rozwiązywała standaryzacyjne dylematy z lat 1960-70. Pomimo postępu, Sekretarz Generalny NATO p. Luns zwrócił się z prośbą[105] do Rady Północnoatlantyckiej NATO o interpretację definicji standaryzacji. Stwierdzono bowiem, że pojawiły się komplikacje spowodowane tym, ze po francusku „standaryzacja" (standardisation) jest tożsama (identicallity) z terminem „normalisation", który z kolei ma bardziej szerokie znaczenie, co było kwestionowane przez amerykanów. 2) Odnosząc się do problemu przedstawionego w pkt. 1) autor uważa, że WCNJiK używając zamiennie „normalizacji" i „standaryzacji" (AAP 6 PL) może wprowadzać brak jednoznaczności terminologicznej, zwłaszcza we współpracy z NATO. Na przykład, terminów *standaryzacja* i *normalizacja użyto* w jednym zdaniu: „Wytycznych w sprawie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań *Standaryzacyjnych* oraz realizacji zadań *normalizacyjnych,* wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego", decyzja Nr 292/MON, (Załącznik VI)

Źródło: opracowanie własne, 2008.

[105] Pismo: NU PO/80/129 z 7 stycznia 1981

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz IV)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
5	AAP 6(U) UWAGA pierwsze polskie wydanie Styczeń 1995	Standardization / standaryzacja	W ramach NATO, proces rozwijania koncepcji, doktryn, procedur i wzorców w celu osiągania i utrzymywania najskuteczniejszych poziomów kompatybilności, interoperacyjności, wymienialności i ujednolicenia w dziedzinie operacji, administracji i materiałów[106] (. > Patrz również *NATO Standardization agreement*. 01/11/83
5A		compatibility / kompatybilność	Cecha dwóch lub więcej elementów lub składników sprzętu lub materiałów do zaistnienia lub funkcjonowania w tym samym systemie lub środowisku bez objawów wzajemnego oddziaływania. > Patrz również *Commonality; interchangeability*. 01/03/73
5B		commonality / wspólne stosowanie (używanie)	Stan, w którym grupa osób, organizacji lub państw stosuje wspólne zasady, procedury lub sprzęt. > Patrz również *compatibility; interchangeability; interoperability*. 01/03/82
5C		interchangeability / wymienność	Sytuacja, w której dwa lub więcej obiektów posiada takie funkcjonalne i fizyczne charakterystyki, że są równoważne pod względem wydajności i trwałości oraz mogą być zastąpione jeden drugim bez dokonywania zmian w samych obiektach ani innych obiektach do nich przyłączonych, z wyjątkiem dostrojenia, oraz bez konieczności wyboru ze względu na dopasowanie i charakter pracy. > Patrz *również commonality; common user item; compatibility*. 01 / 04 / 73
5D		interoperability / zdolność do współdziałania	Zdolność systemów, jednostek lub sił do zapewnienia oraz przyjęcia świadczeń innym i od innych systemów, jednostek lub sił w celu efektywnego wspólnego działania. > Patrz również *commonality*. 01 / 04 / 73

Źródło: opracowanie własne, 2008.

[106] materiel – to nie materiały, niewłaściwe tłumaczenie na język polski, materiel w tym kontekście to sprzęt wojskowy. przyp. autora

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz V)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
6	AAP 6 (Eng) 05/11/97	standard	An exact value, a physical entity, or an abstract concept, established and defined by authority, custom, or common consent to serve as a reference, model, or rule in measuring quantities or qualities, establishing practices or procedures, or evaluating results. A fixed quantity or quality. 1/2/74
6A		standardization objective	Within NATO, a precise statement of objectives to be achieved within a standardization requirement. 2/5/95
6B		standardization requirement	Within NATO, a broad statement identifying the levels of standardization that should be achieved within specific areas of operations, materiel, administration and the related procedures. 9/1/96
6C		standardized product	A product that conforms to specifications resulting from the same or equivalent technical requirements. NATO standardized products are identified by a NATO code number. *See also acceptable product;emergency substitute.* 1/8/82
6D		standing operating procedure	A set of instructions covering those features of operations which lend themselves to a definite or standardized procedure without loss of effectiveness. The procedure is applicable unless ordered otherwise. *Also called "standard operating procedure".* 1/6/84
6E		NATO standardization agreement	The record of an agreement among several or all the member nations to adopt like or similar military equipment, ammunition, supplies, and stores; and operational, logistic, and administrative procedures. National acceptance of a NATO allied publication issued by the Military Agency for Standardization may be recorded as a Standardization Agreement. *Also called "STANAG". See also implementation; ratification; reservation; standardization.* 1/11/68

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VI)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
6F	AAP 6 (Eng) 05/11/97	implementation	In NATO standardization, the fulfillment by a member nation of its obligations as specified in an standardization agreement. *See also NATO standardization agreement; ratification; reservation.* 1/11/94
6G		ratification	In NATO standardization, the declaration by which a member nation formally accepts, with or without reservation, the content of a standardization agreement. *See also implementation; NATO standardization agreement; reservation.* 1/11/94
6H		reservation	In NATO standardization, the stated qualification by a member nation that describes the part of a standardization agreement that it will not implement or will implement only with limitations. *See also implementation; NATO standardization agreement; ratification.* 1/11/94
6I		operation	A military action or the carrying out of a strategic, tactical, service, training, or administrative military mission; the process of carrying on combat, including movement, supply, attack, defence and manoeuvres needed to gain the objectives of any battle or campaign. 1/3/73
6J		administration	– *brak definicji*
6K		materiel	– *brak definicji*
6L		normalization	– brak definicji
6M		standardization	Within NATO, the process of developing concepts, doctrines, procedures and designs to achieve and maintain the most effective levels of *compatibility, interoperability, interchangeability and commonality* in the fields of *operations, administration and materiel. See also NATO standardization agreement.* 1/11/83

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VII)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
6N	AAP 6 (Eng) 05/11/97	compatibility	Capability of two or more items or components of equipment or material to exist or function in the same system or environment without mutual interference. *See also commonality; interchangeability.* 1/3/73
6O		interoperability	The ability of systems, units or forces to provide services to and accept services from other systems, units or forces and to use the services so exchanged to enable them to operate effectively together. *See also commonality.* 1/4/73
6P		interchangeability	A condition which exists when two or more items possess such functional and physical characteristics as to be equivalent in performance and durability, and are capable of being exchanged one for the other without alteration of the items themselves, or of adjoining items, except for adjustment, and without selection for fit and performance. *See also commonality; common user item; compatibility.*1/4/73
6R		commonality	A state achieved when groups of individuals, organizations or nations use common doctrine, procedures or equipment. *See also compatibility; interchangeability; interoperability.* 1/3/82

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VIII)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
7	Biuro Wojskowej Służby Normalizacyjnej. Działalność Normalizacyjna Związana z Obronnością i Bezpieczeństwem Państwa, Materiały Szkoleniowe, Warszawa marzec 1998	Polityka standaryzacyjna	Zasadą polityki standaryzacyjnej NATO jest zachęcanie państw i instytucji NATO do rozwijania, uzgadniania i wdrażania wspólnych koncepcji, doktryn, procedur, kryteriów i wzorców w celu osiągnięcia i utrzymania kompatybilności, interoperacyjności, zamienności i jedności w operacjach, zaopatrzeniu materiałowym i administracji.
7A		Kompatybilność	Zdolność dwu lub więcej przedmiotów, elementów wyposażenia lub zaopatrzenia do istnienia i funkcjonowania w tym samym systemie lub środowisk bez zakłócania się.
7B		Interoperacyjność	Zdolność systemów, jednostek lub sił do świadczenia i korzystania z usług innych systemów jednostek lub sił i wykorzystanie wymienionych usług do prowadzenia wspólnych operacji.
7C		Zamienność	Warunek, który jest spełniony, jeśli dwa lub więcej przedmiotów posiada jednakowe charakterystyki funkcjonalne i fizyczne dotyczące działania i trwałości i mogą one być wzajemnie zamienne bez zmian ich samych lub elementów współpracujących (z wyjątkiem regulacji) oraz bez konieczności dobierania.
7D		Jednorodność	Stan, w którym grupy osób, organizacji lub państw mają wspólną doktrynę, procedury lub wyposażenie

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz IX)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
8	AAP6(2002) Eng Grudzień 2001	interoperability / interopérabilité	**Po raz pierwszy w historii NATO** „interoperacyjność" uznano, jako pojęcie „nadrzędne" i wyłączono z definicji standaryzacji. The ability of Alliance forces and, when appropriate, forces of Partner and other nations to train, exercise and operate effectively together in the execution of assigned missions and tasks. 4/10/2000
8A		standardization / normalisation	The development and implementation of concepts, doctrines, procedures and designs to achieve and maintain the required levels of compatibility, interchangeability or commonality in the operational, procedural, materiel, technical and administrative fields *to attain interoperability*. *Note: the three levels* of standardization in ascending order are: compatibility, interchangeability and commonality. *See also commonality; compatibility; interchangeability; interoperability.* 4/10/2000
8B		compatibility / compatibilité	The suitability of products, processes or services for use together under specific conditions to fulfil relevant requirements without causing unacceptable interactions. (ISO-IEC) 4/10/2000
8C		interchangeability / interchangeabilité	The ability of one product, process or service to be used in place of another to fulfil the same requirements. 4/10/2000
8D		commonality / communité	The state achieved when the same doctrine, procedures or equipment are used. 4/10/2000

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz X)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
9	AAP6(2006) Eng 2006	interoperability / interopérabilité	The ability to operate in synergy in the execution of assigned tasks. *Related term: force interoperability, military interoperability, standardization.* 22/6/2004
9A	ZMIANY w DEFINICJACH	standardization / normalisation	The development and implementation of concepts, doctrines, procedures and designs in order to achieve and maintain the compatibility, interchangeability or commonality which are necessary to attain the required level of interoperability, or to optimise the use of resources, in the fields of operations, materiel and administration. *Related terms: commonality;compatibility;interchangeability; interoperability.*22/6/04
9B	AAP6(2006) Eng 2006	commonality / communité	The state achieved when the same doctrine, procedures or equipment are used. *Related terms: compatibility;* *interchangeability; standardization.* 4/10/2000
9C		compatibility / compatibilité	The suitability of products, processes or services for use together under specific conditions to fulfil relevant requirements without causing unacceptable interactions. (ISO-IEC) *Related terms: commonality; interchangeability; standardization.* 4/10/2000
9D	BEZ ZMIAN w DEFINICJACH	interchangeability / interchangeabilité	The ability of one product, process or service to be used in place of another to fulfill the same requirements. *Related* *terms: commonality; compatibility; standardization.* 4/10/2000

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XI)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
10	AAP6(PL) 2006	military strategy / stratégie militaire strategia wojskowa	That component of national or multinational strategy, presenting the manner in which military power should be developed and applied to achieve national objectives or those of a group of nations. 01 Mar 1982 Składnik narodowej lub wielonarodowej strategii, przedstawiający sposób, w jaki siła militarna powinna być rozwijana i stosowana w celu osiągnięcia celów państwa lub grupy państw. >26/2/98
10A		military interoperability	brak definicji
10B		force interoperability	brak definicji
10C		NATO standardization agreement / accord de normalisation OTAN - STANAG porozumienie standaryzacyjne NATO	The record of an agreement among several or all the member nations to adopt like or similar military equipment, ammunition, supplies, and stores; and operational, logistic, and administrative procedures. National acceptance of a NATO Allied publication issued by the Military Agency for Standardization may be recorded as a Standardization Agreement. *Synonym: STANAG. Related terms: implementation; ratification; reservation; standardization.* 1/11/68 Zapis porozumienia pomiędzy kilkoma lub wszystkimi państwami członkowskimi o zastosowaniu takiego samego lub podobnego sprzętu wojskowego, amunicji, zaopatrzenia i zapasów, a także procedur operacyjnych, logistycznych i administracyjnych. Krajowa akceptacja Publikacji Sprzymierzonych NATO wydanej przez Wojskową Agencję Standaryzacyjną może zostać zapisana jako Porozumienie Standaryzacyjne. >*Synonim: STANAG. Terminy związane: implementation; ratification; reservation; standarization*[107] 13/9/01

Źródło: opracowanie własne, 2008.

[107] Błędny zapis „*Standarization*", powinno być: Standardization przyp. autora

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XII)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
10D	AAP6(PL) 2006	standardization requirement /1. besoin de normalisation; 2. spécification de normalisation	1. Within NATO, a detailed statement, provided by a strategic command, a nation or a NATO body, that identifies what should be standardized and the level of standardization to be achieved in the operational, procedural, materiel, technical and administrative fields. 4/10/00 2. Within NATO, a broad statement identifying the levels of standardization that should be achieved within specific areas of operations, materiel, administration and the related procedures. 9/1/96
		wymaganie standaryzacyjne[108]	1. W NATO szczegółowa umowa przygotowana przez dowództwo strategiczne, państwo lub ciało natowskie, które będzie w stanie określić, co powinno zostać znormalizowane i jaki poziom normalizacji powinien zostać osiągnięty w obszarze operacyjnym, proceduralnym, materiałowym, technicznym i administracyjnym 2. W NATO, ogólne oświadczenie wskazujące na poziomy standaryzacji, które powinny być osiągnięte w określonym obszarze operacyjnym, materiałowo-technicznym, administracyjnym oraz związanych z nim procedur. >5/4/01
10E		interoperability / interopérabilité	The ability to operate in synergy in the execution of assigned tasks. *Related term: standardization.* 22/6/04
		interoperacyjność	Zdolność do działania synergicznego podczas wspólnego wykonywania wyznaczonych zadań. >*Termin związany: standardization.* 28/6/05

Źródło: opracowanie własne, 2008.

[108] W tłumaczeniu pkt. 1 nie oddano sensu anglojęzycznej definicji. przyp. autora

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XIII)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
10F	AAP6(PL) 2006	standardization / normalisation	The development and implementation of concepts, doctrines, procedures and designs in order to achieve and maintain the compatibility, interchangeability or commonality which are necessary to attain the required level of interoperability, or to optimise the use of resources, in the fields of operations, materiel and administration. *Related terms: commonality; compatibility; interchangeability; interoperability.* 22/6/04
		standaryzacja	Opracowywanie i wdrażanie koncepcji, doktryn, procedur i rozwiązań w celu osiągnięcia i utrzymania pożądanego poziomu kompatybilności, zamienności lub powszechności niezbędnych do osiągnięcia pożądanego poziomu interoperacyjności lub optymalizacji wykorzystania źródeł w obszarach operacyjnym, materiałowym i administracyjnym. >*Terminy związane: commonality; compatibility; interchangeability; interoperability.* 28/6/05
10G		compatibility / compatibilité	The suitability of products, processes or services for use together under specific conditions to fulfil relevant requirements without causing unacceptable interactions. (ISO-IEC) *Related terms: commonality, inerchangeability*[109] *standardization.* 4/10/00
		kompatybilność	Właściwość produktów, procesów lub usług do wspólnego wykorzystywania w określonych warunkach, w celu spełnienia założonych wymagań bez powodowania niedopuszczalnego wzajemnego oddziaływania. >*Terminy zalecane*[110]*: commonality, interchangeability, standardization.* >26/10/00

Źródło: opracowanie własne, 2008.

[109] Błędny zapis w AAP 6 (PL), powinno być *interchangeability*

[110] Niewłaściwe tłumaczenie w AAP 6 (PL), autor proponuje termin dla „*related to*”: *odnoszące się, mające związek*

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XIV)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
10H	AAP6(PL) 2006	interchangeability / interchangeabilité zamienność	The ability of one product, process or service to be used in place of another to fulfil the same requirements. *Related terms: commonality; compatibility.* 4/10/00 Właściwość produktu, procesu lub usługi do zastosowania w miejsce innego w celu spełnienia tych samych wymagań. >*Terminy związane: commonality; compatibility.* 26/10/00
10I		commonality / communité jednolitość	The state achieved when the same doctrine, procedures or equipment are used. *Related terms:* *compatibility; interchangeability.* 4/10/00 Stan, w którym wykorzystywana jest ta sama doktryna, procedury lub sprzęt. >*Terminy związane: compatibility; interchangeability.* 12/9/02

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XV)

Lp.	Publikacje	Pojęcia	Definicje - Uwagi
11	AAP6(2007) 16 Apr 2007	standardization / normalisation	AKTUALIZACJA DEFINICJI The development and implementation of concepts, doctrines, procedures and designs in order to achieve and maintain the compatibility, interchangeability or commonality which are necessary to attain the required level of interoperability, or to optimise the use of resources, in the fields of operations, materiel and administration. *Related terms: commonality; common user item; compatibility; force interoperability ,interchangeability; interoperability;military interoperability.*
11A		standardization requirement / besoin de normalisation	Within NATO, a *detailed statement*, provided by a strategic command, a nation or a NATO body, that identifies what should be standardized and the level of standardization to be achieved in the operational, procedural, materiel, technical and administrative fields. 04 Oct 2000
11B		force interoperability / interopérabilité des forces	The ability of the forces of two or more nations to train, exercise and operate effectively together in the execution of assigned missions and tasks. *Related terms: commonality; common user item; compatibility; interchangeability; interoperability; military interoperability; standardization.* 06 Jan 2006
11C		military interoperability / interopérabilité militaire	The ability of military forces to train, exercise and operate effectively together in the execution of assigned missions and tasks. *Related terms: commonality; common user item; compatibility; force interoperability;* *interchangeability; interoperability; standardization.* 30 Jun 2005

Źródło: opracowanie własne, 2008.

Rozdział 2. GENEZA STANDARYZACJI

2.1.Historyczne i organizacyjne aspekty standaryzacji

Jednym z prekursorów standaryzacji jest Eli Whitney[111], konstruktor *odziarniarki bawełny* maszyny do mechanicznego oddzielania nasion bawełny od włókien. roblemy standaryzacyjne, nawet w armiach narodowych, są tak stare jak historia wojen. Prawdopodobnie jeden z bardziej drastycznych przykładów pochodzi z wojny domowej w Ameryce, gdy konfederaci stwierdzili, że mają na wyposażeniu 79 typów karabinów, zaś podobna sytuacja miała miejsce po stronie unionistów.

W roku 1915, gdy dwie brytyjskie jednostki wykonywały manewr w połączonej operacji lądowania na tureckim półwyspie Gallipoli, stwierdzono, że są wyposażenie w różne typy karabinów i amunicji, co miało tragiczne następstwa.

Należy przypomnieć, że w 1951 roku armia jednego z krajów sojuszniczych była wyposażona w dziewięć różnych typów karabinów wymagających dziewięć różnych rodzajów amunicji. Prawdopodobnie takie przypadki można mnożyć studiując uważnie literaturę historii wojska i wojen.

NATO od 1949 roku podkreślało istotę podnoszenia efektywności i wystarczalności poprzez koordynację wysiłku sojuszników skierowaną na osiąganie wymagań standaryzacyjnych w dziedzinach mających wpływ na utrzymywanie wymaganej gotowości. Nie było wówczas jeszcze problemu z prowadzeniem bieżących wielonarodowych połączonych operacji przez siły koalicyjne lub sojusznicze w ramach misji NATO i ONZ.

---

[111] Eli Whitney (ur. 8 grudnia 1765, zm. 8 stycznia 1825), *amerykański wynalazca i przedsiębiorca. Maszyna ta zmniejszyła koszty uprawy bawełny; dzięki mechanizacji procesu oczyszczania bawełny wydajność jednego pracownika wzrosła 50-krotnie (patent z 4 marca 1794). Wśród innych pomysłów Whitneya, duże znaczenie dla rozwoju przemysłu miał pomysł wykorzystania linii montażowej w produkcji masowej; pomysł ten wykorzystał z powodzeniem H Ford, a później także inni przemysłowcy.*

[112] Ibidem: W książce *From the American System to Mass Production*, historyk D.A Hounshel opisuje jak wynalazek de Gribeauval's przedostał się sie z Francji do kolonii na kontynencie amerykańskim.

Przytaczając fakty z badań nad standaryzacja w NATO od latach pięćdziesiątych do chwili obecnej, można dostrzec jak trudne i żmudne było osiąganie kompromisów w sprawie wspólnych standardów, czy też produkcji sprzętu wojskowego.

Komitet Wojskowy NATO (MC) na czwartym posiedzeniu w dniu 24 października 1950 zidentyfikował potrzebę powołania organizacji, która byłaby odpowiedzialna za promowanie i koordynację działań standaryzacyjnych, jako środka do osiągania interoperacyjności. 15 stycznia 1951 roku powstała Wojskowa Agencja Standaryzacyjna (MSA Military Agency for Standardization) z siedzibą w Londynie i Komitet Wojskowy NATO (MC) wydał wytyczne oraz zatwierdził statut MSA[113].

Wspomniany dokument był przez następną dekadę wielokrotnie uaktualniany, zaś agencja zmieniła nazwę z MSA (Military Standardization Agency) na MAS (Military Agency for Standardization), co w wolnym tłumaczeniu (brak znaczenia skrótu MSA oraz MAS) zmienia sens poprzedniej nazwy na: Wojskowa Agencja d/s Standaryzacji. Funkcję

Funkcję Dyrektora Agencji powierzono generałowi dywizji, który posiadał kompetencje do wydawania wytycznych Wyższym Dowódcom NATO (MNCs - Major NATO Commanders) w celu określenia zasad dla formułowania propozycji standaryzacyjnych.

W kolejnej edycji dokumentu stwierdzono, że *„wojskowy proces standaryzacyjny był środkiem umożliwienia siłom NATO współdziałać w operacjach w najbardziej efektywny sposób”* [114]. Innym istotnym wydarzeniem było przeniesienie MAS do Brukseli w listopadzie 1970 roku i rozmieszczenie wraz z Międzynarodowym Sztabem Wojskowym, (IMS), jako organem w strukturze organizacyjnej Kwatery Głównej NATO (HQ NATO).

W ciągu dwóch następnych dekad Agencja przewodziła w NATO w organizowaniu działań na rzecz doskonalenia standaryzacji. Na równi z innymi znaczącymi wydarzeniami tamtego czasu na początku początek 1990 przyjęto nowe podejścia do standaryzacji i interoperacyjności.

---

[113] *MC Guidance for Military Standardization,* MC 20/1, 30 January 1951.
[114] MC 20/5, 21 April 1964

Koncepcja Strategiczna z 1991 roku zawierała również propozycje powołania organu wewnątrz NATO odpowiedzialnego za standaryzację, który mógłby reagować na działania dwóch ciał NATO: Komitetu Wojskowego NATO (MC) oraz Rady Północnoatlantyckiej (NAC). Ta propozycja została ostatecznie zrealizowana poprzez powołanie do życia organu pod nazwą Agencja Standaryzacyjna NATO[115] (NSA - NATO Agency for Standardization).

Po wielu debatach Rada Północnoatlantycka powołała również wyższy komitet kierowniczy, Komitet NATO do spraw Standaryzacji (NCS), który jednocześnie pełni funkcję, jako Zarząd Dyrektorów dla wszystkich działań standaryzacyjnych w NATO. Komitet NATO do spraw Standaryzacji (NCS) jest do dziś jednym z czterech głównych elementów Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO - NATO Standardization Organization).

Pierwszy Dyrektor NSA został wyznaczony przez Sekretarza Generalnego NATO w dniu 1 października 2001 roku.

Nowa uaktualniona Koncepcja Strategiczna NATO, zatwierdzona przez przywódców państw na szczycie w Waszyngtonie podkreślała, że standaryzacja jest kluczem do osiągania interoperacyjności. Dla przykładu przegląd Struktury Sił NATO[116] (NFS - NATO Force Structure) zalecał standardowe moduły sił, mniejsze, lecz ze zwiększonymi zdolnościami obronnymi, co dotyczy: natychmiastowego reagowania, szybkiego wzmocnienia elementów, które są przeznaczone do umiędzynarodowieni (koncepcja formowania GRF), zdolne do strategicznego rozwinięcia, mobilne i elastyczne. Dodatkowo, uaktywnienie w NATO planowania operacji koalicyjnych w ramach operacji pokojowych (spektrum operacji reagowania kryzysowego, CRO – Crisis Response Operations) uruchomiło na nowo potrzebę włączenia do procesu standaryzacji wszystkich biorących udział narodowych kontyngentów, włączając te z krajów partnerskich (PfP - Partnership for Peace).

Inną inicjatywa szczytu była „Inicjatywa Zdolności Obronnych" (DCI - Defence Capabilities Initiative), w której szczególną uwagę zwracano na interoperacyj-

---

[115] patrz: Instrukcja postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi NATO, Norm 44/2004 WCNJiK, Warszawa 2004

[116] patrz: Rozdział 5.

ność."Inicjatywa..." DCI była ukierunkowana na zwiększanie zdolności obronnych w celu osiągnięcia efektywności użycia sił w przyszłościowych operacjach wielonarodowych w całym spektrum misji NATO (Art.5 oraz CRO). Szczególną uwagę zwrócono na doskonalenie interoperacyjności sił NATO i w miarę możliwości pomiędzy siłami Sojuszniczymi oraz krajami partnerskimi (PfP) w celu prowadzenia wspólnych operacji reagowania kryzysowego i utrzymywania pokoju.

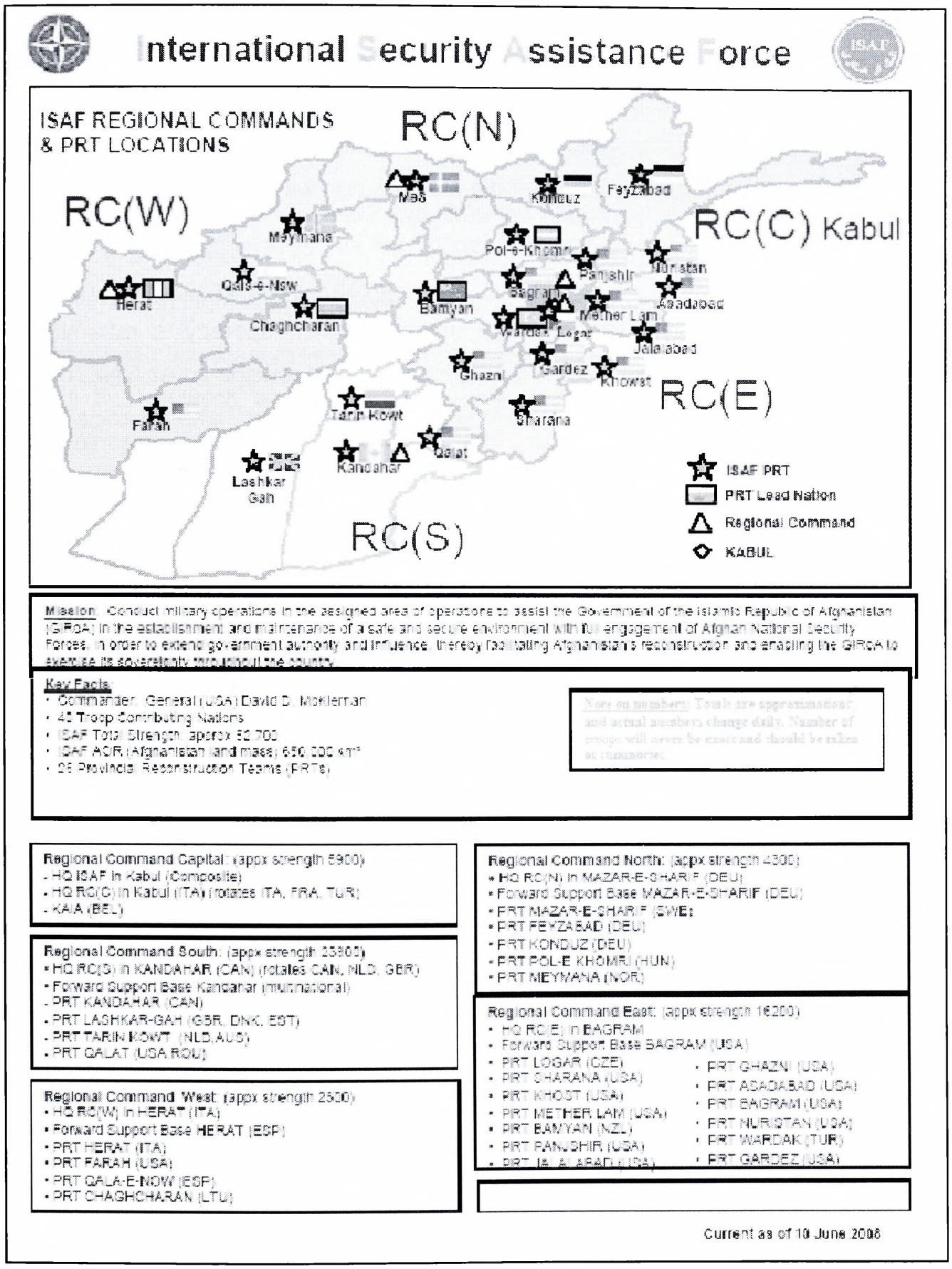
Powtórzono, ze **standaryzacja i interoperacyjność** jest warunkiem koniecznym osiągania operacyjnej efektywności wśród sił sojuszniczych, a następnie z krajami partnerskimi i innymi krajami, które wrażają wolę i są w stanie sprostać wymaganiom uczestniczenia w operacjach pod dowództwem NATO.

Obecnie są silne naciski na konieczność przeredagowania i dostosowania celu standaryzacji dla osiągania interoperacyjności w silach zbrojnych Sojuszu. Większość krajów NATO kontynuuje modernizację sił zbrojnych, co prowadzi w rezultacie do zmian strukturalnych i zmniejszenia stanów ilościowych. Zmodernizowane siły będą mogły otrzymywać zadania do rozwinięcia operacyjnego w różnych rejonach odpowiedzialności NATO oraz poza nimi bez specjalnego czasu wydzielonego na przygotowanie pomiędzy operacjami i misjami. Przewiduje się, że takie misje nie będą poprzedzane dotychczas wymaganymi dodatkowymi ćwiczeniami sprawdzającymi typu MRX[117]. Siły musza być elastyczne i zdolne do współdziałania z innymi silami.

Kraje NATO mogą oczekiwać, że wciąż będą wzywane do zapewnienia zdolności obronnych w postaci mniejszej liczby, lecz technologicznie zaawansowanych specjalistycznych wojsk. Przykładem może być wdrażanie i doskonalenie koncepcji Sił Odpowiedzi (NRF) (NATO Response Force) przyjętej na szczycie w Rydze[118]. Wymaganie na takie siły powstało w rezultacie zmian w środowisku bezpieczeństwa

---

[117] MRX Mission Rehearsal Exercises
[118] Ibidem I Bibliografia, "Deklaracje szczytów NATO.."



Rys. 2.1. Rozmieszczenie Dowództw Regionalnych (RC) i (PRT)

Źródło: ISAF Web, 10 June 2008.

międzynarodowego, co dyktowało konieczność posiadania sił zdolnych do strategicznego rozwinięcia i szybkiego operowania na teatrze działań. W konsekwencji prowadzi to do sprostania wysokim wymaganiom dysponowania standardowymi doktrynami, technikami, taktykami, procedurami i wspólna logistyką w celu zagwarantowania modułom sił szybkiej integracji dla efektownego współdziałania.

Gwarancją wojskowej interoperacyjności jest korzystanie przez wszystkie narodowe siły na wszystkich szczeblach z „porozumień standaryzacyjnych" (STANAG) będących podstawowym wymaganiem umożliwiającym operacyjne rozwinięcie sił NATO. Jest to szczególnie ważne, gdy operacja jest kierowana przez ONZ, Unię Europejską bądź też jest pod dowództwem państwa wiodącego, jako operacja koalicyjna lub „woli" (Willing).

Obie operacje prowadzone równolegle w Afganistanie: koalicyjna Opeartion Enduring Freedom (OFE) oraz NATO z mandatem ONZ International Security Assistance Force (ISAF) przy czterdziestu zaangażowanych krajach nie byłyby w stanie realizować zadań bez intensywnego wykorzystywania głównych narzędzi standaryzacji operacyjnej i materiałowej, jakimi są doktryny, STANAG-i i Publikacje Sojusznicze (AP), jako podstawy do osiągania interoperacyjności (Rys. 2.1.).

Takie wymagania potwierdziła Rada Północnoatlantycka (NAC) w oświadczeniu politycznym dotyczącym standaryzacji: *" w celu zwiększenia zdolności obronnych Sojuszników, wolą polityczną NATO jest umacnianie interoperacyjność poprzez standaryzację"* [119]

W realiach operacyjnych na efektywne współdziałanie sił zbrojnych zaangażowanych w sojuszniczych i koalicyjnych operacjach wpływają dwa poważne ograniczenia. Należą do nich duże ilości różnych typów uzbrojenia oraz sprzętu wojskowego będącego na wyposażeniu kontyngentów narodowych partycypujących w misji oraz różnice w kulturze i systemach pracy sztabowej, jak i w interpretacji wykorzystywanych wojskowych doktryn.

Cel standaryzacji niezmiennie pozostaje ten sam: przyczyniać się do osiągania interoperacyjności poprzez przystosowywanie wspólnych standardów w doktrynie woj-

---

[119] Wydane 21 sierpnia 2000

skowej, taktykach technikach I procedurach; dążąc do standaryzacji sprzętu i urządzeń, jeżeli umożliwiają to względy polityczne i ekonomiczne.

2.2. Ekonomiczne aspekty standaryzacji

Narodowe decyzje o wielkości wydatków na obronność oraz o skali zobowiązań sojuszniczych wobec NATO i Unii Europejskiej są klasycznym przykładem dylematów w sferze bezpieczeństwa wszystkich Sojuszników (Rys.2.2.).

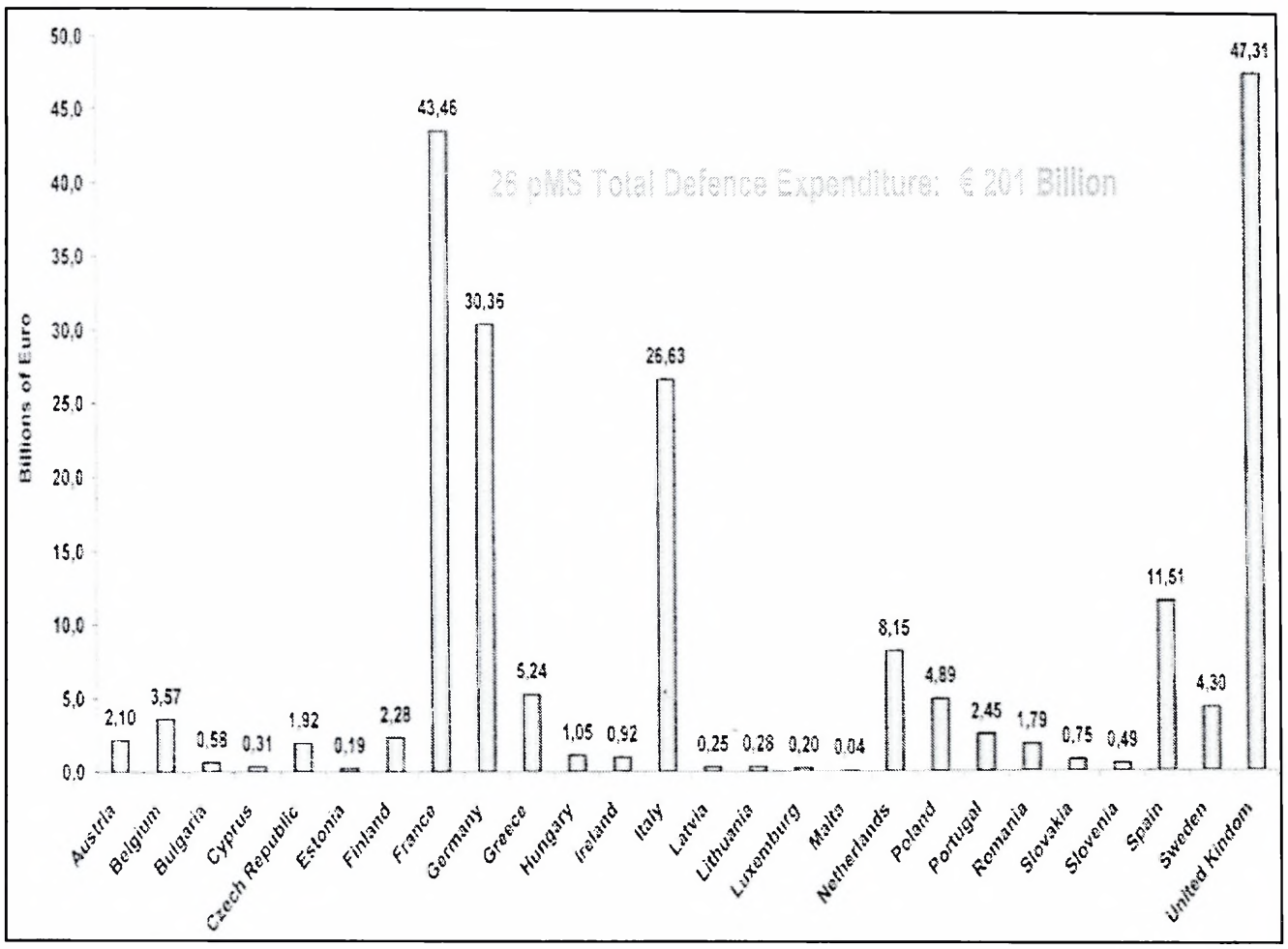
Obronność jest klasycznym niemal złożonych sytuacji decyzyjnych dotyczących sytuacji budżetowych w procesie planowania wydatków na bezpieczeństwo, a w szczególności:

- wydatków na obronności w porównaniu z innymi dziedzinami;
- podziału budżetu resortu obronności na poszczególne działy (utrzymania personelu a techniki, pomiędzy rodzajami wojsk i służb i innymi dziedzinami resortu).
- wydatków na cele obronne związane z NATO i Unią Europejską

NATO jest dobrowolnym stowarzyszeniem niepodległych i suwerennych krajów, a zatem nie posiada żadnej władzy wymuszającej wielkość wydatków obronnych dla wszystkich razem i każdego z krajów z osobna. Rekomendowany przez NATO poziom procentowy budżetu krajowego przeznaczanego na obronność jest tylko kwestią umowną. Siły zbrojne NATO są wyposażone w różne typy uzbrojenia, co powodowało w przeszłości podejmowanie decyzji o rozwijaniu nowych typów uzbrojenia, które trudno uznać za racjonalne biorąc pod uwagę instytucjonalne wysiłki NATO skierowane na standaryzację a w praktyce krajów sojuszniczych duplikowanie już funkcjonujących systemów uzbrojenia i techniki wojskowej.

Kraje takie jak, USA, Francja, UK, Niemcy oraz Włochy zachowywały swoje potencjały przemysłu obronnego, szczególnie w zaawansowanych technologiach lotniczych i większości dziedzin elektroniki. Z badań wynika, że narodowy przemysł zbrojeniowy był „zabezpieczony" przed międzynarodową konkurencją i zależał od preferencyjnych zakupów realizowanych z zamówień krajowych resortów obrony, jak i

również zamówień eksportowych[120]. Dla przykładu w okresie zimnej wojny USA, Francja oraz ponadnarodowe konsorcjum brytyjsko – niemiecko – włoskie opracowało i produkowało wówczas najbardziej nowoczesne, samoloty bojowe (F14, F15, F16, F18 w USA, Mirage we Francji oraz Tornado, Harrier i Jaguar).



Rys. 2.2. Budżety obronne państw Unii Europejskiej

Źródło: EDA European Defence Agency, 2006.

W rezultacie podjętych decyzji o produkcji powstało również sześć niezależnych programów badawczo – rozwojowych z własnymi budżetami oraz określonym cyklem produkcyjnym. Zwolennicy standaryzacji wyrazili wówczas opinie, że ze względów oszczędnościowych należało zamiast ośmiu typów samolotów wyprodukować np. dwa.

---

[120] Taylor T., *Defence Technology and International Integration., Studies in International Political Economy.,* St. Martin's Press, New York 1982

Jak nietrudno zauważyć, osiąganie standaryzacji w sferze materiałowej i operacyjnej, poza jej wpływem na osiąganie interoperacyjności, będzie miało ścisły związek z ustalaniem budżetów obronnych w krajach Sojuszniczych oraz NATO. W pracy A Fałkowskiego pod parafrazującym rzymskie powiedzenie tytułem, że „"pieniądz jest nerwem wojny" znajdujemy znakomitą wykładnię realizacji metody kształtowania prac nad budżetem na przykładzie PPBS[121]. Opis procesu PPBS jest skróconą wersją podrozdziału nt. „Budżet obronny na przykładzie PPBS" z cytowanej literatury[122]. *Za inicjatora metody pracy nad budżetem uznaje się powszechnie Stany Zjednoczone[123], na których systemie PPBS wzoruje się obecnie wiele armii NATO.* Nie są to odwzorowania dosłowne, lecz jego pochodne, biorąc pod uwagę specyfiki narodowe. Nazwa systemu PPBS pochodzi od Planninig, Programming and Budgeting System, co oznacza system planowania, programowania i tworzenia budżetu. Realizowany w systemie proces jest złożony i obejmuje trzy fazy, z których każda ma różny merytorycznie charakter. Wszystkie fazy tworzą cykl i zawierają pewne zasadnicze kroki, które umożliwiają przejście do następnej (Rys.2.3.).

PPBS jest podstawowym procesem, który wspiera ministra obrony w wypracowaniu **programu obronnego** i **zarządzaniu zasobami obronnymi**. Trzy fazy PPBS ustanawiają ramy i proces podejmowania decyzji dotyczących przyszłych programów oraz umożliwiają analizowanie wcześniejszych decyzji w świetle zmieniających się wymogów bezpieczeństwa oraz warunków finansowych.

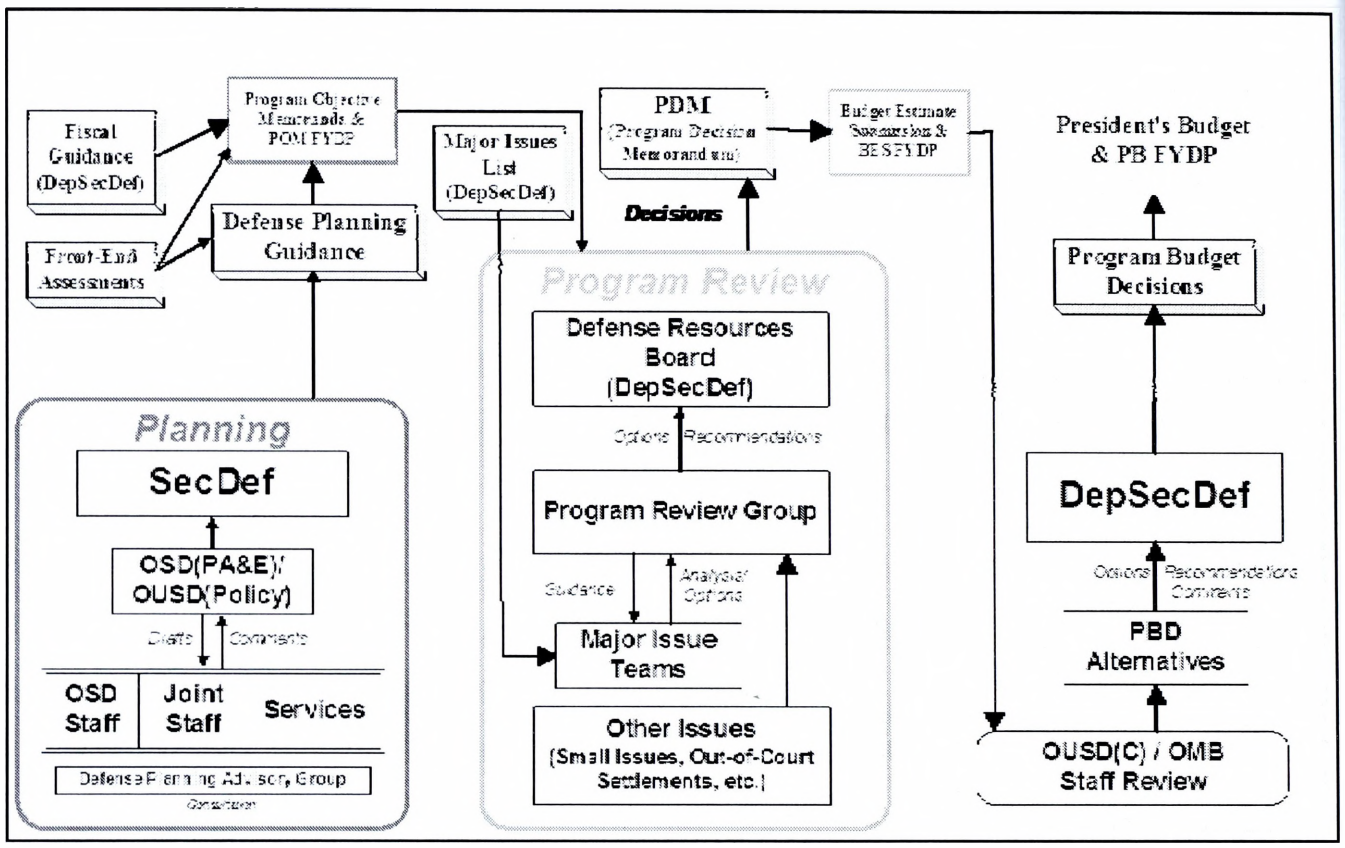
Celem PPBS jest sformułowanie planu, programu i w końcu budżetu dla ministerstwa obrony. PPBS współdziała z innymi systemami wspierania zarządzania ministerstwa obrony, aby w końcu dostarczyć dowódcom optymalne w danych warunkach finansowych zdolności obronne. W USA proces PPBS rozpoczyna się od propozycji strategii przygotowanej przez Połączony Komitet Szefów Sztabów, a kończy budżetem ministerstwa.

---

[121] Fałkowski A., *Pecunia Nervus Belli., Kształtowanie budżetu obronnego Polski.*, Bellona1998.
[122] Ibidem. s 138 - 152.
[123] Twórcy systemu: *Zespół pod kierownictwem Roberta McNamary (Sekretarz obrony USA) zapoczątkował w 1961 roku wprowadzanie nowych zasad kierowania sprawami obrony i budżetowania. Wśród uczestników m.in. Charles Hitch oraz Alain Enthoven obaj z RAND Corporation.*

Fazy PPBS umożliwiają decydentom przetworzenie strategii i celów narodowych w długoterminowe plany programowe, wytyczne do planowania, sześcioletnie programy obronne oraz dwuletnie budżety. Każda faza PPBS jest tak zbudowana, aby dostarczała produktu swojego działania do określonej daty. Dlatego też można je rozpatrywać oddzielnie.

BUDŻET OBRONNY KSZTAŁTOWANY PRIOYTETAMI BEZPIECZEŃSTWA



Rys. 2.3. Cykl realizacji PPBS

Źródło: Office of the Secretary of Defense US, (Program Analysis and Evaluation) March 13-17, 2000

Planowanie

W trakcie tej fazy są badane zadania i kształt sił zbrojnych w kontekście narodowych celów bezpieczeństwa i dostępnych zasobów. Jej celem jest::

• *zdefiniowanie narodowej strategii wojskowej, dzięki której będzie możliwe utrzymanie bezpieczeństwa narodowego oraz wsparcie celów polityki zagranicznej od dwóch do ośmiu lat naprzód,*

• *identyfikacja wielkości, możliwości i przymiotów sił zbrojnych konieczny do realizacji tej polityki,*

• *ustalenie ogólnych zasad gospodarowania zasobami obronnymi w ramach ograniczonych możliwości finansowych,*

• *pomoc ministrowi obrony w formułowaniu narodowej polityki bezpieczeństwa oraz podejmowaniu decyzji dotyczących alokacji zasobów.*

W pierwszym etapie następuje ustalenie zadań w przekroju wieloletnim na okres, co najmniej kilku lat - jest to swoisty rodzaju plan perspektywiczny. Propozycje wysuwane w pierwszym etapie obejmują niekiedy kilkaset pozycji skierowanych do różnych instytucji mających je ocenić, które rozpoczynają cykl wielomiesięcznych prac analitycznych i pertraktacji nad proponowanymi zadaniami. Można tu wymienić:

• *analizę koszt - efekt, opierającą się na podobnych zasadach, jak kalkulacja prowadzona w przedsiębiorstwach,*

• *analizę użyteczności, co jest szczególnie trudne, gdyż w działalności wojskowej można opierać się na niewymiernych pieniężnie korzyściach w stosunku do poniesionych koszów.*

Jest to skomplikowane o tyle, że efektywność i użyteczność nie zawsze idą w parze. W toku tych prac, wykorzystując specjalne metody statystyczne i matematyczne, konstruuje się specjalne modele umożliwiające ocenę wzajemnej zależności pomiędzy kosztami a przewidywanymi efektami. Wizja długoterminowej projekcji planów, (jako narzędzi) pomaga także zidentyfikować główne wymagania inwestycyjne oparte na programach obecnie realizowanych lub planowanych na najbliższą przyszłość.

Ściśle powiązany z PPBS - wręcz wmontowany w ten system **- jest system planowania strategicznego** będącego formalnym środkiem, dzięki któremu przewodniczący połączonych sztabów przekazuje plany strategiczne i rozkazy do sił zbrojnych. Planowanie strategiczne ma na celu dostarczanie wojskowych wytycznych do PPBS. Dokument planowania strategicznego jest podstawowym dokumentem, w którym są prezentowane: narodowa strategia wojskowa i struktura sił zbrojnych, jako części składowe PPBS. Dokument ten jest przedstawiany ministrowi obrony do wykorzystania w czasie przygotowywania wytycznych do planowania obronnego. Na najważniejsze informacje zawarte w tym dokumencie składają się:

- *ocena zagrożenia w kontekście celów bezpieczeństwa narodowego,*
- *rekomendowane cele bezpieczeństwa narodowego,*
- *rekomendowany poziom sił zbrojnych uwzględniający ograniczenia finansowe,*
- *rekomendowany scenariusz planowania.*

Dokumenty te pomagają sformułować tabele sił i inne wskaźniki ujęte w wytycznych do planowania obronnego.

Faza planowania osiąga swój wyraz formalny w publikowanych przez ministra **Wytycznych do planowania obronnego**, które stanowią pierwszy krok w zakresie alokacji zasobów ministerstwa obrony. Zawierają one generalne trendy polityki zagranicznej, rozwinięcie szerokich celów polityki obronnej i strategii militarnej oraz ustalają strukturę celów. Dokument ten ustala również priorytety wśród oczekiwanych możliwości i identyfikuje niezbędne zasoby, aby priorytety te zrealizować.

Specjalnie powołana **Rada planowania i zasobów obronnych** dokonuje przeglądu i rewizji wszelkich kwestii dotyczących Wytycznych i przedstawia je do zatwierdzenia ministrowi obrony. Radzie przewodniczy zastępca ministra obrony, a w jej skład wchodzą, jako stali członkowie, szefowie departamentów wojskowych, przewodniczący komitetu połączonych sztabów, podsekretarze stanu do spraw akwizycji i polityki, asystent ministra obrony do spraw analiz i ocen, dyrektor departamentu finansów ministerstwa. Dodatkowo w obradach rady może uczestniczyć zastępca przewodniczącego komitetu połączonych sztabów, szefowie poszczególnych rodzajów sił zbrojnych, reprezentanci biura do spraw zarządzania zasobami obronnymi oraz rady bezpieczeństwa narodowego.

Wytyczne są publikowane, co drugi rok i wykorzystywane przez ministerstwo obrony w przygotowaniu sześcioletniego programu. Natomiast wytyczne ministra obrony dotyczące finansowania są przekazywane w oddzielnym opracowaniu. Dokumenty te ustanawiają główne cele wydatkowania środków na różnorodne potrzeby ministerstwa obrony w czasie każdego roku trwania programu.

Programowanie

W tej fazie prac dokonuje się swoistego przełożenia zaakceptowanych **celów obronnych** określonych w strategii na definitywne i określone w czasie wymogi do-

tyczące zasobów, włączając w to wykorzystanie zasobów ludzkich, materiałowych czy wreszcie poszczególnych rodzajów sił zbrojnych. Faza ta polega na ustaleniu zwartych programów, które wybrano spośród wielu wariantów proponowanych w pierwszym etapie. Ujmuje się je w przekrojach kilkuletnich i klasyfikuje w grupy wydatków. Na tej podstawie dokonuje się dalszej selekcji i sporządza programy obejmujące konkretne zadania.

Każdy program reprezentuje zagregowane elementy programowe, które są powiązane ze specyficznymi terenami misji lub funkcjami zaopatrzeniowymi (wspierającymi).

Sześcioletnie plany programowe opisane są w dokumencie nazywanym **memorandum celów programowych**, który stanowi połączenie narodowej polityki bezpieczeństwa, strategii, zadań dla specyficznych sił, a także głównych programów, włączając w to program zaopatrzenia. Memorandum to służy, jako zasadniczy dokument do realizacji programów wcześniej zatwierdzonych i opublikowanych w sześcioletnim planie.

W sytuacji, kiedy występują problemy z zaakceptowaniem memorandum celów programowych, ministerstwo obrony przygotowuje propozycje do ponownego rozważenia. W czasie przeglądu programów dokonuje się "wyborów najbardziej prawdopodobnych kosztów budżetowych", rozpatruje się wieloletnie projekty, efektywność itp. Szczególną uwagę poświęca się zredukowaniu do minimum braku przejrzystego zaangażowania środków. Projekty te pomagają dokonać ponownego zbadania kwestionowanych rozwiązań w porównaniu z proponowanymi alternatywnie sposobami podejścia. Zbiór programów (pakiet programowy) proponowany przez departamenty wojskowe i organizacje (agencje) jest, zatem dodatkowo badany zarówno przez sztab oficerów ministra obrony, jak i dowódcy ogólnowjskowego. Celem tego przeglądu jest upewnienie się, że efekt końcowy da w rezultacie zbilansowane, skuteczne możliwości finansowe, a także będzie "przylegał" do zasad skutecznego zarządzania zasobami.

Wszelkie decyzje dotyczące uwzględnienia (lub nie) proponowanych zmian lub jakiekolwiek inne zmiany są przekazywane do wszystkich instytucji ministerstwa obrony w memorandum decyzji programowych.

Każdy program musi uwzględniać wniesione tą drogą zmiany. Dopiero po ich wprowadzeniu służy on, jako baza do formułowania planów finansowych, co następuje w ostatniej fazie PPBS.

Jedenaście głównych programów dzieli się na podprogramy, które dzieli się na wiele elementów programowych stanowiących podstawowe bloki do budowania planu wieloletniego. Każdy element grupuje siły zbrojne, ludzi i koszty stanowiące definiowalne możliwości wojskowe i działalność wsparcia na okres pięcioletni. Ocenia się, że ponad 1500 elementów programowych jest używanych, aby opisać wszystkie siły, ich działalność oraz wymagane wsparcie. Taka struktura programów dostarcza odpowiedniej systematyki pomiaru faktycznie wykorzystywanych zasobów w zestawieniu z planowanymi lub zatwierdzonymi programami.

Spełniają one nie tylko cele polityczne i strategiczne, ustalone w omówionych wyżej wytycznych do planowania obronnego i wytycznych budżetowych ministra obrony, ale uwzględniają potrzeby zgłoszone przez dowódców wojskowych zidentyfikowane, jako **"zintegrowana lista priorytetów"** przedkładana przez Szefa Komitetu Połączonych Sztabów. Ponad w celu uzasadnienia proponowanych programów - całościowy zbiór programów zawiera część dotyczącą możliwości rocznego finansowania oraz wymagania personalne związane z każdym programem. Przeglądu zbioru ustalonych na sześć lat programów dokonuje się, co dwa lata.

Programowanie stanowi, zatem pomost pomiędzy szeroko ustalonym horyzontem w procesie planowania a rocznym przedłożeniem budżetowym. Planowanie kładzie nacisk na strukturę sił i systemy uzbrojenia, które są przeznaczone na konkretne zagrożenia oraz osiągnięcie celów bezpieczeństwa narodowego, natomiast programowanie ustala fazy czasowe niezbędne do rozwinięcia sił i dokonania zakupów uzbrojenia w celu osiągnięcia średnioterminowych celów określonych w wytycznych obronnych oraz utrzymanie odpowiedniego poziomu sił.

Programowanie konsoliduje plany poszczególnych rodzajów sił zbrojnych, ustala priorytety dla sił, systemów uzbrojenia i działalności (aktywności) różnych rodzajów sił zbrojnych.

Proces koncentruje się na kosztach, możliwościach efektywności militarnej, alternatywnych metodach spełniających oczekiwania (wymagania) wojsk, jak również na równowadze i zawartości powiązanych ze sobą programów. Faza programowania

stanowi bazę do formułowania planów finansowych, co realizowane jest w ostatniej fazie PPBS.

Tworzenie budżetu

Proces budżetowy można podzielić się na trzy fazy: formułowania, prezentacji i administrowania budżetem.

Faza formułowania budżetu angażuje ministerstwo obrony i prezydenta, który przedkłada (prezentuje) parlamentowi zatwierdzony przez siebie budżet obronny. Faza prezentacji obejmuje cały tryb prac parlamentarnych nad budżetem.

Faza administracji, zwana także fazą egzekucji, polega na wykonaniu zatwierdzonych przez parlament wydatków obronnych.

Relacje w procesie wskazują, że jest on ciągły, a w trakcie niego jest realizowanych jednocześnie kilka faz (Rys.2.4.).

PPBS wyznacza najbardziej wyraźnie mierzalność liczbową szacunków efektywnościowych i kosztowych, gdyż zajmuje się poszczególnymi rodzajami uzbrojenia, których dane taktyczno-techniczne (np. zasięg, ładunek, celność) umożliwiają względne określenie skuteczności. Jest on natomiast mniej przydatny w rozwiązywaniu problemów struktury sił zbrojnych, gdzie skuteczność nie może być precyzyjnie określona.

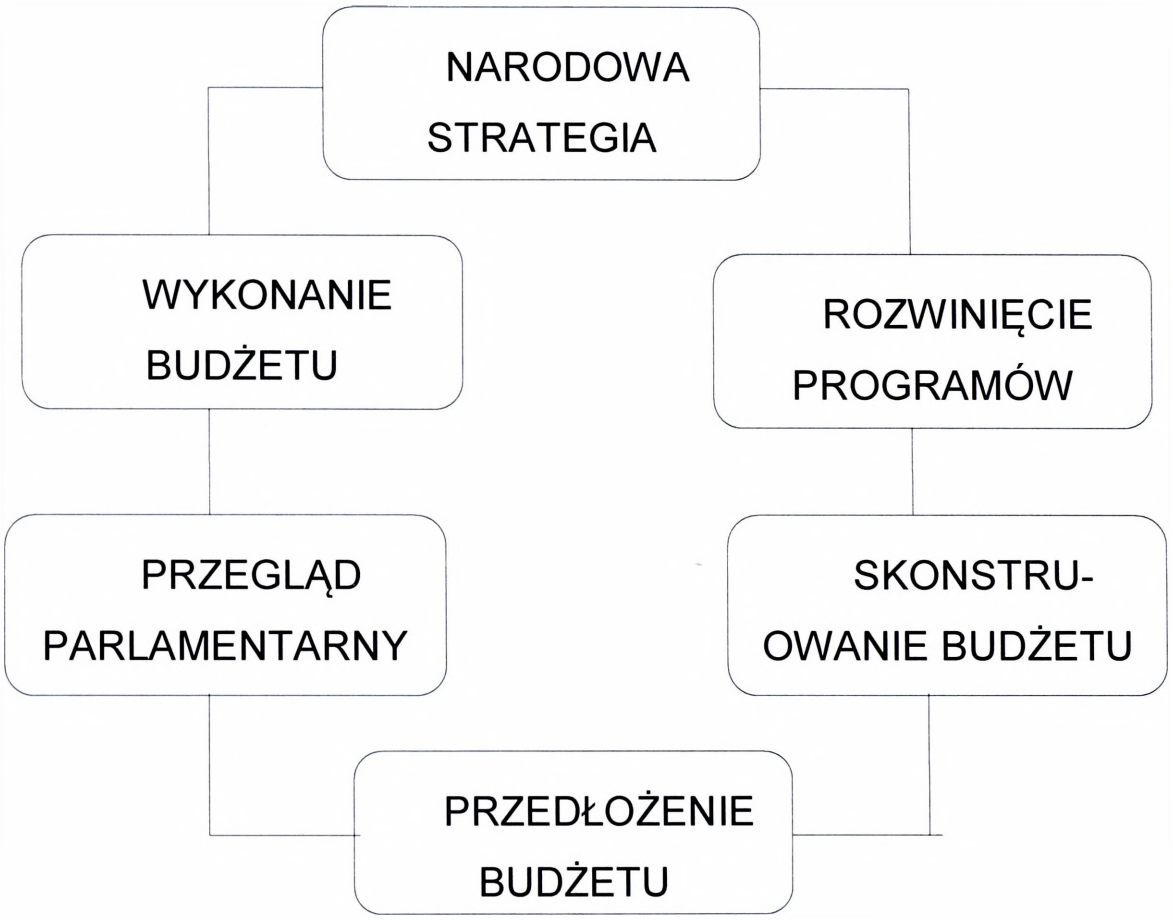
Podsumowanie

Mechanizmy działania PPBS:

- minister obrony i szef połączonych sztabów decydują o strategii wojskowej.;
- PPBS określa optymalną strukturę sił, aby wypełnić tę strategię lub plan.;
- Układany jest sześcioletni plan, aby stworzyć lub utrzymać siły zbrojne w najbardziej efektywny, z punktu widzenia kosztów, sposób;
- Program jest rewidowany - uściślany, co dwa lata i przedłużany na dodatkowy rok;
- Następną fazą jest precyzowanie środków budżetowych na zakładane cele programowe;

- PPBS porównuje alternatywne siły bardziej z punktu widzenia wytyczonego celu niż rodzajów zaangażowanych wojsk oraz ogólne koszty programu, włączając utrzymanie i wydatki osobowe, a nie jedynie początkowy koszt zaopatrzenia.

PPBS pozostał wewnętrzną techniką zarządzania w ramach ministerstwa obrony (mimo prób przenoszenia jego technik na inne sfery działalności), a doroczne przedłożenia budżetowe w parlamencie nigdy nie zostały zmienione i pozostały w konwencjonalnym układzie liniowym (wydatki osobowe, zakupy uzbrojenia, remonty itd.).



Rys. 2.4. Relacje w procesie PPBS

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. Falkowski A, 1999

Zasadniczą funkcją PPBS jest kosztowe podejście do planów, aby można było uczynić je realistycznymi i możliwymi do realizacji, a z drugiej strony umożliwić wybór spośród alternatywnych rozwiązań. Nie można określić optymalnego lub nawet dobrego rozwiązania bez znajomości alternatyw i odpowiedzi na pytania:, jaki efekt można osiągnąć dzięki tym alternatywom i ile będą one kosztować?

Co istotne, **tak jak przy decyzjach o standaryzacji** *PPBS jest ograniczony przez "interesy polityczne uczestników procesu oraz osobiste preferencje decydentów podejmujących decyzje centralne".* Stosowany przez ministerstwo obrony USA dostarcza koniecznych ram do analiz implikacji budżetowych różnorodnych programów, a także dostarcza decydentom w procesie budżetowym właściwych informacji przydatnych do podejmowania decyzji dotyczących obronności kraju.

Pierwotnie klasyfikacja zadań budżetu NATO rozróżniała jedynie wydatki na tzw. **"zęby"** sił zbrojnych, a więc na personel wojskowy, wyposażenie itd. oraz na **"ogon"** sił zbrojnych tj. na funkcje zaopatrzenia. Obecnie rozróżnienie to zostało poszerzone o włączenie np. do pierwszej z głównych kategorii płac - pracowników cywilnych, dodatków, emerytur itp.

PPBS wniósł do teorii i praktyki kierowania złożonymi procesami, nowe techniki analityczne i nowe zracjonalizowane spojrzenie na planowanie obronne i ekonomiczne. Był również, albo przede wszystkim, etapem rozwoju analizy systemowej czy badań operacyjnych bogato prezentowanych w literaturze krajowej w pracach P. Sienkiewicza.

Należy dodać, że istotnym dla potrzeby wprowadzania standaryzacji wojsku, w okresie przygotowań Polski do wstąpienia do NATO, była obecność zadania[124] z symbolem 25 o treści: „integracja z NATO (w tym interoperacyjność)".

Inicjatywy polityczne lat siedemdziesiątych generowały nowe słownictwo. Celami, dzięki którym NATO zamierzało osiągać standaryzację i interoperacyjność była racjonalizacja, współpraca, kooperacja, offset, bilateralne porozumienia oraz koprodukcja (Rys. 2.5.).

Szczególnego znaczenia nadano racjonalizacji, którą Pentagon w porozumieniu z NATO uważał za nadrzędną w stosunku do działań podejmowanych celu racjonalnego wykorzystywania budżetu NATO i budżetów krajów sojuszniczych.

Do takich działań, miedzy innymi zaliczano efektywny podział zadań między kraje członkowskie i co najważniejsze kompatybilność sprzętu i uzbrojenia znajdującego się na wyposażeniu krajów sojuszniczych. Uważano, ze w hierarchii „standaryzacyj-

---

[124] Ibidem. Załącznik 2, Klasyfikacja zadań budżetu Ministerstwa Obrony Narodowej

nej" racjonalizacja jest nadrzędną dla standaryzacji i interoperacyjności oraz odnosi się również do innych przedsięwzięć związanych z funkcjonowaniem międzynarodowej struktury dowodzenia NATO (NCS – NATO Command Structure), organizacją wielonarodowych ćwiczeń, organizowaniem wspólnego łańcucha dowodzenia dla logistyki w jednostkach narodowych z krajów sojuszniczych, specjalizacji w wydzielanych formacjach z rodzajów sił i służb z kontyngentów narodowych do wspólnych operacji NATO, oraz intensyfikowaniem finansowania wspólnego programu budowy infrastruktury NATO.

Wieloaspektowe[125] podejście do rozbudowy współczesnej specjalistycznej infrastruktury NATO zaprezentowano w rozprawie A Nowaczyka pod naukowym kierownictwem P Sienkiewicza, gdzie oceniono realizację Pakietów Zdolności (CP Capability Packages) oraz poddano ocenie inwestycje NATO w oparciu o kryteria zawarte w narzędziach analizy SWOT (strenght, weaknesses, oportunities, threats), czyli „*badaniu silnych i słabych stron organizacji oraz szans i zagrożeń pojawiających się przed nią*".

Największe problemy, z jakimi borykało się NATO dotyczyły formułowania polityki w odniesieniu do wspólnych taktyk, treningów oraz systemów uzbrojenia, co oczywiście miało negatywny wpływ na efektywność potencjału obronnego NATO (zdolności obronnych), oraz nieekonomiczne korzystanie ze źródeł zasobów.

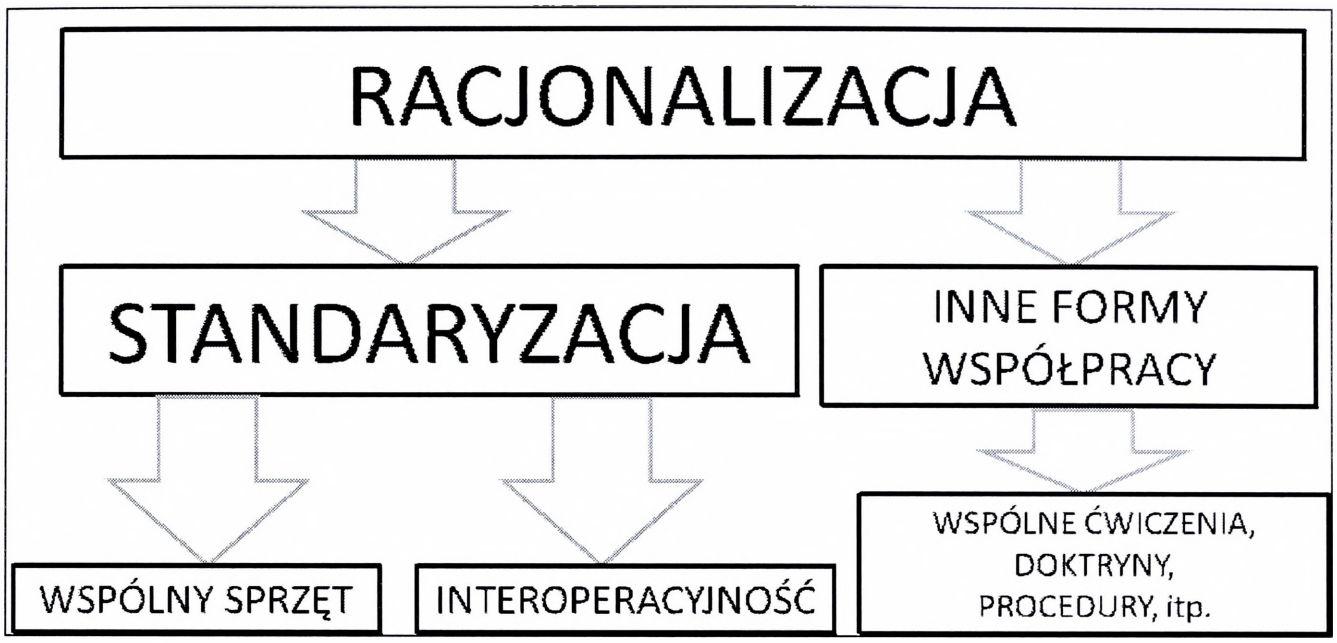
Z tego powodu formułowano oficjalne opinie o niewydolności NATO w obszarze sił zbrojnych i dziedzinach produkcji uzbrojenia (np. twierdzono, że sprzęt jest niestandardowy, nie interoperacyjny, podczas gdy produkcja uzbrojenia jest nieskoordynowana i towarzyszy jej programowe „nieekonomiczne dublowanie".

Jednocześnie ówcześni przedstawiciele przemysłu wskazywali na swoistego rodzaju strach panujący w Europie z powodu amerykańskiej dominacji w produkcji obronnej. Wynikało to z faktu, że Firmy z USA przyzwyczajone do funkcjonowania w warunkach silnej konkurencji, wspierane przez silne zaplecze naukowo-badawcze i mające przewagę dzięki benefitom uzyskiwanym z realizacji bardzo dużych zamó-

---

[125] Nowaczek A., Inwestycje NATO w obszarze systemów informacyjnych i łączności., rozprawa doktorska., AON, Warszawa 2006

wień, były postrzegane przez dwie dekady w latach 1980-70, jako zagrożenie dla małych i średnich firm europejskich.



Rys. 2.5. Koncepcja organizacji standaryzacji w NATO z lat 70 - 80

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T Trevor;Defence Technology and International Integration, Studies in International Political Economy, NY 1982

Zwolennicy standaryzacji twierdzili, że cele polityki standaryzacyjnej powinny obejmować jednolitość w taktykach (to nie taktyka, gdyż pojęcie to odnosi się do sfery proceduralnej), systemach uzbrojenia, treningach i logistyce. Można było dostrzec pewną atrakcyjność takich poglądów, ponieważ jednolitość sprzętu generowała poważne implikacje decyzyjno - polityczne dla krajów członkowskich Sojuszu. Zamiana „nieekonomicznego dublowania" w programach badawczo-rozwojowych na produkcyjną kooperację, współpracę i handel międzynarodowy oparty na konkurencji, wymagało zademonstrowania narodowych preferencji i zgody na realizację polityki zakupów. Polityka zakupu systemów uzbrojenia, decyzje o zakupach, skłania do kompleksowej teorii wyborów, a zatem każdy rząd musi zadecydować o tym:

- Co kupić: musi być wybrany projekt, co oznacza decyzję o sformułowaniu wymagań operacyjnych i technicznych dla nowego typu techniki (np. dla samolotu: szybkości, zasięg, pułap, systemy uzbrojenia i parametry startu i lądowania)

- Kiedy kupić: opracowywanie nowego systemu uzbrojenia obejmuje proces badawczo-rozwojowy oraz produkcję (np. w przypadku samolotu muszą to być wstępne prace projektowe, a następnie produkcje prototypu, testy zakończone produkcja i wprowadzenie do eksploatacji). Nowy typ systemu może być zamówiony na etapie projektu lub tez zakupiony „of the shelf' od autoryzowanego dystrybutora;
- Od kogo: kontraktor musi być wybrany w drodze negocjacji z preferowaną firma lub przetargu (w grę wchodzą narodowe regulacja, co niejednokrotnie komplikuje procedury). Jeżeli wybrano przetarg należy dokonać dodatkowych wyborów, dotyczących:
    - płatności, barteru, wariantu cenowego (formy płatności, wymiana techniczna etc.)
    - propozycji rozwiązań technicznych,
    - cyklu życia systemu (określone starzenie fizyczne i prognozowane moralne, – co stanowi najtrudniejszy etap w symulacji)
    - firmy krajowych lub zagranicznych (mogą się pojawić problemy natury politycznej, licencja, koprodukcja, joint venture etc.)
- Jak kupować: musi być wybrany kontrakt spośród dostępnej całej gamy form realizacji (ogólnie, kontrakt oparty na „kosztach" jest wykorzystywany przy wysokim ryzyku, niegwarantowanym przebiegu procesu badawczo-rozwojowego; kontrakt z ustalona cena dotyczy sytuacji, gdy produkt jest wyspecyfikowany i nie ma zagrożeń w realizacji zakupu).

Noblista Joseph Stiglitz, w pracy, gdzie poddano analizie sektor publiczny[126], a w szczególności dziedziny odnoszące się do sektora obrony narodowej i techniki omawia mechanizmy funkcjonujące przy kształtowaniu wydatków obronnych na przykładzie USA. Stwierdza, że: „*Chociaż wydatki wojskowe są od dawna główną pozycją w budżecie rządu federalnego Stanów Zjednoczonych, to nie budziły dotąd szczególnego zainteresowania ekonomistów. Przy określaniu sposobów osiągania celów obronnych decydowały opinie ekspertów wojskowych. Tymczasem* ***wielkość wydat-***

[126] Stiglitz J. *Ekonomia sektora publicznego.*, PWN, Warszawa 2004 s. 397 - 419

***ków na obronę narodową jest przede wszystkim kwestią o charakterze ekonomicznym**, gdyż wiąże się z alokacją zasobów w gospodarce. Przeznaczając określone nakłady na obronę narodową, każdy kraj pragnie osiągnąć możliwie **najwyższy poziom bezpieczeństwa**. Dlatego problem wysokości i struktury wydatków wojskowych wymaga wnikliwiej analizy ekonomicznej"*[127].

Na tej podstawie, uprawnione jest postawienia tezy, że czynniki ekonomiczne w odniesieniu do wymagań standaryzacyjnych wynikających z potrzeb operacyjnych, będą decydować o ich spełnianiu, co będzie decydować o efektywności procesu standaryzacyjnego oraz realizacji programu standaryzacyjnego, a w efekcie o implementacji przez Sojuszników uzgodnionych już standardów. Można założyć, ze przyjmując określony budżet wojskowy istotne znaczenie będzie miał wpływ wydatków na różne cele obronne a wśród nich cele sił zbrojnych „opisane" wymaganiami standaryzacyjnymi (Załącznik V). Dla analityków, zajmujących się programowaniem sil zbrojnych i realizacja zadań wynikających z wymagań standaryzacyjnych przydatna może się okazać analiza marginalna. Pomimo tego, iż analiza marginalna nie jest rzeczą łatwą, jak zauważa J Stiglitz, to: odnosząc *poszczególne pozycje budżetu do ściśle określonych celów i oceniając korzyści, które można osiągnąć ze zwiększenia funduszy, można się przybliżyć do racjonalnej decyzji w kwestii optymalnego poziomu wydatków.*

Można założyć, ze zamówienia wojskowe pozostające w ścisłym związku ze standaryzacja maja związek ze zwiększaniem efektywności w resorcie obrony, chociaż pomimo tego, że: problem zamówień dotyczy wszystkich agencji rządowych, to: *„niektóre z nich występują z wyjątkową ostrością w resorcie obrony ze względu na **szczególny charakter zakupów wojskowych"**[128].* Wprowadzane w USA reformy sytemu zamówień maja różne aspekty, jednym z nich jest: *„promocja **techniki podwójnego przeznaczenia**, tzn. takich wynalazków, które mogą być wykorzystywane zarówno w produkcji wojskowej, jak i w produkcji przeznaczonej na potrzeby cywilne. Takie podejście ma dwie zalety. W wielu przypadkach większa skala produkcji pozwala obniżyć koszty i jednocześnie przyczynia się do zwiększenia konkurencji. In-*

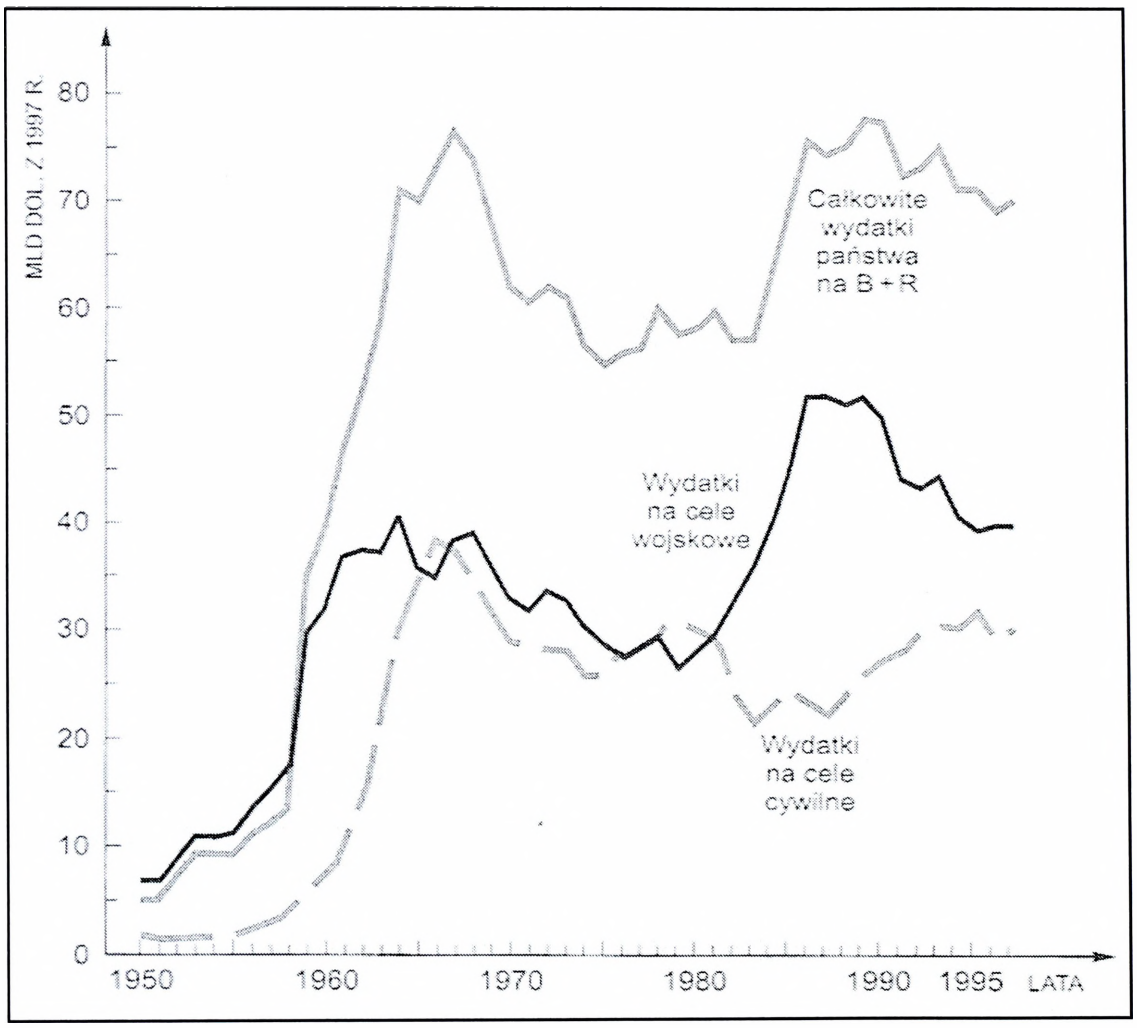
---

[127] Ibidem. s. 398

[128] Ibidem. s. 399

nym aspektem reformy systemu zamówień było dążenie do zwiększenia udziału zakupów towarów "z półki", czyli wyrobów, które przedsiębiorstwa już mają w swoich ofertach handlowych."[129]

Poza procedurami zamówień, i ich związkiem ze standaryzacją inna działalnością pozostająca w takich związkach są prace badawczo rozwojowe i wydatki na nie, które ponoszą rządy. Na przykład wydatki rządu Stanów Zjednoczonych w 1997 roku na prace badawczo rozwojowe B+R wynosiły 71 miliardów dolarów, z czego większą część stanowiły wydatki na projekty o przeznaczeniu wojskowym (Rys. 2.6.).



Rys. 2.6. Wydatki rządu USA na B + R w latach budżetowych 1950-1997

Źródło: wyd..cyt. J. Stiglitz. S 411 Rysunek pokazuje wielkość całkowitych wydatków federalnych na B+R w dolarach z 1997 r., z podziałem na cele wojskowe i cywilne

---

[129] Ibidem. s.408

Uzasadnienie zainteresowania rządów w B+R potwierdza stwierdzenie, że ....*"era nuklearna była bezpośrednim efektem programów badawczych finansowanych przez państwo i prowadzonych przeważnie w rządowych laboratoriach..... inne cuda XX wieku, takie jak silnik odrzutowy i komputery wielkiej mocy, także w dużej mierze zawdzięczają swoje powstanie wojskowym programom B+ R, ...mimo, że ostatnio rząd stara się zwiększyć swoje wydatki na badania o charakterze cywilnym, to programy o przeznaczeniu wojskowym nadal stanowią w przybliżeniu 57% całości wydatków państwowych na B + R, czyli tyle samo, co przeciętnie w latach 1950-1993, choć znacznie mniej od szczytowego poziomu z 1959 r., kiedy wyniosły one 84%. Co więcej, sumując łączne wydatki publiczne i prywatne na B+ R i wyrażając je w odsetkach PKB, dochodzimy do wniosku, że Stany Zjednoczone wydają na badania cywilne znacznie mniejszą część swego PKB (1,95%) aniżeli Japonia (2,60%), Niemcy (2,25%) czy Francja (2,05%)t Nie powinno, zatem dziwić, że USA nie dotrzymują kroku swym głównym konkurentom pod względem zdolności do innowacji, co wynika m.in. z liczby zgłoszonych wniosków patentowych. Zarówno w Japonii, jak i w Niemczech na 10 000 mieszkańców przypada dużo więcej wniosków patentowych niż w Stanach Zjednoczonych"*[130].

Uzasadnieniem potrzeb prowadzenia prac przez rządy B+R jest reguła: „*Istnieją trzy czynniki warunkujące wzrost wydajności pracy: zwiększanie zasobu kapitału, wzrost kapitału ludzkiego (jakości siły roboczej) poprzez edukację i doświadczenie zawodowe oraz postęp techniczny. Np. główną przyczyną wolniejszego wzrostu wydajności w USA po 1973 r. było wolniejsze tempo postępu technicznego. Stąd uzasadniony jest niepokój związany z* ***niedofinansowaniem badań i prac rozwojowych"***[131]***.*** Problemy związane z zamówieniami, pracami B+R, produkcja uzbrojenia i potrzebą standaryzacji oraz utrzymywaniem standardów w wielu dziedzinach życia społeczeństw i instytucji a szczególnie w silach zbrojnych są złożone i obciążone znacznym ryzykiem. Szczególnie dotyczą sił zbrojnych[132] ze względu na ich role i miejsce w państwie oraz bezpieczeństwa globalnego.

---

[130] Ibidem. s.410-411
[131] Ibidem. s. 412
[132] Spośród wielu definicji sił zbrojnych najczęściej stosowana w polskiej teorii i praktyce sztabowej jest ta zamieszczona w Słowniku terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego Akademii Obrony Narodowej w skrócie wyjaśniająca ze siły zbrojne to:"[...]*Wyspecjalizowany organ*

W siłach zbrojnych standardy stawiają wymagania personelowi, który musi dysponować wiedzą specjalistyczną, czyli posiadającemu umiejętności korzystania w określonych sytuacjach ze specyficznych technik, taktyk i procedur, funkcjonującego w sprawnych i przyjaznych strukturach organizacyjnych; wyposażonego w niezawodny sprzęt dysponujący wymaganą siłą rażenia osiąganą w założonym czasie.

Np. efektywność dowodzenia zależy od organizacji sztabów i przyjętych standardów w procesie planowania realizowanego na różnych poziomach dowodzenia: strategicznym, operacyjnym oraz taktycznym. Prof. B. Balcerowicz twierdzi, że „Do dzisiaj rzymska organizacja sztabu stanowi wzór w strukturach sztabów współczesnych”[133]. Potwierdza to, że sprawdzone i uznane standardy były i są adaptowane przez siły zbrojne w różnych krajach na przestrzeni wieków.

Obecnie np. wyszukiwarka Google na hasło „standardization” w ciągu 0.25 s. znajduje ok. 3.370.000 wyników z użyciem tego pojęcia w różnych kontekstach i dotyczącym wszystkich dziedzin życia i redukuje rezultaty poszukiwań do ok. 1,680.000 gdy ograniczamy poszukiwania do obszaru wojskowego „military standardization” w odniesieniu do sił zbrojnych w układzie globalnym. Na przykład w USA, Departament Obrony uznał interoperacyjność wspieraną przez inicjatywy standaryzacyjne, za godną programu „Joint Vision 2020”[134].

NATO, jako organizacja o charakterze polityczno - miltarnym powinna być prekursorem w dążeniu do innowacji w dziedzinie standaryzacji oraz wdrażania własnego programu standaryzacyjnego. Jednocześnie ilość opracowań badawczych i wydawnictw na ten temat w zbiorach dowództw NATO jest niewielka. Dotyczy to również zbiorów bibliotecznych AON. Na uwagę zasługują takie wydawnictwa, jak: raporty na temat standaryzacji do Kongresu USA, raport Brytyjskiego Instytutu Studiów Strategicznych nt. “Standardization and Common Production of Weapon in NATO” wydany

---

państwa podlegający bezpośrednio centralnej władzy wykonawczej, przeznaczony do ochrony i obrony jego interesów przez możliwość zastosowania przemocy zbrojnej[..].Za: B Balcerowicz, *Siły zbrojne w państwie i stosunkach międzynarodowych*, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006.

[133] R. Gabriel, K Metz, *Krotka historia wojny*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1993.

[134] Interopercyjność, wspierana przez Standaryzacyjny Program Obrony, jest głównym celem w osiąganiu zdolności operacyjnych określonych w dokumentach: Instrukcja Przewodniczącego Połączonych Szefów Sztabów (CJCSI) 3170.01A, „*Requiremenrs Genneration System*”,oraz Departamentu Obrony USA DoD 5000.2-R, „*Mandatory Procedures for Major Defence Acquisition Programs*”. www.dsp.dla.mil

w ramach programu badawczego NATO, amerykańskie wydania nt. "Defence Technology and International Integration (T Taylor)" oraz "NATO Arms Co-opeartion: A Study in Economics and Politics". Dlatego, kategoryczne stwierdzenia prezentowane przez oficjalne czynniki NATO uwiarygodniają hipotezę, że *„ Nie ma zdolności (capability) sił zbrojnych bez interoperacyjności",* która może być jedynie osiągnięta przy spełnieniu wymagań standaryzacyjnych.

2.3. Wieloaspektowość standaryzacji

Poparcie Kongresu USA dla standaryzacji w NATO w latach siedemdziesiątych wynikało, między innymi, z niepokojących danych z tzw.„destandaryzacji" w NATO (jak wówczas pejoratywnie nazwano standaryzację. (przyp. autora). Stwierdzono, że w rezultacie braku rozwiązań systemowych oraz uzgodnionych programów standaryzacyjnych Sojusz ponosił straty w wymiarze wojskowym i ekonomicznym. Potwierdza to raport przedstawiony Komitetowi Sił Zbrojnych Senatu USA, w którym oszacowano poniesione starty[135]:

- w obszarze wojskowym: na 30 - 40 procentową utratę efektywności potencjału bojowego Sojuszu;
- w obszarze ekonomicznym: 10 - 15 mld dolarów USA (kursy 1977 roku).

Raport oraz zawarte w nim szacunkowe oceny wzbogaciły zbiory dokumentów dowództw NATO, a metodę oceniono, jako przydatną dla szacowania kosztów i zysków z zastosowania standaryzacji[136].

Prowadzone badania polegały miedzy innymi na znalezieniu odpowiedzi na następujące pytania problemowe:

- Jakie przyjęto kryteria oceniania i w oparciu, o jakie założeniach je formułowano?

---

[135] NATO Standardization: Political, Economic, and military Issues for Congress., *REPORT to the Committee on International Relations House of Representatives by the Foreign Affairs and National Defence Division, Congressional research Service ,* Library of Congress., March 29, 1977., p. 27-42

[136] Raport zarejestrowano w bibliotece SHAPE 16 października 1978 roku

- Jaki poziom standaryzacji musiałby być zastosowany i osiągnięty w celu zniwelowania poniesionych wojskowych i ekonomicznych strat?
- Czy istnieje granica osiągania wojskowych i ekonomicznych korzyści zależna od osiągniętej „hipotetycznej całkowitej standaryzacji", bądź też, może istnieje stan optymalny dla selektywnego stosowania standaryzacji, poza którym dalsza standaryzacja może tylko powodować zaburzenia (dysfunkcje) w militarnym i ekonomicznym systemie?
- Czy wysiłki podejmowane dla promowania wojskowych celów standaryzacji są komplementarne z przedsięwzięciami, które wspierają cele ekonomiczne, bądź też postęp w jednej z tych dziedzin może być osiągnięty tylko kosztem drugiej?
- W jakim zakresie ponoszone koszty i uzyskiwane korzyści ze standaryzacji zmieniają się w zależności od sposobu rozwiązywania problemów standaryzacyjnych?

2.3.1. Czynniki wojskowe

W raporcie przyjęto założenie, że perspektywy wymagań wojskowych główną korzyść z zastosowania standaryzacji odnosi się do optymalnego wykorzystania systemów uzbrojenia i techniki, sprawnego funkcjonowania logistyki oraz osiągania taktycznej kompatybilności.

Postawiono tezę, że standaryzacja logistycznego systemu wsparcia bezpośrednio wpływa na zwiększanie efektywność prowadzenia działań bojowych poprzez:

Skracanie czasu rozwijania mobilnych sił Sojuszu

Dla zilustrowania tego parametru w raporcie przytoczono dane dotyczące Mobilnych Sił Sojuszniczego Dowództwa Europy (AMF - ACE Allied Command Europe Mobile Force). Stan tych sił, klasyfikowanych, jako zintegrowane siły NATO (wspólne, połaczone oraz zadaniowe) przeznaczonych do natychmiastowego rozwinięcia w

rejonie kryzysu[137]. Pomimo takich wymagań, stwierdzono w rezultacie badań, że na wyposażeniu AMF w jednostkach pochodzących z siedmiu krajów Sojuszniczych znajduje się siedem typów samolotów bojowych oraz różnorodność innych typów broni: sześc. typów dział bezodrzutowych, cztery rodzaje sterowanych przewodowo działek ppanc., po trzy typy w moździerzach, karabinach i broni maszynowej.

Z powodu braku standaryzacji w AMF nie była również w stanie spełnić również wymagań standaryzacyjnych dla operacyjnego rozwinięcia w kraju (gospodarzy) w rejonie kryzysu, i w rezultacie zmuszona była do transportu całego „zabezpieczenia" z baz w miejscu stałej dyslokacji (AMF stacjonowała w NRF). W dodatku, z powodu braku zintegrowanej logistyki w AMF każdy z siedmiu partycypujących krajów musiał oddzielnie organizować logistyczne wsparcie dla wydzielanego kontyngentu. Jakie rozwiązanie dla ówczesnej sytuacji proponowali autorzy raportu? Dowódca AMF w swojej ocenie sytuacji stwierdził, że: *prowadzono kalkulacje wykonania zadań bojowych dla wariantu AMF wyposażonej w standardowe systemy uzbrojeni i techniki, odpowiadające jednocześnie wymaganiom standaryzacyjnym potencjalnego kraju gospodarza. Wyniki analiz wskazywały, ze czas operacyjnego (strategicznego) przegrupowania, i osiągnięcia gotowości był relatywnie mniejszy, co najmniej o połowę.*

W innych źródłach znajdują się bardziej surowe oceny standaryzacji, według których: *sytuację AMF można potraktować, jako zjawisko marginalne w porównaniu z wpływem braku standaryzacji na gotowość pozostałych sił NATO*[138].

Reasumując, Minister Obrony USA Schlesinger w swym rocznym raporcie za rok budżetowy 1975 zakładał, że średni czas przerzutu jednej dywizji z logistyką z USA do Europy zajmie 19 dni, co spotkało się z komentarzem autora raportu Callaghana: *można oszacować jak skróci się czas przerzutu, jeżeli założymy, że europejscy Sojusznicy będą posiadać komplementarny do amerykańskiego kompleks przemysłowo – zbrojeniowy, zdolny produkować, składować i dystrybuować systemy uzbrojenia i techniki spełniające wymagane standardy dla sił NATO.*

---

[137] Byłe dowództwo AMF - *w standardach Zachodnich to szczebel wzmocnionej Brygady +, która w rozpatrywanym okresie osiągała około 5, 000 personelu wojsk lądowych oraz sił powietrznych, jej główny trzon to jednostki powietrzno – desantowe i rozpoznawcze.*

[138] Callaghan Thomas A., *US/European Economic Cooperation in Military and Civil Technology, Washington D.C.,* The Center for Strategic and International Studies, Georgetown University, March 1976

Zwiększanie stanów sił bojowych kosztem sił zaopatrywania

Zintegrowane systemy logistyczne będą wymagać mniej personelu, co pozwoli na poprawę współczynnika „zęby ogon". Na przykład, na podstawie danych gromadzonych przez Dowództwo AMF szacowano, że: *zintegrowanie siedmiu sztabów logistycznych (zaopatrujących podporządkowane bataliony) znormalizuje ich prace i procedury, co pozwoli ją wykonywać o połowę mniejszym personelem*

Zmniejszenie wymagań transportowych

Zakładano, że stosowanie uproszczonego systemu logistycznego zmniejszy zapotrzebowanie na ilości środków transportowych, co przyczyni się do utrzymywania mniejszego parku transportowego. Dowodzono, że: *standaryzacja może zmniejszyć wymagania AMF na środki transportu lotniczego o połowę*.

Były dowódca strategiczny (SACEUR - Supreme Allied Commander Europe) gen A. J. Goodpaster ocenił w 1974 roku w raporcie dla Kongresu USA, że: „*straty potencjału bojowego podległych mu siłach NATO z powodu braku standaryzacji sięgały, co najmniej 30 procent, a w niektórych działach gotowości dochodziły do 50 procent*"[139]. Chociaż raport przyczynił się do pewnego progresu w stosowaniu się Sojuszników do wymagań standaryzacyjnych to pomimo doskonalenia systemów zaopatrywania logistycznego inne ograniczenia wynikające z braku stosowania standaryzacji nie były brane pod uwagę. Korzystając z doświadczeń zebranych w trakcie wielu ćwiczeń, a w szczególności, AMF, która była bezpośrednio podporządkowana Dowódcy Strategicznemu, dowiedziono[140], że: *utrzymywanie indywidualnych narodowych linii zaopatrzenia, zmniejsza od 30 do 50 procent zaopatrzenie sił bojowych w rejonach działań w porównaniu ze świadczeniem tej usługi przez zintegrowany system zaopatrywania.*

Reasumując, pomimo że dane stanowiące podstawę ocen Dowódcy Strategicznego SACEUR wskazują na jednoznaczne korzyści w sferze wojskowej poprzez stosowanie doskonalonej zintegrowanej logistyki to nie znaczy, że wykorzystano je do przedstawienia ogólnego bilansu zalet i wad stosowania standaryzacji w Siłach NATO.

---

[139] Rationalization / Standardization Within NATO. A Report to the U.S. Congress by the Secretary of Defense., Jan 31, 1976, s.53

[140] Ibidem. s. 54

Doskonalenie taktycznej kompatybilności

Drugi czynnik, który scharakteryzowano, że w zasadniczy sposób wpływa na potencjał wojskowy (obronny) jest taktyczna kompatybilność, którą można osiągnąć przez większą standaryzację systemów uzbrojenia i techniki. Przez taktyczna kompatybilność rozumiano osiągniecie stanu, w którym prawidłowo funkcjonuje „interface" pomiędzy siłami Sojuszu we wspólnej operacji. Jak twierdzono, nie sposób było wymienić wszystkie problemy z funkcjonowaniem „interface" i skupiono uwagę na czterech najważniejszych obszarach, do których zaliczono:

- taktyczne systemy łączności;
- zaplecze tyłowe lotnictwa taktycznego;
- amunicja czołgowa;
- paliwa.

W konsekwencji ograniczonej koordynacji oraz nieskutecznej standaryzacji w wymienionych obszarach dla spełnienia wymogów operacji połączonych był: *brak wspólnej gospodarki częstotliwościami i kodami transmisji danych oraz brak „systemu swój – obcy" (Friend or Foe), co prowadziło w trakcie ćwiczeń w symulowanych sytuacjach walk powietrznych do niszczenia przez środki NATO samolotów NATO. Po przeprowadzonej analizie zestrzeleń (teoretycznych) samolotów patrolowych marynarek wojennych biorących udział w ćwiczeniach, okazało się, że ponad 50 procent zestrzeleń było rezultatem zaangażowania środków NATO.*

Wskazywano, że standaryzacja zasadniczych systemów uzbrojenia i techniki może prowadzić do racjonalnego i bardziej dynamicznego podejścia w celu ścisłej koordynacji doktryn i wymagań. Twierdzono, że postęp w dziedzinie kooperacji w produkcji systemów uzbrojenia i techniki przyspieszy zawieranie porozumień w dziedzinie wymagań obronnych.

Na przykład, oficjalni przedstawiciele Wielkiej Brytanii w NATO przyznali w przypadku prowadzonych debat na tematu samolotu wielozadaniowego (MRCA – Multirole Combat Aircraft), że: „*nigdy nie próbowali rozumieć wymagań prezentowanych*

przez NRF, dopóki nie zostali poinformowani, że następny samolot może powstać w koprodukcji z Niemcami"[141].

Kwalifikowanie korzyści uzyskiwanych ze standaryzacji:

Według byłego Przewodniczącego Połączonych Szefów Sztabów armii USA, gen G.S. Browna opinia na temat, czy standaryzacja w armii USA powinna obowiązywać w odniesieniu do wszystkiego, czy też być selektywna była następująca: *nie wydaje się, aby całkowita standaryzacja była wykonalna, a nawet wskazana.* Niezależnie od znaczących korzyści osiąganych ze stosowania standaryzacji istnieją poglądy, według których osiągnięcie optymalnego poziomu efektywności wojskowej może mieć inne źródło niż „całkowita standaryzacja", a do których można zaliczyć:

- różne typy systemów uzbrojenia mogą mieć różne zastosowanie w zależności od regionu[142] geograficznego bądź klimatu, to rozważanie odnosi się do wewnętrznych regionów zainteresowania NATO i komplikuje się w sytuacji spełnienia wymagań polityki i doktryny USA wymagającej od sił USA w Europie gotowości rozwinięcia w układzie globalnym;

- w pewnych przypadkach różnorodność systemów może wprowadzać pożądane komplikacje w planowaniu operacyjnym przeciwnika (zakłócanie kilku systemów łączności w porównaniu z jednym stwarza problemy organizacyjne i techniczne);

- istnieją „uczciwe" różnice dotyczące „najbardziej poprawnej" doktryny wojskowej i koncepcji dotyczących użycia sił. Różne typy systemów uzbrojenia i techniki zaprojektowane w celu osiągnięcia rożnych koncepcji taktycznych są zabezpieczone w pewnym stopniu nadmiarem „parametrów", aby doktryna nie była zdezaktualizowana w czasie wojny. Nieoczekiwana podatność niemieckiego bombowca Sztukasa na ataki myśliwców w pierwszych miesiącach II Wojny Światowej jest klasycznym przykładem popełnionych błędów w kon-

---

[141] Wymagania (Requirements) – *szerokie pojecie, kluczowe w planowaniu obronnym NATO; zasadniczy obszar w (DRR Defence Requiremenrs Review) - Przegląd Wymagań Obronnych.*

[142] Obecnie większość sojuszniczych stanowisk dowodzenia, systemów uzbrojenia i techniki jest organizowana zgodnie z wymaganiem Celu Sił (FG 0048) (wymagania klimatyczne).

cepcji i projektowaniu systemów uzbrojenia i techniki, co jest aktualne dla dzisiejszych analityków, projektantów i strategów;

- jeżeli któryś z krajów sojuszniczych poczynił znaczący postęp w zaawansowanych technologiach, lecz musi opóźniać się z wdrażaniem tego projektu w cykl produkcyjny z powodu oczekiwania na osiągniecie porozumień standaryzacyjnych z Sojusznikami, to powinno być stosowane „okolicznościowe" ponoszenie kosztów. Sojusznicy muszą ocenić czy jest opłacalne osiągniecie znaczących zysków w krótkim terminie, czy ponoszenie kosztów długoterminowych z powodu braku standaryzacji;

- w większości przypadków zamiana generacyjna systemów uzbrojenia i techniki nie była synchronizowana wśród członków NATO. Wiele krajów pozostawia starsze typy sprzętu długo po tym, kiedy wprowadzono już nowe generacje. Wnosi to problemy do pracy planistów tego rodzaju, ze standaryzacja na bazie następnej generacji sprzętu może wnosić mniej do interoperacyjności niż osiągano wykorzystując poprzednią generację. Na przykład, argumentowano tę potrzebę typem pożądanej armaty dla głównego czołgu[143] bojowego (MBT) w armiach NATO: *Niemiecki Leopard 2 jest wyposażony w 120 mm armatę. Jeżeli w taką armatę byłby wyposażony XM-1 Abrams to miałoby to wpływ na zwiększenie standaryzacji w Centralnej Europie, lecz na wiele lat miałoby wpływ na zmniejszenie standaryzacji w USA oraz NATO w całości, ponieważ prawie wszystkie główne czołgi krajów NATO są wyposażone w armaty 105 mm. W przeciwnym razie, jeżeli USA, Wielka Brytania i NRF zgodzą się na uzbrojenie ich głównych czołgów w armaty 105 mm to standaryzacja w NATO do 1995 roku osiągnie 97 procent.*

---

[143] Przytoczone uzasadnienie było aktualne dla rozpatrywanego okresu. *Obecnie, zgodnie z wymaganiami NATO czołg M1A1, M1A2 oraz M1A2SEP są wyposażone w armaty gładko lufowe M256A1 120 mm zaprojektowane przez Reinmetall AG Niemcy, które są montowane na czołgach Leopard 2 we wszystkich jego wariantach aż do Leoparda 2A5. Najnowsza armata M256A1 jest produkowana w USA na niemieckiej licencji przez Watervliet Arsenal, New York*

W tym przypadku rozwiązanie optymalizujące efektywność bojową pozostaje w konflikcie z rozwiązaniem maksymalizowania stopnia standaryzacji w kategorii głównego czołgu bojowego NATO[144].

- w interesie osiągania standaryzacji kraje członkowskie powinny osiągać porozumienia w sprawie zmiennych i specyficznych wymagań operacyjnych i technicznych dla misji specjalnych poprzez wdrażanie pojedynczych wieloaspektowych projektów.

2.3.2. Czynniki ekonomiczne

Zakładano, że główne korzyści ekonomiczne płynące ze zwiększania standaryzacji mogą być osiągane poprzez eliminowanie dublowania prac badawczo rozwojowych B+R (R&D Research and Development), bardziej ekonomiczną organizację produkcji opartą na długich cyklach produkcyjnych oraz redukcji oddzielnych narodowych systemów logistycznych. Rezultaty prowadzonych badań dowodzą, że całkowite straty w zasobach poniesione przez sojuszników w wymienionych dziedzinach sięgały około 10 miliardów dolarów rocznie[145] (w cenach z 1976 roku)

Podane szacunki stanowiły podstawę dla sformułowania metody, którą wykorzystywano dla obliczania korzyści płynących ze stosowania standaryzacji. Pomimo, iż szacunki przyjęte w metodzie były krytykowane przez niektórych analityków i ekonomistów, jej twórca Callaghan, tak ja uzasadniał: *„z lepszymi bądź gorszymi danymi", jest oczywiste ze NATO a udoskonalona standaryzacja może osiągnąć większą efektywność zarówno w obszarze wojskowym jak i ekonomicznym (Tabela 2.1.).*

---

[144] Parametry balistyczne armaty 105 mm są porównywalne od początku toru lotu pocisku do zasięgu 3000 m z parametrami balistycznymi działa M256A1 120mm. Powyżej tego zasięgu pocisk z armaty 105 mm traci energię kinetyczna potrzebna do przebicia współczesnych pancerzy, co ogranicza jej zastosowanie w NATO, które obecnie wymaga stosowania armat 120 mm głównym czołgu bojowym w procesie planowania sił NATO.

[145] Callaghan. op.cit., p 37

Tabela 2.1. Szacunkowe straty powodowane niestosowaniem standaryzacji

Lp.	Ogólne przeznaczenie wydatków obronnych	USA	EUROPA	Straty
		(miliardy dolarów – ceny z 1976)		
1	Rocznie wydatki na prace badawczo - rozwojowe R+D	5	2.6	2.6(1)
2	Zamówienia w skali roku	12	7	2.95(2)
3	Wsparcie dla Europy (roczne)	(X)(3)	(X)(3)	5.65(4)
RAZEM		+17	+9.6	11.2(5)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyd. cyt Callaghan, 1976.

Wyjaśnienie górnych indeksów:

(1) Przyjęto, jako 100 procent wydatków europejskich na B+R.

(2) Przyjęto, jako 100 procent wydatków USA na zamówienia obronne.

(3) Brak danych.

(4) Przyjęto, jako 10 procent kosztów USA ponoszonych na NATO, co stanowiło ok. 400 miliardów dolarów, plus 15 procent z ogólnych wydatków rocznych na siły USA stacjonujące w Europie ok. 5.25 miliarda dolarów.

(5) Zaokrąglono do sumy „więcej niż 10 miliardów dolarów" w trakcie opracowywania raportu.

Analitycy z Pentagonu, byli o wiele bardziej konserwatywni w ocenie zmniejszania ponoszonych kosztów poprzez stosowanie standaryzacji, niż Callaghan. Pomimo tego w kolejnych raportach oceniano, że: *brak standaryzacji kosztuje NATO miliardy dolarów rocznie* oraz, że: *ciągle nie dopracowano się precyzyjnej formuły mierzenia skutków braku standaryzacji w NATO.*

Reasumując, trudno jest jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, z jakimi wyzwaniami musi się zmierzyć standaryzacja, aby być skutecznie wdrażaną. Na podstawie analiz oraz dostępnych wyników badań wynika, że w różnym stopniu wpływ mają:

- skala ekonomicznej skuteczności (korzyści);

- konkurencyjność gospodarki wolnorynkowej;
- jakość prac badawczo rozwojowych B+R;
- perspektywa produkcyjna;
- handel międzynarodowy;
- zjawiska dublowania produkcji oraz prowadzonych prac badawczo-rozwojowych B+R;
- zagrożenia dekoniunkturą rynkową (kryzys ekonomiczny, bezrobocie)
- efektywność kosztów, jako funkcji gry wolnorynkowej

Są to główne, choć na pewno nie wszystkie, dziedziny mające wpływ na stosowanie i doskonalenie standaryzacji, która, co należy pamiętać, musi być skoordynowana z wymaganiami obronnymi dla osiągania planowanych zdolności określonych w planowaniu obronnym NATO i w doktrynach narodowych.

2.3.3. Skuteczność osiągania standaryzacji

Według niektórych analityków: „*osiąganie skuteczności poprzez standaryzację nie może być określane, jako indywidualny cel działań wojskowych bądź ekonomicznych*”[146]: Istnieje wiele aspektów uzasadniających taką tezę min. należały do nich takie jak:

- jeżeli podstawą wysoko rozproszonej produkcji, zdolnej do zachowania ciągłości, jest tylko - **maksymalizacja wojskowej efektywności**, to ponoszenie kosztów w skali **ekonomicznej skuteczności** jest z góry przesądzone; natomiast, jeżeli podjęto decyzje z na podstawie ekonomicznych analiz o koncentracji produkcji u najbardziej skutecznego producenta, a źródła zaopatrywania są położone w rejonie potencjalnego konfliktu, to wojskowi musza się liczyć z możliwością utraty dostaw części zamiennych, co w rezultacie wpłynie na wojskową efektywność;

---

[146] Smithies A. *Standardization, Rationalization, and the Military Balance of Payments*, report prepared for the Secretary of Defense, Cambridge, Mass., Aug 28, 1975. p. 3.

- jeżeli ostra **konkurencja** w środowisku prac badawczo rozwojowych B+R jest źródłem regularnego pozyskiwania **zaawansowanych technologii**, które umożliwiają Sojusznikom kompensować przewagę ilościową przeciwnika przewagą jakościową NATO, a ilość konkurencyjnych firm jest znacznie ograniczana czynnikami ekonomicznymi, to prognozuje się, że Sojusznicy powinni przewidywać długoterminowe spadki w pozyskiwaniu zaawansowanych technologii;

- **ekonomiczna wydajność** może być osiągnięta kosztem **wojskowej efektywności;** jeżeli wymagania standaryzacyjne zostały osiągnięte, to w rezultacie następuje „zamrażanie" projektów i wykorzystywanych wojskowych technologii wraz z ograniczoną aktywnością przystosowania się do zmian wynikających z oceny zagrożeń;

- **wojskowe korzyści** ze standaryzacji, są możliwe do osiągnięcia jedynie wtedy, gdy następuje zamiana niestandardowych systemów uzbrojenia i techniki na nowe generacje sprzętu; tę tezę uzasadniano w sposób następujący:, Jeżeli sprzęt nadający się do eksploatacji jest przedwcześnie wycofany z użytku, to są ponoszone nieuniknione ekonomiczne straty. Biorąc pod uwagę niezwykle długie cykle żywotności współczesnego sprzętu i niejednokrotnie brak skorelowanych planów w indywidualnych krajach Sojuszniczych zastępowania starej generacji sprzętu nową, to osiąganie standaryzacji będzie się wiązało z ponoszeniem kosztów;

- **polityczna osiągalnośc standaryzacji** jest jedynie możliwa poprzez działania umożliwiające mniej aktywnym i słabiej rozwiniętym technologicznie członkom Sojuszu udział w produkcji pewnych elementów, bądź komponentów systemów uzbrojenia i techniki;

Jednak kalkulacje uzyskane na przykładzie realizacji takich projektów związanych z produkcja F- 16 w krajach Sojuszu poza USA wskazują, że prowadziło to do zwiększenia kosztów produkcji. Zakres wzrostu kosztów produkcji był zależny od możliwości Sojuszników w organizacji produkcji.

2.3.4. Standaryzacja w relacjach Sojusznicy - NATO

Studium przypadku prowadzone pod kierownictwem **Doradczej Grupy NATO ds. Przemysłu (NATO Industrial Advisory Group)** wskazuje jak zmieniają się koszty w zależności od podejścia do wspólnego projektowania i produkcji. W badaniach **porównywano umowne koszty** trzech sposobów dostarczenia czterem krajom Sojuszu **ustalonej ilości rakiet** spełniających uzgodnione wymagania operacyjne:

(a) każdy z krajów projektuje, rozwija i produkuje określona ilość rakiet;

(b) konkurencja prac B+R pomiędzy czterema krajami z współpracą produkcyjną dzieloną równo według ustaleń, opartą o najlepsze rozwiązanie projektowe;

(c) konkurencja prac B+R pomiędzy czterema projektami oraz zarządzanie produkcją przez jednego menażera i najbardziej skuteczną firmę.

W rezultacie badań stwierdzono, że realizując ;

(c) dostarczono rakiety po najniższych kosztach;

(b) koszty były wyższe o 25 procent od kosztów (c);

(a) koszty wzrosły o następne 25 procent.

Natomiast, jeżeli przyjęto, że budżety produkcji są ustalone na „sztywno" to, (b) zapewniało osiągniecie wojskowych wymagań standaryzacyjnych, lecz z mniejszą o 25 procent ilością rakiet oraz dla (a) nie osiągnięto wymagań standaryzacyjnych ani dla celów woskowych ani ekonomicznych.

Nie umniejszając znaczenia tych badań, Departament Obrony USA ocenił, iż ich wiarygodność wymaga mocniejszych dowodów dla szerszej ekstrapolacji rezultatów. Pomimo tego wydano opinię, że badania są cenne ze względu na:

- usystematyzowanie ograniczeń wynikających z prowadzenia równoległych prac B+R;
- podanie metod doskonalenie efektywności produkcji przy wzrastającej ilości takich samych komponentów i systemów.

Rozwinięcia tych tez dokonano poniżej.

Bezpośrednie zakupy

W raporcie Kromera twierdzono, że: „*optymalne podejście dla osiągnięcia ekonomicznej efektywności pociąga za sobą specjalizację określonych krajów sojuszniczych w produkcji wybranych systemów uzbrojenia i techniki wraz z odpowiedzialnością za ich obsługę techniczną i remonty w ciągu całego cyklu eksploatacyjnego*"[147]. Zakładano, że bezpośrednie zakupy „Sojuszniczych systemów uzbrojenia i techniki" umożliwią krajom biorących w nich udział, uniknięcie kosztów związanych z prowadzeniem prac B+R w dziedzinie zakupu, (co dla NATO było dublowaniem wysiłku) oraz wydatków na organizację bazy produkcyjnej.

Produkcja zarządzana przez jednego menadżera ma dłuższy cykl produkcyjny, a przez to osiąga lepsze wskaźniki ekonomiczne. Ponieważ zakupy systemów uzbrojenia i techniki są dokonywane bezpośrednio, uzyskanie określonych wymagań standaryzacyjnych produktu, zależy od uzgodnień pomiędzy sprzedającym i nabywcą. Pomimo pewnych wątpliwości w stosunku do stwierdzenia, że osiąganie standaryzacji w bezpośrednich zakupach ma również sens ekonomiczny w przypadkach, gdy kompleksy zbrojeniowe różnych krajów uzupełniają się wzajemnie, dowodzono ze taki sens jest zachowany nawet wówczas, gdy: *przemysł zbrojeniowy USA był bardziej wydajny niż europejski we wszystkich dziedzinach produkcji sprzętu wojskowego i techniki*[148].

Oceniano, że niższa wydajność europejskich kompleksów zbrojeniowych w porównaniu z USA, zależy od dziedzin produkcji, i w jednych może być niższa a w innych nawet wyższa. Wskazuje to kierunki działania, że koncerny europejskie powinny się koncentrować na dziedzinach o mniejszej efektywności produkcji.

Ta koncepcja[149] może być zilustrowana hipotetycznym przykładem opartym o ekonomiczną teorię **korzyści komparatywnych (koszty porównawcze)** [150]

---

[147] Trucker. Wyd. Cyt., s. 52
[148] Wyd. Cyt. NATO Standardization,. Report s 35
[149] Ibidem. S. 36
[150] Pod hasłem International Trade zamieszczono definicję Comparative advantage. Collins Dictionary Bussines, HarperCollins*Publishers*, Glasgow, GB 2002. s.230, dodatkowo: *The principle of* ***comparative advantage*** *explains how trade can benefit all parties involved (countries, regions, individuals and so on), as long as they produce goods with different relative costs. The net benefits of such an outcome are called gains from trade. Usually attributed to the classical econ-*

Przykład: (Tabele 2.2 oraz 2.3.).

Umownie przyjęto, że w USA mogą produkować taniej jak w Europie zarówno karabiny jak i okręty, jednak przewaga korzyści USA nad Europą w produkcji okrętów może być mniejsza niż przewaga korzyści USA w produkcji karabinów. Oceniono, że:

(a) Przemysł USA może produkować karabiny po 5 dolarów za sztukę w porównaniu do 10 dolarów za karabin w przemyśle Europejskim;

(b) Przemysł USA może produkować okręty po 10 dolarów za jednostkę w porównaniu do 12 dolarów za okręt w przemyśle Europejskim;

(c) USA kupuje 20 karabinów i 5 okrętów wyprodukowanych w USA przed ich standaryzowaniem;

(d) Europa kupuje 10 karabinów i 3 okręty wyprodukowane w Europie przed ich standaryzowaniem;

(e) W zakresie standaryzacji USA oferuje Europie „ pakiet", który obejmuje sprzedaż wszystkich karabinów po 7 dolarów za sztukę oraz kupno od Europy wszystkich statków po 11 dolarów za sztukę. Jeżeli Europa przyjmie warunki takiego kontraktu, USA zaoszczędzi 15 dolarów a Europa 25 dolarów, co przedstawiono w tabeli

(f) W tym przykładzie wykazano, że zastosowanie standaryzacji może przynieść oszczędności w wysokości 15 dolarów Stanom Zjednoczonym oraz 25 dolarów Europie. Uzyskane oszczędności mogą być wykorzystane do dalszego doskonaleni a zdolności obronnych zarówno w USA jak i Europie. Z kalkulacji wynika, że jest ich wystarczająco dla produkcji dwóch dodatkowych okrętów oraz czterech karabinów.

---

omist David Ricardo, comparative advantage is a key economic concept in the study of trade. Wikipedia;

Korzyści komparatywne: *Teoria uzasadniająca korzyści międzynarodowego podziału pracy; wg tej teorii każdy kraj powinien specjalizować się w produkcji artykułów, które może wytwarzać relatywnie najtaniej, a artykuły, których koszty produkcji są stosunkowo wysokie — importować zza granicy w zamian za eksport towarów wytworzonych u siebie. Racjonalny międzynarodowy podział pracy, oparty na kosztach komparatywnych, jest podziałem pracy między uprzemysłowionymi, rozwiniętymi krajami specjalizującymi się w rozwijaniu takich gałęzi produkcji, które odpowiadają ich warunkom naturalnym i tradycjom przemysłowym.* **Twórcą teorii k.k. był D. Ricardo.**

Departament Obrony USA, uznał, że bezpośrednie zakupy europejskiego sprzętu uzbrojenia i techniki będą stanowić racjonalne podejście dla wdrażania standaryzacji. Pomimo korzyści płynących z tej formy współpracy, wykazano, że trzy czynniki powodowały wprowadzenie restrykcji na bezpośrednie zakupy:

- negatywne efekty bilansu płatniczego;
- straty wynikające z problemów z zatrudnieniem;
- jedyny zagraniczny dostawca części zamiennych i logistycznego wsparcia.

Tabela 2.2. Hipotetyczne korzyści komparatywne dla USA (w dolarach)

Przed standaryzacją	
Całkowite koszty: 20 karabinów po 5 dolarów za sztukę plus 5 okrętów po 10 dolarów za jednostkę	*150*
Po standaryzacji	
Koszt produkcji (30 karabinów po 5 dolarów za sztukę)	*150*
Koszt zakupu międzynarodowego (5 okrętów po 11 dolarów za jednostkę)	*55*
Koszt sprzedaży międzynarodowej (10 karabinów po 7 dolarów za sztukę)	*(70)*
Całkowite koszty	*135*
Całkowite oszczędności	*15*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyd. cyt NATO Stand., Report 1975

Tabela 2.3. Hipotetyczne korzyści komparatywne dla Europy (w dolarach)

Przed standaryzacją	
Całkowite koszty: 10 karabinów po 10 dolarów za sztukę plus 3 okręty po 12 dolarów za jednostkę	*136*
Po standaryzacji	
Koszt produkcji (8 okrętów po 12 dolarów za jednostkę)	*96*
Koszt zakupu międzynarodowego (10 karabinów po 7 dolarów za sztukę)	*70*
Koszt sprzedaży międzynarodowej (5 okrętów po 11 dolarów za jednostkę)	*(55)*
Całkowite koszty	*111*
Całkowite oszczędności	*25*

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyd. cyt NATO Standardization, Report 1975

Pierwsze dwa czynniki dotyczyły w niewielkim zakresie pojedynczych przypadków, lecz niektórzy analitycy uważali, że bezpośrednie zakupy w makroekonomicznej skali mają szkodliwy wpływy na bilanse płatnicze i rynek pracy w Stanach Zjednoczonych, ale mogą być kompensowane przez europejskie zakupy sprzętu. Co do trzeciego czynnika, to nie można go rozpatrywać w skali ekonomicznej gdyż przypadek studyjny myśliwca Harrier zakupionego w Wielkiej Brytanii dla US Marines wskazuje, że gotowość operacyjna tych samolotów w latach 1974-75 wynosiła od 22 do 43 procent.

Tak rażąco niska gotowość operacyjna była spowodowana trudnościami z zintegrowaniem brytyjskiego systemu wsparcia logistycznego z amerykańskim oraz różnymi systemami obsług technicznych. Skutkiem tego, po sześciu miesiącach eksploatacji Hariera, marynarka USA musiała wrócić do usług świadczonych przez krajowe firmy.

Bilans bezpośrednich zakupów był taki, ze w roku 1960 Stany Zjednoczone sprzedały do Europy sprzęt uzbrojenia i techniki za 8 miliardów dolarów a zakupiły w Europie w tym samym okresie jedynie za 700 milionów dolarów. Nie przyniosły również oczekiwanych efektów próby wprowadzenia Euroatlantyckiej linii handlowej znanej pod nazwą „two-way-street'", co skłoniło do wprowadzenia współczynnika handlu USA – Europa opartego na zasadach konkurencyjności. W rezultacie, zarówno Departament Obrony jak i Kongres USA zaakceptowały koncepcję konkurencji prac B+R z licencyjną koprodukcją, jako najlepszej metody do zachowania porównawczych korzyści jak i umożliwienia udziału w tych procesach w pewnym zakresie Europejskich koncernów zbrojeniowych.

Konkurencja w pracach B+R z licencyjną koprodukcją

Podczas analizy i oceny celów polityki standaryzacyjnej w NATO, przez Departamentu Obrony USA, w rocznym raporcie nt. standaryzacji rekomendowano następujące metody doskonalenia standaryzacji:

(a) konkurencyjne prace B+R spełniające wspólne wymagania;

(b) wspólne uzgodnienia dotyczące najlepszych projektów;

(c) uzgodnione metody produkcji[151].

W raporcie, postawiono tezę o możliwości różnych podejść do rozwiązań produkcyjnych: *twórca projektu może produkować całe systemy dla wszystkich Sojuszników (bezpośrednie zakupy). Bardziej ogólnym akceptowanym rozwiązaniem, mogłaby być produkcja licencyjna umożliwiająca wykorzystanie mocy produkcyjnych po obu stronach Atlantyku*[152].

W roku 1976 Kongres USA wprowadził i zatwierdził rozwiązania prawne umożliwiające korzystanie z proponowanych rozwiązań:..*jest dalszą intencją Kongresu, aby rozszerzona wymiana handlowa wśród Sojuszników umożliwiała większe wykorzystanie porozumień licencyjnych i koprodukcyjnych pomiędzy sygnatariuszami traktatu Północnoatlantyckiego*[153].

Wsparcie Kongresu USA dla takich rozwiązań było oparte na ocenie, że koprodukcja mogłaby minimalizować potencjalnie „trudne" ekonomiczne relacje wśród Sojuszników, i zwiększyć żywotność Sojuszniczej bazy produkcyjnej na czas wojny, poprzez rozproszoną dyslokację zakładów wytwórczych. Takie podejście tłumaczy wojskowe korzyści płynące ze standaryzacji osiąganej w harmonizowaniu produkcji systemów uzbrojenia i techniki wśród kooperujących krajów. Ekonomicznie, koprodukcja reprezentuje pewien kompromis pomiędzy wysokimi kosztami narodowych prac B+R, produkcją oraz niższymi kosztami wspólnych zakupów z pojedynczych źródeł produkcyjnych.

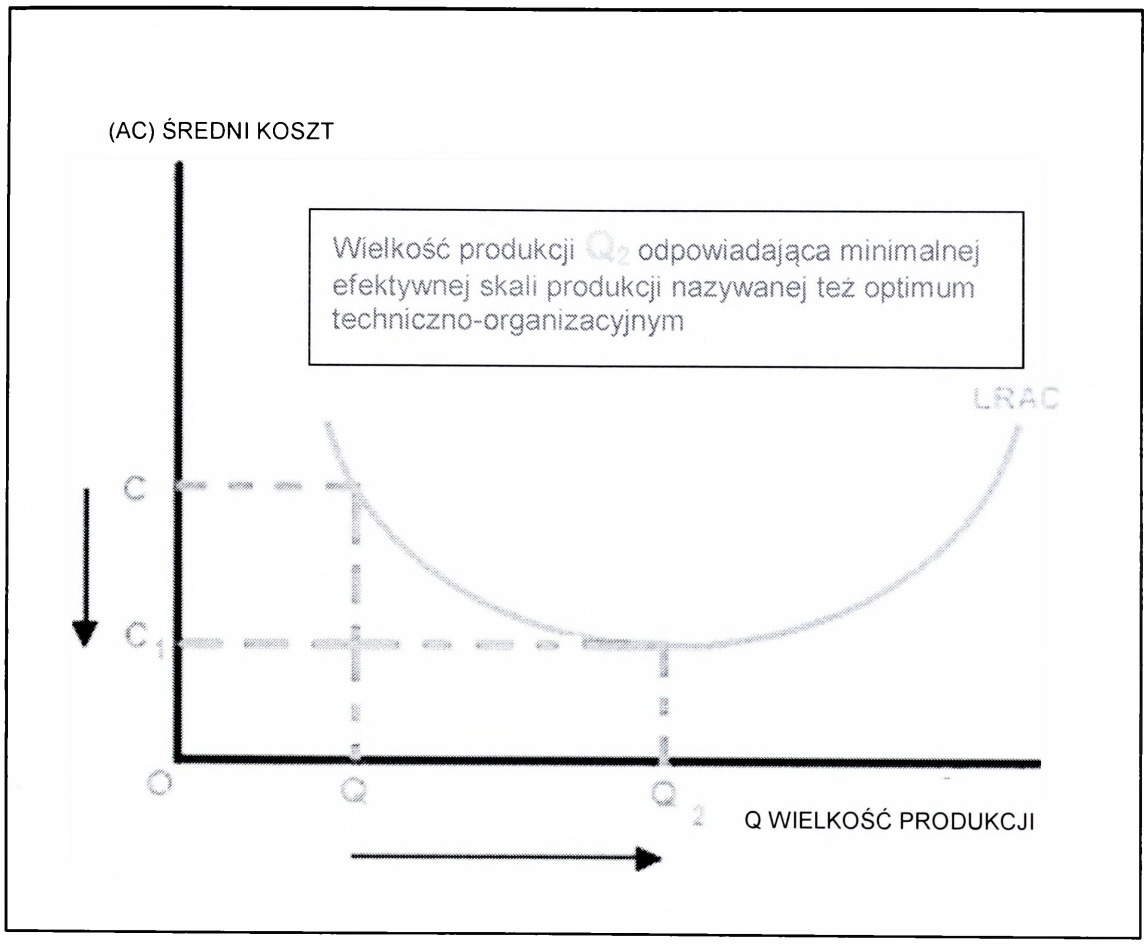
W badaniach[154] dla Kongresu USA nt. realizacji koprodukcyjnych programów z krajami Sojuszniczymi przytaczano dwie inne wady omawianego podejścia.:

(a) transfer technologii USA; przez rodzimy kapitał w USA odbierany, jako umożliwienie tworzenia w przyszłości potencjału u zagranicznej konkurencji;

---

[151] *Rationalization/Standardization Within NATO* wyd.cyt. s 53-54
[152] Ibidem., s. 54
[153] *Public Law* 94-361., sec 803(b)
[154] *Coproduction Program and Licensing arrangements in Foreign Countries. Report to the Committee on International Relations,* House of Represantive, by the Comptroller General of the United States (Rept. No. ID-76-23), Dec. 2, 1975. p. 8

(b) możliwość wystąpienia problemów na rynku pracy w USA; przy porównaniu z alternatywą bezpośrednich zakupów systemów uzbrojenia i techniki w USA przez zagranicznych kontrahentów.



Rys. 2.7. Wykres korzyści skali

Źródło: opracowanie własne na podstawie: wikipedia[155] *oraz Dr hab. Ewa Freyberg Profesor w Katedrze Ekonomii II Kolegium Gospodarki Światowej, Wykład 3, Mikroekonomia I, 2008*

---

[155] **Korzyści i niekorzyści skali produkcji** • W długim okresie możliwe jest dostosowanie do nowych warunków wszystkich czynników produkcji w przedsiębiorstwie (zmiana techniki produkcji, zmiana rozmiarów przedsiębiorstwa, nowe kontrakty z dostawcami surowców) • Długookresowe koszty przeciętne produkcji zmieniają się w zależności od wystąpienia korzyści lub niekorzyści skali produkcji • **Korzyści skali** powodują spadek kosztów przeciętnych przy wzroście produkcji. **Niekorzyści skali** to wzrost kosztów przeciętnych przy zwiększaniu produkcji. **Przyczyny występowania korzyści skali** 1. niepodzielność dóbr kapitałowych (maszyn, urządzeń, budynków) 2. postęp techniczny i organizacyjny, specjalizacja pracy 3. lepsze wykorzystanie zapasów surowców, części zamiennych i rezerw w mocach wytwórczych przy dużych rozmiarach produkcji.
Economies of scale may be utilized by any size firm expanding its scale of operation. The common ones are *purchasing* (bulk buying of materials through long-term contracts), managerial (increasing the specialization of managers), financial (obtaining lower-*interest* charges when

W raporcie wymieniono wiele zalet koprodukcji, włączając doskonalenie standaryzacji, jednak również zawarto taki wniosek: *czy koprodukcja bądź porozumienia licencyjne są najlepszym środkiem do realizacji programów i osiągania założonych celi, jest w większości sprawą przyjętych kryteriów ocenowych*[156].

Dlatego, Departament Obrony USA utrzymuje, że zalety prezentowanego podejścia niwelują jego wady. Chociaż przyznano rację, w rezultacie koprodukcji: *mogłyby ogólnie wzrosnąć koszty w porównaniu z produkcją przez jeden zakład*, to te niedostatki nie są brane pod uwagę przy następujących zaletach:

(a) zakres odnoszenia ekonomicznych korzyści przez Sojuszników;

(b) transfer technologii;

(c) Większa żywotność bazy produkcyjnej.

Pomimo zalet koprodukcji, rekomendowano do rozważenia pewne charakterystyki możliwych sytuacji przed rozpoczęciem działalności produkcyjnej przez firmy z USA:

(a) Jeżeli koszty produkowanego wyrobu wzrastają zbyt szybko, ustalony budżet będzie decydował o mniejszej ilości zakupionych systemów i w związku z tym ostatecznie może obniżyć się wojskowa efektywność, niezależnie od korzyści wojskowych osiągniętych poprzez udoskonalona standaryzację;

(b) Jeżeli każdy z kooperujących krajów dokona wyboru o modyfikowania projektu w sposób znaczący, aby przystosować go dla wymagań narodowych, to wiele z korzyści płynących ze standaryzacji może być utraconych;

(c) Jeżeli firmy zaangażowane w konkurencyjne prace B+R nie są wystarczająco ograniczane przez większą specjalizację, to nie należy oczekiwać ekonomicznych korzyści biorących się z eliminowania dublowania prac B+R;

---

borrowing from banks and having access to a greater range of financial instruments), and *marketing* (spreading the cost of advertising over a greater range of output in *media markets*). Each of these factors reduces the ***long run average costs*** **(LRAC)** of production by shifting the *short-run* average total cost (SRATC) curve down and to the right. This should not be confused with increasing *returns to scale* which is represented by the SRATC where simply increasing output within current capacity reduces the short run cost per unit.

[156] Ibidem., s. 7

(d) Jeżeli korzyści skali[157] będą się utrzymywać przez dłuższy okres intensywnego eksportu do krajów niebędących członkami Sojuszu, to należy się liczyć z ponoszeniem pewnych kosztów (Rys.2.7.).

Przykład: Izrael podczas koprodukcji F-16 zachęcał do aranżowania umów koprodukcyjnych zamiast bezpośrednich zakupów.

Współpraca w działalności B+R

Współpracą w prowadzeniu prac B+R w odniesieniu do standaryzacji skutkuje tym, ze dwa lub więcej krajów tworzą zespół odpowiedzialny za projektowanie od studium koncepcyjnego wspólnych systemów uzbrojenia i techniki. Na podstawie studium przypadku nt. współpracy B+R joint venture pomiędzy USA i jednym lub więcej krajami Sojuszniczymi, stwierdzono, że: *przyszłość międzynarodowej współpracy w pracach badawczo – rozwojowych (B+R) jest bardziej obiecujące w dziedzinie programów badań podstawowych i rozwoju eksploatacyjnego niż programów rozwoju inżynierskiego*[158]. Wymieniono również dużą ilość czynników, które wskazują, że współpraca w pracach B+R nie jest optymalnym rozwiązaniem dla niwelowania problemów wnoszonych przez „destandaryzację". Do kluczowych zaliczyć należy:

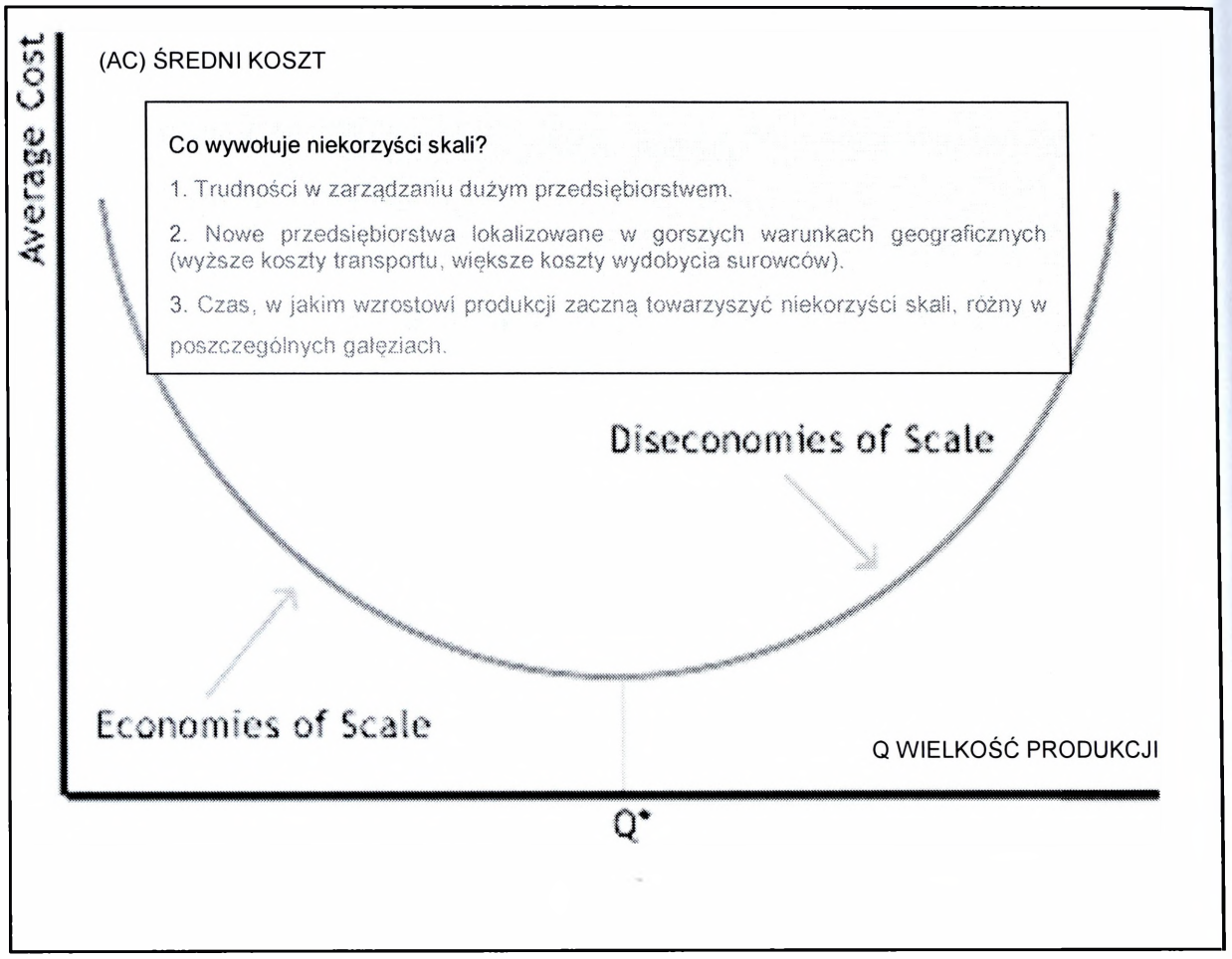
(a) Podczas gdy wspólne prace B+R mogą równoważyć w jakimś zakresie koszty rozwoju danego kraju, to z drugiej strony następuje ogólny wzrost kosztów rozwoju wszystkich Sojuszników oraz znacznie wydłuża się czas włączenia do eksploatacji rozwijanego systemu uzbrojenia i techniki określony wymaganiami operacyjnymi. Koszty są funkcją pierwiastka kwadratowego z liczby uczestników, i wymaganego czasu zależnego od pierwiastka sześciennego z tej liczby. *W tej sytuacji tylko bilateralny program wprowadza koszty wyższe o 40 procent, a z trzema uczestnikami zwiększa*

---

[157] (Economies of scale) Korzyści skali – *korzyści dla przedsiebiorstwa, wynikające ze zwiększania skali produkcji. Wraz ze wzrostem ilości wytwarzanego towaru lub rozrostem skali świadczonych usług koszty stałe (np. koszty marketingu) rozkładają się na coraz większą liczbę sprzedawanych jednostek i przez to są w coraz mniejszym stopniu odczuwalne dla producenta lub usługodawcy. Korzyści skali są częstą przyczyną łączenia się przedsiębiorstw i tworzenia oligopoli*. www.wikipedia

[158] GAO (US Government Accountability Office) *Report.,* B-167034., s.3

je o 73 procent. Wymagany czas wdrożenia operacyjnego wzrasta kolejno o 26 procent i 45 procent[159].



Rys. 2.8. Wykres niekorzyści skali

Źródło: investopedia.com, 2003 oraz Dr hab. Ewa Freyberg Profesor w Katedrze Ekonomii II Kolegium Gospodarki Światowej, Wykład 3, Mikroekonomia I, 2008

(b) Każdy z krajów uczestniczących w programie musi zachować elastyczność w priorytetyzowaniu narodowych wymagań obronnych, aby było możliwe osiągniecie porozumienia o współpracy nad określonym projektem[160] w pracach B+R. Przykładem załamania się takiej współpracy był program USA-Niemcy MBT – 70 (Main Battlle Tank, od rozpoczęcia wspólnego projektu w 1960 roku tyko do 1969 roku koszty wzrosły pięć razy od projektowanych do jednego miliona dolarów za jednostkę, Niemcy wycofały się z

---

[159] Simmons, Henry T. *NATO Equipment Standardization* – The German View, International Defense Review., (April 1976), August 1976, s. 564

[160] Wyd. cyt. GAO., s. 21

projektu rozpoczynając prace nad Leopardem 2 a USA od 1971 roku nad XM808 nazwanym później XM1);

(c) Dwa, bądź trzy kraje, to optymalna ilość krajów uczestniczących w efektywnym programie rozwojowym. Według danych[161], średnio jedynie 3.6 uczestniczyło w we wspólnych programach rozwojowych NATO, a co istotniejsze były to kraje technologicznie rozwinięte. Wymienić należy, ze 91 procent wydatków NATO na zasadnicze systemy uzbrojenia i techniki w 1973 roku (bez Francji) pochodziło z trzech krajów: USA, Niemiec, Wielkiej Brytanii; włączając Francje, te cztery kraje partycypowały w 95 procentowych nakładach na wydatki zbrojeniowe. Wynika z tego istotny wniosek, że o ile udział we wspólnych programach innych Sojuszników jest politycznie bardzo ważny, to standaryzacja głównie zależy od kooperacji Stanów Zjednoczonych, Niemiec, Francji i Wielkiej Brytanii;

(d) Jeżeli w ostateczności nie w celu rozwijania projektu można było osiągnąć porozumienie, to różnice, co do jego skali uniemożliwiały dalsze prace czyniąc go niewykonalnym w bilateralnym układzie z krajami Europejskimi. Analitycy USA twierdzili ze możliwości Europejskiego przemysłu obronnego nie przekraczały nie wystarczały do prac nad więcej niż jednym poważnym projektem.

Bilateralne relacje pomiędzy USA a Europą, jak twierdzono, stwarzały pole do większej aktywności, jednak według opinii przedstawicieli amerykańskich firm funkcjonowało powiedzenie, że: *po pierwsze należy budować rynek a następnie łączyć się, podczas gdy rząd (USA, przyp. autora) mówi nam (prace B+R w ramach NATO), najpierw się łączyć, a potem będziemy tworząc rynek*[162].

Interoperacyjność

Według poglądów amerykańskich z okresu zimnej wojny, interoperacyjność była niczym więcej w odniesieniu do standaryzacji niż: *jej uzupełnieniem lub alternatywą*[163]. Według Departamentu Stanu: *Wysiłki NATO koncentrują się na interoperacyj-*

---

[161] Trucker, *Toward Rationalizing Allied Weapon Production*, op.cit., s 10.
[162] Kromer. Wyd. cyt., s. 258
[163] Wyd. cyt. *NATO Standardization.,* Report., s 40

ności, ponieważ wielu europejskich Sojuszników dąży do podporządkowania debaty w NATO na bardziej ogólne tematy standaryzacji (bardzo trudne), zależne od ich własnych wysiłków, z zamiarem organizowania „europejskiej części równania" o standaryzacji[164]*.* W tym samym źródle stwierdzono, że: *Zasadniczo, różnica pomiędzy standaryzacja i interoperacyjnością jest taka, że standaryzacja skupia się na wysiłkach, aby przyszłościowe systemy uzbrojenia i techniki były podobne, natomiast interoperacyjność poszukuje metod, aby różne typy sprzętu były kompatybilne.*

Podczas gdy interoperacyjność niewątpliwie prowadzi do uzyskiwania korzyści wojskowych, nie jest to jednoznaczne z przynoszeniem oszczędności i redukcji kosztów.

W niektórych przypadkach urządzenia techniczne takie jak: adaptery, zestawy konwerterów, wymienne elementy komponentów bądź wielofunkcyjne podzespoły mogą jedynie podnosić koszt sprzętu. Również interoperacyjność nie redukuje marnotrawstwa towarzyszącego zbędnym (dublującym się) pracom B+R, bądź pojawiającemu się zjawisku niekorzyści skali[165] (Rys.2.8.).

Inne obszary, gdzie stwierdzono nieefektywność interoperacyjności, to pomimo wielu prób integracji, narodowe systemy logistycznego wsparcia.

2.4. Wnioski

Z genezy standaryzacji wynika, że jest możliwe osiąganie znaczących zysków w sferze wojskowej i ekonomicznej przy ***rozważnym*** wprowadzaniu i doskonaleniu **standaryzacji**. Z analizy wynika, że wojskowe korzyści ze standaryzacji mają się mierzyć wymiernymi rezultatami zarówno w czasie wojny jak i pokoju (operacje CRO). Oceny, że standaryzacja może podnieść gotowość operacyjna od 30 do 40 procent wydają się mocno wyolbrzymione. Taki wzrost gotowości mógłby być możliwy przy jednoczesnym osiągnięciu taktycznej kompatybilności sil zaangażowanych we wspólnej połączonej operacji oraz generalnej racjonalizacji i integracji oddzielnych narodowych systemów logistycznego wsparcia.

---

[164] US Congress, *Senate Committee on Armed Services, European Defiance Cooperation.*, s. 155

[165] *(When average costs starts to raise with increased output) in real life, there are countering forces of diseconomies of scale. As these forces balance, an optimum production volume can be found*

Taktyczna kompatybilność, na podstawie powyższych stwierdzeń, jest możliwa do osiągnięcia poprzez standaryzację, a w rezultacie tego wzrośnie efektywność bojowa. Jeżeli systemy uzbrojenia i techniki będą takie same to będą zapewnione warunki do ich współdziałania i współpracy w wymaganych obszarach.

Spotykane są również opinie, w których sugeruje się, że „całkowita standaryzacja" może być niepożądanym stanem. W sytuacjach, gdy „niestandardowy" sprzęt pozostaje w eksploatacji z wojskowych powodów, dzięki interoperacyjności można zapewnić efektywne, chociaż nieraz kosztowne środki, dla zapewnienia taktycznej kompatybilności. Racjonalizacja logistycznych systemów wsparcia jest mniej podatna na standaryzację. Poprzez większa redukcję wielu typów sprzętu, który musi być obsługiwany, standaryzacja może jedynie prowadził do bardziej prostego i wydajnego systemu logistycznego, jakkolwiek standaryzacja nie rozwiąże problemu dublujących się linii logistycznego zaopatrzenia.

Według raportu Senatorów dla Senatu USA, NATO, nawet będąc wyposażone w odpowiadające standardom systemy uzbrojenia i techniki, które spełniają wymagania interoperacyjności, nie było w stanie osiągnąć operacyjnej efektywności, wymaganej kryteriami wojennymi gdyż Sojusznicy rezerwowali sobie wyłączność na funkcjonowanie systemów logistycznych: „*ostatecznie, postęp będzie wymagał odrzucenia poglądów, że logistyka powinna być wyłącznie narodową odpowiedzialnością".*[166].

Wynika z tego, że standaryzacja powinna być czynnikiem stymulującym przeprowadzanie reform. Jeżeli wszystkie siły NATO byłyby wyposażone w identyczne systemy uzbrojenia i techniki, argumenty Sojuszników, że „unikalne" typy sprzętu wymagają bardziej narodowego obsługiwania niż sojuszniczego, będą słabsze, bądź stracą na znaczeniu.

Do czasu, gdy inicjatywy standaryzacyjne nie osiągną postępu a prace B+R będą dublowane, oszczędności w makroekonomicznym wymiarze będą iluzoryczne. Tak jak jest to zasadne w wymiarze wojskowych korzyści, jakiekolwiek inne podejście do

---

[166] US Congress., Senate Committee on Armed Services. *NATO and the New soviet Threat*: Report of Senator Sam Nunn and Senator Dewey F Bartlett, 95th Cong., 1st sess., Washington. D.C., U.S. Government Printing Office, Jan. 24, 1977. S. 20

standaryzacji ignorujące straty ponoszone z powodu dublowania systemów logistycznych również nie będzie przynosić oszczędności.

Koszty i korzyści ze standaryzacji wahają się w zależności od podejścia i sposobów redukowania stanu „destandaryzacji". Sposoby działania, które będą eksponować wojskowe bądź ekonomiczne cele mogą prowadzić do tego, że cele będą osiągane kosztem jeden drugiego. Realistycznie, żadna koncepcja działania indywidualnego nie jest wystarczająca, tak, więc Sojusznicy powinni wybierać i adaptować wiele metod, z których każda powinna mieć zastosowanie do rozwiązywania specyficznych problemów.

Jeżeli USA preferowały metodę konkurencyjnych prace B+R z licencyjną koprodukcja, to szacowanie oszczędności na poziomie 10 – 15 miliardów dolarów rocznie nie może być zbyt realistyczne. Nawet, jeżeli przyjmiemy ze szacowanie przebiegało prawidłowo, to było przy przyjętym założeniu, że wyeliminowano wszystkie dublowane prace B+R, produkcja podlegała jednemu kierownictwu, a logistyka Sojuszników była zracjonalizowana. Przy podejściu koprodukcyjnym nie ma sensu wprowadzanie żadnej z wymienionych reform, gdyż faktycznie dane z koprodukcji wskazują na wyższe koszty, co ma miejsce w początkowych fazach i oszczędności są możliwe, gdy proces korzyści skali jest udoskonalony poprzez eksport broni do krajów poza NATO.

Prowadzenie studiów przypadków, rygorystyczne ekonomiczne analizy pozwolą NATO na opracowywanie bardziej specyficznych i realistycznych ocen szacunkowych korzyści i kosztów wprowadzania standaryzacji.

Z genezy standaryzacji wynika, że polityka standaryzacyjna w przeszłości miała niekwestionowany wpływ na decyzje, które umacniały polityczną jedność Sojuszników, pomimo niższej niż oczekiwano ekonomicznej efektywności oraz tak bardzo trudnych początków dokumentowanych raportami dowódcy Strategicznego NATO do Kwatery Głównej NATO (HQ NATO). To, że przyszłość NATO XXI wieku, jest zależna, między innymi, od sprawnego i efektywnego procesu standaryzacyjnego, będzie tematem analiz w następnych rozdziałach.

Rozdział 3. ANALIZA SYSTEMOWA STANDARYZACJI

Kierując się przyjętymi determinantami analizy systemowej, takimi jak, koncentracja na relacjach między elementami, efektach relacji oraz znajomości celów, podjęto działania analityczne skierowane na przygotowanie wniosków do formułowania ogólnego modelu procesu standaryzacji (Załącznik X).

3.1.Standaryzacja w planowaniu obronnym NATO

Harmonizacja standaryzacji z innymi dziedzinami planowania jest realizowana w ramach programu standaryzacyjnego (NSP). Jest to program „kroczący" zawierający zatwierdzone „Cele Standaryzacyjne" (SO), obejmujące „Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne" (ASR) oraz związane z nimi „Zadania Standaryzacyjne"(ST). Jest to aplikacja oparta na edycji elektronicznej dostępnej w systemach CRONOS i MINERWA, która umożliwia monitorowanie procesu osiągniętego przez określone organizacje w odniesieniu do Celów Standaryzacyjnych (SO). Program jest e-dokumentem, zarządzanym i monitorowanym przez Agencję Standaryzacyjną NATO (NSA), który pozwala również na uzyskanie szczegółowych i specjalistycznych danych o stanie poszczególnych zadań realizowanych przez właściwe instytucje. Zakłada się, że program będzie doskonalony oraz że będzie wspierał wszystkie dziedziny planowania, jak i inicjatywy określone w „Kompleksowych Politycznych Wytycznych" (CPG). „Cele Standaryzacyjne" (SO), są pochodną „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR) - integralnej składowej wprowadzonej przy pomocy Celów Sił Zbrojnych (FG) – które są następnie kwalifikowane, jako wymagania CPG (w kaskadowym „podwymaganiu")[167].

Odnosząc się do obecnego stanu harmonizacji wymagań standaryzacyjnych, zlokalizowanych w zbiorze wymaganych zdolności obronnych NATO, można stwierdzić, że wiele z nich jest już ujętych w opracowanych „porozumieniach standaryzacyjnych" (STANAGs) oraz „publikacjach sojuszniczych" (APs), bądź też są aktualnie opracowywane. Zespoły odpowiedzialne za opracowywanie tych dokumentów, otrzymały

---

[167] Określone w Wytycznych Ministerialnych MC 400.

zadania dokonania przeglądu dokumentów normatywnych w celu znalezienia dziedzin i obszarów, które wymagają uaktualnienia w szczególnym trybie, poza normalnym dwuletnim cyklem. Są to działania szczególne, które wynikają z 16-go paragrafu CPG, w części dotyczącej wymaganych zdolności w zakresie „powstrzymywania, zniszczenia, odparcia i obrony przeciwko terroryzmowi".

Wymagane zdolności o szczególnym znaczeniu dla polityki obronnej, w ocenie władz NATO, podlegają przeglądom według zasady „szybkiej ścieżki". Dodatkowo, Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO), dokłada wysiłku, aby identyfikować wymagania standaryzacyjne wynikające z nowych wymagań dotyczących zdolności obronnych NATO. W celu optymalizacji rozwiązań, NSO współpracuje z Dowództwem Strategicznym do spraw Transformacji (SACT) w dziedzinie opracowania formuły (modelu) procesu wymagań interoperacyjnych. Chodzi o formułę, która może być wykorzystana do zaprojektowania odpowiednich „narzędzi" umożliwiających identyfikowanie i priorytetyzację wymagań standaryzacyjnych dla systemowego wspierania „nowych wymagań interoperacyjności", co powinno sprostać wymaganiom „nowych zdolności obronnych". Ponadto, Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) rozszerza kontakty z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi umożliwiając dostęp do standaryzacyjnej bazy danych krajom partnerskim i kontaktowym (CC). Sprzyja to polepszeniu organizacji pomocy i umożliwieniu koordynacji wysiłków w oferowanych programach rekonstrukcji, a także lepszej organizacji operacji humanitarnych oraz operacji usuwania skutków klęsk żywiołowych itp. (Załącznik IX).

Pozwoli to również na weryfikację realnej możliwości współpracy, czyli praktycznego sprawdzenia interoperacyjności pomiędzy Sojusznikami a krajami partnerskimi (PfP). Uważa się, że kraje Sojusznicze powinny w sposób bardziej zdecydowany angażować się w nowe obszary interoperacyjności przewidziane do doskonalenia przez Organy Zlecające (TA), które są odpowiedzialne za inicjowanie i organizowanie właściwych form kontaktów z krajami Sojuszniczymi, sprzyjających odpowiednim inicjatywom standaryzacyjnym.

3.1.1. Planowanie Obronne NATO

System działania NATO opiera się na zasadzie: ,,wspólne bezpieczeństwo państw członkowskich jest niepodzielne"'. Oznacza to, że żadne z państw członkow-

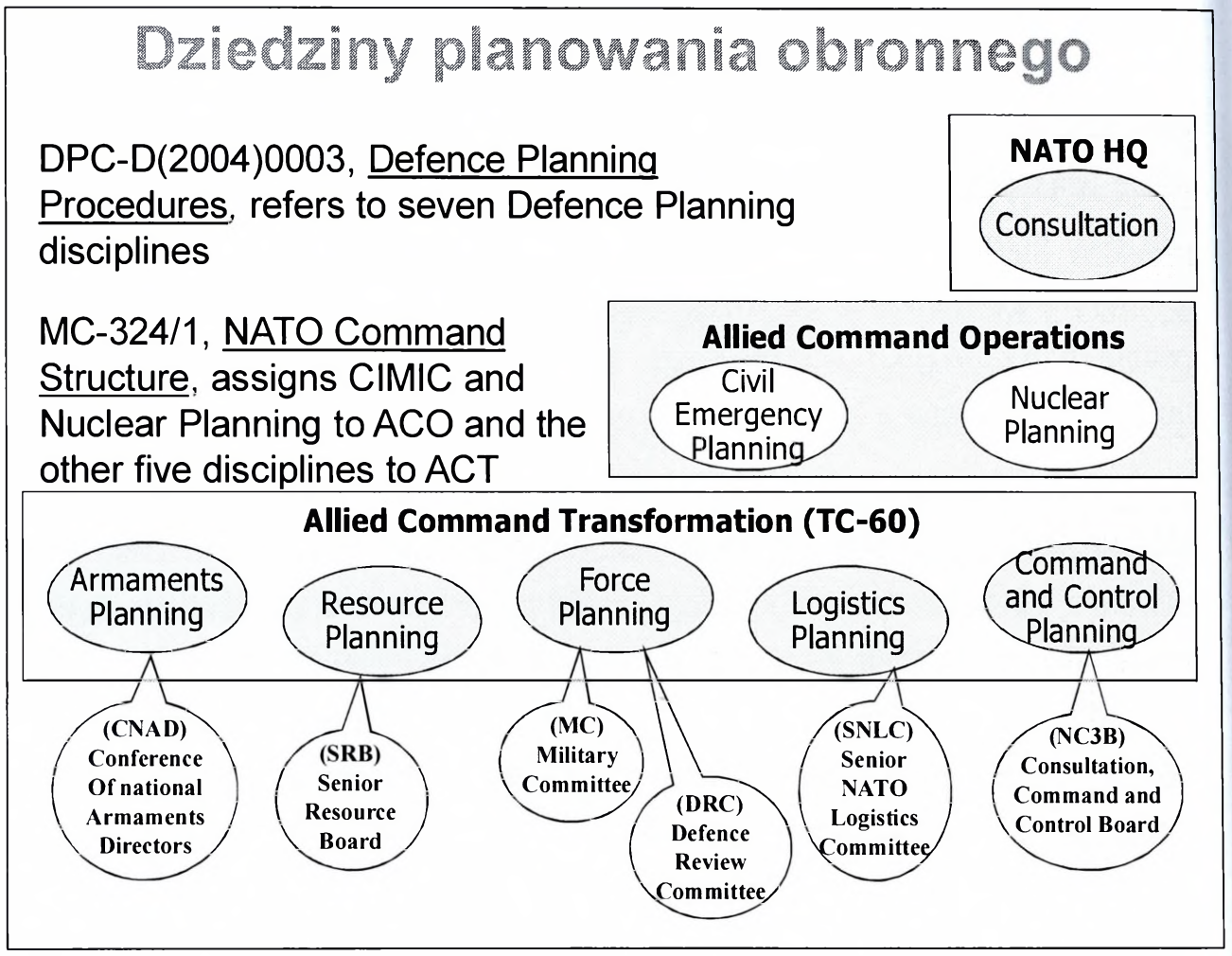
skich nie musi polegać wyłącznie na własnych narodowych systemach obronnych i zasobach ekonomicznych w celu przeciwstawienia się zagrożeniom dla swojego bezpieczeństwa. Żadne z państw członkowskich nie zrezygnuje z wypełnienia swoich zobowiązań sojuszniczych wobec innych państw w przypadku zagrożenia ich bezpieczeństwa. Takie założenie zbiorowej obrony rodzi potrzebę prowadzenia prac w sferze planowania obronnego (DP), które realizowane będzie w oparciu o struktury Sojuszu, co wcale nie zwalnia państwa członkowskie od odpowiedzialności za poziom własnych przygotowań obronnych. Omawiana już struktura cywilno-wojskowa Sojuszu przekłada się wprost na strukturę planowania obronnego NATO. System planowania kolektywnej obrony państw członkowskich opiera się na integracji planowania narodowego poszczególnych państw, z uzgodnionymi na poszczególnych szczeblach struktury Sojuszu, celami wojskowymi.

Podczas określania nakładów na rzecz zbiorowej obrony państwa członkowskie Sojuszu zachowują pełną suwerenność i niezależność. Jednakże charakter struktury obronnej NATO wymaga by podejmowane przez państwa decyzje uwzględniały generalne potrzeby Sojuszu. Oznacza to, że kraje członkowskie stosują się do uzgodnionych procedur planowania obronnego w ramach przyjętej metodologii. Umożliwia to określenie sił i środków potrzebnych do realizacji zadań oraz koordynację narodowych planów obronnych z planem kolektywnej obrony. W procesie planowania obronnego uwzględnia się zarówno czynniki ilościowe, jak i jakościowe, takie jak na przykład:

- zmieniającą się sytuację polityczną;
- oceny dotyczące wielkości sił zbrojnych potrzebnych do wykonania zadań, dokonywane przez dowódców wojskowych NATO;
- postęp naukowo-techniczny;
- rozwój technologiczny;
- zasadę równego podziału ról, ryzyka i odpowiedzialności itp.

Dokumenty NATO, precyzując zasady planowania obronnego potwierdzają, że, obejmuje ono ogólne ramy harmonizowania działań krajów członkowskich wynikające ze strategii bezpieczeństwa narodowego. W tym kontekście, głównym elementem planowania obronnego są minimalne wymagania na zdolności obronne (MMR) okre-

ślane przez dowódców strategicznych (SCs). Wymagania stanowią zasadniczy ilościowy i jakościowy wkład w rozwijanie przez Dowódców Strategicznych „Wymaganych Zdolności" zawartych w propozycjach Celów Sił Zbrojnych i zapotrzebowaniach na inwestycje NATO, które będą finansowane ze wspólnego funduszu.



Rys. 3.1. Planowanie Obronne NATO – dziedziny planowania

Źródło: opracowanie na podstawie HQ NATO IMS (ACO i ACT), 2003.

Celem kolektywnego planowania obronnego NATO jest stworzenie warunków i przestrzeni, w której narodowe planowanie i planowanie obronne NATO mogą być harmonizowane, w celu wypełnienia uzgodnionych sojuszniczych wymagań, włącznie ze wsparciem dla operacji kierowanych przez EU, w możliwie najbardziej efektywnym wymiarze. Kolektywne planowanie obronne należy w Sojuszu do podstawowych przedsięwzięć.

Organizując sprawny i efektywny proces planowania, należy oczekiwać, że w trakcie negocjacji kraje Sojusznicze otrzymają właściwe wsparcie w fundamentalnych dla obronności sferach życia politycznego, militarnego i ekonomicznego. (od wymiany informacji począwszy, do uczestnictwa w wielostronnych i bilateralnych programach dotyczących zdolności obronnych).

NATO poszukuje takich rozwiązań, aby kolektywne planowanie zapobiegało renacjonalizacji polityki obronnej i stymulowało do racjonalnego wykorzystania zasobów, z jednoczesnym zachowaniem narodowej suwerenności, lecz w warunkach bezpieczeństwa zapewnianego przez Sojusz. W Planowanie Obronne (DP) są włączone trzy procesy: Planowanie Sił (FP), Przegląd Obronny (DR) oraz Przegląd Zdolności Obronnych (DRR). Najważniejszym celem i misją planowania obronnego w NATO jest "wiarygodna dostępność", czyli dostęp do zdolności obronnych generowanych przez Sojuszników przez Dowódcę Operacyjnego, w celu pomyślnego inicjowania, utrzymania i prowadzenia operacji siłami NATO. Planowanie Obronne wspiera również proces transformacji NATO, poprzez rozwijanie i integrowanie nowych koncepcji, procesów, technologii i rozwiązań organizacyjnych w celu ewolucyjnego, bądź rewolucyjnego doskonalenia wojskowych zdolności obronnych. Dlatego, Planowanie obronne:

- jest rezultatem współpracy koncentracji wysiłku przez sojuszników i NATO;
- tworzy warunki do budowania połączonych i wielonarodowych zdolności obronnych poprzez rozwijanie/umacnianie interoperacyjności;
- wpływa na spójną transformacje sprzętu, infrastruktury, doktryn, procedur, treningów, szkolenia itp. oraz funkcjonowania organizacji.Z analizy dokumentów wynika, że Planowanie Obronne NATO obejmuje takie dziedziny planowania jak: uzbrojenie, cywilne sytuacje kryzysowe, dowodzenie i kierowanie (C2), planowanie sił zbrojnych, logistyka, planowanie nuklearne i zasobów materialnych i infrastruktury, co jest włączone w obszary odpowiedzialności funkcjonalnej za poszczególne dziedziny planowania dla ACO i ACT, od czasu wprowadzeniu nowej struktury dowodzenia NATO (Rys.3.1).

Przyjmuje się, że nie istnieje specyficzna „ogólna" dziedzina obejmująca cały proces Planowania Obronnego NATO, natomiast Planowanie Sił Zbrojnych w odniesieniu do krajów Sojuszniczych stanowi bazę wyjściową dla właściwego kierunkowani planowania w innych dziedzinach.

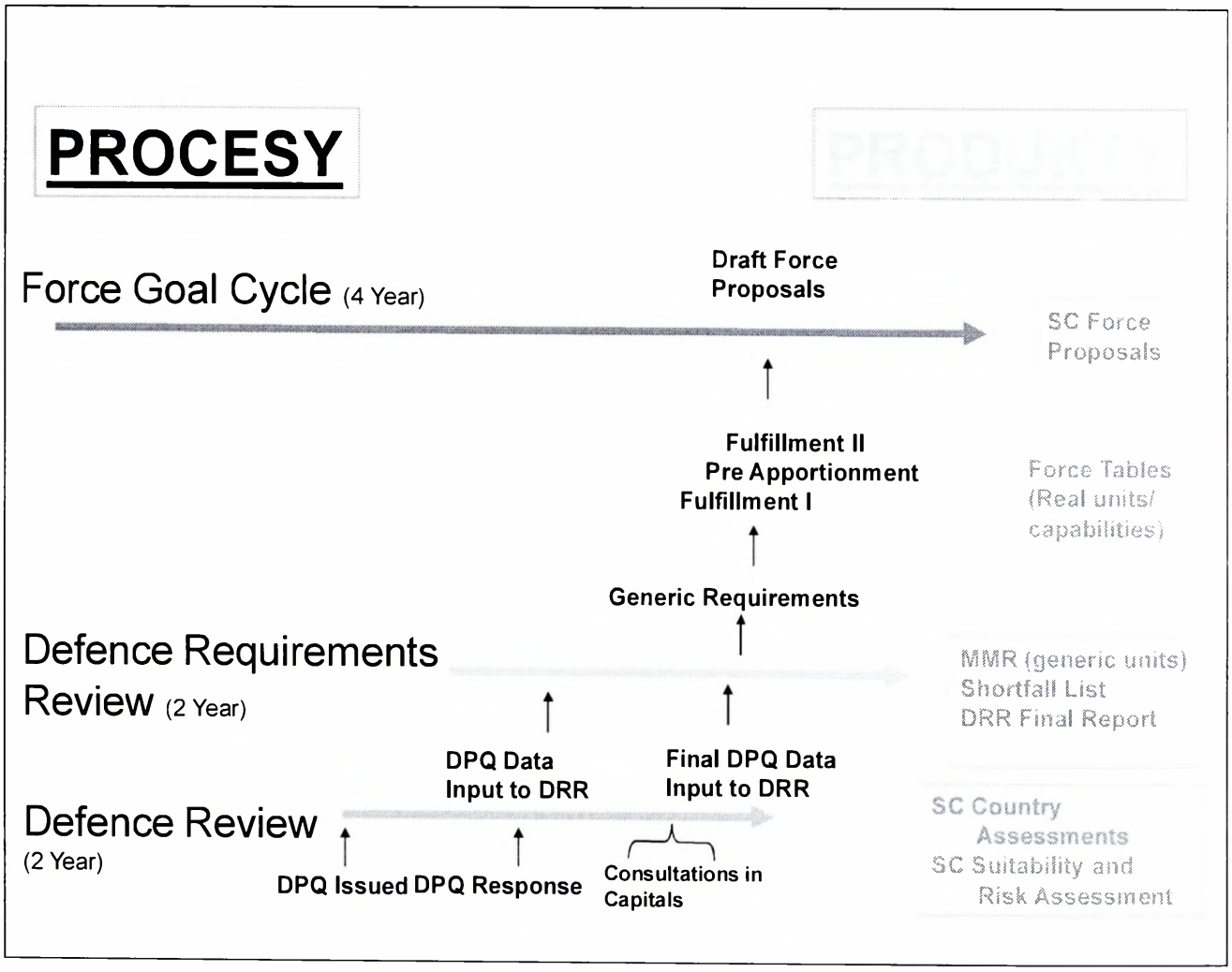
Proces planowania realizowany jest w rutynowym cyklu obejmującym cztery główne komponenty, takie jak: „Wytyczne Ministerialne" (MG), „Cele Sił Zbrojnych" (FG), „Przeglądy Zdolności Obronnych" (DRR) oraz konsultacje poza cyklem.

Analizując zadania realizowane w wyszczególnionych dziedzinach pod względem potrzeby ich korelacji ze standaryzacją można stwierdzić, że:

- „Wytyczne Ministerialne" określają ogólne zadania dla „Planowania Obronnego" oraz szczegółowe dla „Planowania Sił Zbrojnych" ustanawiając priorytety i obszary zainteresowania, które w pierwszej kolejności są brane pod uwagę przez władze NATO i kraje Sojusznicze w ich działalności planistycznej;
- „Cele Sił Zbrojnych" określane są na bazie „Wytycznych Ministerialnych" oraz wspólnie uzgodnionych „Celów Planowania" w celu zapewnienia/dostarczenia wymaganego potencjału Sił Zbrojnych oraz „Możliwości Obronnych" wymaganych przez Sojusz w celu wypełnienia pełnego zakresu postawionych zadań;
- „Przegląd Zdolności Obronnych" jest wspólną oceną potencjału Sił Zbrojnych każdego z krajów członkowskich oraz ich planów finansowych, ponieważ Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) będą stanowić integralną część każdego z Celów Sił Zbrojnych (FG). Cykl „Przeglądu Możliwości Obronnych" stanie się sprawnym narzędziem do wspólnego oceniania realizacji procesu standaryzacji w NATO dla krajów uczestniczących w tym przeglądzie;
- Konsultacje poza cyklem dają również możliwość zgłaszania potrzeb jakościowych i ilościowych zmian w oparciu o właściwe procedury, według których jest realizowany proces standaryzacji.

Krytyczne relacje zachodzą pomiędzy procesami w cyklu Planowania Obronnego, i w rezultacie funkcjonowania tych procesów powstają produkty, które są wykorzy-

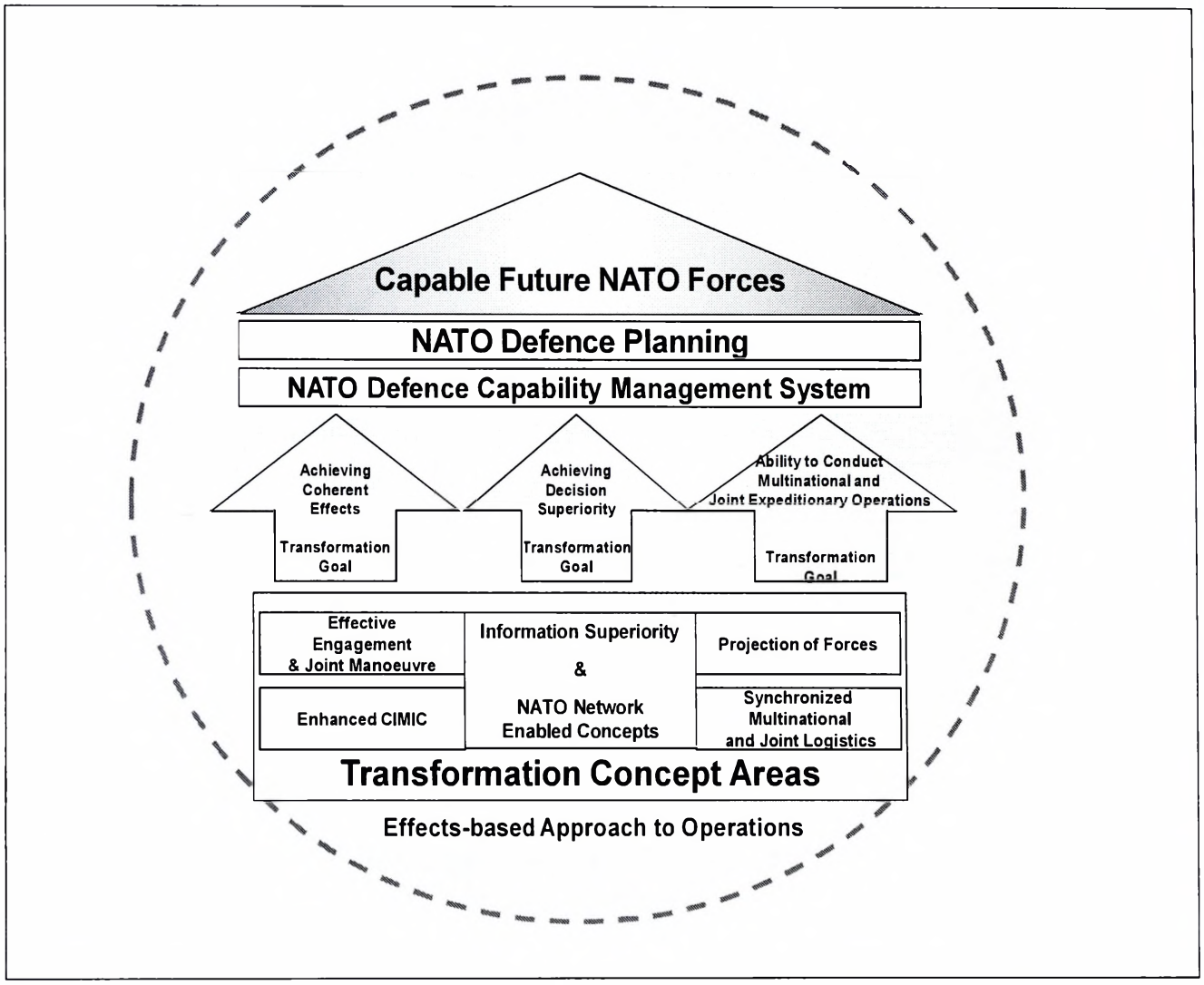
stywane w wielu środowiskach struktury organizacyjnej NATO (Rys.3.2). Przegląd Obronny rozpoczyna się z chwilą edycji przez Sztab Międzynarodowy (IS) HQ NATO Kwestionariusza Planowania Obronnego (DPQ) w marcu każdego parzystego roku. Narodowe odpowiedzi krajów Sojuszniczych na DPQ musza być nadesłane do czerwca tegoż roku. Następnie, Tabele Sił Zbrojnych z (DPQ) są wprowadzane do bazy danych (DRR). Po zakończeniu analizy narodowych odpowiedzi przez analityków z Dowództw Strategicznych (SC), mają miejsce konsultacje w stolicach krajów Sojuszniczych w celu uwiarygodnienia narodowych odpowiedzi i potwierdzenia treści „Tablic Sił Zbrojnych", co stanowi podstawę uaktualnienia bazy danych DRR.



Rys. 3.2. Relacje pomiędzy procesami w planowaniu obronnym NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie HQ NATO IMS (ACO i ACT), 2003 (cykl planowania sił czteroletni, inicjatywa Szczytu w Istambule).

Gdy ogólne wymagania są prezentowane przez analityków DRR, ma miejsce pewien eksperyment tzw. „ćwiczenie sprawdzające", polegający na wprowadzeniu danych - o częściowym wykonaniu ogólnych wymagań, wykorzystując realne dane jednostek z DPQ - do I części DPQ.



Rys. 3.3. System zarządzania zdolnościami obronnymi NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie HQ NATO IMS, 2004.

W rezultacie przeprowadzonej symulacji identyfikuje się braki i usterki, o których są informowane kraje Sojusznicze w celu zgłaszania projektów ich usunięcia. W trakcie wstępnej konferencji ustalającej (PAC), narodowi reprezentanci mają okazję do składania ofert o woli eliminacji braków oraz korygowania i korelowania narodowych danych z treścią „Tabel Sił Zbrojnych". W następstwie ustaleń, po konferencji

(PAC), prowadzone jest (w części II DPQ) "Ćwiczenie sprawdzające" dla ustalenia braków i rozpoczęcia procesu ich usuwania oraz przydzielania zadań krajom Sojuszniczym w oparciu o realną ocenę możliwości krajów członkowskich NATO i sprawiedliwe obciążanie kosztami.

W rezultacie tych działań osiąga się fazę, gdy Dowództwo Strategiczne (SC) rozpoczyna edycję propozycji Celów Sił Zbrojnych (FP), które będą stanowić bazę do opracowania Celów Sił Zbrojnych (FG). Jest to powodowane tym, że w rezultacie trwających procesów powstaje równocześnie wiele produktów.

Do najważniejszych można zaliczyć: Ocenę Kraju przez Dowództwo Strategiczne (SC), „Przydatność i Ocenę Ryzyka z Przeglądu Obronnego", Minimalne Wymagania Wojskowe (MMR), Listę Braków oraz końcowy raport z Przeglądu Wymagań Obronnych (DRR), Tabele Sił Zbrojnych z "Ćwiczeń sprawdzających", propozycje Celów Sił Zbrojnych (FP) Dowództwa Strategicznego (SC) z cyklu Celów Sił Zbrojnych (FG).

NATO ciągle pracuje nad koncepcja przejścia od transformacji obszarów do transformacji celów z zamiarem osiągnięcia projektowanych potencjałów sił NATO, do czego wykorzystano system zarządzania zdolnościami obronnymi w Planowaniu Obronnym NATO (Rys 3.3). Wykorzystując tę metodę osiągania zdolności obronnych, siły NATO będą lepiej przygotowane do prowadzenia operacji ekspedycyjnych, efektywnych także w środowisku sieciocentrycznym (NCW) oraz w pełni interoperacyjnych dla wykonania zadań w wielonarodowych połączonych formacjach[168].

Wojskowe Władze NATO (NMAs) są odpowiedzialne za identyfikowanie i określanie hierarchii wymagań operacyjnych w NATO, opierając się na Koncepcji Strategicznej Sojuszu oraz Wytycznych Ministerialnych i Wytycznych Komitetu Wojskowego (MC 400/2 i MC 299) w zakresie strategicznego Planowania Obronnego (Rys 3.4).

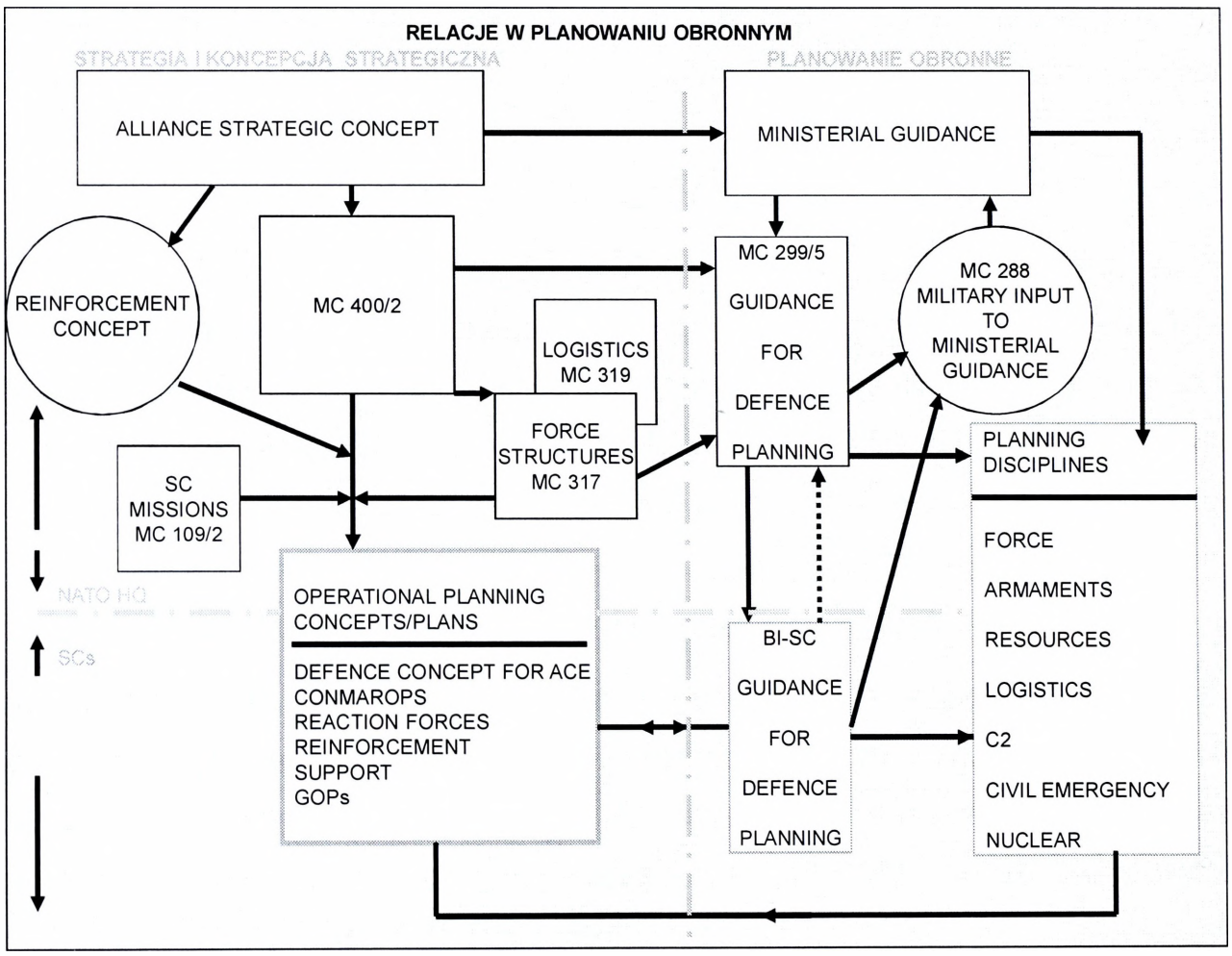
Obszarem, gdzie wymienione dokumenty są adresowane do krajów członkowskich jest Planowanie Sił Zbrojnych – główna dziedzina Planowania Obronnego NATO, a Dowództwa Strategiczne (SCs) są podstawowym źródłem rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs).

---

[168] Źródłem wiedzy na temat NcW są wydawnictwa i publikacje w formacie (PDF) zamieszczone na witrynie: www.dodccrp.org.

Wyraża się to w tym, że z założenia polityki standaryzacyjnej, Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) mają stanowić integralną część Propozycji/Celów Sił Zbrojnych (FPs/FGs) oraz wymagań długoterminowych (LTRs).

Jednym z warunków efektywnego funkcjonowania NATO jest konieczność wymiany informacji, współpracy i koordynacji w wielu dziedzinach pomiędzy właściwymi sztabami i narodowymi przedstawicielstwami. Kluczową funkcję odgrywają w tym procesie Wojskowe Władze NATO (NMAs), które ostatecznie wdrażają rezultaty planowania.



Rys. 3.4. Relacje w Planowaniu Obronnym NATO

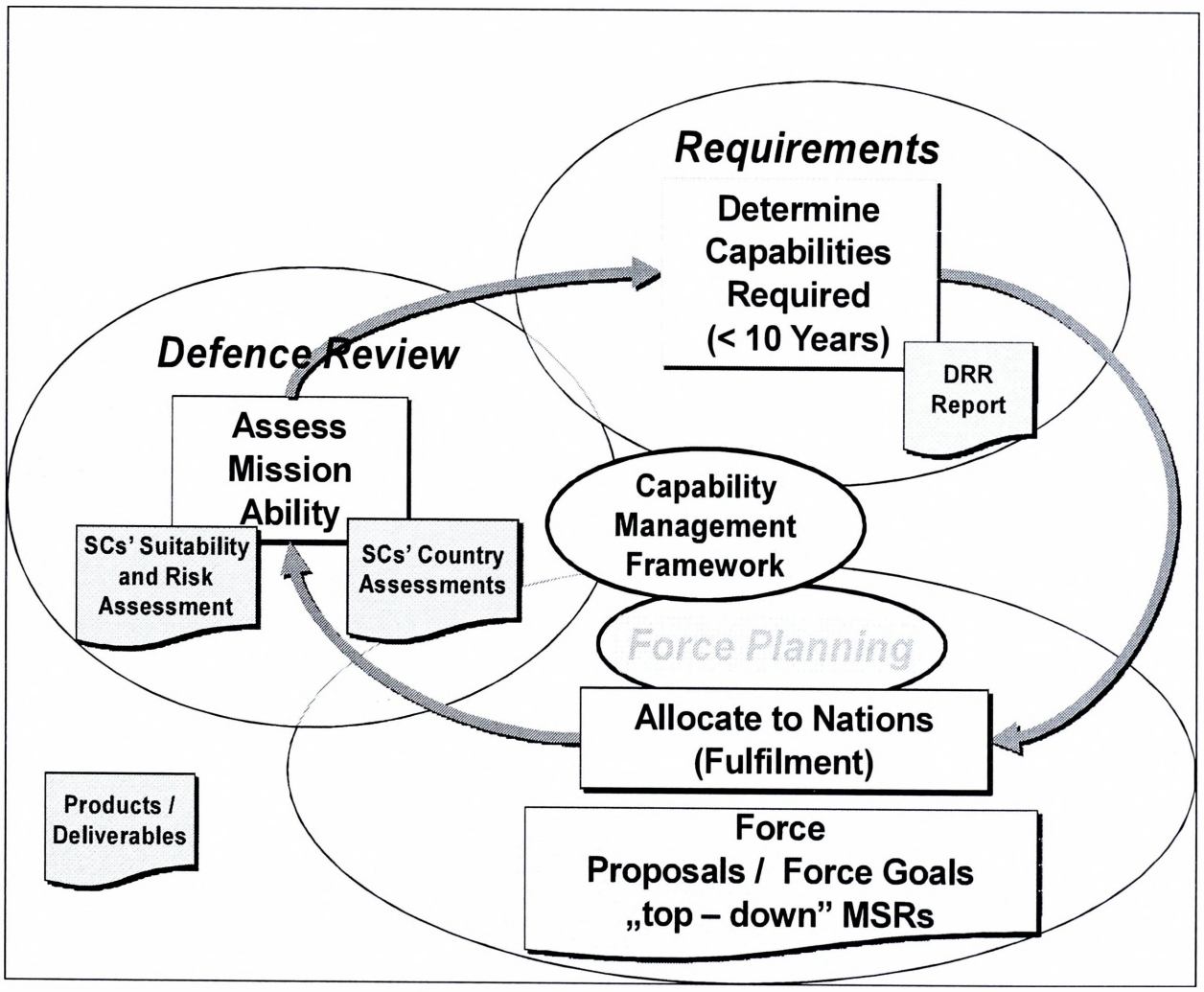
Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements, 2003.

Cały proces planowania zależny jest od zidentyfikowania obszarów niezgodności, przez wojskowe władze NATO (NMAs), co jest szczególnie ważne w początkowym etapie procesu Planowania Sił Zbrojnych, gdy Propozycje Celów (FPs) są formułowane i rozpatrywane po raz pierwszy.

Kraje członkowskie dzięki uczestnictwu w tym procesie swoich delegacji (zwykle są to eksperci Sztabów Generalnych) oraz udziału kadry z Wojskowych Przedstawicielstw (MILREP) z Kwatery Głównej HQ NATO, odgrywają niezwykle istotną rolę, gdyż konsolidują i koordynują wspólne planistyczne przedsięwzięcia.

3.1.2. Planowanie Sił Zbrojnych NATO

Sojusz uznaje rosnąca rolę potrzeby zapewnienia interoperacyjności w planowanych i bieżących operacjach wielonarodowych prowadzonych przez NATO, kraje Partnerskie oraz inne kraje.



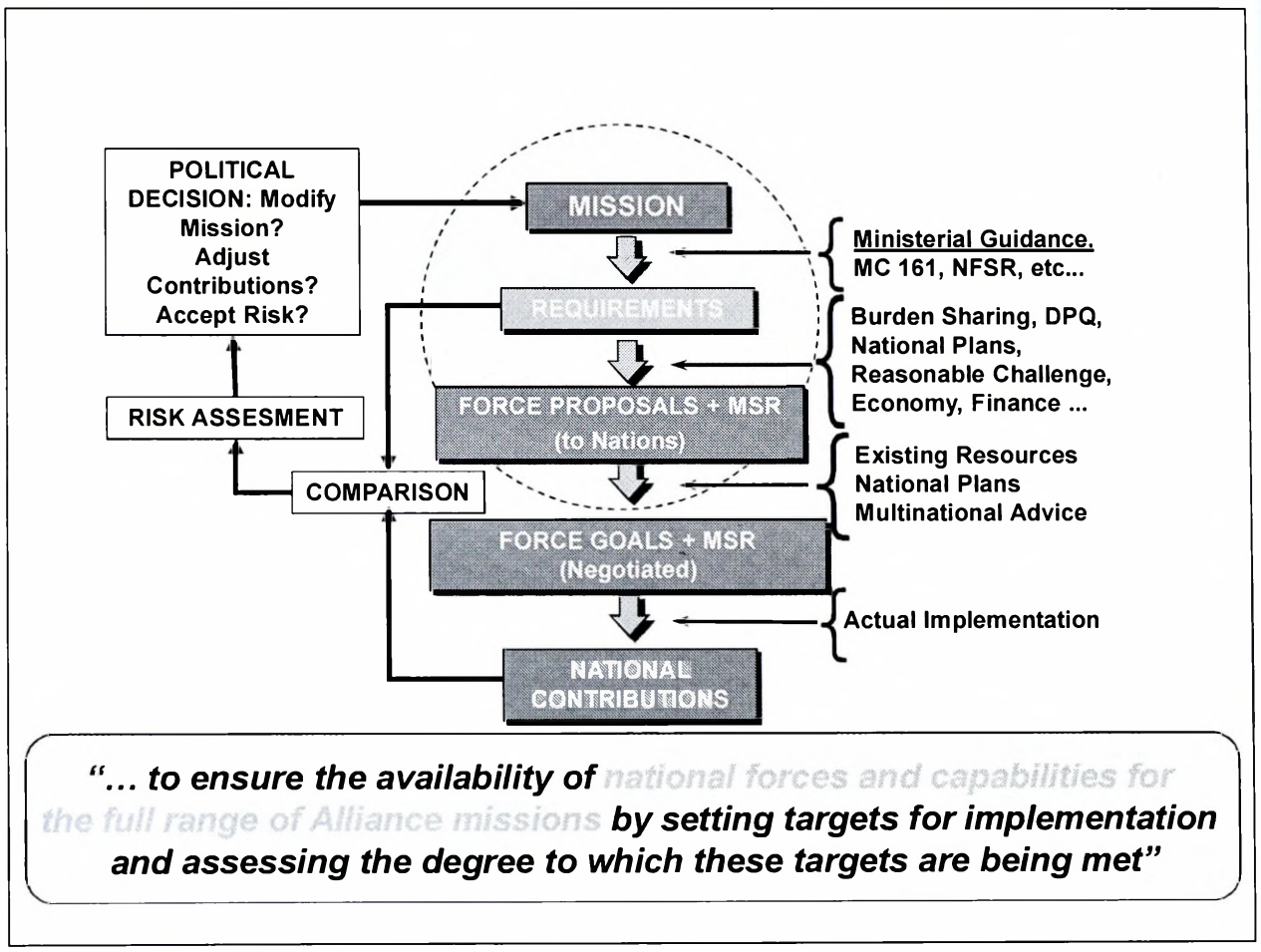
Rys. 3.5. Relacje w Planowaniu Sił Zbrojnych NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements.

Zakłada się, że dalsze doskonalenie osiągania interoperacyjności znajdzie znaczące miejsce w perspektywicznych planach Sojuszu. Standaryzacja w NATO, jest,

zatem istotnym czynnikiem osiągania wymaganej operacyjnej efektywności. Ponieważ główną dziedziną w Planowaniu Obronnym jest Planowanie Sił Zbrojnych, uznano, że musi się ono skupić na procedurach określonych, jako "*top-down*" w okresie inicjowania procesu standaryzacji (Rys. 3.5).

Formułowanie Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) jest **punktem krytycznym** w czasie, gdy Dowództwa Strategiczne (SCs) wypracowują ich propozycje Celów (FPs).



Rys. 3.6. Związki planowania Sił Zbrojnych NATO z MSRs

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements.

Określają one wymagania dla Sił Zbrojnych i Zdolności Obronnych - konieczne do wykonania zadań postawionych przed Sojuszem. W propozycjach dla Sił Zbrojnych (FPs), odpowiednich dla właściwych krajów, są zawarte wymagania, zadania oraz ich uzasadnienia. Dotyczą Zdolności Obronnych obejmujących modernizację sprzętu wojskowego i wymagań długoterminowych (LTR).

Te, z kolei określają wojskowe potrzeby dotyczące kooperacji w zakresie planowania uzbrojenia oraz Tabele Sił Zbrojnych z określonymi wymaganiami dla wojsk. W SHAPE (ACO) jest opracowywany i aktualizowany roczny Kwestionariusz Braków w Standaryzacji (SDQ - Standardization Deficiency Questionnaire), w którym wyszczególnia się niedostatki standaryzacyjne zgłaszane przez Dowództwa podległe Połączonemu Dowództwu Europy (ACE).

Na tej podstawie uruchamiane są procedury rozwijania wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSR) w Dowództwie Strategicznym (Rys. 3.6).

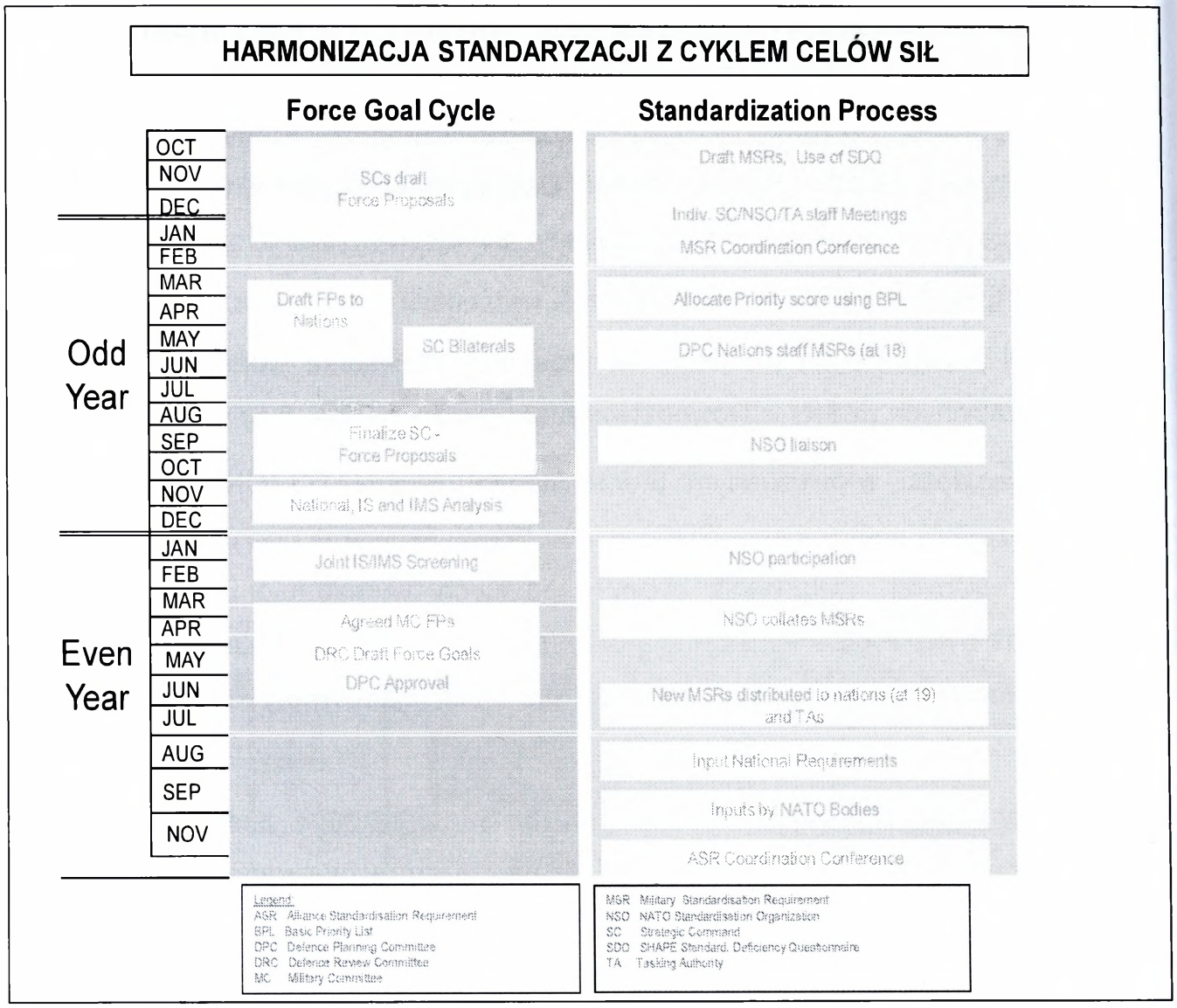
W przeszłości, w ówczesnym, Biurze Standaryzacji NATO (ONS Office of NATO Standardization) analizowano (SDQ) w celu zidentyfikowania dodatkowych wymagań standaryzacyjnych, „relatywnie" odpowiadających wymaganiom procedury "*top-down*", zaś była, Wojskowa Agencja standaryzacyjna (MAS) dokonywała przeglądu według procedur "*bottom-up*" właściwych dla wyspecjalizowanych Grup Roboczych (WG).

Należy podkreślić, że planiści z Dowództw Strategicznych, zaangażowani w proces Planowania Sił Zbrojnych nie brali udziału w opracowywaniu i aktualizowaniu SDQ.

Z analizy związków standaryzacji z Planowaniem Sił Zbrojnych w pierwszej fazie istnienia tego projektu w 2000 roku, wynika, że słusznie zaproponowano, aby Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) były rozwijane w początkowej fazie procesu powstawania Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs) (Rys.3.7).

Na tym etapie, konieczna jest koordynacja działań całego środowiska standaryzacyjnego z działaniami planistów w trakcie opracowywania Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs przy czynnym udziale przedstawicieli krajów Sojuszniczych uczestniczących w tym procesie.

Jest to uzasadnione tym, że do już zaakceptowanych w procesie planowania sił przez kraje członkowskie Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs/FGs) „trudno" wprowadzać dodatkowe wymagania dotyczące zarówno zdolności obronnych jak i ich „standaryzowania".



Rys. 3.7. Standaryzacja w procesie planowania Sił Zbrojnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements.(Cykl dwuletni), 2001

3.1.3. Związki Standaryzacji z innymi dziedzinami planowania NATO

Analizę związków prowadzono w oparciu o pierwszy przegląd standaryzacji w NATO, gdy badano relacje zachodzące pomiędzy poszczególnymi dziedzinami planowania a standaryzacją[169]. W miarę możliwości, korzystając z dostępnych źródeł, starano się aktualizować dane oraz opracowywać wnioski, które miały istotny wpływ na progres w standaryzacji.

---

[169] *NATO policy for Standardization.,* AC/321-D31 REV 3., 14 Jul 2000

Ogólnie można przyjąć, że związki innych dziedzin Planowania Obronnego NATO ze standaryzacją zależą od instytucjonalnych ustaleń władz NATO o formach współpracy oraz merytorycznej wiedzy i stopnia zaangażowania planistów w cykl Planowania Sił Zbrojnych w odniesieniu do opracowywania wymagań standaryzacyjnych.

Logistyka

W okresie wprowadzania nowej koncepcji strategicznej i zmian w standaryzacji po 1990 roku, uczestnicząc w Planowaniu Obronnym NATO, ***Logistyczny element Sztabu Międzynarodowego (IS) z Departamentu Inwestycji*** Bezpieczeństwa, Logistyki i Cywilnego Planowania Kryzysowego (SILCREP) wypracował w imieniu środowisk logistyczną koncepcję do Wytycznych Ministerialnych (MG). Jej główne założenia określały: w procesie Planowania Sił Zbrojnych uczestniczą również logistycy z Dowództw Strategicznych (SCs), biorąc udział w rozwijaniu Propozycji dla Sił Zbrojnych (FPs); asystują oni także podczas uaktualniania Propozycji dla Sił Zbrojnych, przeglądu celów i kierunków planowania, opracowywania komentarzy do Rozdziału krajów członkowskich (Country Chapter) oraz opracowują logistyczną część do Raportu Głównego (general report).

W ramach prac Grupy Roboczej (WG) wnoszą swój wkład do Kwestionariusza Planowania Obronnego (DPQ) a także uczestniczą w koordynacji z Wydziałem Logistyki z Departamentu Logistyki, Techniki i Uzbrojenia oraz Zasobów Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (IMS Logistics, Armament and Resources Division). W pełni włączają się, w proces standaryzacji w NATO.

W sierpniu 2002 roku, Konferencja Starszych Logistyków NATO (SNLC), opublikowała "porozumienie o uzgodnieniach" (MOU) w zakresie "rozwijania porozumień w standaryzacji operacyjnej i publikacjach sojuszniczych w logistyce" podpisane przez Konferencją Starszych Logistyków NATO (SNLC), Agencję Standaryzacyjną NATO (NSA) i Dowództwa Strategiczne (SCs).

NATO C3 Konsultacje, Dowodzenie i Kierowanie

Obecnie, NC3A, w myśl zadań postawionych w (CPG), została zobowiązana do rozwijania własnej polityki w odniesieniu do udziału w procesie standaryzacji i procesie interoperacyjności oraz harmonizowania ich z innymi dziedzinami planowania obronnego. W minionym okresie, po 199o roku, podlegający przeglądowi proces pla-

nistyczny realizowany przez NATO C3 nie był harmonizowany z procesem planistycznym Celów Sił Zbrojnych (FGs), Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs) oraz Strategii Interoperacyjności NATO C3. Pomimo tego, planowanie C3 było poddawane przeglądowi wewnętrznemu, w celu wprowadzania zmian w podejściu do reagowania na rozwój technologiczny, oraz zmieniające się wymagania na środowisko operacyjne.

Planowanie **interoperacyjności** jest dla NATO C3 zasadniczym obszarem działania we wszystkich działaniach planistycznych, obejmującym wstępne określanie wymagań na (C3), testowanie, legalizowanie i adaptowanie systemów (C3) w NATO. Należy również uznać, że przegląd przeprowadzony w 2000 roku, wykazał, że **standaryzacja** pozostaje głównym środkiem do osiągania **interoperacyjności** oraz, że proces planistyczny C3 powinien uwzględniać Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASRs), Cele Standaryzyjne (SO) i Zadania Standaryzacyjne (ST) odnoszące się do dziedzin funkcjonalnych (C3) (ustalone i uzgodnione z Zarządem NATO C3).

Technika i uzbrojenie

W procesie Planowania Sił Zbrojnych, środowisko Techniki i Uzbrojenia NATO właściwie równoważyło relacje zachodzące pomiędzy Wojskowymi Wymaganiami NATO (NATO Military Requirements) określanymi przez Dowództwa Strategiczne (SCs) w propozycjach dla Celów Sił Zbrojnych (FGs) a Wojskowymi Wymaganiami krajów członkowskich, których wykonanie powinno sprostać zadaniom stawianym przez Sojusz oraz innym, z kolei w pełni narodowym zadaniom.

Podobnie jak środowisko logistyczne, członkowie Departamentu Wsparcia Obronnego (DSD - Defence Support Division) włączają się w wypracowanie Wytycznych Ministerialnych (MG) oraz biorą udział w konsultacjach przy rozwijaniu Propozycji Celów Sił Zbrojnych oraz w przeglądach Celów Sił Zbrojnych.

Ponieważ problemy Techniki Uzbrojenia są rozpatrywane na forum wszystkich Sojuszników, do 2000 roku, nie osiągnięto konsensusu (konsensu), powodującego, żeby zatwierdzone przez Komitet Planowania Obronnego Cele Sił Zbrojnych mogły stanowić podstawę dla planowania w dziedzinie Techniki i Uzbrojenia NATO. W minionym okresie, w działalności bieżącej Departament Wsparcia Obronnego (DSD) korzystał z Celów Sił Zbrojnych (FPs) odnoszących się merytorycznie do Techniki i

Uzbrojenia, Wymagań Długoterminowych (LTR), identyfikowanych w procesie Planowania Sił Zbrojnych, oraz ustaleń narodowych określających kierunki rozwoju Techniki i Uzbrojenia. (ujętych w „Kwestionariuszu Planowania Techniki i Uzbrojenia" - APQ).

Wykorzystując wymienione źródła danych rozwijano „Wojskowe Wymagania stawiane Technice i Uzbrojeniu" (MRAs), stanowiące zasadnicze narzędzie wspierające działania Sojuszników w dziedzinie „Techniki i Uzbrojenia na forum Konferencji Narodowych Dyrektorów Techniki i Uzbrojenia" (CNAD) oraz podporządkowanych im struktur. W odróżnieniu od procesu Planowania Sił Zbrojnych, gdzie wymagania są określane przez Dowództwa Strategiczne (SCs) w formie Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs), proces planowania Techniki i Uzbrojenia jest bezwarunkowo realizowany w oparciu o dane zawarte w odpowiedziach zamieszczonych w „Kwestionariuszu Planowania Techniki i Uzbrojenia" (APQ).

Co istotne, ryzyko dużych rozbieżności pomiędzy wprowadzaniem określonego uzbrojenia ujętego w Celach Sił Zbrojnych (FPs) i Wymaganiach Długoterminowych (LTRs) a odpowiedziami na wymagania zamieszczonymi w Kwestionariuszu Planowania Techniki i Uzbrojenia, zostało zmniejszone w rezultacie zawarcia odpowiedniego porozumienia pomiędzy Sojusznikami na Komitecie Planowania Obronnego (DPC).

Z chwilą powołania Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO), Komitet Krajowych Dyrektorów Uzbrojenia NATO (CNAD) podjął decyzję, aby System Planowania Konwencjonalnego Uzbrojenia (CAPS) spełniał funkcję propagatora Celów Standaryzacji odnoszących się do Uzbrojenia. Powierzono mu również zadanie monitorowania sytuacji o postępach w tej dziedzinie oraz przygotowywanie raportów przez podporządkowane mu zespoły ekspertów technicznych.

Z perspektywy prowadzonego w 2000 roku przeglądu standaryzacji należy uznać, że związki z innymi dziedzinami planowania były znikome, a jakakolwiek koordynacja niezauważalna. Aby rozwiązać istniejący problem „wąskiego gardła", w czasie kolejnego Przeglądu Możliwości Techniki i Uzbrojenia (AR) zgłoszono potrzebę poprawy koordynacji oraz przygotowania przeglądu funkcjonujących procedur i modyfikacji struktur. Zasadnicze znaczenie dla osiągnięcia oczekiwanego stanu miało powołanie i usankcjonowanie organizacyjne Komitetu ds. Koordynacji i Uzbrojenia NATO

(NCAC), który jest reprezentowany przez wszystkie instancje NATO mające zapisaną w zakresach odpowiedzialności problematykę sprzętu wojskowego. NCAC ma wypełniać funkcję biura wymiany i kontroli informacji o wszystkich działaniach w dziedzinie sprzętu wojskowego w NATO[170].

W rezultacie, wdrożono do użytku System Zarządzania Informacją o Technice i Uzbrojeniu (AIMS), który jest również udostępniany krajom Partnerskim oraz sprawdził się w trakcie strategicznego przegrupowania sił NATO do rejonów operacyjnego rozwinięcia np. SFOR, KFOR oraz ISAF. Przewidywano, że dla powodzenia tego przedsięwzięcia, nieodzowna będzie współpraca wielu środowisk NATO z pozostałymi dziedzinami Planowania Obronnego ze szczególną rolą Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO).

Standaryzacja a Proces Planowania i Przeglądów

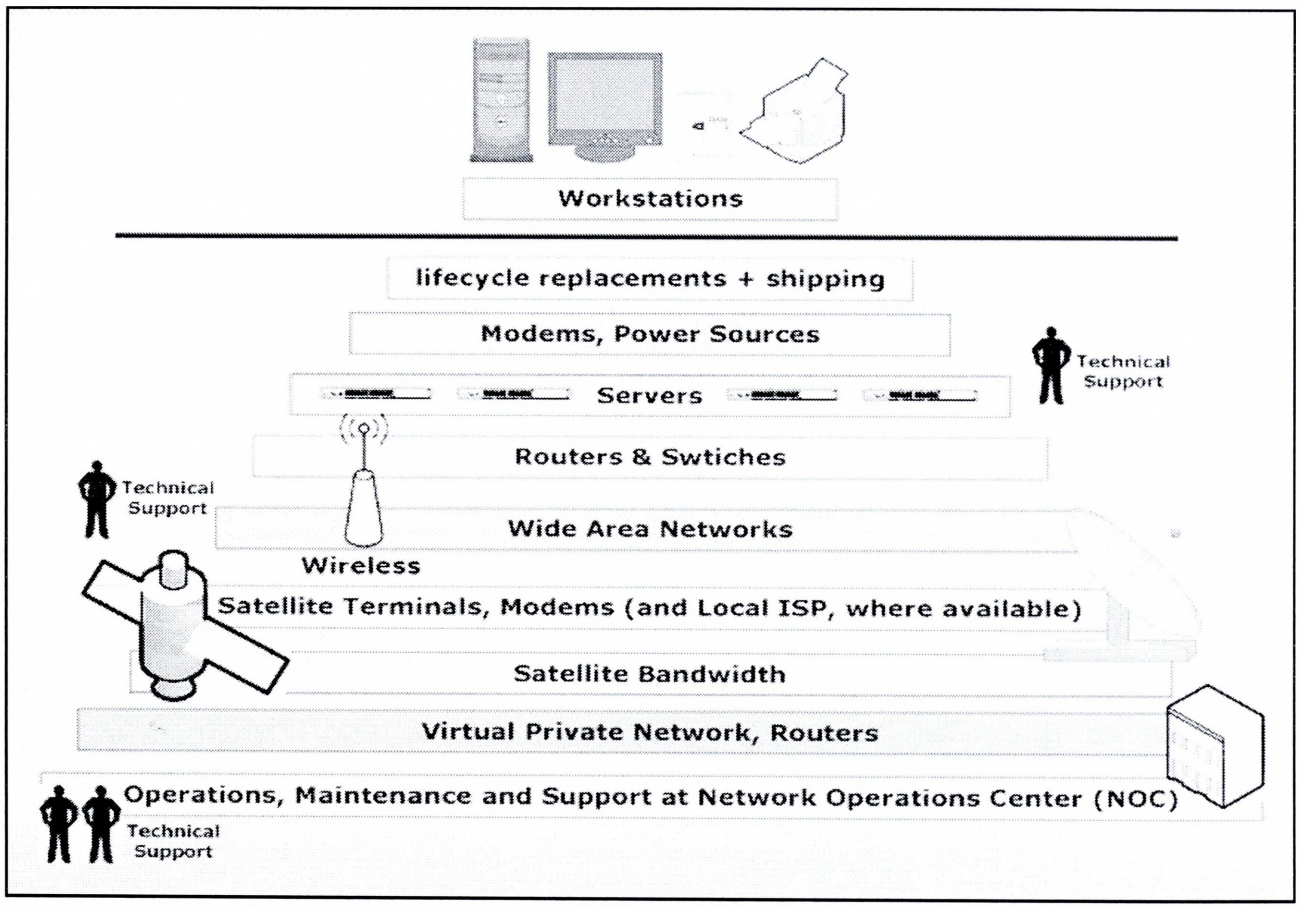
Proces Planowania i Przeglądów (PARP) stanowił, od chwili zainicjowania przez NATO dla krajów niezrzeszonych partnerstwa z NATO, integralną część programu Partnerstwa dla Pokoju (PfP) i umożliwiał tym krajom udział w procesie planistycznym zbliżonym pod wieloma względami do Planowania Sił Zbrojnych w NATO. PARP wraz z Systemem „Zarządzania Informacją dla PfP". PIMS stanowi bazą danych i jest źródłem informacji o Siłach Zbrojnych zadeklarowanych przez kraje Partnerskie, które mogą być użyte przez Sojusz na zasadzie *„case-by-case"* we wspólnych operacjach reagowania kryzysowego, w tym humanitarnych i wsparcia pokoju w składzie i pod dowództwem NATO (Rys 3.8). Zasadniczym celem uczestnictwa w PARP jest dążenie do zwiększania interoperacyjności w dziedzinach, które mają bezpośredni wpływ na umożliwienie udziału w połączonych wielonarodowych operacjach pokojowych (CFTF).

Uczestnictwo w PARP jest dobrowolne, ale nie jest tak otwarte, jak proces Planowania Obronnego NATO, prawdopodobnie ze względu na występujące różnice w ocenie politycznej pewnych zjawisk międzynarodowych, przez niektóre kraje partnerskie zrzeszane w Radzie Partnerstwa Euroatlantyckiego (EAPC), Dialogu Śródziemnomorskim (MD). Istambulskiej Inicjatywie Współpracy (ICI), oraz w formule „krajów

---

[170] Określanego w NATO terminem *"Clearing house"*.

kontaktowych" (CC). Należy przypomnieć, że powszechne jest udostępnianie STA-NAG-ów umożliwiających Siłom Zbrojnym krajów Partnerskich dążenie do osiągania interoperacyjności we wspólnych połączonych wielonarodowych operacjach.



Rys. 3.8. Zarządzania informacją dla krajów partnerskich PfP

Źródło: opracowanie na przykładzie: www.pims.org, 2007

Ponieważ PARP jest procesem, który ze względu na wytyczne GPG, będzie miał duży wpływ na osiąganie interoperacyjności przez kraje Partnerskie, zdecydowano się zamieścić w miarę wyczerpującą analizę jego funkcjonowania. Także z tego względu, że środowiska standaryzacyjne NATO są zaangażowane w PARP podczas formułowania Celów dla Partnerstwa (PG).

Wojskowa Agencja Standaryzacyjna NATO

Wojskowa Agencja Standaryzacyjna NATO (MAS) funkcjonująca do czasu wprowadzenia instytucjonalnych i funkcjonalnych zmian w standaryzacji, podporządkowa-

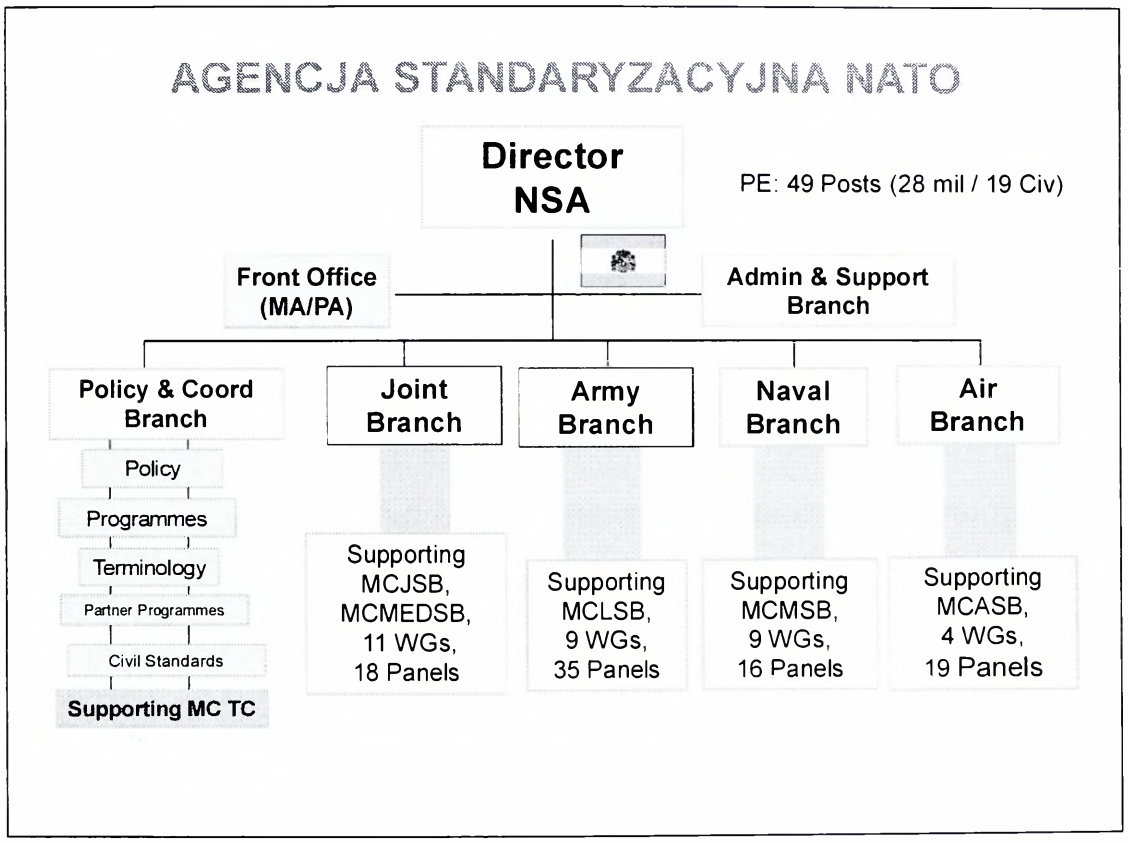
na była Komitetowi Wojskowemu (MC) i realizowała głównie funkcje w odniesieniu do zadań standaryzacji w NATO, poprzez rozwijanie i utrzymywanie standaryzacji operacyjnej, dokumentowanie, włączając w to doktrynę oraz zabezpieczenie administracyjnej obsługi dla wszystkich środowisk. Była ona również odpowiedzialna za opracowywanie i uaktualnianie Katalogu Uzgodnień Standaryzacyjnych NATO i Publikacji Sojuszu (AAP-4); Procedur Rozwijania, Przygotowania, Edycji i Uaktualniania STANAG-ów oraz Publikacji Sojuszu (AAP-3), Słownika Terminów i Definicji używanych w NATO (AAP-6) oraz Słownika Skrótów używanych w Dokumentach NATO (AAP-15).

Zgodnie z kompetencjami, Przewodniczący Wojskowej Agencji Standaryzacyjnej (MAS) posiadał uprawnienia wdrażania do użytku i wykorzystania Standardów NATO z chwilą ich ratyfikacji, włącznie z tymi, które były opracowane przez inne środowiska. (np. Techniki i Uzbrojenia, NATO C3 oraz Logistyczne). MAS nie brał bezpośredniego udziału w procesie planowania, jednak dysponował odpowiednim potencjałem intelektualnym i fachowym. Wraz z pozostałymi środowiskami standaryzacyjnymi miał wpływ na rozwijanie wymagań Celów Sił Zbrojnych w początkowej fazie ich formułowania. Już wówczas, przewidywano zwiększenie tego udziału po wdrożeniu procesu standaryzacji i skorelowaniu go z procesem Planowania Sił Zbrojnych.

Agencja Standaryzacyjna NATO

Misją Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA) jest inicjowanie, koordynowanie, wsparcie i administrowanie działalnością standaryzacyjną prowadzoną pod zwierzchnictwem Komitetu NATO d/s Standaryzacji (NCS) (Załącznik III). Agencja również wspiera Radę Połączonych i Rady Rodzajów Wojsk, z których każda pełni funkcje Organu Zlecającego (TA) do spraw standaryzacji operacyjnej, zgodnie z zadaniami stawianymi przez Komitet Wojskowego NATO (MC). NSA funkcjonuje zgodnie z przyjętymi procedurami, co oznacza, że wykonuje funkcje planistyczne oraz egzekwuje realizacje planów w odniesieniu do standaryzacji i jej stosowania w całym NATO. Jest ona odpowiedzialna za przygotowanie materiałów dla NCS, NCSREPs oraz na spotkania NSSG. Zapewnia obecność swoich ekspertów w różnych obszarach i scentralizowaną koordynację, utrzymywanie kontaktów, a kiedy to konieczne, wsparcie dla Grup Roboczych Organów Zlecających (TA) pracujących nad opracowywaniem standardów. Agencja jest jednolitym, zintegrowanym ciałem składającym

się z wojskowego i cywilnego sztabu. Kierowana jest przez Dyrektora z pełnomocnictwami do koordynowania spraw pomiędzy wszystkimi dziedzinami standaryzacji (Rys 3.9).



Rys. 3.9. Struktura Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA)

Źródło: Opracowano na podstawie materiałów z wystąpienia Dyrektora NSA wice admirała Juana A. Moreno w Departamencie Obrony USA, 2007

Jest ona jedynym elementem w NSO, który posiada etat pokojowy (PE) i jest lokalizowana w Kwaterze Głównej NATO (HQ NATO) w Brukseli.

Dyrektor NSA (stanowisko rotacyjne) jest wybierany w drodze konkursu przez NCS, zatwierdzany przez Komitet Wojskowy NATO (MC) i wyznaczany na stanowisko przez Sekretarza Generalnego NATO na okres trzyletni. Dyrektorem jest oficer w randze generała dywizji bądź jego cywilny ekwiwalent (A-7).

Odpowiedzialność Dyrektora w stosunku do MC:

- rozwijania i obsługiwania Standaryzacji Operacyjnej NATO zgodnie z jej polityką i zadaniami;
- koordynacji pracy Rady Połączonych Służb (MC Joint Services Board) i Rad Rodzajów Wojsk (MC Single Boards);
- dostarczania rocznego Raportu o postępie w dziedzinie Standaryzacji Operacyjnej i programu pracy dla Rad Rodzajów Wojsk na rok następny;

Zakres obowiązków Dyrektora (DNSA)

Dyrektor jest zobowiązany wykonywać decyzje NCS i wdrażać jego wytyczne oraz pełnić funkcję Rady Dyrektorów w stosunku do NCS w celu:

- zarządzania NSA i sprawnego funkcjonowania i administrowania NSA zgodnie z zakresem odpowiedzialności funkcjonalnej;
- utrzymywania kontaktów z innymi Starszymi Komitetami, Międzynarodowym Sztabem Wojskowym (IMS), Sztabem Wojskowym (IS), Dowództwami Strategicznymi (SCs) i innymi organami, w których zainteresowaniu pozostaje Standaryzacja NATO, jak również z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi;
- opracowywania i wdrażania rocznego programu pracy NSO oraz dostarczanie raportu o postępach do NAC przez NCS;

Uprawnienia Dyrektora:

- jest głównym doradcą dla MC w sprawach Standaryzacji Operacyjnej oraz do NAC we wszystkich sprawach standaryzacyjnych;
- ogłasza wszystkie ratyfikowane „porozumienia standaryzacyjne" (STANAGs) oraz publikacje sojusznicze (AP) włącznie z tymi, które były opracowane przez inne organy NATO;

Dyrektor składa meldunki do NCS oraz wice - przewodniczącemu NCS, a także:

- nadaje bieg sprawom priorytetowym zgłoszonym przez NAC i/lub podniesione przez Sekretarza Generalnego NATO w zakresie zaintereso-

wań NCS lub MC, które wymagają natychmiastowej reakcji na poziomie roboczym;

- angażuje niezbędny personel do objęcia stanowisk zgodnie z zatwierdzonym etatem;
- zarządza budżetem NSA, włącznie z przygotowaniem szacunkowych prognoz, zapewniając właściwe wykorzystanie przydzielonych środków jak i przygotowanie finansowych sprawozdań dla Wojskowego Komitetu Budżetowego;
- koresponduje na tematy spraw standaryzacyjnych bezpośrednio z Dowództwami NATO, agencjami, sztabami oraz z organizacjami standaryzacyjnymi, międzynarodowymi cywilnymi lub regionalnymi organizacjami standardów (wizytuje je na zaproszenie).

Organizacja Standaryzacyjna NATO

Zmiany strukturalne po roku 2000 w Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) spowodowały ze ówczesny Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji (NSLB) uwzględnił przede wszystkim potrzebę harmonizowania i koordynowania działań standaryzacyjnych wśród Sojuszników, a także decyzje Szczytu Waszyngtońskiego dotyczące obszarów **interoperacyjności** i **standaryzacji**. Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji w NATO (NSLB) określił pięć głównych funkcji, koordynujących działania standaryzacyjne w NATO, a mianowicie:

- kierowanie i zarządzanie (polityka standaryzacyjna, podejmowanie decyzji, kontrola wszystkich działań standaryzacyjnych);
- harmonizowanie i formułowanie wytycznych (umożliwienie łączenia wspólnych standaryzacyjnych wysiłków podejmowanych przez różne środowiska NATO i kraje Sojusznicze);
- praca sztabowa (funkcje realizowane na roboczym poziomie, przygotowywanie dokumentacji w ślad za procesem decyzyjnym);
- wydawnictwa, wraz z obsługa dokumentacji standaryzacyjnej;
- inicjowanie, koordynacja i zabezpieczenie administracyjne (zorganizowane wsparcie sztabowe).

Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji w NATO dokonał zmian w formule zadania głównego, oraz celów stojących przed Organizacją Standaryzacyjną NATO (NSO).

Zadanie główne brzmiało:

„Zadaniem głównym NSO jest wnoszenie wkładu do zdolności obronnych Sojuszniczych Sił Zbrojnych w celu efektywnego prowadzenia wspólnych treningów, ćwiczeń i działań, i gdy to właściwe z Siłami Zbrojnymi krajów Partnerskich oraz innych krajów w celu wypełnienia powierzonych misji i postawionych zadań poprzez harmonizowanie i koordynowanie Sojuszniczego wysiłku Standaryzacyjnego” [171] (tłumaczenie autora).

Cele Organizacji Standaryzacyjnej NATO skupiają się na następujących funkcjach:

- sprawować w NATO władzę w sprawach standaryzacji;
- rozwijać politykę NATO w sprawach standaryzacji;
- identyfikować i zgłaszać priorytetowe obszary dla standaryzacji;
- wnosić wkład do formułowania wymagań standaryzacyjnych w procesie Planowania Sił Zbrojnych;
- rozwijać zarządzać Programem Standaryzacyjnym NATO;
- koordynować i monitorować wydawanie i obsługiwanie operacyjnych, sprzętowych oraz administracyjnych standardów;
- monitorować wdrażanie standardów w NATO;
- promować adaptowanie odpowiednich cywilnych i komercyjnych standardów wewnątrz NATO oraz współpracować z organizacjami opracowującymi te standardy;
- promować współpracę w dziedzinie standaryzacji z krajami Partnerskimi oraz organizacjami międzynarodowymi;

---

[171] *The mission of the NATO Standardization Organization is to contribute to the ability of Alliance Forces to train, exercise and operate effectively together, and when appropriate, with forces of Partners and other nations, in the execution of assigned missions and tasks, thorough the harmonization and co-ordination of Alliance Standardization efforts.* AC/321-D/27 REV 3 2 Feb 2000.,s.22

- organizować Konferencje dla krajów Sojuszniczych na tematy dotyczące uzgadniania narodowych stanowisk w sprawach standaryzacji.

Obecnie na etapie ciągłej transformacji, wykładnią kreowanej przez NATO polityki, jest teza, że zdolności obronne krajów Sojuszniczych mogą wzrastać dzięki intensyfikowaniu działań standaryzacyjnych służących osiąganiu interoperacyjności. Zgodnie z założeniami, celem standaryzacji jest wzmocnienie operacyjnej efektywności NATO, poprzez osiągniecie interoperacyjności w Siłach Zbrojnych Sojuszu oraz pomiędzy siłami Sojuszu, krajów Partnerskich i innych krajów, co skutkować będzie w racjonalnym wykorzystaniu dostępnych zasobów.

Wychodząc z uaktualnionej definicji standaryzacji, że: *„Opracowywanie i wdrażanie koncepcji, doktryn, procedur i rozwiązań w celu osiągnięcia i utrzymania pożądanego poziomu kompatybilności, zamienności lub powszechności niezbędnych do osiągnięcia pożądanego poziomu interoperacyjności lub optymalizacji wykorzystania źródeł w obszarach operacyjnym, materiałowym i administracyjnym. Terminy związane: commonality; compatibility; interchangeability; interoperability”*[172] łatwo zauważyć, że realizacja zdefiniowanych w niej zadań będzie możliwa wówczas, gdy zostanie osiągnięta wymagana koordynacja pomiędzy dziedzinami Planowania Obronnego NATO, co z kolei ma zasadnicze znaczenie dla harmonizacji i osiągania interoperacyjności.

W środowisku standaryzacyjnym (NSO) planowanie Sił Zbrojnych Sojuszu (FP) budzi najwyższe zainteresowanie ze względu na funkcjonowanie procesu standaryzacyjnego. Potwierdza to uczestnictwo krajów Sojuszniczych w cyklach Celów Sił Zbrojnych (FG) i cyklach Przeglądów Obronnych (DR). Cele Sił Zbrojnych (PG) dla krajów partnerskich (PGs) są również opisywane wymaganiami standaryzacyjnymi i cały proces ich edycji odbywa się w ramach PARP. Wdrożenie PG jest monitorowane w ramach wydawanej „oceny PARP”. Spójność podejmowanych wspólnych działań jest jeszcze wzmacniana przez ich harmonizację i koordynację z krajami Sojuszniczymi, Dowództwami Strategicznymi (SC) i Starszymi Komitetami NATO poprzez Organizację Standaryzacyjną NATO (NSO).

Prawny status Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO)

---

[172] Ibidem s. 30

Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) jest organem pomocniczym, ustanowionym w ramach NATO w obliczu zadań, które pojawiły się poza Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego. Formalnie została powołana przez Radę Północnoatlantycką (NAC) zgodnie z Art. 9 NATO podpisanym w Waszyngtonie 4 kwietnia 1949 roku i zgodnie z treścią Porozumienia o Statusie Narodowych Przedstawicieli (MILREP) i Międzynarodowego Sztabu (IS), podpisanego w Ottawie 20 września 1951 (nazywanego potocznie „Porozumieniem z Ottawy").

NSO funkcjonuje w podporządkowaniu pod Radę Północnoatlantycką (NAC), poprzez Komitet Standaryzacyjny NATO (NCS) zgodnie z właściwymi ustaleniami.

NSO jest ukonstytuowana, jako integralna część NATO, korzysta z międzynarodowego statusu NATO, jak również z osobowości prawnej NATO wynikającej z Art IV „Porozumienia z Ottawy" (osobowość prawna NSO nie może przekraczać osobowości prawnej posiadanej przez NATO).

Szczegóły dotyczące uprawnień NSO są zawarte w Statucie NSO[173], natomiast Rada Północnoatlantycka (NAC) gwarantuje NSO, w związku z wykonywanymi przez nią funkcjami prawo do:

- zawierania porozumień i kontraktów oraz nabywania i rozporządzania majątkiem w imieniu NATO;
- zawierania porozumień administracyjnych z innymi ciałami NATO.

Aby korzystać z przedstawionych powyższych uprawnień, wymagana jest wstępna zgoda Rady Północnoatlantyckiej zanim jakiekolwiek porozumienie czy kontrakt zostanie zawarty z krajem niebędącym członkiem NATO, jakąkolwiek organizacją międzynarodową, lub też ma być podpisane międzynarodowe porozumienie wymagające zgody parlament kraju członkowskiego NATO.

Misja Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO)

---

[173] FOREWORD: *This Charter describes the NATO Standardization Organization, including its mission, objectives and constituent elements (Part 1) and the legal, financial and administrative framework for the NATO Standardization Agency. (Part 2) The authority and management prerogatives of the North Atlantic Council (NAC) and the Secretary General shall be fully respected in the implementation of the provisions of this Charter. CM (62)18 has been fully taken into consideration, although the text deviates, when required. Only the NAC can grant, amend or revoke this Charter.,* C-M(2001)77

Misją Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) jest umacnianie interoperacyjności i wkład do podnoszenia zdolności Sił Sojuszniczych do efektywnego prowadzenia treningów, ćwiczeń i wspólnym działaniu, w szczególności również z siłami krajów partnerskich i innych krajów, w celu wypełnienia wyznaczonych misji i zadań, poprzez harmonizację i koordynację sojuszniczych standaryzacyjnych przedsięwzięć.

NSO jest odpowiedzialna za harmonizację i koordynację przedsięwzięć standaryzacyjnych oraz zabezpieczenie działań standaryzacyjnych. Celem Organizacji Standaryzacji NATO (NSO) jest:

- występowanie w roli eksperta i wiodącej organizacji w sprawach standaryzacji;
- budowanie i kreowanie Standaryzacyjnej Polityki NATO;
- identyfikowanie i zgłaszanie obszarów priorytetowych dla standaryzacji;
- wnoszenie wkładu w proces planowania Sił Zbrojnych NATO poprzez formułowanie wymagań standaryzacyjnych;
- rozwijanie i zarządzanie programem Standaryzacyjnym NATO;
- funkcjonowanie, jako centralny punkt skupiający standaryzacyjne działania Sojuszników;
- koordynowanie i monitorowanie opracowywania i egzekwowania standardów w dziedzinach: operacyjnej, proceduralnej, sprzętu i urządzeń, technicznej i administracyjnej;
- monitorowanie implementacji standardów NATO;
- promowanie zastosowania odpowiednich standardów cywilnych i komercyjnych w NATO, pod warunkiem, że nie wystąpią powody zmuszające do ich nie stosowania i zaniechania współpracy z standaryzacyjnymi cywilnymi i komercyjnymi organizacjami;
- udział w rozwijaniu partnerskich Celów Sił Zbrojnych (PG) w ramach PARP jak i również promowanie współdziałania w sprawach standaryzacyjnych z krajami Partnerskimi i organizacjami międzynarodowymi;

- zapewnienie forum dla prezentowania narodowych poglądów na temat problemów standaryzacyjnych.

Elementy Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO)

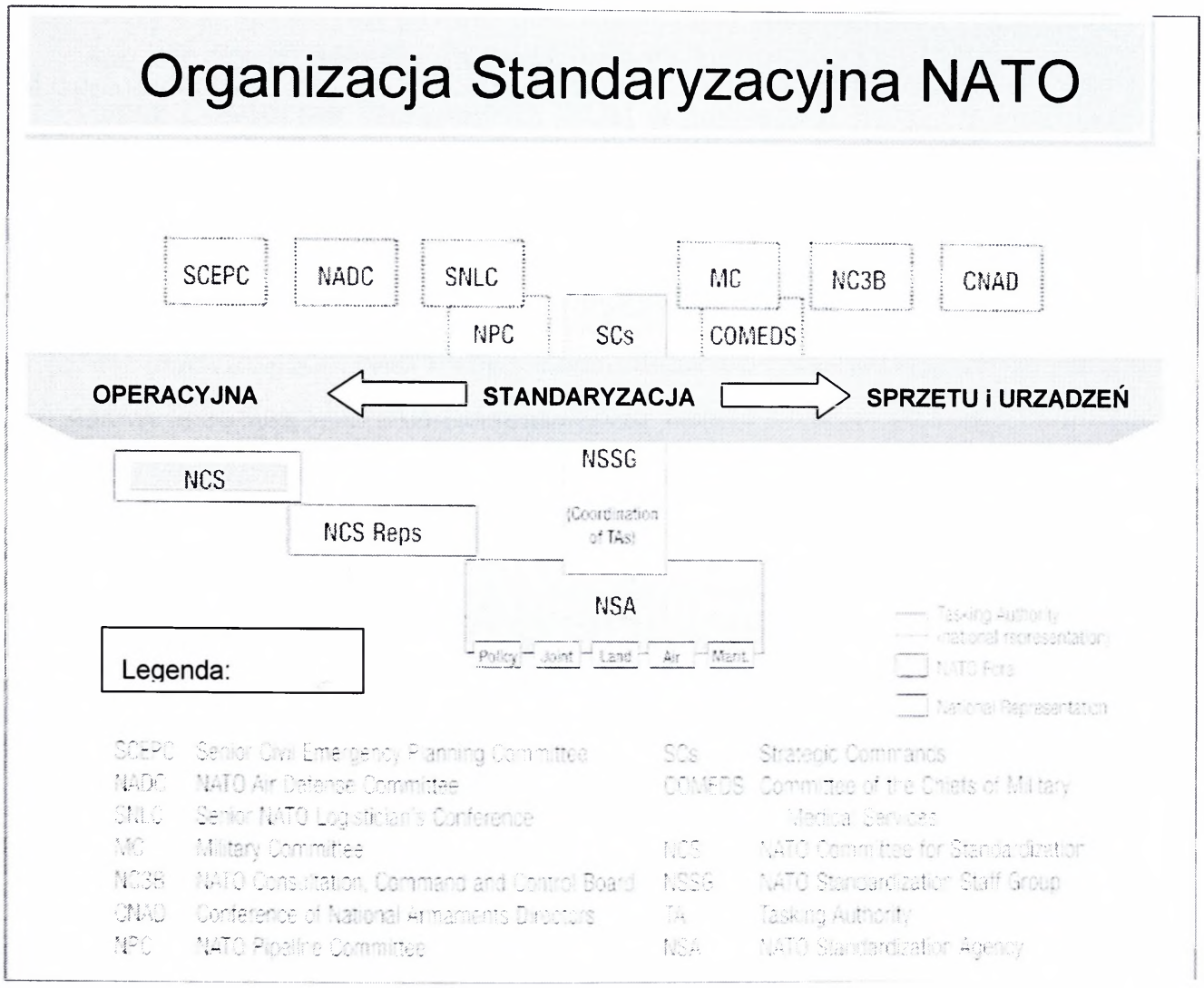
Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) jest organizacją podporządkowania Rady Północnoatlantyckiej (Rys. 3.10). Komitet Wojskowy (MC), Konferencja Krajowych Dyrektorów Uzbrojenia NATO (CNAD), Rada Konsultacji Dowodzenia i Kierowania NATO (NC3B), Konferencja Starszych Logistyków NATO (SNLC) - są odpowiedzialne za rozwijanie i uaktualnianie standardów NATO, w zakresie swoich obowiązków funkcjonalnych (w roli Organów Zlecających - TA).

Do ich zakresu odpowiedzialności należy identyfikowanie Propozycji Standaryzacyjnych o dużym znaczeniu, w celu włączenia ich do Programu Standaryzacyjnego (SP), jak również implementacja zadań wynikających z tego Programu. NSO składa się z następujących elementów funkcjonalnych:

- **Komitet NATO do spraw Standaryzacji (NCS).** Jest głównym Komitetem NATO w sprawach standaryzacji w imieniu Rady Północnoatlantyckiej. Jego misją jest harmonizowanie i koordynowanie standaryzacyjnego wysiłku Sojuszników w celu umocnienia interoperacyjności oraz stworzenie siłom Sojuszniczym warunków do treningu, ćwiczeń i wspólnego działania, także z siłami krajów Partnerskich i innych krajów w celu wykonania wyznaczonych misji i zadań. Spotkania Komitetu NATO do spraw Standaryzacji odbywają się w dwóch formach:
    - na sesjach plenarnych, jako sojuszniczy autorytet w sprawach standaryzacji z pełnymi plenipotencjami i odpowiedzialnością za koordynację wytycznych oraz decyzje w sprawie Sojuszniczej polityki standaryzacyjnej;
    - na sesji delegatów z Reprezentantami NCS (NCSREPs) z zadaniem zaprezentowania celów Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) oraz przygotowania NCS decyzji lub też występowania w imieniu Komitetu.

  Zgodnie ze Statutem NSO, w ramach polityki i procedur NATO, Komitet NATO do spraw Standaryzacji został powołany, jako ciało odpowiedzialne za prowadzenie polityki i wydawanie wytycznych do funkcjonowania NSO. NCS jest

Radą dyrektorów Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA) z uprawnieniami do kierowania i zarządzania Agencją (zgodnie jej zakresem odpowiedzialności funkcjonalnej).



Rys. 3.10. Struktura Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO).

Źródło: Defense Standardization Program, Journal, Fort Belvoir VA, 2006.

- **Grupa Sztabowa Standaryzacji NATO. (NSSG)** Grupa Sztabowa jest wewnętrznym forum w Kwaterze Głównej NATO (HQ NATO), i pracuje na poziomie roboczym z udziałem przedstawicielki z Dowództw Strategicznych (SCs) w celu wsparcia NCS (dotyczy to także udziału w pracach na poziomu delegatów NCSREPs).

- **Agencja Standaryzacyjna NATO (NSA)** Agencja jest jednolitym, zintegrowanym ciałem składającym się z wojskowego i cywilnego sztabu z pełnomocnictwami do koordynowania spraw pomiędzy wszystkimi obszarami standaryzacji.
- **NCSREPs** - delegaci.

Koordynacja i Kierowanie

Rada Północnoatlantycka (NAC) posiada uprawnienia do bezpośredniego ingerowania we wszystkie sprawy NSO, włącznie ze strukturą organizacyjną oraz działalnością funkcjonalną. Ponadto Sekretarz Generalny NATO, jeżeli uzna, że decyzja NCS została podjęta w niezgodnie ze Statutem NSO, lub może zagrozić ogólnemu interesowi NATO, powinien poinformować o tym NCS, bądź też, jeżeli jest to konieczne, przedłożyć sprawę do wiadomości Rady Północnoatlantyckiej (NAC). Rekomenduje się, aby każdy z krajów członkowskich NATO w zakresie swoich możliwości, wspierał prace NSO, umożliwiając kwalifikowanemu personelowi podejmowanie pracy w NSO.

3.2. Reorganizacja procesu standaryzacji w NATO

Po szczycie w Waszyngtonie nastąpił dynamiczny okres wprowadzania zmian w procesie standaryzacyjnym, co zapoczątkowano wdrażaniem wniosków z odbytego przeglądu standaryzacji w NATO. Już wówczas, proces standaryzacji w NATO był zorganizowany w oparciu o diwa uzupełniające się podejścia: *„bottom-up”* i *„top-down”*. Generalnie, cały proces włączał takie działania, jak: proponowanie, rozwijanie, uzgadnianie, ratyfikowanie, rozpowszechnianie, wdrażanie i uaktualnianie standardów w NATO. Kraje Sojusznicze, organa Kwatery Głównej NATO, Dowództwa Strategiczne (SCs) oraz Dowództwa im podporządkowane uczestniczyły w tym procesie. Proces ten wymagał korelacji, zwłaszcza przy osiąganiu konsensusu przez koalicjantów, ale również dużego zaangażowania przy wdrażaniu już zawartych porozumień standaryzacyjnych.

Sposoby realizacji standaryzacji według podejścia:

„bottom-up”. - odnosi się do zgłaszania standaryzacyjnych braków określanych, jako Propozycje Standaryzacyjne (SPs) przez kraje sojusznicze lub podporządkowane dowództwa. Dodatkowym źródłem ich zgłaszania są również

Grupy Robocze NATO (WGs). Po potwierdzeniu sformułowanych wymagań zostają one zatwierdzone przez właściwe Organa Zlecające (TAs), zanim zostaną uruchomione procedury opracowywania STANAG-ów.

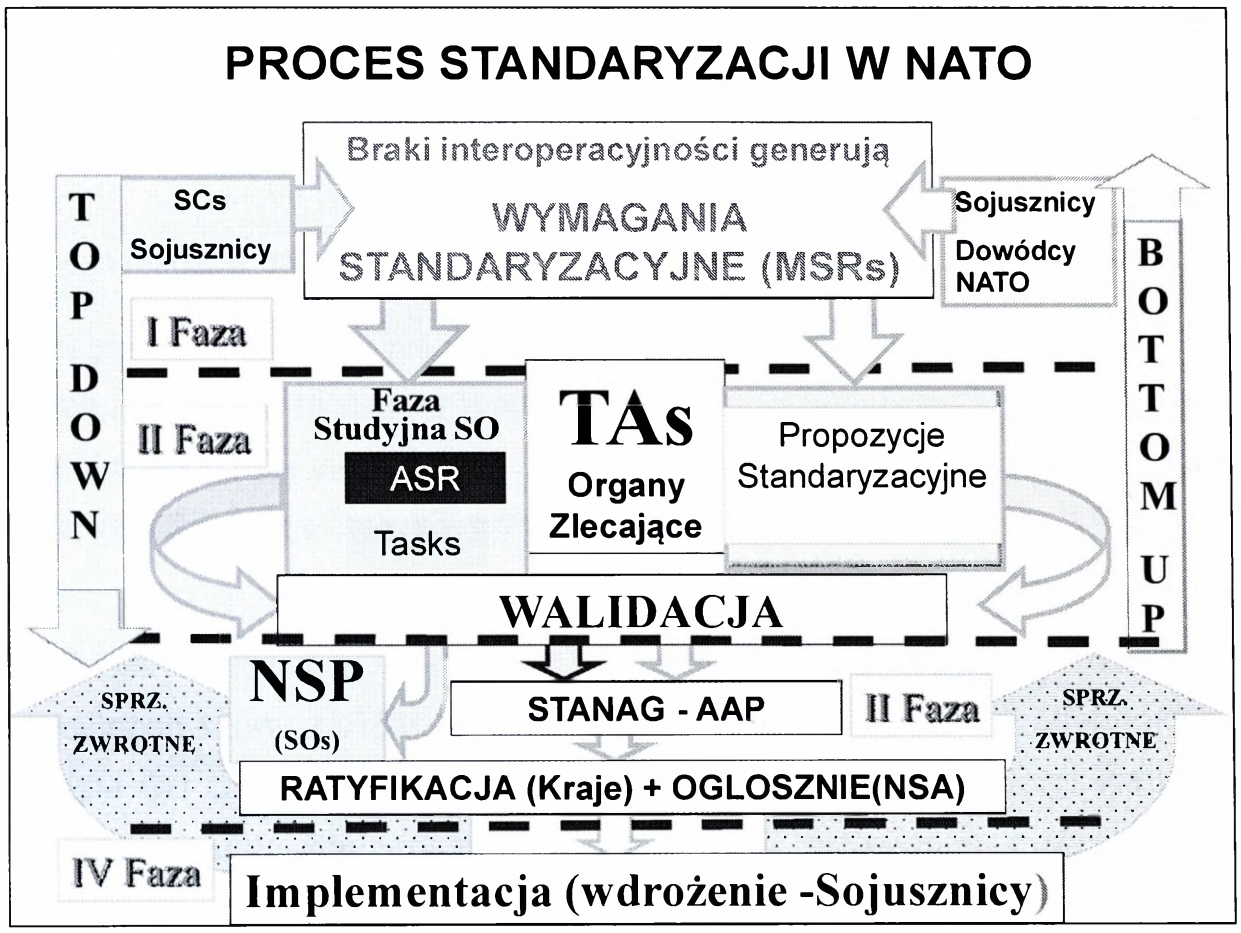
„top-down" - wprowadzenie składowej *„top-down"* do procesu standaryzacji miało na celu uzupełnienie obszarów nieobjętych składową *„bottom-up".* Składowa *„top-down"* zasadniczo odzwierciedla priorytety standaryzacyjne ustalane przez Dowództwa Strategiczne (SCs) w odniesieniu do Wymagań Standaryzacyjnych (SRs). Na tym etapie istnieje również możliwość uczestniczenia w procesie standaryzacji krajów Sojuszniczych oraz Komitetów NATO.

Działania w zakresie standaryzacji realizowane w podejściu *„top-down"* dotyczą głównie okresu, gdy Dowództwa Strategiczne (SCs) identyfikują Wymagania Standaryzacyjne (SRs) w odniesieniu do Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs) w czasie procesu Planowania Sił Zbrojnych.

Po zatwierdzeniu odpowiednich Celów Sił Zbrojnych (FGs) przez Komitet Planowania Obronnego (DPC), Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) wraz z dodatkowymi wymaganiami zgłoszonymi przez kraje Sojusznicze i Komitety NATO HQ stają się, ustalonymi według priorytetów, Sojuszniczymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi (ASRs). Stanowią one, wraz z ważniejszymi Propozycjami Standaryzacyjnymi (SPs) - formułowanymi w trakcie sposobu realizacji procesu *„bottom-up"* - podstawę do określania Celów Standaryzacyjnych (SOs) włączonych następnie do Programu Standaryzacji NATO (NSP). Program ten jest dynamiczny i określa kierunki działania Organów Zlecających NATO (TA) przy rozwijaniu i uaktualnianiu standardów w NATO. Zmodyfikowany Proces Standaryzacji, z założenia miał być skoordynowany z procesem Planowania Sił Zbrojnych oraz innymi dziedzinami Planowania Obronnego oraz mieć bezpośredni wpływ na rozwój i wdrażanie Programu Standaryzacji w NATO (NSP) (Rys. 3.11). Zakładano, że będzie realizowany w czterech zależnych fazach, ze zdefiniowanymi zadaniami, gdzie, jako elementy występują kraje członkowskie Sojuszu, Wojskowe Władze NATO (NMAs), Główne Komitety NATO oraz sztaby wspomagające. Fazy procesu obejmują:

Faza pierwsza: identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie wymagań standaryzacyjnych (MSRs);

Faza druga: identyfikowanie, formułowanie i uzgadnianie celów standaryzacji (SOs);



Rys. 3.11. Zmodyfikowany Proces Standaryzacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements (2000).

Faza trzecia: wykonanie zadań wynikających z uzgodnionych celów standaryzacji (SOs);

Faza czwarta: nadzór nad wdrażaniem standardów, powrót do fazy pierwszej.

Z analizy wynika, że proces standaryzacji posiada cechy systemu, które charakteryzują go: wejściem, powiązaniami (relacjami) pomiędzy jego elementami funkcjonalnymi, wyjściem oraz sprzężeniem zwrotnym wyjście – wejście.

Co istotne, Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO), która posiada więzi funkcjonalne z elementami należącymi do wymienionych struktur, spełnia rolę koordynatora realizacji procesu i można ją rozpatrywać, jako zasilanie systemu.

Faza I procesu standaryzacji

Identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie wymagań standaryzacyjnych (SRs) jest inicjowane przez Dowództwa Strategiczne (SCs) przy aktywnym udziale sztabu Organizacji ds. Standaryzacji w NATO (NSO). Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs), jako część Propozycji Sił Zbrojnych są następnie przedstawiane na Komitecie Planowania Obronnego (DPC) z udziałem krajów Sojuszu. Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) oraz inne, np. zgłoszone dodatkowo przez kraje członkowskie niepartycypujące w procesie Planowania Sił Zbrojnych oraz Główne Komitety NATO, stają się Sojuszniczymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi (ASRs).

Wymaganie Standaryzacyjne (SR) jest podstawowym terminem określającym bądź Wojskowe Wymaganie Standaryzacyjne (MSR) bądź też Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne (ASR). Zamieszczona w AAP-6(V) definicja określa, że są to:

„Wewnątrz NATO ogólne określenie identyfikujące poziomy standaryzacji, które powinny być osiągnięte w specyficznych dziedzinach operacyjnych, sprzętu wojskowego, administracyjnych i odpowiednich procedurach".

Dotychczas z definicji Wymagania Standaryzacyjnego (SR) wynikało, że wymagane jest jedynie, „ogólne określenie" poziomów standaryzacji, których osiągnięcie było planowane. Również „standaryzacyjna" część Celów Sił Zbrojnych (FGs) i Wymagań Długoterminowych (LTRs) nie precyzowała, co należy standaryzować.

W celu poprawy, tego stanu Dowództwa Strategiczne (SCs) pracowały nad nową definicję Wojskowego Wymagania Standaryzacyjnego (MSRs). Nieodzownym jest włączenie do tej definicji wymagania określającego „priority score"- współczynnik ważności. Wykonanie tego zadania jest możliwe dzięki wykorzystaniu Wykazu Głównych Priorytetów (BPL), które mogą być pomocne przy ustalaniu „współczynnika ważności" dla Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs). Wykaz Głównych Priorytetów (BPL) określa potrzeby odnoszące się do „Wymaganych Możliwości Obronnych" w dziedzinach Wojskowych Funkcji istotnych dla identyfikowania zdolności obronnych sił Sojuszu. Dla prawidłowego przebiegu procesu, istotnym jest wykorzystywanie informacji zawartych w elektronicznej bazie danych Kwestionariusza Braków w Standaryzacyjnych (SDQ). Uwzględniając powyższe można przyjąć, że Wojskowe Wymaganie Standaryzacyjne (MSR) powinno definiować:

- co należy standaryzować?
- jaki wymagany poziom standaryzacji ma być osiągnięty, ze względu na zapewnienie Wymaganych Zdolności Obronnych?
- kiedy wymagany poziom standaryzacji powinien być osiągnięty ze względu na wymagania stawiane przez Cel Sił Zbrojnych (FG)?

Z analizy wynika, że Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) nie zawsze były nośnikiem wystarczającej informacji, użytecznej w praktyce. Nadanie im współczynnika ważności oraz ustalenie, że przed dwustronnymi spotkaniami z przedstawicielami krajów Sojuszu odbywać się będą na ich temat Konferencje Koordynacyjne z udziałem sztabu Kwatery Głównej NATO, co wpłynie na radykalną zmianę sytuacji. Konferencje są organizowane w celu potwierdzenia treści proponowanych wymagań standaryzacyjnych zawartych w Propozycjach dla Sił Zbrojnych (FPs) i Wymagań Długoterminowych (LTRs), co będzie istotne dla rezultatów dwustronnych sesji Planowania Sił Zbrojnych. Faza pierwsza odnosi się bezpośrednio do cyklu planowania Celów Sił Zbrojnych i stanowi podstawę do formułowania modelu procesu standaryzacyjnego.

W rezultacie przyjętych zmian, Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji (NSLB) zaproponował nową definicję Wymagania Standaryzacyjnego (SR), a mianowicie:

„Wewnątrz NATO, szczegółowe określenie złożone przez Dowództwo Strategiczne (SC), kraj, lub organ NATO, które charakteryzuje, co powinno podlegać standaryzacji i jaki poziom standaryzacji należy osiągnąć w specyficznych dziedzinach operacyjnych, sprzętu wojskowego i administracyjnych". [174]

Faza II procesu standaryzacji

Identyfikowanie, formułowanie i uzgadnianie celów standaryzacji (SOs). Zgodnie z obowiązującymi procedurami Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASR) rozpatrywane są biorąc pod uwagę wymagania określone przez Organa Zadaniowe

---

[174] Ibidem s. 18. Definicja opracowana przez NSLB: "Within NATO *the detailed statement* provided by a Strategic Command, a Nation, or a NATO Body, that identifies what should be standardized and the level of standardization to be achieved within specific areas of operations, materiel and administration". (tłum. autora)

(TAs) na forum Sojuszników przy określaniu Celów Standaryzacji (SO). Każdy z Celów Standaryzacji (SOs) jest formułowany zgodnie z ustalonymi procedurami pod nadzorem Organizacji Standaryzacji NATO (NSO). Cele Standaryzacyjne (SO) obejmujące następujące dane: powtórzony tytuł oraz treść odpowiadającego mu Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego (ASR), źródło pochodzenia, grupę ważności (priorytet A, B, lub C), zaangażowane Organa Zlecające (TAs), zadania stawiane dla osiągnięcia wymagań oraz postęp w ich realizacji. Wymienione parametry są podstawą usankcjonowania Celu Standaryzacyjnego (SO). Druga faza procesu standaryzacji rozpoczyna się z chwilą wyselekcjonowania zatwierdzonych Wymagań Sojuszniczych (ASRs) i kończy po zaaprobowaniu Celów Standaryzacyjnych (SOs) przez właściwe Komitety NATO oraz zatwierdzeniu ich przez Organizację Standaryzacji NATO (NSO). Czas opracowania Celu Standaryzacyjnego (SOs) powinien zamykać się w okresie 2-3 miesięcy przy koordynacji prac przez Organizację Standaryzacji NATO (NSO) przy wsparciu ze strony Organów Zlecajacych (TAs) i innych agencji zaangażowanych w proces standaryzacji. Końcowa robocza wersja Celów Standaryzacyjnych (SOs), po sprawdzeniu przez Grupę Sztabową NATO ds. Standaryzacji (NSSG) będzie przekazana do właściwych organów podporządkowanych starszym Komitetom NATO w celu uaktualnienia zawartych w nim informacji, oceny technicznej wykonalności, ekonomicznej opłacalności, oraz czasu obowiązywania Celów. W następnym etapie przedstawiciele przy Komitecie NATO ds. Standaryzacji merytorycznie sprawdzają, porównują i uporządkowują dane zawarte w Celach Standaryzacyjnych (SOs), przed ich zatwierdzeniem przez odpowiednie starsze Komitety NATO.

Zatwierdzanie Celów Standaryzacyjnych odbywa się wiosną każdego nieparzystego roku. Następnie, odpowiedzialność za ich wdrożenie przejmują struktury podporządkowane starszym Komitetom NATO. Dowództwa Strategiczne (SCs) są informowane o rezultatach prac i podjętych decyzjach.

Cele Standaryzacyjne (SOs) są zamieszczane w Programie Standaryzacyjnym NATO (NSP), który za wyjątkiem zmian, które dotyczą treści i układu programu, pozostaje w niezmienionej formie (Rys. 3.12.). W NSP są zamieszczane wszystkie Cele Standaryzacyjne z opisem, do jakiego rocznego cyklu należą, zaś SOs włączone do nowego cyklu będą zamieszczone w NSP wraz z opisem ich rocznego cyklu oraz

grupy ważności. Zrealizowane Cele (SO) są usuwane z programu. Propozycja wprowadzenia NSP, miała na celu stworzenie miarodajnego dokumentu korespondującego z Sojuszniczymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi (ASRs), spełniającego funkcję narzędzia „wykonawczo-zarządzającego" przyjętego i uznanego w NATO.



Rys. 3.12. Elementy programu standaryzacyjnego (NSP)

Źródło: opracowanie własne na podstawie SHAPE Policy Requirements, 2002.

Zadaniem programu, zakładano, jest koordynacja i ukierunkowywanie działań standaryzacyjnych zgodnie z polityką NATO przyjętą w dziedzinie standaryzacji. Program przygotowany jest w formie elektronicznej (bazy danych), co usprawnia zarządzanie informacjami. Wynika stąd potrzeba, aby każdy Cel Standaryzacyjny (SOs) zawierał wystarczające (krytyczne minimum) dane umożliwiające Organom Zlecającym (TAs) stawianie zadań podporządkowanym grupom, krajom Sojuszniczym oraz starszym Komitetom NATO w zakresie monitorowania postępu prac standaryzacyjnych.

Zakładano, że nowy NSP stanie się Programem nadzorowanym przez Organizację Standaryzacji NATO (NSO). Dotyczy to wszystkich działań związanych z identyfikowaniem Celów Standaryzacyjnych oraz nadawaniem im cech ważności w procesie standaryzacyjnym.

W oparciu o dane dostarczone przez eksperckie Grupy Robocze (WGs) Organów Zlecających (TAs), sztab tych organów będzie mógł na bieżąco i bezpośrednio uaktualniać komputerową bazę danych Programu.

Zakładano również, że raporty w formie wydruków będą rozpowszechniane tak, aby w razie konieczności stworzyć warunki do kontroli aktualnego stanu programu. Przewidywano, że NSP stanie się narzędziem zarządzania standaryzacją, gdzie będą zamieszczone wszystkie cele standaryzacyjne z umożliwionym dostępem do nich: sztabów Organów Decyzyjnych (TAs) oraz „konsultacyjnym dostępem" krajów Sojuszniczych koordynowanym przez NSO i harmonizowanym przez reprezentantów Komitetu NATO ds. Standaryzacji (NCSREPs).

Baza danych Programu powinna być kompatybilna z bazami danych innych dziedzin planowania oraz dostępna dla krajów Sojuszniczych. Nowy program pod względem merytorycznym został zaaprobowany przez kraje Sojusznicze w odpowiednich starszych Komitetach NATO oraz zatwierdzony przez Komitet NATO ds. Standaryzacji (NSC), który koordynując jego wdrażanie jest odpowiedzialny za składanie raportów Radzie Północnoatlantyckiej (NAC) o postępach w realizacji Programu.

Faza III procesu standaryzacji

Ta faza charakteryzuje się wykonaniem zadań wynikających z uzgodnionych Celów Standaryzacji (SOs). Organy Zlecające (TAs) są odpowiedzialne za wdrażanie Celów Standaryzacyjnych (SOs) i egzekwowanie wykonania zadań standaryzacyjnych, objętych każdym z Celów.

Wydają stosowne polecenia organom wykonawczym biorąc pod uwagę grupy ważności ustalone dla Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs) skoro stanowią one „zasilanie" dla (SOs).

Sprzężenie zwrotne procesu standaryzacyjnego realizuje się poprzez funkcję regularnego uaktualniania Programu Standaryzacyjnego NATO (NSP).

Faza IV procesu standaryzacji

Kraje Sojusznicze są odpowiedzialne za wdrażanie uzgodnionych standardów NATO. Agencja standaryzacyjna NATO (NSA) bierze bezpośredni udział w tym procesie, co uzyskało akceptację, gdyż porozumienia standaryzacyjne, o dużej wadze, które będą wdrażane i monitorowane, są wybierane przez kraje Sojusznicze w starszych Komitetach NATO zgodnie z priorytetami ustalonymi w Programie Standaryzacyjnym NATO (NSP).

Nowe zadania, które otrzyma NSO mogą dotyczyć monitorowania wdrożeń i ich koordynacji oraz zwrotnego informowania, wraz z weryfikacją zgodności w wybranych obszarach standaryzacji. Szczególnie dotyczy to rozwijania i adaptowania „standardów NATO" określonych wymaganiami wynikającymi ze zdolności obronnych dla „Formacji wczesnego rozwinięcia zabezpieczających rozwinięcie sił głównych w prowadzonej operacji"[175]. Dotyczy to „standardów szczególnych", których opracowywanie będzie się wiązało z uzgodnieniami o sposobie ich osiągania przez kraje Sojusznicze indywidualnie, bądź w kooperacji. Biorąc pod uwagę wymagania dla NRF, mogą się one okazać konieczne dla funkcjonowania narodowych kontyngentów w czasie wspólnych ćwiczeń i operacji w ugrupowaniach wspólnych połączonych sił zadaniowych..

3.3. Wnioski

Z analizy wynika, że problemy natury organizacyjnej wymagają rozwiązań w początkowej fazie procesu standaryzacji. W okresie wprowadzania zmian instytucjonalnych, trakcie trwania przeglądu standaryzacji w NATO zajmował się nimi były Zarząd Łącznikowy ds. Standaryzacji (NSLB), a następnie jego „zmiennik" Standaryzacyjna Grupa Sztabowa NATO (NSSG). Pojecie takich działań mogło w znacznym stopniu pomóc w osiąganiu większej efektywności przy wyszukiwaniu do standaryzacji ob-

---

[175] Operational "enablers" termin niespotykany w żadnym wojskowym słowniku. Użyty w AC/321-D/27 REV 3. *Pod tym pojęciem w USA określa się niezbędne siły i środki zaangażowane do czasu rozpoczęcia operacji: łączność, strategiczny transport, desant-piechota morska, siły i środki rozpoznania.* Wywiad z ekspertem w SHAPE.

szarów o wysokim priorytecie oraz wdrażaniu i rozpowszechnianiu zawartych już porozumień standaryzacyjnych.

Należy podkreślić, że dla prawidłowej organizacji i przebiegu procesu standaryzacji, istotnym jest wykorzystywanie informacji zawartych w elektronicznej bazie danych Kwestionariusza Braków Standaryzacyjnych (SDQ). Praktyka dowodzi, że w okresie początkowym zamieszczania danych w programie standaryzacyjnym, był to jeden ze słabszych elementów w „standaryzacyjnym" łańcuchu informacyjnym dowództw NATO). Uwzględniając powyższe, można przyjąć, że Wojskowe Wymaganie Standaryzacyjne (MSR) powinny, uwzględniając **wymagane zdolności obronne**, definiować:

- co należy standaryzować?
- jaki wymagany poziom standaryzacji ma być osiągnięty, ze względu na zapewnienie Wymaganych Zdolności Obronnych?
- kiedy wymagany poziom standaryzacji powinien być osiągnięty ze względu na wymagania stawiane przez Cel Sił Zbrojnych (FG)?

Z analizy wynika, że Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) nie zawsze były nośnikiem wystarczającej i aktualnej wiedzy, użytecznej w praktyce środowisk standaryzacyjnych NSO. Nadanie im współczynnika ważności oraz ustalenie, że przed dwustronnymi spotkaniami z krajami Sojuszu odbywać się będą na ich temat Konferencje Koordynacyjne z udziałem sztabu Kwatery Głównej NATO może wpłynąć na zmianę sytuacji. Należy również brać pod uwagę, że jakość MSRs zależy głównie od kwalifikacji personelu w Dowództwach Strategicznych, który je opracowuje, a z tym, jak dowodzi praktyka, bywa różnie.

Rozdział 4. MODEL PROCESU STANDARYZACJI

4.1. Wprowadzenie

Nowe ustalenia dotyczące standaryzacji operacyjnej wprowadzono po szczycie w Rydze. Instytucjonalna odpowiedzialność i rozdział funkcji rozkłada się następująco. Komitet NATO do spraw Standaryzacji (NCS) nadzoruje działalność[176] Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) w zakresie udzielania przez nią wsparcia dla Starszych Komitetów NATO, które są desygnowane przez Radę Północnoatlantycką, jako Organy Zlecające (TAs)[177]. Mają one możliwość delegowania uprawnień do podporządkowanych jednostek organizacyjnych w zakresie zatwierdzania standardów NATO w formie „porozumień standaryzacyjnych" (STANAGs), „publikacji sojuszniczych" (APs) i „wielonarodowych publikacji" (MPs), które są standaryzacyjną strukturą, wewnątrz której narodowe siły osiągają interoperacyjność.

Koncepcja nowej polityki Wojskowej Standaryzacji Operacyjnej (WSO) została opracowana w oparciu o dotychczasowe doświadczenia standaryzacyjne zgromadzone przez Sojusz, oraz w rezultacie wyzwań, nowego środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego i związanych z tym potrzeb posiadania przez NATO unikalnych zdolności obronnych. Dotyczy to zarówno sił Sojuszu i innych sił realizujących zadania według nowych koncepcji operacji reagowania kryzysowego (CRO). Do poszukiwanych zdolności obronnych sił zbrojnych, określonych w „kompleksowych wytycznych politycznych" (CPG), należą: interoperacyjność, zdolność do rozwijania (elastyczność), oraz samowystarczalności. Polityka WSO jest ukierunkowana na stawianie zadań i tworzenie warunków, w których wszystkie ciała standaryzacyjne Komitetu Wojskowego NATO (MC) będą skupione na wdrażaniu Standaryzacyjnej Polityki NATO w celu realizacji zadań związanych z osiąganiem interoperacyjności.

Polityka WSO obejmuje opracowywanie standardów i zarządzanie działalnością standaryzacyjną prowadzoną pod zwierzchnictwem Komitetu Wojskowego NATO

---

[176] MC Policy for Military Operational Standardization., MC 20/10 (FINAL) dated 27 May 2004, *należy dodać, że według ocen ekspertów z WCNJiK trwają intensywne prace nad opublikowaniem nowych "MC Policy" sygnowanych MC 20/11 w których istotna zmiana ma polegać na połączeniu wszystkich MCSB*

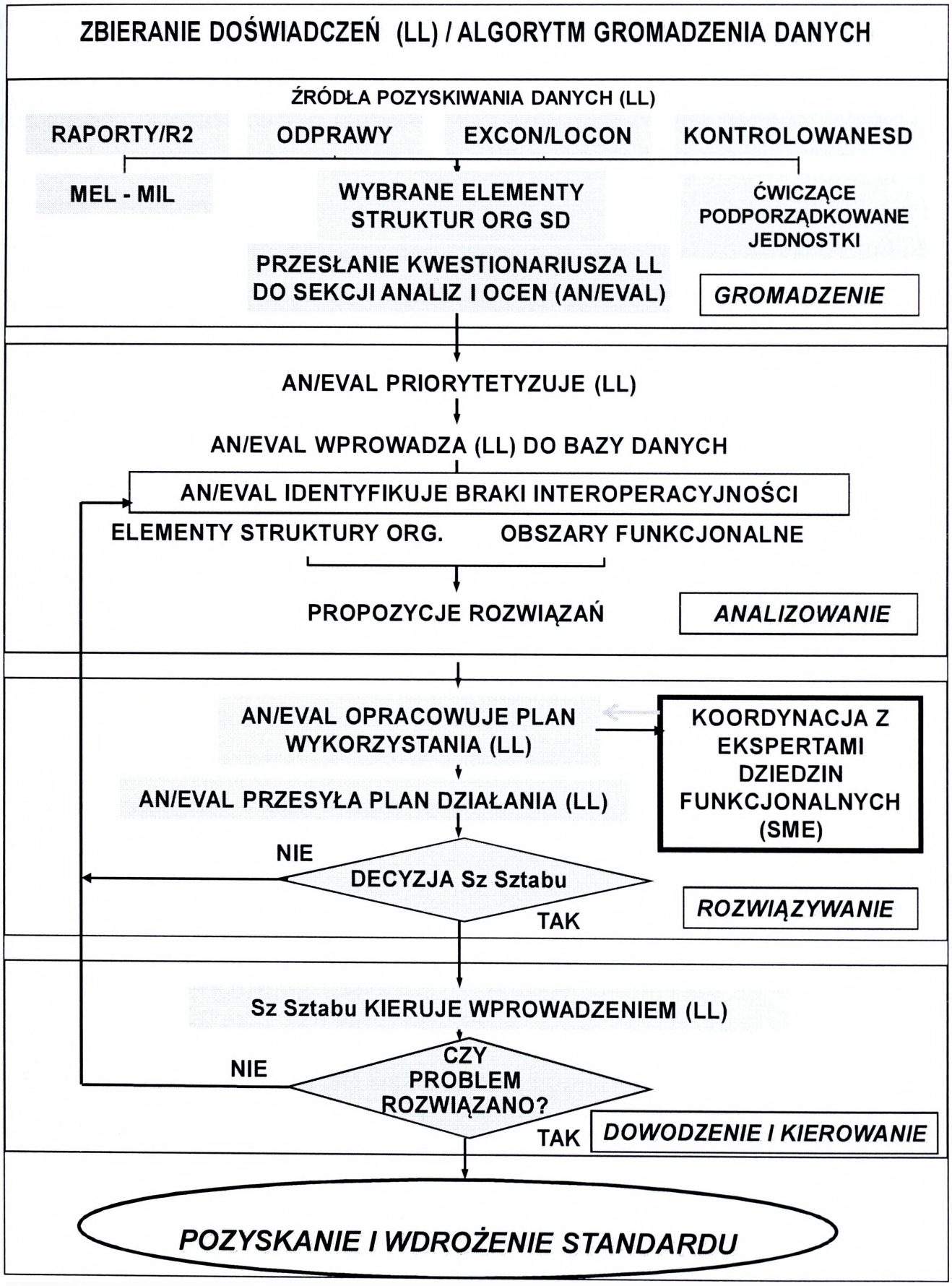
[177] Są to: *CNAD, NC3B, NPC, NADC, SLNC oraz MC*

(MC). Dotyczy to zarówno krajów członkowskich NATO, partnerstwa dla pokoju (PfP), dialogu śródziemnomorskiego (MD) i ich instytucji zaangażowanych w procesy wojskowej standaryzacji operacyjnej. Realizacja polityki WSO odbywa się pod wyłącznym nadzorem Agencji Standaryzacji NATO i jest przez nią koordynowana.

4.2. Koncepcja standaryzacji operacyjnej

Z doświadczeń uzyskanych w trakcie prowadzonych (wspólnych) wielonarodowych połączonych operacji wojskowych wynika, że „zebrane doświadczenia" (LL – Lesons Learned) są najbardziej wiarygodnym i niezastąpionym źródłem informacji o badanych dziedzinach funkcjonalnych i związanym z tym identyfikowaniem i określaniem wymagań standaryzacyjnych, co po ich wdrożeniu prowadzi do zapewnienia interoperacyjności wojsk wykonujących zadania w wspólnych połączonych operacjach zadaniowych (Rys. 4.1.). W tym sensie, standaryzacja w sposób szczególny dotyczy dziedzin, które w bezpośredni sposób maja wpływ na wykonanie zadań. Dotyczy to szczególnie stosowanych: doktryn, taktyk, technik, uzbrojenia i urządzeń, techniki, procedur i przepisów administracyjnych wykorzystywanych w procesie decyzyjnym łańcuchu dowodzenia podczas prowadzenia operacji połączonej. W nowych uwarunkowaniach, szczególnej wagi nabiera osiąganie interoperacyjności współdziałających wojsk Sojuszu i krajów partnerskich, ze zwróceniem uwagi na współdziałanie tych sił na niższych szczeblach dowodzenia.

W odniesieniu do wszystkich aspektów standaryzacji, Komitet Wojskowy NATO (MC) jest, zatem szczególnym Organem Zlecającym (TA) w odniesieniu do wojskowej standaryzacji operacyjnej (WSO) gdyż może stawiać podległym organizacyjnie elementom sztabowym i dowództwom zadania dotyczące wdrażania standardów w wymienionych obszarach oraz wykonywania innych funkcji, które będą wymagane w warunkach operacji połączonych. Podległe dowództwa w ramach kompetencji powinny kierować się wytycznymi ministerialnymi (MG) i strategiczną koncepcją NATO. W celu optymalizacji rezultatów w obszarze standaryzacji, NATO powinno w możliwie jak najszerszym zakresie korzystać z uznanych międzynarodowych standardów cywilnych. Z analizy wynika, że polityka NATO ma wpływ na formułowanie wojskowej doktryny NATO, a przyjęta doktryna powinna być uwzględniana przy kreowaniu polityki NATO.



Rys. 4.1. Algorytm „zbierania doświadczeń" (LL) na stanowisku dowodzenia

Źródło: Opracowanie własne (oryg.w jęz. ang., cykl ćwiczeń wielonarodowych EX EUFRAT, BAGRAM oraz CAX CPX AON (2005 - 2008).

Relacje pomiędzy polityką NATO a wojskową doktryną, muszą zachodzić w sposób ciągły, a ich przesłaniem powinno być wzajemne wspieranie[178].

Kategorie dokumentów politycznych i wojskowych NATO, szczebla strategicznego i operacyjnego przedstawiono w rozdziale 1. W trosce o osiąganie interoperacyjności, rekomenduje się, aby dokumenty serii „Capstone"[179], „Keystone"[180], Sojusznicze Publikacje Operacji Połączonych (AJPs) i słowniki były zaaprobowane przez kraje Sojusznicze zgodnie z regułą konsensu. W tym celu Delegowany Organ Zlecający (DTA) Komitetu Wojskowego NATO (MC), jest zobowiązany do rekomendowania Dyrektorowi Agencji Standaryzacji NATO (DNSA) rozpowszechniania wszystkich pozostałych dokumentów mających związek z hierarchią AJPs (opublikowanych w AAP-03).

Natomiast Dowództwa Strategiczne (SCs), zgodnie z ustalonymi zasadami, opracowują Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSR), w celu włączenia ich w Cele Sił Zbrojnych, co stanowi istotę formułowania modelu procesu standaryzacyjnego.

Dla organów Komitetu Wojskowego NATO (MC) zajmujących się standaryzacją, proces planowanie sił zbrojnych i wynikające z niego wymagania obronne oraz „zgromadzone doświadczenia" (LL) z prowadzonych operacji, ćwiczeń oraz eksperymentów powinny być zasadniczymi wskazówkami dla opracowania propozycji standaryzacyjnych.

Dla właściwego rozdziału funkcji Agencja Standaryzacyjna NATO (NSA) powinna opracowywać Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) w imieniu Komitetu Wojskowego NATO (MC) oraz odbywać szerokie konsultacje z planistami sił zbrojnych Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (IMS) na etapie opracowywania Propozycji Celów Sił Zbrojnych (FPs), natomiast kraje Sojusznicze powinny brać aktywny udział w opracowywaniu MSR traktując na równi te prace z ich udziałem w opracowywaniu Celów Sił Zbrojnych w Rocznym Przeglądzie Obronnym (ADR).

Dodatkowo, Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSR) opracowane przez Agencję Standaryzacyjną NATO, wraz z innymi wymaganiami standaryzacyjnymi

---

[178] Precyzuje to dokument: "*Wytyczne Rady Północnoatlantyckiej o wzajemnych relacjach pomiędzy polityka NATO a doktryną wojskową*" MCM-0777-00 z dnia 17 maja 00.
[179] Dokument *"Capstone"* odnosi się do tylko do AJP –01.
[180] Dokument *"Keystone"* odnosi się do wszystkich publikacji AJP w serii od 1do 9.

otrzymanymi od Sojuszników i Organów Zlecających (TA) są konsolidowane w Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne (ASRs), aby ostatecznie tworzyć Cel Standaryzacyjny (SOs).

Tak opracowane Cele Standaryzacyjne (SO) są zamieszczane w bazie danych Programu Standaryzacyjnego NATO (NSP). Partnerskie Cele Sił Zbrojnych (PGs) są również brane pod uwagę, jako źródło opracowania wymagań standaryzacyjnych.

Z analizy dokumentów dotyczących WSO wynika, że szerokie uprawnienia do opracowywania propozycji dotyczących standaryzacji mają kraje członkowskie, dowództwa, agencje i grupy robocze (WG) NATO. Jako zasadę, przyjęto procedurę dostarczania Propozycji Standaryzacyjnych (SP) do Sojuszników w celu ich opiniowania a następnie przesłania do dalszego procedowania przez właściwe Organy Zlecające (TAs). Krok następny to złożenie Propozycji Standaryzacyjnej (SP) we właściwej grupie roboczej (WG) w celu dalszych prac i studiów nad propozycja dla powstania opracowań w formie porozumień standaryzacyjnych (STANAGs), bądź „publikacji sojuszniczych" (APs).

Standaryzacyjne instytucje Komitetu Wojskowego NATO (MC) oraz Dowództw Strategicznych (SCs) powinny w szerszym zakresie wykorzystywać narzędzia zarządzania standaryzacją, takie, jak na przykład „kwestionariusz niedostatków standaryzacyjnych" (SDQ) oraz dane z procesu gromadzonych doświadczeń (LL), których celem jest identyfikowanie obszarów i dziedzin, które wymagają standaryzacji dla wsparcia zasadniczych zdolności obronnych (EOC) [181]. Dodatkowo, Komitet Wojskowy NATO (MC) oraz Dowództwa Strategiczne (SCs) powinny podejmować działania w celu identyfikowania obszarów gdzie stwierdzono brak cech wynikających z definicji interoperacyjności. Takie działanie umożliwi efektywne przygotowanie sił Sojuszu do udziału w planowanych operacjach. Wszystkie niedostatki standaryzacyjne powinny być poddane szczegółowej analizie, mieć nadane priorytety być poddane oszacowaniu przed opracowaniem wymagań standaryzacyjnych. Umożliwi to włączenie ich w sposób usystematyzowany do bazy standaryzacyjnej NATO, czyli Programu Standaryzacyjnego NATO (NSP)

---

[181] EOC są zdefiniowane w MC400/2.

Efektywność funkcjonowania (Wspólnych) Wielonarodowych Połączonych Sił Zadaniowych (CJTF) w operacji wymaga również oprócz wspólnej doktryny pełnego rozumienia wykorzystywanej terminologii i gwarancji komunikacji personelu. **Standaryzacja terminologii** wykorzystywanej wewnątrz NATO musi się stać integralną częścią całego wysiłku standaryzacyjnego kierowanego na osiąganie interoperacyjności i umacnianie spójności i efektywności wewnątrz krajów Sojuszniczych i współpracujących z nimi krajów partnerskich. (Załącznik II). Istotną rolę w formułowaniu wytycznych i wymagań w tych dziedzinach spełnia „polityka NATO w dziedzinie standaryzacji terminologii" oraz „program terminologii NATO (NTP)" [182]. Ponadto, wszystkie organa standaryzacyjne Komitetu Wojskowego NATO (MC) powinny opracowywać standardy NATO według procedur i zasad odpowiadającym wymogom zawartym w AAP-03 oraz organizować współpracę w rozwiązywaniu problemów terminologicznych do możliwie najniższego poziomu organizacyjnego[183]. Z chwilą rozpowszechnienia „porozumień standaryzacyjnych" (STANAGs), publikacji sojuszniczych (APs) i międzynarodowych publikacji (MP), kraje Sojusznicze oraz Dowództwa Strategiczne (SCs) powinny je jak najszybciej implementować. Jest to warunek konieczny uzyskania interoperacyjności, mobilności, zdolności do rozwijania (elastyczności) i samowystarczalności oraz optymalizacji wykorzystania zasobów.

4.3. Wymagania standaryzacji operacyjnej

Komitet Wojskowy NATO (MC) jest szczególnym Organem Zlecającym (TA) w dziedzinie funkcjonalnej standaryzacji operacyjnej, zgodnie z przyjętymi ustaleniami[184] w polityce standaryzacyjnej. MC deleguje posiadane uprawnienia (TA) podporządkowanym organom, poprzez grupy robocze (WG) zgodnie z ustaleniami przyjętymi w AAP-03.

Podporządkowane organy, dalej nazywane, jako „delegowane organy Zlecające" (DTAs - Delegating Tasking Authorities) maja w swym składzie: reprezentantów

---

[182] *NATO Policy for Standardization of Terminology.*, C-M(2003)37-AS1., dated 22 May 2003.
[183] *"The purpose of this directive is to establish the procedures for the production, maintenance and management of NATO standardization documents within the framework of the NATO Policy for Standardization.AAP-3(H) procedures for the development, preparation, production and the updating of NATO standardization agreements (STANAGS) and allied publications (APS)"*
[184] *NATO Policy for Standardization.,* C-M(2000)54, dated 29 September 2000

krajów Sojuszniczych, Dowództw Strategicznych, uczestniczących w spotkaniach przedstawicieli krajów partnerskich (PfP) oraz dialogu śródziemnomorskiego (MD) z zachowaniem wymogów bezpieczeństwa informacyjnego.

Praca DTAs jest administracyjnie wspierana przez reprezentantów Międzynarodowego Sztabu Wojskowego NATO (IMS), lub pracowników Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), która jest również odpowiedzialna za opracowywanie, ogłaszanie i obsługę dostępu do baz danych zawierających np. porozumienia standaryzacyjne (STANAGs), publikacje sojusznicze (APs) oraz wielonarodowe publikacje (MPs), dotyczące standaryzacji operacyjnej.

Delegowane Organy Zlecające Komitetu Wojskowego NATO (DTAs).

Do organów podporządkowanych komitetowi wojskowemu NATO, które posiadają uprawnienia do działań standaryzacyjnych w swoim zakresie, należą:

- Rady Standaryzacyjne Komitetu Wojskowego NATO (MCSBs),
- Konferencja Terminologiczna Komitetu Wojskowego NATO (MCTC),
- Komitet Walki Radioelektronicznej Komitetu Wojskowego NATO (NEWAC),
- Komitet Szefów Wojskowej Służby Zdrowia w NATO (COMEDS),
- Grupa Treningów NATO (NTG),
- Meteorologiczna Grupa Komitetu Wojskowego NATO (MCMG).

Delegowane Organy Zlecające Komitetu Wojskowego NATO (DTAs), koordynują działalność pomiędzy Agencją Standaryzacji NATO, jak i również z innymi Organami Zlecającymi NATO (TAs) poprzez Standaryzacyjną Grupę Sztabowa NATO (NSSG), która funkcjonuje w ramach Organizacji Standaryzacji NATO (NSA). Celem jest zagwarantowanie zgodności wszystkich działań z wymaganiami polityki NATO i wytycznymi wydanymi przez Komitetu Wojskowy NATO (MC). Komitet Wojskowy NATO (MC) przekazuje również uprawnienia Organu Zlecającego (TAs) w zakresie[185] wojskowej logistyki operacyjnej do SNLC, który Organem Zlecającym (TA) w sprawach

---

[185] *MOU on Development of Operational Logistics STANAGs and APs.,* EAPC(SNLC)D(2002)18, dated 8 August 2002.

standaryzacji w środowisku cywilnym i wojskowym NATO. Wynika to stąd, ze Konferencja Starszych Logistyków NATO (SNLC) wydaje specjalne wytyczne dla Organizacji Standaryzacji NATO, Dowództw Strategicznych (SCs) i innych organów NATO odpowiedzialnych za opracowywanie i implementowanie standaryzacji dotyczącej wojskowej logistyki operacyjnej.

Rady Standaryzacyjne Komitetu Wojskowego NATO (MCSBs)

Misją każdej z MCSB jest rozwijanie inicjatyw dotyczących wojskowej standaryzacji operacyjnej w celu osiągania interoperacyjności przez Sojuszników i przez siły innych krajów, w warunkach racjonalnego wykorzystania zasobów. Rady korzystają z uprawnień nadanych im przez Komitet Wojskowy NATO (MC). W ich skład wchodzą przedstawiciele krajów członkowskich NATO oraz uprawnieni pracownicy Dowództw Strategicznych (SCs). W ramach obowiązków, każda Rada powinna koncentrować wysiłki na opracowywaniu i ogłaszaniu porozumień standaryzacyjnych (STANAGs), publikacji sojuszniczych (APs) i wielonarodowych publikacji (MPs) doskonalących interoperacyjność sił Sojuszniczych.

Do organów podporządkowanych MCSBs należą:

- Połączona Rada Standaryzacyjna (MCJSB),
- Rada Standaryzacyjna Wojsk Lądowych (MCLSB,
- Rada Standaryzacyjna Marynarki Wojennej ((MCMSB)
- Rada Standaryzacyjna Sił Powietrznych (MCASB)
- Rada Standaryzacyjna Medycyny (MCMedSB)

Działania Rad są koordynowane, zabezpieczane i administrowane w ramach Organizacji Standaryzacji NATO (NSA). Dyrektor NSA jest zobowiązany w imieniu MCSBs dostarczać do Komitetu Wojskowego NATO (MC) roczne sprawozdania. Posiedzeniom Rad przewodniczą oficerowie reprezentujący NSA, biorący również

udział w stałych sesjach Rad i wspierający przedsięwzięcia związane z rozwijaniem **standaryzacji operacyjnej**[186] oraz **standaryzacji terminologii wojskowej**[187].

Terminologia uzgodniona przez Konferencje Terminologiczną Komitetu Wojskowego NATO (MCTC) zamieszczona jest w „Słowniku NATO terminów ogólnych i definicji o dużym znaczeniu wojskowym" oraz w innych słownikach NATO obejmujących pojęcia operacyjne[188]. Terminologiczny Program Standaryzacyjny Komitetu Wojskowego NATO (MCTSP), musi odpowiadać wymaganiom, które są zawarte w „Polityce NATO o standaryzowaniu terminologii" oraz zasadom i procedurom zawartym w „programie terminologicznym NATO."(NTP). Dla wszystkich wymienionych działań Agencja standaryzacyjna NATO jest wiodąca instytucją w zakresie rozwijania i koordynacji wojskowej standaryzacji operacyjnej[189]. Dyrektor Agencji jest głównym doradcą Komitetu Wojskowego NATO (MC) we wszystkich sprawach rozwijania i koordynowania **wojskowej standaryzacji operacyjnej**.

Wdrażaniu standaryzacji operacyjnej

Strategiczne Dowództwo do spraw Transformacji (ACT)

Strategicznego Dowództwo do spraw Transformacji (ACT), prowadzi badania nad koncepcją, przyczynia się do opracowywaniu doktryny, prowadzi eksperymenty i wspiera proces badań i pozyskiwania zaawansowanych technologii i techniki, poprzez wspólne działania z agencjami i radami, w celu osiągania interoperacyjności, standaryzacji i jakościowo nowych zdolności obronnych.

---

[186] Zakresy funkcjonalnej odpowiedzialności wymienionych MCSB można znaleźć w Aneksie A do dokumentu: *MC Policy for Military Operational Standardization.*, MC 20/10 (FINAL) dated 27 May 2004.

[187] Ibidem Aneks B.

[188] AAP-06 – The NATO Glossary of General Terms and Definitions of Military Significance.

[189] *"Agencja, jako instytucja nie podlega pod operacyjne agendy NATO, lecz włącznie pod Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS), który odpowiada za kierowanie i koordynację wszystkich działań standaryzacyjnych w NATO a jego organem wykonawczym jest NSA. Dyrektor NSA posiada uprawnienia do promulgacji porozumień standaryzacyjnych (STANAGs) i wszystkich innych dokumentów standaryzacyjnych wytworzonych przez starsze komitety NATO. Przedstawiciele NSA uczestniczą w całym procesie planowania, w części dotyczącej wymagań standaryzacyjnych, aż do sformułowania celów (obiektów) lub zadań standaryzacyjnych (ST), które po każdym planistycznym cyklu sił zbrojnych (poprzednio 2 lata a obecnie w cyklu czteroletnim) są włączane do Programu Standaryzacyjnego NATO. Za realizację i koordynacje wykonania programu standaryzacji, który jest głównym narzędziem procesu standaryzacji, obejmującego wszystkie zadania standaryzacyjne NATO, odpowiada NSA"* – źródło: wywiad przeprowadzony z byłym Dyrektorem NSA Panem gen. dyw. rez. dr hab. Prof WAT J. Majem w dniu 7 lutego 2008

Strategiczne Dowództwo do spraw Transformacji (SACT) ma być wiodącą instytucją Komitetu Wojskowego NATO (MC's) w odniesieniu do identyfikacji, ustalania priorytetów i prowadzeniu eksperymentów w obszarach, w których istnieją potencjalne możliwości doskonalenia interoperacyjności. Dowództwo powinno dokonywać przeglądów i analiz oraz formułować i wydawać wytyczne w zakresie wymagań dotyczących interoperacyjności.

Misją ACT jest również typowanie i określanie priorytetów w celu doskonalenia interoperacyjności, dostarczanie rekomendacji dla prac prowadzonych przez Organizację Standaryzacyjną NATO (NSA) na temat doktryn połączonych i doktryn poszczególnych rodzajów wojsk, terminologii i harmonizacji porozumień standaryzacyjnych (STANAGs), publikacji sojuszniczych (APs) oraz uwzględnianie już przyjętych doktryn i terminologii w pracach nad opracowywaniem i implementowaniem priorytetów i rekomendacji.

Strategiczne Dowództwo do spraw Operacji (ACO)

Misją ACO, między innymi, jest współpraca z ACT w integrowaniu i synchronizowaniu wysiłku transformacyjnego w obszarze wojskowej aktywności operacyjnej, w celu zapewnienia postępu w osiąganiu zdolności obronnych w obszarze funkcjonowania wielonarodowych połączonych dowództw, stanowisk dowodzenia i sił - z obecnym i perspektywicznym potencjałem bojowym.

Strategiczne Dowództwo do spraw Operacji (ACO), powinno również wspierać Strategiczne Dowództwo do spraw Transformacji (ACT) w opracowywaniu polityki odpowiadającej wymaganiom środowiska wielonarodowych i połączonych operacji, koncepcji i doktryn wzmacniających Sojuszniczą interoperacyjności.

Szczególnie ważne, jest informowanie ACO o doświadczeniach zebranych z implementacji porozumień standaryzacyjnych (STANAGs), publikacji sojuszniczych (APs) i międzynarodowych publikacji (MPs).

Najwyższą uwagę poświęca się, jakości i dalszemu wykorzystaniu w procesie standaryzacji „gromadzonych doświadczeń" (LL) z prowadzonych sojuszniczych operacji i ćwiczeń.

4.3. Formułowanie modelu procesu standaryzacji

Zgodnie z polityką standaryzacyjną NATO, po Szczycie w Rydze, środowisko standaryzacyjne NATO, podjęło działania w celu dalszego doskonalenia procesu standaryzacyjnego[190]. Jest to konsekwentna kontynuacja harmonizacji tego procesu z innymi dziedzinami planowania obronnego zainicjowanej po Szczycie w Waszyngtonie[191]. Nadrzędne znaczenie, dla procesów decyzyjnych w obszarach standaryzacji, ma transformacja NATO wynikająca z decyzji polityczno militarnych związanych ze zmianami w środowisku bezpieczeństwa międzynarodowego.

Dążąc do lokalizacji procesu standaryzacji NATO, w dziedzinach obejmujących dwa komplementarne podejścia (sposoby): *„bottom-up"* i *„top-down"*, ustalono warunki i podstawy **formułowania modelu procesu standaryzacji** (Załącznik X).

W szerokim sensie, zgodnie z celami polityki standaryzacyjnej, proces obejmuje takie działania, jak: proponowanie, rozwijanie, uzgadnianie, ratyfikowanie, rozpowszechnianie, wdrażanie (implementowanie) i uaktualnianie standardów NATO. Specjalna rola w realizacji tego procesu przypada Komitetowi NATO d/s standaryzacji (NSC). W imieniu Rady Północnoatlantyckiej (NAC), funkcjonuje on, jako wiodący organ w sprawach standaryzacji w NATO. NCS jest zobowiązany do zagwarantowania efektywnej współpracy pomiędzy wieloma podmiotami środowiska standaryzacyjnego, których zadaniem jest wspieranie doskonalenia standaryzacji. Każdy element w danym sposobie, a mający określony wpływ na **formułowanie model procesu standaryzacji** powinien mieć określone zadania i zakres odpowiedzialności funkcjonalnej oraz ustalone reguły komunikowania z innymi podmiotami międzynarodowymi. Należy przyjąć za pewnik, ze NCS spełnia rolę głównego organu koordynującego standaryzację w całym obszarze funkcjonowania NATO. Modyfikacji, w porównaniu z pierwotnymi sposobami, uległy formuły definiujące proces standaryzacji *„bottom-up"* i *„top-down"*, wyrażone w definicjach:

- **Standaryzacja** *„bottom-up"* jest zapoczątkowana przez zgłaszanie **potrzeb standaryzacyjnych** lub **braków standaryzacj**i. Następnym kro-

---

[190] *NATO Policy for Standardization*, C-M(200)54.
[191] AAP-52 Guidance on Top down standardization, dated June 2006.

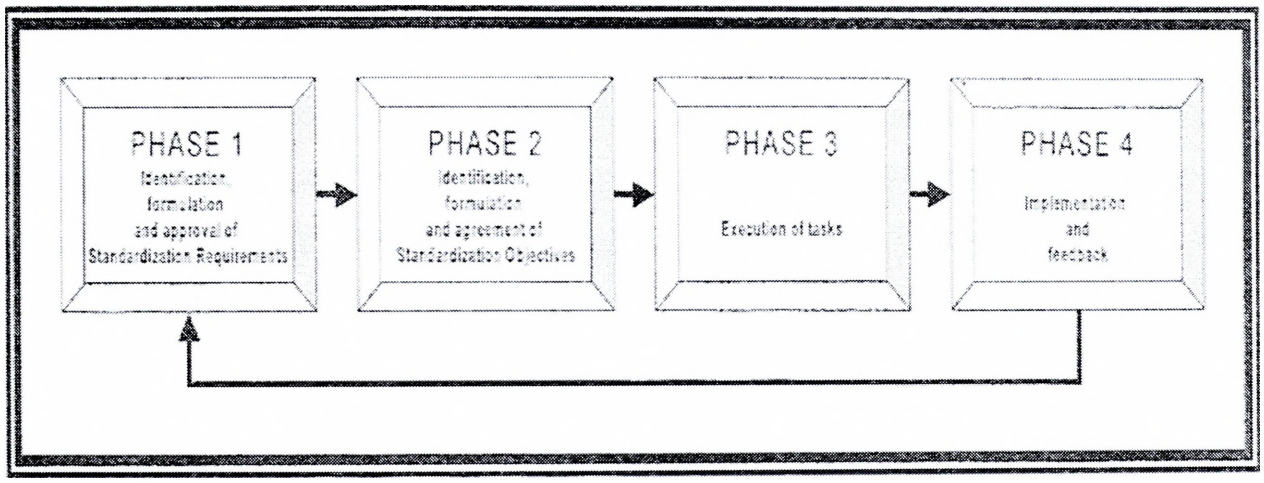
kiem jest formułowanie propozycji standaryzacyjnych (SPs) przez grupy robocze NATO (WGs) z uprawomocnienia Organów Zlecających (TAs). Muszą one potwierdzić zasadność sformułowanych wymagań lub istnienie braków w standaryzacji, zanim się rozpoczną prace nad nowym porozumieniem standaryzacyjnym (STANAG) bądź publikacją sojuszniczą (AP);

- **Standaryzacja** *„top-down"*, jest inicjowana przez Dowództwa Strategiczne (SCs) w formie identyfikowania **„Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR)** wchodzących w skład **„Propozycji Celów Sił" (FPs)** kierowanych do krajów Sojuszniczych w **procesie planowania Sił Sojuszu (FP).** „Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSR) stają się integralną częścią pakietu FPs i biorą udział w skonsolidowanym procesie definiowanym, jako **Cykl Celów Sił Zbrojnych (FGC).** Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne, wraz z innymi wymaganiami dla standaryzacji dostarczonymi przez kraje Sojuszu oraz Organa Zlecające (TAs) tworzą **„Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne" (ASR).** Po akceptacji, zgłoszonych ASR, Organa Zlecające (TAs) rozpoczynają prace analityczne dotyczące, uaktualniania lub opracowywania STANAG-ów lub AP, przez grupy robocze (WGs) lub podkomitety. „Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne" (ASR) uzupełnione przez właściwe „propozycje standaryzacyjne" (SP) - generowane w procesie *„bottom-up"* - prowadzą do rozwijania i implementacji programu standaryzacji NATO (NSP). Jest on podstawowym narzędziem zarządzania działaniem standaryzacyjnym.

W raporcie byłego Dyrektora NSA do Rady Północnoatlantyckiej (NAC) czytamy*: „ Staje się oczywiste, że otacza nas wiele niezrozumienia w odniesieniu do roli i odpowiedzialności niesionej przez Agencję Standaryzacji NATO (NSA) i Organizację Standaryzacji NATO (NSO). Jestem przekonany, iż jest to bardzo istotne, gdy wszyscy podejmiemy aktywne działania w instruowaniu i wyjaśnianiu naszym kolegom i przełożonym**, roli procesu standaryzacji***. Jeżeli nie rozumiemy istoty tego procesu w formie, jakiej on funkcjonuje, nasz **wysiłek będzie roztrwoniony** i tym bardziej trudno będzie nam pomóc krajom Sojuszniczym osiągać postępy w **osiąganiu inter-***

operacyjności *oraz realizowaniu tych zadań, które wynikają z nowych jakościowo zagrożeń niesionych przez dzisiejsze środowisko bezpieczeństwa międzynarodowego".* [192]

Zakłada się, że funkcjonowanie wytycznych wydanych przez NSA może pomóc stworzeniu sprzyjających warunków do spełniania wiodącej roli przez Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS) w rozwijaniem wymagań standaryzacyjnych we współpracy z wieloma Organami Zlecającymi (TAs).



Rys 4.2. Model. Cztery fazy procesu standaryzacji „top-down"

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

W analizie procesu objętego modelem procesu standaryzacyjnego, skupiono się na składowej „top-down", w odniesieniu do następujących funkcji:

- Faz procesu standaryzacji w składowej „top-down", gdzie będzie wyjaśnione, w jaki sposób jest realizowane identyfikowanie, opracowywanie i implementacja wymagań standaryzacyjnych;
- Ram czasowych oraz przedsięwzięć realizowanych w procesie standaryzacji „top-down", określone zostaną ramy czasowe procesu w odniesieniu do wszystkich współzależnych przedsięwzięć;

---

[192] *Annual Report to the NAC* by Director NSA., podrozdz.3.3.7.

- Organizacji zarządzania procesem standaryzacji „top-down", gdzie scharakteryzowane będą elementy funkcjonalne procesu, ich wzajemne relacje oraz niezbędne działania dla osiągnięcia zakładanego celu.

Zakłada się również, że składowa „top-down", będzie w przyszłości poddana przeglądowi z uwzględnieniem sposobu integracji procesu standaryzacyjnego z nowym procesem interoperacyjności NATO i harmonizacji w nowym czteroletnim Cyklu Celów Sił Zbrojnych (FGC).

Wynika to z deklaracji Szczytu NATO w Stambule w odniesieniu do przeglądu procedur planowania obronnego. Model opisuje proces składający się z czterech następujących po sobie faz, rozpoczynając od identyfikowania standaryzacyjnych braków (w kontekście wymagań planowania sił zbrojnych NATO) aż do implementacji wymaganego produktu standaryzacyjnego, czyli dokumentu standaryzacyjnego normatywnego STANAG lub AP (Rys.4.2).

4.3.1. Faza I procesu standaryzacji

Faza I procesu standaryzacji obejmuje identyfikacje, formułowanie i zatwierdzenie wymagania standaryzacyjnego. Proces rozpoczyna się z chwila identyfikacji i sformułowania wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSR) w Dowództwach Strategicznych (SCs)[193].

Specyfika tego skomplikowanego elementu w procesie polega na znalezieniu logicznego związku (przez eksperta SME) pomiędzy identyfikowanym Wojskowych Wymaganiem Standaryzacyjnych (MSR) a treścią wymaganych zdolności obronnych, które są juz zawarte w propozycji Celu Sił Zbrojnych (FP).

Po jego zatwierdzeniu, kraje Sojusznicze i starsze komitety NATO mają jeszcze możliwość dodatkowej analizy wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSR) i zaproponowania zmian, bądź wprowadzenia dodatkowych wymagań. (Rys 4.3).

---

[193] W roku 2002 ówczesne Dowództwa Strategiczne SHAPE i SACLANT, obecnie SACO I SACT, wydały wytyczne dotyczące identyfikowania i formułowania wojskowych wymagań standaryzacyjnych przez ekspertów właściwych dziedzin funkcjonalnych (Subject Matter Expert - SME) i korelacji ich w procesie planowania sił w cyklu celów sił zbrojnych: *"Bi-SC Guidance for development of the Military Standardization Requirements for the 2004 Force Goals Cycle.,* SHAPE Standardization Cell., dated 01 October 2002.

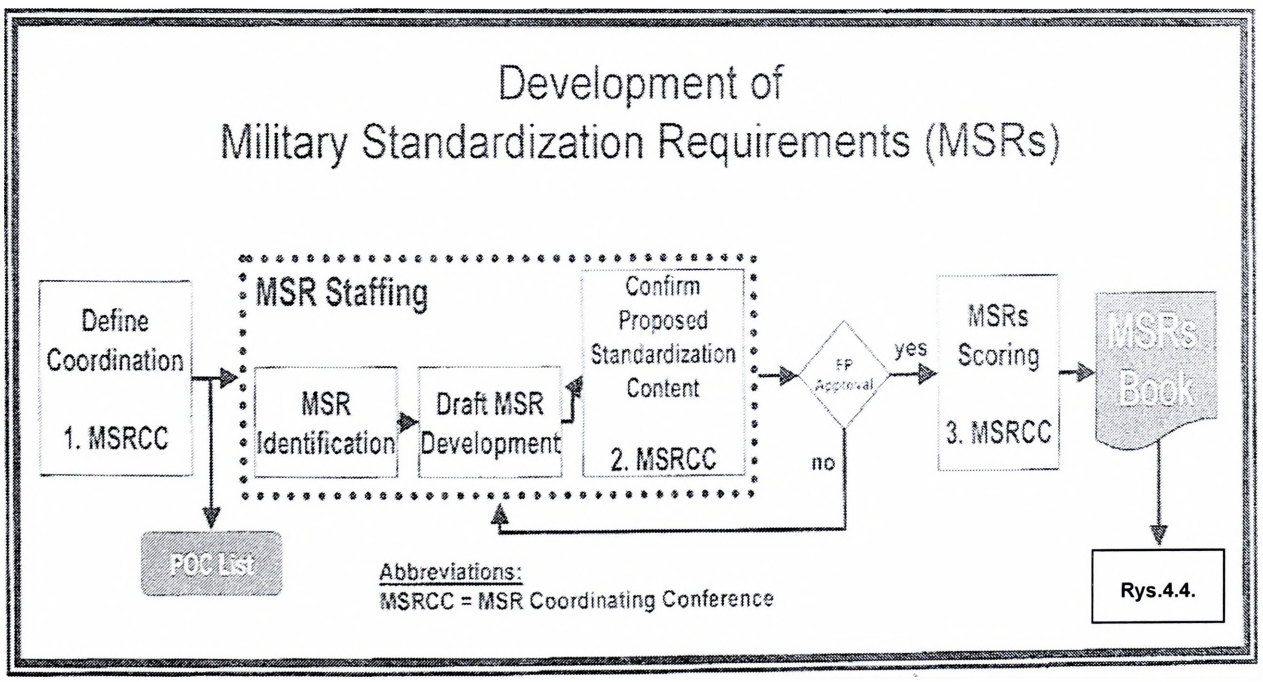
Wymagania standaryzacyjne, które powstały w rezultacie kombinacji dodatkowych propozycji standaryzacyjnych (SP) wraz wojskowymi wymaganiami standaryzacyjnymi (MSR) wyłączonymi z Propozycji Celu Sił Zbrojnych (FP) są nazwane „Sojuszniczymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi" (ASR).

Na tym etapie faza I może być podzielona na dwie zasadnicze części: pierwsza to rozwijanie MSR, natomiast druga to rozwijanie ASR.

Rezultatem prowadzonych działań w fazie I jest zatwierdzony pakiet „Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych" (ASR).

Rozwijanie Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych

Proces standaryzacyjny rozpoczyna się zorganizowaniem pierwszej Konferencji Koordynacyjnej (MSRCC) w sprawie rozwijania „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR), co należy do kompetencji Dowództw Strategicznych (SACT i SACO).



Rys. 4.3. Model. Faza I. Identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie (MSR)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006

Termin konferencji, ze względu problemy koordynacyjne powodowane udziałem rozwijania wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSR) pomiędzy ekspertami (SMEs) z SCs, a standaryzacyjnymi ekspertami z Organów Zlecających (TAs).

W celu potwierdzenia zasadności opracowania „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR), w formacie Propozycji Celów Sił (FPs), Dowództwa Strategiczne (SCs) organizują drugą konferencję MSRCC, zanim Propozycje Celów Sił (FPs) zostaną zaaprobowane.

Bezpośrednio po zatwierdzeniu, „Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne" MSRs są szacowane i grupowane według kategorii, po czym zamieszczone w księdze MSR na zwoływanej doraźnie i organizowanej, jako trzeciej Konferencji (MSRCC).

Stanowi to podstawę do organizowania dalszych prac, planiści z Dowództw Strategicznych oraz eksperci (SME) z określonych dziedzin funkcjonalnych mają jeszcze szansę na uzgodnienia w płaszczyźnie „zdolności obronne" – „wymagania standaryzacyjne"

Koncepcja wojskowych wymagań standaryzacyjnych

Wojskowe wymagania standaryzacyjne (MSR) obrazują standaryzacyjne cechy odnoszące się bezpośrednio do zdolności obronnych wyrażonych w Propozycji Celów Sił (FP).

Według praktyków, **relacje te są najtrudniejsze do określenia**, natomiast celem zamieszczenia MSR w „Propozycji Standaryzacyjnej" (SP) jest znalezienie maksimum interoperacyjności dla „sił lub sprzętu" w odniesieniu do wykonywanych zadań, aby oryginalna Propozycja Celu Sił (FP) zapewniła wymagane zdolności obronne. Kierując się potrzebami standaryzacji, jakie zgłaszają Dowódcy Strategiczni (SCs), „Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne" (MSRs) powinny być opracowywane z celem precyzyjnego zidentyfikowania wymagań, które powinny zapewnić osiągnięcie wymaganej interoperacyjności. Potrzeby zgłaszane przez SCs, powinny prowadzić do decyzji o wykorzystaniu istniejących standardów, bądź być sygnałem do wszczęcia prac nad rozwijaniem nowych przez Organy Zlecające (TAs).

W **praktyce występują sytuacje**, że rozwijane przez (SCs) **„Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne" (MSRs)** nie są dla krajów Sojuszniczych wystarczającym **argumentem,** aby po ich opracowaniu były **ratyfikowane i implementowane**, jako obowiązujące porozumienia standaryzacyjne (STANAG), które wspierają operacyjne zadania postawione przez NATO.

Akceptacja wymagań MSRs, jest formalnym uznaniem potrzeby w obszarze standaryzacji, która, z chwila jej osiągnięcia, może przyczynić się do osiągnięcia wyma-

ganego poziomu interoperacyjności. Wyjątek stanowi jedynie sytuacja, gdy „Wojskowe Wymaganie Standaryzacyjne" MSR jest rozpatrywane przez wojskowe władze NATO (NMAs), jako nieodzowny element wymaganych zdolności obronnych.

W tym przypadku, zaakceptowanie Propozycji Celów Sił (FPs) będzie się również dotyczyć jego integralnego elementu - „Wojskowego Wymagania Standaryzacyjnego" (MSR). (Załącznik V oraz VI D)

Charakterystyka wojskowych wymagań standaryzacyjnych

Wymagania standaryzacyjne (MSRs), są szczególnymi wymaganiami, które są skoncentrowane na osiągnięciu oczekiwanej interoperacyjności dla produktów, procesów lub usług. Standaryzacja wyrażona w tekście „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSRs), w zdefiniowaniu, co ma być standaryzowane i do jakiego poziomu, leży w kompetencjach Dowództw Strategicznych.

Jest to uzasadnione strategiczną oceną relacji pomiędzy „Wojskowym Wymaganiem Standaryzacyjnym" MSR a zdolnościami obronnymi, do których sie ono odnosi (Załącznik V).

W celu ujęcia standaryzacji w formacie specjalistycznego wymagania, definiowanego, jako „podwymaganie MSR" (sub-MSRs), uzgodniono, że ten „format" składa się z trzech poziomów standaryzacji:

- kompatybilności;
- wymienialności;
- jednolitości[194].

Tekst Propozycji Celów Sił (FP) odnosi się zwykle do zdolności obronnych, opracowanych w celu pozyskania nowych zdolności, lub do wykorzystania/rozwijania juz funkcjonujących. „Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne" (MSRs) ustalają sposób „standaryzowania" zdolności obronnych.

Zasadą jest, aby „Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne" (MSR) skupiały się na głównych charakterystykach zdolności obronnych, pomijając mniej istotne aspekty, które zdarza się, że również towarzyszą opisowi zdolności obronnych.

---

[194] Definicje na podstawie AAP-6 przytoczono w Rozdz. 1.7.

Konferencja koordynacyjna Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych

Ustalenia dotyczące czasu odbywania, ich celu, zadań i odpowiedzialności instytucjonalnej konferencji koordynacyjnych, określono w raporcie nt. przeglądu standaryzacji w NATO[195]. Z raportu dowiadujemy się, że konferencje będą organizowane angażując pracowników z Dowództw Strategicznych (SACT/SACO) oraz Kwatery Głównej (HQ NATO). Celem konferencji będzie potwierdzenie proponowanych treści Propozycji Celów Sił (FPs) oraz wymagań długoterminowych (LTR), zanim rozpoczną się dwustronne spotkania w ramach cyklu planowania sił zbrojnych (FPP), z przedstawicielami zainteresowanych państw Sojuszniczych.

Celem konferencji jest również weryfikacja aktualnego stanu wymagań standaryzacyjnych, analiza zgromadzonych doświadczeń (LL), oraz ocena wpływu wymagań standaryzacyjnych na osiąganie zdolności obronnych i interoperacyjności[196]. W zależności od potrzeb, jedna, bądź więcej konferencji koordynacyjnych (MSRCC), będzie organizowanych przez Dowództwa Strategiczne (SCs). Oczekuje się, że będą organizowane cztery konferencje koordynacyjne (MSRCCs) w czasie jednego cyklu procesu planowania sił zbrojnych (FPP). Poza czterema konferencjami, ostatnia konferencja może być zorganizowana na koniec cyklu planowania Celów Sił w celu oceny, jakości opracowanych „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR), np. w aspekcie wpływu danych ze zgromadzonych doświadczeń (LL).

Szacowanie wojskowych wymagań standaryzacyjnych

Zgodnie z wytycznymi zawartymi w polityce standaryzacyjnej NATO sposób realizacji procesu standaryzacji „top-down" wymaga monitorowania ustalonych priorytetów dla „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" MSR w oparciu o uzgodnioną pomiędzy Dowództwami Strategicznymi (SACT/SACO) zasadniczą listę priorytetów (BPL).

Zamieszczone są w niej braki w zakresie zdolności obronnych NATO, we wszystkich 14 wojskowych funkcjach charakteryzujących te zdolności. W analizowaniu każ-

---

[195] *Report on the Review of the NATO Standardization Process*, AC/321-D27 REV 3.

[196] Ibidem: W cytowanym powyżej raporcie zapowiadane jest podniesienie znaczenia gromadzonych doświadczeń (LL): *„An important role in Force Planning will be played in the next future by the JWC (Joint Warfare Centre). The JWC will assess the outcomes of the LL process, staff them with HQ SACT and, as a result, new FPs may be added to the Force Planning Cycle.*

dego z wymagań standaryzacyjnych brany jest pod uwagę jego komponent (sub-MSR), charakteryzujący trzy poziomy standaryzacji: kompatybilności, wymienialność i jednolitości.

Treści komponentów (sub MSR) odpowiadają niedostatkom standaryzacyjnym z BPL w celu uzyskania jak najlepszego wyniku szacowania. Ponieważ jest możliwa sytuacja, że w każdym z wymienionych poziomów standaryzacji może być zamieszczone jedno lub więcej wymaganie w kategorii (sub-MSR), to wtedy sub-MSR z najwyższym wynikiem szacowania decyduje o całkowitej ocenie wymagania standaryzacyjnego (MSR).

Technika kalkulacji i oszacowania opiera się na wykorzystaniu sześciu różnych czynników dla każdego wymagania standaryzacyjnego w części (sub-MSR), zaś ostateczny wynik szacowania jest sumą wyników z szacunków każdego z sześciu czynników, o określonych współczynnikach wagowych.

Czynnikiem o najwyższej wadze jest niedostatek standaryzacyjny, zamieszczony w zasadniczej liście priorytetów (BPL). Powoduje to, że zasadnicza lista ujętych priorytetów w 50% wpływa na ostateczny wynik szacowania. Do pozostałych pięciu czynników szacowania należą:

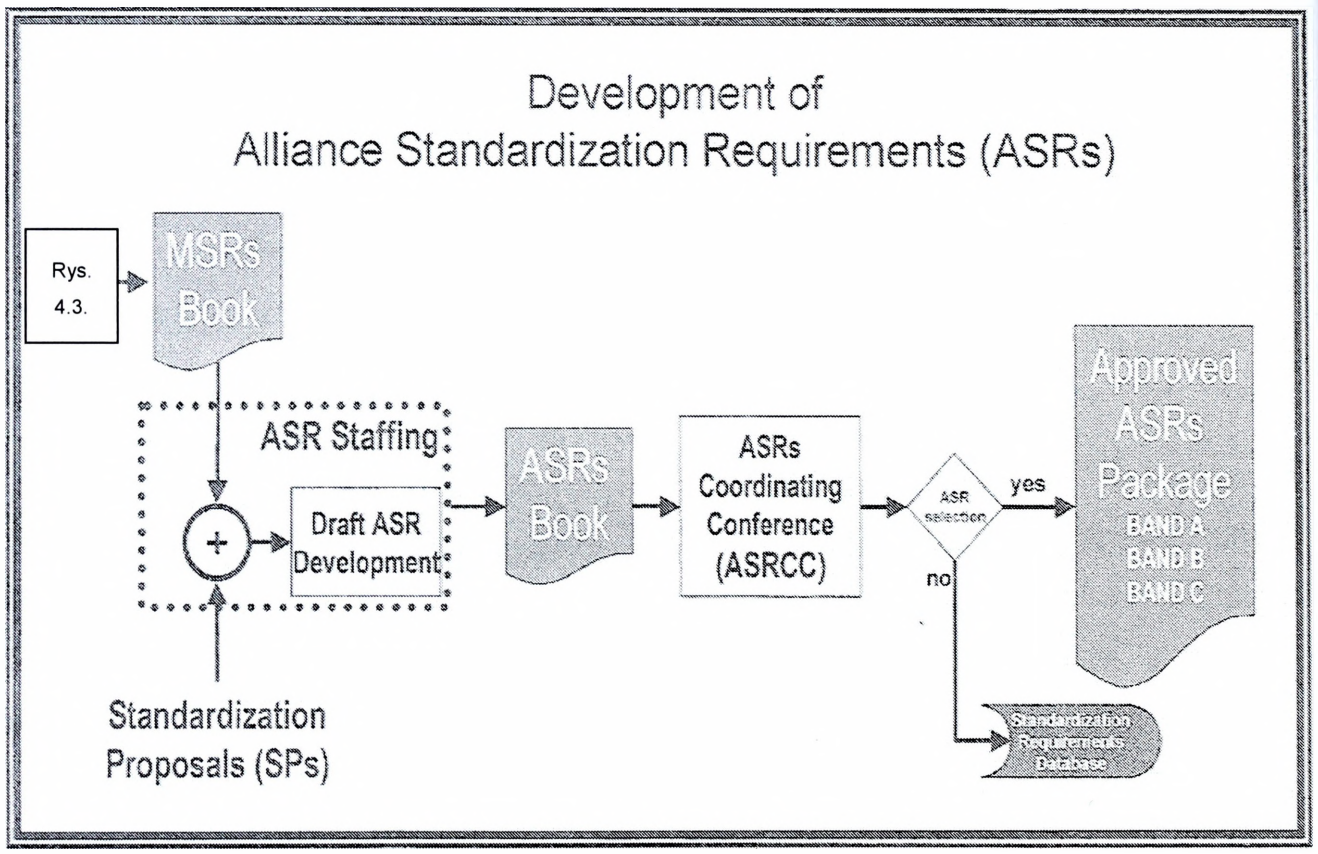
- zmniejszanie niedostatków: wykorzystuje się ekspertyzę opartą na racjonalnej ocenie eksperta określonej dziedziny funkcjonalnej w zakresie (np. określa, w jakim stopniu brak w obszarze interoperacyjności wymieniony w zasadniczej liście priorytetów (BPL) – może być złagodzony wprowadzeniem rozpatrywanego wymagania standaryzacyjnego);
- liczba krajów Sojuszniczych, do których będzie dostarczony dany Cel Sił (FG), Wojskowe Wymaganie Standaryzacyjne (MSRs);
- liczba rodzajów wojsk, na które będzie miało wpływ zastosowanie wymagań określonych w Celu Sił (FG), Wojskowym Wymaganiu Standaryzacyjnym (MSR);
- numer priorytetu przypisany danemu Celowi Sił (FG);
- częstość zgłaszania tego samego wymagania standaryzacyjnego (MSR) w Celach Sił (FGs).

Księga wojskowych wymagań standaryzacyjnych

Księga zawiera pakiet zaaprobowanych, uaktualnionych, bądź nowych wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSRs). Wszystkie kraje Sojusznicze, włączając Francję, oraz starsze komitety NATO mają możliwość włączenia dodatkowych wymagań standaryzacyjnych. Skompletowany pakiet, zasilany z różnych źródeł może być podstawą do tworzenia „Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych" (ASRs) (Rys.4.4).

Rozwijanie Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs)

Kraje Sojusznicze oraz wyższe komitety NATO w trakcie prac prowadzonych przez sztaby nad rozwijaniem Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASR), a szczególnie te, które nie partycypują w cyklu planowania Celów Sił (FGC) prowadzą analizę Księgi „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSR).



Rys. 4.4. Model. Faza I. Identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie (ASR)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006

Oczekuje się od nich, że zgłoszą nowe propozycje standaryzacyjne (SP) na tematy lub w obszarach, które jeszcze nie zostały uwzględnione w bieżącym cyklu Celów Sił (FGC).

W przypadku zgłoszenia, propozycje będą opracowane przez pracowników Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), ocenione i oszacowane, a następnie włączone do pakietu w Księdze Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSR) z zamiarem otworzenia księgi sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych.(ASR).

Po opracowaniu „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych" (MSRs) przez standaryzacyjną grupę sztabową (NSSG), organizowana jest konferencja koordynacyjna (ASRCC), w której biorą udział: przedstawiciele krajów Sojuszniczych (NCSREPs), pracownicy kwatery głównej (HQ NATO) reprezentujący Organy Zlecające (TAs) oraz przedstawiciele Organizacji Standaryzacji NATO (NSA).

Konferencja jest organizowana w celu konsolidowania nowych, oraz uaktualnionych Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASR) i wyselekcjonowania tych, które będą dalej rozwijane, jako Cele Standaryzacyjne (SOs).

W trakcie konferencji są podejmowane decyzje o ustanowieniu wskaźników dla ogólnych priorytetów, wykorzystując w tym celu grupowanie priorytetów (zakres A, B oraz C) dla każdego nowego, bądź uaktualnionego Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego (ASR), biorąc przy tym pod uwagę, ustalone priorytety dla wojskowych wymagań standaryzacyjnych (MSRs).

Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASRs), które nie zostały wyselekcjonowane dla rozwijania celów standaryzacyjnych (SOs) w rozpatrywanym cyklu planowania, pozostają w bazie danych wymagań standaryzacyjnych do dalszego wykorzystania.

Spora liczba wyselekcjonowanych sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASR) stanowi bazę z propozycjami, które Agencja standaryzacyjna NATO (NSA) przedstawia krajom Sojuszniczym w trakcie konferencji koordynacyjnej (ASRCC). Zakłada się, że liczba wynosi od 40 do 50 ASRs.

Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne są definiowane następująco:

Są to Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs), które z wraz innymi wymaganiami stawianymi standaryzacji przez kraje NATO oraz Organa Zlecające (TAs) ustanawiają „Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASR).

Księga sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASR) zawiera pełny pakiet (ASR).

Pakiet Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs)

Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSA) w trakcie konferencji koordynacyjnej (ASRCC) przedstawia krajom Sojuszniczym do dyskusji i akceptacji, propozycje zawarte w pakiecie sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych. Pakiet ASR, jest opisany przez pracowników Organów Zlecających (TAs) w trakcie koordynacyjnego spotkania z przedstawicielami Organizacji Standaryzacyjnej NATO oraz jest opracowywany według następujących kryteriów grupowania:

- **Zakres A:** w skład tej grupy wchodzi dziesięć najwyżej ocenianych sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASR), które zostały wybrane w Dowództwach Strategicznych (SCs) z wykorzystaniem znanych juz procedur porównujących z „niedostatkami" ujętymi w zasadniczej liście priorytetów (BPL). Wszystkie Organy Zlecające (TAs) są zobowiązane do analizy wymagań oraz opracowania odpowiednich zadań i pozyskiwania celów standaryzacyjnych (SOs), które zostały rozwinięte lub włączone przez właściwe grupy robocze/podkomitety. Rozwijanie wszystkich (sub-ASR) dla sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych, (ASR) będzie się dokonywać przez właściwe Organy Zlecające (TAs), aby zdolności obronne, do których się one odnoszą były w pełni standaryzowane.
- **Zakres B:** grupa obejmuje sojusznicze wymagania standaryzacyjne (ASRs) znajdujące się na pozycjach od 11 do 30. Kwalifikowanie do „Zakresu A" odnosi się do „Zakresu B", z tą różnicą, że „zakres B" jest grupą zaliczona do niższych priorytetów. Organy Zlecające (TAs), na ogół preferują prace nad wymaganiami, które są zaliczane do tej kategorii

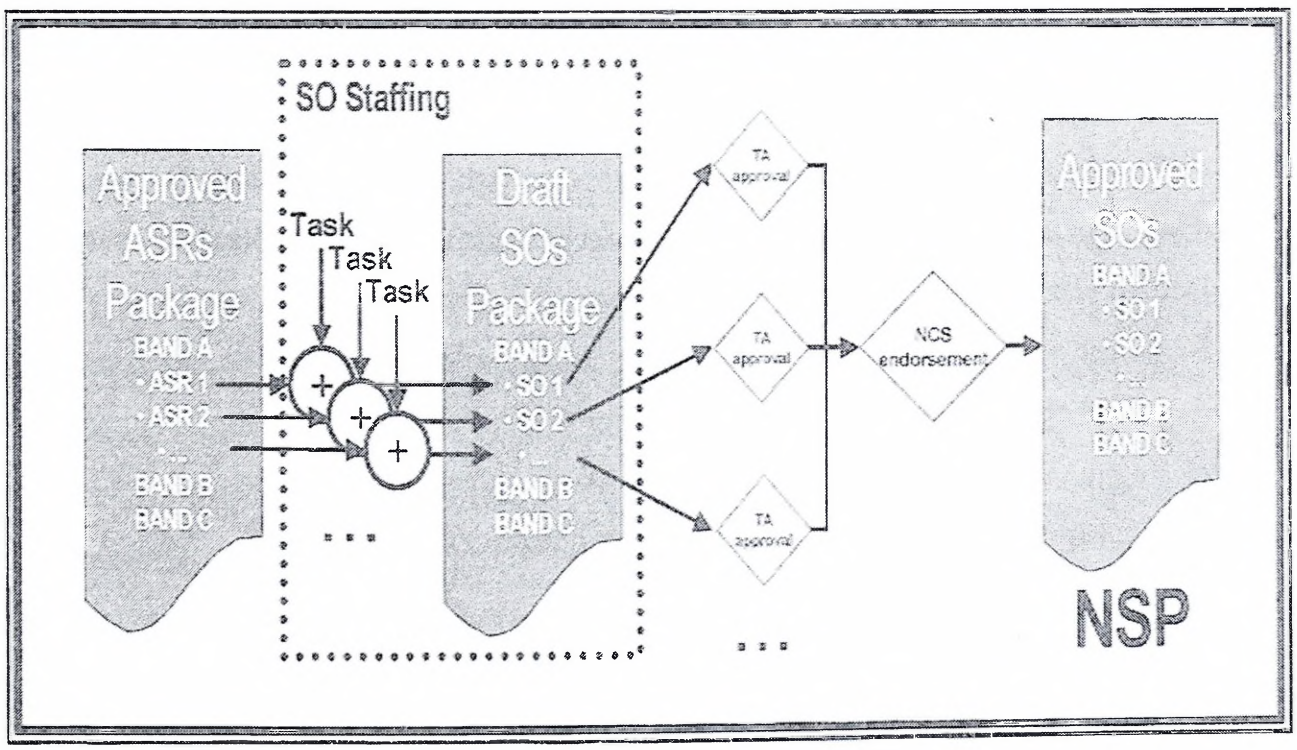
- **Zakres C**:. w skład tego zakresu wchodzą wymagania kwalifikowane w rankingu od miejsca 31 i wyżej, lub takie wymagania, które nie zostały zakwalifikowane. Mogą się nimi zajmować pojedyncze Organy Zlecające (TAs), zainteresowane jest rozwijaniem odpowiednich (sub-ASR)

4.3.2. Faza II procesu standaryzacji

W tej fazie procesu standaryzacyjnego „Top-down" odbywa się identyfikowanie, formułowanie oraz zatwierdzanie celów standaryzacyjnych (SOs). Są w niej realizowane działania, na które składa się rozwijanie celów standaryzacyjnych (SOs) w oparciu o zatwierdzony pakiet sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASRs).

W tej fazie opracowywane są SOs przy udziale grup roboczych/podkomitetów podporządkowanych Organom Zlecającym (TAs).

Rezultatem działań w tej fazie jest lista zatwierdzonych Celów Standaryzacyjnych (SOs), która stanowi bazę do formułowania programu standaryzacyjnego NATO (NSP), co przedstawia (Rys. 4.5)



Rys. 4.5. Model. Faza II. Rozwijanie Celów Standaryzacyjnych (SOs)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

Opracowywanie Celów Standaryzacyjnych (SOs)

Punktem początkowym w tej fazie procesu, jest posiadanie zatwierdzonego pakietu sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASRs).

W trakcie opracowywania celów standaryzacyjnych (SOs), zadania będą identyfikowane dla każdego Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego (ASR) oraz (sub-ASRs). Sojusznicze wymaganie standaryzacyjne wraz z zadaniami rozpoczynają studium opracowywania projektu nowego celu standaryzacyjnego (SOs).

Opracowane w ten sposób propozycje celów standaryzacyjnych (SOs) przesyłane są do niższych struktur właściwych starszych komitetów NATO.

Celem jest ich merytoryczna aktualizacja oraz ocena opłacalności zastosowania projektu. Dotyczy to rozwiązań technicznych oraz oceny dostępnych środków na realizacje projektu w proponowanym terminie implementacji celu standaryzacyjnego (SOs).

Następnie przedstawiciele Komitetu NATO d/s Standaryzacji (NCSREPs) prowadzą analizę porównawczą wszystkich danych dotyczących propozycji celu standaryzacyjnego (SOs) przed ich dostarczeniem do zatwierdzenia przez starszy komitet NATO.

Po ostatecznym zatwierdzeniu wszystkich celów standaryzacyjnych przez Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS), staja sie one podstawa aktualizacji Programu Standaryzacyjnego NATO (NSP). Po zidentyfikowaniu wymagań, Organy Zlecające (TAs) określają przyporządkowane priorytety w zależności od wpływu sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASRs) na podnoszenie zdolności obronnych. Zapewniają także racjonalność podziału prac pomiędzy Organami Zlecającymi (TAs) w celu uniknięcia ich dublowania i zbędnego przeciążenia zadaniami.

Cel Standaryzacyjny (SO) zawiera wymagania pochodzące z określonego źródła. Są to, sojusznicze wymagania standaryzacyjne (ASR) oraz zadania stawiane dla każdego (sub-ASR) przez właściwe Organy Zadaniowe (TAs). W niektórych przypadkach, zdarza się, że cel standaryzacyjny (SOs) jest sformułowany w oparciu o wymagania wynikające z więcej niż jednego sojuszniczego wymagania standaryzacyjnego (ASRs). Ma to miejsce, gdy wymagania mają zbliżone charakterystyki w ich naturze i treści.

Program Standaryzacyjny NATO

Program standaryzacyjny NATO (NSP) składa się z celów standaryzacyjnych (SOs), w skład, których wchodzą Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASRs) wraz z towarzyszącymi im zadaniami (Tasks)[197] (Załącznik IV).

Jest on wyrazem osiągniętego postępu w realizacji każdego zadania standaryzacyjnego, przez przyporządkowane Grupy Robocze/Podkomitety. Oczekiwaniem jest stan Celu Standaryzacyjny (SO), który skutkuje wytworzeniem lub uaktualnieniem porozumienia standaryzacyjnego (STANAG) lub publikacji sojuszniczej (APs). Program standaryzacyjny NATO (NSP) funkcjonuje w elektronicznej bazie danych dostępnej w Intranecie w klasyfikowanej sieci NATO. CRONOS dla Dowództw Strategicznych i podległych organów dowodzenia, dowództw misji NATO, w strukturze dowodzenia NATO (NCS) i strukturze sił NATO (NFS). MINERVA sieci LAN dla kwatery głównej NATO (HQ NATO) i instytucji jej podległych. Wszystkie informacje dotyczące procesu standaryzacji „Top-down" są przechowywane w bazie danych funkcjonalnie powiązanej z aplikacją związana z programem standaryzacji NATO (NSP) ze szczególnym uwzględnieniem danych o celach standaryzacyjnych (SOs). Program standaryzacyjny NATO (NSP) jest programem aktywnym, monitorowanym i zarządzanym przez pracowników Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA). Organy zlecające (TAs) są odpowiedzialne za implementowanie celów standaryzacyjnych i wykonawstwo zadań standaryzacyjnych pochodzących z celów standaryzacyjnych (SOs) w zakresie odpowiedzialności funkcjonalnej.

Są one zobowiązane do wydawania niezbędnych poleceń w podporządkowanym im strukturach organizacyjnych z uwzględnieniem priorytetów, którymi się kierują Dowództwa Strategiczne (SACT/SACO) oraz reprezentanci Komitetu NATO d/s Standaryzacji (NCSREPs).

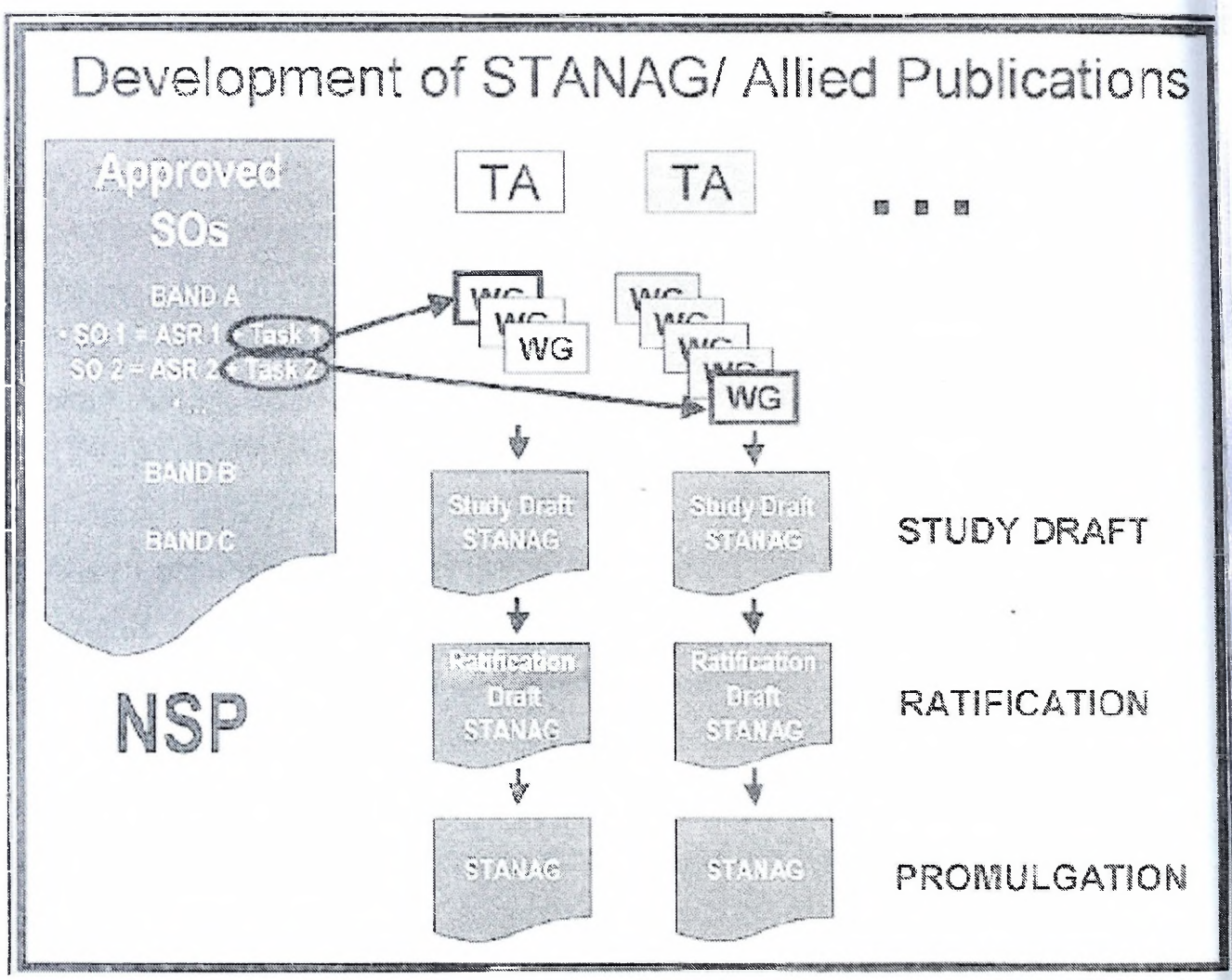
4.3.3. Faza III procesu standaryzacji

W tej fazie procesu uwaga użytkowników jest skoncentrowana na realizacji zadań przez grupy robocze (WGs) i podkomitety podporządkowane Organom Zlecającym

---

[197] Według opinii ekspertów z NSA, NSP w początkowej fazie funkcjonowania, skupiał około 150 celów standaryzacyjnych (SOs), co uniemożliwiało efektywne zarządzanie nim.

(TAs) podczas opracowywania porozumień standaryzacyjnych (STANAG) i porozumień sojuszniczych (APs). Szczegółowe procedury związane z opracowywaniem dokumentów normatywnych są zawarte w dyrektywie[198]. NATO AAP-3(I). W przypadku stwierdzenia, że sojusznicze wymaganie standaryzacyjne (ASRs) zawiera elementy dotyczące „standaryzacji technicznej", to odpowiednie Organy Zlecające (TAs), rozpoczynają analizy techniczne w celu oceny zasadności zgłoszonego wymagania.



Rys. 4.6. Model. Faza III. Zadania wynikające z celów standaryzacyjnych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

Na (Rys. 4.6.) przedstawiono przebieg realizacji procesu standaryzacji w III fazie.

---

[198] NATO directive for the Development and Production of NATO STANAGs and APs., AAP-3(I); obecnie jest w opracowaniu nowa wersja dokumentu, ostatnia publikacja propozycji „draft 4 V2" z 10 grudnia 2007.

W rezultacie tych badań, TAs mogą podejmować decyzje o publikacji wymaganych porozumień standaryzacyjnych (STANAGs) i publikacji sojuszniczych (APs).

Opracowywanie porozumień standaryzacyjnych STANAG/AP

Wszystkie dokumenty normatywne NATO, w rozumieniu dyrektywy AAP-3 dotyczące rozwoju, ratyfikacji oraz ogłaszania standardów, stanowią materiał oddzielnych studiów[199].

Komitet Wojskowy NATO (MC) identyfikuje wymagania opracowania nowego dokumentu standaryzacyjnego i zleca opracowanie Agencji Standaryzacji NATO.

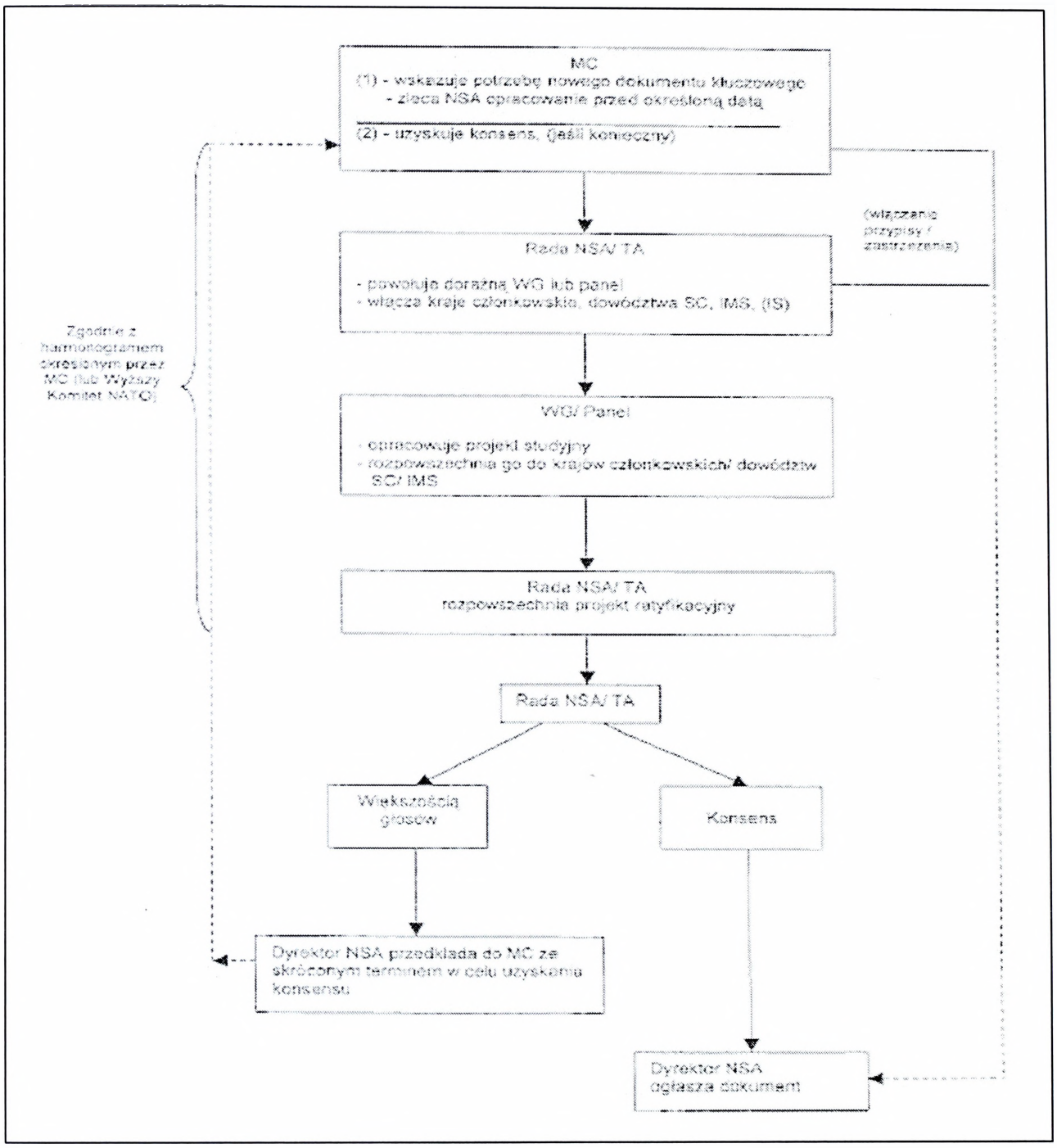
W cyklu prac biorą udział: Rada NSA oraz Organ Zlecający (TA), które powołują doraźną Grupę Roboczą (WG) lub panel. Celowym jest włączenie do opracowania dokumentu przedstawicieli krajów członkowskich, Dowództw Strategicznych, Międzynarodowego Sztabu Wojskowego (IMS) oraz Międzynarodowego Sztabu NATO (IS).

Grupa Robocza (WG) opracowuje projekt studyjny, który jest rozpowszechniany do krajów członkowskich, Dowództw Strategicznych (SCs) oraz IMS. Rekomenduje sie utrzymywanie stałych punktów kontaktowych w randze ekspertów dziedzin funkcjonalnych (SMEs).

Metodę opracowywania dokumentów NATO według procedury szybkiej ścieżki przedstawiono na (Rys. 4.7).

---

[199] Podstawowe definicje standardów: *The standards used by the Alliance are called Allied Standards. They include NATO standards or the non-NATO standards selected by the Alliance. "A standard is a document, established by consensus and approved by a recognized body that provides, for common and repeated use, rules, guidelines or characteristics for activities or their results, aimed at the achievement of the optimum degree of order in a given context". (Confer definition of the ISO/IEC Guide 2)., A standard should be based on the consolidated results of science, technology, experience and lessons learned. ,An Allied Standard which is deemed to be related to interoperability requirements shall be covered by a STANAG as soon as possible. Each Allied Standard shall be covered by no more than one STANAG.*



Rys. 4.7. Metoda opracowywania dokumentów NATO

Źródło: wyd. cyt. WCNJiK, Instrukcja ...Norm.44/2004

Następnym etapem jest rozpowszechnienie projektu ratyfikacyjnego do tych samych odbiorców. Rada NSA i Organ Zlecający (TA) większością głosów bądź na zasadzie konsensusu (w zależności od rangi dokumentu)[200] zatwierdzają dokument i

[200] Patrz: podrozdział "podstawowe pojęcia"

Dyrektor NSA przedstawia go do Komitetu Wojskowego (MC) w celu uzyskania konsensusu, bądź promulguje dokument, który uzyskał konsensus.

Duże znaczenie dla operacyjnej efektywności NATO ma etap wdrażania porozumień standaryzacyjnych STANAG oraz Publikacji Sojuszniczych. STANAG-i można scharakteryzować, jako: Standardy Operacyjne, Standardy Techniczne (Urządzeń), oraz Standardy Administracyjne.

- Standardy Operacyjne: standardy wpływają na przyszłe lub bieżące działania militarne, procedury oraz formaty meldunkowe (R2 Report and Return). Mogą one dotyczyć między innymi opracowań dotyczących: koncepcji, doktryn, taktyk, technik, procedur (TTP), logistyki, treningów, raportów, form, map, wykresów itp.
- Standardy Techniczne (Urządzeń): mają wpływ na parametry urządzeń[201] będących na wyposażeniu lub projektowanych i włączają Konsultacje, Dowodzenie i Kierowanie (C3). Mogą one dotyczyć zasad działania lub specyfikacji technicznej urządzeń.(Systemy C3, podsystemy systemów uzbrojenia, interfejsy, układy scalone, komponenty, części zapasowe oraz środki jednorazowego użytku).
- Standardy Administracyjne: dotyczą bezpośrednio terminologii, która odnosi się zarówno do dziedziny operacyjnej, jak i do technicznej. W tej kategorii są również zamieszczone standardy, które wykorzystuje Sojusznicza administracja (HQ NATO, NCS) w obszarach niedotyczących bezpośrednio działań operacyjnych.

Według szacunkowych danych NSA[202], NATO dysponuje, około 1300 STANAG-ami, z których około 300 jest w fazie opracowywania i 1000, które zostały ratyfikowane przez kraje członkowskie NATO i znajdują się obecnie w użyciu. Agencja standaryzacyjna NATO (NSA - NATO Standardization Agency) poprzez Zarząd Połączony i Zarządy Rodzajów Wojsk (JSSB - Joint and Single Service Boards) opracowuje około 60% wszystkich STANAG-ów, które bezpośrednio dotyczą standaryzacji operacyjnej

---

[201] Zob. Bibliografia: MacMillan Dictionary:[Materiel]
[202] Standardization in NATO: http://www.db.niss.gov.ua/docs/nato/nato/full_nato.swf

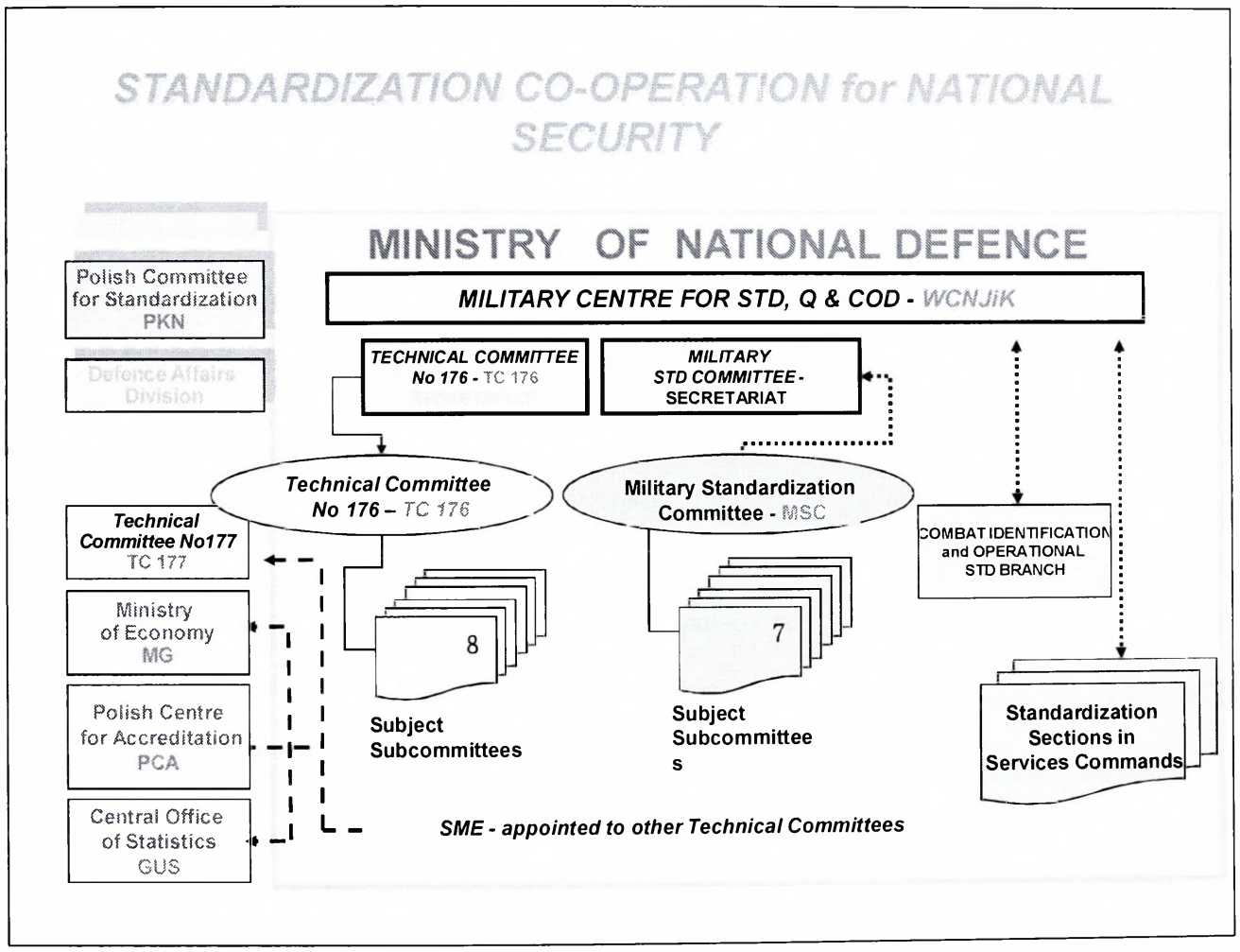
Instytucje i dowództwa NATO oraz kraje Sojusznicze wykorzystują obecnie około 500 Publikacji Sojuszniczych (APs). Obejmują one wszystkie produkty Zarządu Połączonego i Zarządów Rodzajów Wojsk: od Sojuszniczych doktryn operacyjnych do uzgodnionej terminologii NATO. Agencja standaryzacyjna NATO (NSA) jako Delegowany Organ Zlecający (DTA - Delegated Tasking Authority) do Komitetu Wojskowego NATO (MC - Military Committee) jest odpowiedzialna za około połowę wszystkich Publikacji Sojuszniczych (AP), z których wiele odnosi się do doktryny operacyjnej. Podporządkowane Grupy Robocze (WG) (Working Groups) i grupy panelowe z opracowują Publikacje Sojusznicze (APs).

Hierarchia Sojuszniczej Doktryny jest podlega uaktualnianiu poprzez Grupy Robocze (WG) administrowane przez Agencje Standaryzacji NATO. Dotychczasowy podział oparty na wzorcach ustanowionych przez Agencje Standaryzacyjna NATO obejmuje następujące rodzaje dokumentów:

- dokument zasadniczy AJP – 01 (B) (capstone);
- dokumenty kluczowe (keystone AJP od 1 do 9);
- dokumenty wspierające Połączoną Doktrynę, będące rozwinięciem dokumentów kluczowych; (poziom publikacji);
- dokumenty uzupełniające (dokumenty zastosowania Doktryny Połączonej – publikacje o szczególnym charakterze, w których umieszcza się procedury dotyczące dziedzin funkcjonalnych organizacji dowództw i sztabów, charakterystyki sprzętu technicznego itp.). Każdy z powyższych dokumentów jest "pilotowany" przez narodowego eksperta lub prowadzącego projekt, który jest odpowiedzialny za przygotowanie roboczej wersji tych dokumentów, do czasu ratyfikowania ich przez kraj Sojuszniczy (np. Załącznik VI).

Prowadzącymi projekty, są zwykle przedstawiciele delegowani przez Sojuszników, którzy równocześnie spełniają rolę ekspertów w dziedzinach funkcjonalnych (SMEs - Subject Matter Experts) w swoich krajach. Odnosi się to, do dokumentów wspierających i uzupełniających opracowywanych przez środowiska standaryzacyjne krajów Sojuszniczych. (np.Rys.4.8.). Indywidualne publikacje wewnątrz Połączonych Publikacji Sojuszniczych (AJPs Allied Joint Publications) usytuowane w hierarchii doktryny są ratyfikowane przez kraje Sojusznicze (przy asyście Zarządów Rodzaju Wojsk (Single Service Boards - Wojska Lądowe, Lotnicze i OP, Marynarka Wojenna),

gdy treść koresponduje z rodzajem wojsk, a wtedy są dostarczane do Zarządu Połączonego w celu zapoznania się i wydania rekomendacji do rozpowszechniania.



Rys. 4.8. Działalność normalizacyjna (standaryzacyjna)

Źródło: na podstawie opracowania WCNJiK (przykład Polska)

Proces ten wymaga dużego wysiłku koordynacyjnego i troski krajów sojuszniczych o wysokie kwalifikacje merytoryczne i lingwistyczne delegowanych do prac ekspertów (SME).

Od jego rezultatów zależy wyposażenie wojsk sojuszników w intelektualne narzędzia, jakimi są STANAG-i i APs, a których właściwa interpretacja będzie się przekładać na realizacje zadań w wielonarodowych połączonych operacjach zadaniowych (CJTF - Combined Joint Task Force).

4.3.4. Faza IV procesu standaryzacji

Czwarta, ostatnia faza procesu standaryzacji obejmuje implementacje standardów i informacyjne sprzężenie zwrotne.

Zasadniczym dla tej fazy **jest status dobrowolności,** gdyż kraje Sojusznicze decydują, o czasie implementacji specyficznych wymagań zawartych w porozumieniach standaryzacyjnych. Zależy to przede wszystkim od **środków budżetowych** wydzielanych na obronę narodowa, potrzeb operacyjnych oraz bieżących i planowanych operacji.

Dlatego implementacja może być realizowana indywidualnie przez państwa Sojusznicze, lub zbiorowo w ramach wykonawczych terminów (NED) (NATO Effective Date).

Informacyjne sprzężenie zwrotne jest realizowane w ramach planowej aktualizacji programu standaryzacyjnego NATO (NSP) i stanowi zamknięcie procesu standaryzacyjnego typu „Top-down". Zadane na wejściu procesu wymaganie standaryzacyjne po zrealizowaniu jest mierzalne na wyjściu fazy czwartej.

Działalność standaryzacyjna w krajach Sojuszniczych

Działalność standaryzacyjna (normalizacyjna) realizowana przez kraje Sojusznicze w części dotyczącej efektywności standaryzacji operacyjnej nie została objęta[203] procedurą badawczą, ze względu na szereg ograniczeń formalnych wynikających z objęcia tajemnicą obszarów planowania sił zbrojnych krajów członkowskich, np. planowanie strategiczne i operacyjne w Siłach Zbrojnych RP (Załącznik VI A).

Powołana w celu koordynacji problematyki standaryzacyjnej służba normalizacyjna reprezentowana przez Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji (WCNJiK) realizuje nałożone statutowe zadania (Załącznik VI B).

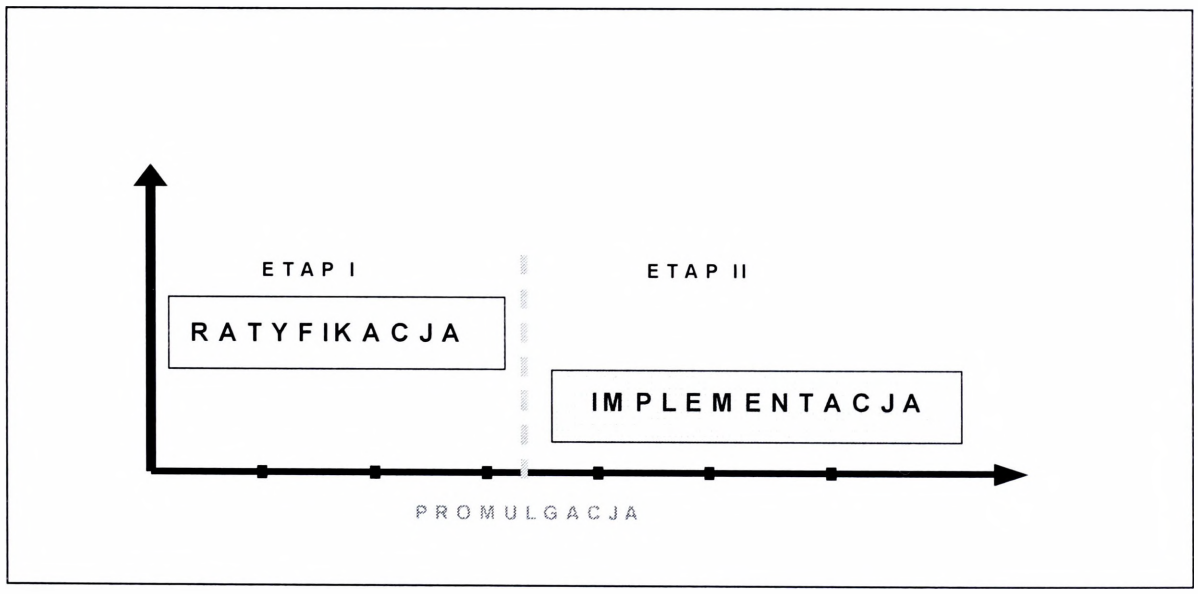
Realizacja zadań odbywa się w oparciu o ustalenia „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (Załącznik VI C).

---

[203] Patrz: Rozdział Ograniczenia

W odniesieniu do standaryzacji operacyjnej, w Silach Zbrojnych RP, edycje „Celów Sił Zbrojnych" NATO (FGs) z towarzyszącymi im „Wojskowymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi" (WWS - MSR) są w zakresie funkcjonalnej odpowiedzialności Oddziału Normalizacji Operacyjnej SGWP oraz Wydziałów Normalizacji w Dowództwach RSZ (Rys.4.8) (Załącznik VI D).

Na podstawie analizy dokumentów można stwierdzić, że wytyczne dotyczące wytwarzania i standaryzacji dokumentów doktrynalnych w Siłach Zbrojnych RP, charakteryzuje się spójnością z polityką standaryzacyjną NATO (Załącznik VI A – D). Jest oczywiste, że zdolności obronne określone w edycji „Celów Sił Zbrojnych" nie są jawne. Nie oznacza to, że objęto tajemnicą sam „proces standaryzacji". Dotyczy to wielu obszarów, a szczególnie standaryzacji dokumentów doktrynalnych[204] (Załącznik VII).



Rys. 4.9. Proces standaryzacji (według kryteriów SGWP)

Źródło: wyd. cyt.: Gwizd W., Woźniak R.,2005

W publikacji[205] autorstwa pracowników Sztabu Generalnego WP, w zamieszczonym podziale na etapy „procesu standaryzacji" można znaleźć pewne niekonsekwencje „formalne" w odniesieniu do faz „procesu standaryzacji" wynikających z do-

---

[204] Gwizd W., Woźniak R., Standaryzacja doktryn i dokumentów doktrynalnych w Silach Zbrojnych RP., Zeszyty naukowe WSOWLad, Nr 1 (135) 2005
[205] Ibidem. s.4

kumentów normatywnych Agencji Standaryzacji NATO, np. stwierdzono, że proces standaryzacji składa się dwóch etapów: ratyfikacji i implementacji, a cały jego przebieg nazywano promulgacją (oficjalne ogłoszenie)[206].

Prezentowana interpretacja procesu standaryzacji w NATO, w porównaniu z formułowanym w tym rozdziale modelem procesu może prowadzić do wypatrzenia jego istoty.

Między innymi czytamy: „*celem opracowania dokumentów doktrynalnych jest sporządzenie szeregu publikacji z różnych poziomów hierarchii, które w sposób jasny określą zasady działania SZ RP. Istotnym czynnikiem przy opracowaniu polskich odpowiedników dokumentów standaryzacyjnych Sojuszu jest właściwe zrozumienie problematyki standaryzacyjnej. Proces standaryzacji (rys.4.9.) dzieli się na dwa etapy, ratyfikację i implementację. (podkreślenie autora). Implementacja obejmuje dwie grupy przedsięwzięć:* ***dokumentacyjną*** *– obejmujące tworzenie doktryn, instrukcji, metodyk, regulaminów, zasad, instrukcji, podręczników, wytycznych itp. oraz* ***organizacyjno-budżetową*** *– obejmujące zmiany w organizacji wojsk i innych instytucji, zakup nowego wyposażenia lub jego modernizację itp.*

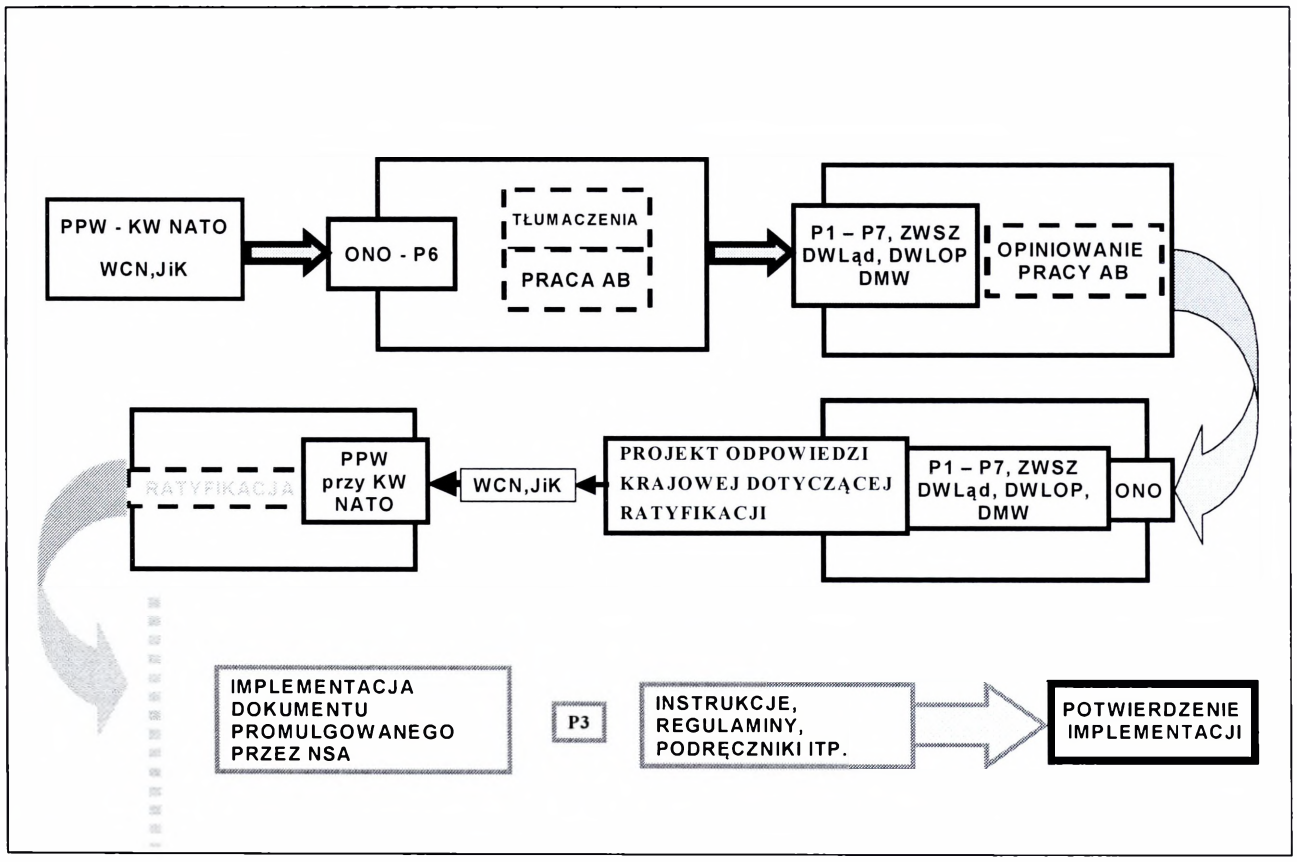
Istotne znaczenie w procesie implementacji ma umiejętne wykorzystanie ratyfikowanych bądź pozyskanych przez stronę polską dokumentów standaryzacyjnych Sojuszu. Wyróżniamy następujące sposoby wykorzystania sojuszniczych dokumentów standaryzacyjnych w SZRP:

1. *Tworzenie dokumentu narodowego będącego odpowiednikiem ratyfikowanego porozumienia standaryzacyjnego NATO.*
2. *Aktualizowanie istniejących dokumentów narodowych pod kątem ich zgodności z ratyfikowanymi dokumentami NATO.*
3. *Stosowanie tłumaczenia dokumentu z oryginału na język polski.*
4. *Stosowanie dokumentów NATO w oryginale.*

---

[206] A) Wyd. cyt., Słownik wyrazów obcych, B) W NATO – formalne oświadczenie wydane przez Dyrektora NSA, które wprowadza w życie normatywny dokument NATO. Wyd. cyt. WCNJiK., Inst., Norm

Zasadniczym sposobem implementowania w obszarze dokumentacyjnym postanowień zawartych w ratyfikowanych przez stronę polską publikacjach NATO jest tworzenie ich narodowych odpowiedników. W następnej kolejności modyfikowanie już istniejących dokumentów pod kątem ich zgodności z doktryną sojuszniczą. Jako ostateczność należy przyjąć wykorzystanie tłumaczeń i oryginalnych wersji publikacji Sojuszu.



Rys. 4.10. Przebieg procesu ratyfikacyjnego i implementacyjnego

Źródło: wyd. cyt.: Gwizd W., Woźniak R.,2005

„Ratyfikacja". *Proces rozpoczyna się w momencie, kiedy strona polska (WCNJiK, a następnie P-6 SG WP) otrzyma z Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), poprzez Polskie Przedstawicielstwo Wojskowe przy Komitecie Wojskowym NATO, konkretny dokument doktrynalny w celu określenia możliwości i zakresu jego ratyfikowania, a następnie wdrożenia zawartych w nim postanowień do praktyki służbowej w SZ RP. W SG WP za ten etap odpowiada P-6. W jego ramach dokument zostaje przetłumaczony na język polski (zadanie w gestii WCNJiK), przeprowadzone*

zostają wszelkie niezbędne analizy organizacyjno-ekonomiczne jego treści (w tym może być zrealizowana praca Analityczno-Badawcza lub powstać Norma Obronna) oraz dokonuje się szeregu uzgodnień w ramach resortu ON. Czynności te pozwalają na sprecyzowanie zakresu możliwości ratyfikacji (ratyfikowanie bez zastrzeżeń, z zastrzeżeniami, ratyfikowanie bez implementacji, nieratyfikowanie) i określenie terminu wprowadzenia postanowień zawartych w przedmiotowym dokumencie NATO do SZ RP. Jednocześnie należy mieć na uwadze fakt, iż dokument zasadniczy i dokumenty kluczowe wymagają pełnego konsensusu pomiędzy państwami Sojuszu, co do ich treści. Jeżeli ten warunek nie jest spełniony, nie są one publikowane. Inne doktryny mogą być przyjmowane na zasadzie większościowej zgody lub „procedury milczenia". Finałem tego etapu jest wysłanie do Dyrektora NSA odpowiedzi ratyfikacyjnej zawierającej wspomniane informacje.

„Implementacja". *"Proces tworzenia narodowych odpowiedników ratyfikowanych dokumentów NATO jest umiejscowiony w drugim etapie procesu standaryzacyjnego, określanym, jako „implementacyjny".*

Za koordynowanie przedsięwzięć składających się na ten etap, w odniesieniu do publikacji doktrynalnych o charakterze połączonym, odpowiada P-3. Pozostałe dokumenty znajdują się w gestii szefów Generalnych Zarządów i ZWSZ SG WP oraz dowódców RSZ. Tworzone w jego ramach publikacje narodowe nie mogą odbiegać treścią od oryginalnych dokumentów, na bazie, których powstają. Stąd ich układ i zawartość powinny odpowiadać pierwowzorom. Wynika to z faktu, iż muszą znaleźć się w nich postanowienia, które w procesie ratyfikacyjnym strona polska zobligowała się wprowadzić do działalności służbowej. Nie uwzględnia się jedynie zapisów, co, do których *zgłoszono zastrzeżenia. Zrealizowanie procesu implementacji należy niezwłocznie potwierdzić projektem krajowej odpowiedzi o realizacji implementacji. Mając na uwadze zadeklarowany termin implementacji dokumentu do SZ RP przystępuje się do jego opracowania. W tym celu w ZDiSzSZ przygotowano „Zasady opracowywania dokumentów doktrynalnych w SZ RP", wprowadzone do użytku służbowego*

rozkazem szefa SG WP nr Szkol. 801/2001, w których to określono stosowny cykl ich tworzenia i nowelizowania."[207]

Przytoczone opracowanie, zawiera duże wartości poznawcze, i jest merytorycznie zasadne, jedynie interpretacja dotycząca faz zaprezentowanego „procesu standaryzacji" (Rys.4.10.), wymaga klaryfikacji z dokumentem NATO (AAP-52). Wiadomo, że w „procesie standaryzacji NATO" zarezerwowano wiele miejsca na wyzwalanie intelektualnych możliwości SMEs z krajów Sojuszniczych.

4.4. Korelacja procesu Standaryzacji z Cyklem Planowania Sił NATO

Proces standaryzacji jest realizowany w ramach czasowych i jest powiązany z nowymi wymaganiami w **planowaniu obronnym.**

Na rysunkach 4.11 i 4.12 przedstawiono przedsięwzięcia odwzorowane w modelu obejmującym **proces planowania sił** (FGC) i **harmonizowania** z nimi zadań wynikających z **procesu standaryzacji**. [208]

Faza I procesu Standaryzacji

Ta faza standaryzacji „Top-down" pokrywa się z przygotowaniem, opracowywaniem i uwierzytelnianiem propozycji Celów Sił (FPs) i Celów Sił (FGs). Oba procesy są w pełni koordynowane i harmonizowane.

Procedury opracowywania MSRs.

Eksperci (SMEs) biorący udział w planowaniu (FGC) rozpoczynają proces opracowywania propozycji Celów Sił (FPs) wraz z wojskowymi wymaganiami standaryzacyjnymi (MSR) (Załącznik V oraz VID).).

Ramy czasowe określone dla cyklu Celów Sił wynikają z nowych wymagań ustanowionych dla **procesu planowania obronnego**. W oparciu o dokumenty regulujące

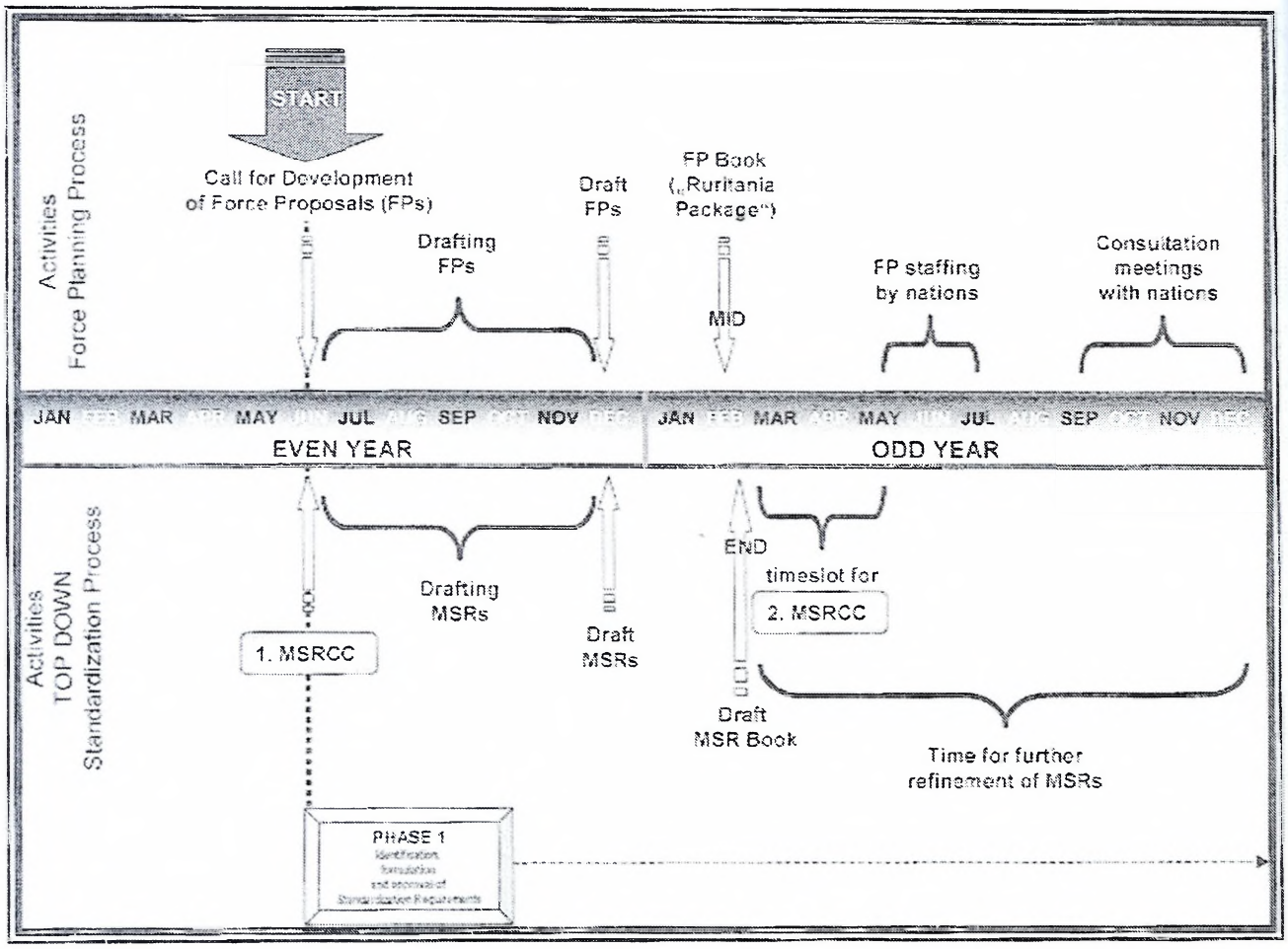
---

[207] Wyd.cyt. Gwizd W., Woźniak R., *Standaryzacja*

[208] AAP -52 *The revised defence planning procedures, agreed in Istanbul in 2004, prescribe the development of* ***NATO Force Goals on a four years cycle****. In this guidance, however the two years cycle is still taken into account, since the four years cycle will be effective from the 2008 FGC.*

procesem planowania Propozycje Celów Sił (FPs), włącznie z towarzyszącymi „Wojskowymi Wymaganiami Standaryzacyjnymi" (MSRs) powinny być gotowe na początku grudnia parzystego roku.

Wzajemna współpraca pomiędzy wydzielonymi zespołami planistycznymi z Dowództw Strategicznych (SCs) i przedstawicielami Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) powinna się rozpocząć jak najwcześniej, czyli od rozpoczęcia opracowywania Propozycji Celów Sił.



Rys. 4.11. Model - Cykl FGC i proces standaryzacyjny „Top-down" (część I)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

Zgodnie z ustaleniami, Dowództwo Strategiczne jest odpowiedzialne za zorganizowanie pierwszej konferencji koordynacyjnej (MSRCC) w celu ustalenia „Punktów Kontaktowych" (POC).

Do polowy lutego, nieparzystego roku, książka propozycji Celów Sił (potocznie nazywana w środowisku planistów strategicznych ACO/ACT, jako „Pakiet Ruritania"), powinna być udostępniona przez planistów odpowiedzialnych za organizację procesu

planowania sił (FGC) i dostarczona pracownikom Organizacji Standaryzacji NATO (NSO) w celu przeprowadzenia niezbędnych analiz i przeglądu zgodnie z obowiązującymi procedurami.

Po sfinalizowaniu prac i opublikowaniu pod koniec lutego księgi propozycji MSRs możliwe jest zorganizowanie drugiej konferencji koordynacyjnej (MSRCC) w kwietniu nieparzystego roku.

Dalsze prace nad osiągnięciem wymaganego poziomu merytorycznego w dziedzinie „Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) są prowadzone do czasu spotkania konsultacyjnego z przedstawicielami krajów Sojuszniczych, planowanych w roku nieparzystym w okresie od września do grudnia (Załącznik VI).

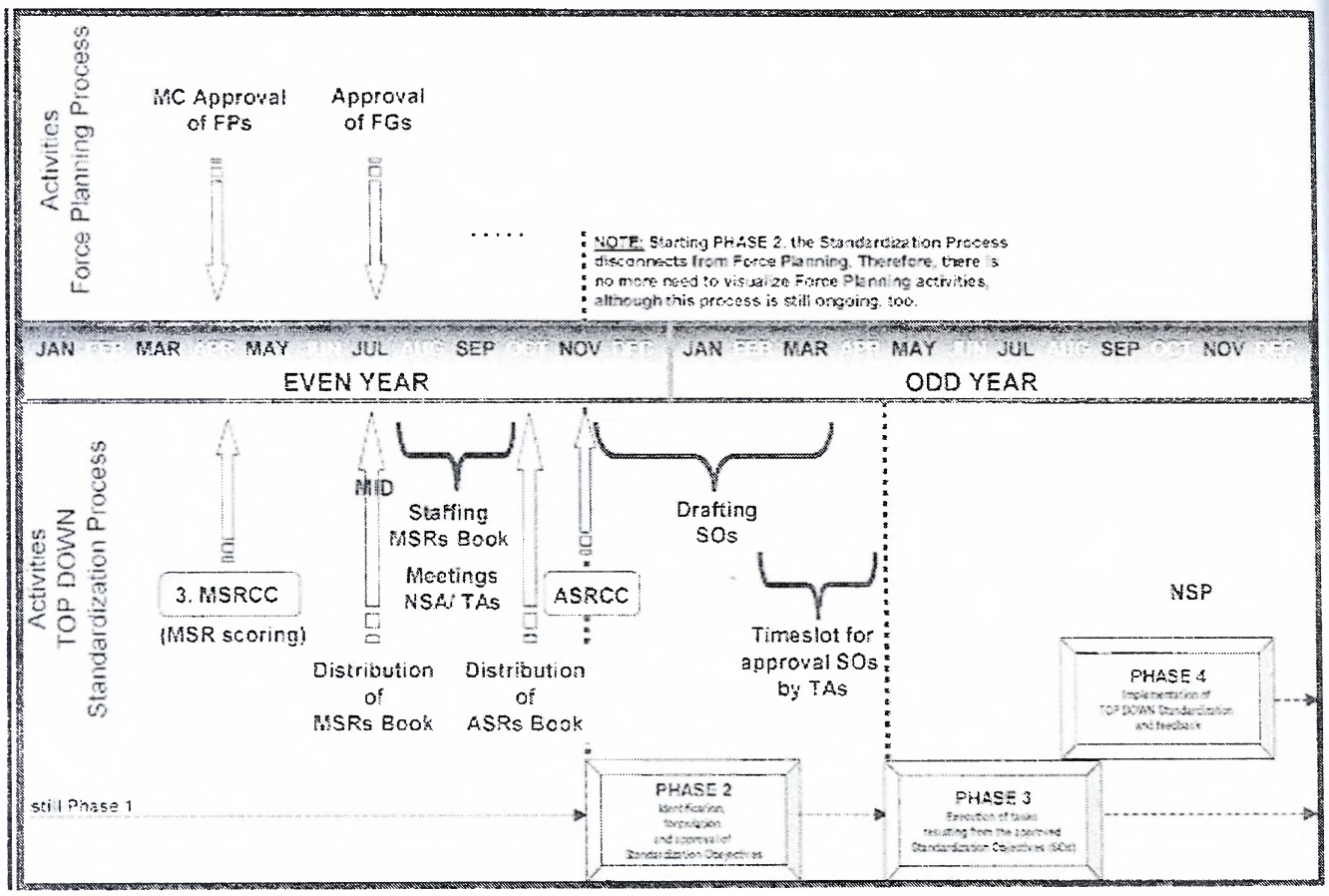
Prace nad doskonaleniem MSR mogą osiągnąć swoją końcowa fazę w rezultacie osiągniętych porozumień w trakcie spotkań konsultacyjnych.

Zaaprobowane przez Komitet Wojskowy NATO (MC) Propozycji Celów Sił (FPs) oraz Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne są poddane procedurze szacowania (indeksacji priorytetów) przez ekspertów dziedzin funkcjonalnych (SME) w Dowództwach Strategicznych (SCs) w trakcie doraźnie organizowanych sesji. Ma to miejsce w czasie trzeciej konferencji koordynacyjnej (MSRCC), po której pracownicy Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) udostępniają księgę MSR do połowy lipca roku parzystego. Kraje Sojusznicze (a zwłaszcza te, które nie biorą udziału w cyklu planowania Celów Sił) wraz ze starszymi Komitetami NATO, prowadzą analizy wymagań zamieszczonych w księdze MSR. Oczekuje się, że zostaną sformułowane nowe propozycje standaryzacyjne (SP) na tematy lub w obszarach, które nie zostały objęte bieżącym Cyklem Celów Sił (FGC).

Propozycje standaryzacyjne będą poddane dalszemu opracowywaniu przez pracowników Organizacji Standaryzacji NATO (NSO), ocenione i oszacowane, a następnie włączone do księgi MRSs w postaci początkowej księgi Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs).

Księga ASRs powinna być gotowa do przekazania krajom Sojuszniczym, personelowi Organizacji Standaryzacji NATO (NSO) i wyższym komitetom NATO, nie później jak cztery tygodnie przed koordynacyjną konferencją „Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRCC), zwykle planowanej w listopadzie parzystych lat. Po

zrealizowaniu prac przez standaryzacyjna grupę sztabową NATO (NSSG), kolejna konferencja koordynacyjna (ASRCC) z zaangażowaniem krajów Sojuszniczych (NCSREPs), personelu kwatery głównej NATO (HQ NATO) - reprezentujących Organy Zlecające (TAs) - oraz pracowników Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO) odbywa się w celu skonsolidowania nowych oraz uaktualnionych Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASR) oraz wyselekcjonowania tych, które będą rozwijane, jako Cele Standaryzacyjne (SOs).



Rys. 4.12. Model - Cykl FGC i proces standaryzacyjny „Top-down" (część II)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

Na tym etapie procesu standaryzacji „*Top-down*" pracownicy Organizacji Standaryzacji NATO (NSO) zakończą realizacje pierwszej fazy, której rezultatem jest wyselekcjonowanie ASRs do zatwierdzenia przez NCSREPs w celu rozpoczęcia drugiej fazy procesu. Pracownicy Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA) występują z inicjatywa zorganizowania serii krótkich spotkań ze sztabami Organów Zlecających (TAs)

w terminie od sześciu do siedmiu tygodni przed planowaną konferencją koordynacyjna (ASRCC). W trakcie tych spotkań, każdy z Organów Zlecających prezentuje te wymagania, które maja wpłyną na reprezentowane przez nich dziedziny funkcjonalne i które następnie są opracowywane, jako Cele Standaryzacyjne (SOs).

Faza II procesu Standaryzacji

Wraz z rozpoczęciem drugiej fazy standaryzacji „Top-down", proces ten zostaje „odłączony" od procesu planowania sił (FPP) i standaryzacja w całości zostaje włączona do obszaru odpowiedzialności Organizacji Standaryzacji NATO (NSO). Od czasu zatwierdzenia Celów Sił (FGs), co na ogół ma miejsce późną wiosną w latach parzystych, do czasu identyfikacji, formułowania oraz uzgodnień celów standaryzacyjnych (SOs), proces ten trwa zwykle od sześciu do dziewięciu miesięcy. W tym czasie nowe wymagania mogą być dodane do Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) w celu formowania pakietu Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs). Po wyznaczeniu priorytetów dla ASRs, odbywa się selekcja w celu generowania nowych celów standaryzacyjnych (SOs) i towarzyszących im zadań w celu osiągnięcia odpowiednich wymagań, które będą następnie identyfikowane i opracowywane przez właściwe Organy Zlecające (TAs). Nowe Cele Standaryzacyjne (SOs), zatwierdzone przez starsze komitety NATO, wczesną wiosną w latach nieparzystych, będą przekazane podporządkowanym im strukturom w celu dalszej realizacji.

Zgodnie z ustaleniami przyjętymi w Statucie Organizacji Standaryzacji NATO (NSO) druga faza rozpoczyna się po wyselekcjonowaniu zatwierdzonych sojuszniczych wymagań standaryzacyjnych (ASR) i zostaje zakończona po akceptacji Celów Standaryzacyjnych (SOs) przez właściwe starsze komitety NATO i zatwierdzeniu przez Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS). Czas przeznaczony na opracowanie wstępnych propozycji standaryzacyjnych (SPs), wynosi od dwóch do trzech miesięcy. Prace te będą koordynowane przez pracowników Organizacji Standaryzacji NATO z niezbędnym zaangażowaniem sztabów Organów Zlecających (TAs) oraz innych ciał w zależności od sytuacji. Cele standaryzacyjne (SOs) powinny być zatwierdzane przez właściwe starsze komitety NATO wiosną nieparzystych lat oraz przyjęte przez podlegle struktury w celu dalszej realizacji. Dowództwa Strategiczne są informowane o opiniach starszych komitetów NATO.

Faza III i IV Standaryzacji

Faza III oraz IV standaryzacji „Top-down" dotyczy realizacji zadań wynikających z Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (ASRs), przez Grupy Robocze Organów Zlecających (WG TAs) i kraje Sojusznicze w odniesieniu do osiągania wymagań wynikających z celów standaryzacyjnych. Czas trwania tych faz nie może być określony ze względu na złożoność i różnorodność aspektów związanych z istotą Celów Standaryzacyjnych (SOs), a także trudnym do przewidzenia w sprawach wdrażania standardów stanowiskiem krajów Sojuszniczych.

4.5. Zarządzanie programem standaryzacji (NSP)

Środowisko standaryzacyjne NATO

Zgodnie z ustaleniami zawartymi w statucie Organizacji Standaryzacji NATO (NSO), środowisko standaryzacyjne NATO obejmuje szereg elementów funkcjonalnych (rys 4.13). Organizację Standaryzacji NATO NSO tworzą:

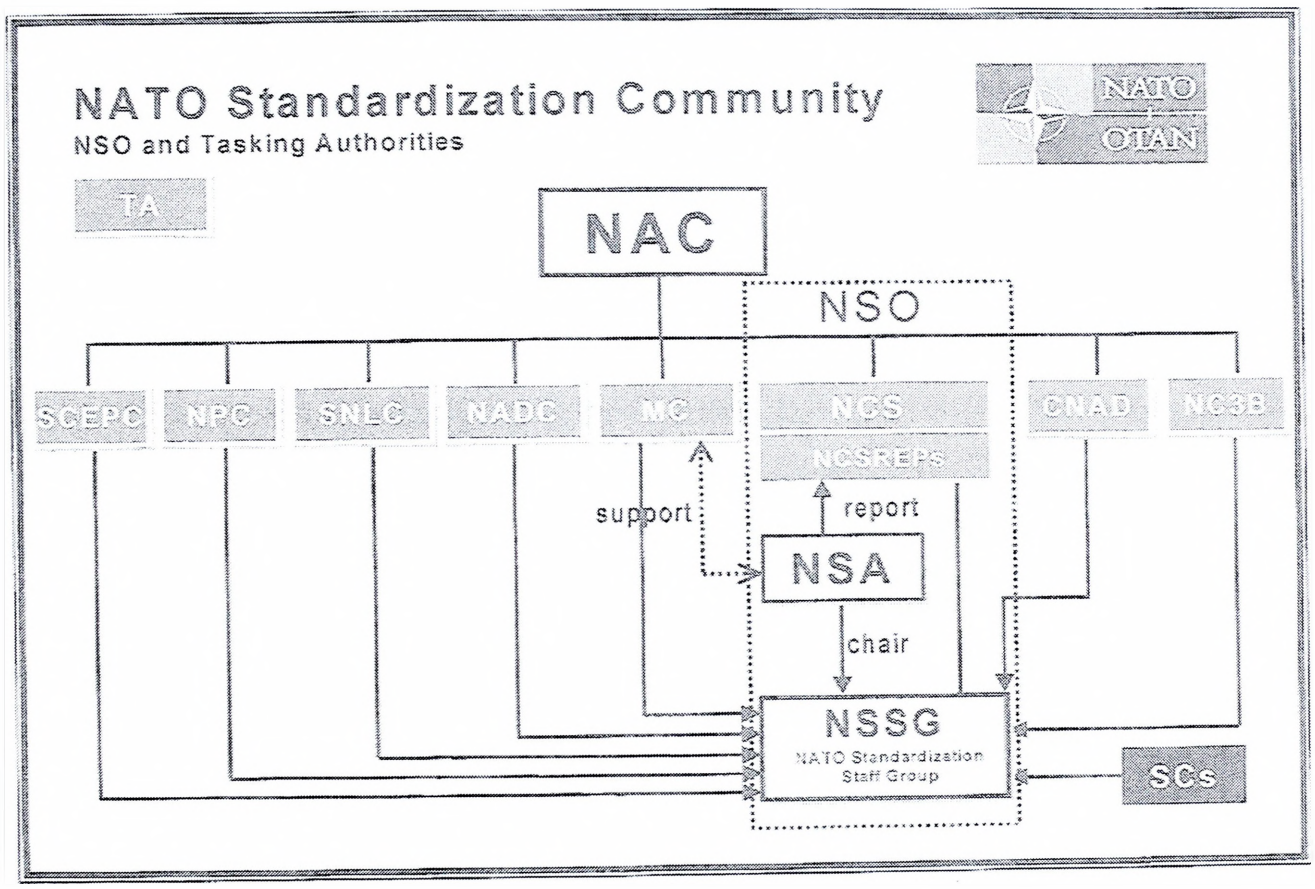
- Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS).
- Grupy Reprezentantów NSC (NCSREPs).
- Standaryzacyjne Grupy Sztabowe (NSSG).
- Agencja standaryzacyjna NATO (NSA).

Organami Zlecającymi (TAs) są:

- Komitet Wojskowy NATO (MC).
- Konferencja Krajowych Dyrektorów Uzbrojenia (CNAD).
- Rada NATO d/s Konsultacji, Dowodzenia i Kierowania (NC3B).
- Konferencja Starszych Logistyków NATO (NSLC).
- Komitet Obrony Powietrznej NATO (NADC).
- Komitet Planowania Cywilnego Reagowania Kryzysowego (SCEPC).
- Komitet Przesyłowy NATO (NPC).
- Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS).

Zakresy odpowiedzialności środowiska standaryzacyjnego NATO

Zgodnie z ustaleniami zawartymi w standaryzacyjnej polityce NATO odpowiedzialność w środowisku NATO określono następująco:



Rys. 4.13. Środowisko standaryzacyjne NATO

Źródło: Opracowanie własne na podstawie NSA AAP-52, 2006.

- kraje Sojusznicze oraz władze wojskowe NATO (NMA) ponoszą odpowiedzialność za identyfikowanie wymagań standaryzacyjnych, wskazywania wymaganych poziomów standaryzacji oraz rekomendacje priorytetów wymagań. Są odpowiedzialne za ratyfikowanie i implementację standardów NATO oraz identyfikację;
- Organy Zlecające (TAs) są odpowiedzialne za opracowywanie i uaktualnianie standardów NATO identyfikowanie znaczących propozycji standaryzacyjnych i włączanie ich do programu standaryzacyjnego NATO (NSP) oraz implementacja zadań wynikających z NSP;

- Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) jest odpowiedzialna za harmonizacje i koordynację wysiłku standaryzacyjnego Sojuszników i zapewnienie wspierania działalności standaryzacyjnej;
- Dowództwa Strategiczne (SCs) są odpowiedzialne za identyfikowanie Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) w Propozycjach Celów Sił (FPs) dla krajów Sojuszniczych uczestniczących w planowaniu sił (FGC) oraz identyfikowanie priorytetów i wymaganych poziomów standaryzacji;
- Eksperci w dziedzinach funkcjonalnych (SME) wydzieleni z Dowództw Strategicznych (SCs) odgrywają znacząca rolę w procesie standaryzacyjnym, gdyż są wyznaczeni do opracowywania propozycji Celów Sił oraz wojskowych wymagań standaryzacyjnych. (popełniany krytycznym błąd to wpis „nowych zdolności obronnych" do części standaryzacyjnej MSR oraz wpisu „wymagań standaryzacyjnych" do tekstu Propozycji Celu Sił (FPs);
- Eksperci w dziedzinach funkcjonalnych (SME), powinni korzystać z zasadniczej lisy priorytetów (BPL), jako dokumentu odniesienia przy formułowaniu MSRs, która jest wykorzystywana w Wytycznych Dowództw Strategicznych (SCs) do Planowania Obronnego (GDP) i, pozostaje głównym dokumentem zawierającym informacje o niepełnych zdolnościach obronnych i ich wpływie na interoperacyjność.

Metoda korzystania z programu Standaryzacyjnego NSP

Główne submenu Programu Standaryzacji NATO (NSP) (z submenu ASRs oraz submenu SOs) umożliwia odszukanie informacji na temat zatwierdzonych ASRs z dowolnego Cyklu Celów Sił (FGC), poczynając od FGC 2002, a także Celów Standaryzacyjnych (SOs), co daje użytkownikowi możliwości monitorowania oraz uprawnionego dostępu do dowolnej bazy danych ze zgromadzonymi SOs, odpowiednimi zadaniami standaryzacyjnymi (ST) i raportami o postępie realizacji zadań[209].

---

[209] Dostępny na CRONOS: http://nsa.hq.nato.int/nsp/.

Dane te są uaktualniane przez grupy robocze organizacji odpowiedzialnych za nadzór nad Celami Standaryzacyjnymi (SOs). Po zatwierdzenia ASRs i przyjęciu do dalszego opracowywanymi, jako Cele Standaryzacyjne (SOs), pracownicy Agencji Standaryzacji NATO (NSA) uaktualniają okno informacyjne w aplikacji programu standaryzacyjnego NATO (NSP) poprzez dodanie możliwości generowania hiperlinku pomiędzy ASRs i SOs

Prawo dostępu i możliwość aktywnego korzystania z bazy danych i aplikacji NSP jest zagwarantowane dla wszystkich pracowników reprezentujących Organy Zlecające (TAs) w spotkaniach NSSG.

We wszystkich przypadkach, reprezentanci Organów Zlecających (TAs) są odpowiedzialni za uaktualnianie „raportu o postępie realizacji zadań". Administrator obsługujący aplikację rekomenduje przyszłym użytkownikom, aby przed przystąpieniem do eksploatacji systemu zapoznać sie z koncepcją projektowania programu standaryzacyjnego NATO.

Pierwszym krokiem w programie jest utworzenie Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego (ASR) w aplikacji Programu Standaryzacyjnego (NSP).

Czynność ta może być wykonana manualnie bądź też można uzyskaćć dane korzystając z bazy danych pod nazwą NDPASS (NATO Defense Planning Automated Support System), który wchodzi w skład systemu STRAP[210] (The Standardization Tasking and Review and Analysis Process).

Po wprowadzenia danych Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego (ASR) do systemu można rozpocząć identyfikowanie Celu Standaryzacyjnego (SO).

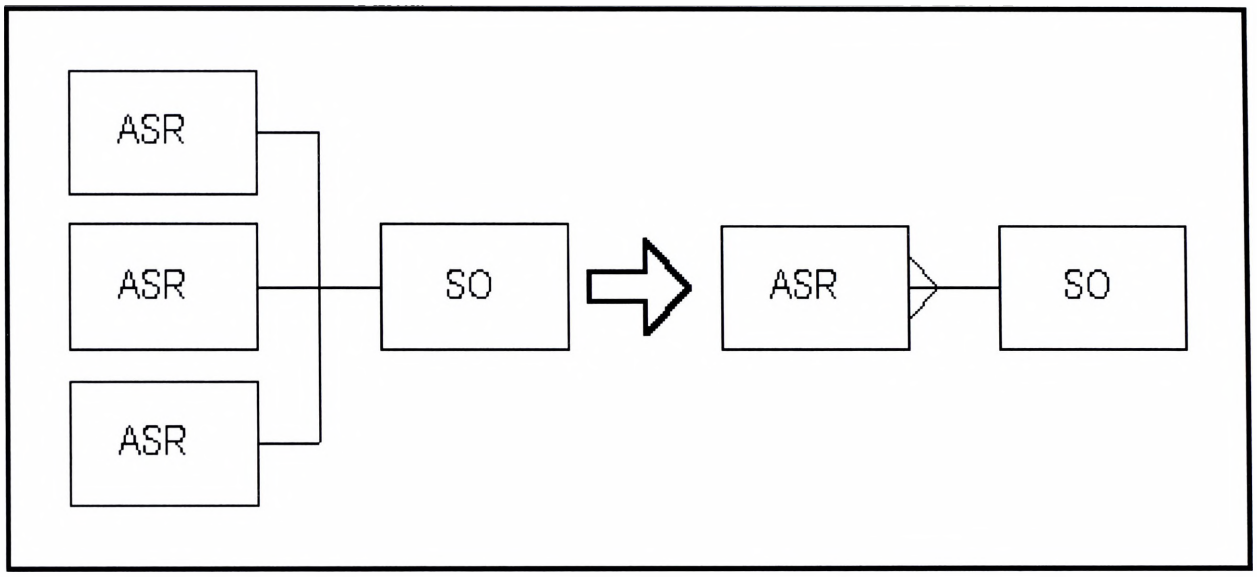
Dany Cel Standaryzacyjny (SO) może bazować na więcej niż jednym Sojuszniczym Wymaganiu Standaryzacyjnym (ASRs) natomiast w większości przypadków określony (SO) może bazować tylko na jednym (ASR).

---

[210] *The Standardization Tasking and Review and Analysis Process (STRAP) is a conceptual tool that is under development within the NSA. The STRAP study was initiated in order to provide a management tool that could be used across the full spectrum of standardization, from the working group level to the NATO executive level. The objective of the STRAP project is to develop a database tool to serve as a mechanism to provide visibility on the complete architecture and interrelationship between working groups, STANAGS, and their related standardization issues. When implemented, STRAP will provide a flexible and harmonised method to manage and provide tailor-made standardization information and reports to decision makers at all levels*

Na rysunku 4.14. przedstawiono konfigurację, gdy Cel Standaryzacyjny (SO) bazuje na trzech (ASRs), które są w relacjach z tym samym (SO).

Prawa strona diagramu obrazuje uproszczony zapis, który powinien być interpretowany w następujący sposób: "jeden ASR" może jedynie prowadzić do „jednego (SO)", natomiast (SO) może bazować na wielu (ARSs).



Rys. 4.14. Diagram, możliwe relacje pomiędzy (SO) i (ASR)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: NSP business logic, NSA, s. 1.,2005.

Wyjaśnienie znaczenia skrótów:
„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne" ***ASR***
„Cel Standaryzacyjny" ***SO***

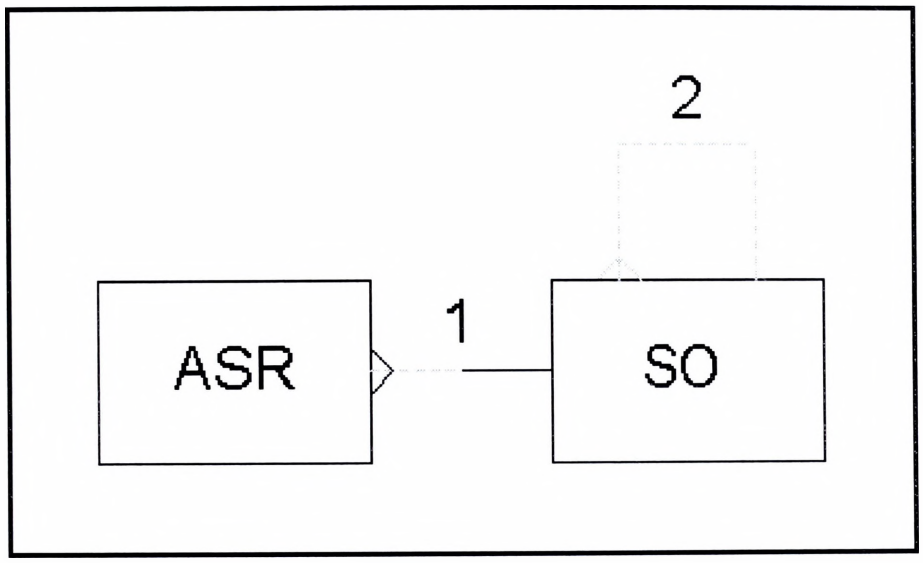
Zależności przedstawione na diagramie można scharakteryzować następująco: Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne (ASR) może być zdefiniowane bez wskazania, że prowadzi do specyficznego Celu Standaryzacyjnego (SO) natomiast, gdy jest ustanawiany (SO), to wówczas obligatoryjne, precyzuje się, na którym (ASR) bazuje (SO).

W rezultacie, można określić, że wskazane zależności są albo opcjonalne albo obligatoryjne.

Na diagramie relacje opcjonalne są przedstawione czerwoną kropkowana linią zaś obligatoryjne ciągłą czarną.

W odniesieniu do Relacji Nr 1 zachodzące zależności należy interpretować w sposób następujący (Rys 4.15):

- Z lewej do prawej: jeden ASR może prowadzić do jednego SO (= opcjonalna strona);
- Z prawej do lewej: jeden SO musi bazować, co najmniej jednym, – lecz możliwe, że więcej ASRs (= obligatoryjna strona).



Rys. 4.15. Diagram, relacje w otoczeniu (SO) i (ASR)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: NSP business logic, NSA, s. 2.,2005.

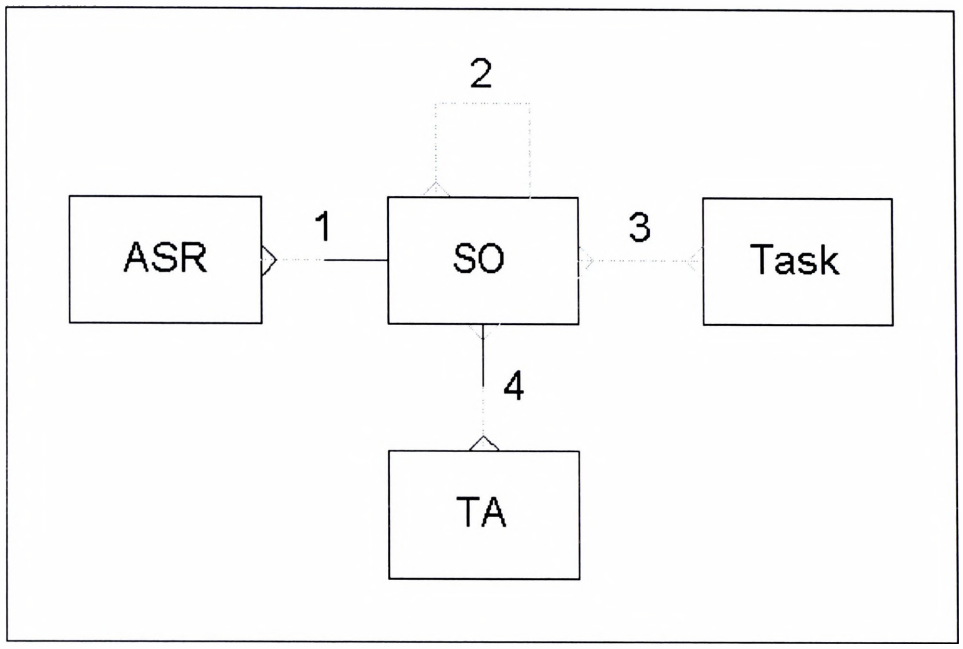
Wyjaśnienie znaczenia skrótów:
„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne” ***ASR***
„Cel Standaryzacyjny” ***SO***

Skoro nadano interpretację graficznym zależnościom w Relacji Nr 1 (pierwszej), to omawianie następnych zależności będzie tylko logicznym następstwem. Poza tym, że można łączyć Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne (ASRs) z Celami Standaryzacyjnymi (SOs) to łączenie między sobą Celów Standaryzacyjnych, może być również przydatne (SOs) (Rys 4.15). Czerwona przerywana linia oznacza, że ta relacja nie jest obligatoryjna.

Jedną z czynności, poprzedzająca opracowanie Celu Standaryzacyjnego (SO), to rozdzielenie go pomiędzy kilka Zadań (co najmniej dla jednego zadania).

Organizacja tego procesu należy do kompetencji Standaryzacyjnej Grupy Sztabowej NATO (NSSG). Relacja Nr 3 jest przedstawiona na (Rys. 4.16).

Jest ważne, aby uwzględniać, że Cel Standaryzacyjny (SO) jest całkowicie definiowany przez Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne (ASR), od którego jest zależny oraz Zadania (Tasks), pomiędzy które został rozdzielony.



Rys. 4.16. Diagram, otoczenie Celu Standaryzacyjnego (SO)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: NSP business logic, NSA, s. 3.,2005

Wyjaśnienie znaczenia skrótów:

„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne” ***ASR***

„Cel Standaryzacyjny” ***SO***

„Organ Zlecający” ***TA***

„Zadanie Standaryzacyjne” ***Task***

Na (Rys.4.16) przedstawiono, że Zadania mogą być przyporządkowane do jednego lub kilku Celów Standaryzacyjnych (SOs). Należy zauważyć, że Relacja Nr 3 nie jest obligatoryjna w żadnej konfiguracji, tzn. Cel Standaryzacyjny (SO) może być rozdzielony pomiędzy jedno lub więcej Zadań jak i również Zadanie może być przydzielone do jednego bądź więcej Celów Standaryzacyjnych (SO).

Następnym krokiem w NSP, jest wyznaczenie, co najmniej jednego Organu Zlecającego (TA). Dla każdego Celu Standaryzacyjnego (SO), z chwilą wyznaczenia, Organy Zlecające (TAs) stają się odpowiedzialne za kierowanie procesem standaryzacji Celów Standaryzacyjnych, które im przyporządkowano.

Zgodnie z grafem opisującym relacje kilka TAs może pracować nad tym samym Celem Standaryzacyjnym (SO), co nie przeszkadza, że aktywny Organ Zlecający

(TAs) może być zaangażowany w pracach z kilkoma Celami Standaryzacyjnymi(Rys. 4.16.).

Tak jak poprzednio, niektóre relacje są obligatoryjne i w sytuacji opracowywania Celu Standaryzacyjnego (SO) musi być on przyporządkowany, co najmniej jednemu Organowi Zlecającemu. Oczywiście jest możliwa sytuacja, że Organ Zlecający (TA) nie pracuje nad żadnym Celem Standaryzacyjnym i pozostaje bez pracy. Należy zauważyć, że Organ Zlecający nie możliwości wyboru, za który Cel Standaryzacyjny będzie odpowiedzialny, lecz Cele Standaryzacyjne, są przyporządkowane konkretnym Organom Zlecającym.

Chociaż Cele Standaryzacyjne są przyporządkowane Organom Zlecającym (TAs), to te organizacje nie wykonują Zadań wynikających z Celów Standaryzacyjnych (SO).

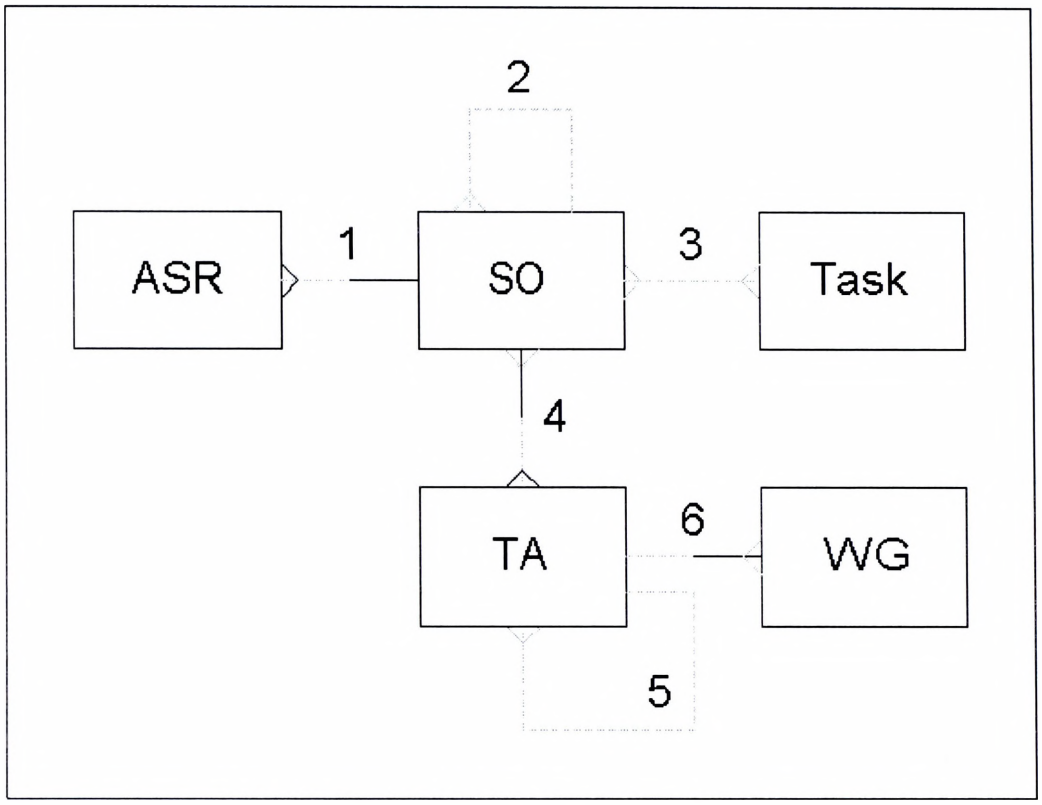
Taka sytuacja wynika z faktu, że została powołana organizacyjna sub-struktura oparta na Delegowanych Organach Zlecających (DTAs) i Grupach Roboczych (WGs). Ta (podstruktura) jest zorganizowana w następujący sposób: dany Organ Zlecający (TA) może mieć w podporządkowaniu od jednego do kilku Organów Zlecających, które nazywają się Delegowanymi Organami Zlecającymi (DTA) (Delegated Tasking Authorities) (Rys.4.17.).

Interpretacja tych relacji jest następująca: Organ Zlecający (TA) może być "Szefem" kilku Delegowanych Organów Zlecających (DTAs), lecz Delegowany Organ Zlecający (DTA) może mieć, jako przełożonego tylko jeden Organ Zlecający (TA).

Poza tym, nie wymaga się, aby Organ Zlecający (TA) musiał mieć w podporządkowaniu (DTA). Przerywana czerwona linia, skoro może bezpośrednio wydawać polecenia Grupom Roboczym (WG) (Rys 4.17).

Na najniższym poziomie struktury Organu Zlecającego (TA)/Delegowanego Organu Zlecającego (DTA) jest usytuowany pewien typ organizacji nazywanej Grupa Robocza (WG), relacja Nr 6 (Rys. 4.17). Obecnie, te organizacje (WGs), wykonują prace, które są określane, jako Zadania (Tasks). Tak jak wskazano w Relacji Nr 6, Organ Zlecający (TA), bądź Delegowany Organ Zlecający (DTA) może "szefować" jednej lub kilku WGs. Jednakże, Grupy Robocze (WG) zawsze sie podporządkowuje jednej (D)TA. Na tym kończy się budowanie struktury organizacyjnej. Tak jak poka-

zano, nie funkcjonują do tej pory relacje pomiędzy Zadaniami (Tasks) i Grupami Roboczymi (WGs) (Rys. 4.18).



Rys. 4.17. Diagram, wprowadzenie do struktury organizacyjnej

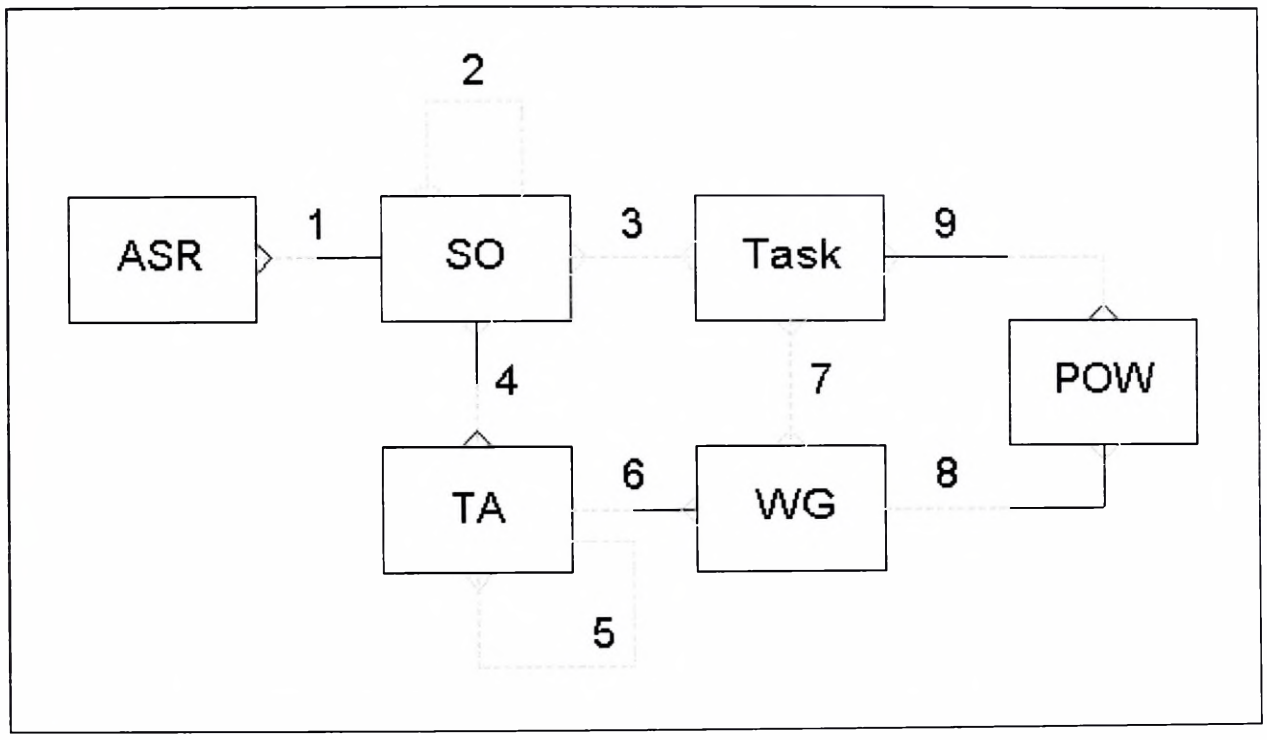
Źródło: Opracowanie własne na podstawie: NSP business logic, NSA, s. 4, 2005

Wyjaśnienie znaczenia skrótów:
„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne” ***ASR***
„Cel Standaryzacyjny” ***SO***
„Organ Zlecający” ***TA***
„Zadanie Standaryzacyjne” ***Task***
„Grupa Robocza” ***WG***

Rozpatrzmy ten problem używając następującej argumentacji. Ponieważ Grupy Robocze (WGs) zajmują się Zadaniami, jest łatwe do przewidzenia, że jakieś Relacje muszą między nimi zachodzić.

Zgodnie z tym, co przedstawia diagram, Zadania i Grupy Robocze (WGs) mogą być zależne w dwóch uzupełniających sie Relacjach, pierwsza z nich to Relacja No 7 – która jest bezpośrednia (Rys.4.18). Jak widać, kilka Grup Roboczych (WGs) może

pracować nad jednym szczególnym Zadaniem. Oczywiście WG może pracować nad większa liczba Zadań. Z chwilą, gdy Zadanie zostało podjęte, nie jest obligatoryjnym, aby natychmiast przyporządkować do niego Grupę Robocza (WG). Będzie na pewno łatwiej tę Relację nawiązać później.



Rys. 4.18. Diagram, budowanie relacji pomiędzy Zadaniami i Organizacjami

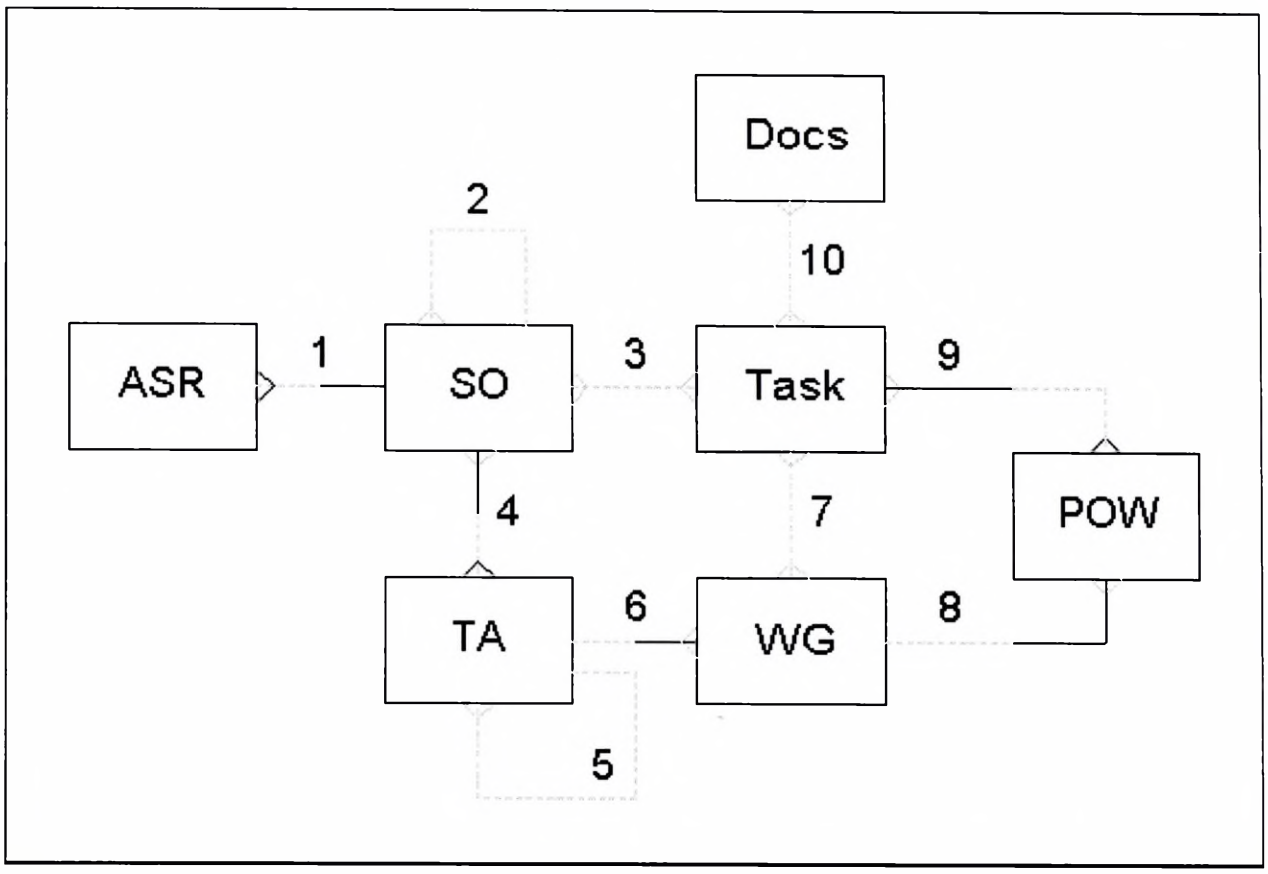
Źródło: Opracowanie: własne na podstawie NSP business logic, NSA, s. 5., 2005

Wyjaśnienie znaczenia skrótów:
„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne” ***ASR***
„Cel Standaryzacyjny” ***SO***
„Organ Zlecający” ***TA***
„Zadanie Standaryzacyjne” ***Task***
„Grupa Robocza” ***WG***
„Program Prac” ***POW***

Po drugie, Relacje pomiędzy Zadaniami i Grupami Roboczymi (WGs) mogą być ustalone wykorzystując Program Prac (POW) (Programme of Work). Taka zależność jest przedstawiona graficznie, jako Relacje Nr 8 oraz Nr 9 (Rys.4.18). Program Prac (POW) reprezentuje rezultaty działań na reakcje podkomitetów w odniesieniu do ce-

lów i obszarów określonych przez Radę NC3 (NATO Consultation Command and Control)

POW zawiera Zadania dla każdej Organizacji, nad którymi pracują w przedziale określonych ram czasowych, które mogą być od kwartału do roku. Tak więc, dla każdej Grupy Roboczej może być zdefiniowanych od jednego do kilku programów POW.



Rys. 4.19. Diagram, dokumentowanie działalności standaryzacyjnej (Docs)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: NSP business logic, NSA, s. 6, 2005

Wyjaśnienie znaczenia skrótów:

„Sojusznicze Wymaganie Standaryzacyjne” ***ASR***

„Cel Standaryzacyjny” ***SO***

„Organ Zlecający” ***TA***

„Zadanie Standaryzacyjne” ***Task***

„Grupa Robocza” ***WG***

„Program Prac” ***POW***

„Dokumenty Standaryzacyjne” ***Docs***

Na przykład, dana Grupa Robocza (WG) może posiadać POW na lata 2007 i 2008. Można zauważyć, że taki Program Pracy musi być połączony funkcjonalnie

dokładnie z jedną Grupą Roboczą (WG). Tę zależność pokazano, jako Relacja Nr 8 natomiast z Relacji Nr 9 wynika, że jeden Program Pracy (POW) może być zbudowany w oparciu o zbiór Zadań. Również należy przyjąć, że dane Zadanie może należeć do jednego lub więcej Programów Prac (POW).

W rezultacie tego, zależności pomiędzy Zadaniami i Grupami Roboczymi (WGs) mogą zachodzić bądź Relacją Nr 7 lub tez Relacjami Nr 8-9. Te dwie drogi działania nie są niczym szczególnym we wzajemnych zależnościach, które nawet się mogą uzupełniać. Na przykład, załóżmy, że Zadanie od początku zostało przyporządkowane Grupie Roboczej (WG). Po jakimś czasie Grupa Robocza (WG) mogła zadecydować o włączeniu Zadania do jej Programu Prac (POW), co w rezultacie stworzyło Relacje, że Zadanie i Grupa Robocza będą połączone bezpośrednio i przez Program Prac (POW).

Ostatnim krokiem jest przegląd dokumentacji: "Docs". W okresie, gdy badano aplikację programu standaryzacyjnego (jesień 2005), jedynie moduł „Dokumenty Standaryzacyjne" nie był dostępny w relacjach z Zadaniami. Zakłada się, że po udoskonaleniu programu Relacje będą zawierać dodatkowe informacje o Zadaniach do których mają dostęp. Jedno Zadanie może być opisywane przez kilka "Dokumentów", tak, jak i "Dokument" może dostarczać danych o więcej niż jednym Zadaniu, co jak widać, nie jest relacją obligatoryjną - Relacja Nr. 10 (Rys.4.19).

4.6. Wnioski

Zmiany zainicjowane na kolejnych Szczytach NATO, od Waszyngtonu poprzez Pragę, Istambuł, Rygę i Bukareszt potwierdziły, że najważniejszym zadaniem stawianym standaryzacji w odniesieniu do wszystkich dziedzin Planowania Obronnego w NATO jest uzyskanie szeroko pojętej politycznej akceptacji Sojuszników. Szczyt Waszyngtoński, który zatwierdził Koncepcję Strategiczną, a z której wynika, że osiągnięcie postępu w **harmonizowaniu i koordynowaniu standaryzacji ze wszystkimi dziedzinami Planowania Obronnego w NATO było koniecznością**.

Przyjęte w polityce standaryzacyjnej NCS uzgodnienia, że Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (MSRs) powinny być częścią Celów Sił Zbrojnych (FP) oraz, że Dowództwa Strategiczne włączą wymagania standaryzacyjne do ich roboczej

wersji Propozycji Sił Zbrojnych (FP) z udziałem innych dziedzin planowania spowodowały, że standaryzacja znalazła się w centrum Planowania Obronnego zwiększając możliwość koordynacji działań z innymi dziedzinami planistycznymi.

W okresie pierwszego przeglądu standaryzacyjnego NATO nie dysponowało zunifikowanym i jednoznacznym podejściem do Planowania Obronnego. Podejście takie było konieczne, więc Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) musiała podjąć racjonalne i efektywne działania w celu korelacji przedsięwzięć planistycznych realizowanych w różnych dziedzinach.

Biorąc pod uwagę, że Planowanie Sił Zbrojnych jest nadrzędne w stosunku do działań planistycznych w innych dziedzinach, uzgodniono, że głównym celem jest osiągnięcie korelacji pomiędzy Procesem Standaryzacji a procesem Planowania Sił Zbrojnych.

Wymaga to bardziej aktywnego uczestnictwa krajów Sojuszniczych w procesie standaryzacyjnym i działaniach standaryzacyjnych, co powinno przejawiać się w koncentracji wysiłków na rzecz rozwijania i uaktualniania Programu Standaryzacji NATO (NSP) i jego korelacji z procesem Planowania Sił Zbrojnych. Rekomendacje NSO do Komitetu Przeglądu Zdolności Obronnych (DRC) o podjęciu decyzji o włączeniu do Kwestionariuszy Zdolności Obronnych (DPQ) tematycznego rozdziału o kierunkach polityki standaryzacyjnej oraz podejmowanych zasadniczych działaniach w dziedzinie standaryzacji było zasadne i jest coraz bardziej aktualne. Podjęte działania o wdrażania standaryzacji do wielonarodowej logistycznej współpracy pomiędzy NATO i krajami Partnerskimi, Wojskowymi Władzami NATO i organami NATO skutkuje udziałem wojsk krajów Partnerskich w operacjach NATO

Na podstawie ogólnych wniosków z analizy zadań postawionych przed standaryzacją w NATO można przyjąć, że sformułowany model procesu standaryzacyjnego jest uniwersalny i umożliwia:

- wdrożenie koncepcji doskonalenia standaryzacji uzasadnionej realizacją procesu standaryzacji w NATO, w obszarze dotyczącym bezpośrednio rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla Propozycji/Celów Sił Zbrojnych (FPs/FGs) Sojuszu w korelacji z procesem Planowania Sił Zbrojnych NATO, z uwzględnieniem nowych

uwarunkowań środowiska bezpieczeństwa NATO określonych w Koncepcji Strategicznej Sojuszu, Inicjatywie Zdolności Obronnych (DCI), Kompleksowych wytycznych Politycznych (CPG), Deklaracji Szczytu w Bukareszcie i innych dokumentach decyzyjnych.;

- wskazanie elementów i relacji, które w procesie standaryzacji mają zasadniczy i krytyczny wpływ, na jakość opracowanych wymagań standaryzacyjnych, co szczególności dotyczy określenia źródeł informacji (SDQ) oraz metod wykorzystywanych przy rozwijaniu (personel SME) Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla Propozycji Sił Zbrojnych (FPs);
- określenie, zależności funkcjonalnych łączących elementy uczestniczące w procesie standaryzacji w poszczególnych jego fazach oraz metod korelacji tego procesu z procesem Planowania Sił Zbrojnych NATO;
- uczestniczenie wszystkich dziedzin planowania w początkowej fazie każdego nowego cyklu planowania Celów dla Sił Zbrojnych i przyjęcie podyktowanych zdolnościami obronnymi odpowiednich wymagań standaryzacyjnych;
- uzyskanie zaangażowania w większym niż dotychczas stopniu krajów członkowskich w procesie standaryzacji

Koordynacja, harmonizacja i współpraca wszystkich środowisk NATO w realizacji procesu i programu standaryzacji stanowi warunek konieczny do osiągania interoperacyjności. Wymaga to jeszcze bardziej aktywnego uczestnictwa Sojuszników w działaniach standaryzacyjnych i realizacji Polityki Standaryzacyjnej NATO.

Rozdział 5. WARUNKI REALIZACJI STANDARYZACJI

5.1. Wprowadzenie

W marcu 2005 roku, w trzy lata po wprowadzeniu w NATO minimalnych wojskowych wymagań[211] dla struktur dowodzenia i sił Sojuszu, na wniosek Komitetu Standaryzacyjnego NATO (NSC) i w porozumieniu z władzami NATO, innymi głównymi Komitetami oraz międzynarodowym sztabem (IS), Rada Północnoatlantycka (NAC) zatwierdziła dokument wprowadzający zasady „Polityki interoperacyjności NATO".

Pomimo, że była to końcowa faza w uzyskaniu wymaganej przez poziom ambicji NATO (NATO Level of Ambition - NLoA) ilości certyfikowanych dowództw Korpusów o Zróżnicowanej Gotowości (GRF), inicjatywa była konieczna, gdyż w dokumencie określono niezbędne działania, które powinny doprowadzić do ustanowienia:

- **procesu interoperacyjności** w NATO wraz z osiągnięciem harmonizacji wymagań stawianych interoperacyjności;
- ważnych celów, zasad i odpowiedzialności w działaniu krajów Sojuszniczych, głównych komitetów i organów w strukturze organizacyjnej Kwatery Głównej NATO w identyfikowaniu i określaniu **Sojuszniczych Wymagań Interoperacyjności.**

Jak już wspomniano, NATO znajduje się w okresie dynamicznej transformacji, która jest podyktowana wymogami dostosowania się do pełnego spektrum Sojuszniczych misji. Dlatego interoperacyjność, która jest definiowana, jako: *„Zdolność do działania synergicznego podczas wspólnego wykonywania wyznaczonych zadań. Termin związany:, standardization*[212]*"* decyduje o sukcesie operacji Sojuszniczych, na co składa się sprawne funkcjonowanie i współdziałanie pomiędzy połączonymi, wielonarodowymi dowództwami oraz wojskami.

W tym znaczeniu, interoperacyjność jest głównym czynnikiem efektywności użytego potencjału bojowego, gdyż wydzielanie narodowych i wielonarodowych formacji

---

[211] MC 324 *NATO Force Structure*

[212] Patrz: AAP 6(PL) 28/6/05., The overall objective of Interoperability is "the ability to operate in synergy in the execution of assigned tasks". C-M(2004)0016

do specyficznych sojuszniczych operacji, odbywa się często „od przypadku do przypadku", i jest oparte o tzw. proces generacji sił, który jest oddzielną dziedziną w planowaniu Sił Zbrojnych. Jeżeli jest polityczna wola, to do uczestnictwa w takich operacjach i procesie są również zapraszane kraje Partnerskie i inne kraje niebędące w NATO (z uwzględnieniem zasad dostępu do informacji niejawnych). Zdolności obronne, jakie posiadają połączone dowództwa oraz rodzajów wojsk wszystkich rozwiniętych sił muszą spełniać wymagania interoperacyjności, i dlatego wymagania na interoperacyjność dla każdej indywidualnej zdolności obronnej muszą być zidentyfikowane oraz spełnione zarówno w wymiarze narodowym, wielonarodowym i NATO.

Oczekuje się, że „Polityka interoperacyjności NATO" pomoże utrzymywać dialog, konsultacje i współpracę, jak i również uczyni planowanie obronne, a w nim planowanie Sił Zbrojnych NATO w większym stopniu odpowiadające połączonemu charakterowi Sił Sojuszu i wymaganiom przewidywanych operacji. NATO rekomenduje spójność działania w kreowaniu polityki interoperacyjności poprzez bardziej szczegółowe wytyczne komitetów głównych Kwatery, w obszarze swoich dziedzin i odpowiedzialności, w dziedzinie wspólnych treningów, ćwiczeń i prowadzonych operacji.

Cele interoperacyjności

Celem nadrzędnym interoperacyjności jest kierowanie rozwijaniem i wdrażaniem wymagań interoperacyjności dla zapewnienia pomyślnej współpracy i koordynacji w funkcjonowaniu połączonych i wielonarodowych dowództw i sił. Cele interoperacyjności obejmują zdolności wzajemnego komunikowania, współpracy i wspierania się, w efektywnym działaniu. Chociaż treningi i ćwiczenia wojsk nie są celem samym w sobie interoperacyjności, to powinny być kategorycznie uznane, jako działania wspierające wymienione powyżej cele interoperacyjności. Cele te są wzajemnie powiązane i na siebie wpływają zaś niektóre z wymagań dla interoperacyjności mogą odnosić się do więcej niż jednego celu. Do nich należą:

Zdolność komunikowania. Obejmuje trzy obszary wymagań na interoperacyjność: relacje międzyludzkie, proceduralne oraz sprzęt łączności i informatyki. Relacje międzyludzkie obejmują zdolności do wzajemnego rozumienia się, co wymaga porozumiewania się w tym samym języku, podstawy wiedzy w dziedzinie kultury i wojskowych kanonów lub wspólne rozumienie wykorzystywanej terminologii w oparciu o program terminologii NATO. Przyjęcie i zaakceptowanie procedur stanowi bazę dla

wspólnej pracy. Nowoczesny sprzęt, spełniający wymagania interoperacyjności dla C3/I jest nieodzowny dla osiągnięcia wymaganego tempa operacyjnego w realizacji zadań i celu misji.

Umiejętności działania. Umiejętności personelu w realizacji pracy i funkcji sztabowych, decydują o tym czy wielonarodowe połączone operacje będą przygotowane i prowadzone w sposób zapewniający powodzenie. Zależy to, przede wszystkim, od wzajemnego zrozumienia natury, zdolności obronnych, silnych stron i ograniczeń w odniesieniu do zaangażowanych rodzajów wojsk i krajów biorących udział w operacji. Wspólne cele i zadania postawione wydzielonym silom zadecydują o sposobie prowadzenia operacji. Zdolność współpracy będzie zależeć od wspólnych poglądów na podobieństwa i przeciwności w rozpatrywaniu doktryny, taktyk, technik i procedur przy rozwijaniu i zaangażowaniu połączonych wielonarodowych formacji bojowych, wojsk wsparcia i wojsk zabezpieczenia działań bojowych.

Umiejętności wsparcia. Umiejętności wzajemnego wspierania się uwiarygodnia realizację procedur, czerpanie korzyści ze standaryzacji sprzętu i wreszcie daje gwarancje, że jeden kraj może wesprzeć swoją techniką wojska innego kraju w wielonarodowym środowisku.

Treningi i ćwiczenia. Wymagania umiejętności w komunikowaniu się, działaniu i wspieraniu, mogą się nie sprawdzić, w wielonarodowym środowisku, jeżeli wcześniej nie były doskonalone i potwierdzone w czasie treningów i ćwiczeń. Treningi i ćwiczenia pozwalają na weryfikację wymaganego poziomu interoperacyjności w jej różnych obszarach, doskonalenia relacji międzyludzkich, porozumiewania się, wspólnego poglądu na wymagania doktryny i wreszcie na stosowane taktyki, techniki i procedury działania.

Ostatecznie to treningi i ćwiczenia weryfikują, czy interoperacyjność zaangażowanych systemów i sprzętu musi być wzmocniona, aby uzyskać większą spójność, efektywność i wystarczalność połączonych wielonarodowych sił przed rozwinięciem w operacji. Wykonywanie zadań podczas treningów i ćwiczeń na pewno wpływa na doskonalenie relacji międzyludzkich, tworzy klimat do wspólnego podejścia do sojuszniczych koncepcji oraz warunki do wzajemnego szacunku, respektowania odmienności kulturowych i religijnych a w rezultacie zrozumienia istoty pracy w wielonarodowym środowisku.

Wysoki poziom interoperacyjności osiągnięty do czasu rozwinięcia do operacji, wpływa na efektywność wielonarodowych jednostek, które głównie funkcjonują w oparciu o kompetencje dowódców, zasady łańcucha dowodzenia, wiarę w umiejętności podwładnych, poziom wyszkolenia oraz wspólne podejście do technik, taktyk i procedur. Interoperacyjność, ma duże znaczenie dla stanu bojowego i może być doskonalona w miejscu stałej dyslokacji przed alarmowym rozwinięciem do operacji. Jednostki funkcjonujące doraźnie, jak na przykład Siły Odpowiedzi NATO (NRF), wymagają odbycia specjalistycznych treningów i ćwiczeń na kilka miesięcy przed wejściem w okres certyfikacji. W innym wypadku, jednostki mogą wymagać dłuższego czasu na przygotowanie do operacji lub też zmuszone są zdobywać doświadczenia już po rozwinięciu do operacji. Jako przykład może posłużyć znane (z doniesień prasy) opóźnienie w osiągnięciu pełnych zdolności operacyjnych (FOC) przez polską grupę manewrową w misji ISAF w Afganistanie w ugrupowaniu Regionalnego Dowództwa „Wschód" (RCE) z krajem wiodącym USA i podporządkowaniu amerykańskiej brygadowej grupie bojowej (w tej zmianie 4 BCT US).

Wielonarodowe formacje zawsze wymagają zwiększonego wysiłku i zaangażowania dowódcy w odniesieniu do problemów z wielonarodowym personelem, różnymi jednostkami sprzętu i rodzajami wsparcia, porównując z wymaganiami w dowodzeniu jednostkami narodowymi. To samo dotyczy do różnic występujących w doświadczeniu bojowym, wyszkoleniu, treningach, przepisach administracyjnych, warunkach prawnych, zabezpieczeniu socjalnym i czasami pomimo obowiązujących procedur NATO w procesie decyzyjnym.

Interoperacyjność systemów i sprzętu jest determinantą elastyczności podczas rozwijania sił do połączonych wielonarodowych operacji. Wprowadzenie przez NATO interoperacyjności systemów i sprzętu jest zależne od poziomów standaryzacyjnych: kompatybilności, zamienności i jednolitości w zgodzie z kryteriami ich osiągania w odniesieniu do całego cyklu sprzętu, począwszy od projektu produktu, wdrożenia, do produkcji i eksploatacji. Interoperacyjność musi spełniać sojusznicze wymagania standaryzacyjne i kryteria opłacalności.

Przy zamówieniach bądź modernizacji systemów i sprzętu, należy brać pod uwagę wymagania dla interoperacyjności w związku z koniecznością utrzymania wymagań interoperacyjności w połączonym i wielonarodowym środowisku.

Zasady interoperacyjności

Cele interoperacyjności służą za wytyczne podczas identyfikacji wymagań interoperacyjności i ich priorytetyzacji podczas planowania obronnego[213], planowania operacyjnego, dialogu, konsultacji i współpracy. Dla każdej z wymienionych dziedzin planowania, powinna być przyjęta wewnętrzna polityka dotycząca interoperacyjności i określone zasady w kierowaniu odpowiednimi przedsięwzięciami. W NATO przyjęto następujące zasady interoperacyjności całego Sojuszu:

- wystarczalność interoperacyjności: interoperacyjność powinna być podniesiona do poziomu, który umożliwi wystarczająco wzmocnić efektywność i sprawność połączonych wielonarodowych zdolności obronnych wymaganych do wsparcia całego spektrum misji Sojuszniczych;
- zastosowanie we wszystkich dziedzinach planowania NATO: interoperacyjność jest czynnikiem harmonizującym we wszystkich dziedzinach planowania;
- zaangażowanie i zastosowanie: postęp w sferze interoperacyjności jest możliwy, jeżeli kraje sojusznicze i władze NATO zaangażują się w stosowaniu polityki interoperacyjności i wynikających z niej wymagań;
- harmonizacja poziomów interoperacyjności: poziomy interoperacyjności wymagają harmonizacji z dziedzinami planowania w celu zapewnienia oczekiwanej efektywności i sprawności połączonych wielonarodowych dowództw i sił;
- zgodność i spójność interoperacyjności: organy kwatery głównej NATO (NATO HQ) przyjmują zgodny pogląd na interoperacyjność i standaryzację, przyjmując za podstawę wspólny zestaw wymagań zdolności obronnych zidentyfikowanych przez wojskowe władze NATO. Osiąga się to dzięki koordynacji wymagań interoperacyjnych i standaryzacyjnych pomiędzy dziedzinami planowania przy wsparciu przez Organiza-

[213] Dziedziny planowania obronnego: planowanie uzbrojenia, cywilnych sytuacji kryzysowych, C3, sił zbrojnych, logistyki, nuklearne i zasobów; towarzyszące dziedziny: standaryzacja i obrona powietrzna.

cję Standaryzacji NATO (NSO). Wysiłki na rzecz interoperacyjności muszą być spójne z innymi działaniami i wymaganiami NATO;

- kompletność interoperacyjności: nie wyklucza się przypadku, że osiąganie interoperacyjność może być zakłócone z powodu przeoczenia na szczeblach decyzyjnych, dlatego analizy wymagań interoperacyjności muszą również uwzględniać sytuacje krytyczne i skupiać się na szczegółach w wybranych obszarach. Gromadzone doświadczenia LL), muszą być wykorzystywane przy identyfikowaniu niedostatków interoperacyjności.

Koordynacja interoperacyjności

We wszystkich inicjatywach podejmowanych przez NATO odpowiedzialność rozkłada się na kraje sojusznicze, starsze komitety i ciała organizacyjne NATO, które są zobowiązane do identyfikowania i zgłaszania sojuszniczych wymagań interoperacyjnych a także do koordynacji tych wymagań z innymi organami i komitetami z udziałem Organizacji Standaryzacji NATO (NSO). *Proces ten przyczynia się do harmonizacji elementu planowania "top-down" (dziedziny planowania) z elementem "bottom-up" (gromadzone doświadczenia, braki w interoperacyjności).*

Pod nadzorem komitetu NATO d/s standaryzacji (NCS), Agencja standaryzacyjna NATO (NSO) opracowuje dokumenty i ewidencjonuje rozwijanie interoperacyjności w NATO. Wymagania interoperacyjne, identyfikowane i priorytetyzowane przez odpowiedzialne wyższe komitety i ciała organizacyjne NATO są harmonizowane w jednolity program interoperacyjności NATO, który ma się stać oficjalnym narzędziem zarządzania wymaganiami interoperacyjności.

Odpowiedzialność

Wojskowe władze NATO (NMAs) są odpowiedzialne za identyfikację wojskowych wymagań interoperacyjnych, jako części procesu planowania obronnego

Starsze komitety i organa NATO są odpowiedzialne za identyfikowanie wymagań interoperacyjnych w obszarze ich funkcjonalnej odpowiedzialności w porozumieniu z krajami sojuszniczymi i NMAs. W celu wsparcia tych wysiłków NSA musi być włączona, jako koordynator współdziałania tych instytucji.

Natomiast kraje Sojusznicze są odpowiedzialne realizację wymagań interoperacyjnych na poziomie kraju.

Organizacja Standaryzacyjna NATO (NSO) wraz z Komitetem NATO d/s Standaryzacji zapewnia działalność koordynacyjna w odniesieniu do wymagań interoperacyjności

5.2. Realizacja standaryzacji w Strukturze Dowodzenia NATO

Od czasu przyjęcia koncepcji zintegrowanej struktury dowodzenia NATO (NCS) zatwierdzonej w styczniu 1999 roku, NATO podejmował działania, aby ją adaptować do nowych wyzwań dyktowanych zmianami zachodzącymi w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego[214]. Kluczowe w tym względzie były polityczne wytyczne, przyjęte na szczytach w Waszyngtonie[215], i Pradze. Wydarzeniem bez precedensu była pierwsza faza procesu rozszerzania NATO, która zakończyła się przyjęciem trzech nowych członków w 1999 roku. NATO dynamicznie integrowało kraje aspirujące do członkostwa, co zaowocowało przyjęciem kolejnych siedmiu krajów na szczycie w Pradze. Ewolucja NATO została jasno określona w nowej Koncepcji Strategicznej z 1999 roku. W Koncepcji zdefiniowano nowe środowisko bezpieczeństwa oraz fundamentalne zadania związane z zapewnieniem bezpieczeństwa międzynarodowego. Koncepcja zawiera również wytyczne do przyjęcia nowej Struktury Sił NATO[216] (NFS). Wszystkie wynikające z wytycznych zadania zostały w pełni realizowane, co znalazło potwierdzenie we wdrażaniu nowej Struktury Sił NATO (NFS), dzięki doskonaleniu zdolności operacyjnych, o których decydują: elastyczność, mobilność, zdolność do rozwijania oraz wysoka gotowość. W konsekwencji wszystkie te działania doprowadziły do zmian w zintegrowanej strukturze dowodzenia NATO (NCS) oraz zweryfikowaniu koncepcji CJTF.

Przyjęta Struktura Dowodzenia spełnia wymagania wynikające z zachodzących zmian określonych w strategicznej koncepcji. Ma ona umożliwić realizację poziomu

---

[214] **Podrozdziały 5.1, 5.2 oraz 5.3** opracowano w oparciu o treści pracy naukowo badawczej pod naukowym kierownictwem B. Zdrodowskiego, której doktorant jest współautorem. Praca nosi tytuł "Standaryzacja i interoperacyjność w NATO", autorzy Bieniek M, Dereń J, Sienkiewicz P, Świeboda H, przygotowywana do edycji w 2008 roku w Akademii Obrony Narodowej.

[215] The NATO Military Command Structure, MC 324. 06 Jan 99.

[216] The NATO Force Structure, MC 317/1 08 Jul 02.

ambicji NATO w całym spektrum misji NATO (Art 5 oraz CRO), co dotyczy w szczególności:

- funkcjonowania dwóch Dowództwa szczebla Strategicznego (jedno skoncentrowane na planowaniu i prowadzeniu operacji (SACO/SHAPE) z siedzibą w Mons, drugie zajmujące się procesem transformacji (SACT z siedzibą w Norfolk) z możliwościami w zakresie planowania pełnego spektrum zadań dla Sojuszu. Obydwa dowództwa ściśle ze sobą współdziałają;
- operacyjnej struktury dowodzenia: NCS charakteryzuje się jedną strefą odpowiedzialności (AOR) oraz strefami odpowiedzialności funkcjonalnej, (AOFR), które z kolei zawierają strefy zainteresowań (AOI);
- transformacji, która obejmuje proces rozwoju i integracji nowych koncepcji, technologii, rozwiązań organizacyjnych w celu osiągnięcia postępu i interoperacyjności, zwiększenia efektywności i zdolności bojowych wojsk NATO i krajów partnerskich;
- Stanowisk Dowodzenia rozmieszczonych na całym terytorium NATO w oparciu o wyniki analiz zasadności ich rozmieszczenia, ze szczególnym uwzględnieniem ich operacyjnej efektywności.

Wymagania, stawiane NCS:

- jedność dowodzenia;
- operacyjna efektywność;
- zdolność stanowisk dowodzenia do wykonywania zadań bez wzmocnienia;
- utrzymywanie wymaganych obsad etatowych PE/CE;
- współpraca i koordynacja zadań z NFS oraz NRF;
- wzrost możliwości operacyjnych w zakresie rozwoju zdolności sił NATO zgodnie z wymaganiami procesu transformacyjnego (standaryzacja i interoperacyjność);

- ekonomizacja wykonywania zadań (fundusze, obsady etatowe oraz infrastruktura);
- współpraca SCs we wspieraniu się w operacjach;
- współpraca SCs w ramach relacji NATO-EU (EDA);
- racjonalizacja zasobów w ramach posiadanych budżetów;
- wspieranie krajów członkowskich i Partnerskich w prowadzeniu wspólnych operacji.

Wymagane kryteria dla struktury dowodzenia:

Efektywność i skuteczność NCS w sferze militarnej: NCS HQs muszą być w sposób ciągły poddane treningom oraz wyposażone tak, aby zapewnić sprawne wykonanie postawionych przed nimi zadań. HQs, które są rozwijane i mobilne oraz ich elementy C2 muszą mieć łatwy dostęp do portów morskich, lotniczych, jak również do kolejowych stacji załadowczych, co zapewni im możliwość szybkiego i sprawnego rozwinięcia się w nakazanym rejonie. Do priorytetów należy:

- Efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów, włączając w to infrastrukturę.
- Terminowe osiągnięcie IOC i FOC przez NCS HQs: Płynne wprowadzenie NCS pozwoli na utrzymanie ciągłości dowodzenia oraz pozwoli na utrzymanie gotowości struktury dowodzenia NATO.
- Obsada etatowa: kraje członkowskie muszą wypełnić swoje zobowiązania w zakresie zapewnienia obsady etatowej stanowisk dowodzenia, aby zapewnić im pełną zdolność operacyjną.
- Pełne wsparcie ze strony państwa gospodarza na terenie, którego znajduje się HQ:
- Pełne zabezpieczenie spraw socjalno– bytowych dla personelu międzynarodowego takich jak: szkoły, zabezpieczenie medyczne oraz bezpieczeństwo personelu stanowić będzie o skutecznym funkcjonowaniu HQ.
- Położenie strategiczne HQ: Położenie strategiczne, w tym położenie w pobliżu potencjalnych rejonów zagrożeń.

- Położenie geograficzne HQ: W celu szybkiego zareagowania na zaistniałe zagrożenia HQ powinny być geograficznie położone tak, aby mieć podporządkowany cały obszar operacyjny SACO/SHAPE.

Podział odpowiedzialności pomiędzy dowództwami Strategicznymi

Za dowodzenie operacyjne siłami sojuszniczymi jest odpowiedzialny strategiczny dowódca dyslokowanego na terenie Europy - SACEURA/SACO, który przejmie wszystkie zadania operacyjne wykonywane poprzednio przez SACEUR i SACLANT. Strategiczny dowódca SACEUR jest jednocześnie Dowódcą Sił amerykańskich odpowiedzialnym za prowadzenia operacji w Europie (USEUCOM).

W celu utrzymywania silnych więzów transatlantyckich oraz dla zapewnienia dostępu do procesu transformacji sił zbrojnych US, dowódca strategiczny NATO odpowiedzialny za proces transformacyjny jest dyslokowany w bazie Norfolk, będąc jednocześnie dowódcą US Joint Forces Command (USJFCOM). Zadaniem dowódców Strategicznych jest wykonywanie zadań postawionych przez NAC/DPC określonych przez MC. Zadania dowódców określone w zadaniach Sojuszu są wpisane w Strategiczną Koncepcję Sojuszu.

Do zadań SACEUR'a należy:

- utrzymanie pokoju i bezpieczeństwa oraz terytorialnej integracji członków Sojuszu dzięki: ocenie ryzyka i zagrożeń, planowaniu obronno-operacyjnemu w tym prowadzeniu ćwiczeń nuklearnych. Ocena operacyjna sił połączonych oraz możliwości stanowisk dowodzenia, rozpoznanie strategiczne w zakresie prowadzonych operacji, identyfikowanie i zapotrzebowanie sił koniecznych dla wykonania wszystkich zadań sojuszu w ramach Artykułu 5 oraz zgodnie z decyzją NAC w ramach CRO;
- w sytuacji agresji na Sojusz: wykorzystuje wszystkie dostępne środki w celu efektywnego dowodzenia i kierowania podległymi siłami tak, aby utrzymać terytorialną Integracyjność państw Sojuszu, bezpieczeństwo i stabilizację państw członków Sojuszu NATO;
- współpraca z dowództwem strategicznym transformacyjnym w zakresie integracji procesu transformacyjnego z aktywnością operacyjną;

- wkład w rozwój relacji Euro-Atlantyckich poprzez: uczestnictwo we współpracy militarnej, ćwiczenia i inne przedsięwzięcia w ramach PfP, jak również w ramach dialogu NATO-ROSJA, UKRAINA, czy państwa rejonu Śródziemnomorskiego;
- prowadzenie analizy strategicznej w celu ustalenia braków w zdolnościach bojowych i priorytetów w zakresie ich uzupełniania.

Do zadań SACT należy:

Utrzymaniu pokoju i bezpieczeństwa oraz terytorialnej integracyjności członków Sojuszu, w procesie transformacji struktury militarnej, doskonalenie struktury sił i ich możliwości, wdrażanie doktryny na szczeblu strategicznym w celu zwiększenia efektywności NATO a w tym:

- strategiczną ocenę operacyjną w ścisłej współpracy z SACEUR w celu zidentyfikowania priorytetów, skali przyszłych możliwości, wymagania interoperacyjności i zsynchronizowanie tego z DPP
- ścisła współpraca z SACEUR w zakresie integracji i synchronizacji procesu transformacji z aktywnością operacyjną w celu tworzenia bardziej aktywnych i efektywnych sił i stanowisk dowodzenia CJTF;
- opracowywania koncepcji, doktryn, prowadzanie eksperymentów i wspieranie badań oraz wdrażanie nowych technologii wspólnie z zakładami komercyjnymi w celu zwiększania interoperacyjności i standaryzacji;
- zarządzanie wspólnym funduszem NATO dla potrzeb transformacji uzasadniające narodowe i wielonarodowe ograniczenia w celu jak najbardziej korzystnych rozwiązań zgodnych z wymaganiami operacyjnymi;
- odpowiedzialność za realizację procesu edukacji indywidualnej według wspólnych NATO-wskich standardów, zapewniającego kształcenie liderów, oficerów sztabów zdolnych do prowadzenia wspólnych połączonych operacji;
- wspieranie SACEUR'a w programie ćwiczeń, poprzez zsynchronizowane planowanie, skoordynowane prowadzenie oraz ich ocenę wzbogaconą o wnioski.

W celu uniknięcia dublowania przedsięwzięć oraz zapewnienia właściwej odpowiedzialności dokonano dokładnego podziału zadań dla poszczególnych Dowództw Strategicznych w następujących dziedzinach:

Planowanie obronne

Obaj SC's odpowiadają za ten proces jednak wiodącą, rolę odgrywa SACT szczególnie w zakresie DRR, planowania sił, ich wyposażenia, logistyki oraz planowania C2 jak również procesu PfP. SACEUR natomiast odpowiada za: wojskowe aspekty planowania zagrożeń cywilnych, planowanie nuklearne. Wszystkie podstawowe aspekty planowania obronnego muszą być ściśle skoordynowane.

Połączona doktryna oraz koncepcje działania

Obszar ten, we współdziałaniu z SACEUR należy do zakresu działania SACT. Wykorzystuje się w szerokim zakresie wnioski z ćwiczeń oraz prowadzonych bieżących operacji. W oparciu o rekomendacje i propozycje SACEUR wydaje strategiczną dyrektywę i opracowuje procedury do przyszłych operacji, w tym również operacje z udziałem państw PfP.

Planowanie finansowe, polityka personalna oraz pakiety inwestycyjne

Obaj SC's posiadają strukturę, budżet i odpowiedzialność w zakresie zarządzania strategicznego, planowania finansowego i zarządzania finansami i środkami ze wspólnego budżetu oraz pakietami inwestycyjnymi. Odpowiadają także za przeglądy etatów PE/CE

Dane wywiadowcze

SACEUR odpowiada za pozyskanie danych wywiadowczych w czasie planowania i przebiegu operacji, podczas gdy SACT koncentruje się na długoterminowych analizach i prognozach, jak również opracowaniu koncepcji i możliwości w odniesieniu do wywiadu i rozpoznania.

System Informatyczny i Łączności (CIS)

SACT koncentruje się na przyszłej strategii oraz architekturze CIS, koncepcji i możliwościach. natomiast SACEUR realizuje planowanie operacyjne oraz doskonalenie wykorzystywanie w systemu CIS operacjach.

Ćwiczenia, treningi, ocena i eksperymenty

SACT spełnia rolę wiodącą w zakresie wspólnego procesu edukacji, treningów oraz wszelkich koncepcji dotyczących rozwoju technologicznego NATO. SACT odpowiada również za opracowywanie, prowadzenie i ocenianie eksperymentów w celu weryfikacji tendencji rozwojowych muszą być koordynowane przez oba SC's, przy czym SACEUR z odpowiada za treningi i ćwiczenia zespołowe oraz ocenę przydzielonych sił (force pool).

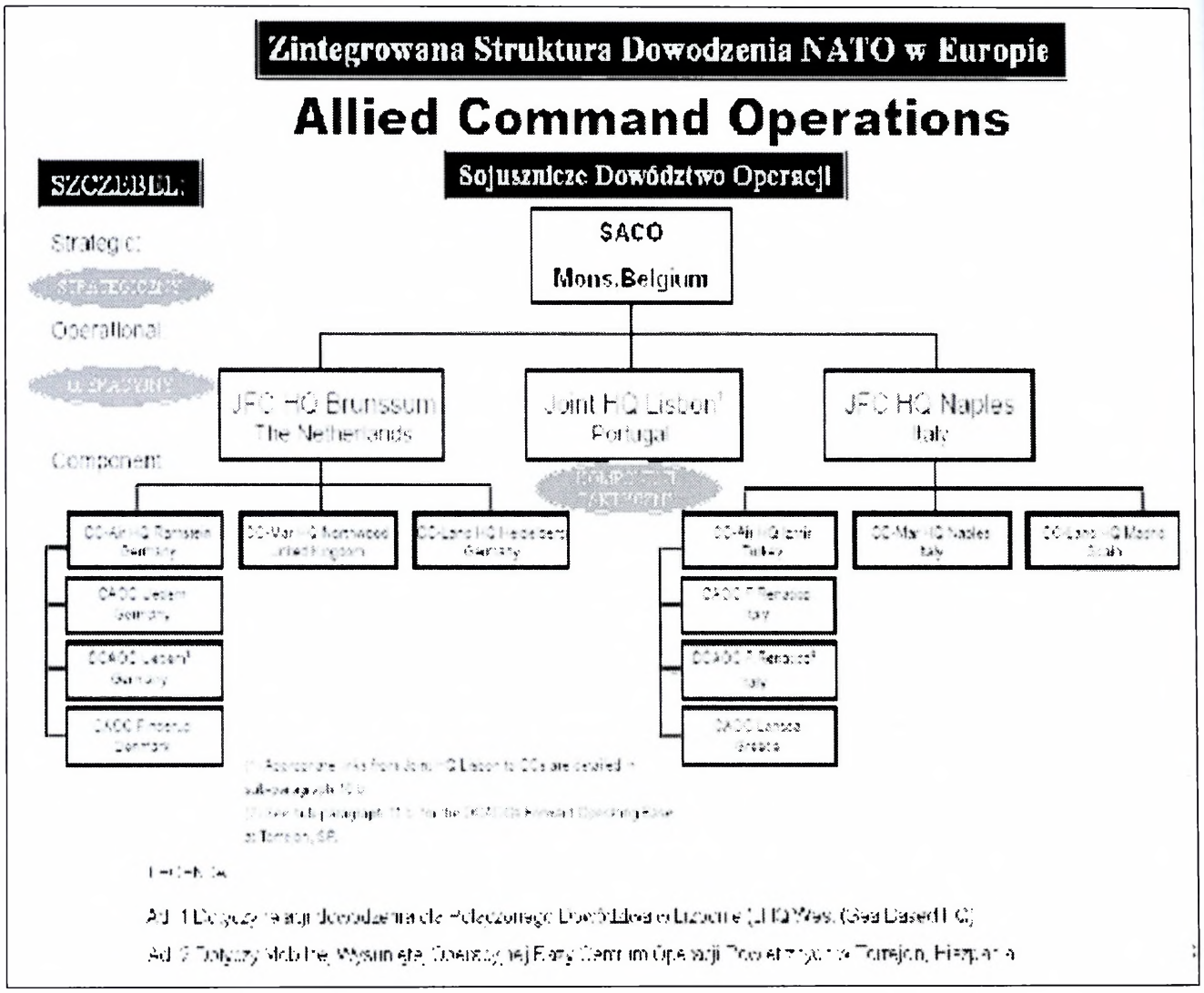
Badania naukowe i rozwój techniczny to domena SACT, jednakże SACEUR również prowadzi operacyjną analizę oraz zapewnia techniczne wsparcie dla prowadzonych operacji.

Struktura operacyjna jest zorganizowana w oparciu o istniejące elementy właściwie zintegrowanej stałej oraz mobilnej struktury dowodzenia i geograficznie rozmieszczonej tak, aby była zdolna szybko reagować na zaistniałe zagrożenia. W szczególności dotyczy to rozwijanych w krótkim czasie mobilnych dowództw HRF's. Z perspektywy operacyjnej brak jest zasadniczych różnic w architekturze i systemie C2 dla prowadzenia operacji w ramach Artykułu 5 czy też CRO. Obydwa typy operacji mogą z powodzeniem być prowadzone z wykorzystaniem kombinacji elementów C2 NCS i NFS zarówno rozwijanych - mobilnych jak i statycznych. Operacyjna struktura dowodzenia – C2 składa się z trzech poziomów dowodzenia z NCS HQs: Strategiczny - SHAPE – (Mons); Operacyjny - JFC North – (Brunssum); JFC South – (Neapol); JHQ West-(Lizbona); Taktyczny – komponenty: lądowe, morskie i lotnicze dowodzone przez jedno z JFCs desygnowanych do operacji oraz mobilne dowództwa z GRF: HRF's lub FLR's. Struktura organizacyjna ACT (Rys. 5.1)

Szczegółowe zadania poszczególnych szczebli dowodzenia:

Strategiczny. AJF's wykonują zadania w ramach polityczno- wojskowych uzgodnień zaproponowanych przez Komitet Wojskowy NATO (MC), a zatwierdzonych przez Radę Północnoatlantycką (NAC) w celu osiągnięcia celów przyjętych przez Sojusz. SACEUR dowodzi operacją na szczeblu strategicznym, ze swojego PHQ (Peace time Headquaters: Dowództwo rozwinięte w MSD - dyslokacja pokojowa w Mons-SHAPE).

Jest odpowiedzialny za opracowanie, zatwierdzenie i wydawanie dyrektyw strategicznych dla podwładnych dowódców. Odpowiada również za przygotowanie i prowadzenie wszystkich sojuszniczych operacji, włączając w to operacyjną działalność bieżącą oraz rutynowe nieoperacyjne działania zgodnie z zakresem obowiązków.



Rys. 5.1. Zintegrowana struktura dowodzenia ACE (SACO)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni (2008.)

SACUER jest również koordynatorem międzynarodowego wsparcia i wzmocnienia. Określa również, zasady wspierania prowadzonej operacji (zasada Supporting/Supported Command). W miarę potrzeb np. w operacji prowadzonej przez EU, SACEUR tworzy operacyjne dowództwo otwarte również dla państw Partnerskich, zależnie od rezultatów osiągniętego wzajemnego porozumienia.

Operacyjny. W oparciu o dyrektywę strategiczną, planuje się i prowadzi operacje tak, aby osiągnąć pożądany strategiczny cel wojskowy. W czasie operacji desygnowany przez SACEUR'a, Dowódca JFC szczebla operacyjnego dowodzi z JHQ, (Joint Headquater) w zależności od typu, skali, czasu trwania, jak również miejsca operacji JOA (Joint Operation Area) może być prowadzone z PHQ lub z (Deployable Headquater DHQ)

Stanowiska dowodzenia szczebla operacyjnego

Sojusz posiada trzy dowództwa szczebla operacyjnego: dwa występujące, jako JFC „czterogwiazdkowe" a jedno, jako JHQ „trzygwiazdkowe".

Dowództwa są odpowiednio zorganizowane, wyposażone i obsadzone tak, aby móc prowadzić trzy MJO (Major Joint Operation) w początkowym etapie i również w czasie dalszej części operacji z wyłączeniem JHQ. Tak zorganizowana struktura dowodzenia zapewnia również możliwość implementacji CJTF poprzez prowadzenie dwu jednoczesnych operacji CJTF, jednej dowodzonej w oparciu o morskie HQ (Sea-based HQ) w czasie fazy początkowej MJO, oraz kolejnej MJO dowodzonej z lądowego HQ w czasie fazy początkowej i dalszych faz trwania MJO.

Dowództwa CJTF HQ tworzone na bazie tych trzech dowództw operacyjnych (stacjonarnych) mogą wydzielać elementy do dowodzenia siłami odpowiedzi NATO NRF w początkowej fazie operacji CJTF a mianowicie DJTF HQ (Deployable Joint Task Force HQ) W świetle współpracy NATO-EU Sojusz jest również w stanie wydzielić elementy C2 dla prowadzonej operacji przez siły EU. Należy tu wspomnieć, że Joint HQ dyslokowane w LIZBONIE jest odpowiedzialne za organizację (sea-based CJTF HQ) mając zapewniony dostęp do wykorzystania możliwości CC (Component Commands) chociaż w okresie pokoju nie ma między nimi zależności operacyjnej. Na czas operacji elementy wsparcia są desygnowane przez ich macierzyste JFC's lub SACEURA, co zostaje określone w OPLAN. W chwili obecnej NATO wykorzystuje do tego celu platformę okrętu dowódczego „MOUNT WHITNEY" należącego do 2-giej Floty Uderzeniowej US NAVY stacjonującej w NORFOLK-VIRGINIA. Klasyczny scenariusz wsparcia JHQ Lizbon personelem z CC Land Madryt oraz JFC South miał miejsce w czasie ćwiczeń certyfikacyjnych CJTF dla tego dowództwa, gdzie również odpowiedzialne funkcje w JHQ LIZBONA pełnił autor, jako Szef zespołów oficerów

łącznikowych HICON z dowództwem CJTF. Dwa dowództwa regionalne JFCs mają na stałe podporządkowane po jednym komponencie: lądowym, lotniczym i morskim.

Taktyczny. Na tym szczeblu wszystkie działania planowane są w ramach ogólnego planu kampanii operacyjnej, jako działania połączone. Jako zasadę przyjmuję się tutaj, że rodzaj i skala operacji dyktuje sposób dowodzenia oraz określa ilość i rodzaj sił do jej przeprowadzenia. Komponenty biorą aktywny udział w planowaniu operacyjnym wyższego szczebla służąc radami i ekspertyzami dla JFC. Z kolei:

- JFCCs *(Joint Force Component Commands)* prowadzą operacje ze stacjonarnych HQ lub częściowo rozwijanych, natomiast HRFs (L, M), które mogą występować, jako JFCCs prowadzą je z całkowicie rozwijanych HQ i są do tego przygotowane pod każdym względem.
- JFLCC *(Joint Force Land Component Command)* NCS w obecnej organizacji posiada w swojej strukturze dwa JFLCC jeden w HEIDELBERGU (GE) a drugi w MADRYCIE (SP). Ich zadaniem jest prowadzić operację większą niż operacja Korpusu w początkowej fazie ze stacjonarnego HQ a w późniejszej fazie z rozwijanych GRFs HQ, jako jedną MJO.
- JFACC *(Joint Force Air Component Command)* NCS w obecnej organizacji posiada w swojej strukturze dwa JFACC HQ; AIRNORTH w RAMSTEIN (GE) i AIRSOUTH w IZMIRZE (TU), każde z nich ma możliwości dowodzenia komponentem lotniczym w operacji MJO - korpuśnej lub operacji większej niż MJO w jej fazie początkowej ze stacjonarnego HQ. Dlatego też te dwa JFACC są w stanie wydzielić jeden rozwijany JFACC.

Aby w pełni wykonać zadania są one uzupełniane i wspierane działalnością sześciu CAOCs *(Combine Air Joint Operation Center)* cztery z nich to HQ stacjonarne a dwa rozwijane.

JFMCC NCS *(Joint Force Maritime Component Command)* w obecnej organizacji posiada w swojej strukturze dwa JFMCC HQ - NAVNORTH w Northwood (UK) i NAVSOUTH w Neapolu (IT), każde z nich ma możliwości dowodzenia komponentem morskim z ich statycznego HQ. Zdolności do dowodzenia operacjami poza JOA z

rozwijanych HQ posiadają HRFs(M) z NFS dla prowadzenia MJO, lub jak wspomniano dla operacji większej niż MJO STRIKFORSOUTH jako rozwijane JFMCC.

Aby w pełni wykonać zadania są one uzupełniane i wspierane działalnością systemu C2 dla operacji podwodnych i morskich operacji powietrznych-lotnictwa morskiego.

W strukturze operacyjnej SACO występuje również Dowództwo Operacji Podwodnych - Norfolk VIRGINIA. Jest ono całkowicie utrzymywane przez USA, lecz w zakresie operacyjnego wykorzystania podporządkowane SACEUROWI. Odpowiedzialnością tego HQ jest koordynacja wszystkich spraw związanych z operacjami podwodnymi w ścisłej współpracy z JFMCC HQs. Dowódca tego komponentu jest podwójne podporządkowany, gdyż podlega również dowództwu operacji podwodnych US NAVY. Dla NATO istotnym jest, że SACO jest głównym doradcą SACEURA w zakresie SSBN.(Strategic submarine)

Proces transformacji NCS:

Transformacja: jest to proces, którego zadaniem jest zwiększenie możliwości Sojuszu w każdym z jago aspektów tak, aby sprostać nadchodzącym wyzwaniom w zakresie bezpieczeństwa. Aby to osiągnąć należy zharmonizować działalność NATO HQ i różnych działających często w oderwaniu agencji oraz instytucji i w pełni skoordynować działalność dwu dowództw strategicznych, rozdzielając precyzyjnie ich zadania i łącząc wspólne sfery działalności. (Załącznik I)

W tym celu należy ocenić przyszłe środowisko bezpieczeństwa, zidentyfikować wspólną koncepcję strategiczną, rozwinąć i uzupełnić doktrynę operacyjną, organizację sił i ich możliwości, prowadzić eksperymenty z nowymi sposobami walki i technologiami w celu zwiększenia możliwości bojowych wojsk.

Korelacja zadań i funkcji:

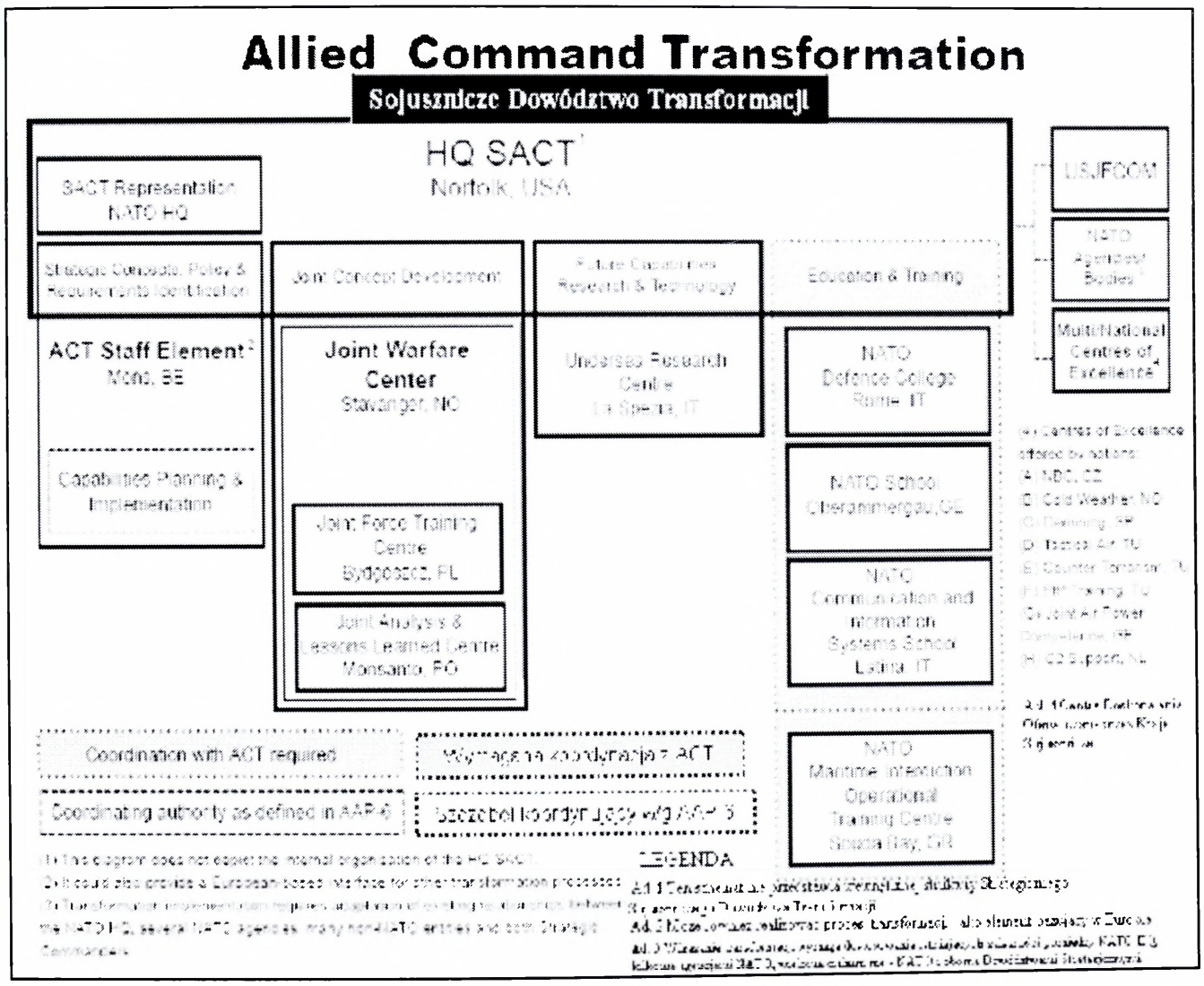
- Koncepcja strategiczna i identyfikacja wymagań polityki obronnej. Proces ten odbywa się w oparciu analizę przeszłego środowiska bezpieczeństwa tak, aby określić daleko rozwojowe tendencje dla prowadzenia efektywnych i skutecznych operacji połączonych. W procesie tym wyznacza się ramy koncepcyjne dla rozwoju skutecznych metod, aby

osiągnąć zakładany cel. Jednocześnie definiuje się wyłaniające się trendy rozwojowe i określa aktualnie istniejące niedociągnięcia operacyjne.

- Planowanie zdolności obronnych i ich realizacja. Jest to proces konsolidacji i potwierdzenia żądanych priorytetów, promowanie wprowadzania narodowych i wielonarodowych pakietów inwestycyjnych poprzez właściwe planowanie i implementację wspólnych pakietów. Proces ten pozwoli również znaleźć rozwiązania w zakresie braków operacyjnych.
- Rozwój wspólnej i połączonej koncepcji operacyjnej, eksperymenty, ocena i doktryny. Proces ten promuje integrację wspólnej połączonej doktryny operacyjnej oraz posiadanych już możliwości w celu zwiększenia interoperacyjności w szczególności dotyczy to:
- kreowania, rozwoju i harmonizacji wspólnej i połączonej koncepcji;
- prowadzenia i synchronizacji eksperymentów oraz ich oceny, w proces ten wchodzi również operacyjne wsparcie ćwiczeń;
- oceny ćwiczeń i operacji oraz gromadzenie bazy danych z wnioskami w celu poprawy efektywności działania;
- wyznaczenia wymagań doktrynalnych, aby zabezpieczyć jednolite rozumienie koncepcji, strategii, taktyk i technik oraz procedur (TTP). Inicjowania i uczestniczenia w rozwoju doktryn.
- Badanie przyszłych możliwości i technologii. Proces ten skierowany jest na koordynację Natowskich badań i inicjatyw technologicznych, aby wspierać transformację NATO i jego możliwości. Zawiera w sobie również elementy integracji narodowych programów rozwoju technologicznego z potrzebami NATO.
- Treningów i szkolenia. Proces ten koncentruje się na szkoleniu i treningu indywidualnym członków sztabów NATO i PfP wszystkich szczebli, włączając w to poziom polityczno-militarny, strategiczny i operacyjny. W proces ten włączone są również narodowe instytucje zajmujące się tą specyfiką.

Struktura organizacyjna ACT

Sojusznicze Dowództwo Transformacji (ACT) utrzymuje funkcjonalne relacje z innymi NATO-wskimi organizacjami i agencjami oraz narodowymi i międzynarodowymi centrami (Rys. 5.2).



Rys. 5.2. Struktura dowodzenia Dowództwa d/s Transformacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni, (2008).

ACT HQ - jest rozmieszczone w NORFOLK w USA i utrzymuje relacje z dowództwem USJFCOM (US Joint Force Command). SACT jest w pełni odpowiedzialny za opracowanie, wdrożenie i integrację NATO-wskiej koncepcji połączonych i wspólnych operacji, badania, nowe technologie, jak również indywidualny trening i edukację. Aby to osiągnąć należy również wykorzystać istniejące już centra i agencje. W tym

celu sztab ACT jest również reprezentowany w NATO HQ w Brukseli i ACO Mons. W celu zapewnienia płynnego procesu transformacji SACT opracowuje dyrektywy strategiczne dla podporządkowanych centrów, agencji oraz organizacji. ACT Staff Element – znajduje się w NATO HQ w Brukseli i ACO Mons i jego głównym zadaniem jest koordynacja działań z IMS, IS i ACO, przedstawicielami krajów członkowskich oraz innych Natowskich agencji. Koordynacja ta głównie koncentruje się w dziedzinach planowania obronnego i finansowego jak również jego implementacji.

JWC - Joint Warfare Center – Centrum Połączonych Ćwiczeń z siedzibą dowództwa w STAVANGER w NORWEGII.

Głównym zadaniem tego Centrum jest opracowywanie i wdrażanie połączonych i kombinowanych eksperymentów w zakresie wspólnych operacji i analizy dotychczasowych osiągnięć oraz doktrynalny rozwój procesu transformacji w celu maksymalnego zwiększenia zdolności operacyjnej Sojuszu oraz jego interoperacyjności. Zajmuje się również symulacją i procesami modelowania przyszłych operacji. W zakresie analizy i wniosków (LL) z prowadzonych ćwiczeń i ich implementacji JWC wykorzystuje podporządkowany sobie ośrodek JALLC (Joint Analysis Lessons Learned Center) dyslokowany w MONTE SANTO w PORTUGALII.

JFT- (Joint Force Training) – to Centrum Szkolenia Wojsk w zakresie operacji wspólnych i połączonych. Ośrodek ten jest dyslokowany w BYDGOSZCZY, w POLSCE. Zadaniem Centrum jest szkolenie wojsk Sojuszu wg wspólnej doktryny oraz przyjętych standardów oraz ocena ich szkolenia.

- URC- *(Undersea Research Centre)* – Ośrodek Badań Broni Podwodnej znajduje się we WŁOSZECH i jest wiodącym ośrodkiem NATO w zakresie badań nad bronią podwodną. Ściśle współdziała z takimi ośrodkami w krajach Sojuszu.
- NDC – *(NATO Defence College)* w RZYMIE; NSS –(NATO School) w OBERRAMERGAU oraz (NATO CIS School) w LATINIE – te trzy ośrodki są centrami kształcenia indywidualnego od poziomu strategicznego do procedur taktycznych ze szczególnym ukierunkowaniem na przygotowanie liderów i specjalistów.

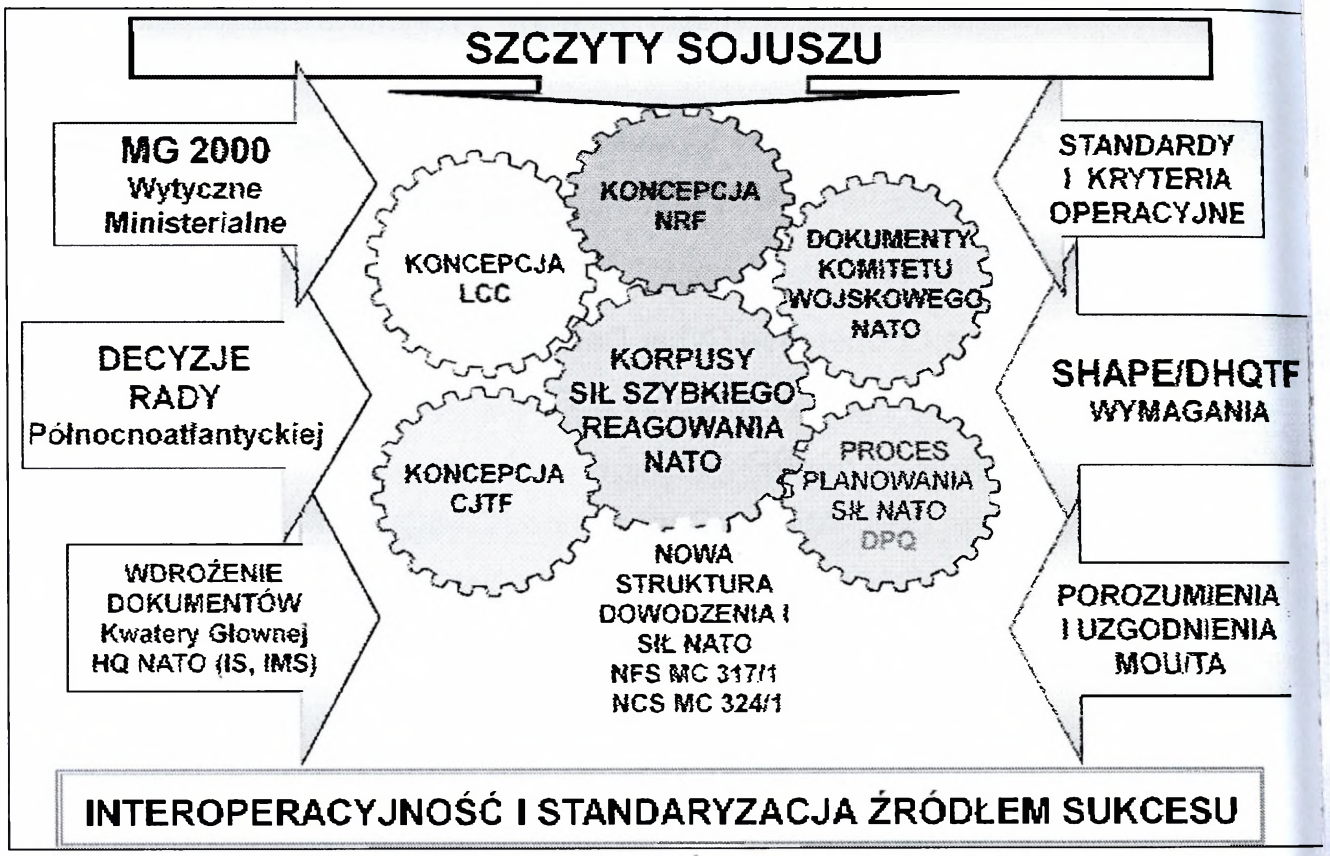
- CoEs – *(Centres of Excellence)* - Centra doskonalenia - zarówno narodowe jak i wielonarodowe prowadzą szkolenia według g doktryn NATO, co znacznie poprawia interoperacyjność, wdraża doktryny i sprawdza je w drodze testów i eksperymentów. Wzajemne relacje pomiędzy COEs a SCs regulują zawarte porozumienia o uzgodnieniach (MOU) w koordynacji z JWC. W 2008 roku otwarto nowe centrum zwalczania cyberterroryzmu w Tallinie, Estonii, co ustanawia obecnie dziewięć Centrów COEs:
  - the Cooperative Cyber Defence (CCD) COE,
  - the Center for Analysis & Simulation for the Preparation of Air Operations (CASPOA),
  - the Civil - Military Cooperation (CIMIC) COE,
  - the Cold Weather Operations (CWO) COE,
  - the combined Joint Operations from the Sea (CJOS) COE,
  - the Command & Control (C2) COE,
  - the Joint Air Power Competence Center (JAPCC) COE,
  - the Joint Chemical, Biological, Radiation, & Nuclear Defence (JCBRN Defence) COE,
  - the Naval Mine Warfare (EGUERMIN) COE

5.3. Realizacja standaryzacji w Strukturze Sił NATO

Zmiany przyjęte w dyrektywie BI MNS (SC) (80-80) dotyczą zasadniczo nowej struktury dowodzenia oraz sił NATO, która jest bardziej elastyczna w porównaniu z poprzednią (zimnowojenną) i umożliwia dowództwom NATO realizację wszystkich zadań i misji wynikających ze zobowiązań Sojuszniczych, włączając te wynikające z Artykułu 5. w zakresie zbiorowego bezpieczeństwa oraz operacji wsparcia pokoju (PSO), rozszerzenia stref bezpieczeństwa, przeciwdziałania terroryzmowi, proliferacji broni masowego rażenia i środków jej przenoszenia.

Rezultatem zmian było zmniejszenie struktur, jednak bez wprowadzenia zasadniczych zmian. Stało się tak, dlatego, że zastosowane procedury do analizy i oceny potencjalnych zagrożeń były niemal identyczne jak w okresie "zimnowojennym". Należy tu wspomnieć, że prostą pochodną oceny zagrożeń jest wydawany w

cyklu dwuletnim przegląd wymagań obronnych z towarzyszącą mu listą wymagań na zdolności do kolektywnej obrony i potencjalnymi scenariuszami planistycznymi (DRR)



Rys. 5.3. Geneza formowania Korpusów (GRF)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni (2008)

Zapowiedzią wprowadzanych zmian, był szczyt NATO w Brukseli w 1994 roku, kiedy uznano, że znaczącym dla dalszego funkcjonowania NATO będzie rozwijanie takich inicjatyw jak: koncepcja CJTF, partnerstwo dla pokoju oraz ,,eksport bezpieczeństwa" przez zapowiedź poszerzenia NATO o nowych członków z państw byłego Układu Warszawskiego.

Rozpoczęto również długofalowe studia nad nową, czyli obecną wdrożoną strukturą dowodzenia NATO. Warto wspomnieć, że Polska wstępując do NATO na szczycie w Waszyngtonie, zobowiązała się między innymi do wysyłania żołnierzy zawodowych do struktur dowodzenia NATO na różne stanowiska sztabowe oraz wywiązywania się z innych zobowiązań wynikających z Celów Sił Zbrojnych.

Należy podkreślić, iż Polska miała wpływ na ostateczne rozmieszczenie dowództw NATO w Europie. Kolejne historyczne wydarzenie to Szczyt Praski, który poza poszerzeniem NATO o nowych członków, wprowadził znaczące zmiany w strukturze dowodzenia NATO, a projekt wynikający z nowych potrzeb struktury sił zbrojnych NATO (MC 317/1) w odniesieniu do sił o zróżnicowanej gotowości GRF (L), odniósł duży sukces. Geneza formowania Korpusów świadczy o wieloaspektowości procesu formowania dla realizacji, którego nieodzowne jest holistyczne podejście (Rys 5.3).

Jeżeli odniesiemy się do dyslokacji oraz kategorii gotowości dowództw NFS to sześć z nich HRF(L) spełniło wymagania certyfikacyjne i są podporządkowane operacyjnie OPCOM[217] do Dowódcy Strategicznego (SACEUR), pozostałe dwa Dowództwa – w kategorii Dowództw o niższej gotowości również spełniły warunki procesu certyfikacyjnego, są to: Korpus Grecki i MNC NE Szczecin.

Proces dostosowania Dowództwa 2 KZ Kraków do standardów sił NATO został zawieszony, a decyzja o jego wznowieniu zależy od decyzji politycznych.

Siły lądowe NATO w minionej dekadzie były oparte o związki taktyczne takie jak AMF(L) i MND C, które występowały w roli sił natychmiastowego reagowania (IRF)[218] w okresie zimnej wojny w kategorii NATO „command forces". Inicjatywa umiędzynarodowienia Dowództw korpusów narodowych i oddaniu ich pod operacyjne podporządkowanie (OPCOM) Dowódcy Strategicznemu była bardzo cenną z punktu widzenia struktury sił NATO.

Zadecydowały o tym problemy z formowaniem Dowództw i kontyngentów wymaganych do operacji UN/NATO, których struktura do tej pory była oparta o żmudny i mało efektywny proces ,,force generation", czyli dobrowolne zgłaszanie określonych sił i środków w celu spełnienia wysuwanych przez SHAPE/ACO wymagań (CJSOR). Według wymagań określonych w MC 317/1, Dowództwa Korpusów Sił Szybkiego Reagowania muszą być zdolne do strategicznego rozwinięcia i funkcjonowania w operacjach, jako Komponent Lądowy (LCC) podporządkowany

---

[217] OPCOM Operational Command, podporządkowanie operacyjne Dowódcy Strategicznemu., AAP 6 (V)
[218] Formacja omawiana w podrozdziale 2.2

JFC w ramach operacji pokojowych oraz niezależnego, jako Dowództwo Korpusu na wybranym kierunku operacji w konflikcie o dużej skali intensywności (HIC) w ramach Artykułu 5.

Są to wysokie wymagania, biorąc pod uwagę wymagania standaryzacyjne i interoperacyjne dla wyposażenia, ukompletowania w sprzęt i stany osobowe odpowiadające wymogom przewidywanych operacji.

Metoda formowania Dowództwa GRF – osiąganie standardów NATO

Złożoność problemów, które się wiązały ze specyfiką „przygotowania do" i „uczestniczenia w" procesach certyfikacyjnych IOC/FOC Dowództw Korpusów Sił Szybkiego Reagowania była bardzo duża. Analiza obszarów strategicznych wykazała jak wiele interdyscypilnarnych problemów towarzyszących takiemu projektowi. Według oceny ekspertów kluczowym jest postawienie pierwszej najważniejszej tezy, że wytyczone i ustalone terminy certyfikacji IOC i FOC są realne i muszą być dotrzymane. Nadrzędne natomiast jest to, że oczekiwane rezultaty inspekcji prowadzonych przez SHAPE/ACO DHQTF w zakresie osiągnięcia wojskowych kryteriów operacyjnych muszą być pozytywne, aby Dowództwo Korpusu uzyskało certyfikat Dowództwa sił NATO.

Przed rozpoczęciem cyklu realizacyjnego, kwestią najważniejszą jest powołanie interdyscyplinarnego koordynującego zespołu ekspertów, ze szczebla MON, Sztabu Generalnego WP, lub innych krajów aspirujących, Dowództwa Wojsk Lądowych oraz Dowództwa Korpusu, posiadającego pełnomocnictwa do podejmowania wyselekcjonowanych decyzji oraz składania wiarygodnych propozycji do procesu decyzyjnego Decydentów.

Do zespołu można również włączyć konsultantów z innych korpusów, które już taki proces przeszły. Biorąc pod uwagę rangę przedsięwzięcia i poziom uprawnień decyzyjnych zespół powinien być kierowany przez jednego z wiceministrów obrony narodowej z zastępcą oficerem w randze Generała.

Przyjęcie takiego rozwiązania może wiele ułatwić, a na pewno ograniczyć paraliżowanie działań przez szeregowych biurokratów cywilnych i wojskowych. Kompetencje członków zespołu, ich merytoryczna wiedza, umiejętność poruszania się w gąszczu problematyki prawnej, prawa międzynarodowego, zamówień publicznych, prze-

targów, kontraktów i zasad finansowania oraz pełnej dyspozycyjności w trakcie całego etapu przygotowawczego, stanowią o powodzeniu całego projektu. Zespół, w oparciu o wytyczne ministra i SG opracowuje ogólny i towarzyszące mu szczegółowe harmonogramy dotyczące przygotowań, realizacji oraz wdrażania w życie ustaleń wynikających z procesu decyzyjnego.



Relacje pomiędzy wymaganiami operacyjnymi, standaryzacją a interoperacyjnością

Rys. 5.4. Proces osiągania wymaganych kryteriów (MTC)

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni (2008)

Uwzględniając doświadczenia zgromadzone w trakcie udziału w IOC oraz w FOC w NRDC-T, oraz innych Korpusach, należy potwierdzić, że w realizację procesu certyfikacyjnego był włączony i zaangażowany polityczny i wojskowy establishment krajów gospodarza. Kadra opracowała wymagane SOP/SOI (SOP/SOI Standing Operating Procedures/Istructions), (zakresy obowiązków - job description") oraz inne dokumenty wymagane w kryteriach, takie, jak: plany operacyjne, prezentacje na temat uzasadnień, że dane kryteria operacyjne odpowiadają standardom NATO oraz, że zostały wdrożone w cyklu realizacji zadań korpusu.

Istotne znaczenie dla osiągnięcia założonych celów mają relacje zachodzące pomiędzy wymaganymi kryteriami operacyjnymi, poziomami standaryzacji oraz celem głównym, jakim jest pełna gotowość operacyjna, uzasadniająca spełnienie wymagań interoperacyjności (Rys. 5.4).

W procesie certyfikacji Dowództwa aspirujące do określonej kategorii sił w GRF(L) oczekuje spełnienia wymagań zawartych w 13 głównych kryteriach określanych, jako obszary funkcjonalne i uszczegółowionych w 50 kryteriach i około 380 podkryteriach.

Rola Zespołu Ekspertów

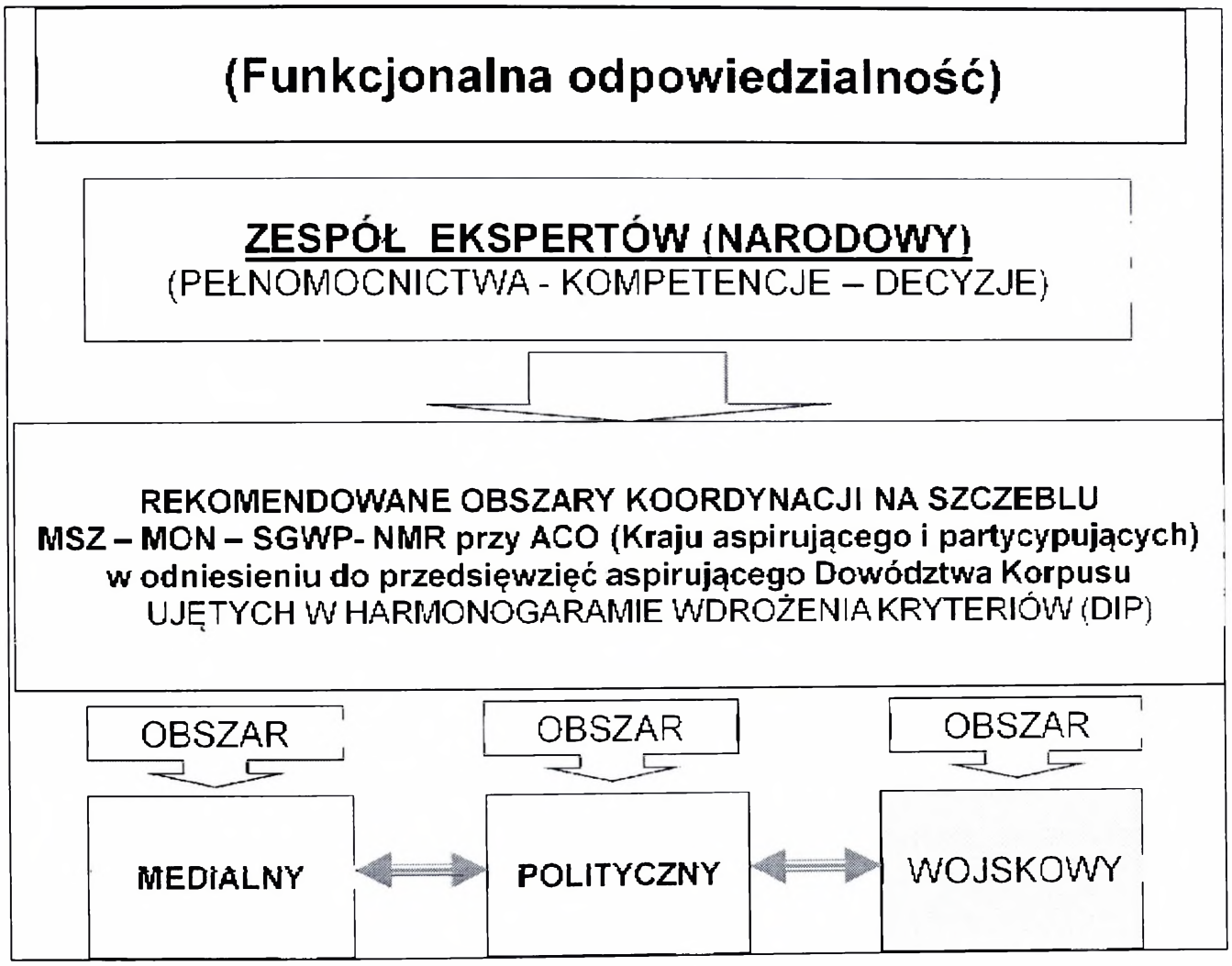
Zespół Ekspertów odpowiada za harmonizację całego procesu certyfikacyjnego, a w tym za opracowanie harmonogramów i uzgodnienia międzyresortowe w oparciu o ustalenia podjęte przez instytucje centralne. Opracowując harmonogramy należy uwzględniać wymagania wynikające z zadań zawartych w strategicznych (rys. 5.5.). Stanowią one wyjściowe dane do sformowania algorytmu uniwersalnej metody stosowanej dla formowania wielonarodowego dowództwa Korpusu. Przyjęto, że obszary strategiczne włączają do działań działaniem obszar polityczno-medialny, obszar polityczno-wojskowy i obszar „czysto" wojskowy

Obszar polityczno-medialny

Należy przyjąć, że w tym obszarze należy przede wszystkim zapewnić:

- wsparcie polityczne we wszystkich fazach realizacji projektu;
- wydzielenie i zabezpieczenie płynności środków finansowych na realizację projektu;
- kompetentną politykę informacyjną, pełny i nieskrępowany przepływ informacji na temat realizacji projektu i podejmowanych decyzji, informując opinię publiczną o celowości jego realizacji i wymiernych zyskach politycznych w postaci zwiększenia bezpieczeństwa narodowego i wiarygodności sojuszniczej;
- w ramach sojuszu NATO, a w przyszłości ekonomicznych (wspólny fundusz).

Koszty funkcjonowania dowództwa w krajach gospodarza są pomniejszone o wpływy finansowe z krajów, które podpisały stosowne porozumienia MoU/TA oraz wydzieliły kadrę na uzgodnione etaty Dowództwa PE/CE.



Rys. 5.5. Strategiczne obszary wyodrębnione dla Zespołu Ekspertów

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni (2008)

Takie rozwiązanie przynosi wymierny zysk ekonomiczny w porównaniu z utrzymywaniem dowództwa jedynie w wymiarze narodowym. Politycznie oznacza to czytelny sygnał dla Unii Europejskiej o gotowości deklarującego się kraju do odgrywania znaczącej roli w systemie bezpieczeństwa międzynarodowego.

Obszar polityczno-wojskowy

Wykorzystując doświadczenia zebrane podczas certyfikowania korpusów należy podjąć następujące działania:

- zaprosić DHQTF SHAPE z prośbą wygłoszenia cyklu „pre-briefingów" na tematy związane z organizowaniem Dowództwa Korpusu GRF(L);
- opracować właściwe MoU/TA oraz towarzyszące im inne dokumenty wynikające z NATO SOFA, Ottawa i Protokołu Paryskiego w zakresie statusu kadry wielonarodowych dowództw;
- zorganizować robocze konferencje z przedstawicielami krajów Sojuszniczych w celu zapewnienia maksymalnego udziału kadry (w ramach przewidzianej w MoU/TA) ,,wielonarodowości" w dowództwie Korpusu
- negocjować z krajami zainteresowanymi przyporządkowanie do Korpusu jednostek bojowych ("afiliated units").

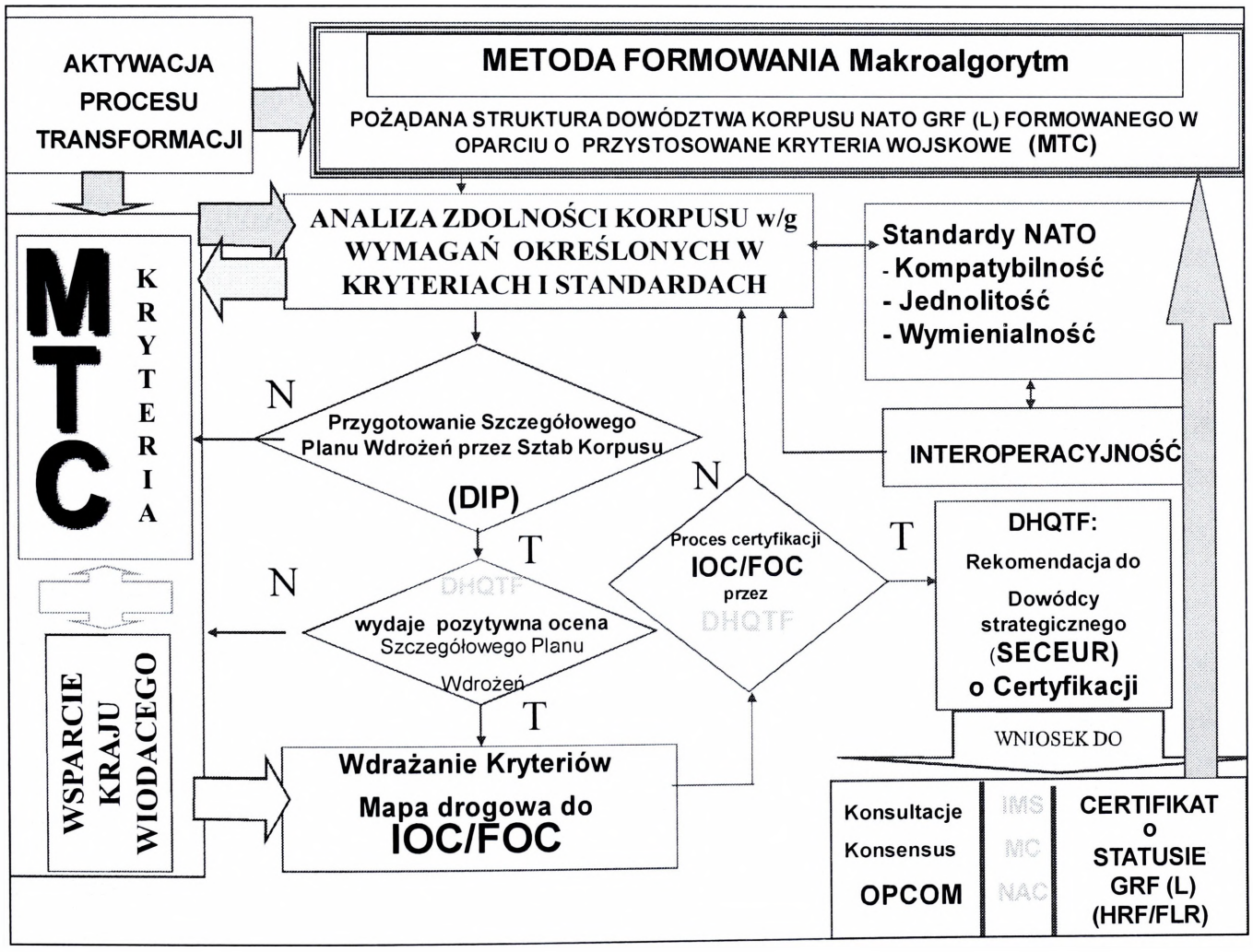
Istotna rolę w pośredniczeniu w powyższych przedsięwzięciach przypadnie PL MILREP przy HQ NATO i PL NMR przy SACO. Wskazane byłoby wyznaczenie na stałe w obu przedstawicielstwach kompetentnych oficerów będących odpowiedzialnymi (POC) za bieżące kontakty z koordynacyjnymi i kierunkowymi oficerami z zespołu DHQTF oraz z innych departamentów SACO, którzy odgrywają kluczową role podczas oceniania kryteriów operacyjnych. Oficerowie będący członkami zespołu DHQTF posiadają znakomitą wiedzę i bogate doświadczenia z przeprowadzonych dotychczas inspekcji IOC/FOC wszystkich Korpusów

Odpowiedzialność, niezawodność, gruntowna teoretyczna wiedza i praktyczne doświadczenie na temat formacji GRF HRF/FLR(L) oraz dyspozycyjność wszystkich tych, którzy będą brać udział we wspomaganiu procesu decyzyjnego przesądzą o powodzeniu projektu (Rys. 5.6).

Przewidując rozległy kompleks problemów, które będą do rozwiązania w tym obszarze należy stwierdzić, że jakiekolwiek wdrożenia, działania, kontrakty na zakup sprzętu muszą być zgodne z wymogami i standardami NATO. Perfekcyjna znajomość kryteriów będzie podstawą do zajęcia się wytyczeniem ścieżek krytycznych w „mapie drogowej" do IOC/FOC, co opisuje metoda formowania GRF (L)

Pełna realizacja wymagań standaryzacyjnych określonych w celu sił zbrojnych dla Dowództwa Korpusu w wymienionych poziomach standaryzacji musi być zrealizowana w pięciu płaszczyznach (operacyjnym, proceduralnym, materiałowym, technicznym, administracyjnym). Dla przykładu SOP/SOI będące podstawowym narzędziem

funkcjonowania sztabu, muszą być opracowywane przez kadrę Dowództwa Korpusu. Dlatego podstawowy STANAG 6001 określający wymagania językowe, powinien być głównym kryterium przy podejmowaniu decyzji o doborze kadrowym. Należy się liczyć z tym, że pierwsi żołnierze zawodowi z krajów, które podpiszą uzgodnione Mo-U/TA będą w większości zapełniać uzgodnione etaty, po terminie, kiedy będzie uznany „międzynarodowy" status korpusu. Wynika to z tego powodu, że kraje delegujące chcą uniknąć sytuacji, w której ich kadra/rodziny nie posiadałaby statusu NATO z pełnymi przysługującymi im przywilejami. Szczegółowa analiza wojskowych wymagań operacyjnych koniecznych do ,,zaliczenia" IOC (statycznej) i FOC



Rys. 5.6. Metoda formowania mobilnego Dowództwa Korpusu NATO GRF

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni, 2008.

(statycznej i dynamicznej), powinna być źródłem danych dla procesu decyzyjnego na temat struktury organizacyjnej dowództwa i jego elementów funkcjonalnych. Nie bez znaczenia dla tworzenia samego etatu PE/CE będzie przyjęta wcześniej

koncepcja systemu polowych Stanowisk Dowodzenia. Z nowych uwarunkowań wynika, ze z zasady będą tworzone trzy polowe Stanowiska Dowodzenia. Najistotniejszym z punktu widzenia ich operacyjnego wykorzystania i wymogów przetrwania w rejonie misji będzie zapewnienie ich ciągłej pracy podczas rozwinięcia Korpusu we wszystkich wariantach z całym spektrum zadań - od Artykułu 5 (HIC) do kilkunastu rodzajów operacji wchodzących w CRO (a są to warianty od HIC do konfliktów o małej skali intensywności).

Z oceny odbytych IOC/FOC wynika, że należy spełnić następujące wymagania:

- zawrzeć kontrakty na dostęp portów (lotniczych i morskich - zasadniczych i alternatywnych) z niezbędną infrastrukturą do przebazowania mobilnych elementów stanowisk dowodzenia (kontrakty, normy czasowe, harmonogramy, procedury itp.);
- wdrożyć (zgodne ze standardami NATO) Zintegrowane Systemy Łączności i Informatyki - stacjonarne w miejscu stałej dyslokacji oraz mobilne, polowe węzły łączności Stanowisk Dowodzenia - co generuje dość duże koszty;
- posiadać dostęp do strategicznych środków transportu zdolnych do przewozu infrastruktury polowej (kontenery, palety, ciągniki, sprzęt załadowczy itd.);
- posiadać zintegrowaną bazę magazynową umożliwiającą przechowywanie i podejmowanie elementów polowych stanowisk dowodzenia;
- posiadać organiczne jednostki dowodzenia i łączności oraz wsparcia i zabezpieczenia działań bojowych, które mają możliwości zorganizowania przemieszczania i rozwijania polowych Stanowiska Dowodzenia;
- przygotować plany operacyjne dla Dowództwa Korpusu do ćwiczeń w scenariuszach HIC i CRO(PSO) oraz w ramach CJTF w roli (LCC).

Elastyczna struktura organizacyjna Dowództwa spełniająca wymagania dla „Mission tailored" jest zasadniczym kryterium, lecz jednym z najbardziej skomplikowanych wymagań do spełnienia. Dotyczy to procesu formowania Dowództwa oraz określenia parametru ‚HQ Robustness" definiowanego, jako możliwość wyznaczenia z

PE na CE w odniesieniu do wykonania jak najbardziej skomplikowanej misji (HIC - CRO), a mierzonego procentowym udziałem etatów PE w etacie CE.

Budując koncepcję należy uwzględniać różnicę pomiędzy GRF HRF(L) a FLR(L), co stanowi czynnik osiągania gotowości oraz to, że niewymagane jest dla FLR(L) posiadanie możliwości stawianych HRF(L) w zakresie:

- Operacji ekspedycyjnej (Initial Entry Operations -;IEO)
- Sił Odpowiedzi NATO (NATO Response Force -.NRF)

Jest to bardzo istotne z punktu widzenia kosztów formowania, jako że, dla FLR(L) nie przewiduje się ćwiczeń w oparciu o takie scenariusze, jakkolwiek przewidywane nowe wymagania dla sił o niższej gotowości nie wykluczają takich misji.

W teorii sztuki wojennej jest powszechnie uznane, że czynnik ludzki odgrywa zawsze najważniejszą rolę w osiąganiu celu, a ma to szczególne znaczenie w działaniach ekstremalnych. Nie ulega wątpliwości, że za takie należy uznać cały proces formowania Wielonarodowych Dowództw. Na podstawie zebranych doświadczeń i badań należy uznać, że formowanie wielonarodowego Dowództwa Korpusu nie jest zwykłym administracyjnym procesem, dlatego nadrzędnym jest dobór kadry o wysokim morale oraz doskonałych kwalifikacjach specjalistycznych i językowych, zdolnej do poświęceń i przetrwania w ostrym reżimie przez cały okres przygotowań do certyfikacji oraz w czasie realizacji zadań wynikających z programu IOC/FOC

5.4. Badanie wybranych aspektów standaryzacji

5.4.1 Standaryzacja i interoperacyjność

Jednym z warunków uzyskania powodzenia w prowadzonych operacjach jest niezawodny system dowodzenia i kierowania oraz sprawne funkcjonowanie sztabów według ustalonych procedur. Procedury są zaś realizowane przez osoby funkcyjne, których wiedza i praktyczne umiejętności decydują, o jakości procesu decyzyjnego.

Na przykład, przygotowanie specjalistyczne i językowe jest realizowane według wymagań, które są określone w karcie opisu stanowiska – zakresie obowiązków, natomiast standaryzacja i interoperacyjność w większości przypadków pozostaje, jako dziedzina, która zajmują się specjaliści.

Dyskusja wyników badań:

Do badań wykorzystano Kwestionariusz[219], który jest testem poziomu wiedzy w dziedzinie standaryzacji operacyjnej i interoperacyjności (Załącznik Nr VIII).

Ankietowanie było przeprowadzony w dowództwie szczebla operacyjnego, które zgodnie z jego przeznaczeniem jest odpowiedzialne za realizowanie zadań narodowych i sojuszniczych w ramach postanowień Art.5 oraz w Operacjach Reagowania Kryzysowego (CRO).

Wybór i dobór uczestników ankietowania był podyktowany kryterium profesjonalności, ponieważ realizacja zadań operacyjnych dowództwa jest bezpośrednio zależna od spełnienia przez personel warunków określonych przy wdrażania wymagań standaryzacyjnych oraz wypełnienia kryteriów interoperacyjności. Dotyczy to znajomości procedur zawartych w kryteriach certyfikacyjnych omawianych w poprzednim podrozdziale. Przeprowadzone ankietowanie było anonimowe i brała w nim udział populacja 55 osób funkcyjnych wybranych według kryteriów reprezentatywności z poszczególnych komórek organizacyjnych sztabu reprezentujących dziedziny funkcjonalne polowych stanowisk dowodzenia. Charakterystykę uczestników zamieszczono Tabeli 5.1.

---

[219] przygotowany przez Agencje Standaryzacji NATO (NSA)

Tabela 5.1. Charakterystyka osób ankietowanych

OSOBY FUNKCYJNE ZWIĄZKU OPERACYJNEGO												
ST WOJSKOWY lub PRAC CYW				WKSZTAŁC.		SPECJALNOŚĆ					MISJE NATO	
of.ST	of MŁ	podof	p.cyw	wyższe	średnie	Oper.	Log.	Admin	RWiS	inne	TAK	NIE
16	16	12	11	43	12	5	10	12	14	14	38	17
55				55		55					55	

Źródło: opracowanie własne, 2007

Badając spełnienie podstawnego kryterium[220] do pracy w strukturach NATO dotyczącego znajomości języka angielskiego według wymagań określonych w STANAGU 6001 oraz reguł operacyjnych, że Stanowisko Dowodzenia Korpusu realizuje cykl pracy według procedur NATO w języku angielskim, opracowano zestawienie znajomości języka uczestników ankiety w sztabie dowództwa Korpusu (Tabela 5.2.).

Kryterium językowe było również postawą do tego, aby ankietowani zapoznali się z ankietą w jej oryginalnym brzmieniu.

Ankieta jest jednym z podstawowych narzędzi, którym posługuje się NATO przy określaniu wymogów na spełnianie standardów przez personel krajów aspirujących do Sojuszu.

W ramach realizacji wielu przedsięwzięć, które są włączone do programu przygotowań do członkowstwa w Sojuszu jest program (MAP) (Membership Action Plan) oraz kursy na temat NATO dotyczący standaryzacji i interoperacyjności. Wykorzystany kwestionariusz ankiety jest wykorzystywanym przez instytucje NATO testem znajomości standaryzacji i interoperacyjności w ramach kursu NATO.

---

[220] Żołnierze wyznaczeni do objęcia stanowisk w NATO, u których stwierdzono brak umiejętności językowych wg wymagań STANAG 6001 są odsyłani przez NATO-wskich przełożonych do dyspozycji Narodowego Przedstawiciela Narodowego (MNR)

Tabela 5.2. Rezultaty wyszkolenia językowego w sztabie ZO

JĘZYKI OBCE	STOPIEŃ ZNAJOMOŚCI				RAZEM
	I	II	III	IV	
angielski	22	52	81	2	157
niemiecki	3				3
rosyjski	5	3			8
włoski		1			1
francuski	3		1	1	5
holenderski		1			1
hiszpański	1				1
czeski			1		1

Źródło: opracowanie własne 21.11.2007 (STANAG 6001) WG ETATU 181

Pytania zamieszczone w Ankiecie odnoszą się do zakresu wiedzy oraz znajomości procedur standaryzacyjnych , które mają bezpośredni wpływ na jakość organizacji pracy w środowisku wielonarodowym i realizacja zadań operacyjnych. Celem ankietowania było zbadanie, w jakim stopniu standaryzacja i interoperacyjności są właściwie rozumiane przez osoby funkcyjne sztabu, co pośrednio przekłada się na prognozowaną jakość ich działania i niesie ważne konsekwencje dla funkcjonowania w zespołach na stanowiskach dowodzenia i ich centrach operacyjnych.

Kryterium dla pozytywnej oceny w ankietowaniu, było uzyskanie wszystkich odpowiedzi poprawnych. Jest to uzasadnione i podyktowane wymaganiami operacyjnymi.

Tabela 5.3. Arkusz odpowiedzi Ankiety kwestionariusza

PYTANIA \ ODPOWIEDZI	A	B	C	D	WYKONANIE %
1.	55				100
2.	1	3	10	42	76.1
3.	36	19			34.5
4.	11	22	3	19	34.5
5.	3	7	45		81.8
6.	30	24	1		43.6
7.	38	8	7	1	69.0
8.		1	6	48	87.2
9.	6	9	6	45	81.8
10.	48	5		2	87.2
11.	30	18	6	3	54.5
12.	34	21	1		38.1
13.	30	25			45.4
14.	29	20	6		52.7
15.	32	21	2		38.1
16.	52	3			94.5
17.	24	7	25	1	45.4
18.	32	23			58.1

Źródło: opracowanie własne, 2007

Wiedza na temat realizacji przedsięwzięć standaryzacyjnych jest czynnikiem decydującym o osiągania oczekiwanego stanu interoperacyjności, co z kolei przekłada się, na jakość praktycznego działania w rejonach operacyjnej odpowiedzialności. Kwestionariusz ankiety załączono w oryginale wraz z jego tłumaczeniem.

W ankietowaniu uzyskano odpowiedzi 55 uczestników na 18 pytań (A, B, C oraz D), i oznaczono je w sposób następujący:

	poprawne
	niepoprawne
	ogółem mniej, niż 50% poprawnych odpowiedzi

Przy założeniu, że jedna nieprawidłowa odpowiedź może dyskwalifikować osobę funkcyjną do wykonywania zadań na stanowisku dowodzenia, należałoby przyjąć system oceniania „zero" – „jedynkowym".

Autor uzasadnia tezę, że jest racjonalnym przyjęcie tak bezwzględnych rygorów, skoro jest wymóg przestrzegania wszelkich procedur: SOP, SOI, TTP i wszystkich innych, które były prezentowane w dysertacji. Nawiązując do takich kryteriów można się posłużyć przykładem, opartym na danych z raportu komisji dotyczącym tragedii narodowej - lotniczej katastrofy transportowca CASA oraz wniosków odnośnie szkolenia, instruowania jak i oceniania.

Na podstawie raportu komisji podjęto działania naprawcze w siłach powietrznych, które między innymi dotyczyły standardowych procedur i interoperacyjności.

Nie powinno się kwalifikować stanu interoperacyjności w „procentowym" stosunku, gdyż „jeden" procent „braku interoperacyjności" może się okazać decydującym i mieć destrukcyjny wpływ na realizacje zadań operacyjnych.

Wyniki uzyskane w ankiecie potwierdzają tezę, że nie zawsze w narodowych dowództwach armii Sojuszniczych interoperacyjność jest priorytetem.

Cytując byłego Sekretarza Generalnego NATO Lorda Robertsona, że NATO posiada trzy priorytety, możemy je przytoczyć: 3x capabilities (zdolności obronne), które bezpośrednio zależą od wdrożonych i realizowanych procedur standaryzacyjnych zapewniających interoperacyjność. W okresie zimnej wojny interoperacyjność nie

była postrzegana, jako pierwszoplanowa determinanta wysiłku wojsk w odróżnieniu od dzisiejszych wymagań sieciocentrycznego środowiska pola walki. W minionym okresie analitycy i planiści przy opracowaniach dla konwencjonalnych scenariuszy generowali masywy wojsk w zamian za brak interoperacyjności, co prowadziło do nieefektywnego wykorzystania środków.

Osoby funkcyjne, które brały udział w ankietowaniu powinny być świadome, że brak interoperacyjności w prowadzeniu misji i wykonywaniu zadań prowadzi do znanych sytuacji, określanych, jako "fratricide", czyli bratobójczego ognia, bądź zniszczeń środowiska naturalnego czy tez śmierci cywilnej populacji, co prowadzi do zagrożeń dla powodzenia całej misji z powodu negatywnego wpływu opinii publicznej na polityczne decyzje rządów. W przypadku braku interoperacyjności, zdolności obronne będą po prostu niewystarczające, niezależnie od tego, jaki "potencjał jest dostępny w sejfach strategicznych planistów".

Badania potwierdzają hipotezę autora, że znajomość sojuszniczych dokumentów doktrynalnych i normatywnych typu STANAG, AAP, TTP, jak i organizacja procesu C2 (R2)[221] powinna obowiązywać jedynie w języku angielskim. Dotyczy to szczególnie personelu, który jest przewidywany do służby w strukturach NATO (NCS oraz NFS) oraz w zespołach stanowisk dowodzenia rozwijanych w misjach NATO. Inne rozwiązania (np. tłumaczenie dokumentów), jest z wielu powodów szkodliwe, ale ten problem nie leży w obszarze badań.

5.4.2. Cywilne standardy w NATO

Z badań wynika ze standaryzacja i akredytacja[222] na przestrzeni ostatnich dekad stawała się coraz bardziej „międzynarodowe", jednak w początkach standaryzacji organizacje narodowe, często typu stowarzyszeń eksperckich „non profit", opracowywały standardy, które głównie znajdowały zastosowanie na krajowych wewnętrznych rynkach. Wraz z rozszerzaniem Unii Europejskiej (UE) i powstawaniem unijnej strefy wolnego handlu i nawiązywaniu nowych międzynarodowych relacji handlowych

---

[221] Cykl C2 (Command and Control) proces decyzyjny na stanowiskach dowodzenia, R2 (report and Return) system meldunkowy – obieg informacji.
[222] Definicja *„akredytacji"* zgodnie z ISO/IEC Guide 2 z 1992 roku

o dużym znaczeniu ekonomicznym, narodowe standardy szybko traciły na znaczeniu w porównaniu ze standardami UE bądź międzynarodowymi.

Równolegle, z tym rozwojem, międzynarodowe i europejskie instytucje standaryzacyjne, certyfikacyjne i akredytacyjne[223] w coraz większym stopniu przejmowały inicjatywę od czysto narodowych stowarzyszeń.

Spośród instrumentów regulacji w gospodarce wolnorynkowej standaryzacja wyróżnia się tym, że przynosi korzyści ekonomiczne wszystkim uczestnikom rynków bez uszczerbku dla konkurencji[224]. Jednakże w praktyce niełatwo jest wykorzystać do maksimum potencjał standaryzacji i niełatwo łagodzić uciążliwości stosowania standardów.

Standaryzacja przynosi korzyści dwojakiego rodzaju. Po pierwsze sprzyja podnoszeniu, jakości życia, gdyż określa wymagania odnośnie, jakości i bezpieczeństwa środowiska, produktów i usług. Po drugie sprzyja podnoszeniu efektywności ekonomicznej, gdyż określa wymagania odnośnie międzyoperacyjności (interoperacyjności) różnorodnych obiektów technicznych, w tym zwłaszcza surowców i materiałów, części, podzespołów, urządzeń i systemów, a także procedury postępowania, komunikacji i współpracy urządzeń i organizacji.

Presja czasu jest coraz silniejsza i stawia istotne wyzwanie wobec **procesów standaryzacji,** z natury swej długotrwałych. Niełatwo jest sprostać temu wyzwaniu, o czym świadczą np. głosy krytyki zarzucające organizacjom tworzącym standardy nadmierny biurokratyzm. Rzeczywiście, – jeśli spojrzeć na standaryzację jak na proces, nietrudno dostrzec szereg możliwości skrócenia go. Na przykład możliwość przejścia z sekwencyjnej („obiegiem") na równoległą organizację opiniowania projektów, zgodnie z kanonami inżynierii procesów. Jeśli stanowienie standardu wymaga konsensusu stron o sprzecznych interesach, presja czasu oznacza, że niezbędna jest dyscyplina i napięty harmonogram konferencji.

Standardy o zasięgu światowym wymagają często specjalnych procedur wprowadzających je lokalnie, na rynek krajowy. To także zabiera czas, lecz niekiedy można go skrócić, jeśli komitet normalizacyjny jest w stanie z góry określić, czy wystarczy

---

[223] Wyd. cyt. NATO Civ., EAPC(NCSREPS)WP(2002) 009, s.2 (przypis 2)
[224] Oleszczuk E. R. *Doskonalenie standaryzacji., Bussines dialog biuletyn.*,13.10.2007

dobre tłumaczenie tekstu, czy też niezbędne są szczegółowe dostosowania, a jeśli tak, to sprecyzować ich zakres. W dużym stopniu zależy to od kompetencji osób dokonujących takiego wstępnego przeglądu standardu.

W praktyce stosowanie standardu często musi zostać sprzężone z certyfikacją zgodności produktu, usługi czy procesu z określonym standardem. Certyfikacją zajmują się podmioty wyspecjalizowane w takiej działalności lub wytypowane instytucje, często powoływane przez rządy poszczególnych państw. Jednakże zinstytucjonalizowany proces certyfikacji jest długotrwały i kosztowny, więc tam gdzie to możliwe należy ufać zapewnieniu dostawców towarów czy usług o zgodności produktu ze standardem.

Dominujące wpływ na powstawanie wymagań standaryzacyjnych ma spektakularny wzrost światowego handlu, jako rezultatu globalizacji[225], który wywiera wzrastającą presję na standaryzowanie w obszarach komercyjnych. W tym przypadku komercyjne instytucje i organizacje walczą o to, aby osiągać wymagane standardy, co zapewnia, że ich produkty są maksymalizowane jakościowo i pod względem kompatybilności z innymi, co gwarantuje wysoką wydajność produkcji i oczywiście profity. Podkreślając wzrost trendów towarzyszących globalizacji należy również zauważyć zwiększone zainteresowanie narodowych organizacji wojskowych zakupami komercyjnymi „z półki" (off the shell) w ilościach zapewniających ekonomizację kosztów.

Zapowiedzią takich działań były pewne inicjatywy NATO, podejmowane po okresie „zimnowojennym", a zwłaszcza po 2000 roku w zakresie możliwości współpracy[226] NATO ze standaryzacyjnymi organizacjami cywilnymi na podstawie wyznaczonych ram współpracy oraz możliwości wykorzystania cywilnych standardów w NATO (Załącznik IX A i B).

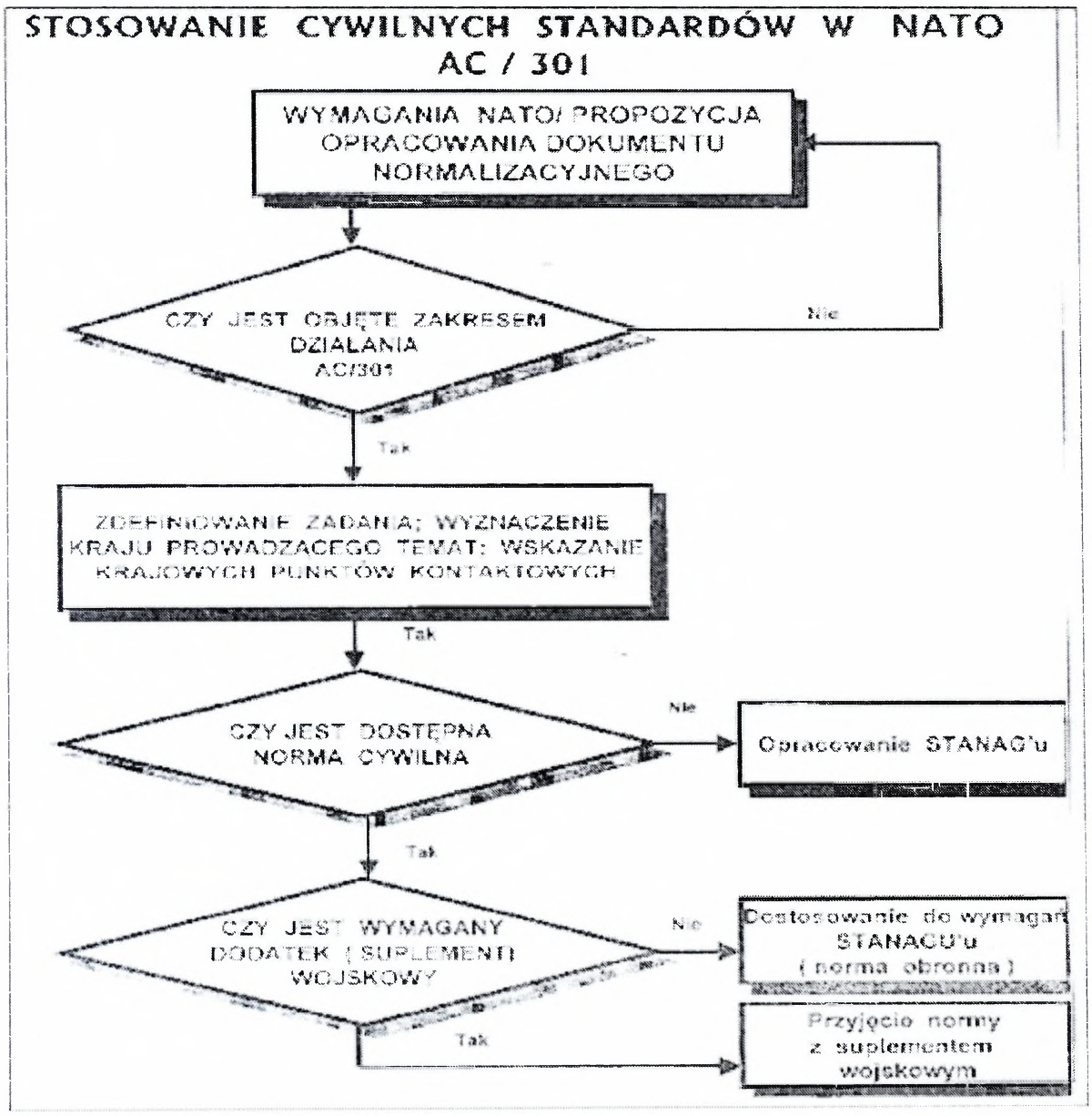
Polityka NATO w odniesieniu do cywilnych standardów

Polityka Standaryzacyjna NATO (C - M(2000)54 z dnia 24 lipca 2000 zatwierdzona przez Radę Północnoatlantycką (NAC) latem 2000 roku, kładzie nacisk na adoptowanie odpowiednich cywilnych standardów w celu wykorzystania ich w NATO. W tym celu powołano Koordynatora Cywilnych Standardów w Zarządzie Polityki i Koor-

---

[225] Stiglitz J. E. *Globalizacja, (Nobel 2001),* Wyd. PWN, Warszawa 2006
[226] *NATO-Civil Stand. Organizations Co-operation.* EAPC(NCSREPS)WP(2002)009, 20.09.2002

dynacji w Agencji Standaryzacji NATO, który pełni funkcję interfejsu pomiędzy NATO a Cywilnymi Organizacjami w celu nawiązywania kontaktów i doskonalenia wymiany informacji dotyczącej rozwijania standardów zarówno w obszarach NATO, jak i cywilnych.



Rys. 5.7. Algorytm stosowania cywilnych standardów w NATO

Źródło: opracowanie na podstawie BWSN, Działalność normalizacyjna związana z obronnością i bezpieczeństwem Państwa, WCNJiK, Warszawa marzec 1998

Koordynator Cywilnych Standardów jest też punktem kontaktowym (POC) w NATO dla współpracy z Cywilnymi Organizacjami Standaryzacyjnymi, którego zadaniem jest identyfikowanie przydatnych standardów cywilnych, które mogą mieć odniesienie

do działalności standaryzacyjnej w NATO, chyba, że będą przeciwwskazania do takiej działalności.

W celu wsparcia Polityki Standaryzacyjnej NATO, Agencja standaryzacyjna NATO NSA opracowała ramowy dokument o Cywilnych Standardach w celu zdefiniowania relacji Organizacji Standaryzacji NATO NSO z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi w celu optymalnego wykorzystania standardów cywilnych w pełnym zakresie zadań NATO.

Dokument Ramowy: Standardy Cywilne został przyjęty przez Sojuszników w lutym 2004, a następnie zaaprobowany przez Radę Północnoatlantycką w marcu 2004 (Załącznik IX B).

Ten dokument nadał Agencji Standaryzacji NATO (NSA) uprawnienia do koordynowania współpracy między międzynarodowymi, regionalnymi, narodowymi i specjalizującymi się w opracowywaniu standardów organizacjami (SDOs Specialized Standards – Developing Organizations). Obecnie, stało się nie tylko pożądane, ale też możliwe, aby integrować w regularny i zorganizowany sposób, pod kompetentnym nadzorem, odpowiednie cywilne standardy i inne elementy z cywilnego środowiska ze strukturą standardów NATO.

Taka działalność jest również wspierana poprzez zawieranie technicznych porozumień i pomiędzy NSA i kluczowymi SDOs. W celu koordynacji dalszej współpracy pomiędzy wojskowym i cywilnym ekspertami standaryzacji w środowisku NATO, Komitet NATO ds. Standaryzacji (NCS) utworzył CSMWG. Grupa Robocza włącza ekspertów standaryzacji z instytucji i dowództw NATO, krajów Sojuszniczych i Partnerstwa dla Pokoju, jak również reprezentantów narodowych, regionalnych i międzynarodowego SDOs. Grupa kieruje się zasadą „ aby wykorzystywać odpowiednie cywilne standardy w możliwie jak najszerszym zakresie”[227] (Rys.5.7.).

Na forum grupy roboczej są wymieniane poglądy i opinie dotyczące korelacji harmonizacji prac pomiędzy wojskowymi a cywilnymi praktykami w dziedzinie standaryzacji. CSMWG kieruje się w pracy transferem standardów z organizacji SDOs do

---

[227] Urbanovsky C.,NATO Framework for Civil Standard., Defence Standardization Program Journal., Fort Belvoir VA., January – March 2006

struktury NATO, jak również ze struktury NATO do obszaru cywilnych organizacji standaryzacyjnych, ponieważ wiele wojskowych standardów dotyczy obu środowisk.

Na przykład, do takich standardów należą: technika samochodowa, systemy nadzoru dystrybucji części zamiennych, procedury testowania, standardy dotyczące kodyfikacji oraz standardy dla określonych materiałów takich, jak: materiały palne, farby, ubrania ochronne i baterie.

Pozyskiwanie cywilnych standardów do „wojska" zawsze będzie się wiązało z pewnymi problemami przekazywania standardów z NATO do SDOs. Jednakże, aby usprawnić ten dwukierunkowy proces, CSMWG pracuje nad takimi istotnymi zagadnieniami, jako prawa własności intelektualnej i prawa autorskie. Zamiarem grupy roboczej jest opracowanie polityki NATO dotyczącej zarówno domeny wojskowej jak i cywilnej oraz dostosowanie przepisów prawa tak, aby dotyczyło ono obu środowisk. Pewne wojskowe standardy już zostały przetransferowane do cywilnych SDO, które będą się troszczyć o ich cykl wdrażania, na czym skorzysta zarówno wojskowe i jak cywilne środowisko..

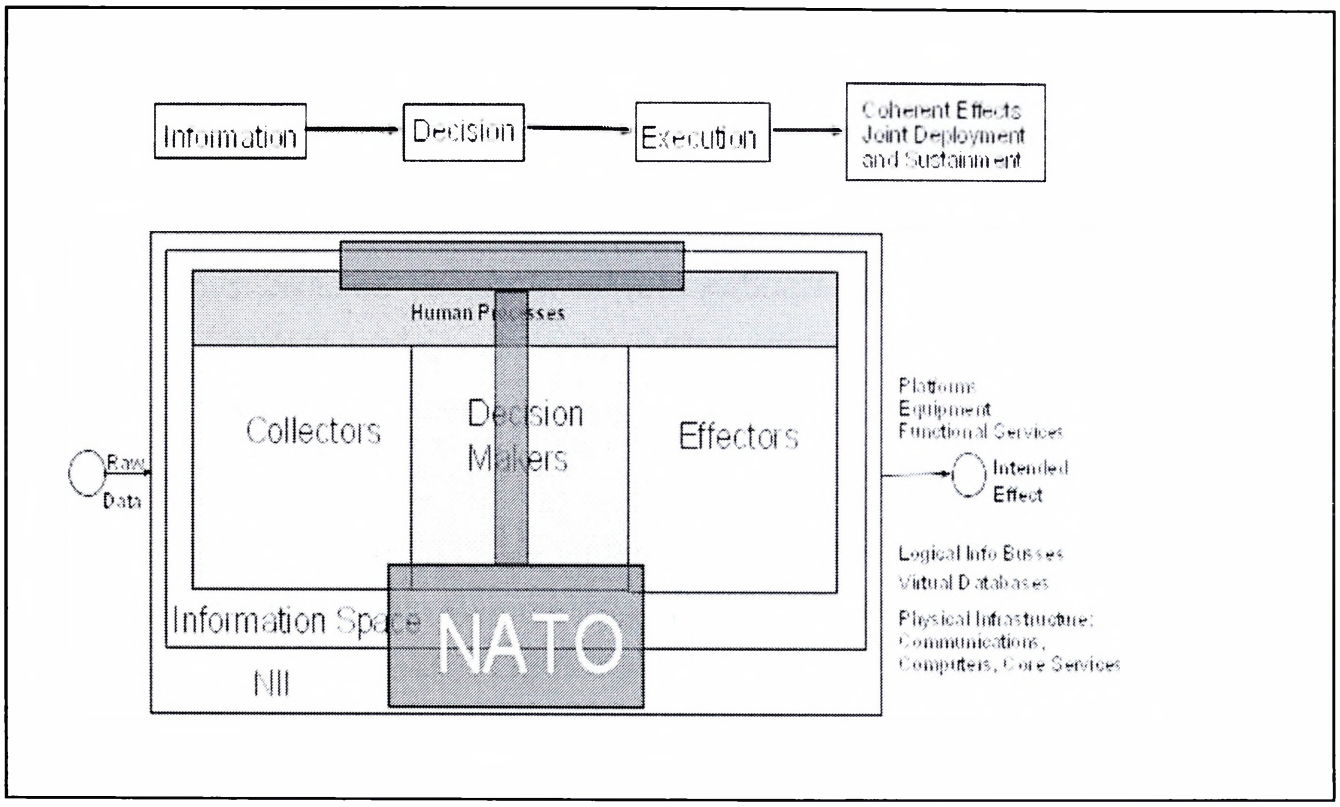
Jednym z kluczowych celów zorganizowanej i skoordynowanej współpracy pomiędzy wojskowym i cywilnymi środowiskami standaryzacyjnymi jest unikanie dublowania nakładów pracy oraz wytwarzanie podwójnych standardów.

Korzyści są oczywiste, gdyż wiążą się z pośrednim i stosunkowo niewymagającym wysiłku wkładem do interoperacyjności sił NATO na poziomie standardów wyposażenia, nowych technologii oraz programów takich, jak np. NNEC NATO Network Enabled Capability[228] (Rys.5.8.).

---

[228] *The NNEC represents a major transformation of NATO philosophy and military capability. It is being developed in response to changing operational requirements (e.g., NRF) brought about by changes in NATO's perceived threats and expected missions. NNEC is also being fashioned by evolving technology. It is fully expected that NNEC will be adapted and expanded in response to a constantly changing environment, evolving technology, a clearer understanding of requirements, and the unhindered imaginations of the users. This being the case, a general idea of how the NNEC will be used during an operational mission is needed as an initial step in guiding acquirers, developers and users. The following paragraphs summarize the conceptual model of NNEC that is detailed in the Overarching Concept of NNEC and the draft Strategic Framework for NNEC (At the time of preparation of NC3TA Version 7, the Strategic Framework for NNEC was an unreleased draft).The NNEC conceptual model contains seven primary components, which together, provide the net-centric capability that will help NATO achieve its goals for Decision superiority, Coherent Effects and Joint Deployment and Sustainment. The model reflects the NATO decision cycle. In this decision cycle, data and information is collected and processed to provide situational aware-*

Wdrożenie do NATO standardów z (ISO, SAE, etc.), które są już w powszechnym użyciu w środowisku cywilnym, przyniesie NATO wymierne korzyści i dostęp do eksploatacji najnowszych technologii w takich dziedzinach jak: telekomunikacja, technologie komputerowe, wysoko rozwinięte technologie i specyficzne materiały.



Rys. 5.8. Koncepcja NATO Network Enabled Capability

Źródło:opracowano na podstawie NC3 Technical Architecture, 2008

Dowodzi to, że w interesie NATO i Sojuszników jest orientowanie się na standardy cywilne, niż rozwijanie własnych standardów w izolacji. Powodem takiego działania, jest nie tylko zmniejszane budżetów obronnych i ograniczone środki, ale i to, że bywa, iż w środowisku cywilnym technologie rozwijają się szybciej niż w wojskowym.

---

ness; the situation is evaluated against an adversary's possible knowledge and actions; courses of action are determined in a collaborative environment factoring in established military and political guidance; and a course of action is selected and executed employing appropriate effectors to achieve the desired effect.

Zgoda na korzystanie z cywilnych standardów w strukturze standaryzacji NATO była ostatnim krokiem do zaakceptowania nowej rzeczywistości, która stała się realna po rozpadzie byłego Związku Radzieckiego i zakończeniu Zimnej Wojny. Nie jest to jednak zjawisko nowe, ani oryginalne, gdyż od dawna cywilne standardy były zamieszczane w kompendium standaryzacji NATO. Dzięki pracy NSO, we współpracy z jej cywilnymi partnerami w SDOs, korzystanie z cywilnych standardów w pożądanym zakresie jest nową rzeczywistością w środowisku NATO.

Narodowe poglądy na współpracę standaryzacyjną

Wojskowe organizacje standaryzacyjne w krajach Sojuszniczych są merytorycznie przygotowane do realizacji polityki standaryzacyjnej NATO i występują w roli głównego ośrodka eksperckiego, w tym dla cywilnych organizacji standaryzacyjnych (normalizacyjnych).

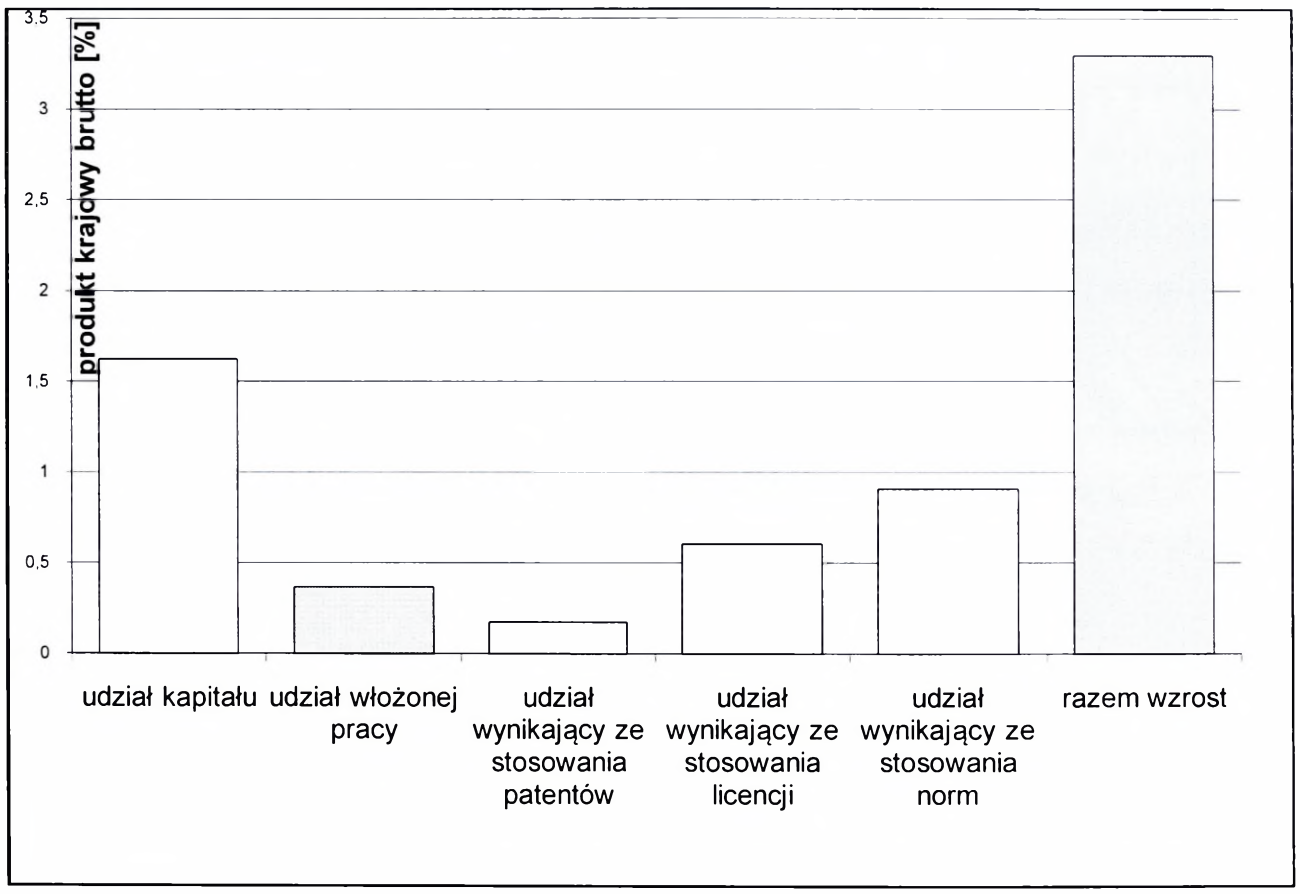
Wnioski wynikające z referatu Dyrektora Wojskowego Centrum Normalizacji Jakości i Kodyfikacji na temat dostosowywania prawa narodowego do przepisów organizacji międzynarodowych wskazują, że jest to proces bardzo złożony, wymagający holistycznego podejścia do harmonizowania i korelowania, zarówno we wdrażaniu standardów jak i zgłaszaniu wymagań standaryzacyjnych do agend natowskiego procesu standaryzacyjnego.

Przedstawione aspekty organizacyjno prawne oraz wymierne zyski z cywilnej standaryzacji potwierdzają tezę o konieczności otwarcia się na cywilne środowiska standaryzacyjne. Autor (wyd. cyt) uważa, że *„Członkostwo Polski w Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO) i Unii Europejskiej (UE) jest związane z* ***procesem ciągłego dostosowywania prawa krajowego*** *Wysiłek ten jest kierowany na działania odpowiadające nowym wyzwaniom w ramach realizacji wspólnych polityk. Procesy dostosowawcze dotyczą nie tylko prawodawstwa państw członkowskich, ale również* ***prawodawstwa NATO i UE****, a to z kolei generuje nowy wysiłek legislacji krajowej itd."* [229].

---

[229] Pławiak M. Referat: *Rola normalizacji w tworzeniu prawa w aspekcie integracji z NATO i UE*., JAKOŚĆ – TEORIA W PRAKTYCE., VII Krajową Konferencję Naukowo-Techniczna., Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji oraz Zakład Systemów Jakości i Zarządzania i inni., 04-06.06; 01-03.10 Zakopane

Szczególna uwagę zwrócono na: ....."*Procesy dostosowawcze, związane ze zbliżaniem ustawodawstwa (harmonizacja) dominują w relacjach wspólnotowych*" oraz w odniesieniu do NATO....., „*natomiast w relacjach natowskich przeważają procesy związane z osiąganiem odpowiedniego poziomu* ***interoperacyjności*** *poprzez* ***normalizację natowską****, która, dla odróżnienia od normalizacji regionalnej (krajowej, europejskiej, międzynarodowej), nazywana jest „standaryzacją natowską*"[230].



Rys. 5.9. Korzyści ze stosowania norm (standardów)

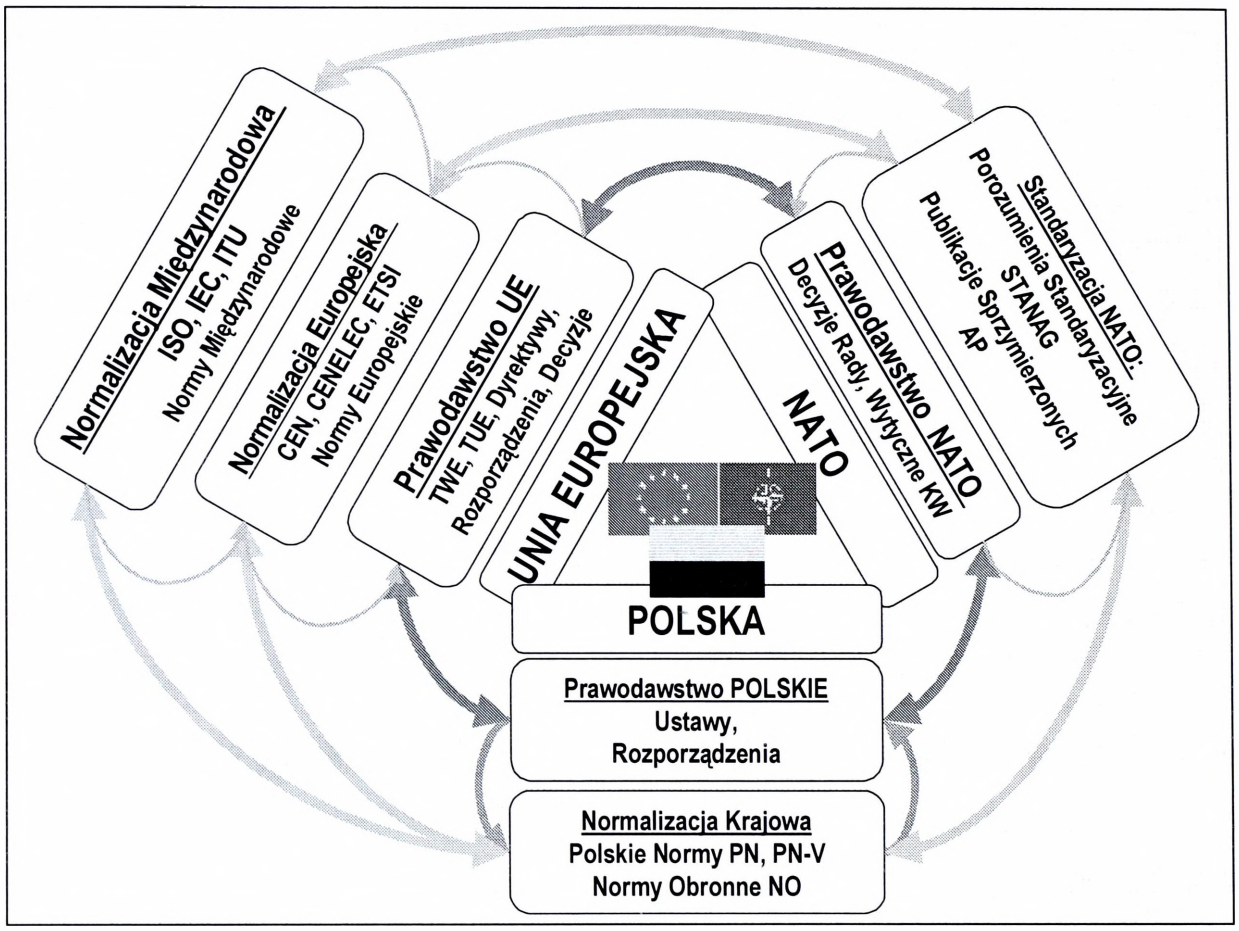
Źródło: opracowanie własne na podstawie: Wyd. cyt. Pławiak M, 2007

Autor stwierdza, że: „....*w wyniku* ***„harmonizacji wspólnotowej"*** *i* ***„standaryzacji natowskiej"*** *prawo krajowe jest dostosowywane* ***do prawa UE i standardów NATO****. W obu procesach bardzo ważną rolę odgrywa normalizacja krajowa, a w procesach związanych z* ***osiąganiem interoperacyjności w ramach standaryzacji natowskiej rolę wiodącą odgrywa służba normalizacyjna resortu obrony narodowej***

---

[230] Ibidem. s. 10

"Według przyjętej zasady dobrowolnego stosowania norma, jako dokument normalizacyjny, sama przez się ***nie jest obowiązkowa*** *(w pewnym zakresie nie dotyczy to norm obronnych), to jednak w przypadku przywołania jej w przepisie ta sama norma nabiera mocy prawnej i obowiązuje w zakresie określonym przez ten przepis. Praktyka stosowania norm w legislacji generuje potrzebę współpracy systemu normalizacyjnego z systemem prawodawczym z jednoczesnym ścisłym przestrzeganiem ograniczeń kompetencyjnych.*



Rys. 5.10. Normalizacja i legislacja w relacjach POLSKA – UE – NATO

Źródło: opracowano na podstawie wyd. cyt. Pławiak M, 2007

Dotyczy to uwarunkowań wynikających przede wszystkim z członkostwa w NATO i UE w zakresie przyjętego podporządkowania się zasadom normalizacji europejskiej, międzynarodowej i natowskiej oraz zasady nadrzędności prawa wspólnotowego nad prawem krajowym, która obowiązuje w UE.

Dotychczasowa praktyka wskazuje, iż podporządkowanie się wymaganiom wojskowym leży w ogólnie pojętym interesie wszystkich zainteresowanych stron, ponieważ stymuluje postęp techniczny prowadząc tym samym do sukcesu rynkowego

branży zbrojeniowej na rynku cywilnym oraz przedsiębiorstw branż cywilnych na rynku dostaw dla wojska"[231]. Przykład, który potwierdza opłacalność standaryzacji jedynie wzmacnia formułowaną wcześniej tezę:, że *„wyniki badań wskazują, że: wzrost produktu PKB wynikający ze stosowania norm stanowi tyle, ile w sumie ze stosowania patentów i licencji"*[232].

Efektywność normalizacji jest 3 razy większa od składnika "praca" i stanowi jednocześnie 60% składnika "kapitał" natomiast.."*Udział normalizacji we wzroście wynosi w sumie ca 25%. Ze studium wynika, iż korzyści ze stosowania normalizacji w relacji do produktu krajowego brutto wynoszą ca 0,9% i potwierdzają wyniki badań innych ośrodków naukowych."*

Ocenia się, że *„W Austrii zysk pochodzący z normalizacji w roku 2000 wyniósł 1,74 mld EUR, przy czym poniesione koszty to 43 mln EUR. Tym samym zysk był 40 razy większy od poniesionych nakładów"*[233] (Rys.5.9).

Zależności pomiędzy różnymi organizacjami wskazują, że: *„Stopień powiązań funkcjonalnych pomiędzy organami uczestniczącymi w normalizacji i legislacji określają zapisy zawarte w dokumentach określających zasady prowadzenia ich działalności"* (Rys. 5.10.).

Zagraniczne dokumenty normalizacyjne dotyczące obronności i bezpieczeństwa państwa **(tj. STANAG i AP)** podlegają procedurze oceny i kwalifikacji pod względem potrzeb, zgodnie z regułami prac normalizacyjnych określonymi przez Ministra Obrony Narodowej.

Dokumenty te mogą być następnie podstawą do opracowania polskiej normy PN-V, normy obronnej NO lub podręcznika normalizacji obronnej PDNO." [234]

Wykaz międzynarodowych i europejskich organizacji standaryzacyjnych zamieszczono w Załączniku IX A

Kwestionariusz ankiety: cywilne standardy w NATO

---

[231] Ibidem. s, 11
[232] Ibidem. s. 12
[233] Ibidem. s.12
[234] Ibidem. s. 15

Agencja standaryzacyjna NATO (NSA) wykonała ankietowanie wśród pracowników Komitetów NATO i Grup, które są zaangażowane w opracowywanie dokumentów i materiałów związanych ze standaryzacją. Dystrybucją kwestionariusza pt. "Analizy sztabowe", gromadzeniem odpowiedzi oraz opracowaniem wniosków zajęła się Standaryzacyjna Grupa Sztabowa NATO (NSSG).

Wprowadzeniem do ankiety jest pismo przewodnie[235] Komitetu NATO d/s Standaryzacji (NCS) z kwestionariuszem nt. wykorzystanie cywilnych standardów (Załącznik IX C). Kwestionariusz zawiera pytania oraz odpowiedzi respondentów, które precyzują czy w zakresie ich obowiązków i funkcjonalnej odpowiedzialności są obszary mające związki ze specyfiką cywilnych standardów.

Podsumowanie i wnioski tego ankietowania skupiają się na:

(1) Niemal wszystkie ankietowaniu grupy biorą pod uwagę istniejące międzynarodowe lub regionalne standardy w trakcie opracowywania lub przeglądu (STANAGs) i Publikacji Sojuszniczych (APs).

(2) Kontakty z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi w większości zostały ustanowione poprzez narodowych przedstawicieli w Grupach Roboczych NATO (WGs).

(3) Dostęp do międzynarodowych i regionalnych ośrodków informacji standaryzacyjnej jest w większości zorganizowany poprzez narodowych przedstawicieli w Grupach Roboczych NATO (WGs).

(4) Niezbyt wystarczająca ilość informacji o międzynarodowych i regionalnych standardach będących w użytkowaniu lub w opracowaniu jest dostępna systematycznie i w pełnym zakresie.

(5) Z wyjątkiem dwóch Grup NATO, pozostałe nie partycypują w opracowywaniu międzynarodowych i regionalnych standardów.

(6) Szacunkowo około 15 % „porozumień.." (STANAGs) opiera się na standardach międzynarodowych.

---

[235] NSSG-N(2003)01

(7) Obecnie istnieje duża liczba tematów standaryzacyjnych będących w opracowaniu NATO, które mogłyby być w sferze zainteresowania i baza współpracy obu stron przy opracowywaniu międzynarodowych standardów.

(8) Większość odpowiedzi wskazywała ze jest zapotrzebowanie na:

a. Punkt kontaktowy NATO (POC) dla utrzymania łączności z Międzynarodowymi i Regionalnymi Organizacjami.

b. Łatwo dostępną bazę danych z cywilnymi standardami.

c. Regularne kontakty z cywilnymi ekspertami w ramach warsztatów lub ad hoc organizowane Grupy Robocze (WGs).

d. Wole udziału w Grupach Roboczych cywilnych Organizacji w roli obserwatorów bądź ze szczególnymi propozycjami, które mogłyby uwiarygodnić przystosowalność cywilnych standardów do wojskowej specyfiki bez konieczności pracochłonnych prac modernizacyjnych przy standardach.

(9) Względnie mały udział procentowy „porozumień...” (STANAGs), które w pełni bądź częściowo opierają się na standardach międzynarodowych może być powodowany faktem, że standardy wojskowe mają ograniczone pole wzajemnych relacji ze standardami cywilnymi. W obszarze standaryzacji materiałowej przeświadczenie, że cywilne standardy maja pewne interakcje z potrzebami standaryzowania wojskowego uzbrojenia jest ciągle duże. Większość zastosowań standardów cywilnych dotyczy obszarów stosowania systemów łączności i informatyki. Dotyczy to również standardów orientowanych na dziedziny techniki wykorzystujące zaawansowane technologie, gdzie ograniczenia stosowania cywilnych standardów wynikają z „niejawności” tych dziedzin, a gdzie zdarza się, że „świat cywilny” przewodzi technologicznie. Ostatecznie, postęp i rozwój nie powinien być administracyjnie ograniczany.

(10) Obszary, które rokują największe możliwość integracji przy opracowywaniu standardów cywilnych oraz kooperacji ze standaryzacyjnymi organizacjami cywilnymi, są następujące:

a. Software, elektroniczna wymiana danych (wszystkie pokrewne dziedziny), technologie informacyjne, systemy komputerowe.

b. W pełnym zakresie awionika.

c. Zapewnienie jakości; terminologia.

d. Ochrona środowiska w pełnym zakresie.

e. Elektronika i elektroniczne podzespoły.

f. Paliwa, oleje i smary.

g. Systemy załadowcze.

h. Transport samochodowy.

i. Systemy nawigacyjne (GPS).

j. Gospodarka morska, budowa statków.

k. Geodezja.

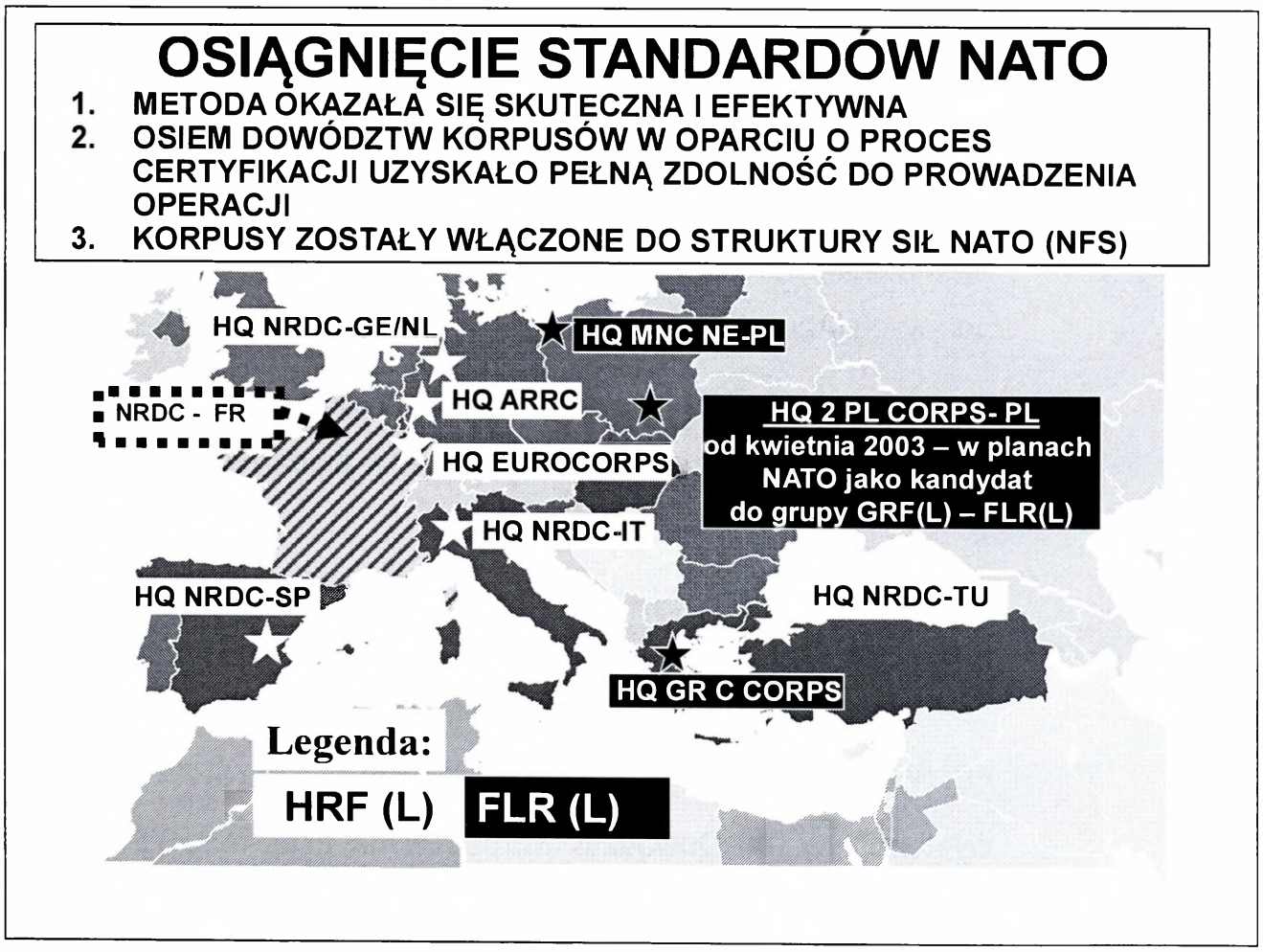
Prognozy: Przedstawione wnioski były podstawą do organizacji dalszych prac Agencji Standaryzacji NATO (NSA) zgodnie z wytycznymi „Ramowego dokumentu NATO dotyczącego standardów cywilnych". (Załącznik IX B). Zgodnie z kompetencjami, NSA określiła i zaproponowała metody wdrażania przedstawionych propozycji.

Opracowania powstałe na bazie analiz zostały pozytywnie przyjęte przez Grupy NATO biorące udział w pracach standaryzacyjnych. Oczekuje się, że można osiągnąć pożądane cele poprzez rozpowszechnienie „kwestionariusza" do Sojuszniczych cywilnych organizacji standaryzacyjnych, rozszerzając tę dystrybucję o kraje zaproszone do programu MAP oraz kraje partnerskie PfP, z zamiarem uzyskania wstępnej zgody na pełne wykorzystywanie cywilnych standardów w ich środowisku wojskowym. W wersji „kwestionariusza" proponowanego dla Sojuszników, powinna się znaleźć informacja dotycząca potrzeby zorganizowania dostępności ich organizacji wojskowych do cywilnych standardów w macierzystych krajach oraz rekomendacja nawiązywania merytorycznych kontaktów z bibliotekami standardów cywilnych.

5.5. Wnioski

Kwatera Głowna NATO oraz Dowództwa Strategiczne realizując wymagania procesu transformacji NATO zapewniają instytucjonalne wsparcie interoperacyjności i standaryzacji. Tylko od politycznej woli Sojuszników w egzekwowaniu standardów

opracowanych w rezultacie zharmonizowanych procesów: standaryzacji i planowania sił NATO będą zależeć zdolności obronne NATO. Potwierdzeniem postawionej przed rozpoczęciem badań hipotezy jest usankcjonowanie polityczne procesu certyfikacji dla określonych struktur sił NATO. W trakcie badań oceniono, że przyjęta metoda certyfikacji umożliwiła osiąganie kryteriów operacyjnych, czyli standardów, wymaganych dla certyfikacji korpusów o zróżnicowanej gotowości w nowych warunkach środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego. Analiza modelu procesu standaryzacji potwierdza, że jest on skuteczny gdyż zapewnił możliwości wykorzystania metody formowania Dowództw Korpusów GRF.



Rys. 5.11. Rozmieszczenie Stanowisk Dowodzenia (GRF) NATO

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyd. cyt. B Zdrodowski i inni (2008)

Autor uczestniczył w opracowywaniu koncepcji i realizacji projektu GRF, brał udział w procesie certyfikacji. W składzie zespołu DHQTF i opracowywał wymagania (MTC) dla określonych dziedzin funkcjonalnych Dowództw Korpusów. Kwatera Głowna NATO, nadając certyfikaty Dowództwom Korpusów, potwierdziła, że metoda

formowania, została zweryfikowana praktycznymi testami i osiągnięciem wymaganych standardów przez Dowództwa Korpusów (GRF) (Rys.5.11.). Dowództwa Korpusów GRF, spełniając wymagania operacyjne zostały włączone do struktury sił NATO (NFS) i stanowią główny potencjał NATO wysoce mobilnych polowych stanowisk dowodzenia szczebla taktycznego, które praktycznie od czasu certyfikacji realizują, bądź są w gotowości do egzekwowania planów NATO w następujących obszarach:

- realizują zintegrowany system ćwiczeń i treningów (interoperacyjność) w celu doskonalenia i zgrywania sztabu, wraz z praktycznym rozwijaniem systemów łączności, zabezpieczeniem bojowym i wsparciem logistycznym w oparciu o scenariusze Artykułu 5 oraz CRO; (dwa razy w roku)
- prowadzą ciągły proces planistyczny (doktryny i procedury) z kalkulacją przemieszczenia, z wykorzystaniem transportu strategicznego z pełnym rozwinięciem w rejonie operacyjnego przeznaczenia (AOO) systemu polowych stanowisk dowodzenia;
- wypełniają funkcję "bazowego" SD w odniesieniu do budowania sił odpowiedzi w czasie realizacji cyklu dyżurów bojowych dla Sił Odpowiedzi NATO (NRF);
- wydzielają system stanowisk dowodzenia Komponentu Lądowego (LCC) dla realizacji koncepcji, ćwiczeń oraz gotowości do prowadzenia operacji w ramach Połączonych Wspólnych Sił Zadaniowych (CJTF), np. Afganistan;
- występują w roli Dowództw Korpusów na czas sytuacji kryzysowych w rejonie odpowiedzialności NATO, bądź Komponentów Dowództw Lądowych (LCC).
- opracowują scenariusze ćwiczeń we współpracy z Połączonym Centrum Ćwiczeń (JWC);
- przygotowują się do praktycznego rozwinięcia w misjach NATO, jeżeli taką decyzję podejmą władze NATO;
- uczestniczą w wymianie kadry wydzielanej, jako zalążki do ćwiczeń oraz szeroko rozumianej wymiany doświadczeń;

- współpracują w roboczych grupach tematycznych w głównych dziedzinach funkcjonalnych sztabów mających wpływ, na jakość procesu planowania operacyjnego.
- realizują różne propozycje, a w tym wydzielenie etatów w sztabie w ramach PSE dla kadry z krajów Partnerstwa dla Pokoju (PfP).

Przytoczone uzasadnienia potwierdzają, że Dowództwa Korpusów GRF's są zdolne sprostać całemu spektrum misji NATO, a rola Dowództw Korpusów staje się coraz bardziej ważna, gdyż poprzez ich uczestnictwo w kształtowaniu warunków środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego, są również realizowane, tak ważne w wielu sytuacjach, ambicje polityczne Sojuszników.

ZAKOŃCZENIE

Strategiczna koncepcja oraz doktryna NATO uwzględniająca nowe wymagania środowiska bezpieczeństwa wynikające z nowej kategorii zagrożeń stanowiły podstawę określenia polityki standaryzacyjnej NATO.

NATO podejmuje działania w wielu obszarach, aby realizować cele polityki standaryzacyjnej poprzez stworzenie warunków dla funkcjonowania sytemu, w którym proces standaryzacyjny wspiera planowanie obronne dla uzyskania wymaganych zdolności obronnych. Ustanowienie balansu pomiędzy zdolnościami obronnymi a standaryzacja powinno stanowić płaszczyznę porozumienia polityków - określających poziom ambicji NATO oraz wojskowych - realizujących misje NATO z wykorzystaniem potencjału obronnego NATO.

Spotykane błędne interpretacje, że zdolności obronne są zależne tylko od systemów uzbrojenia i techniki (sprzętu) wymagają właściwego wyjaśniania zależności, gdyż zdolności obronne oraz współzależności pomiędzy sprzętem, polityką obronna i standaryzacja są podstawą nowego podejściem NATO do obronności. Dzieje się tak, gdyż koncepcje i planowanie bieżących misji, wpływają bezpośrednio na „dostarczenie" dowódcom NATO wymaganych zdolności obronnych w konkretnych misjach (Np. ISAF). Najlepszym potwierdzeniem zasadność postawionej hipotezy i jej weryfikacji, o dalszym doskonaleniu standaryzacji jest merytorycznie uzasadniona polityczna wykładnia osiągania zdolności obronnych Sojuszu:

„***Jedno, co NATO może zrobić, to udoskonalić swoją, interoperacyjność i standaryzację.***

Sojusz osiągnął wysoki poziom w obu tych dziedzinach w zakresie planowania wojskowego i doktryny. Jednak w dziedzinie zasobów obronnych, wyniki są mniej zadowalające.

Interoperacyjność zasobów oznacza zdolność rożnych systemów do wspólnego działania. Standaryzacja zasobów oznacza wszelkie wysiłki zmierzające do zainstalowania wspólnych systemów, które byłyby takie same pod względem formy, wyposażenia i funkcji.

Mówiąc słowami analityka spraw obronnych, Thomasa Callaghana: ***„Interoperacyjność, oznacza to, co robimy z całym tym naszym bałaganem. Standaryzacja to działania, które mają nam pomóc w unikaniu bałaganu w przyszłości."***

Broń poddana standaryzacji jest ze swej natury interoperacyjne, podczas gdy niestandardowej broni należy dopiero nadać interoperacyjność. Zarówno wojskowe, jak i ekonomiczne korzyści ze standaryzacji, wynikają z dłuższych serii produkcyjnych i niższych cen jednostek towarowych. ***Chociaż nadanie interoperacyjności*** *różnym systemom pozostaje w wielu przypadkach ważnym celem współpracy zbrojeniowej w ramach NATO - i to jest jasno czytelne w DCI -* ***fundamentalną misją środowiska w ramach NATO zajmującego się problematyką uzbrojenia jest wzmacnianie zdolności obronnych****.*

Coraz wyraźniej widać, że takie wzmocnienie będzie łatwiej osiągnąć poprzez wspólne programy - to jest przez zapewnienie wspólnie obsługiwanych zdolności będących własnością Sojuszu; albo poprzez użyczanie powstających w ten sposób zasobów narodowych siłom zbrojnym poszczególnych państw członkowskich (a być może także partnerskich).

Nie jest to związane z kwestionowaniem znaczenia nadawania różnym systemom cech interoperacyjności. W zastosowaniu do istniejących, często w dużym stopniu rozbieżnych systemów obronnych będących własnością pewnej liczby państw, działania takie mogą przynieść rzeczywiste korzyści wojskowe.

Jednak, jeżeli naszym celem byłoby jedynie osiągnięcie interoperacyjności kilku systemów, w jakimś sensie potęgowalibyśmy istniejące problemy.

Wspólne programy stwarzają największą szansę na to, że sprzęt różnych państw członkowskich będzie kompatybilny, ponieważ - w zasadzie - będzie to ten sam sprzęt. Co więcej, wspólnie obsługiwane zdolności Sojuszu zapewniają dowódcom NATO natychmiastową dostępność środków.

Jednak, nawet w odniesieniu do większych państw, ***koszty sprzętu obronnego pozostają ogromne*** *- daleko przewyższają koszty dóbr cywilnych w jakiejkolwiek porównywalnej skali. Jest, zatem ważne przeanalizowanie nowych form własności. Czy naprawdę sensowne jest, aby małe państwa inwestowały ogromne sumy po to, aby nabyć ograniczoną liczbę - powiedzmy - czołgów? Czy nie rozsądniej byłoby ob-*

jąć państwa specjalizacją w zakresie zaopatrzenia sił zbrojnych, w ramach, której można by tworzyć wspólną pulę sprzętu i oddawać w leasing stworzone rozwiązania? Leasing potencjalnie mógłby być rozwiązaniem jednego z dotąd nierozwiązywalnych problemów, który zawsze pojawia się w odniesieniu do finansowania programów zaopatrzenia w sprzęt obronny.

Problem ten polega na tym, że uruchomienie produkcji w ramach jakiegoś programu wymaga ***ogromnej inwestycji początkowej****. Wielkość tej inwestycji wielokrotnie powoduje, że, uruchamiane są mniejsze linie produkcyjne, niż wynikałoby to z zapotrzebowania, co z kolei, podnosi cenę jednostki towarowej. To jest dokładnie* ***odwrotność ekonomii skali***"[236].

Nie jest to łatwe, gdyż istotą procesu decyzyjnego, kładącego podwaliny pod funkcjonowanie NATO, jest zasada politycznego konsensusu w odniesieniu do decyzji o wymiarze politycznym i wojskowym, a interes wspólny nie zawsze wygrywa z partykularnymi interesami państw członkowskich, co w znacznym stopniu dotyczy standaryzacji.

Są to przede wszystkim decyzje, na podstawie, których dowództwa NATO są zobowiązane realizować różnorodne procesy, takie jak: planowanie obronne (strategiczne), planowanie sił NATO, planowanie operacyjne, badania naukowe w celu rozwijania nowych technologii, w tym również proces standaryzacyjny, który wcześniej nie był harmonizowany z procesem planowania obronnego.

Te warunki wpłynęły na organizację procedury naukowej, która oparto o syntezę i analizę. W rezultacie syntezy przyjmowano twierdzenia ogólne w oparciu o wyniki obserwacji, natomiast analiza prowadziła do badania faktów w celu weryfikacji zasad ogólnych.

W dysertacji wykorzystano wiele metod, które umożliwiły rozwiązanie problemu naukowego, osiągniecie celu badań, zweryfikowanie hipotezy, i ostatecznie, ułatwiały pisarskie opracowanie badań, co dokonano chronologicznie według przyjętego planu w poszczególnych rozdziałach.

---

[236] *Robert G. Bell jest asystentem sekretarza generalnego NATO w Departamencie Wspierania Obrony NATO i jest odpowiedzialny za promowanie polityki i programów współpracy zbrojeniowej., NATO. Cytat pochodzi z eseju zamieszczonego w NATO Review, Summer 2002.*

Dlatego **proces badawczy realizowano w oparciu o zasadniczy przedmiot** rozprawy, którym był **proces standaryzacyjny w NATO w aspekcie wspomagania procesu planowania obronnego NATO.**

Celem głównym rozprawy było *sformułowanie modelu procesu standaryzacji uwzględniającego zależności w nim zachodzące, wynikające z celów Sił Zbrojnych Sojuszu, w korelacji z procesem planowania Obronnego NATO.*

Taki model zaproponowano i poddano go badaniu pod względem skuteczności relacji w nim zachodzącym w poszczególnych fazach. Wskazano silne i słabe strony tego procesu, a co najważniejsze potwierdzono tezę, że na implementacje uzgodnionych wymagań standaryzacyjnych nie ma wpływu NATO, gdyż zależy to jedynie od woli krajów członkowskich.

Kryteria metodologiczne oraz empirycznie potwierdzone czynniki były postawą sformułowania **głównego problemu badawczego**:

Jak jest realizowana polityka standaryzacyjna w instytucjach i dowództwach NATO oraz wybranych dowództwach sił zbrojnych sojuszników w odniesieniu do tworzenia optymalnych warunków dla rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) dla celów Sił Zbrojnych (FGs) i korelowaniu procesu standaryzacyjnego z procesem planowania Sił Zbrojnych NATO?,

Poszukiwanie odpowiedzi na tak postawione pytanie uwzględniało uwarunkowania wewnętrzne NATO, czyli strukturę dowodzenia NATO (NCS) oraz zewnętrzne, czyli strukturę Sił NATO (NFS), która, pomimo podporządkowania OPCOM Dowódcy Strategicznemu (SC), jest zależna od decyzji narodowych (politycznych i wojskowych). Rozwiązanie problemu badawczego polegało na:

- wykazaniu, jak istotne dla Sojuszu jest wypełnianie przyjętych standardów;
- określeniu kierunków doskonalenia działań standaryzacyjnych
- wskazaniu zakresu i sposobu działań, które mogą w radykalny sposób wpływać na wyegzekwowanie wykonawstwa zadań, wynikających z wytycznych określonych w strategii sojuszu i inicjatywie osiągania zdolności obronnych.

Na podstawie analizy systemowej standaryzacji przeprowadzonej dla osiągnięcia głównego celu badawczego celu oraz rozwiązania problemu badawczego, zweryfikowano przyjętą **hipotezę roboczą potwierdzając, że:**

Pomimo zaangażowania politycznego i wojskowego instytucji i dowództw NATO w formułowaniu i określaniu wymagań na osiąganie standaryzacji a, w rezultacie interoperacyjności przez siły zbrojne Sojuszu, kraje członkowskie nie zawsze prezentują oczekiwany potencjał deklarowanych sił w odniesieniu do wymaganych standardów, co niejednokrotnie ogranicza instytucje i dowództwa NATO w podejmowaniu ważnych decyzji polityczno-militarnych. Znajomość terminologii i procedur NATO oraz wywiązywanie się z wdrażania ratyfikowanych STANAG-ów przez kraje Sojusznicze jest jedną ze słabszych stron NATO.

Weryfikacja hipotezy roboczej w pełnym wymiarze potwierdziła zasadność jej postawienia, dlatego badania można było skoncentrować na weryfikowaniu hipotez badawczych, które były pochodną przyjętych założeń, które miały wpływ na określenie przedmiotu badań, celu i problemu badawczego.

Hipoteza 1. Wytyczne zawarte w Koncepcji Strategicznej Sojuszu określają, że standaryzacja jest dla krajów członkowskich, dowództw strategicznych i wyższych komitetów NATO zasadniczym środkiem osiągania wymaganej interoperacyjności w celu umocnienia zdolności obronnych sojuszu i gwarancji prowadzenia całego spektrum misji NATO.

Hipoteza 2. Wdrażanie programu standaryzacyjnego oraz korelowanie (harmonizowanie) procesu standaryzacyjnego z cyklem planowania sił zbrojnych, jest konieczne przy spełnieniu założenia, że wojskowe wymagania standaryzacyjne są integralną częścią celów sił zbrojnych (polityczne wytyczne Komitetu NATO do spraw Standaryzacji).

Hipoteza 3. W ocenie dowództw NATO efektywność działań standaryzacyjnych jest nadal niewspółmierna do oczekiwań, gdyż wymagania standaryzacyjne, nawet po ratyfikacji nie są w pożądanym stopniu akceptowane przez kraje członkowskie Sojuszu, ma to bezpośredni wpływ na osiąganie interoperacyjności przez siły zbrojne sojuszu dla wykonania zadań w czasie wspólnych ćwiczeń oraz strategicznego i operacyjnego rozwinięcia w wielonarodowych połączonych operacjach NATO.

Hipotezy zweryfikowano w oparciu o zgromadzone wyniki badań, które potwierdziły ich zasadność, a najważniejsze z nich dotyczą:

- wiodących zasad standaryzacji w NATO:
  - standaryzacji, jako środka do osiągania interoperacyjności (wiedza o operacyjnych parametrach wojsk własnych; wspólne cele i misje wojsk własnych; wspólna terminologia; strategiczna i operacyjna doktryna, wspólne formaty wiadomości oraz gospodarka częstotliwościami i dane kryptograficzne; wspólna kodyfikacja części zamiennych.);
  - harmonizacji standaryzacji z planowaniem obronnym;
  - korzystania z cywilnych standardów;
  - wspólnej terminologii;
  - standaryzacja jest dobrowolna (materiałowa);
- standaryzacji doktryn, taktyk i procedur kluczowych dla misji NATO;
- standaryzacji sprzętu, zintegrowanej logistyki i wspólnych procedur;
- gromadzenia i wykorzystywanie doświadczeń z prowadzonych operacji;
- osiągania interoperacyjności dla uzyskania wymaganych zdolności obronnych (sposoby realizacji celów towarzyszących doktrynie oraz metodom realizacji zadań), dzięki::
  - zasadzie kraju wiodącego w operacjach (NATO: KFOR, ISAF: ONZ: UNPF, UNPROFOR, etc.);
  - dyrektywom i zarządzeniom NATO;
  - zgodzie Sojuszników na implementację standardów w strategicznym obszarze (STANAG, AAP etc.)
- zdolności obronnych i wymaganych standardów w warunkach:

- nowych zagrożeń (zagrożenia asymetryczne)[237];
- sieciocentryczności pola walki (NCW)[238];

- standaryzacji w kontekście prac B+R, kosztów i zysków w budżecie obronnym.

---

[237] Zagrożenia asymetryczne dotyczą zarówno sfery militarnej, jak i pozamilitarnej. Obejmują myślenie, organizowanie i działanie odmienne od przeciwnika, w tym wykorzystanie wszystkich różnic w szeroko pojmowanych potencjałach stron. Ich celem jest maksymalizacja własnej przewagi przy jednoczesnym wykorzystaniu słabości przeciwnika dla uzyskania dominacji lub większej swobody operacyjnej. Czynnikami, które mają bezpośredni wpływ na przyjęcie strategii działań asymetrycznych są:
- dysproporcje potencjału (ekonomicznego, militarnego, technicznego, demograficznego;
- zakładane cele końcowe (stan końcowy działań);
- charakter oponenta asymetrycznego (terroryści, zorganizowane grupy przestępcze);
- rodzaj struktur, w które są wymierzane (sojusz, koalicja, państwo, społeczeństwo, grupy wyznaniowe czy gospodarcze).

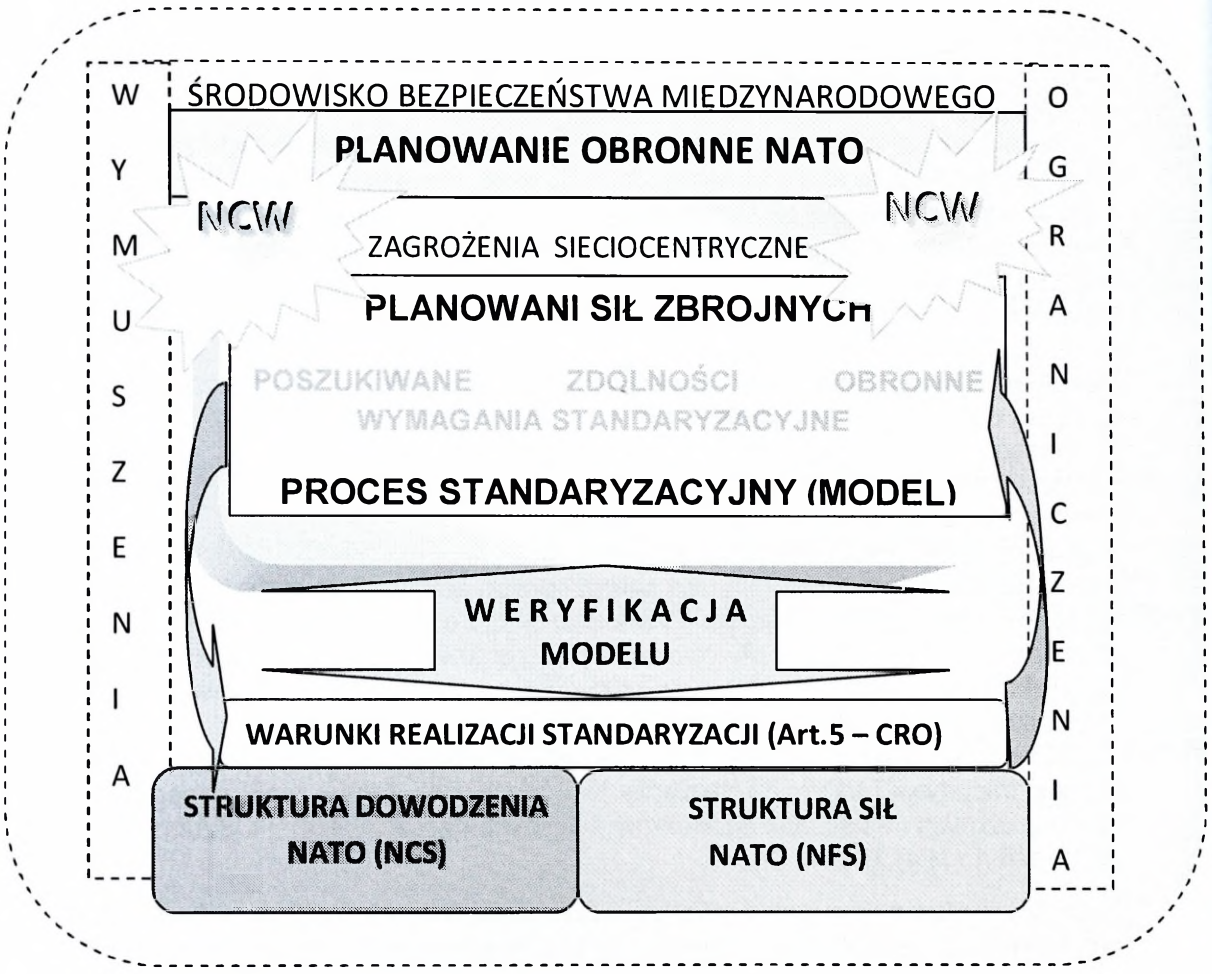
Zasadniczą zaletą, z punktu widzenia efektywności działań asymetrycznych, jest możliwość wyboru miejsca i czasu konfrontacji, przede wszystkim zaś, jak już wspomniano, minimalizacja wpływu silnych stron oponenta. W działaniach asymetrycznych korzyści wynikające z przewagi technologicznej i uzbrojenia są nieduże.
Obecnie występuje wiele sposobów definiowania zagadnień asymetryczności. Kwestie, którymi różnią się poszczególne podejścia, to:
- sposób postrzegania udziału nowych technologii;
- zakładane cele strategiczne;
- znaczenie czynników psychologicznych;
- postrzeganie i identyfikowanie adwersarza.

Np. amerykańskie rozważania nad zagadnieniem asymetrii zawarte w „Połączonym Przeglądzie Strategicznym" sprowadzają się do stwierdzenia, że: „(...) podejście asymetryczne to próba oszukania lub podkopania siły oponenta poprzez uwypuklenie jego słabości dzięki zastosowaniu takich metod, które diametralnie odbiegają od powszechnie stosowanych metod działania. Wyszukują one zasadnicze obszary psychologicznego oddziaływania, takie jak zastraszenie, zamieszanie, szok czy destabilizacja. To właśnie dzięki nim przeciwnik asymetryczny może przejąć inicjatywę i swobodę działania. Wymagają one jednak precyzyjnego rozpoznania i identyfikacji czułych miejsc obu oponentów (własnych i przeciwnika)". T Szubrycht, ZN AMW Rok XLVII NR 1 (164) 2006.

[238] Jednym z elementów amerykańskiej RMA (Revolution in Military Affairs, rewolucji dotyczącej wojskowości) jest doktryna Network Centric Warfare (NCW, sieciocentrycznej wojny). Jej autorem jest wiceadmirał (rezerwy) Arthur Cebrowski, który kierował w Pentagonie Biurem Transformacji Sił Zbrojnych. Nad swą koncepcją pracował od 1995 r. Dzięki NCW wojsko ma być lepiej dostosowane do wyzwań współczesnej wojny. Wojny, która ma charakter asymetryczny – prowadzić ją trzeba nie tyle z wojskiem wrogiego państwa, co z ugrupowaniami terrorystycznymi i partyzanckimi, często niereprezentującymi żadnej struktury politycznej. Stara organizacja sił zbrojnych, polegająca na dużych oddziałach i ciężkim sprzęcie bojowym, sprawdza się zdaniem reformatorów coraz gorzej. Dziś liczy się szybkość i informacja, która dostarczana połączonym ze sobą w sieć dobrze wyszkolonym żołnierzom jest w stanie zastąpić masywy wojsk. Opracowanie własne na podstawie: Martin v. Creveld. Zmienne oblicza wojny. Rebis., Poznań 2008. Studiowana literatura to: Network Centric Warfare: Developing and Leveraging Information Superiority, 2nd Edition (Revised).,Davis S. Alberts., John J.Garstka., Frederick P. Stein., CCRP., Feb 2000

Model procesu standaryzacyjnego opisujący interdyscyplinarną rzeczywistość został sformułowany w oparciu o funkcjonalną strukturę procesu standaryzacyjnego. Jego badanie opierało się na potwierdzeniu faktów, że wymagania standaryzacyjne opisują poszukiwane zdolności określone w Celach Sił Zbrojnych w cyklicznym procesie planowania Sił będącego integralną częścią procesu planowania obronnego NATO (Załącznik V).

Zweryfikowany model procesu standaryzacji spełnia również wymagania na istotę cech opisywanych w obszarze strukturalnym (Organizacja Standaryzacyjna NATO w korelacji z procesem planowania sił), funkcjonalnym (realizowane doskonalenie procesu i programu standaryzacyjnego). (Rys. 5.12.).



Rys. 5.12. Weryfikacja modelu procesu standaryzacji NATO

Źródło: Opracowanie własne, 2008

Hipotezy pośrednio lub bezpośrednio odnosiły się do sił NATO reprezentowanych przez potencjał Dowództw Korpusów, które spełniły kryteria certyfikacyjne ustalone w oparciu o wymagania planowania strategiczno operacyjnego (wymagany po-

ziom ambicji NATO NLoA). Było to możliwe do osiągnięcia dzięki realizacji wymagań standaryzacyjnych ustalonych w procesie standaryzacji dla zdolności obronnych, co wpływało na osiąganie interoperacyjności sił NATO.

Co istotne, kryteria weryfikujące model według najbardziej krytycznych wymagań, zostały potwierdzone, pomimo pewnych niedostatków, funkcjonowaniem stanowisk dowodzenia NATO w warunkach bojowych w operacji CJTF w Afganistanie (ISAF), operacji szkoleniowej NATO w warunkach bojowych (NATO Training Mission –Iraq NTM-I) oraz koalicyjnej ze wsparciem NATO w Iraku (MNC-I).

Szczyt NATO w Bukareszcie określił, że NATO musi sprostać wymaganiom XXI wieku. Po raz pierwszy określono minimalne wymagania na potencjał obronny oraz zaproponowano nową efektywną i odpowiadającą wymaganiom w przyszłości - mobilną zintegrowaną strukturę dowodzenia NATO. Milowym krokiem są "Kompleksowe Wytyczne Polityczne" (CPG) oraz silne dążenie NATO do osiągania interoperacyjności przez egzekwowanie standardów w siłach zbrojnych państw członkowskich.

NATO, utrzymując jak dotychczas transatlantyckie więzi, zdecydowało się rozwijać mniejszy potencjał wojskowy podyktowany minimalnymi wymaganiami militarnymi oraz przewidywaniem przyszłych zagrożeń takich, jak terroryzm, lecz o wysokich możliwościach ekspedycyjnych, gotowy do użycia do działań bojowych w odległych rejonach operacyjnych (poza rejonami odpowiedzialności NATO).

BIBLIOGRAFIA

I. Inicjatywy wybranych Szczytów NATO:

Bucharest Summit 2–4 April 2008, was a NATO **20th** summit. Among other business, Croatia and Albania were invited to join the alliance. Republic of Macedonia was not invited due to its ongoing naming dispute with Greece. Georgia and Ukraine had hoped to join the NATO Membership Action Plan, but the NATO members decided to review their request in December 2008. NATO summit program:

- NATO's capability and capacity.
- The tensions in the Russia-NATO relationship .
- Cyber security.
- EU-NATO partnership.
- Energy security.
- Stability of the Western Balkans.
- The mission in Afghanistan .
- NATO enlargement (Albania, Croatia, Macedonia).
- NATO Action Plan membership (Georgia and Ukraine).
- Moldova's future in NATO.

Riga Latvia, 28-29 Nov 2006. **(**Summit focused on the Alliance's operational commitments, capabilities, partnerships, funding and training initiatives. "Fifty thousand soldiers operating in the last 18 months on four continents around the world—this is NATO delivering 21st century security in defense of our members' values, in our operations, in our training missions, in our humanitarian relief operations", said U.S. Ambassador to NATO Victoria Nuland, describing a NATO that has transformed from its Cold War beginnings into a modern, flexible fighting force. NATO today is delivering 21st century security in Afghanistan, Kosovo, Iraq, the Mediterranean, and in Africa, where it is providing support for the African Union's mission in Darfur. NATO has also deployed troops to provide humanitarian relief in earthquake-ravaged Pakistan.)

NATO HQ, 22 Feb 2005. (Leaders reaffirm their support for building stability in the Balkans, Afghanistan and Iraq, and commit to strengthening the partnership between NATO and the European Union.)

Istanbul, Turkey 28-29 Jun 2004. (Participation of seven new members to the event (Bulgaria, Estonia, Latvia, Lithuania, Romania, Slovakia and Slovenia); Ex-

pansion of NATO's operation in Afghanistan by continuing the establishment of Provincial Reconstruction Teams throughout the country; Agreement to assist the Iraqi Interim Government with the training of its security forces; Maintaining support for stability in the Balkans; Decision to change NATO's defence-planning and force-generation processes, while strengthening contributions to the fight against terrorism, including WMD aspects; Strengthening cooperation with partners and launch of the Istanbul Cooperation Initiative with countries from the broader Middle East region.)

Prague, Czech Republic 21-22 Nov 2002. (Invitation of Bulgaria, Estonia, Latvia, Lithuania, Romania, Slovakia and Slovenia to begin accession talks; Reaffirmation of NATO's Open Door Policy; Adoption of a series of measures to improve military capabilities (The Prague Capabilities Commitment, the NATO Response Force and the streamlining of the military command structure); Adoption of a Military Concept for Defence against Terrorism; Decision to support NATO member countries in Afghanistan; Endorsement of a package of initiatives to forge new relationships with partners.)

Washington, US 23-25 Apr 1999. (Commemoration of NATO's 50th Anniversary; Allies reiterate their determination to put an end to the repressive actions by President Milosevic against the local ethnic Albanian population in Kosovo; The Czech Republic, Hungary and Poland participate in their first summit meeting; Adoption of the Membership Action Plan; Publication of a revised Strategic Concept; Enhancement of the European Security and Defence Identity within NATO; Launch of the Defence Capabilities Initiative; Strengthening of Partnership for Peace and the Euro-Atlantic Partnership Council, as well as the Mediterranean Dialogue; Launch of the Weapons of Mass Destruction Initiative. Supporting Documents: Communiqués of the North Atlantic Council The Alliance's Strategic Concept

Rome, Italy 7-8 Nov 1991. (Publication of the Alliance's new Strategic Concept, of the Rome Declaration on Peace and Cooperation and of statements on developments in the Soviet Union and the situation in Yugoslavia.)

London, UK 5-6 July 1990. (Publication of the London Declaration on a Transformed North Atlantic Alliance, outlining proposals for developing cooperation with the countries of Central and Eastern Europe across a wide spectrum of polit-

ical and military activities including the establishment of regular diplomatic liaison with NATO.)

Brussels, Belgium 4 Dec. 1989. (Against the background of fundamental changes in Central and Eastern Europe and the prospect of the end of the division of Europe, US President Bush consults with Alliance leaders following his summit meeting with President Gorbachev in Malta. While the NATO summit meeting is taking place, Warsaw Pact leaders denounce the 1968 invasion of Czechoslovakia and repudiate the Brezhnev Doctrine of limited sovereignty.)

Brussels, Belgium 29-30 May 1989. (Declaration commemorating the 40th anniversary of the Alliance setting out Alliance policies and security objectives for the 1990s aimed at maintaining Alliance defense, introducing new arms control initiatives, strengthening political consultation, improving East-West cooperation and meeting global challenges; Adoption of a comprehensive Concept of Arms Control and Disarmament.)

II. Dokumenty i wytyczne Komitetu Wojskowego NATO:

a. Dokumenty:

1. C-M(99)21 *Alliance's Strategic Concept*, 29.05.1999
2. MC 400/2 (F), *MC Guidance for the Military Implementation of Alliance Strategy,* 23.05.2000.
3. DPC-D(2003)0004 (INV) *Ministerial Guidance*
4. DPC-D(2004)0001 *2004 NATO Force Goals Summary Report*
5. MC 319/2 *NATO Principles and Policies for Logistic*, 26.05.2004
6. MC 389, *MC Directive for the Military Implementation of the Alliance's CJTF Concept,* 16.01.1997.
7. MC 389/1, *MC Policy on NATO's Combined Joint Task Force (CJTF) Capability,* 06.2000.
8. MC 324 (F), *NATO Military Command Structure*, 06.01.1999.
9. MC 324/1 (8 Draft), *NATO Military Command Structure*, 23.03.2003.
10. MC 109/2 *Mission of the NATO SCs and the CA/US RPG*

11. MC 053/2 *SACEUR TOR*

12. MC 317/1 (Final), *NATO Force Structure*, 08.07.2002.

13. MC 055/3 *Readiness and Sustainability Factors*

14. MC 472 *Military Concept for Defence Against Terrorism*

15. MC 327/2 *NATO Military Policy for Non-Article 5 Crisis Response Operations*

16. MC 057 *Overall Organization of NATO Integrated Force*

17. MC 299/8 *Guidance for Defence Planning*

18. MC 286/4 *Procedures for the development/considerations/presentations of Force Proposal*

19. MC 161/04 *NATO Strategic Intelligence Estimate*

20. MC 133/3 (F) *NATO's Operational Planning Systems*, 28.08.2000.

21. MC 94/4 NATO *Military Exercise Policy*, Draft.

22. MC 20/9 MC *Policy for Standardization".* 27 April 2001

23. MC 20/10 *Final decision on MC Policy for Operational Standardization.* 27.052004

24. MC 389/1, *MC Policy on NATO's Combined Joint Task Force (CJTF)* 04.052004.

25. MC 477 (MD), *The NATO Response Force Military Concept*, 10.04.2003.

b. Wytyczne:

26. PO(96)63, *Overall Political - Military Framework for the Combined Joint Task Force Concept*, 07.05.1996.

27. MCM-209-98, *Long Term Study - Detailed Plan for Implementation of the New Military Command Structure*, 17.12.1998.

28. MCM-194-98, *CJTF Implementation Phase 2 - Assessment of the Alliance's CJTF Capability*, 23.11.1998.

29. MCM-228-99, *The CJTF Concept Implementation Plan (CCIP),* 17.12.1999.

30. MCM-189-99, *MC Concept for NATO Support for WEU-led CJTF Related Operations,* 02.11.1999.

31. PO(99)33, *Framework Document on the Release, Monitoring and Return or Recall of Assets and Capabilities*, 20.04.1999.

32. MCM-001-99, *Implementation of the Multinational Joint Logistic Center (MJLC) Concept,* 11.02.1999.

33. MCM-090-99, *Implementation of the Alliance's CJTF Concept* - Phase 3, 07.05.1999.

34. MCM-102-99, *Cancellation of Plans from the Cold War Era*, 30.05.1999.

35. MCM-228-99, *The CJTF Concept Implementation Plan (CCIP*), 17.12.1999.

36. PO(2000)16, *Funding Policy for Contingent Operations*, 02.02.2000.

37. MCM-077-00, *MC Guidance on the Relationship between NATO Policy and Military Doctrine.* 17.05.2000

38. MCM-083-04 *The Review and adaptation of the Defence Planning Process*

39. MCM-161-04 *MC Guidance on the Defence Requirements Review*

40. MCM-173-02, *CJTF Initial Operational Capability*, 04.12.2002.

41. MCM-022-01, *Assessment of the Alliance's Overall C2 Capabilities*, 14.02.2001.

42. MCM-039-01, *NATO Force Structure Review*: Phase 2 , 06.03.2001.

43. MCM-045-02, *Initial Entry Concept*, 08.04.2002.

44. MCM-171-02, *Minimum Military Requirement for a Combined Joint Task Force Foundation Capability*, 06.12.2002.

45. MCM-173-02, *CJTF Initial Operational Capability*, 04.12.2002.

46. MCM-138-02, *MC Report on Minimum Military Requirement (MMR) for NATO Command Arrangements (NCA*), 23.10.2002.

47. MCM-159-02, *NATO Response Force*, 30.10.2002.

48. MCM-010-01, *NFSR: Deployment Process for GRF (HRF and FLR HQs),* 12.01.2001.

49. MCM-079-03, *NATO Deployable High Readiness Force (Land) HQs*, 17.04.2003.

50. MCM-008-03, *Endorsement of Final Status of the Headquarters NATO Rapid Deployable Corps (NRDC) - Germany / Netherlands as a Deployable High Readiness Force (Land) ((HRF(L)) Corps Headquarters*, 16.01.2003.

51. MCM-017-03, *Endorsement of Final Status of HQ NATO Rapid Deployable Corps Spain (NRDC-SP) as a Deployable HRF(L) Corps* HQ, 04.02.2003.

52. MCM-071-02, *Endorsement of Final Status of HQ ARRC as a Deployable HRF(L) Corps HQ*, 30.05.2002.

53. MCM-192-02, *Endorsement of Final Status of HQ EUROCORPS as a Deployable HRF(L) Corps HQ*, 19.12.2002.

54. MCM-193-02, *Endorsement of Final Status of HQ NRDC-TU as a Deployable HRF(L) CORPS HQ*, 19.12.2002.

55. MCM-011-03, *Endorsement of the Final Status of the Headquarters NATO Rapid Deployable Corps (NRDC) - Germany / Netherlands as a Deployable High Readiness Force (Land) (HRF(L)) Corps Headquarters*, 16.01.2003.

56. MCM-109-02, *Activation of NFS Deployable Corps (Land) HQ Offered by Turkey as a NATO International Military Headquarters*, 24.07.2002.

57. MCM-110-02, *Activation of NFS Deployable Corps (Land) HQ Offered by Spain as a NATO International Military Headquarters*, 24.07.2002.

58. MCM-111-02, *Activation of NFS Deployable Corps (Land) HQ Offered by Germany and the Netherlands as a NATO International Military Headquarters*, 24.07.2002.

59. MCM-022-03, NCS HQ - NFS GFR(L) *HQ Peacetime Relationships*, 12.02.2003.

60. MCM-092-03, *NATO Military Command Structure - Implementation Directive*, 23.04.2003.

61. SG (2002) 0679, *NATO Force Structure Review and Related Command and Control Issues,* 02.07.2002.

III. Dokumenty Międzynarodowego Wojskowego Sztabu NATO:

1. IMSM-144-01, *NFSR: Definition of IOC and FOC, and Translation of the Agreed Military Criteria*, 20.02.2001.
2. IMSM-288-01, *Withdrawal of Turkish Proposal on FLR(L) HQ,* 19.04.2001.
3. IMSM-580-00, *National Proposals on HRF and FLR HQs (including corrigenda 1 to 9),* 28.07.2000.
4. IMSM-848-00, *Military Criteria of Multinationality and Assignment / Assured Availability of HRF/FLR HQs*, 31.10.2000.
5. IMSM-950-00, *Military Criteria for High Readiness Forces and Lower Readiness Forces (HRF/FLR HQs),* 15.09.2000.
6. IMSM-390-02, *Direction and Guidance for NMA Participation in the Defence Planning Procedure Trial*, dated October 2002
7. IMSM-041-02, *NATO Force Structure Review: Supporting Documents 2,* 30.01.2002.
8. IMSM-129-02, *Bi Sc CJTF Operational Concept*, 03.2002.
9. IMSM-175-01, *NATO Force Structure Review: Supporting Documents*, 08.03.2001.
10. IMSM-226-02, *145th MC/CS: 4th Report of the Deployable HQ Task Force,* 29.04. 2002.
11. IMSM-680-02, *MC Report on MMR - Supporting Clarification*, 31.10.2002.
12. IMSM-771-02, *Tasking to the SCs on the development of a Military Concept for the NRF,* 16.12.2002.
13. IMSM-743-02, *The Way Ahead for NATO Response Force Concept*, 02.12.2002.
14. IMSM-827-00, *IMS Paper on Multinationality in and Assignment / Assured Availability of HRF/FLR HQs*, 25.10.2000.
15. IMSWM-040-03 (1D), *The NRF Military Concept - MC 477*, 31.01.2003.

16. IMSWM-201-2003, *Military Committee Policy on NATO Combined Joint Task Force (CJTF) Capability*, 06.2000.

17. IMSWM-413-02 (SD5) (6D), *NATO Military Command Structure - MC 324/1*, 05.03.2003.

18. IMSM-060-03, *BI-SC input for a Military Concept of NATO Response Force,* 24.01.2003.

IV. Dokumenty Dowództw Strategicznych NATO:

1. BI-SC 80-80 (2E), *Joint Command and Control within the NATO Military Structure,* 30.09.1999.
2. BI-SC 86-003, *Establishment of BI-SC Operational Capability.*
3. Bi-SC CJTF *Operational Concept (Draft),* 01.2002.
4. BI-SC *Directive 80-7 First Edition - BI-SC Standing Policy and Procedures for the Development of Force Proposals*, dated August 2002
5. Bi-SC *Development of Military Concept for NATO Response Force*, 22.01.2003.
6. Bi-SC *LCC Concept (F),* 16.12.2002.
7. Bi-SC *Interim Concept for the Joint Rear Area*, 17.10.2002.
8. Bi-SC 2002 *Bi-SC Military Standardization Requirement Scoring Guidance For Defence Planning,* Vol II, Guide
9. 2100/SHPRX/07/03 – 99292, 3000 TC-644/Ser: NC0061 of 01.08.2003, *The 2003 Bi-SC Defence Requirements Review* (03 DRR)
10. 2100/SHPRX/02/05/102869, 3000 TC-60/Ser: NC0015 of 23.032005, *The 2005 Bi-SC Defence Requirements Review (03 DRR) Commanders' Intent, Assumptions and Planning situations*
11. Strategic Vision: *The Military Challenge, A Paper by NATO's Strategic Commanders*

12. *Bi-SC Guidance for the development of the Military Standardization Requirements for the 2004 Force Goals cycle*. Belgium SHAPE/SSC, Pol/Req 10.10.2002

13. Bi-SC *Force Goals edition* 2002

V. Publikacje Sojusznicze:

1. AAP-1, *Glossary of Abbreviations used in NATO Documents*.
2. AAP-3(H), *"Procedures for the Development, Preparation Production and the updating of NATO Standardization Agreements (STANAGs) and Allied Publications (APs)".*
3. AAP-4 (2001), *"NATO Standardization Agreements and Allied Publications".*
4. AAP-6(V) (2002), *"NATO Glossary of Terms and Definitions".*
5. AAP-15, *NATO Glossary of Abbreviations Used in NATO Documents and Publications*, 05.2002.
6. AP 52 *Guidance on Top Down Standardization*. June 2006.
7. AC/321-D/27, Rev 3-SH/PRJ 1495/00. *Naming of POC for the Review of Military Standardization Requirements.* 24.01.2000
8. AC/321 -D27 REV 3, *Report on the Review of the NATO Standardization Process,* dated 17 January 2000
9. AC/321-D/31 REV 3, *NATO Policy for Standardization*, dated 28 June 2000
10. AC/321-D(2005)0001. *NATO Standardization Programme*, 15.01.2005
11. AC/321-N(2006)0001. NATO NCS – *Report for Initial Assessment of the Implementation of the Comprehensive Political guidance (CPG*). 15.05.2006 (silence procedure ends on 22.05.2006.18:00)
12. AC/321-D(2007)0001. *NATO Standardization Organization Order of Business.* 22.03.2007
13. AC/225-D/1467, *Report on the 1999 NAAG Standardization Review* 28.06.1999

14. AC/225(LG/6). *Standardization Objectives for LG/6.* DS/A/LAND(2000)060. 01.03.2000

15. AC/225/-N/225-DS/ASG(2000)074. *Defence capabilities Initiative (DCI): Updated RTO* Roadmap. 7.03.2000

16. AC/135 *Group of National Directors on Codification*

17. ACE Dir 15-23, *Processing of standardization matters within Allied Command Europe (ACE).* 10.10.2002

18. *"Directory of NATO Armaments Planning and Standardization Bodies and associated ACE Staff".* 10 Oct 2002

19. C-M(2001)57 - *Charter of the NATO Standardization Organization, dated 20* August 2001

20. C-M(2000)54, 24 July 2000, "*NATO Policy for Standardization".* 10 Oct 2002

21. GRF(L) *Doctrine and Procedures Working Group*, SOP 10.03.00. GRF(L) *Interaction with NATO Standardization Process.* HQ NRDC-SP 26.01.2006

22. *Wykaz dokumentów normalizacyjnych w zbiorach WCNJK: AP* (publikacje sojusznicze NATO) stan na 07.12.2006

23. AJP-01(B) (1D*), Allied Joint Doctrine,* 12.2002.

24. AJP-3 (2D), *Allied Joint Operations*, 09.2002.

25. AJP-3.2, *Land Force Tactical Doctrine*, 10.2002

26. AJP-4.6, *Doctrine for Multinational Joint Logistic Center (MJLC*), 12.07.2000.

27. *NATO International Military HQ with International Status*, 31.07.2002.

VI. Encyklopedie, leksykony, słowniki i portale

1. *A compendium of Abbreviation*. SHAPE 2001.
2. *Dictionary of Military Terms*, Bower R., Teddington Collin P, 1999.
3. *Dictionary of Science and Technology*, Wordsworth Reference, Cambridge 1988
4. *Harrap's American Idioms Dictionary*. Spears R.A. National Textbook Company 1987.

5. *Dictionary Business,* Collins. Glasgow 2002
6. *Encyklopedia organizacji i zarządzania*, PWN, Warszawa 1981.
7. *Leksykon problemów międzynarodowych i konfliktów zbrojnych.* Mojsiewicz C. Wrocław 1999.
8. *Macmillan Contemporary Dictionary*. Editorial director: Halsey W.D. NY 1973.
9. *Mała encyklopedia wojskowa*, T III, Wyd. MON, Warszawa 1971.
10. *Merriam Webster's Collegiate Thesaurus*. Incorporated Springfield, Massachusetts, USA 1988.
11. *NATO Handbook*. NATO office of Information and Press. 110 Brussels. Belgium.
12. *New Webster's Dictionary of the English Language*. Consolidated Book Publisher. Chicago. NY 1975.
13. *Portal NATO:* www.nato.int (wraz z linkami).
14. *Strona intranetowa standaryzacji* na CRONOS.
15. *Słownik poprawnej polszczyzny*. Doroszewski W. PWN. Warszawa 1981.
16. *Słownik terminów z zakresu bezpieczeństwa narodowego*, Balcerowicz B. (red.), AON, Warszawa 2002.
17. *Słownik wyrazów obcych.* Tokarski J. PWN. Warszawa 1980.
18. *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*. Kopaliński W. Muza S.A., Warszawa 2000.
19. *Słownik naukowo-techniczny, polsko-angielski, angielsko-polski*. WNT. Warszawa 1986.
20. *Słownik angielsko – polski terminologii NATO*, Szt. Gen/826/77, MON, Warszawa.
21. *The Concise Oxford Dictionary*. Edited by Pearsall J., Oxford University Press Inc., NY 1999.
22. *Webster's New World Dictionary of the American Language*. Editor: Guralnik D.B., A Meridian Book 1969.

VII. Wydawnictwa

1. Adams J., *The Next World War* (Computers are the Weapons & the Front Line is Everywhere, New York 1998.
2. Alberts D.S., Garstka J.J., Stein F.P., *Network Centric Warfare: Developing and Leveraging Information superiority*. CCRP, US, February 2000.
3. Ajnenkiel A. (red.), *Pod wspólnymi sztandarami. Droga Polski do NATO*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 1999.
4. Blunden M., Green O., *Science and Mythology in the Making of Defence Policy*., Brassey's Defence publishers, London 1989
5. Checkland P., *Systemy, jako Rzeczy i Idee*., Projektowanie i Systemy., Zagadnienia Metodologiczne Nauk Praktycznych, t. XII, PAN, Wrocław 1990
6. Clausewitz v C. *O wojnie*. wyd. mireki 2007
7. Balcerowicz B., „*O miejscu i roli sił zbrojnych: z pozycji teorii problemu*", Polska Zbrojna, Warszawa 1995, nr 240.
8. Balcerowicz B., „Strategia obronna państwa średniej wielkości", AON, Warszawa 1994.
9. Balcerowicz B., *Siły zbrojne w państwie i stosunkach międzynarodowych*. Fundacja Studiów Międzynarodowych. Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR. Warszawa 2006
10. Białoskórski R., „*Sieć zapobiegania konfliktom*", Wojsko i wychowanie nr 2, MON, Warszawa 2002.
11. Bocheński J. M., *Współczesne Metody Myślenia*, "W drodze", Poznań 1992.
12. Bocheński J. M., *Logika i Filozofia*., Wybór Pism., PWN, Warszawa 1993.
13. Bogdal-Brzezinska A., Gawrycki M.P.,*Cyberterroryzm i problemy bezpieczeństwa informacyjnego we współczesnym świecie,* Fundacja Studiów Międzynarodowych, Warszawa 2003.
14. Bowman S., *Historical and Cultural Influences on Coalition Operations*, SSI, Carlisle Barrack 1997.

15. Brzezinski Z., *Second Chance: Three Presidents and the Crisis of American Superpower*, New York 2007.

16. Brzezinski Z., *Game Plan*: A Geostrategic Framework for the Conduct of the U.S.-Soviet Contest, Boston: Atlantic Monthly Press June 1986.

17. Brzezinski Z., *Grand Failure:* The Birth and Death of Communism in the Twentieth Century, New York: Charles Scribner's Sons 1989.

18. Brzezinski Z., *Out of Control:* Global Turmoil on the Eve of the 21st Century, New York: Collier (1993).

19. Brzezinski Z., *The Grand Chessboard*: American Primacy and Its Geostrategic Imperatives, New York: Basic Books, October 1997.

20. Brzezinski Z., The Choice: *Global Domination or Global Leadership*, Basic Books March 2004.

21. Clausewitz K. von, *O wojnie,* przekł.: ks. I-II A. Cichowicz, ks. III L. Koc, ks. VII-VIII F. Schoener, Wydawnictwo „Test", Lublin 1995.

22. Crevald M.L. von., *The Art of War*: War and Military Thought".

23. Crevald M.L. von., *The Transformation of War*. The Free Press. NY 1991.

24. Crevald M.L. von., *Zmienne oblicza wojny, Od Marny do Iraku.* Rebis. Poznań 2008

25. Davis P.K., *100 Decisive Battles from Ancient Times to the Present*, Oxford University Press., NY 1999,

26. Czermiński A., Trzciniecki J., „*Elementy teorii organizacji i zarządzania*", PWN, Warszawa 1974.

27. Fałkowski A., *Pecunia Nervus Belli, Kształtowanie budżetu obronnego Polski.*, Bellona, Warszawa 1998.

28. Flakiewicz W., *Informacyjne systemy zarządzania- podstawy budowy i funkcjonowania,* PWN, Warszawa 1990.

29. Fukuyama F., *The End of History and the Last Man*. Free Press, 1992.

30. Fukuyama F., *Ameryka na rozdrożu: Demokracja, władza i dziedzictwo neokonserwatyzmu*. Rebis. Poznań 2006.

31. Gasparski W., *Filozofia Praktyczna Tadeusza Kotarbińskiego*., Projektowanie i Systemy., Zagadnienia Metodologiczne Nauk Praktycznych, t. XI, PAN, Wrocław 1990.

32. Gasparski W., *Ujęcie Systemowe jako Styl*., Projektowanie i Systemy., Zagadnienia Metodologiczne Nauk Praktycznych, t. VII, PAN, Wrocław 1985.

33. Hartley K., NATO Arms Co-operation: A Study in Economics and Politics. *NATO and Standardization.*, Department of Economics, University of York, Allen & Unvin, London. 1983.

34. Huntington S., *Political Order in Changing Societies,* Yale University Press, New Heaven 1968.

35. Huntington S., *The Soldier and the State*: The Theory and Politics of Civil-Military Relations, Cambridge 1957.

36. Huntington S., *Trzecia fala demokratyzacji,* przekł. A. Dziurdzik, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.

37. Huntington S., *Zderzenie cywilizacji i nowy kształt ładu światowego*, przekł. H. Jankowska, Wydawnictwo "Muza", Warszawa 1997.

38. Jagiełło K., Nowakowski E., Wiśniewski E., *Metodyka WBN*., ASG WP, Rembertów 1983.

39. James R R., *Standardization and Common Production of Weapons in NATO*., Defence Technology and the Western Alliance., The Institute for Strategic Studies, London, July 1967.

40. Jóźwiak A., „*Wybrane problemy współczesnych operacji pokojowych*", AON, Warszawa 2002.

41. Kaczmarek B., *Organizacje: polityka, władza, struktury*, Międzynarodowa Szkoła Menadżerów, Warszawa 2001.

42. Kaczmarek J., *NATO w systemie bezpieczeństwa świata*, Alta 2, Wrocław 1998.

43. Kaczmarek J., *Światowy i europejski system bezpieczeństwa*, Myśl Wojskowa, Warszawa 1995, nr 4.

44. Kaczmarek J., Ściborek Z., *Przyszła wojna- jaka?,* Wyd. BUWiK, Warszawa 1995.

45. Kasprzewski A., *Kryzys i rozwój hierarchicznych struktur organizacyjnych bojowych jednostek wojsk lądowych*, AON, Warszawa 1994.

46. Kitler W., *Obrona narodowa III RP. Pojęcie. Organizacja. System*, ZN AON, Warszawa 2002.

47. Kolman R., *Poradnik dla doktorantów i habilitantów*, Ośrodek Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz 1996.

48. Kotarbiński T., *Traktat o dobrej robocie*, Ossolineum, Wrocław 1955.

49. Koziej S., *Teoria sztuki wojennej*, Bellona, Warszawa 1993.

50. Koziej S., *Strategia i potencjał obronny Polski w warunkach członkowstwa Polski w NATO*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2001.

51. Koziej S., *Współczesne problemy bezpieczeństwa międzynarodowego i narodowego: studium analityczne,* Wydawnictwo Biura Badań Strategicznych Prywatnej Wyższej Szkoły Biznesu i Administracji, Warszawa 2003.

52. Krauze M., *System bezpieczeństwa Polski*, AON, Warszawa 1994.

53. Kurnal J., *Zarys teorii organizacji i zarządzania*, PWN, Warszawa 1969.

54. Kuźniar R., Lachowski Z. (red.), *Bezpieczeństwo międzynarodowe czasu przemian: Zagrożenia, koncepcje, instytucje,* Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Warszawa 2003.

55. Kuzniar R., *Polityka i siła. Studia strategiczne - zarys problematyki,* Wydawnictwo Naukowe „Scholar", Warszawa 2005.

56. Kwećka R., *Informacja o walce zbrojne.* AON, Warszawa 2001.

57. Libicki M.C., *Standards: the Rough Road to the Common Byte. The Center for Advanced Concepts and Technology*. Institute for national Strategic Studies. National Defence University. Washington, D.C. March 1997.

58. Libicki M.C., *The Role of Technical Standards in Today's Society and in the Future*. Published 2001 by RAND 1700 Main Street, P.O. Box 2138, Santa Monica, CA 90407-2138 1200 South Hayes Street, Arlington, Virginia 22202-5050. September 2000.

59. Łepkowski W., *Podstawy strategii wojskowej*, AON, Warszawa 1993.

60. Marczak J., Jakubczak R., *Strategia obronna RP*, AON, Warszawa 1994.

61. Paret P., Colaboration: Craig G.A.,Gilbert F. *Makers of Modem Strategy from Machiavelli to the Nuclear Age*. Princeton University Press, New Jersey 1986.

62. Pawłowski J., Gawliczek P., *Zagrożenia Asymetryczne* , AON, Warszawa 2005

63. Pieter J., *Ogólna metodologia pracy naukowej*, Ossolineum, Wrocław 1967.

64. Poper K. R., *Społeczeństwo Otwarte i Jego Wrogowie*., PWN., Warszawa 1993.

65. Rotfeld A., Symonides J., *Zapobieganie konfliktom*, Bellona, Warszawa 2000.

66. Sienkiewicz P., *Teoria efektywności systemów kierowania*, ASG, Warszawa 1979.

67. Sienkiewicz P., *Inżynieria Systemów. Wybrane Zastosowania Wojskowe*., MON., Warszawa, 1983.

68. Sienkiewicz P., *Analiza systemowa*, Bellona, Warszawa 1994.

69. Sienkiewicz P. (red.), *Wystarczalność obronna*. „Bellona", Warszawa 1996.

70. Sienkiewicz P., Goban-Klas J., *Społeczeństwo informacyjne,* Wydawnictwo Fundacji Postępu Telekomunikacji, Kraków 1999.

71. Sienkiewicz P. *10 wykładów*. AON Warszawa 2005.

72. Sienkiewicz P. Górny P. *Metody analityczno - ocenowe w analizie systemowej ugrupowań bojowych, systemów uzbrojenia i techniki bojowej*, AON, Warszawa 1999.

73. Simon H., *Podejmowanie decyzji kierowniczych*, PWN, Warszawa 1982.

74. Stiglitz J.E., (Nobel 2001), *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004.

75. Stiglitz J.E., (Nobel 2001), *Globalizacja.*, PWN, Warszawa 2006.

76. Stiglitz J.E., (Nobel 2001), *Wizja sprawiedliwej globalizacji.*, PWN, Warszawa 2007.

77. Sun Tzu. *On The Art of War*. The Oldest Military Treatise in the World. Translated from the Chinese with Introduction and Critical Notes by LIONEL GILES, M.A. Assistant in the Department of Oriental Printed Books and MSS. In the British Museum. First Published in 1910.

78. Świniarski J., *O naturze bezpieczeństwa*, Ulmak, Pruszków 1997.

79. Strasburger D., *Zasady sztuki wojennej.* Bellona. Warszawa 1996.

80. Taylor T., *Defence, Technology and International Integration*. St Martin's Press., New York. 1982.

81. NATO *Standardization, Interoperability and Readiness.*, Report of the Committee on Armed of House of Representatives with Additional Views., ninety-fifth Congress, Second session. 1978.

82. NATO Standardization: *Political, Economic, and Military Issues* for Congress, Report to the Committee on International Relations House of Representatives by the Foreign affairs and National Defence Division, Congressional Research Service, Library of Congress., Washington March 1977.

83. Wiatr M., *Między strategią a taktyką,* Wydawnictwo Adam Marszalek, Toruń 1999.

84. Wiśniewski E., *Metodyka wojskowych badań naukowych*, cz.I, zeszyt 2, ASG, Warszawa 1988.

85. Young T.D., *Multinational Land Formation and NATO: Reforming Practices and Structures,* SSI, Carlisle Barracks. First printing, December 1997.

86. Young T.D., *Command in NATO after the Cold War: Alliance, national, and Multinational Considerations*, SSI, Carlisle Barracks First printing, June 1997.

VIII. Prace, publikacje, biuletyny i opracowania naukowe, artykuły, prezentacje, raporty oraz wystąpienia i materiały z konferencji i seminariów naukowych

1. Abdian K., *Army international Standardization*: An Update. Defence Standardization Journal. January/March 2006.
2. Amanowicz M., *Zasady standaryzacji technicznej systemów łączności i informacyjnych NATO.* KNSŁ., Zegrze, wrzesień 1994.
3. Babula J., *Potrzeby i możliwości usprawniania systemów kierowania*, Myśl Wojskowa nr 3, Warszawa 1973.
4. Bardot J-M., *The Defence Handbook: A joint Effort to Defragment the Defence Market through Standards Selection*. Defence Standardization Journal. January/March 2006
5. Bartkiewicz A., *Przyszłość Sił Zbrojnych RP*, Wojska Lądowe 2004 nr 19/108
6. Bieniek M., *Metoda formowania korpusów sił szybkiego reagowania NATO w aspekcie osiągania kryteriów operacyjnych*. Rozprawa doktorska pod naukowym kierownictwem prof. P. Sienkiewicza. AON, Warszawa 2006
7. Beckman L., *Standardization within NATO*. Defence Standardization Journal. January/March 2006.
8. Burns R. N., *NATO's New Mission in 2004*, NATO Defence College Rome, Italy, 27 February 2004.
9. CLARK Wesley K., *Na to trzeba 10 lat :* rozmowa z gen. Wesleyem Clarkiem, naczelnym dowódcą Sojuszniczych Sił Zbrojnych w Europie (SACEUR) / rozm. Artur Goławski. Polska Zbrojna. 2000, nr 18, s. 5
10. Concept Paper for: *Interoperability of C3 Systems,* NC3A Defence Support Division, June 1999.
11. Bieniek M, Dereń J, Sienkiewicz P, Świeboda H, *Standaryzacja i Interoperacyjność w NATO*, praca naukowo - badawcza (przygotowanie do edycji), AON Warszawa 2008

12. Dereń J, panelista, *Nowoczesne technologie dla bezpieczeństwa kraju i jego granic,* sesja IV: Przyszłość operacji afgańskiej NATO po szczycie w Bukareszcie, IV międzynarodowa Konferencja, Warszawa maj 2008
13. Dereń J., Referat, *Experiences and Conclusions of „Beskidy 06"* CPX CAX, Akademia Obrony Narodowej, International Conference CONSIM 06, Warszawa 2006.
14. Dereń J., *Proces formowania Wielonarodowych Korpusów Szybkiego Reagowania NATO na przykładzie 3-go Tureckiego Korpusu NRDC-T.*, Wykład., Sz.Gen.W.P., Warszawa 2002.
15. Dereń J., *Kryteria operacyjne wymagane do procesu certyfikacji GRF w czasie osiągania przejściowych i pełnych zdolności operacyjnych (IOC i FOC).* Seminarium., Belgia., Mons., SHAPE., Warszawa 2002.
16. Dereń J., *Droga do sukcesu – struktura organizacyjna, zadania, możliwości operacyjne 3-go Tureckiego Korpusu NRDC-T.*, Prezentacja. dla Marszałka Senatu, Senatorów i Parlamentarzystów RP. HQ NRDC. Turcja, Istambuł, 2002.
17. Dereń J., *Wymagania stawiane „zespołowi zadaniowemu" (DHQTF) w czasie procesu certyfikacji Dowództw Korpusów NATO o zróżnicowanej gotowości (GRF).*, Seminarium., SHAPE., Belgia., Mons 2001.
18. Dereń J., *Wykorzystanie zautomatyzowanego systemu dowodzenia i nowych procedur operacyjnych (SOP/SOI) dla C2 w działaniach AMF(L).* Raport końcowy dla IMS – współudział - w gromadzeniu, opracowywaniu danych w ramach badań naukowych CDE (Concept Development & Experymentation) prowadzonych przez SACLANT, SHAPE, NC3A, RC(N), Holandia, Belgia, Norwegia, Niemcy, Turcja., 2000-2002.
19. Dereń J., *NATO standardisation process.* Rozdział na temat standaryzacji w Artykule SACEUR'a (Dowódcy Sił Sojuszniczych w Europie) do Nations Magazine. SHAPE. Belgia. Mons 2001.
20. Dereń J., *Flow chart for development of Military Standardisation Requirements for Force Goals.* Konferencja, Prezentacja. SHAPE. Belgia. Mons 2000.

21. Dereń J., Zamiar Z., *Proces standaryzacji celów Sił Zbrojnych w aspekcie potrzeb planowania Sił Zbrojnych NATO*. Artykuł, Biuletyn Naukowy., WSO im. T.Kościuszki, Wrocław 2001.

22. Dereń J., *Wybrane zagadnienia z procesu standaryzacji w NATO., Wykład., Studia podyplomowe.,* AON Warszawa 2001.

23. Dereń J., *Analiza procesu standaryzacji celów Sił Zbrojnych Sojuszu w aspekcie planowania obronnego NATO.,* Praca studyjna., Studia podyplomowe., Bezpieczeństwo informacyjne., AON., Warszawa 2001.

24. Dereń J., *A new definitions for Standardisation levels and its subfields in the light of Requirements sought by DCI.*, wykład., HQ NATO NAAG LG-6 STANOC/EW. Belgia, Bruksela, 2000.

25. Dereń J., Wykład: *Military Standardisation Requirements from „Top-down approach for NATO standardisation process".,* Konferencja wyjazdowa RTO (NATO Research & Technology Organisation)., Niemiecko – Francuski Instytut Naukowy Systemów Techniki i Uzbrojenia., Francja., St Louis., 2001.

26. Dereń J., Wykład.: *Wpływ wymagań operacyjnych na cykl przygotowań sił wydzielanych do misji.*,Konferencja Dowódcy Wojsk Lądowych, nt. „Udziału polski w operacjach pokojowych – na podstawie doświadczeń MND CS", Wrocław, WSO 2006.

27. Dereń J., Wykład: *Automatyzacja Procesu Dowodzenia*., Sympozjum naukowe, Przemysłowy Instytut Telekomunikacji., Kraków 2005.

28. Dereń J., Cykl wykładów: *Geneza Operacji Reagowania Kryzysowego, Instytut Stosunków Międzynarodowych*, Katedra Bliskiego i Dalekiego Wschodu, Uniwersytet Jagielloński, semestr letni 2006, Kraków., 2005/2006.

29. Dereń J., *Wystąpienia w dyskusji panelowej nt. „wymagań standaryzacyjnych i interoperacyjnych w operacjach „wielonarodowych i połączonych"* w ramach cyklu naukowych sesji pod kierownictwem gen. rez. Cz. Piątasa na temat „Program Sił Zbrojnych RP 2006 – 2012 w świetle propozycji Strategicznego Przeglądu Obronnego"., Instytut Studiów Strategicznych, Kraków, 2005-2006,

30. Dereń J., Wystąpienia w debatach nt. *„zagrożeń asymetrycznych w odniesieniu do wymagań kształtowania środowiska bezpieczeństwa międzynarodowego”* w ramach bloku tematycznego Letniej Szkoły Wyszehradzkiej „Forgoten Democracy ?” i towarzyszącego wykładu „Empires of Today”., prof. Adam D Rotfeld.; panelu dyskusyjnego „Populizm” z udziałem Laszlo Rajk., Mikola Riabchuk., Michael Daxer., Janusz A. Majcherek., Nina Witoszek-Fitzpatrik. Sesja zorganizowana przez stowarzyszenie Willa Decjusza w dniu 14 lipca 2006.

31. Dereń J., Wystąpienia w debacie nt. *C2 as Force multiplayer for NATO and EU multinational operations with CRO scenario*, w ramach bloku tematycznego Letniej Szkoły Wyszehradzkiej „Multicultural Identity” i panelu dyskusyjnego „Central Europe – raport on transition” z udziałem Michal Vasecka., Peter Mares., Emil Brix., Csaba Gy Kiss. Sesja zrganizowana przez stowarzyszenie Willa Decjusza w dniu 19 lipca 2006.

32. Gwizd W., Woźniak R., *Standaryzacja doktryn I dokumentów doktrynalnych w Silach Zbrojnych RP.*, Zeszyty Naukowe WSOWLad., Nr 1 (135) 2005

33. Herp J.V., *European Standardization: a Contribution to Safety, Competitiveness, and Interoperability*. Defence Standardization Journal. January/March 2006.

34. Hitchcock L., *Safe Aerospace products require the Best Standards*. Strategic Standardization Forum for Aerospace. Defence Standardization Journal. January/March 2006.

35. Instrukcja: *Postępowanie z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego*. Norm 44/2004. MON. WCNJiK. Warszawa 2004

36. Jensen J. Military News: *NATO membership one step closer*. The Stars and Stripes. December 16, 1998.p4.

37. Klich B., *Polityczne i wojskowe aspekty członkostwa Polski w Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego*. W: Zeszyły Naukowe Wyższej Szkoły Oficerskiej im. Stefana Czarnieckiego. 2000, nr 2, s. 5-10

38. Klich Bogdan. *Na krawędzi*, rozmowa z Bogdanem Klichem, podsekretarz stanu w Ministerstwie Obrony Narodowej ds. polityki obronnej / rozm. Zbigniew Lentowicz.. W: Rzeczpospolita. — 2000, nr 248, s.A4

39. Komorowski B., *Cięcia przeciwpancerne*: rozmawia Bronisław Komorowski, minister obrony narodowej: W NATO nie istnieje mechanizm negocjacji zobowiązań. Poważniejsze opóźnienie w wykonaniu celów podważyłoby naszą wiarygodność /rozm. Zbigniew Lentowicz. W: Rzeczpospolita. 2000, nr 288, s. A5.

40. Koziej Stanisław. *Epoka nowej armii : wydane dzisiaj pieniądze na kontynuowanie dotychczasowego modelu okażą się niepotrzebnie stracone*. [w:] Rzeczpospolita. — 2003, nr 139, s. A8.

41. Koziej S., Pawłowski J., *Podstawowe założenia polityki obronnej i strategii obronności Rzeczypospolitej Polskiej*, Wiedza Obronna, Warszawa 1995, nr3.

42. Leszczyński T., *Kierowanie reagowaniem kryzysowym w państwie*. Rozprawa doktorska pod naukowym kierownictwem prof. P Sienkiewicza. Akademia Obrony Narodowej. Warszawa 2005,

43. Lowell S., *What is an International Standard?* Defence Standardization Journal. January/March 2006,

44. Lynn D., Wexler E., *Achieving Interoperability in NATO: Sharing Electronic Intelligence Data*. Defence Standardization Journal. January/March 2006.

45. McBean C.J., *Standaryzacja.* Tłum. Motacki K. AON S/1926. Warszawa 1992.

46. Mąka D., *Ryzyko w systemie bezpieczeństwa informacyjnego państwa w aspekcie standardów NATO i Unii Europejskiej*. Praca doktorska pod naukowym kierownictwem prof. P Sienkiewicza. Akademia Obrony Narodowej. Warszawa 2004.

47. NATO Rapid Deployable Corps – TU. *NATO Response Force (NRF) Crisis Response Operations – Land Component (LCC)*, Handbook, Turkey, Istanbul April 2004.

48. *NATO and International Organizations Influencing NATO (1994)* 2nd edition. Headquarters Allied Land Forces Southeastern Europe. Turkey. Izmir June 1994.

49. Kurasinski Z., *Aspekty osiągania interoperacyjności przez wojska lądowe SZ RP z armiami państw NATO w obszarze zabezpieczenia technicznego*. ZN AON Nr 2(51) 2003.

50. Popiel H., Rybiński J., *Działalność standaryzacyjna w NATO*. [w:] Wojskowy Przegląd Techniczny i Logistyczny. 2003, nr 2, s. 28-30.

51. Popiel H., Grabiec R., *Standaryzacja w NATO*. Wojskowa Akademia Techniczna. Instytut Logistyki. Warszawa: WAT, 2002.

52. Podstawowe zagadnienia normalizacji.: *Działalność normalizacyjna związana z obronnością i bezpieczeństwem państwa.* Materiały szkoleniowe. Polski Komitet Normalizacyjny., Ośrodek Doskonalenia Kadr Technicznych RS NOT. Warszawa 1998.

53. *Problematyka normalizacji zapewnienia jakości i kodyfikacji w aspekcie integracji z NATO i Unią Europejską*: I krajowa konferencja, Warszawa 9 listopada 2001.

54. Saunders G.E., *There's no Capability Without Interoperability*. Defence Standardization Journal. January/March 2006.

55. *Strategic Planning for Multinational Force – Lesson Learned*, Marshall Centre Conference, 20-22 September 2004.

56. Szmajdziński Jerzy. *W stronę sprawnej armii: W 2008 r. jedna trzecia jednostek powinna osiągnąć stan odpowiadający sojuszniczym standardom*. [w:] Rzeczpospolita.2003, nr 189, s. A7.

57. Ślizowski W., *Normalizacja w wojskach lądowych*. PWL . Nr 10(556) październik 2005.

58. Urbanowsky C., *NATO Framework for Civil Standards*. Defence Standardization Journal. January/March 2006.

59. *Discussion Paper on Interoperability as Supported by the Defense Standardization Program*. US Joint vision 2020. www.dsp.dla.mil 2007.

60. Zalamea U., *Beyond Borders: NATO in the 21st Century*. Defence Standardization Journal. January/March 2006,

61. Wołejszo J., *Wybrane problemy przygotowania i realizacji ćwiczeń sojuszniczych NATO.* AON. Warszawa 2005.

62. *Współczesne operacje reagowania kryzysowego – wymóg regionalnego bezpieczeństwa czy operacje przyszłości.* Materiały z konferencji naukowej. Akademia Obrony Narodowej. Warszawa 2005.

WYKAZ SKRÓTÓW

AAP	Allied Administrative Publication
ACA	Air Control Authority
ACC	Air Component Command
ACE	Allied Command Europe
ACOS	Assistant COS
AD	Airport of Debarkation
ADC	Air Defence Commander
AJO	Allied Joint Operation
AIMS	Armaments Information Management System
AJF	Allied Joint Force
AJP	Allied Joint Publication
AOFR	Areas of Functional Responsibility
AOI	Areas of Interest
AOO	Area of Operation
AON	Akademia Obrony Narodowej
AOR	Area of Responsibility NATO
AP	Allied Publication
APQ	Armements Planning Questionnaire
APMS	Automated Personnel Management System
AR	Armament Review
ADR	Annual Defence Review
ASG/DS	Assistant Secretary General for Defence Support
ASR	Alliance Standardization Requirement
ASRCC	ASR Co-ordination Conference

ASC	The Alliance Strategic Concept
BI-SC	Bilateral Strategic Command
BPL	Basic Priority List
C2	Command and Control
C3I/EW	Command, Control, Communications Intelligence / Electronic Warfare
CC	Component Commands
CC	Contact Countries
CAA	Critical Area of Improvement
CAOC	Combined Air Joint Operation Center
CACG	Consolidated Alliance Capability Goal
CAPS	Conventional Armaments Planning System
CAS	Close Air Support
CE	Crisis Establishment
CF	Coalition Forces
CHAP	Criteria-based HQ Assessment Process
CIMIC	Civil Military Cooperation
CIS	Communication and Information Systems
CJACC	Combined Joint Air Component Command
CJFACC	Combined Joint Force Air Component Command
CJFCC	Combined Joint Force Component Commands
CJFPOCC	Combined Joint Force Psychological Operation Component Command
CJFRACC	Combined Joint Force Rear Area Component Command
CJFSOCC	Combined Joint Force Special Operation Component Command

CJMCC	Combined Joint Maritime Component Command
CJSR	Combined Joint Statement of Requirement
CJTF	Combined Joint Task Force
CO	Commanding Officer
COA	Course of Action
COMEDS	Committee of the Chiefs of Military Medical Services
COO	Concept of Operations
COP	Contingency Operation Planning
COP	Common Operational Picture
COR	Concept of Requirement
CNAD	Conference of National Armaments Directors
CPG	Comprehensive Political Guidance
CP	Command Post
CRO	Crisis Response Operation
CS	Combat Support
CSS	Combat Service Support
CSTC-A	Combined Security Transition Command - Afghanistan
CT	Counter Terrorism
DACOS	Deputy ACOS
DCA	Dual Capable Aircraft
DCAOC	Deputy CAOC
DCA	Dual Capable Aircraft
DCI	Defence Capabilities Initiative
DF	Deployable Force
DHQTF	Deployable Headquarters Task Force
DIMS	Director, International Military Staff

DJTF	Deployable Joint Task Force
DNSA	Director NSA
DP	Defence Planning
DPAO	Defence Planning and Operations
DPC	Defence Planning Committee
DPP	Defence Planning Process
DPQ	Defence Planning Questionnaires
DR	Defence Review
DRC	Defence Review Committee
DRR	Defence Requirements Review
DSA	Detailed Support Arrangements
DSA	Detailed Support Arrangements
DTA	Designated Tasking Authorities
EAPC	Euro Atlantic Partnership Council
EMMF	European Multinational Maritime Force
EOC	Essential Operational Capability
ESADI	European Security and Defence Identity
FA	Force Availability
FDC	Force Designation Categories
FGC	Force Generation Conference
FGC	Force Goals Cycle
FLR	Force at Lower Readiness
FOC	Final Operational Capability
FOF	Follow on Force
FP	Force Planning
FP/FG	Force Proposal/Force Goal

FPP	Force Planning Process
GA	General Agreement
GBAD	Ground Based Air Defence
GDP	Guidance for Defence Planning
GRF	Graduated Readiness Force
HIC	High Intensity Conflict – War Fighting
HNS	Host Nation Support
HNSR	Host Nation Support Request
HRF	High Readiness Force
ICI	Istanbul Cooperation Initiative
ICC	International Coordination Center
IEC	Initial Entry Concept
IECF	Initial Entry Capable Force
IEF	Initial Entry Force
IMS	International Military Staff
IMHQ	International Military Headquarters
INTFAS	Intelligence Functional Area Services Interoperability Portal
IOC	Interim Operational capability
IPF	In-Place Force
IR	Interoperability requirement
IS	International Staff
ISAF	International Security Assistance Forces
JALLC	Joint Analysis Lessons Learned Center
JCF	Joint Force Command
JFACC	Joint Force Air Component Command

JFCC	Joint Force Component Commands
JFHQ	Joint Force Headquarters
JFLCC	Joint Force Land Component Command
JFMCC	Joint Force Maritime Component Command
JHNS	Joint Host Nation Support
JHQ	Joint Headquarters
JIP	Joint Implementation Plans
JMETL -	Joint Mission Essential Task List
JOA	Joint Operation Area
JRA	Joint Rear Area
LL	Lesson Learned
LOA	Level of Ambition
LOO	Lines of Operations
LCC	Land Component Command
LOC	Lines of Communication
LOGFAS -	Logistic Functional Area Services
LTR	Long Term Requirement
MAS	Military Agency for Standardization
MAP	Membership Action Plan
MC	Military Committee
MCASB	MC Air Standardization Board
MCC	Maritime Component Commander
MCJSB	MC Joint Standardization Board
MCLSB	MC Logistics Standardization Board
MCM	Military Committee Memorandum
MCMG	MC Meteorological Group

MCMSB	MC Maritime Standardization Board
MCMedSB	MC Medical Services Standardization Board
MCSBMC	MC Standardization Board
MCTC	MC Terminology Committee
MCTSP	MC Terminology Standardization Programme
MD	Mediterranean Dialogue
MG	Ministerial Guidance
MILU	Multinational Integrated Logistic Units
MJLC	Multinational Joint Logistic Center
MJO	Major Joint Operation
MLFN	Multinational Land Formations NATO
MMR	Minimum Military Requirements
MNC	Major NATO Command
MOU	Memorandum of Understanding
MRA	Military Requirement (Armaments)
MSR	Military Standardization Requirement
MSRCC	MRS Co-ordination Conference
MTC	Military Transated Criteria
NAC	North Atlantic Council
NADC	NATO Air Defence Committee
NAF	NATO Assigned Force
NCA	NATO Command Arrangements
NC3A	NATO Consultation, Command and Control Agency
NC3B	NC3 Board
NCAC	NATO Committee for Armaments Coordination
NCEO	Non-combatants Evacuation Operations

NCS		NATO Committee for Standardization
NCS		NATO Command Structure
NCSREPs		NATO Committee for Standardization Representatives
NDC		NATO Defence College
NED		NATO Effective Data
NDPASS	-	NATO Defense Planning Automated Support System
NeW		Network Warfare
NEWAC		NATO Electronic Warfare Committee
NLoA		NATO Level of Ambition
NFS		NATO Force Structure
NMAs		NATO Military Authorities
NMR		National Military Representatives
NOA		Note of Accession
NPC		NATO Pipeline Committee
NRF		NATO Response Force
NSE		National Support Element
NSA		NATO Standardization Agency
NSLB		NATO Standardization Liaison Board
NSLC		NATO Senior Logisticians Conference
NSF		Naval Surface Fires
NSO		NATO Standardization Organization
NSP		NATO Standardization Process
NSP		NATO Standardization Programme
NSSG		NATO Standardization Staff Group
NSSGWG		NATO Standardization Staff Group Working Group
NTG		NATO Training Group

NTG	Naval Task Group
NTF	NATO Task Force
NTP	NATO Terminology Programme
OEF	Operation Enduring Freedom
ONTC	Office of NATO Terminology Coordination
ONS	Office of NATO Standardization
OPLAN	Operations Plan
OPCOM	Operational Command
PAC	Pre Appointment Conference
PARP	Planning and Review Process
PCP	Prague Capability Package
PE	Peace Establishment
PfP	Partnership for Peace
PG	Partners Goals
PHQ	Peacetime Headquarters
PIO	Press Information Office
PIMS	PfP Information Management System
POLAD	Political Adviser
PT	Planning Targets
PRT	Provincial Reconstruction Team
RC	Regional Command
RFI	Request for Information
RHQ	Regional Headquarters
ROE	Rules of Engagement
RSOM	Reception, Staging and Onward Movement
SACEUR	Supreme Allied Commander in Europe

SACO	Strategic Allied Command for Operation
SACT	Strategic Allied Command for Transformation
SC	Strategic Commander / Command
SCEPC	Senior Civil Emergency Committee
SCFT	Strategic Commander for Transformation
SD	Seaport of Debarkation
SDQ	SHAPE/ACO Standardization Deficiency Questionare
SFA	Striking Fleet Atlantic
SHAPE	Supreme Headquarters Allied powers Europe
SHORAD	Short Range Air Defense Artillery
SILCEP	Security Investment, Logistics and Civil Emergency Planning
SME	Subject Matter Expert
SN	Sending Nation
SNLC	Senior NATO Logisticians Conference
SO	Standardization Objective
SOI	Statement of Intent
SOI	Standing Operating Instructions
SOP	Standing Operating Procedures
SOR	Statement of Requirement
SP	Standardization Proposal
SSDQ	SHAPE Standardisation Deficiency Questionnaire
ST	Standardization Task
STANAG	Standardization Agreement
STRAP	The Standardization Tasking and Review and Analysis Process

TA	Tasking Authority
TA	Technical Arrangement
TMC	Translated Military Criteria
TOA	Transfer of Authority
TOPFAS -	Tools for Operational Planning and Force Activation
TOR	Terms of Reference
TTP	Tactics Techniques Procedures
USEUCOM	United States European Command
USJFCOM	US Joint Force Command
USMC	US Marines Corps
VHRE	Very High Readiness Element
VNC	Voluntary National Contributions
WCMJiK	Wojskowe Centrum Normalizacji Jakości i Kodyfikacji
WEU	Western European Union
WG	Working Group
WPNRF	White Paper NATO Response Force

WYKAZ RYSUNKÓW

Rys. 1.1 Cywilna i wojskowa struktura NATO 11

Rys. 1.2. Hierarchia dokumentów NATO 13

Rys. 1.3. Dobór metod naukowych i określeniu przedmiotu badań 19

Rys. 1.4. Proponowany układ procesu badawczego 20

Rys. 1.5. Metody badań nad bezpieczeństwem 30

Rys. 1.6. Zależności systemowe w procesie standaryzacji 38

Rys. 1.7. Schemat rozwiązywania problemów systemowych 39

Rys.1.8. Analiza systemowa procesu standaryzacyjnego - procedury 42

Rys.1.9. Polityka, strategia, doktryna - współzależności 60

Rys.1.10. Diagram tworzenia koncepcji (przykład) 75

Rys.1.11. Hasło terminologiczne (przykład) 76

Rys. 1.12. Obowiązujący układ słownika (przykład) 77

Rys. 2.1. Rozmieszczenie Dowództw Regionalnych (RC) i (PRT) 99

Rys. 2.2. Budżety obronne państw Unii Europejskiej 102

Rys. 2.3. Cykl realizacji PPBS 104

Rys. 2.4. Relacje w procesie PPBS 110

Rys. 2.5. Koncepcja organizacji standaryzacji w NATO z lat 70 - 80 113

Rys. 2.6. Wydatki rządu USA na B + R w latach budżetowych 1950-1997 116

Rys. 2.7. Wykres korzyści skali 137

Rys. 2.8. Wykres niekorzyści skali 140

Rys. 3.1. Planowanie Obronne NATO – dziedziny planowania 148

Rys. 3.2. Relacje pomiędzy procesami w planowaniu obronnym NATO 151

Rys. 3.3. System zarządzania zdolnościami obronnymi NATO 152

Rys. 3.4. Relacje w Planowaniu Obronnym NATO 154

Rys. 3.5. Relacje w Planowaniu Sił Zbrojnych NATO 155
Rys. 3.6. Związki planowania Sił Zbrojnych NATO z MSRs 156
Rys. 3.7. Standaryzacja w procesie planowania Sił Zbrojnych 158
Rys. 3.8. Zarządzania informacją dla krajów partnerskich PfP 163
Rys. 3.9. Struktura Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA) 165
Rys. 3.10. Struktura Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSO). 173
Rys. 3.11. Zmodyfikowany Proces Standaryzacji 176
Rys. 3.12. Elementy programu standaryzacyjnego (NSP) 180
Rys. 4.1. Algorytm „zbierania doświadczeń" (LL) na stanowisku dowodzenia... 187
Rys 4.2. Model. Cztery fazy procesu standaryzacji „top-down" 197
Rys. 4.3. Model. Faza I. Identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie (MSR) 199
Rys. 4.4. Model. Faza I. Identyfikowanie, formułowanie i zatwierdzanie (ASR). 204
Rys. 4.5. Model. Faza II. Rozwijanie Celów Standaryzacyjnych (SOs) 207
Rys. 4.6. Model. Faza III. Zadania wynikające z celów standaryzacyjnych 210
Rys. 4.7. Metoda opracowywania dokumentów NATO 212
Rys. 4.8. Działalność normalizacyjna (standaryzacyjna) 215
Rys. 4.9. Proces standaryzacji (według kryteriów SGWP) 217
Rys. 4.10. Przebieg procesu ratyfikacyjnego i implementacyjnego 219
Rys. 4.11. Model - Cykl FGC i proces standaryzacyjny „Top-down" (część I) ... 222
Rys. 4.12. Model - Cykl FGC i proces standaryzacyjny „Top-down" (część II) .. 224
Rys. 4.13. Środowisko standaryzacyjne NATO 227
Rys. 4.14. Diagram, możliwe relacje pomiędzy (SO) i (ASR) 230
Rys. 4.15. Diagram, relacje w otoczeniu (SO) i (ASR) 231
Rys. 4.16. Diagram, otoczenie Celu Standaryzacyjnego (SO) 232
Rys. 4.17. Diagram, wprowadzenie do struktury organizacyjnej 234
Rys. 4.18. Diagram, budowanie relacji pomiędzy Zadaniami i Organizacjami... 235

Rys. 4.19. Diagram, dokumentowanie działalności standaryzacyjnej (Docs) 236
Rys. 5.1. Zintegrowana struktura dowodzenia ACE (SACO) 254
Rys. 5.2. Struktura dowodzenia Dowództwa d/s Transformacji 259
Rys. 5.3. Geneza formowania Korpusów (GRF)..... 262
Rys. 5.4. Proces osiągania wymaganych kryteriów (MTC)..... 265
Rys. 5.5. Strategiczne obszary wyodrębnione dla Zespołu Ekspertów..... 267
Rys. 5.6. Metoda formowania mobilnego Dowództwa Korpusu NATO GRF 269
Rys. 5.7. Algorytm stosowania cywilnych standardów w NATO 280
Rys. 5.8. Koncepcja NATO Network Enabled Capability 283
Rys. 5.9. Korzyści ze stosowania norm (standardów) 285
Rys. 5.10. Normalizacja i legislacja w relacjach POLSKA – UE – NATO 286
Rys. 5.11. Rozmieszczenie Stanowisk Dowodzenia (GRF) NATO..... 291
Rys. 5.12. Weryfikacja modelu procesu standaryzacji NATO..... 302

WYKAZ TABEL

Tabela 1.1. Różnice między ujęciem systemowym a ujęciem tradycyjnym 31

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz I) 79

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz II) 80

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz III) 81

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz IV) 82

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz V) 83

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VI) 84

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VII) 85

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz VIII) 86

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz IX) 87

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz X) 88

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XI) 89

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XII) 90

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XIII) 91

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XIV) 92

Tabela 1.2. Ewolucja pojęć standaryzacyjnych w NATO (cz XV) 93

Tabela 2.1. Szacunkowe straty powodowane niestosowaniem standaryzacji ... 127

Tabela 2.2. Hipotetyczne korzyści komparatywne dla USA (w dolarach) 134

Tabela 2.3. Hipotetyczne korzyści komparatywne dla Europy (w dolarach) 134

Tabela 5.1. Charakterystyka osób ankietowanych 273

Tabela 5.2. Rezultaty wyszkolenia językowego w sztabie ZO 274

Tabela 5.3. Arkusz odpowiedzi Ankiety kwestionariusza 275

ZAŁĄCZNIKI

I. Nowa Struktura Dowodzenia NATO.

II. Przewodnik terminologii NATO.

III. Doskonalenie interoperacyjności w NATO.

IV. Program Standaryzacyjny NATO.

V. Metoda opracowywania wymagań standaryzacyjnych MSRs w NATO.

VI. Rozporządzenie Rady Ministrów RP oraz Decyzje Ministra Obrony Narodowej w sprawie standaryzacji:

A. DU Nr.239 Rozporządzenie RM z dnia 23 grudnia 2002 „ w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa";

B. Dz.Urz.MON Nr 19. Poz.206, Decyzja Nr 336/MON z dnia 10 grudnia 2003 „ w sprawie powołania i organizacji służby normalizacyjnej";

C. Dz.Urz.MON z 2003 r. Nr 20. Poz.210, Decyzja Nr 335/MON z dnia 18 grudnia 2003 w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego;

D. Dz. Urz.MON.04.13.142, Decyzja Nr.292/MON z dnia 1 października 2004 r. w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Wytycznych w sprawie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz realizacji zadań normalizacyjnych wynika-

jących z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północno-atlantyckiego.

VII. Standaryzacja doktryn i dokumentów doktrynalnych w Siłach Zbrojnych RP.

VIII. Kwestionariusz ankiety, interoperacyjność i standaryzacja w NATO.

IX. Cywilne standardy w NATO:

A. Współpraca NATO z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi;

B. Ramowy dokument NATO dotyczący cywilnych standardów;

C. Kwestionariusz ankiety: wykorzystanie cywilnych standardów w NATO.

X. Algorytm przygotowań do formułowania modelu procesu standaryzacji NATO.

Załącznik I

Nowa Struktura Dowodzenia NATO

NATO
OTAN

NATO Military Structure



NATO briefing

APRIL 2007



Allied Command Operations



Allied Command Transformation

A new command structure for a transformed Alliance

"NATO's new military command structure is leaner, more flexible, more efficient, and better able to conduct the full range of Alliance missions"

NATO's new military command structure is leaner, more flexible, more efficient, and better able to conduct the full range of Alliance missions. This structure is a major component of the transformation of NATO. Closely related is the creation of a robust, rapidly deployable NATO Response Force (NRF). These are two major commitments made by Allied leaders at NATO's November 2002 Prague Summit.

As before, there are three tiers of command: strategic, operational, and the tactical or component level. The greatest reductions have been at the third tier or component level, where 13 headquarters have been reduced to only six. Coupled with reductions at the second tier or operational level, there has been a total reduction from 20 to 11 command headquarters. ■



Strategic commands

The new command structure is based on functionality rather than geography. At the first tier or strategic level, there is now only one command with an operational function, Allied Command Operations, commanded by Supreme Allied Commander Europe (SACEUR). It performs the operational duties previously undertaken by Allied Command Europe and Allied Command Atlantic. The latter has now become Allied Command Transformation (ACT). Commanded by Supreme Allied Commander Transformation (SACT), it is responsible for promoting and overseeing the continuing transformation of Alliance forces and capabilities, especially through training and development of concepts and doctrine.

Both commands are headed by dua hatted US commanders. SACEU continues to be dual-hatted as th commander of the US European Cor mand, which shares many of the sam geographical responsibilities. SAC is dual-hatted as the commander the US Joint Forces Command, whic is responsible for US military transfo mation, thereby linking NATO to U efforts in this area. ■

Allied Command Operations

> "The new command structure simplifies command arrangements for NATO operations"

Allied Command Operations at Supreme Headquarters Allied Powers Europe (SHAPE), near Mons, Belgium, is responsible for all Alliance operations, ranging from the Straits of Gibraltar to Afghanistan. The command structure beneath SHAPE has been significantly streamlined, with a reduction in the number of headquarters. The second tier or operational level consists of standing joint force commands in Brunssum, the Netherlands, and in Naples, Italy, both of which can conduct operations from their static locations or provide a land-based Combined Joint Task Force (CJTF, *see separate section*) headquarters, and a robust but more limited standing joint headquarters, in Lisbon, Portugal, from which a deployable sea-based CJTF headquarters capability can be drawn. The joint force command in Brunssum now provides the headquarters, minus the maritime component, for the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan, and the joint force command in Naples the headquarters for NATO operations the Balkans.

The third tier or component/tactic level consists of six joint force compo nent commands, which provid service-specific – land, maritime c air – headquarters to the operationa level. Although these componer commands are routinely subordinate to the joint force commanders, the can be allocated to operations unde another commander as the nee dictates. The joint force command i Brunssum has an air componer command in Ramstein, Germany; maritime component command i Northwood in the United Kingdom

nd a land component command in eidelberg, Germany. The joint force ommand in Naples, Italy, has an air omponent command in Izmir, Turkey; maritime component command n Naples; and a land component ommand in Madrid, Spain.

Supporting the air component commands are static and deployable Combined Air Operations Centres (CAOCs) to direct NATO air operations. The static CAOCs can support Allied air operations from their fixed locations, while the deployable CAOCs will move where they are needed.

The new command structure simplifies command arrangements for NATO operations. While under the previous command structure, the Implementation Force (IFOR) in Bosnia and Herzegovina was commanded directly by SHAPE from Mons, under the new structure, operations are commanded from the operational level headquarters, with strategic direction from SHAPE. Thus, the Stabilisation Force which replaced IFOR in December 1996 (and was replaced by a European Union force in December 2004) was controlled operationally by the Joint Force Command in Naples and the International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan by the Joint Force Command in Brunssum. ■

Allied Command Transformation



ACT, with its headquarters in Norfolk, Virginia, is leading at the strategic command level the transformation of NATO's military structure, forces, capabilities and doctrine. It is enhancing training, particularly of commanders and staffs, conducting experiments to assess new concepts, and promoting interoperability throughout the Alliance.

ACT has a number of elements outside Norfolk, including a Staff Element at SHAPE, which is responsible primarily for resource and defence planning issues. There is a Joint Warfare Centre in Norway, a Joint Force Training Centre in Poland, and the Joint Analysis and Lessons Learned Centre in Portugal (*see separate sections*). ACT Headquarters also supervises the NATO Undersea Research Centre in La Spezia, Italy. There are direct linkages between ACT, NATO schools and agencies,as well as the US Joint Forces Command, with which ACT Headquarters is co-located and with which it shares its double-hatted commander. This gives it a link into US transformation initiatives and fosters a two-way street between the United States and Europe.

A NATO Maritime Interdiction Operational Training Centre in Greece, associated with ACT, is also envisaged.

In addition, a number of national and multinational centres of excellence focused on transformation in specific military fields will support ACT. They cover such areas as air operations analysis and simulation, tactical air operations, command and control, civil-military cooperation, cold weather operations, combined operations from the sea, cyber defence, defence against terrorism, explosive ordnance disposal, humanitarian demining, mountaineering, naval mine warfare, nuclear, biological and chemical defence, Partnership for Peace training, and policing operations. ■

"There are direct linkages between ACT, NATO schools and agencies, as well as the US Joint Forces Command"



Joint Warfare Centre

Allied Command Transformation's Joint Warfare Centre (JWC) in Stavanger, Norway, formerly Joint Headquarters North, provides a new capability to conduct collective battle staff joint training for Combined Joint Task Forces, the NATO Response Force (NRF), component command headquarters, and other NATO headquarters before they deploy for operations. High Readiness Force (Land) Headquarters (*see separate section*) train in the JWC before taking command of the NATO-led International Security Assistance Force (ISAF) in Afghanistan. The JWC also performs collective staff training for new NATO nations and Partnership for Peace members.

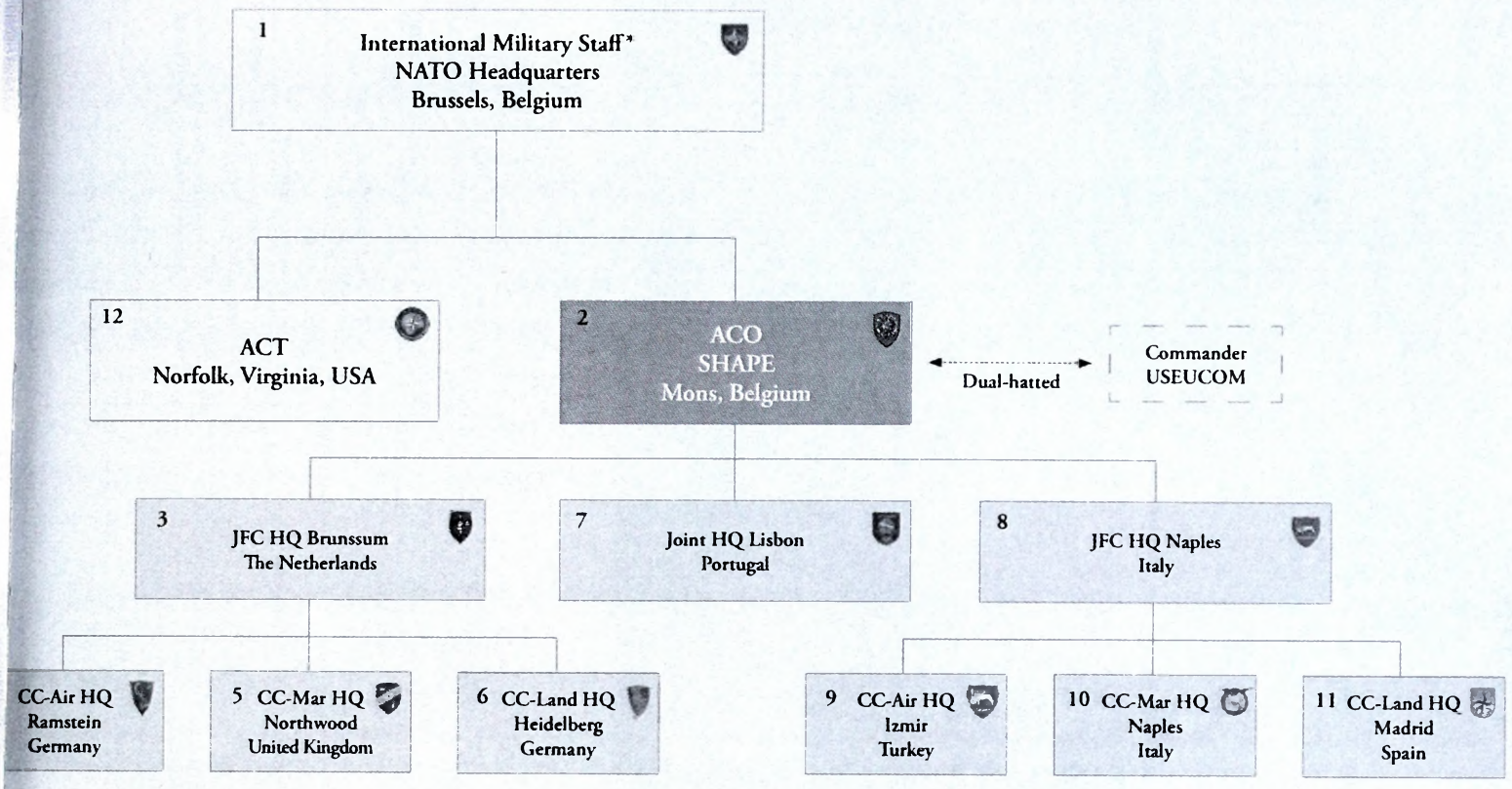
The Centre is training Iraqi security personnel in support of the Alliance's training mission for Iraq. Iraqi participants include senior military officers and civilian staff with Iraq Ministry of Defence and Ministry the Interior specially selected by th Iraqi authorities.

Joint Force Training Centre

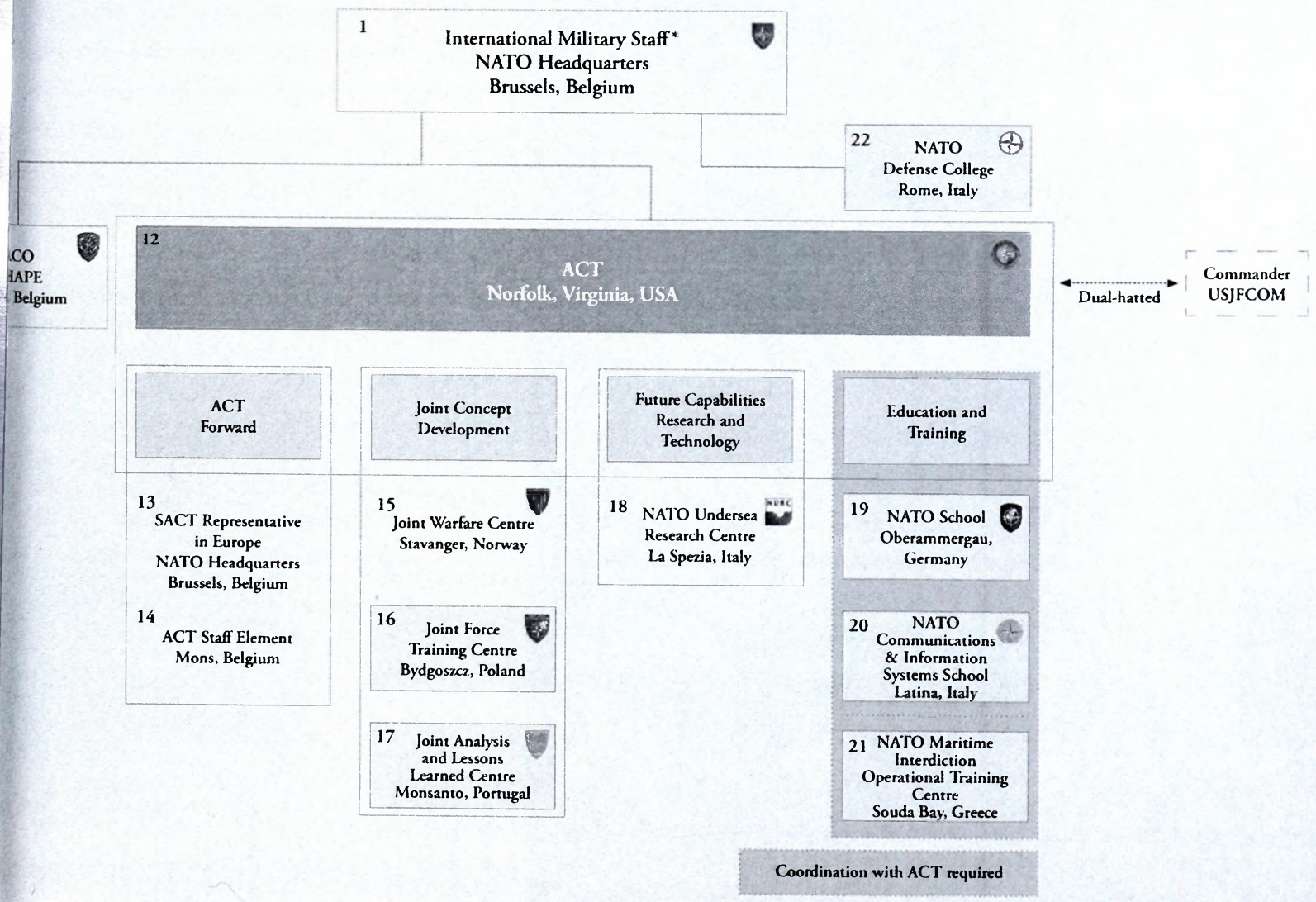
Whereas the JWC is responsible for operational-level training, the Joint Force Training Centre (JFTC) in Bydgoszcz, the first NATO command structure element in Poland, provides combined joint training of Alliance and Partner forces at the tactical level to achieve joint tactical interoperability. It cooperates with national and Partnership for Peace training centres, as well as centres of excellence.

One of its priorities is to support NATO Response Force (NRF) joint and component commanders in training and exercising the force. It seeks to help ensure that each six-month rotation of the NRF achieves a high level of interoperability, flexibility and training as a combined and joint force in order to be fully combat ready.

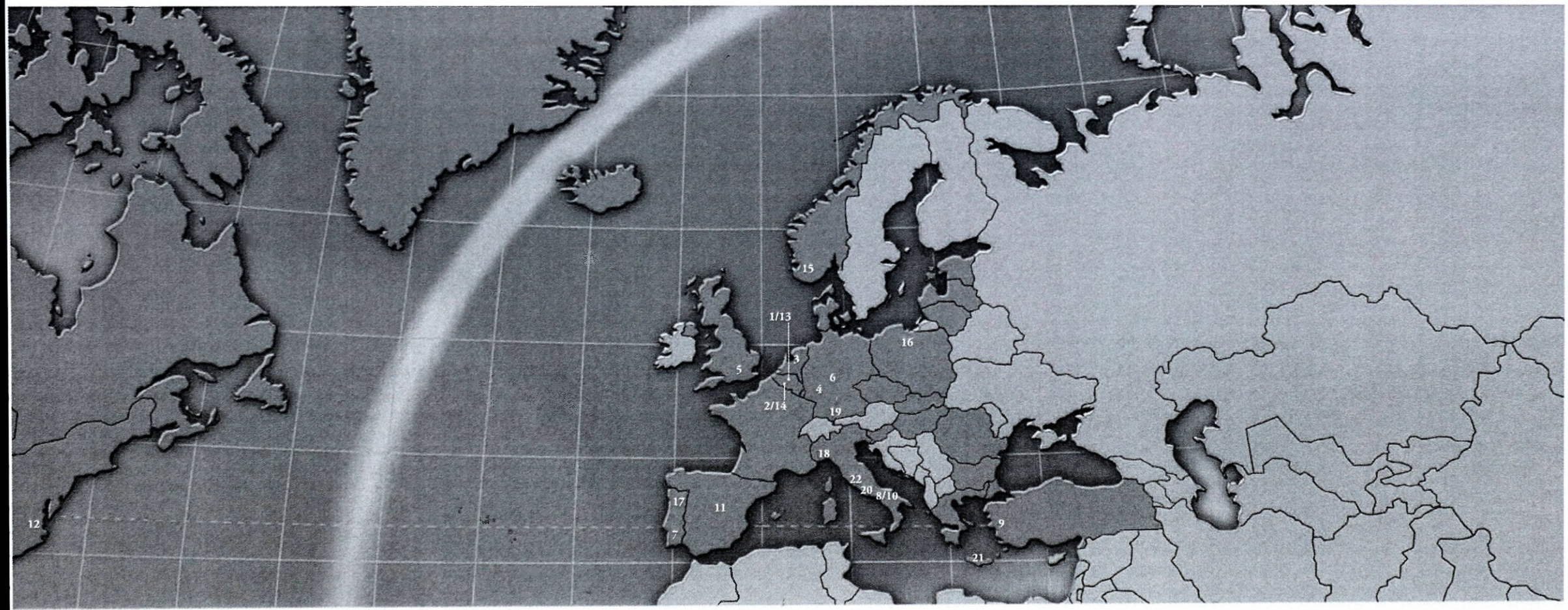
The JFTC aims to ensure that eac NRF rotation becomes a trul integrated joint force, at a high stat of training and able to deploy at sho notice. This is intended to raise th standards set for the NRF by SHAP in each cycle as new concepts an lessons learned are continually fe back into training, thereby acting a a catalyst for the transformation c all NATO forces.



International Military Staff supports the Military Committee, which provides military advice to and answers to the North Atlantic Council.



* The International Military Staff supports the Military Committee, which provides military advice to and answers to the North Atlantic Council.



NATO member countries

Partner countries

1 IMS
(NATO Headquarters, Brussels, Belgium)

2 ACO
(Mons, Belgium)

3 JFC HQ
(Brunssum, The Netherlands)

4 CC-Air HQ
(Ramstein, Germany)

5 CC-Mar HQ
(Northwood, United Kingdom)

6 CC-Land HQ
(Heidelberg, Germany)

7 Joint HQ
(Lisbon, Portugal)

8 JFC HQ
(Naples, Italy)

9 CC-Air HQ
(Izmir, Turkey)

10 CC-Mar HQ
(Naples, Italy)

11 CC-Land HQ
(Madrid, Spain)

1 IMS
(NATO Headquarters, Brussels, Belgium)

12 ACT
(Norfolk, Virginia, USA)

13 SACT Representative in Europe
(NATO Headquarters, Brussels, Belgium)

14 ACT Staff Element
(Mons, Belgium)

15 Joint Warfare Centre
(Stavanger, Norway)

16 Joint Force Training Centre
(Bydgoszcz, Poland)

17 Joint Analysis & Lessons Learned Centre
(Monsanto, Portugal)

18 NATO Undersea Research Centre
(La Spezia, Italy)

19 NATO School
(Oberammergau, Germany)

20 NATO Communications & Information Systems School
(Latina, Italy)

21 NATO Maritime Interdiction Operational Training Centre
(Souda Bay, Greece)

22 NATO Defense College
(Rome, Italy)

oint Analysis and Lessons Learned Centre

he Joint Analysis and Lessons earned Centre (JALLC) located in lonsanto, on the west side of Lisbon, ortugal, conducts analysis of real-orld NATO and Partnership for eace (PfP) joint military operations nd exercises, maintains a lessons earned database drawn from these operations and exercises, and monitors the process to implement the lessons learned. The Centre will eventually conduct analysis of 10-12 exercises a year, mostly at the operational and tactical levels and sometimes at the strategic or technical levels.

The JALLC mainly produces analysis reports, NATO and PfP lessons learned databases and related remedial actions databases, and other analytical documents. These products are distributed via print media, CDs, and websites on the NATO-wide web and the Internet. ■

Supporting the NATO Response Force

The new NATO command structure plays an important role supporting the NATO Response Force (NRF), the Alliance's rapidly deployable multinational unit made up of land, air, maritime and special forces components. The force, which is on constant standby at high readiness, is composed of national elements rotating through it on six-month periods of duty following appropriate training and certification.



At the strategic level, SHAPE is in charge of standards, certification of forces, and exercises for the NRF, while ACT is responsible for adapting future capabilities, including emerging technologies, and developing the doctrine for the force and training the NRF at its joint training centres in Norway and Poland. Operational and component command of the NRF rotates every six months to share the burden and to keep all headquarters at the same level of training and readiness.

Operational command of the NRF alternates among the three second-tier headquarters. Thus, NRF 1 and NRF 2, the prototypes of the force between October 2003 and June 2004, were commanded by the Joint Force Command in Brunssum. NRF 3 and 4 between June 2004 and July 2005 were commanded by the Joint Force Command in Naples. NRF 5 and 6 between July 2005 and July 2006 were commanded by Joint Headquarters Lisbon. Starting with NRF 7 in July 2006, operational command of the force has alternated among these headquarters every six months.

The land, air and maritime components of the NRF can be commanded by the third-tier component commands, for six-month rotations. ■

"Operational command of the NATO Response Force alternates among the three second-tier headquarters"

Combined Joint Task Forces

The second-tier headquarters in Brunssum, Naples and Lisbon are being trained and equipped to generate Combined Joint Task Forces (CJTFs). The NATO Response Force's air, land and maritime components are commanded by a CJTF generated by one of these headquarters.

A CJTF is a multinational (combined) and multi-service (joint) task force organised for a specific mission (task) and formed for the full range of the Alliance's military missions requiring multinational and multi-service command and control by a CJTF headquarters. It may include elements from non-NATO troop-contributing nations.



The CJTF concept was launched in late 1993 and was endorsed at the January 1994 Brussels Summit, when Allied leaders directed that the further developments of the concept should reflect their readiness to make NATO assets available, on the basis of case-by-case decisions by the North Atlantic Council, for operations led by the Western European Union, thereby supporting the building of the European Security and Defence Identity. In addition, they linked the development of the CJTF concept to practical political-military cooperation in the context of the Partnership for Peace programme.

The need which the concept was created to fulfil, arose from the changing security situation in Europe and the emergence of smaller but diverse and unpredictable risks to peace and stability. In particular, it was agreed that future security arrangements would call for easily deployable, multinational, multi-service military formations tailored to specific kinds of military tasks. These included humanitarian relief, peacekeeping and peace enforcement, as well as collective defence. The forces required would vary according to the circumstances and would need to be generated rapidly and at short notice.

At the core of the CJTF concept which evolved to meet these needs, are the command and control arrangements essential to allow such forces to operate effectively. The wide variety of circumstances under which CJTFs might operate places considerable demands on the command and control arrang ments for such operations. The role CJTF headquarters is therefore cruc A CJTF headquarters will be form around core elements from select parent headquarters of the NATO co mand structure. It will be augment from other NATO headquarters and nations and contributing Partner cou tries as necessary, using a modu approach, in order to meet the requi ments of the specific mission.

A number of trials of the CJTF conce have been completed, for examp Exercise Allied Effort in Novemb 1997, in which a number of Partn countries participated as observe and Exercise Strong Resolve in Mar 1998, in which Partner countries pa ticipated and were integrated throug out the structure of the CJTF. The ai of the trials was to validate the evolvi CJTF headquarters concept.

Based on these trials and other re evant staff analyses, the Allianc began the full implementation of th CJTF concept in 1999. This pro ess, which included the acquisition o necessary headquarters support ar command, control and communica tions equipment, was evaluated at th end of 2004. The implementation pro ess is taking fully into account lesson learned from NATO-led operations i the Balkans. ■



Command of deployed operations
Combined Joint Task Forces and the NATO Response Force

A Combined Joint Task Force (CJTF) is a multinational (combined) and multi-service (joint) task force formed for a specific mission (task) from within the full spectrum of Alliance military missions requiring multinational and multi-service command and control by a CJTF headquarters. It may include elements from non-NATO troop-contributing nations. The NATO Response Force (NRF) is a smaller but higher readiness and highly capable combined joint force optimised for rapid intervention. Both require dedicated command and control.

The second-tier headquarters in Brunssum, Naples and Lisbon are being trained and equipped to generate, when required, CJTF headquarters able to command a major joint operation and the new smaller non-standing, Deployable Joint Task Force (DJTF) headquarters which commands the NRF. Both are generated from a core DJTF headquarters staff element in each of the three joint headquarters. It contains all the principal staff functions and the key elements of the command group. These headquarters will be augmented from other NATO headquarters, by Allies and as appropriate by contributing Partner countries.

The CJTF concept, launched at the 1994 Brussels Summit, also reflected Allies' readiness to make NATO assets available, on the basis of case-by-case decisions, for operations led by the Western European Union, thereby supporting the building of the European Security and Defence Identity. In addition, the development of the CJTF concept was linked to practical political-military cooperation in the context of the Partnership for Peace programme. It continues to evolve and now reflects, together with the NRF, the transformation of NATO from an era when Article 5 (collective self-defence) dominated planning to the new, less predictable security environment and NATO's readiness to conduct combined joint expeditionary operations as and where necessary. ■

For more information, please see • www.nato.int/ims
• www.nato.int/aco
• www.act.nato.int

High Readiness Forces and Headquarters in the NATO force structure

Prior to building a new NATO command structure, Allies had already established as part of the new force structure six High Readiness Forces (Land) Headquarters



modelled on the Allied Rapid Reaction Corps (ARRC) and supplemented by other headquarters at lower readiness. These deployable headquarters can command and control forces from the size of a brigade numbering thousands of troops up to a corps of tens of thousands.

SHAPE has certified seven High Readiness Forces (Land) Headquarters:

- ARRC Headquarters in Rheindahlen, near Mönchengladbach, Germany, with the United Kingdom as framework nation, providing nearly 60 per cent of the headquarters personnel and assigning its two divisions to the corps, as well as combat service and combat service support units;
- 1st German-Netherlands Corps Headquarters in Münster, Germany;
- NATO Rapid Deployable Corps-Italy Headquarters in Solbiate Olona, close to Milan, Italy;
- NATO Rapid Deployable Corps-Spain Headquarters in Valencia, Spain;
- NATO Rapid Deployable Corps-Turkey Headquarters in Istanbul, Turkey;
- Rapid Reaction Corps-France in Lille, France;
- Eurocorps in Strasbourg, France, sponsored by Belgium, France, Germany, Luxembourg and Spain. Eurocorps has a different international military status than the other five headquarters but has signed a technical arrangement with Allied Command Operations and can also be committed to NATO missions.

These headquarters are taking turns commanding the International Security Assistance Force in Afghanistan for six- to nine-month rotations. They also take turns providing the six-month rotating land component command of the NATO Response Force.

Deployable High Readiness Forces (Maritime) Headquarters can command and control assigned forces up to the level of a NATO naval task force mad of dozens of warships. Three such he quarters have been certified by SHA

- Headquarters Commander Ita Maritime Forces on board the Ita Navy aircraft carrier Garibaldi;
- Headquarters Commander Spar Maritime Forces on board Spanish Navy landing ship d Castilla;
- Headquarters Commander Un Kingdom Maritime Forces on bo the British Royal Navy aircraft rier HMS Ark Royal.

Two more High Readiness For (Maritime) Headquarters are be prepared, one by France, for Commander French Maritime For initially on board the aircraft car Charles de Gaulle and in future landing ship dock Mistral, and the oth by NATO's Naval Striking and Supp Forces, NATO (STRIKFORNAT which is dual-hatted with the US Sin Fleet, on board the command ship US Mount Whitney. STRIKFORNATO w be able to command an expand NATO task force. ■

NATO Briefings address topical Alliance issues. They are published under the authority of the Secretary General and do not necessarily reflect official opinion or policy of member governments or of NATO.

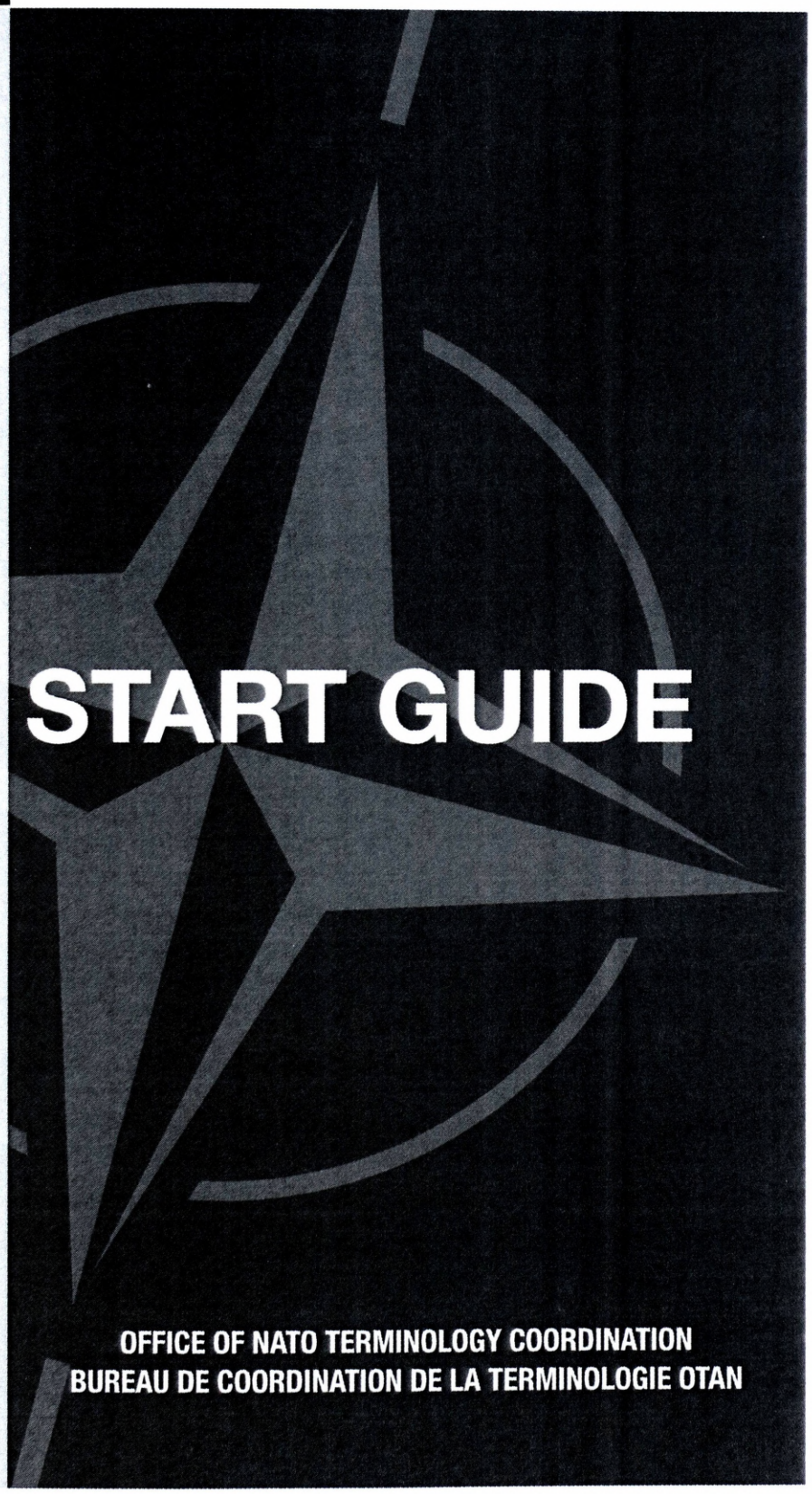
NATO Public Diplomacy Division, 1110 Brussels, Belgium - Website: www.nato.int - Email: natodoc@hq.nato.int

Załącznik II

Przewodnik terminologii NATO

NATO
OTAN

NATO TERMINOLOGY



QUICK START GUIDE

JANUARY 2008

OFFICE OF NATO TERMINOLOGY COORDINATION
BUREAU DE COORDINATION DE LA TERMINOLOGIE OTAN

POLICY, DIRECTIVE AND GUIDANCE

NATO has adopted three basic texts covering the management of terminology:

A. A. C-M(2003)37, NATO Policy for Standardization of Terminology, 16 May 2003

B. C-M(2005)0023, Directive on the NATO Terminology Programme, 22 April 2005

C. C-M(2007)0023, Guidance for the Development and Publication of NATO Terminology, 20 April 2007

BROCHURE

This brochure is an unofficial guide to the content of those documents, which should be consulted to obtain full details of the rules to be followed when developing, adopting and publishing NATO terminology. The Policy, Directive and Guidance are available from the NSA's secure website at http://nsa.nato.int/.

Terms in red italics below are defined in the Guidance. For ease of reference, the corresponding paragraph numbers in the Policy (P), Directive (D) or Guidance (G) are indicated in the text.

1. INTRODUCTION

a. What is *terminology*?

Essentially, terminology is what we call things, i.e. *terms* or their *abbreviations*, and the *definitions* of those things. Other information about that terminology ("metadata") also needs to be recorded to manage it systematically and efficiently. [P 3.1]

b. Why does NATO have a terminology programme?

To achieve military interoperability, it is not enough to use compatible equipment or implement similar procedures. Personnel from NATO and non-NATO member countries operating together must be able to understand each other readily and unambiguously. The *NATO Terminology Programme* (NTP) is designed to foster the use of common language thereby enhancing the cohesion and effectiveness of the Alliance and its Partners. [P 1]

c. What is *NATO Agreed terminology*?

This is terminology that has been approved, in both NATO official languages, by NATO member nations through the NTP. No other terminology may be given that status. NATO documents must use NATO Agreed terminology. [P 3.2, 5]

d. How does terminology become "NATO Agreed"?

Terminology acquires this status once it has been approved by consensus of all NATO nations in certain Council committees known as Tasking Authorities (TAs) (or bodies to which they delegate this responsibility), coordinated by the Office of NATO Terminology Coordination (ONTC) and promulgated by the Director of the NATO Standardization Agency (DNSA). [P 17]

2. PROCEDURES

a. Directive

Details of how to standardize terminology and "who does what" are laid down in the Directive on the NATO Terminology Programme.

b. ONTC

The process is coordinated by the ONTC. When working on terminology (whether to add new terminology, modify or delete existing terminology), proponents should contact that office at an early stage. [D 2, 26, 32]

c. NTMS and NTDB

The ONTC manages NATO terminology using a computerized NATO Terminology Management System (NTMS)[1]. Terminology proponents and TAs must use that system to register and manage proposals. The NTMS also includes the *NATO Terminology Database* (NTDB)), which is the central repository of all unclassified NATO terminology. [D 20.f, 26]

3. DEVELOPMENT OF TERMINOLOGY

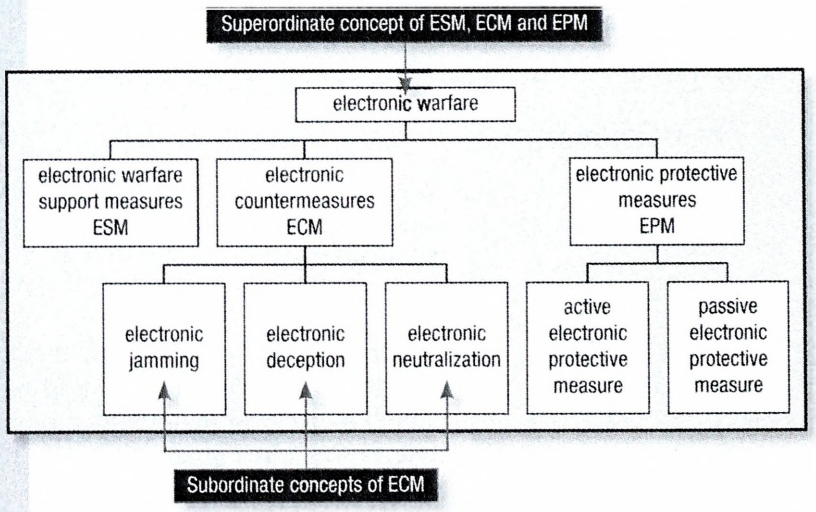
The Guidance for the Development and Publication of NATO Terminology explains the basics of terminology and how to write terms and definitions, as well as abbreviations and their *full forms*. It contains many examples of correct and incorrect usage and is split into a number of chapters and annexes so that **users need only consult those parts directly relevant to their concerns.**

4. GENERAL PRINCIPLES

a. Concept

The starting point in all terminology work is the *concept*, i.e. the mental representation of something. Concepts invariably exist in relation to others and can be placed in a *concept system* where concepts are ranked in descending order from the most general to the most particular. When developing terminology, it is important to place concepts in their context and not treat them in isolation. A useful tool to do this is to create a *concept diagram*. [G 10; Examples 2 and 25]

Example of a concept diagram:



[1] The NTMS is not yet available: work on it is continuing at the time of issue of this brochure.

b. Designation

Every concept has a label called the *designation*. This may be a term or an abbreviation, a *symbol*, a code, a formula, an icon, a picture, a diagram or some other graphic representation. The NTP **only** deals with terms, definitions and abbreviations. [G 11, 13]

c. Synonyms and polysemy

There may be more than one term for the same concept. These are known as *synonyms*. A term may have more than one meaning and is then said to be *polysemic*.

d. Definition

A definition is a formal description of a concept that enables it to be distinguished from any other. [G 12, 17]

e. Terminography

The way in which terminology is recorded and presented is called *terminography*. The Guidance also explains how to compile *glossaries* and *lexicons*.

5. THE TERM

a. Selection

The importance of using the right term can hardly be over-emphasized. The first role is not to invent a new term if possible. Before choosing an existing term or writing a new one, search in the NTDB, the official reference dictionaries (Concise Oxford English Dictionary and Le Petit Robert) and other *terminological reference sources*, for the same, similar or related concepts. If you find an acceptable term in one of those sources, use it rather than invent a new one. Both English and French terms (and definitions) are required and you will need to keep a record of their sources. [G 15]

b. Development

Terms must meet a number of criteria:

- They must be transparent so that their meaning is as obvious as possible without need for a definition. Beware of adopting counter-intuitive terms which may mislead the reader; [G 16.1.a]
- They must be as short as possible; [G 16.1.b]
- They should be kept stable (do not change them unnecessarily); [G 16.1.c]
- They should be consistent so that for example the same or similar terms (and their equivalents in the other language) are always used for the same or similar concepts. [G 16.1.d]

c. Terminography

- Always write terms in lower case, unless grammatical rules dictate otherwise; [G 16.2.f, Annexes D and E]
- Use the simplest grammatical form, e.g. the singular of a noun, the infinitive of a verb, etc.; [G 16.2.a]
- Put words in the natural word order, avoiding nomenclature-style forms; [G 16.2.e]
- Do not include abbreviations except the most common and widely-understood ones or special characters such as &, @, etc. [G 16.2.g, i]
- When a term has synonyms, list them in descending order of acceptability, showing the rating. The *acceptability ratings* are: *preferred*, *admitted*, *deprecated* and *obsolete*. [G 16.2.j]

6. THE DEFINITION

a. Selection

Make a search similar to that for the term and use an existing definition if it is suitable. You may also adapt an existing definition from an external source for NATO purposes. Keep a record of the exact source. [G 18]

b. Development

- Only one definition is allowed for a given concept; [G 19.1.a]
- When a term has more than one meaning, the definition of each concept must be listed in a separate *terminological entry* starting where necessary with an indication of the subject field; [G 19.1.b; 19.4.a, 25]
- Definitions must be consistent with those of other concepts in the same semantic family and use NATO Agreed terms where possible; [G 19.1.c]
- They must contain all the information required to distinguish the concept from any other and be applicable throughout the subject field; [G 19.1.d]
- They must be as brief as possible, preferably written in a single sentence, and contain only that information which makes the concept unique. NATO definitions are not "encyclopaedic" and must not contain "doctrinal" information such as explanations of procedures or organizations. Information which is not essential but which may be useful to the reader may exceptionally be added in a note; [G 19.1.e, f]

- Beware of:
  - Incompleteness: not detailed enough so that a definition covers objects that should be excluded; [G 19.2.a; Example 26]
  - Over-restrictiveness: too detailed so that it excludes objects that should be covered; [G 19.2.b]
  - Circularity: a term defined by itself; [G 19.2.c]
  - Negativity: stating what is not covered rather than what is; [G 19.2.d]
  - Hidden definitions: embedding the definition of one concept inside that of another. [G 19.2.e]

c. Terminography

- A definition may be composed of three parts: the indication of the subject field, the *superordinate term* and a description of the essential characteristics of the concept. [G 19.4.b]
- It must not contain abbreviations (except the most common), special characters or examples. [G 19.4.d, e]
- Notes and examples may be added after the definition. [G 19.4.g]
- Both NATO languages and their equivalences to each other must be shown. [G 21-26]

7. ABBREVIATIONS

a. Forms

There are several different forms of abbreviations, including *initialisms*, *acronyms* and *shortenings*. Other forms, i.e. *short forms* and *clipped terms*, are dealt with in the NTP as terms rather than abbreviations. The NTP does not cover symbols and codes. [G 29]

b. Development

The rules for searching for and developing abbreviations are essentially the same as for terms and definitions. [G 30-31.1]

c. Terminography

- Write initialisms and acronyms in capital letters without full stops (periods). [G 31.2.a]
- Other rules are given in the Guidance, including how to deal with abbreviations that have more than one full form and how to indicate equivalences in the other official language. [G Chapter 4]

Example of a terminological entry



8. NATO GLOSSARIES

a. What is a NATO glossary?

A *NATO glossary* is a stand-alone Allied Publication containing NATO Agreed terminology and related abbreviations, usually covering a specific subject field. [D Lexicon; G Chapter 4]

b. Types

There are two main types of glossaries: thematic, in which entries are arranged by subject fields, and alphabetical of which there are two varieties (Types A and B) depending on the bilingual presentation. [G 39.1]

c. Content

- Authors must define the subject field(s) and sub-fields to be covered and select the entries to be included. [G 37, 38]
- A glossary will thus contain a number of entries giving terms, definitions, abbreviations and full forms. It may quote terminology approved by an authority other than the one issuing it. [G 38]
- In addition to the terminology data proper, a glossary must contain information about that data ("metadata"). This information may include cross-references to related terms, figures, sources, date of NATO Agreement, indication of the approving authority, etc. [G 41]
- **All unclassified terminology data in a glossary must be the same as in the NTDB.** [D 74]

d. Structure of glossaries

(1) Glossaries must be structured as follows:
[G 40; Example 82]

Alphabetical order	Thematic order
Cover page Title page Administrative pages Preface Part 1 Chapter 1 - Organization Chapter 2 - Change procedures Chapter 3 - User guide Annex A - Terminology Tracking Form Annex B - Distribution list (if required)	Cover page Title page Administrative pages Preface Part 1 Chapter 1 - Organization Chapter 2 - Change procedures Chapter 3 - User guide Annex A - Terminology Tracking Form Annex B - Distribution list (if required)
Part 2 English terms and definitions in English alphabetical order (Type A) OR English and French terms and definitions in English alphabetical order (Type B) Part 3 French terms and definitions in French alphabetical order (Type A) OR French and English terms and definitions in French alphabetical order (Type B) Part 4 English and French abbreviations in alphabetical order	Part 2 Chapter 1 - English and French terms and definitions of subfield A in thematic order Chapter 2 - English and French terms and definitions of subfield B in thematic order Chapter 3 - English and French terms and definitions of subfield C in thematic order etc. Part 3 English and French abbreviations in alphabetical order
Part 5 (optional) Thematic index of English subfields Part 6 (optional) Thematic index of French subfields List of effective pages	Part 4 Alphabetical index of English terms and abbreviations Part 5 Alphabetical index of French terms and abbreviations List of effective pages

e. Custodian's responsibility

This brochure only gives an outline of the most important rules. Custodians of NATO glossaries must familiarize themselves with all the contents of the three reference documents as they apply to their publication.

9. LEXICONS

A lexicon is a list of terminology included in or annexed to a NATO publication or document of any kind other than a NATO glossary. The rules for developing lexicons are similar to those for NATO glossaries except that not all the entries need to be NATO Agreed and therefore reproduced from the NTDB. Only certain data elements must be included, i.e. term, definition, source and NATO Agreement; abbreviation and full form, although others may be listed. [G Chapter 6]

10. TERMINOLOGY TRACKING FORM

Terminology Tracking Forms are used to make terminology proposals and to record all comments and decisions on an entry throughout its life cycle. [G Figure C-12]

CLASSIFICATION

TTF (serial number issued by ONTC)	English entry term / French entry term

Terminology Tracking Form /
Fiche de suivi terminologique

DATE:	day-month-year
PROPOSER / AUTEUR:	The nation, strategic command, agency or other body making this proposal, e.g. MOD UK, ACT, NHQC3 Staff, MCASB, NCSTP, NACMA, ONTC…
REFERENCE / RÉFÉRENCE:	Reference and date of the document, letter, report, etc. in which this proposal was communicated to the ONTC.
PROPOSAL / PROPOSITION:	Submit the proposal in English and French whenever possible. If not provided in both languages, translation will be provided through the ONTC. Include two paragraphs as follows: (1) Nature of the proposal: add a new entry, modify an existing entry or delete an existing entry. (2) Terminology: write here the term and definition and/or abbreviation and full form plus all other data to be included in the terminological entry. If the proposal is to delete an entry, write nothing here.

JUSTIFICATION:	State the reasons for the proposal in sufficient detail to enable the approving TA or DTA to take an informed decision.
EXISTING ENTRY / ARTICLE EXISTANT:	Include the complete English and French versions of the current entry to be modified or deleted (if not a proposed new entry) as listed in the NTDB and/ or in the NATO Glossary it is proposed to amend
TERMINOLOGY SOURCE / SOURCE DE LA TERMINOLOGIE:	If applicable, quote in full in English and French, the terminological entry reproduced in the proposal or from which the proposal is derived. Indicate the exact reference of that source including the date, number or letter of the edition quoted. List any additional reference sources not indicated in the proposed entry, such as specialist glossaries, ISO standards, Allied publications, documents adopted by NATO committees, etc. on which the proposal is based and which may support staffing of the proposal.
TC COMMENTS / COMMENTAIRES DU TC (date):	As required

Then all subsequent comments and decisions recorded chronologically.

1

CLASSIFICATION

11. NOTES



Office of NATO Terminology Coordination
Bureau de coordination de la terminologie OTAN

NATO Standardization Agency – Agence OTAN de normalisation
B-1110 Brussels, Belgium
Internet site: http://nsa.nato.int
Email: terminology@nsa.nato.int
Tel 32.2.707.5530 – Fax 32.2.707.5718

0100-08 NATO GRAPHICS & PRINTING

Załącznik III

Doskonalenie interoperacyjności w NATO

NATO OTAN

NATO
STANDARDIZATION AGENCY

NSA

Enhancing Interoperability throughout NATO

A brief guide on the NATO Standardization Agency



NSA

NSA Mission

To initiate, co-ordinate, support and administer Standardization Agreements (STANAGs), Allied Publications (APs) and activities conducted under the authority of the NATO Committee for Standardization (NCS). The NSA is also the Military Committee's lead agent for the development, co-ordination and assessment of operational standardization.



Why Standardize?

The AIM OF NATO STANDARDIZATION is to enhance the interoperability of Alliance Force, Partner Nations and other States in NATO-led operations. Spanning the entire spectrum from cultural and human interoperability through common goals and objectives; planning a campaign; to common doctrine, tactics and procedures. To executing campaigns and operations; to procedures for transferring supplies between ships at sea; to interoperable material such as fuel connections at airfields. STANDARDS permit the many NATO countries to work together.

NATO STANDARDIZATION AGENCY

Standardization

The development and implementation of concepts, doctrines, procedures and designs to achieve and maintain the required levels of compatibility, inter-changeability or commonality in the operational, procedural, material, technical and administrative fields to attain interoperability.

Interoperability

"The ability of Alliance Forces, and when appropriate, forces of Partner and other Nations, to train, exercise and operate effectively together in the execution of assigned missions and tasks."

AAP-6

Interoperability Factors

Core Interoperability Factors

- Knowledge of what the others are doing and how
- Common values and priorities
- Doctrine
- General language and terminology
- Connectivity (frequencies, modes, crypto, formats, etc.)
- Codes of spare parts (Codification)

Interoperability Factors

- Spare parts and logistical items in general
- Equipment
- Procedures

Validates and Improves

- Training – Exercises
- Feedback

NSA

The NATO Standardization Agency (NSA) is a single, integrated body set up by the North Atlantic Council and composed of military and civilian staff. The NSA was established from the Military Agency for Standardization and the Office of NATO Standardization. It is responsible to the NATO Standardization Committee for the coordination of issues between all fields of standardization (e.g.: Doctrine, Material, C3). It establishes procedures, planning and execution functions related to standardization, for application throughout the Alliance. It is accountable for the NCS, NCS Representatives and NATO Standardization Staff group (NSSG) meetings and the overall administration of all Standardization Agreements (STANAGS) and Allied Publications (APs).



NSA Boards

The four NSA Boards consist of members of the appropriate Services of the NATO nations and the NATO Strategic Commands; Belgium represents Luxembourg. NSA Boards are considered to be in permanent session and usually meet once a month. Whilst most Board Members are on the staff of their Military Representative at NATO HQ, those from Belgium, Denmark, the Netherlands and the United Kingdom are based at their respective Ministries of Defense. The United States have a separate NSA delegation at NATO HQ.



Air Board

The Air Board manages Working Groups dealing with Air Operations tactics, techniques, procedures and doctrine. Air Board Working Groups manage subordinate Panels dealing with all aspects of Air Operations including Air Transport, Air Armaments, Aircraft/Aircrew Integration, Aeromedical, Air Reconnaissance, Aircraft Servicing and Standard Equipment, Airfield Services, Avionics Systems, Flight Safety, Aircraft Gaseous Systems, Search and Rescue, Crash Fire-Fighting and Rescue, Air Electrical and Aircraft Avionics Systems.



Army Board

The Army Board manages Working Groups dealing with Land Operations, Artillery, Combat Engineering, Explosive Ordnance Disposal, Helicopter Operations, Ammunition Interchangeability, Logistics Doctrine, Asset Tracking, Materials Handling/Distribution, Movements and Transport and Range Safety.

Joint Service Board

The Joint Service Board deals with Joint and overarching Standardization Policy matters, affecting two or more Services. It manages Working Groups dealing with Allied Joint Operations Doctrine, Information Exchange Requirement/ Message Text Format Harmonisation, Joint Intelligence Issues, Interservice Geographic Medical, NBC Defense, NBC Medical and Environmental Protection.

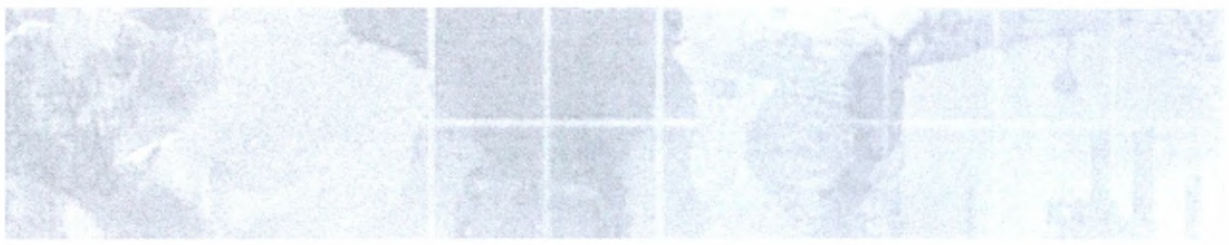
Naval Board



The Naval Board manages Working Groups dealing with Maritime Operations, Amphibious Operations, Helicopter Operations from Ships other than Aircraft Carriers, Mine Warfare, Maritime Logistics, Naval Control of Shipping, Radio and Radar Radiation Hazards, RAS, Submarine Escape and Rescue, Underwater Diving, and Very Shallow Water Mine Countermeasure Operations.

Policy & Coordination

The P&C branch is responsible for developing NATO policy and procedures related to standardization; co-ordinating the development of the NATO Standardization Programme; liasing with the staff of other NATO Bodies involved in standardization and the SCs; providing staff support to the NCS, NCSREPs and NSSG meetings including the secretarial for the NCSREPs meetings,



NATO Policy of Standardization Guiding Principles

Standardization is a means to achieve interoperability

Harmonize standardization/defence planning

Use of non-military standards

Common terminology

Standardization is voluntary for nations

However, standardization of common Doctrines, Tactics and Procedures is critical for the success of ongoing and future Alliance missions.

Publications

The following NSA publications are available online from the NSA web site:

AAP-3 Procedures for the Development, Preparations, Production, and the Updating of NATO STANAGs and APs

AAP-6 NATO Glossary of Terms and Definitions (English and French)

AAP-15 Glossary of Abbreviations used in NATO documents

NATO Standardization Document Database – A link to download the database containing the index of STANAGs and APs – AAP-4.

Doctrine

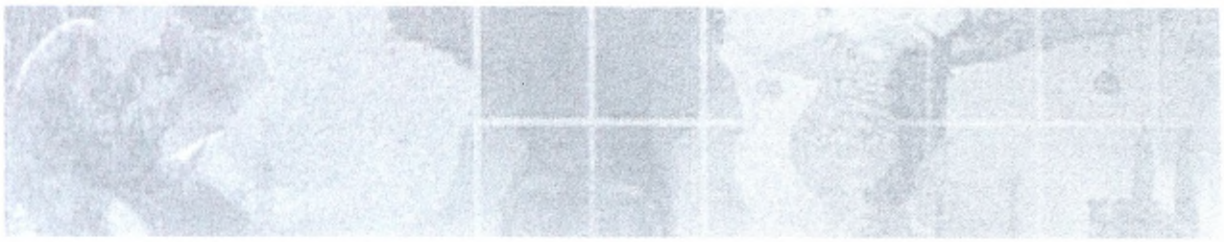
At the very heart of war lies doctrine.

It represents the central beliefs for waging war in order to achieve victory.

Doctrine is of the mind, a network of faith and knowledge reinforced by experience, which lays the pattern for the utilization of men, equipment and tactics.

It is fundamental to sound judgement.

General Curtis E LeMay (usaf) (Born 1906)



NATO Standardization Documents STANAG

A NATO Standardization Agreement (STANAG) is the record of an agreement among several or all the member nations to adopt like, or similar, military equipment, ammunition, supplies and stores; and operational, logistic and administrative procedures. (AAP-6)

AP

An Allied Publication (AP) is an official NATO standardization document which some, or all NATO nations, agree to use as a common implementing document and which is distributed down to user level. National acceptance of a NATO Allied Publication issued by the NATO Standardization Agency may be recorded as a Standardization Agreement.



The concept of the exercise is to improve the common understanding of peace support operations (doctrines and training) and to practice interoperability between NATO and PfP maritime forces.

NATO STANDARDIZATION AGENCY

The Future of Military Standardization

NATO could not effectively operate its Military forces without the doctrine, tactics and procedures developed by the Work Groups that create Standardization Agreements (STANAGs).

…. These STANAGs facilitate a tremendous transfer of knowledge and experiences on the art of war between the forces of our nations.

In the future interoperability i.e. the efficiency of multinational operations, and NATO Standardization will be made more important, even critical, to the forces and people of the NATO nations.

Contact Information

ADDRESS

NATO Standardization Agency
North Atlantic Treaty Organization (NATO)
1110 Brussels, Belgium

TELEPHONE

+32 2 7075576

FAX

+32 2 707518

ELECTRONIC MAIL

General Information: Mr. Jaap Lub (j.lub@hq.nato.int)
\Webmaster: Mr. Willy Deunsing (W.Duensing@hq.nato.int)

NSA WEB SITE http://nsa.nato.int

Załącznik IV

Program standaryzacyjny NATO

NATO NORTH ATLANTIC COUNCIL
OTAN CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO UNCLASSIFIED

12 January 2005

DOCUMENT
AC/321-D(2005)0001

NATO COMMITTEE FOR STANDARDIZATION

NATO STANDARDIZATION PROGRAMME

Note by the Secretary

1. Please find attached the 2004 NATO Standardization Programme (NSP) which contains the new Standardization Objectives (SOs) based on the approved Alliance Standardization Requirements (ASRs).

2. Following the indications given by the Strategic Commands (SCs) and Tasking Authorities (TAs), the NSA compiled the "ASRs package".

3. During the ASR-Coordination Conference (ASR-CC), held on 9 November 2004 with Representatives from NATO Nations, Senior Committees, TAs and SCs, the ASR package was discussed and validated. For this cycle, the package has been divided into 3 priority bands:

- the Band "A" (high priority) contains the top 10 priority ASRs. For these ASRs, the full development of the sub-ASRs is expected, so that the capabilities which the ASRs refer to, would be fully standardized;

- the Band "B" (medium priority) contains ASRs of lower priority. The TAs are in favour of working on these requirements on the basis of their work plans and in view of the workload of the relevant WGs;

- the Band "C" (low priority) comprises requirements ranked 30 or more. These requirements might be developed by the single TA which has expressed interest for the relevant sub-ASRs.

4. The ASR package, with the proposals and comments provided by the participants during the Conference, was sent to NATO Nations and approved under silence procedure.

5. The next step of the standardization process will consist in developing the new SOs. On the 6th December, the 2004 NSP was sent out and the TAs were invited, by end of February 2005, to validate their domain related sub-ASRs and draft the relevant Tasks for their subordinate structures (Working Groups and Sub Committees).

6. From the list of "high priority" SOs, it appears evident that the main focus of the NSP is concentrated on the most relevant shortfalls concerning current NATO missions and tasks, with particular reference to DAT (Defence Against Terrorism).

NATO HQ - QG OTAN
DMS 1384457
DOCUMENT

7. The NCS is invited to note this document for information.

(Signed) S. Duckworth

Original: Englis
G:\DCS\ac321\D\2005\AC_321-D(2005)0001.dc

SO CODE	TITLE	RANK	SCORE	A	N	AF	M	C3	ARM	LOG	OPS	SOURCE ASR
	High Priority											
03-03	Strategic Intelligence	**1**	0.884	x	x	x	x	x			x	EG 0400
05-07	Nuclear Biological and Chemical Point Detection Identification and Monitoring	**2**	0.841	x	x	x	x	x			x	EG 4422
05-08	NBC Communication and Information System	**3**	0.831	x	x	x	x	x	x		x	EG 4423
05-09	NBC Defence/Collective Protection	**4**	0.825	x	x	x	x		x		x	EG 4401
02-19	Space Based Ground Surveillance	**5**	0.759	x	x	x	x	x			x	EG 0594
04-03	Alliance Tanker Capability	**6**	0.753			x			x	x	x	EA 4264
02-20	Long Range and Long Endurance Strategic Reconnaisance, Surveillance and Target Acquisition-UAVs	**7**	0.753	x		x		x	x		x	EA 0542
03-04	Operational Intelligence	**8**	0.751	x	x	x	x	x			x	EG 0403
03-05	Division/Brigade Level ISTAR Capability	**9**	0.727	x			x	x			x	EL 0583
03-06	Corps Level ISTAR Capability	**10**	0.722	x				x			x	EL 0582
	Medium Priority											
14-01	Intelligence Collection Capability for Submarines	**11**	0.718		x			x			x	EM 0593
07-03	Directed Energy (DE) Weapons	**12**	0.717	x	x	x	x		x		x	EG 0841/0842
09-13	Automated Aircraft Load Planning System	**13**	0.691			x			x	x	x	EA 4175
14-02	Tactical Mono/Multi-Static Sonar Systems	**14**	0.682		x			x	x		x	EM 2304

				SERVICE				DOMAIN				
SO CODE	**TITLE**	**RANK**	**SCORE**	**A**	**N**	**AF**	**M**	**C3**	**ARM**	**LOG**	**OPS**	**SOURCE ASR**
09-14	Deployable Preventive Medicine and Epidemiological Surveillance Team	**15**	0.678	x	x	x	x			x		EG 4233
12-06	Army Organic Air Defence	**16**	0.677	x				x	x		x	EL 1400
07-04	Suppression of Enemy Air Defence (SEAD) Capability	**17**	0.674			x			x		x	EA 3311
12-07	Engagement Beyond the Range of Enemy Weapon Systems Capability - Indirect Fire Support	**18**	0.669	x			x		x		x	EL 0905
14-03	Maritime Multi-Mission Aircraft Support Centre (MMSC)	**19**	0.666		x			x	x			EM 2761
14-04	Fast Deploying Naval MCM Capability	**20**	0.62		x				x			EM 0155
05-10	NBC Individual Protective Equipment	**21**	0.593	x	x	x	x		x			EG 4410
02-21	Tactical Reconnaissance - Advanced System	**22**	0.551			x					x	EA 0580
11-04	Non-Lethal Capabilities and Weapons (NLW)	**23**	0.545	x	x	x	x		x		x	EG 0880
14-05	Mobile Naval MCM Ranging System	**24**	0.518		x				x		x	EM 2407
14-06	Naval Mine Warfare	**25**	0.515		x			x	x		x	EM 2408/2409
09-15	Joint Medical Support Capabilities	**26**	0.511	x	x	x	x			x		EG 4240
12-08	Bridging	**27**	0.492	x					x			EL 1030
12-09	Engineer Mobility, Counter Mobility and Survivability	**28**	0.472	x			x				x	EL 1000
14-07	Precision Guided Land Attack Missile System	**29**	0.462		x						x	EM 2600

Low Priority

SO CODE	TITLE	RANK	SCORE	A	N	AF	M	C3	ARM	LOG	OPS	SOURCE ASR
14-08	Naval MCM Capability for Port Clearance	**30**	0.459		x				x			EM 2406
09-16	Medical Information Management System (MIMS)	**31**	0.459	x	x	x	x			x		EG 4032
14-09	Shallow Water Anti-Submarine Weapon Systems	**32**	0.442		x						x	EM 2316
11-05	AAW Ships - Capability	**33**	0.439		x						x	EM 0120
13-10	Bare Base and APOD Support Modules	**34**	0.424			x			x		x	EA 4267
12-10	Amphibious Over-the-horizon Launch Capability	**35**	0.373				x				x	ER 2507
09-17	Theatre Logistics Requirements-Austere Port-Over the Shore Transportation	**36**	0.37		x					x	x	EM 4215
09-18	Water Potability	**37**	0.369	x	x	x	x			x		NG 0001
04-04	Cold and Extreme Hot Weather Capability for Deployable Forces (Air)	**38**	0.341			x					x	EA 0048
04-05	Autonomous Air Combat Manoeuvring Instrumentation (AACMI)	**39**	0.182			x			x			EA 0352
13-11	Force Protection for Deployed Air Units - Base Defence Capability	**40**	0.14			x					x	EA 4520
05-11	Force Protection for Deployed Air Units - Base NBC Defence Capability	**41**	0.128			x					x	EA 4522

Załącznik V

Metoda opracowywania MSRs

Edition 1

BI-SC GUIDANCE

FOR THE

DEVELOPMENT

OF THE

MILITARY STANDARDIZATION REQUIREMENTS

FOR THE

2004 FORCE GOAL CYCLE

01 October 2002

SHAPE Standardization Cell (SSC)
SHAPE POL/REQ - PRJ

AMENDMENTS/COMMENTS

Users of this guidance are invited to send amendments/comments and suggested improvements to either SHAPE, Policy and Requirements Division, Requirements and Programmes Branch (Attn: SHAPE Standardization Cell) or SACLANT HC-725.

TABLE OF CONTENTS

CHAPTER			PAGE
Cover Sheet			1
Table of Contents			3
1.	**Introduction**		4
2.	**Aim**		4
3.	**Background**		5
	3.1	New NATO Policy for Standardization	5
	3.2	"Top-Down" Standardization	5
	3.3	Summary	6
4.	**SCOPE OF MSR Development**		7
5.	**Timelines and Co-ordination**		8
6.	*MSR Development*		*9*
	6.1	*Basic Principles for MSR Drafting*	*9*
		6.1.1 MSR Format	*9*
		6.1.2 Levels of Standardization	*9*
		6.1.3 Remarks on Standardization Requirements	*10*
		6.1.4 Consequence Statement	*10*
		6.1.5 STANAGS in MSRs	*11*
		6.1.6 Applicability	*12*
	6.2	*Additional Hints for Drafting and on MSR Content*	*14*
		6.2.1 Sources for MSR Drafting	*14*
		6.2.2 Analysis of FP and Identification of Standardisation Requirements	*14*
		6.2.3 Capabilities in MSRs	*14*
		6.2.4 "Big Unit" Problem	*14*
		6.2.5 Superfluous Text	*15*
MSR Format			*Annex A*
MSR Samples			*Annex B*
Definitions			Annex C
SHAPE and SACLANT Standardization Cell POCs			Annex D
SHAPE Force Programmers POCs			Annex E
NATO HQ Experts			Annex F
Additional Background			Annex G

6. MSR DEVELOPMENT

The issue on how a MSR should be correctly formulated is not an easy one.
The NATO Standardization Organisation and the TAs (MC, CNAD, SLNC and NC3B) provided almost no guidance or rules for the SCs. Now, with the lessons learned during the 2002 Force Goal Cycle, the SCs are in a position to provide at least some advise.
The following hints should assist and enable the SMEs to improve existing MSRs and to develop new ones.

6.1 Basic Principles for MSR Drafting

6.1.1 MSR FORMAT

The format given at Annex A is to be used! Please stick to this format, otherwise an extra bunch of work for reformatting is placed on the Force Planners.

The font to be used is Arial 12.

Starting with the Headline "MSR" down to "Remarks on standardization requirements" (and the text, if applicable) is that what will be part of the FP.
Only when the MSR is separated - for whatever reasons - from the Force Proposal the FP-Title and Number will have to be inserted.

Example:

FORCE – PROPOSAL – TITLE: Arial 12
FORCE – PROPOSAL – NUMBER: XY 1234

MSR

Standardization is required to the level of:

a. Compatibility for:
   Text
b. Interchangeability for:
   Text
c. Commonality for:
   Text
d. Remarks on standardization requirements:
   Text

The format contains four sub-paragraphs ("a" to "d"). "a." to "c." are addressing the levels of standardization. "d." is reserved for standardization remarks.

6.1.2 LEVELS OF STANDARDIZATIO

6.1.2.1 General

What, and to which extent, is intended to be standardized should be clearly defined in the appropriate part of MSR ("a." to "c."). Each level of standardization should be enough detailed to provide a clear idea on the purpose of the requirements. The SME has to carefully determine to which level of standardization the requirement should be standardized.

6.1.2.2 Definitions

The three levels of standardization in ascending order are: Compatibility (lowest level), Interchangeability and Commonality (highest level).

The definitions are as follows:

Compatibility: The suitability of product, process or services for use together under specific conditions to fulfil relevant requirements without causing unacceptable interactions.

Interchangeability: The ability of one product, process or service to be used in place of another to fulfil the same requirements.

Commonality: The state achieved when the same doctrine, procedures or equipment are used.

6.1.2.3 Selecting the Level

As a rule of thumb doctrinal/procedural/operational, including training, aspects of a given capability intended be standardized should be covered under the commonality part of the MSR.
For the remaining areas this has to be decided by the SME. If there are doubts, the lower level should be chosen. Or consult other experts.

Note on Training: When a nation has agreed to a doctrinal/procedural/operational STANAG they will have to educate, train and exercise their forces in line with this STANAG/Allied Publication. This is consequential national business.
So, there is always a need for the nations to train their forces. But this alone does not justify a standardization requirement. The SME is to answer the question: Is there really a need for a qualified training in a certain area (e.g. for pilots: time, detailed objectives, prove by NATO evaluation, etc) and to fix it by a STANAG? Therefore "exercises" and "training" should be carefully considered before inclusion in MSRs.

6.1.3 REMARKS ON STANDARDIZATION REQUIREMENTS

Remarks on the standardisation requirements (paragraph "d." of MSR format) like comprehensive explanations, rationalisation or references to documentation belongs in paragraph "d." and may be stated here and only here.
Consequence and Interoperability Statements go to remarks as well (see paragraphs 6.1.4 and 6.1.5 below).

6.1.4 CONSEQUENCE STATEMENT

A Consequence Statement has to be considered on a case-by-case basis applying common sense. What to address in a Consequence Statement: State the consequences to mission effectiveness or interoperability if certain STANAG quoted in the MSR is not used or the standardization requirement is not met. A Consequence Statement is indispensable, if a STANAG is mentioned. In all other cases it is an optional item. Although then not required, a consequence statement will strengthen the persuasive value of the MSR and is of high value for the follow-on work of the NSO and their WGs.

6.1.5 STANAGs IN MSRs

6.1.5.1 General

The MC 299/7 (paragraph 4.1 "AIM OF MSR" refers) indicates that the MSR may not only represent the impulse for the development of new standards. It states:
"It has to be taken into account that such statement may then be the basis for the utilisation of an existing standard or for the development of the required standard by the Tasking Authorities."

6.1.5.2 Why referring to existing standards?

There are a couple of reasons.
It is common understanding, that on the one hand the MSR part of the FP should strictly refer to and focus on the requested capability. On the other hand NATO is keen not to loose interoperability, or in other words, to retain what has been gained so far in the fields of standardisation for the requested capability.
New nations joined NATO and more may follow. It is as well possible, that a nation wants to contribute to a capability for the first time. And, not all nations might have implemented the required STANAGs or may have reservations.

6.1.5.3 Covering Existing Standards in MSRs

It is obvious, that the attempt to list all promulgated standards - e.g. for a big unit like a ship - is far beyond the scope of the MSR. But it is as well clear, that it must come to the nation's attention that the requested capability is wanted to the most possible extent with all promulgated standards. An *Interoperability Statement* in the FP/MSR, avoiding long enumeration of STANAGs, is the solution to cover existing standards.
The Interoperability Statement for incorporation in the MSR is to be worded as follows:

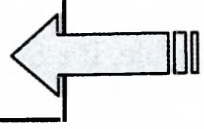
> *"In order to maintain and improve interoperability Nations should carefully screen promulgated STANAGs inked to this Force Proposal and consider their implementation, if not done yet."*

6.1.5.4 STANAG(s) in Level "a." / "b." / "c."

However, *if the SME has identified an interoperability shortfall* and considers that the capability won't work without it, he may refer to an *existing STANAG of absolute importance* for the requested capability. In this case the SME *is to give* a consequence statement under "Standardization Remarks" for each STANAG mentioned.

Example:

d. Remarks on standardization requirements:
(1) (Interoperability Statement)
(2) ARIAL 12
(a) ARIAL 12
(b) ARIAL 12
(x) ARIAL 12
(x) Consequence Statement: ARIAL 12



6.1.6 APPLICABILITY

6.1.6.1 General

MSRs are applicable to each Force Proposal (FP). Nevertheless, it is not required to have an entry in every level of standardization. In some cases a MSR may be nonsensical or the SME could not find anything to standardize in one or even all levels. Even in the event that there is no standardization requirement the MSR needs to be filled in as outlined in paragraph 6.1.6.2 below. This is necessary to indicate to any reader during the staffing process or later on, that the FP has been screened for standardisation requirements.

6.1.6.2 Case 1: No Standardization Requirement in Level "a." / "b." / "c."
Three cases have been identified when no requirement is to or may be listed:

Case A: Whole Forces are requested (e.g. HRF or FLR). The MSR text should read: "Not applicable".

Example:

MSR
Not applicable.

Case B: Long Term Requirements (LTRs) not containing a well-defined final description of the desired capability and the SME is not in a position to identify future standardization requirements. The MSR text should read: "Not applicable".

Example:

MSR
Not applicable.

Case C: If the SMEs and experts did not find anything to be standardized in all levels, the MSR text should read, instead of "None" (used last cycle):
"No new standardization requirements. However, in order to maintain and improve interoperability Nations should carefully screen promulgated STANAGs linked to this Force Proposal and consider their implementation, if not done yet." (Paragraph 6.1.5.3 above refers)

Example:

MSR
No new standardization requirements. However, in order to maintain and improve interoperability Nations should carefully screen promulgated STANAGs linked to this Force Proposal and consider their implementation, if not done yet.

6.1.6.3 Case 2: At least one Standardization Requirement in Level "a." / "b." / "c."
If the SME could not find anything to standardize in one of the levels, "None" is to be inserted under that level.

If there is at least one requirement stated in one of the MSR levels, the interoperability statement goes to "Remarks on Standardization Requirements".

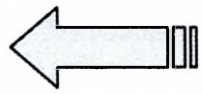
Example:
The SME could not find anything to standardize to the level of "Interchangeability".

MSR

Standardization is required to the level of:

a. Compatibility for:
Text

b. Interchangeability for:
None



c. Commonality for:
Text

d. Remarks on standardization requirements:
(1) In order to maintain and improve interoperability Nations should carefully screen promulgated STANAGs linked to this Force Proposal and consider their implementation, if not done yet.
(2) ARIAL 12
(a) ARIAL 12
(b) ARIAL 12
(x) ARIAL 12
(X) Consequence Statement: ARIAL 12

6.1.7 SEPARATION OF DIFFERENT REQUIREMENTS
It is important to note, that different standardization requirements are to be addressed as separate items.

Example:

Level:
(1) Communication
(a) SATCOM (+ text)
(b) Message Handling System (+ text)
(c) Data transfer (+ text)
(2) Air Cargo
(a) Fittings (+ text)
(b) Size (+ text)

6.2 Additional Hints for Drafting and on MSR Content
Standardization requirements should address interoperability shortfalls identified by the SME. To remind, standardization requirements are aimed to realise the required

interoperability of the forces or assets in relation to the task the parent Force Proposal is meant to fulfil.
Based on the lessons learned during the 2002 Force Goal cycle some more hints for MSR drafting are given.

6.2.1 SOURCES FOR MSR DRAFTING

The sources the SME may use for MSR drafting are, but not limited to:

- *Own expertise;*
- *Other HQ sections, branches or divisions OPRs / SMEs;*
- *NATO HQ Experts;*
- *SACLANT counterpart;*
- *HQ Working Group members;*
- *Standardization Deficiency Questionnaire (SDQ);*
- *OPRs / SMEs from sub-ordinate commands;*
- *Lessons learned from exercises and operations;*
- *Documentation on the Capability/System desired;*
- *Research and development documentation in this field.*

6.2.2 ANALYSIS OF FP AND IDENTIFICATION OF STANDARDIZATION REQUIREMENTS

Before drafting the MSR, it is essential to carefully read and analyse the text of the FP and its rationale, not just the FP-title. In most of the cases the SME will be familiar with the FP, because it was launched or co-ordinated by himself.
When analysing the FP text to determine the related standardization requirement, it is important to focus on and distinguish between the capability itself and the how that capability or part of it needs to be standardised and to what level. (Again: What needs to be standardized to reach interoperability for the requested capability of that FP in the *operational, procedural, materiel and administrative fields?).* How to identify standardization requirements? Basically the SME needs to identify an interoperability shortfall linked to the FP first. Or short and clear: *No interoperability shortfall identified- no standardization requirement* (Note: existing standards are to be covered i.a.w. paragraph).

6.2.3 CAPABILITIES IN MSRs

The experience gained from last cycle has shown, that some SMEs have a tendency to attribute standardization requirements to the requested capability, which are not addressed in the FP-text. In other words the SME injected a new capability.
No new capability should be introduced in the MSR portion of the FP. If it is considered by the SME that an important portion of the capability is not addressed or not properly addressed in the FP, he should discuss or reconsider with the originator of the FP (see as well example in paragraph 6.2.4 below).

6.2.4 "BIG UNIT" PROBLEM

A problem always pops up as soon as "big unit" like a ship or aircraft is requested in a FP (there are numerous!). To solve this, there are basically two statements:
The MSR part of the FP should strictly refer to and focus on the requested capability - and again - no new capability should be introduced in the MSR portion of the FP.

Example:

> A FP calls for a new RECCE Aircraft.
> *Do not try to standardize the whole Aircraft!*

The request for a RECCE Aircraft is not the vehicle to standardize e.g. communication or POL shortfalls for all NATO Air Forces and planes. This is something for a separate FP. The MSR is to be focused on those areas that are specific for the requested capability, in this case the capability to perform airborne RECCE.

In order to allow the SME to draft a MSR correctly, the RECCE capability needs to be properly addressed in the FP text. Are the results of the RECCE mission to be distributed by a hand written report or by voice reporting procedures on clear or protected lines or by an automated data exchange system? If this is not precisely described in the FP text, the SME will eventually be tempted to introduce standardization requirements for an automated data exchange system where just voice reporting is needed but not addressed in the FP.

In consequence this means, that a well-formulated FP will lead to a better quality of the MSR.

Once again: It must be thoroughly explored what the FP is heading for. Looking back to the past cycle, it seems that some SMEs might have become victims of their own experience (with reference to the introduction of new capabilities). Having been out in the air, in the field or at sea they learned e.g. that they loose important parts of interoperability if their units are not fitted with modern communication means. Consequently, from their point of view, they recall these as an interoperability shortfall when drafting MSRs. So, they fill in "C2". Which is wrong. What is missing is not a standardization need, but a properly fitted unit with the necessary C2 equipment to enable it to fulfil its mission. And this is surely something that should be stated in the FP-text and not in a MSR.So, the SME should not mix up the requirement for certain equipment (standard fittings) that serves interoperability, with a standardization requirement.

6.2.5 SUFFICIENT DETAILS IN MSRs

Each level of standardization should be enough detailed to provide a clear idea on the purpose of the requirements. Do not insert in each and every MSR stand-alone words like for e.g. POL, Munitions, C2, Procedures and Training without further detailed explanations what to standardize in these areas.

Example:

A FP was dealing with Remote Controlled Mine Obstacles. The initial MSR draft claimed standardization requirements for C2 and POL without further details. For what is C2 needed? And for what purposes is POL addressed? Does a diesel or a gasoline engine power a mine?

6.2.6 SUPERFLUOUS TEXT

The SME is to avoid superfluous text and unnecessary explanations. If the SME needs to clarify something it is to be stated under "Remarks on Standardisation Requirements".

Example for superfluous text (FP draft was dealing with CIMIC GROUP):

c. Commonality for:
(1) Procedures. Especially because CIMIC is of growing importance and in the current appearance relatively new.

MSR FORMAT

FORCE – PROPOSAL – TITLE: Arial 12

FORCE – PROPOSAL – NUMBER: XY 1234

These two lines (FP-Title and Number) are to be added when the MSR is separated from the Force Proposal.

MSR

Standardization is required to the level of:

a. Compatibility for:
   (1) Arial 12
      (a)
      (b)
      (c)
   (2) Arial 12
   (3) Arial 12
   (X) Arial 12

a. Interchangeability for:
   (1) Arial 12
      (a)
      (b)
      (c)
   (2) Arial 12
   (3) Arial 12
   (X) Arial 12

b. Commonality for:
   (1) Arial 12
      (a)
      (b)
      (c)
   (2) Arial 12
   (3) Arial 12
   (X) Arial 12

d. Remarks on Standardization Requirements:
   (1) Interoperability Statement
   (2) Arial 12
      (a)
      (b)
   (4) Arial 12
   (X) Consequence Statement: Arial 12*

***Although only required when a STANAG is mentioned, a consequence statement will strengthen the persuasive value of the MSR.**

MSR SAMPLES

The samples given in this annex come from the previous cycle. The intent is to show a selection of mistakes that have been done during the first MSR drafting process, to learn from it and to improve the quality of the new MSRs and those to be revised.

MSR CONTENT

Examples (1)

✱ **FP:** UNMANNED AREAL VEHICLES (UAVs)

b. Interchangeability for:

(1) POL

Remarks:

Subject: Missing details

In this FP a standardization requirement was requested by just stating "POL" without any further detail on the standardization requirement.
What is meant? The fuel to be used by a built-in turbine? Or the fuel of the transport means for the UAVs?

MSR CONTENT

Examples (2)

✱ **FP:** MEDIUM-HIGH ALTITUDE STAND-OFF AIRBORNE RADAR GROUND SURVEILLANCE

a. Compatibility for:

(1) All components of these systems must avoid interference with friendly electronic and communications systems.

Remarks:

Subject: Wrong requirement

The SME was very creative. However, this is just a statement on a technical attribute of the system, but not a standardization requirement! Was there an interoperability shortfall reported? If yes, what is the standardization requirement?

MSR CONTENT

Examples (3)

*** FP:** MEDIUM HIGH ALTITUDE STAND OFF AIRBORNE RADAR GROUND SURVEILLANCE

a. Compatibility for:

(2) Airborne systems must have the ability to properly communicate with other platforms, both air and ground. Communications, data links, and transfer capabilities must be able to operate with additional AGS components being developed by other nations.

Remarks:

Subject: Wrong requirement / different items not separated

1. Same FP.

2. This is a description of the desired capability. But where is the standardization requirement solving a reported or well-recognised interoperability shortfall?

3. In this case is a good example what happens, if the FP-text is not containing sufficient information. One critical area is always data transfer. It was for example not mentioned, what systems or techniques at what quality to be used by the capability to forward or transfer the information to the customers. The SME tried to address this – but in a wrong way.

4. All C3 problems in one paragraph.

MSR CONTENT

Examples (4)

*** FP:** COMPUTER INCIDENT RESPONSE CAPABILITY

a. Compatibility for:

(1) Centralise databases needs to be standardized to C3S interoperability degree (seamless sharing of data) in order to exchange effectively data with NATO databases to be established and similar databases in other NATO nations.

Remarks:

Subject: Wrong requirement addressed

This MSR does not address the requested capability! In this case a very carefully and good formulated FP-text was available, but not read and analysed by the SME. May be even not the FP-title. The FP-text clearly stated what to be standardized and this was the tool to prevent incidents as well as common doctrines and procedures to counter Incidents. It was not requested nor is it required to standardize the data exchange capability!

Better e.g.:

a. Compatibility for
   (1) Software tool to prevent and report incidents
b. Interchangeability for:
   None
c. Commonality for
   (1) Doctrine for COMPUTER INCIDENT RESPONSE
   (2) Procedures for the application of the COMPUTER INCIDENT RESPONSE tool

MSR CONTENT

Examples (5)

✱ **FP:** NBC HAZARD PREDICTION SYSTEM

a. Compatibility for:

(1) The hazard prediction programme conformity with NATO standard communications protocols and message formatting procedures in accordance with ADATP-3.

(2) Computer software with the NATO CRONOS environment.

b. & c. NONE

Remarks:

Subject: Wrong requirement addressed

The well-prepared FP text stated: "… the models are generally stand-alone and are not compatible with each other. …significant differences- between models. *The intent is to provide a new common model." !!!*
The SME tried hard to standardize a lot of things around it, but he missed the point.

Better e.g.:

a. Compatibility for
   (1) The hazard prediction programme conformity with NATO standard communications protocols and message formatting procedures in accordance with ADATP-3
b. Interchangeability for
   (1) A detailed NBC HAZARD PREDICTION model (software programme)
c. Commonality for
   (1) Doctrine for NBC HAZARD PREDICTION SYSTEM
   (2) Procedures for the application of the NBC HAZARD PREDICTION SYSTEM tool

MSR CONTENT

Examples (6)

*** FP:** CIMIC GROUP

a. Compatibility for:

(1) The communication equipment with the equipment used by supported HQs.

a. Interchangeability for:

None

c. Commonality for:

(1) Procedures. Especially because CIMIC is of growing importance and in the current appearance relatively new.

Remarks:

Subject: New capability introduced in MSR / Superfluous text

1. Typical mistake: If I got no communications, I am not interoperable. Consequently I request standardized communication equipment. That is a new capability. And that is to be addressed in the FP-text and not in the MSR.

2. And here easy to spot in "c": Superfluous text! But calling for procedures without stating for what.

Better e.g.:

a. Compatibility for
None
b. Interchangeability for
None
c. Commonality for
(1) Doctrine for CIMIC GROUP
(2) Procedures for the deployment of the CIMIC GROUP in peacetime, crisis and emergency establishment

MSR CONTENT

Examples (7)

*** FP:** MEDICAL SUPPORT CAPABILITIES, DOCTRINE AND PROCEDURES

1. Compatibility:
   a. Nations contributing medical forces or personnel to a multinational NATO operation should provide for:
      (1) Compatible treatment regimes and protocols, to include NATO principles for emergency war surgery.
      (2) Compatible qualification of medical personnel and accreditation systems.
      (3) Mutually compatible equipment, systems, medical units, procedures, and training.

Remarks:

Subject: Wrong format / different items not separated / wrong level

1. Wrong format was used!

2. Especially under (3) – different items were not separated!

3. And: Procedures and training should go to c. commonality.

MSR CONTENT

Examples (8)

✱ **FP:** HOST NATION SUPPORT CAPABILITY CATALOGUE

c. Commonality for:
(1) POL
(2) .....

Remarks:

Subject: Wrong requirement

The catalogue is listing what items or support are available. Nevertheless, but this is for sure not the place to standardize POL. If certain items in the area of POL are needed or should be listed, it should go in the catalogue or be mentioned in the FP-text. This requirement is totally irrelevant.

Załącznik VI

Rozporządzenie Rady Ministrów PR oraz Decyzje Ministra Obrony Narodowej w sprawie standaryzacji:

A. DU Nr.239 Rozporządzenie RM z dnia 23 grudnia 2002 w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa"
B. Dz.Urz.MON Nr 19. Poz.206, Decyzja Nr 336/MON z dnia 10 grudnia 2003 w sprawie powołania i organizacji służby normalizacyjnej
C. Dz.Urz.MON z 2003 r. Nr 20. Poz.210, Decyzja Nr 335/MON z dnia 18 grudnia 2003 w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego
D. Dz. Urz.MON.04.13.142, Decyzja Nr.292/MON z dnia 1 października 2004 r. w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Wytycznych w sprawie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz realizacji zadań normalizacyjnych wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego.

2038

ROZPORZĄDZENIE RADY MINISTRÓW

z dnia 23 grudnia 2002 r.

w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa.

Na podstawie art. 8 ust. 2 ustawy z dnia 12 września)2 r. o normalizacji (Dz. U. Nr 169, poz. 1386) zarzą- i się, co następuje:

§ 1. Rozporządzenie określa:

sposób organizacji i prowadzenia przez Polski Komitet Normalizacyjny oraz Ministra Obrony Narodowej i ministra właściwego do spraw wewnętrznych normalizacji związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa;

rodzaje dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa;

3) tryb opracowywania, zatwierdzania i stosowania dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa, w tym Norm Obronnych, w zakresie, który nie może być ujęty w Polskich Normach;

4) tryb zatwierdzania i wprowadzania do stosowania zagranicznych dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa.

§ 2. 1. Sposób organizacji i prowadzenia normalizacji związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa przez Polski Komitet Normalizacyjny, zwany dalej „PKN", obejmuje przedsięwzięcia mające na celu:

1) uwzględnianie potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa w Polskich Normach;

2) opracowywanie Polskich Norm z dziedziny „obronność — wojskowość";

3) nadawanie numerów i rejestrowanie dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3, w porozumieniu ze służbą normalizacyjną właściwego ministra.

2. Przedsięwzięcia mające na celu uwzględnianie potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa PKN realizuje w szczególności przez:

1) uwzględnianie w składach komitetów technicznych specjalistów zgłoszonych przez zainteresowanych ministrów;

2) powoływanie, z inicjatywy zainteresowanych ministrów, komitetów technicznych w zakresach tematycznych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa;

3) powierzanie, w drodze umowy, wskazanym przez zainteresowanych ministrów jednostkom organizacyjnym, prowadzenia sekretariatów komitetów technicznych.

§ 3. 1. Służby normalizacyjne, powołane przez Ministra Obrony Narodowej oraz ministra właściwego do spraw wewnętrznych, prowadzą sprawy związane z:

1) organizowaniem działalności normalizacyjnej w zakresie obronności i bezpieczeństwa państwa, z zastrzeżeniem § 2;

2) programowaniem i planowaniem prac normalizacyjnych w zakresie związanym z obronnością i bezpieczeństwem państwa, z wyjątkiem kompetencji zastrzeżonych dla PKN;

3) opiniowaniem projektów dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 1—3;

4) opiniowaniem wniosków, o których mowa w § 6 ust. 7;

5) wprowadzaniem obowiązku stosowania dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3, i przestrzeganiem obowiązku ich stosowania;

6) badaniem stosowania dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 1—3;

7) informowaniem właściwego ministra o działalności normalizacyjnej;

8) rozpowszechnianiem i udostępnianiem dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2—4;

9) obowiązkiem stosowania dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3, nałożonym w drodze umowy;

10) prowadzeniem działalności szkoleniowej w zakresie normalizacji związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa.

2. Służba normalizacyjna Ministra Obrony Narodowej prowadzi także sprawy związane z:

1) występowaniem za granicą w sprawach normalizacji dotyczącej obronności oraz w porozumieniu ze służbą normalizacyjną ministra właściwego do spraw wewnętrznych w sprawach normalizacji dotyczącej bezpieczeństwa państwa;

2) wprowadzaniem do stosowania zagranicznych dokumentów normalizacyjnych związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa;

3) udostępnianiem poza podległe Ministrowi Obrony Narodowej komórki organizacyjne oraz podległe lub nadzorowane jednostki organizacyjne dokumentów, o których mowa w pkt 2, na zasadach ustalonych między zainteresowanymi.

3. Ministrowie powołujący służby normalizacyjne zapewnią, każdy we własnym zakresie, środki na ich działalność.

§ 4. 1. Organami służb normalizacyjnych Ministra Obrony Narodowej oraz ministra właściwego do spraw wewnętrznych są dyrektorzy jednostek organizacyjnych właściwych do spraw normalizacji utworzonych przez ministrów, każdy w swoim zakresie.

2. Dyrektorzy, o których mowa w ust. 1:

1) są powoływani i odwoływani przez właściwych ministrów;

2) kierują i reprezentują na zewnątrz resortowe służby normalizacyjne;

3) składają ministrowi roczne sprawozdania z działalności służb w terminie do dnia 30 czerwca roku następnego.

§ 5. Dokumentami normalizacyjnymi dotyczącymi obronności i bezpieczeństwa państwa są:

1) Polskie Normy z dziedziny „obronność — wojskowość", oznaczane symbolem „PN-V";

2) Normy Obronne, oznaczane symbolem „NO";

3) podręczniki normalizacji obronnej, oznaczane symbolem „PDNO";

4) prace analityczno-badawcze, oznaczane symbolem „AB".

§ 6. 1. Dokumenty normalizacyjne, o których mowa w § 5 pkt 2—4, są opracowywane zgodnie z ogólnymi zasadami określonymi w Polskich Normach (PN), dotyczących podstaw i metodyki prac normalizacyjnych.

2. W odniesieniu do dokumentów, o których mowa w § 5 pkt 2—4, nie jest przeprowadzana ankieta publiczna.

3. Do opracowywania dokumentów normalizacyjnych wymienionych w § 5 pkt 2—4 zainteresowani ministrowie mogą powołać, każdy we własnym zakresie, inne organy niż komitety techniczne.

4. PKN wyraża zgodę na opracowywanie przez komitety techniczne dokumentów normalizacyjnych wymienionych w § 5 pkt 2—4.

5. Dokumenty normalizacyjne, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3, są zatwierdzane i wprowadzane do stosowania przez właściwego ministra.

6. Dokumenty normalizacyjne, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3, obowiązują jednostki organizacyjne podległe lub nadzorowane przez właściwego ministra w zakresie i terminie określonym w normie, a także inne podmioty w drodze umowy, z dniem jej zawarcia.

7. Właściwy minister może udzielić zezwolenia na wstrzymanie od obowiązku stosowania dokumentów wymienionych w § 5 pkt 2 i 3, w całości lub w części, na wniosek projektanta, producenta lub użytkownika, uzasadniony ważnymi względami technicznymi.

§ 7. 1. Zagraniczne dokumenty normalizacyjne dotyczące obronności i bezpieczeństwa państwa podlegają procedurze oceny i kwalifikacji pod względem potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa, zgodnie z regułami prac normalizacyjnych określonymi przez Ministra Obrony Narodowej.

2. Zagraniczny dokument normalizacyjny dotyczący obronności i bezpieczeństwa państwa może być podstawą do opracowania:

1) Polskiej Normy (PN-V), zatwierdzanej przez Prezesa Polskiego Komitetu Normalizacyjnego;

2) Normy Obronnej (NO) lub podręcznika normalizacji obronnej (PDNO), zatwierdzanych przez właściwego ministra.

3. Na podstawie zagranicznego dokumentu normalizacyjnego dotyczącego obronności i bezpieczeństwa państwa może być także opracowana praca analityczno-badawcza (AB).

4. Minister Obrony Narodowej wprowadza do stosowania w podległych komórkach organizacyjnych oraz podległych lub nadzorowanych jednostkach organizacyjnych zagraniczne dokumenty normalizacyjne dotyczące obronności i bezpieczeństwa państwa, o których mowa w ust. 2.

5. Minister Obrony Narodowej wyraża zgodę na wprowadzanie do stosowania zagranicznych dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w ust. 2, poza podległymi komórkami organizacyjnymi oraz podległymi lub nadzorowanymi jednostkami organizacyjnymi w sprawach:

1) obronności;

2) bezpieczeństwa państwa — w uzgodnieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych.

§ 8. W odniesieniu do niejawnych dokumentów normalizacyjnych związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa mają zastosowanie przepisy o ochronie informacji niejawnych.

§ 9. Rozporządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2003 r.

Prezes Rady Ministrów: *L. Miller*

Dz. Urz. MON Nr 19, poz. 206

DECYZJA Nr 336/MON
MINISTRA OBRONY NARODOWEJ
z dnia 10 grudnia 2003 r.

w sprawie powołania i organizacji służby normalizacyjnej

Na podstawie § 1 pkt 8 lit. e, pkt 11 lit. f oraz § 2 pkt 14 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. Nr 94, poz. 426), w związku z § 3 ust. 1 i 2 oraz § 6 ust. 3 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 23 grudnia 2002 r. w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa (Dz. U. Nr 239, poz. 2038), ustala się, co następuje:

1. Powołuje się służbę normalizacyjną podległą Ministrowi Obrony Narodowej, zwaną dalej ''służbą normalizacyjną''.

2. Służba normalizacyjna prowadzi działalność normalizacyjną związaną z obronnością i bezpieczeństwem państwa w zakresie określonym w § 3 rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa, zwanym dalej ''rozporządzeniem''.

3. Sprawy należące do zakresu działania służby normalizacyjnej prowadzą:
   1) Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji;
   2) Wojskowy Komitet Normalizacyjny – za pośrednictwem podkomitetów tematycznych;
   3) komórka wewnętrzna powołana w Sztabie Generalnym WP do prowadzenia działalności normalizacyjnej;
   4) komórki wewnętrzne powołane w rodzajach Sił Zbrojnych RP do prowadzenia działalności normalizacyjnej.

4. W realizacji zadań służby normalizacyjnej biorą udział w szczególności: komórki i jednostki organizacyjne resortu obrony narodowej, gestorzy, centralne organy logistyczne oraz użytkownicy uzbrojenia i sprzętu wojskowego, środków bojowych i materiałowych.

5. Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, zwane dalej „Centrum", organizuje i koordynuje działalność służby normalizacyjnej, a także realizację zadań w zakresie badań, certyfikacji i oceny zgodności wyrobów obronnych

oraz identyfikacji, klasyfikacji i kodyfikacji tych wyrobów, współdziałając w tym zakresie z komórkami organizacyjnymi Ministerstwa Obrony Narodowej i jednostkami organizacyjnymi podległymi Ministrowi Obrony Narodowej i przez niego nadzorowanymi w tym przedsiębiorstwami państwowymi dla których jest on organem założycielskim, zwane dalej „jednostkami organizacyjnymi" służbą normalizacyjną podległą ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych,

Polskim Komitetem Normalizacyjnym, Polskim Centrum Akredytacji oraz Głównym Urzędem Statystycznym.

6. Do zadań Centrum w szczególności należy:

1) w zakresie normalizacji:

a) programowanie prac normalizacyjnych,

b) opracowywanie i przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do akceptacji trzyletnich programów i rocznych planów prac normalizacyjnych,

c) opracowywanie i przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do akceptacji reguł prac normalizacyjnych oraz procedury oceny i kwalifikacji, pod względem potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa, zagranicznych dokumentów normalizacyjnych,

d) opracowywanie i opiniowanie projektów dokumentów normalizacyjnych oraz zagranicznych dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa,

e) prowadzenie spraw związanych z postępowaniem z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego, według zasad określonych w odrębnych przepisach,

f) przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do wprowadzenia do stosowania w podległych komórkach organizacyjnych oraz w jednostkach organizacyjnych - dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 7 ust. 2 pkt 1 rozporządzenia,

g) przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do zatwierdzenia i wprowadzenia do stosowania w komórkach organizacyjnych oraz w jednostkach organizacyjnych - dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3 oraz w § 7 ust. 2 pkt 2 rozporządzenia,

h) wprowadzanie do stosowania, w trybie umownym, dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3 rozporządzenia,

i) przestrzeganie obowiązku stosowania dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3 rozporządzenia oraz zagranicznych dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa przez jednostki organizacyjne i podmioty zobowiązane do stosowania tych dokumentów,

j) opiniowanie wniosków o udzielenie przez Ministra Obrony Narodowej zezwolenia na odstąpienie, w całości lub w części, od obowiązku stosowania dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2 i 3 rozporządzenia,

k) występowanie do Ministra Obrony Narodowej o wyrażenie zgody na wprowadzenie do stosowania, poza resortem obrony narodowej, zagranicznych dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 7 ust. 2 rozporządzenia – w sprawach dotyczących obronności, a w uzgodnieniu z ministrem właściwym do spraw wewnętrznych – w sprawach dotyczących bezpieczeństwa państwa,

l) gromadzenie, porządkowanie, rozpowszechnianie i udostępnianie, także poza resort obrony narodowej, dokumentów normalizacyjnych, o których mowa w § 5 pkt 2-4 rozporządzenia oraz zagranicznych dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa, według zasad określonych przez Sekretarza Stanu – I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej,

m) eksploatacja użytkowa normalizacyjnego systemu informatycznego,

n) występowanie za granicą w sprawach normalizacji dotyczącej obronności, a w porozumieniu ze służbą normalizacyjną podległą ministrowi właściwemu do spraw wewnętrznych w sprawach dotyczących normalizacji związanej z bezpieczeństwem państwa,

o) prowadzenie sekretariatów Wojskowego Komitetu Normalizacyjnego oraz Komitetu Technicznego Nr 176 ds. Techniki Wojskowej i Zaopatrzenia, na warunkach określonych w umowie zawartej z Polskim Komitetem Normalizacyjnym,

p) opracowanie i przedstawienie Ministrowi Obrony Narodowej sprawozdania, o którym mowa w § 4 ust. 2 pkt 3 rozporządzenia;

2) w zakresie badań, certyfikacji i oceny zgodności:

a) badanie i certyfikacja wyrobów produkowanych w kraju i importowanych wyłącznie na potrzeby obronności,

b) koordynowanie systemu zapewnienia jakości funkcjonującego w resorcie obrony narodowej,

c) określanie wymagań jakościowych dla wyrobów przeznaczonych na cele obronności,

d) koordynowanie i nadzorowanie realizacji procesu Rządowego Zapewnienia Jakości, według zasad określonych w Porozumieniu Standaryzacyjnym NATO - STANAG 4107,

e) stosowanie klauzuli jakościowej przez jednostki organizacyjne zamawiające wyroby na potrzeby resortu obrony narodowej oraz podmioty realizujące zamówienia na wyroby zaspokajające potrzeby resortu obrony narodowej,

f) opracowywanie i przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do zatwierdzenia wykazu jednostek certyfikujących i laboratoriów badawczych, uprawnionych do wykonywania oceny zgodności wyrobów przeznaczonych na cele obronności,

g) przedstawianie Ministrowi Obrony Narodowej do określenia wykazu wyrobów przeznaczonych na cele obronności, stwarzających zagrożenie dla życia lub zdrowia ludzkiego oraz mienia i środowiska,

h) zawieranie z państwami nie będącymi członkami NATO porozumień dwustronnych dotyczących zapewnienia jakości;

3) w zakresie kodyfikacji:

a) opracowywanie programów i planów oraz propozycji zamierzeń w zakresie kodyfikacji wyrobów obronnych,

b) koordynowanie procesów identyfikacji i klasyfikacji oraz prowadzenie kodyfikacji wyrobów obronnych i nadawanie tym wyrobom Numerów Magazynowych NATO – NSN, zgodnie z zasadami określonymi w Porozumieniach Standaryzacyjnych NATO – STANAG 3150, STANAG 3151, STANAG 4177 i STANAG 4438,

c) realizowanie zadań 43 Narodowego Biura Kodyfikacyjnego (43 NCB),

d) stosowanie klauzuli kodyfikacyjnej w kontraktach na dostawę wyrobów obronnych zamawianych przez jednostki organizacyjne resortu obrony narodowej,

e) eksploatacja użytkowa kodyfikacyjnego systemu informatycznego,

f) opracowywanie i aktualizacja publikacji kodyfikacyjnych,

g) modyfikacja Jednolitego Systemu Kodyfikacji Wyrobów Obronnych i kodyfikacyjnego systemu informatycznego;

4) w pozostałym zakresie:

a) współdziałanie ze strukturami NATO właściwymi w sprawach należących do zakresu działania resortowej służby normalizacyjnej,

b) organizacja i prowadzenie szkoleń w zakresie normalizacji, jakości, badań i oceny zgodności oraz identyfikacji, klasyfikacji i kodyfikacji wyrobów obronnych,

c) inicjowanie i opiniowanie projektów aktów prawnych dotyczących działania służby normalizacyjnej.

7. Planowanie i realizacja przez Centrum wydatków finansowych określają przepisy dotyczące gospodarki finansowej obowiązujące w resorcie obrony narodowej.

8. Zakres bezpośredniego podporządkowania służbowego Centrum oraz tryb wykonywania zadań administracyjnych określa Sekretarz Stanu – I Zastępca Ministra Obrony Narodowej.

9. Powołuje się Wojskowy Komitet Normalizacyjny, zwany dalej "Komitetem".

10. Komitet jest ciałem kolegialnym prowadzącym, za pośrednictwem podkomitetów, prace normalizacyjne w następujących zakresach tematycznych:

1) wojska lądowe;
2) siły powietrzne;
3) marynarka wojenna;
4) logistyka sił zbrojnych;
5) połączone działania rodzajów sił zbrojnych;
6) terminologia wojskowa.

11. Do zadań Komitetu należy:

1) opracowywanie projektów programów prac normalizacyjnych związanych z obronnością i bezpieczeństwem państwa,

2) opracowywanie oraz uzgadnianie projektów Norm Obronnych i podręczników normalizacji obronnej oraz zmian do nich, a także projektów prac analityczno-badawczych,

3) wnioskowanie o zatwierdzanie i wprowadzanie do stosowania oraz wycofanie Norm Obronnych i podręczników normalizacji obronnej oraz zmian do nich,

4) badanie i ocenianie stosowania dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa oraz przedstawianie odpowiednich, w tym zakresie, wniosków dyrektorowi Centrum,

5) opiniowanie projektów aktów prawnych dotyczących działalności Wojskowego Komitetu Normalizacyjnego.

12. W skład Komitetu wchodzą:

1) przewodniczący Komitetu;

2) zastępcy przewodniczącego Komitetu, będący zarazem przewodniczącymi podkomitetów tematycznych;

3) sekretarz Komitetu;

4) członkowie Komitetu.

13. Sekretarz Stanu – I Zastępca Ministra Obrony Narodowej określi tryb pracy Komitetu oraz obowiązki przewodniczącego Komitetu, zastępców przewodniczącego i sekretarza.

14. Z dniem wejścia w życie decyzji członkowie Wojskowej Komisji Normalizacyjnej stają się członkami Komitetu, a członkowie podkomisji tematycznych – członkami podkomitetów tematycznych. Zmian w składzie Komitetu i podkomitetów dokonuje Sekretarz Stanu – I Zastępca Ministra Obrony Narodowej, na wniosek szefów (kierowników) instytucji (jednostek organizacyjnych) zainteresowanych określonym zakresem tematycznym przyporządkowanym Komitetowi (podkomitetom), skierowany poprzez dyrektora Centrum.

15. Komórki wewnętrzne w Sztabie Generalnym WP oraz w rodzajach Sił Zbrojnych RP, o których mowa w pkt 3 ppkt 3 i 4 organizują i koordynują realizację zadań z zakresu normalizacji związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa.

16. Sekretarz Stanu – I Zastępca Ministra Obrony Narodowej określi w porozumieniu z Szefem Sztabu Generalnego WP oraz dowódcami rodzajów Sił Zbrojnych zakres zadań wykonywanych przez komórki wewnętrzne, o których mowa w pkt 3 ppkt 3 i 4 oraz zasady ich współdziałania z Centrum.

17. Szef Sztabu Generalnego WP opracuje projekt zmian do regulamiu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej, stanowiącego załącznik do zarządzenia Ministra Obrony Narodowej Nr 5/MON z dnia 20 lutego 2002 r. w sprawie regulaminu organizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej (Dz. Urz. MON z 2003 r. Nr 3, poz.19) – uwzględniających zakres zadań, o których mowa w pkt. 16.

18. Określenia „Biuro Wojskowej Służby Normalizacyjnej" lub „Biuro" oraz „Dyrektor Biura Wojskowej Służby Normalizacyjnej" lub „Dyrektor Biura" użyte w:

1) niepublikowanej decyzji Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 stycznia 1999 r. w sprawie postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO);

2) niepublikowanej decyzji Nr 52/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 29 marca 1999 r. w sprawie upoważnienia Dyrektora Biura Wojskowej Służby Normalizacyjnej do zawierania dwustronnych umów w ramach Systemu Kodyfikacji Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego;

3) załączniku do decyzji Nr 27/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 marca 2000 r. w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego" (Dz. Rozk. MON, poz. 20);

zastępuje się odpowiednio określeniami: „Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji" lub „Centrum" oraz „Dyrektor Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji" lub „Dyrektor Centrum".

19. Traci moc niepublikowana decyzja Nr 58/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 30 kwietnia 1997 r. w sprawie powołania Wojskowej Komisji Normalizacyjnej.

20. Decyzja wchodzi w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

Minister Obrony Narodowej
/ - /
Jerzy Szmajdziński

Dz.Urz. MON z 2003 r. Nr 20, poz. 210

DECYZJA Nr 365 /MON
MINISTRA OBRONY NARODOWEJ

z dnia 18 grudnia 2003 r.

w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego"

Na podstawie § 1 pkt 11 lit. f) i § 2 pkt 14 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. Nr 94, poz. 426), w związku z § 7 ust. 1 i 3 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 23 grudnia 2002 r. w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa (Dz. U. Nr 239, poz. 2038) i w celu ujednolicenia zasad działania jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej w zakresie postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego

ustala się, co następuje:

1. Wprowadza się do użytku w resorcie obrony narodowej „Instrukcję postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego", stanowiącą załącznik do niniejszej decyzji.
2. Tracą moc:
   1) decyzja nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 stycznia 1999 r. w sprawie postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (NATO) - niepublikowana;
   2) decyzja nr 27/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 marca 2000 r. w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego (Dz. Rozk. MON z 2000 r. poz. 20).
3. Decyzja wchodzi w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

MINISTER OBRONY NARODOWEJ

(-)

Jerzy SZMAJDZIŃSKI

Załącznik do decyzji Nr 365 /MON
Ministra Obrony Narodowej
z dnia 18.12.2003 r. (nr 20 poz. 210)

INSTRUKCJA POSTĘPOWANIA Z DOKUMENTAMI STANDARYZACYJNYMI ORGANIZACJI TRAKTATU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO

Rozdział 1

Postanowienia ogólne

1. Instrukcja określa zasady postępowania z porozumieniami standaryzacyjnymi (STANAG) i publikacjami sojuszniczymi (AP), w tym dokumentami doktrynalnymi, zwanymi dalej „dokumentami NATO", w ramach systemu normalizacyjnego funkcjonującego w resorcie obrony narodowej.
2. Użyte w instrukcji określenia oraz skróty oznaczają:
   1) **„AP"** - publikację sojuszniczą NATO;
   2) **„Cele Sił Zbrojnych RP"** - uzgodnione z sojusznikami zobowiązania szczegółowe państwa, których osiągnięcie pozwala na uzyskanie przez siły zbrojne zdolności do realizacji strategii obronnej i działań w wymiarze narodowym i sojuszniczym;
   3) **„Centrum"** - Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji;
   4) **„CNAD"** - Konferencję Krajowych Dyrektorów do spraw Uzbrojenia NATO;
   5) **„dokument doktrynalny"** - dokument określający podstawowe zasady, którymi powinny kierować się siły zbrojne prowadząc działania na rzecz osiągnięcia założonych celów i wykonania postawionych im zadań;
   6) **„dokument wykonawczy"** - dokument przeznaczony do bezpośredniego wykorzystania w procesie dowodzenia, kierowania lub realizacji zadań przez określoną strukturę organizacyjną sił zbrojnych, opracowany na podstawie, lub z wykorzystaniem, krajowego lub zagranicznego dokumentu normalizacyjnego dotyczącego obronności i bezpieczeństwa państwa regulujący działalność rodzaju wojsk, służby lub specjalności wojskowej wprowadzony do stosowania przez kierownika komórki lub jednostki organizacyjnej;
   7) **„harmonizacja"** - zapewnienie spójności dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa z treścią dokumentu NATO;
   8) **„implementacja"** - wypełnienie zobowiązań wynikających z dokumentu NATO według przyjętych kryteriów zgodności;
   9) **„interoperacyjność"** - zdolność sił zbrojnych Sojuszu oraz - jeśli potrzeba - sił zbrojnych państw PdP i innych, do wspólnego szkolenia, ćwiczeń oraz skutecznego wykonywania przydzielonych zadań;
   10) **„jednostka organizacyjna"** - jednostkę nie wchodzącą w skład Ministerstwa Obrony Narodowej, podległą Ministrowi lub przez niego nadzorowaną, uprawnioną do otrzymywania dokumentów NATO;

11) **„kategorie normalizacyjne"** - kategorie klasyfikacyjne dokumentów według działów normalizacji administracyjnej, materiałowej i operacyjnej;

12) **„kierownik komórki / jednostki organizacyjnej"** - dowódcę, szefa, dyrektora, komendanta;

13) **„klasyfikacja dokumentów NATO"** - podział dokumentów NATO według obszarów tematycznych na administracyjne, materiałowo-techniczne i operacyjne;

14) **„klauzula dokumentacyjna NATO"** - klauzulę tajności według oznaczeń NATO;

15) **„komórka organizacyjna MON"** - Sekretariat Ministra, departament, generalny zarząd, samodzielny zarząd, biuro, uprawnione do otrzymywania dokumentów NATO;

16) **„Komitet"** - Wojskowy Komitet Normalizacyjny, Komitet Techniczny nr 176 do spraw Techniki Wojskowej i Zaopatrzenia;

17) **„KT 176"** - Komitet Techniczny nr 176 do spraw Techniki Wojskowej i Zaopatrzenia;

18) **komórka wewnętrzna"** - zarząd (szefostwo) i oddział w generalnym zarządzie lub w departamencie, oddział, samodzielny wydział w strukturze oddziału, uprawnione do otrzymywania dokumentów NATO;

19) **„Ministerstwo"** - Ministerstwo Obrony Narodowej;

20) **„NCS"** - Komitet NATO do spraw Standaryzacji;

21) **„NC3O** - Organizację NATO do spraw Konsultacji, Dowodzenia i Kierowania;

22) **„Norma Obronna"** - dokument normalizacyjny zatwierdzony i wprowadzony przez Ministra Obrony Narodowej do obowiązkowego i wielokrotnego stosowania, ustalający wymagania odnoszące się do różnych rodzajów działalności związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa, zmierzający do uzyskania optymalnego stopnia uporządkowania w określonym zakresie;

23) **„notyfikacja"** - opublikowanie decyzji o wstrzymaniu własnych prac normalizacyjnych w zakresie objętym programami prac, realizowanymi w ramach programu standaryzacyjnego NATO;

24) **„NSA"** - Agencję Standaryzacyjną NATO;

25) **„Organ Zlecający"** - instytucje decyzyjne podległe Radzie Północnoatlantyckiej;

26) **„Podkomitet"** - podkomitet Wojskowego Komitetu Normalizacyjnego lub Komitetu Technicznego nr 176 do spraw Techniki Wojskowej i Zaopatrzenia;

27) **„podręcznik normalizacji obronnej"** - dokument normalizacyjny zatwierdzony i wprowadzony przez Ministra Obrony Narodowej do obowiązkowego i wielokrotnego stosowania, ustalający wytyczne, podstawowe zasady i informacje oraz charakterystyki i procedury odnoszące się do różnych rodzajów działalności związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa;

28) **„poświadczenie bezpieczeństwa"** - dokument wydany przez Wojskowe Służby Informacyjne (WSI), upoważniający do dostępu do informacji niejawnych stanowiących tajemnicę państwową, dokument zweryfikowany

przez WSI w przypadku wydania go przez inny uprawniony do tego organ, o którym mowa w art. 30 ustawy o ochronie informacji niejawnych, lub dokument wydany przez pełnomocnika do spraw ochrony informacji niejawnych upoważniający do dostępu do informacji niejawnych stanowiących tajemnicę służbową;

29) **„praca AB"** - dokument normalizacyjny dotyczący obronności i bezpieczeństwa państwa, określający kierunek dalszych prac normalizacyjnych w danym obszarze zagadnień;

30) **„ratyfikacja"** - akceptacja z zastrzeżeniami lub bez, treści porozumienia standaryzacyjnego NATO;

31) **„rozporządzenie"** - rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 23 grudnia 2002 r. w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa (Dz. U. Nr 239, poz. 2038);

32) **„Siły Zbrojne"** - Siły Zbrojne Rzeczypospolitej Polskiej;

33) **„STANAG"** - porozumienie standaryzacyjne NATO;

34) **„standaryzacja"** - opracowywanie i wdrażanie koncepcji, doktryn, procedur, wzorców i rozwiązań w celu osiągnięcia i utrzymania pożądanego poziomu kompatybilności, zamienności lub powszechności w obszarze operacyjnym, procedur, materiałowo-technicznym i administracyjnym, do osiągnięcia interoperacyjności;

35) **„strefa bezpieczeństwa"** - obszar, obiekt, fragment budynku, jedno lub kilka pomieszczeń, posiadające ściśle określone, oznaczone i strzeżone granice, w których są przechowywane, przetwarzane lub wytwarzane informacje niejawne o klauzuli „Poufne" lub wyższej. Wejście osób do strefy lub wyjście z niej może nastąpić wyłącznie po okazaniu przepustki, identyfikatora lub po akceptacji przez system kontroli dostępu;

36) **„UE"** - Unię Europejską;

37) **„urządzenie ewidencyjne"** - księgę, dziennik, wykaz, spis, rejestr i kartotekę o ustalonych rubrykach, służącą do rejestrowania dokumentów zawierających informacje niejawne oraz umożliwiającą kontrolę ich stanu i obiegu;

38) **„WKN"** - Wojskowy Komitet Normalizacyjny;

39) **„zagraniczny dokument normalizacyjny"** - dokument normalizacyjny wydany przez uznane międzynarodowe i regionalne organizacje normalizacyjne, dokument standaryzacyjny wydany przez organizacje standaryzacyjne NATO oraz rekomendowany przez NATO standard cywilny przyjęty w całości lub części do wykorzystania na potrzeby Sojuszu;

40) **„zasób"** - zbiór dokumentów normalizacyjnych będących w zasobach Centrum.

Rozdział 2

Pozyskiwanie dokumentów NATO

3. Centrum organizuje i odpowiada za pozyskiwanie dokumentów NATO.
4. Dokumenty NATO są pozyskiwane z NATO przez Centrum na podstawie zbiorczego zapotrzebowania.

5. Zapotrzebowanie zbiorcze na określone dokumenty NATO sporządza Centrum, w oparciu o zapotrzebowania indywidualne nadesłane przez komórki organizacyjne lub jednostki organizacyjne, zainteresowane pozyskaniem określonego dokumentu NATO.
6. Podstawą pozyskania dokumentu NATO jest pisemne zapotrzebowanie, określające dysponenta, rodzaj dokumentu oraz sposób jego udostępnienia, zwane dalej „zapotrzebowaniem indywidualnym".
7. Przed przystąpieniem do opracowania zapotrzebowania indywidualnego należy ustalić istnienie potrzeby pozyskania dokumentu NATO - np. z uwagi na jego wykorzystanie przy realizacji Celów Sił Zbrojnych RP, zadań związanych z procesem dostosowania Sił Zbrojnych do współdziałania z NATO oraz prowadzenia ćwiczeń w wymiarze międzynarodowym.
8. Zapotrzebowanie indywidualne opracowuje się zgodnie ze wzorem określonym w załączniku nr 1.
9. Centrum wykonuje czynności przygotowawcze, poprzedzające złożenie zapotrzebowania do NATO, a w szczególności:
   1) rejestruje nadesłane zapotrzebowania indywidualne w rejestrze zapotrzebowań na dokumenty NATO;
   2) sprawdza złożone zapotrzebowania pod kątem kompletności informacji o dokumencie NATO;
   3) porównuje zapotrzebowania z rejestrem zapotrzebowań i udostępnionych dokumentów NATO;
   4) klasyfikuje zapotrzebowania do odpowiedniej kategorii normalizacyjnej dokumentów NATO;
   5) wykonuje zestawienia zgłoszonych zapotrzebowań indywidualnych;
   6) sporządza i przesyła do Kwatery Głównej NATO zapotrzebowanie zbiorcze na dokumenty NATO.
10. Udostępniony przez NATO dokument jest przekazywany do Centrum, które dokonuje jego wstępnej kwalifikacji w celu określenia przedmiotu regulacji.
11. Pozyskany dokument NATO, po jego wstępnej kwalifikacji, podlega, na podstawie § 7 ust. 1 rozporządzenia, procedurze oceny pod względem potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa, zgodnie z regułami prac normalizacyjnych oraz pod kątem celowości włączenia do krajowego zasobu dokumentów normalizacyjnych, zwanego dalej „zasobem".
12. Wzór zapotrzebowania zbiorczego określa załącznik nr 2.
13. Dokumenty NATO mogą być pozyskiwane z NATO z pominięciem Centrum, w ramach bezpośredniej współpracy komórek i jednostek organizacyjnych z NATO, przez indywidualnych odbiorców w zakresie wynikającym z ich obowiązków służbowych, w tym także z wykorzystaniem dostępu do jawnej lub niejawnej poczty elektronicznej oraz bazy danych dokumentów standaryzacyjnych NATO (NSDD).
14. W przypadkach, o których mowa w pkt 13, fakt pozyskania dokumentu indywidualny odbiorca zgłasza do Centrum, celem porównania z krajowym zasobem dokumentów normalizacyjnych. W przypadku stwierdzenia braku przedmiotowego dokumentu NATO w zasobie, Centrum podejmuje czynności celem włączenia go do zasobu.

Rozdział 3

Ewidencjonowanie dokumentów NATO

15. Pozyskany dokument NATO przyjmowany jest do zasobów Centrum z zachowaniem wymagań dotyczących ochrony informacji niejawnych oraz zasadami gromadzenia, porządkowania, rozpowszechniania i udostępniania dokumentów normalizacyjnych.
16. Włączenie dokumentu do zasobu polega na jego zaewidencjonowaniu oraz zakwalifikowaniu do odpowiedniego segmentu tematycznego zbioru dokumentów.
17. Ewidencjonowanie dokumentów NATO należy prowadzić w oparciu o przepisy zarządzenia nr 49/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 7 sierpnia 2002 r. w sprawie szczególnych zasad organizacji kancelarii tajnych, stosowania środków ochrony fizycznej oraz obiegu informacji niejawnych (Dz. Urz. MON Nr 15, poz. 149).
18. Dokumenty NATO ewidencjonuje się w książce ewidencji wydawnictw, dokumentacji technicznej oraz materiałów filmowych, której wzór określa załącznik nr 3.
19. Zgodnie z klasyfikacją NATO i przyjętym rejestrem, zbiór dokumentów NATO dzieli się na segmenty tematyczne, którym nadaje się czterocyfrowe symbole identyfikacji numerowej określone przez Dyrektora Agencji Standaryzacyjnej NATO:
    1) 1000 - Rada Marynarki Wojennej NSA;
    2) 2000 - Rada Wojsk Lądowych NSA;
    3) 3000 - Rada Sił Powietrznych NSA;
    4) 4000 - Systemy Dowodzenia, Kierowania i Łączności Kwatery Głównej NATO (NHQC3S) oraz Grupy Konferencji Krajowych Dyrektorów do spraw Uzbrojenia NATO (CNAD);
    5) 5000 - Systemy Dowodzenia, Kierowania i Łączności Kwatery Głównej NATO (NHQC3S);
    6) 6000 - Międzynarodowy Sztab Wojskowy (IMS);
    7) 7000 - Rada Sił Powietrznych NSA;
    8) 8000 - Rada Połączonych Rodzajów Sił Zbrojnych NSA.
20. Centrum prowadzi aktualizację zbioru dokumentów NATO, gromadzi niezbędne dane dotyczące ich ratyfikacji i implementacji oraz informuje o zaistniałych zmianach jednostki i komórki organizacyjne uprawnione do otrzymywania dokumentów NATO.
21. Jednostki i komórki organizacyjne uprawnione do otrzymywania dokumentów NATO gromadzą je zgodnie z zasadami określonymi w niniejszej instrukcji oraz odpowiadają za właściwe prowadzenie i aktualizowanie posiadanego zbioru dokumentów na podstawie informacji uzyskanych z Centrum.
22. Dokumenty NATO, oznaczone klauzulą tajności „NATO - Jawne" lub „NATO - Zastrzeżone" mogą być przechowywane w pomieszczeniach zlokalizowanych poza strefami bezpieczeństwa, z zachowaniem postanowień pkt 17.

23. Jawne dokumenty NATO powinny być przechowywane na regałach, skatalogowane w komputerze lub na nośnikach elektronicznych, niejawne natomiast (od klauzuli tajności - zastrzeżone i wyższej) - w zamkniętych sejfach.
24. Dostęp do dokumentów NATO posiadają wyłącznie osoby mające stosowne uprawnienia.
25. Przy gromadzeniu dokumentów należy postępować zgodnie z zasadami ochrony informacji niejawnych, w szczególności stosować się do nadanej dokumentowi NATO klauzuli tajności; dla każdej klauzuli tajności prowadzi się odrębne urządzenia ewidencyjne.
26. Zezwala się przechowywać dokumenty NATO o różnych klauzulach tajności w jednym urządzeniu, pod warunkiem, że jego konstrukcja pozwala na ich rozdzielenie i zamknięcie w odrębnych skrytkach.
27. Dokumenty NATO o różnych klauzulach tajności, a także dokumenty NATO jawne mogą być przechowywane wspólnie, jeżeli ich treść łączy się bezpośrednio z określoną sprawą.
28. Zabrania się przechowywania materiałów zawierających informacje niejawne stanowiące tajemnicę państwową oraz służbową oznaczonych klauzulą „NATO - Poufne" w pomieszczeniach zlokalizowanych poza strefami bezpieczeństwa.
29. Niszczenie dokumentów NATO zawierających informacje niejawne, pozostających na ewidencji Centrum, odbywa się protokolarnie za zgodą dyrektora Centrum.

Rozdział 4

Tłumaczenie dokumentów NATO na język polski

30. Dokument NATO włączony do zasobu Centrum podlega tłumaczeniu na język polski.
31. Przy zlecaniu tłumaczenia dokumentu NATO obowiązują priorytety wynikające z realizacji Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla RP, wymagań standaryzacyjnych NATO, planowania obronnego NATO oraz głównych kierunków osiągania interoperacyjności Sił Zbrojnych z siłami NATO.
32. Tłumaczenie dokumentu zleca się, w miarę możliwości, tłumaczowi przysięgłemu z zachowaniem wymogu znajomości dziedziny, której dotyczy przedmiot tłumaczenia.
33. Tłumaczenie dokumentu może być zlecone osobie posiadającej wykształcenie wyższe, legitymującej się znajomością języka angielskiego lub francuskiego na poziomie minimum 3,3,3,3 według dokumentu STANAG 6001, oraz znajomością dziedziny (specjalności wojskowej), której dotyczy przedmiot tłumaczenia. Wykonane tłumaczenie podlega poświadczeniu przez dyrektora Centrum na jego zgodność z oryginałem.
34. Tłumacza zgłasza do Centrum komórka lub jednostka organizacyjna zainteresowana uzyskaniem tłumaczenia danego dokumentu NATO. W przypadku braku zgłoszenia, tłumacza dokumentu typuje Centrum.
35. Osoba, której zlecono tłumaczenie dokumentu NATO zawierającego informacje stanowiące tajemnicę państwową lub służbową musi posiadać poświadczenie bezpieczeństwa odpowiednie do klauzuli tajności dokumentu udostępnianego do

tłumaczenia, a pomieszczenie w którym odbywa się tłumaczenie powinno być zlokalizowane w strefie bezpieczeństwa i wyposażone w odpowiedniej klasy urządzenie do przechowywania dokumentu.

36. Decyzję o zakwalifikowaniu osoby i zleceniu jej tłumaczenia dokumentu NATO podejmuje dyrektor Centrum.

37. Zlecenie tłumaczenia następuje w oparciu o przepisy Kodeksu cywilnego i ewentualnie ustawy z dnia 10 czerwca 1994 r. o zamówieniach publicznych (Dz. U. z 2002 r. Nr 72, poz. 664, ze zm.), a jego realizacja na podstawie umowy pomiędzy dyrektorem Centrum a tłumaczem.

38. Umowa o tłumaczenie dokumentu NATO powinna w szczególności określać przedmiot tłumaczenia, termin realizacji, formę końcowego opracowania tłumaczenia, numerację stron, typ edytora, typ czcionki, ilość kopii wydruku oraz rodzaj nośnika zapisu elektronicznego.

39. Koszty tłumaczenia dokumentu NATO ponosi Centrum na zasadach obowiązujących, jak dla prac normalizacyjnych, określonych w odrębnych przepisach.

40. Odbiór tekstu tłumaczenia odbywa się z udziałem tłumacza w siedzibie Centrum. Tłumaczenie podlega przyjęciu przez komisję powołaną przez dyrektora Centrum, na zasadach obowiązujących dla prac normalizacyjnych. Wykonawca tłumaczenia zwraca do Centrum oryginał dokumentu NATO udostępnionego do tłumaczenia.

41. Przyjęte przez komisję tłumaczenie dokumentu NATO podlega oznakowaniu stemplem nagłówkowym Centrum i po zaewidencjonowaniu, włączeniu do zasobu.

42. Włączenie tłumaczenia dokumentu NATO do zasobu lub jego zniszczenie odbywa się na zasadach określonych w przepisach o ochronie informacji niejawnych.

Rozdział 5

Udostępnianie dokumentów NATO

43. Centrum udostępnia upoważnionym komórkom lub jednostkom organizacyjnym kserokopię oryginału dokumentu NATO znajdującego się w zbiorze oraz jego tłumaczenie, na podstawie pisemnego zapotrzebowania.

44. Udostępnione tłumaczenie dokumentu NATO, wykonane przez osobę inną niż tłumacz przysięgły, oznakowuje się dodatkowym nadrukiem „tłumaczenie robocze".

45. Udostępniona kserokopia dokumentu NATO lub jego tłumaczenie podlega zaewidencjonowaniu w komórce lub jednostce organizacyjnej uprawnionej do jego otrzymania w dzienniku korespondencji, którego wzór określa załącznik nr 4.

46. Dokument NATO zawierający informację stanowiącą tajemnicę państwową lub służbową przekazuje się do komórek i jednostek organizacyjnych za pośrednictwem kancelarii tajnej zagranicznej, w przypadku dokumentów oznaczonych klauzulą „NATO - Poufne" lub wyższą, lub kancelarii tajnej w przypadku dokumentów NATO oznaczonych klauzulą „NATO - Zastrzeżone" i na zasadach określonych w zarządzeniu, o którym mowa w pkt 17.

47. Potrzebę udostępnienia dokumentu NATO Wojskowemu Komitetowi Normalizacyjnemu, Komitetowi Technicznemu nr 176 do spraw Techniki Wojskowej i Zaopatrzenia, lub ich Podkomitetom, potwierdza przewodniczący lub sekretarz właściwego Komitetu lub Podkomitetu.

48. Udostępnianie dokumentów NATO, lub ich projektów, państwom niebędącym członkami NATO, a także innym organizacjom i osobom, może nastąpić tylko wtedy, jeśli nie będzie to sprzeczne z interesami NATO i wyłącznie za zgodą wytwórcy lub Organu Zlecającego oraz po akceptacji dyrektora NSA.

49. W sytuacjach szczególnych, spowodowanych ważnymi względami w zakresie ochrony interesów państwa, stanach bezpośrednich zagrożeń, sytuacjach nadzwyczajnych i kryzysowych oraz spowodowanych ważnymi względami służbowymi jak np. ćwiczenia oraz wspólne przedsięwzięcia prowadzone w ramach działalności standaryzacyjnej NATO, kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej wyraża zgodę na wykonanie kopii dokumentu NATO, lub jego tłumaczenia. W zakresie kopiowania, udostępniania, przechowywania i niszczenia dokumentów NATO należy postępować zgodnie z przepisami o ochronie informacji niejawnych, zasadami postępowania z dokumentami NATO oraz ogólnie przyjętymi zasadami dotyczącymi wewnętrznych dokumentów służbowych.

50. Kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej informuje Centrum o wykonaniu kopii oraz udostępnieniu dokumentu NATO, lub jego tłumaczenia.

51. Udostępnianie kserokopii oryginałów dokumentów NATO do bezpośredniego wykorzystania jest realizowane do poziomu komórek i jednostek organizacyjnych, zgodnie z załącznikiem nr 5.

52. Komórki lub jednostki organizacyjne niższego szczebla powinny otrzymywać stosowne dokumenty wykonawcze opracowane na podstawie ratyfikowanych dokumentów NATO, zatwierdzonych Norm Obronnych lub podręczników normalizacji obronnej, takie jak instrukcje, wytyczne, zarządzenia, rozkazy, regulaminy itp.

53. Obowiązek opracowywania dokumentów wykonawczych, na podstawie dokumentów NATO, Norm Obronnych lub podręczników normalizacji obronnej oraz wyposażania w nie jednostek organizacyjnych niższego szczebla, należy realizować w oparciu o ustalenia komórek i jednostek organizacyjnych, dowództw poszczególnych rodzajów sił zbrojnych będących głównymi realizatorami (wykonawcami) Celów Sił Zbrojnych RP.

54. W przypadku wycofania dokumentu przez NATO lub otrzymania nowej jego wersji, Centrum po wykonaniu stosownych adnotacji w dokumentacji zasobu, powiadamia o zaistniałych zmianach wszystkie komórki i jednostki organizacyjne, którym dokument został udostępniony, ze stosowną informacją dotyczącą trybu dalszego postępowania z nową wersją dokumentu lub dokumentem wycofanym z obiegu.

55. Centrum, raz na kwartał, udostępnia komórkom i jednostkom organizacyjnym, uprawnionym do otrzymywania dokumentów NATO, aktualny wykaz możliwych do pozyskania dokumentów NATO, będących w zasobach Centrum, według obowiązującej edycji publikacji standaryzacyjnej NATO, AAP-4.

56. Centrum prowadzi i udostępnia uprawnionym komórkom i jednostkom organizacyjnym aktualną bazę danych o stanie ratyfikacji i implementacji dokumentów NATO przy wykorzystaniu wojskowej poczty elektronicznej.

57. Centrum opracowuje polskojęzyczną wersję publikacji standaryzacyjnej NATO, AAP-4, prowadzi bieżącą jej aktualizację i udostępnia ją komórkom i jednostkom organizacyjnym.

58. Prace analityczno-badawcze poprzedzające powstawanie Norm Obronnych lub podręczników normalizacji obronnej oraz ich projekty, a także Normy Obronne i podręczniki normalizacji obronnej opracowane na podstawie dokumentów NATO, mogą być udostępniane uczelniom oraz instytutom naukowym, ze względu na ich ewentualną przydatność w procesie dydaktycznym oraz w pracy naukowo-badawczej, na podstawie pisemnego zapotrzebowania i zgodnie z obowiązującymi przepisami o ochronie informacji niejawnych.

Rozdział 6

Notyfikacja i harmonizacja postanowień dokumentów NATO

59. Notyfikację dokumentu NATO powinna poprzedzać analiza jego treści pod kątem zgodności z przepisami prawa polskiego oraz potrzeby i zakresu dostosowania krajowych dokumentów normalizacyjnych do wymogów NATO, a także konieczności rozpoczęcia lub zaniechania już prowadzonych prac normalizacyjnych.

60. Proces notyfikacji realizowany jest przez Centrum po otrzymaniu dokumentu z NATO oraz jego wstępnej kwalifikacji i oceny pod względem potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa. Uszczegółowienie tego procesu następuje na etapie prac przygotowawczych i formułowania potrzeb w zakresie realizacji danego zadania lub tematu pracy normalizacyjnej oraz opublikowania (upowszechnienia) decyzji o wstrzymaniu własnych prac normalizacyjnych w zakresie objętym programami prac realizowanymi w ramach programu standaryzacyjnego NATO.

61. W ramach realizowanego przez Centrum procesu notyfikacji należy:

    1) dokonać wstępnej kwalifikacji dokumentu NATO;

    2) wykonać czynności związane z włączeniem dokumentu NATO do określonego segmentu zasobu dokumentów;

    3) włączyć dokument do posiadanego rejestru dokumentów NATO;

    4) powiadomić komórki i jednostki organizacyjne o otrzymaniu dokumentu NATO;

    5) określić zasady tłumaczenia dokumentu na język polski;

    6) określić potrzeby w zakresie celowości podjęcia prac normalizacyjnych lub ich zaniechania;

    7) sformułować końcowe stanowisko Centrum oraz wypracować wnioski, które stanowić będą podstawę do dalszych prac;

    8) opublikować (upowszechnić) stanowisko Centrum odnośnie realizacji lub zaniechania realizacji danego zadania lub tematu normalizacyjnego w ramach programu prac normalizacyjnych MON.

62. Harmonizacji dokumentów krajowych i resortowych z dokumentami NATO dokonują instytucje, zespoły specjalistów lub specjaliści, wytypowani do realizacji tematu normalizacyjnego wynikającego z programu i planu prac

normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej, w ramach podkomitetów tematycznych właściwych Komitetów pod nadzorem Centrum.

63. W pracach właściwego Komitetu uczestniczy przedstawiciel Departamentu Prawnego oraz przedstawiciele innych instytucji, w zależności od zakresu ich działania.

64. Harmonizacja powinna zmierzać do zapewnienia spójności dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa z dokumentem NATO, w szczególności przez wyeliminowanie dokumentów sprzecznych z dokumentem NATO oraz dostosowanie treści dokumentów pozostawionych w zasobie do postanowień dokumentu NATO.

65. Wyniki prac zrealizowanych na etapie zadań związanych z notyfikacją i harmonizacją należy wykorzystywać przy podejmowaniu decyzji o ratyfikowaniu dokumentu NATO, zwłaszcza przy formułowaniu zastrzeżeń lub wyborze opcji nie uczestniczenia w danym porozumieniu standaryzacyjnym.

Rozdział 7

Ratyfikacja postanowień dokumentów NATO

66. Proces ratyfikacji dokumentu NATO ma na celu wypracowanie decyzji w sprawie złożenia krajowej deklaracji o formalnej akceptacji, z zastrzeżeniami lub bez, treści dokumentu NATO wraz z podaniem terminu przewidywanej implementacji postanowień zawartych w dokumencie lub też nie uczestniczenia w opracowywaniu danego dokumentu, zgodnie z procedurami opisanymi w publikacji sojuszniczej AAP-3.

67. W odniesieniu do dokumentu NATO opracowanego z udziałem przedstawiciela Polski proces ratyfikacji rozpoczyna się z chwilą podjęcia prac nad dokumentem w ramach grupy roboczej NATO i kończy na etapie ogłoszenia ratyfikowanego dokumentu NATO przez Dyrektora NSA, jako obowiązującego w NATO.

68. Proces ratyfikacji obowiązującego dokumentu NATO, z datą jego obowiązywania wcześniejszą od daty akcesji Polski do NATO, rozpoczyna się po pozyskaniu dokumentu NATO, a kończy wysłaniem krajowej odpowiedzi do NATO.

69. Zgodnie z wymogami i procedurą przyjętą w NATO należy stosować następujące możliwości dotyczące trybu ratyfikacji dokumentów NATO:

    1) w odniesieniu do porozumienia standaryzacyjnego STANAG:

        a) ratyfikowanie,

        b) ratyfikowanie z zastrzeżeniami,

        c) nieratyfikowanie,

        d) ratyfikowanie bez implementacji,

        e) nieuczestniczenie;

    2) w odniesieniu do publikacji sojuszniczej AP podaje się informację dotyczącą możliwości ratyfikowania STANAG-u wprowadzającego do stosowania AP, zgodnie z pkt 69 ppkt 1, poszerzoną o:

        a) opracowane i sformułowane zastrzeżenia do poszczególnych rozdziałów publikacji,

b) zbiorczy wykaz zastrzeżeń krajowych zgłoszonych do poszczególnych rozdziałów publikacji.

70. Szczegółowej analizy dokumentu NATO w celu wypracowywania podstaw merytorycznych do decyzji odnośnie organizacyjnych, technicznych i ekonomicznych możliwości Sił Zbrojnych w zakresie ratyfikacji i implementacji zawartych w nim postanowień, dokonują kierownicy komórek lub jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za daną problematykę.

71. Analizę i ocenę dokumentu NATO prowadzi się w formie pracy AB, w ramach systemu normalizacyjnego Ministerstwa Obrony Narodowej koordynowanego przez Centrum.

72. Analiza i ocena, o których mowa w pkt 71, mogą być przeprowadzone w formie pracy AB wyłącznie w przypadku, kiedy dokument NATO dotyczy problematyki o znacznej złożoności, lub wykazuje bezpośredni związek z realizacją Celów Sił Zbrojnych RP, procesem planowania obronnego NATO, głównymi kierunkami osiągania zdolności Sił Zbrojnych do współdziałania z siłami NATO, wymaganiami standaryzacyjnymi NATO oraz Celami Sił Zbrojnych NATO i Wymaganiami Długoterminowymi dla RP.

73. Przedmiotem analizy i oceny, dokumentowanych w postaci pracy AB, mogą być obowiązujące dokumenty NATO lub dokumenty NATO, o statusie „projekt ratyfikacyjny", będące w fazie procesu ratyfikacyjnego.

74. Proceduralny i merytoryczny nadzór nad prawidłowością przebiegu procesu realizacji prac AB, prowadzonych w ramach programów i planów prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej sprawuje Centrum, w oparciu o:

    1) WKN i podkomitety tematyczne WKN w odniesieniu do prac AB z obszaru operacyjnego i administracyjnego;

    2) KT 176 i podkomitety tematyczne KT 176 w odniesieniu do prac AB z obszaru materiałowo-technicznego.

75. Zakres tematyczny pracy AB jest określany przez zgłaszającego temat w postaci karty zgłoszenia tematu normalizacyjnego oraz opracowanych założeń do realizacji pracy.

76. Realizacja przedsięwzięć, o których mowa w pkt 75, powinna być poprzedzona analizą techniczno-ekonomiczną możliwości ich realizacji i następować w oparciu o szczegółowy harmonogram określający czynności, wykonawcę, termin i inne niezbędne ustalenia istotne na etapie realizacji pracy AB oraz wdrażania wynikających z analizy wniosków.

77. Założenia podpisuje kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej lub jego zastępca, a akceptuje przełożony szczebla właściwego do składania propozycji dotyczących ratyfikacji dokumentów NATO i implementacji ich postanowień.

78. Centrum, na wniosek kierownika komórki lub jednostki organizacyjnej, podejmuje decyzję o przyporządkowaniu tematu pracy AB do właściwego Komitetu, który lokuje temat w odpowiednim podkomitecie tematycznym.

79. Na podstawie pozytywnej decyzji Komitetu temat pracy AB jest włączany decyzją dyrektora Centrum do programu i planu prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej.

80. Praca AB powinna obejmować całokształt zagadnień związanych z analizą dokumentów NATO i dokumentów krajowych, a także uwzględniać

uwarunkowania krajowe oraz możliwości techniczne i ekonomiczne Sił Zbrojnych w danej dziedzinie.

81. Prace AB obejmujące analizy dokumentów terminologicznych należy realizować w ścisłej współpracy z podkomitetem do spraw Terminologii Wojskowej WKN, zwłaszcza na etapie opiniowania projektów prac oraz uzgodnień wypracowanych wniosków i decyzji.

82. Finansowanie prac realizowanych w ramach programu i planu prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej zabezpiecza Centrum, na zasadach określonych w odrębnych przepisach.

83. Departament Prawny, stosownie do potrzeb, bierze udział w opracowywaniu i opiniowaniu prac analityczno-badawczych. Dotyczy to w szczególności prac analizujących dokumenty NATO, których ratyfikacja może wiązać się z koniecznością sformułowania zastrzeżeń albo, których implementacja powodować może konieczność zmiany obowiązujących przepisów prawnych.

84. Przy podejmowaniu decyzji o rozpoczęciu realizacji prac AB należy brać pod uwagę priorytety wynikające z Celów Sił Zbrojnych RP, procesu planowania obronnego NATO, głównych kierunków osiągania zdolności Sił Zbrojnych do współdziałania z siłami NATO, wymagań standaryzacyjnych NATO oraz Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla RP.

85. Wyniki pracy AB powinny jednoznacznie formułować propozycje konieczne do podjęcia decyzji w sprawie możliwości i zakresu ratyfikacji oraz formy implementacji postanowień zawartych w dokumentach NATO.

86. Wnioski dotyczące trybu ratyfikacji postanowień dokumentu NATO i wynikających w związku z ratyfikacją zobowiązań dotyczących ich implementacji, podlegają uzgodnieniu z kierownikiem komórki lub jednostki organizacyjnej zobowiązanym do jego ratyfikacji i implementacji, szczegółowej analizie i ocenie przez właściwy podkomitet tematyczny oraz wymagają akceptacji Komitetu. Pozytywne stanowisko Komitetu w tym zakresie stanowi podstawę do rozliczenia pracy AB i włączenia jej do zbioru dokumentów Centrum.

87. Kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych, odpowiedzialni za implementację, wypracowują swoje stanowiska w sprawie oceny możliwości realizacji całokształtu zadań wchodzących w zakres implementacji i przedkładają je celem włączenia do projektu odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO.

88. Planowanie kosztów związanych z implementacją postanowień dokumentów standaryzacyjnych NATO powinno być uzgadniane z właściwym dysponentem środków budżetowych na etapie podejmowania decyzji odnośnie możliwości i zakresu ratyfikacji dokumentu NATO oraz potwierdzane stosowną adnotacją organu finansowego na propozycji odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO.

89. Przewidywane koszty finansowe związane z implementacją postanowień dokumentów NATO należy zgłaszać na etapie planowania do właściwego dysponenta środków budżetowych w celu ujęcia ich w projekcie budżetu. Zaplanowane na ten cel kwoty zostaną ujęte w układzie wykonawczym budżetu i wykazane w stosownych dokumentach realizacyjnych.

90. W procesie oceny kosztów realizacji zobowiązań związanych z implementacją postanowień dokumentów NATO należy ściśle współpracować z Sekretarzem

Stanu - I Zastępcą Ministra Obrony Narodowej, Szefem Sztabu Generalnego WP, dowódcami rodzajów Sił Zbrojnych oraz Dyrektorem Departamentu Budżetowego.

91. Oceny zakresu przedsięwzięć niezbędnych do wypełnienia zobowiązań wynikających z ratyfikowanego dokumentu NATO dokonują kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych z wykorzystaniem wyników przeprowadzonej analizy i oceny oraz pracy AB.

92. Realizacja przedsięwzięć, o których mowa w pkt 91, powinna być poparta analizą techniczno-ekonomiczną możliwości ich realizacji i następować w oparciu o szczegółowy harmonogram określający czynności, wykonawcę, termin i inne niezbędne dane.

93. Na podstawie wyników pracy AB sporządza się projekt odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO, według wzoru określonego w załączniku nr 6 , oddzielnie dla każdego dokumentu NATO (w języku polskim i angielskim).

94. Projekt odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO sporządza, w porozumieniu z przewodniczącym właściwego tematycznie podkomitetu i z jego inicjatywy, kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej albo jego zastępca i przesyła do Centrum.

95. Projekt odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO, o którym mowa w pkt 94, powinien być sporządzony z dołożeniem najwyższej staranności, a odpowiedzialność za jego merytoryczną zawartość ponosi kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej sporządzającej wniosek oraz przewodniczący właściwego tematycznie podkomitetu.

96. Na podstawie otrzymanego projektu odpowiedzi krajowej dotyczącej ratyfikacji dokumentu NATO, Centrum sporządza odpowiedź krajową dotyczącą ratyfikacji postanowień dokumentu NATO.

97. Krajowa odpowiedź do NATO powinna w szczególności określać zakres akceptacji postanowień zawartych w dokumencie NATO oraz zawierać zobowiązanie się strony polskiej do ich przestrzegania.

98. Krajowa odpowiedź do NATO sporządzana jest według wzoru określonego w załączniku nr 7, oddzielnie dla każdego dokumentu NATO (w języku polskim i angielskim), a następnie przedkładana do podpisu przez Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej. Po jej podpisaniu podlega wprowadzeniu do bazy danych Centrum. Odpowiedzi nadaje się numer krajowy, a następnie - za pośrednictwem Polskiego Przedstawiciela Wojskowego przy Komitecie Wojskowym NATO lub Stałego Przedstawicielstwa Rzeczypospolitej Polskiej przy NATO i UE - przesyła do właściwej komórki standaryzacyjnej NATO.

99. Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej może upoważnić inną osobę do podpisywania krajowych odpowiedzi do NATO w jego imieniu.

100. Krajowa odpowiedź do NATO podlega zaewidencjonowaniu w rejestrze odpowiedzi krajowych prowadzonym przez Centrum, według wzoru określonego w załączniku nr 10. Dokumenty należy sporządzać w odpowiedniej ilości egzemplarzy, przewidując 1 egz. dla NATO (w języku angielskim), 1 egz. dla komórki lub jednostki organizacyjnej oraz 1 egz. do akt.

101. Krajowe odpowiedzi do NATO winny być przesyłane terminowo i z takim wyliczeniem czasowym, aby określony w dokumencie NATO graniczny termin przewidziany na składanie propozycji w zakresie ratyfikacji został dotrzymany. Jest to szczególnie istotne przy ratyfikacji zasadniczego lub kluczowego

dokumentu NATO (ich projektów), dokumentów NATO (ich projektów) przyjmowanych z zastosowaniem „Procedury Szybkiej Ścieżki" oraz dokumentów NATO lub ich projektów przyjmowanych w „Procedurze Milczącej Akceptacji". W wymienionych przypadkach dopuszcza się przesyłanie stanowiska do NATO za pośrednictwem Polskiego Przedstawicielstwa Wojskowego przy Komitecie Wojskowym NATO lub Stałego Przedstawicielstwa Rzeczypospolitej Polskiej przy NATO i UE z wykorzystaniem poczty elektronicznej oraz zachowaniem przepisów o ochronie informacji niejawnych, stosownie do klauzuli tajności przesyłanego dokumentu.

102. Opiniowanie projektu ratyfikacyjnego nowoopracowywanego dokumentu NATO, jeśli nie określono w nim terminu, powinno się zakończyć w ciągu 6 miesięcy od otrzymania projektu dokumentu lub wniosku o jego ratyfikację z NATO, natomiast w przypadku nowelizacji istniejącego dokumentu NATO termin ten powinien być nie dłuższy niż 3 miesiące.

103. Analizę i ocenę dokumentu NATO będącego w fazie dokumentu roboczego, projektu studyjnego oraz projektu do ratyfikacji nie posiadającego statusu dokumentu „projekt ratyfikacyjny" organizują kierownicy komórek lub jednostek organizacyjnych we własnym zakresie - w trybie zadań służbowych - angażując do tego przedstawicieli delegowanych do pracy w strukturach standaryzacyjnych NATO.

104. Kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych mogą we własnym zakresie organizować i prowadzić analizę i ocenę dokumentów NATO - na użytek służbowy.

105. W przypadku, kiedy podjęcie decyzji o ratyfikacji dokumentu NATO może skutkować koniecznością zmiany przepisów prawnych na etapie jego implementacji należy zasięgać opinii Departamentu Prawnego, a w przypadku formułowania stanowiska krajowego, co do możliwości udostępniania dokumentu NATO państwom nie będącymi członkami NATO, lub państwom partnerskim, należy zasięgać opinii Departamentu Polityki Obronnej lub Wojskowych Służb Informacyjnych.

106. W przypadku, kiedy podjęcie decyzji o ratyfikacji dokumentu NATO może skutkować znacznymi nakładami finansowymi lub przedsięwzięciami inwestycyjnymi na etapie jego implementacji należy zasięgać opinii i uzyskiwać wiążące stanowisko właściwego dysponenta budżetu, a w przypadkach szczególnych Generalnego Zarządu Planowania Strategicznego - P5.

Rozdział 8

Przyspieszona procedura ratyfikacyjna

107. W celu przyśpieszenia opracowania, ratyfikacji i ogłoszenia dokumentu NATO dotyczącego pilnych wymagań operacyjnych Sojuszu, stosowana jest przyspieszona procedura ratyfikacyjna nazywana w NATO „Procedurą Szybkiej Ścieżki".

108. Zleceniodawcą przyspieszonej procedury ratyfikacyjnej, jest Organ Zlecający lub inne gremium działające z jego upoważnienia.

109. Przyspieszoną procedurę ratyfikacyjną organizuje Centrum w porozumieniu z komórką lub jednostką organizacyjną właściwą do problematyki wymagającej przyspieszonej procedury, w terminie i na zasadach określonych przez NATO.

110. Analizę i ocenę dokumentu NATO przewidzianego do ratyfikacji w trybie przyspieszonej procedury przeprowadzają kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych, o których mowa w pkt 109.

111. Kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej zobowiązany jest do udzielenia, w terminie określonym przez NATO, wiążącej odpowiedzi odnośnie możliwości ratyfikowania i implementowania postanowień dokumentu NATO oraz przedstawienia do Centrum projektu odpowiedzi krajowej. Projekt odpowiedzi do NATO winien być przekazany do Centrum z takim wyliczeniem czasowym, aby określony w dokumencie NATO termin przewidziany na składanie propozycji w zakresie ratyfikacji został dotrzymany.

112. W procesie analizy i oceny dokumentu NATO przewidzianego do ratyfikacji z zastosowaniem przyspieszonej procedury ratyfikacyjnej można zasięgać opinii właściwego merytorycznie podkomitetu WKN lub KT 176.

113. W przypadku przyjmowania i wprowadzania do stosowania przez NATO dokumentu standaryzacyjnego z zastosowaniem obowiązującej w NATO „Procedury Milczącej Akceptacji", wymagane jest pisemne stanowisko właściwego pod względem obszaru odpowiedzialności kierownika komórki lub jednostki organizacyjnej odnośnie możliwości ratyfikacji postanowień dokumentu i późniejszej jego implementacji. Stanowisko do NATO jest przekazywane za pośrednictwem Centrum i dołączane do dokumentacji związanej z opiniowanym dokumentem NATO.

114. W przypadku, kiedy podjęcie decyzji o ratyfikacji dokumentu NATO w przyspieszonej procedurze może skutkować koniecznością zmiany przepisów prawnych na etapie jego implementacji należy zasięgać opinii Departamentu Prawnego, a w przypadku formułowania stanowiska krajowego co do możliwości udostępniania dokumentu NATO państwom nie będącymi członkami NATO, lub państwom partnerskim, należy zasięgać opinii Departamentu Polityki Obronnej lub Wojskowych Służb Informacyjnych.

115. W przypadku, kiedy podjęcie decyzji o ratyfikacji dokumentu NATO w przyspieszonej procedurze może skutkować znacznymi nakładami finansowymi lub przedsięwzięciami inwestycyjnymi na etapie jego implementacji należy zasięgać opinii i uzyskiwać wiążące stanowisko właściwego dysponenta budżetu, a w przypadkach szczególnych Generalnego Zarządu Planowania Strategicznego - P5.

Rozdział 9

Implementacja postanowień dokumentów NATO

116. Proces implementacji jest praktycznym wypełnieniem zobowiązań wynikających z ratyfikacji dokumentu NATO i powinien być zgodny z treścią przesłanej do NATO krajowej odpowiedzi w sprawie ratyfikacji dokumentu NATO.

117. Proces implementacji dokumentu NATO, z datą jego obowiązywania wcześniejszą od daty akcesji Polski do Sojuszu, rozpoczyna się z chwilą złożenia krajowej odpowiedzi w sprawie ratyfikacji dokumentu NATO.

118. W odniesieniu do dokumentu NATO opracowanego z udziałem przedstawiciela Polski, po dacie akcesji do Sojuszu, proces implementacji rozpoczyna się z chwilą ogłoszenia ratyfikowanego dokumentu NATO przez Dyrektora NSA,

jako obowiązującego w NATO i obejmuje, jako wiążący, termin implementacji wskazany w krajowej odpowiedzi w sprawie ratyfikacji dokumentu NATO.

119. Podstawę do implementacji postanowień dokumentu NATO stanowi decyzja kierownika komórki lub jednostki organizacyjnej, wyrażona w formie podpisu na krajowej odpowiedzi w sprawie ratyfikacji dokumentu NATO.

120. Kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych, odpowiedzialni za implementację, kierują procesem realizacji przedsięwzięć wchodzących w zakres implementacji oraz wynikających ze złożonych deklaracji na etapie ratyfikacji dokumentu NATO.

121. Wdrażanie do praktyki przedsięwzięć wynikających z ratyfikowanych dokumentów NATO powinno następować w czasie określonym przez osobę odpowiedzialną za realizację zobowiązania i w zgodności ze złożoną deklaracją.

122. Zrealizowanie procesu implementacyjnego należy niezwłocznie potwierdzić projektem krajowej odpowiedzi o realizacji implementacji według wzoru określonego w załączniku nr 8, oddzielnie na każdy dokument NATO (w języku polskim i angielskim), celem wypracowania krajowej odpowiedzi do NATO o jej zrealizowaniu, zgodnie z załącznikiem nr 9.

123. Projekt odpowiedzi krajowej potwierdzającej realizację implementacji dokumentu NATO sporządza, w porozumieniu z przewodniczącym właściwego tematycznie podkomitetu, kierownik komórki lub jednostki organizacyjnej (ich zastępcy) i przesyła do Centrum.

124. W projekcie odpowiedzi krajowej, o którym mowa w pkt 123, należy wyszczególnić podstawę prawną realizacji implementacji postanowień dokumentu NATO podając rodzaj dokumentu, tytuł, stanowisko osoby zatwierdzającej oraz numer referencyjny.

125. Elementem wspomagającym proces implementacji postanowień dokumentu NATO mogą być opracowane na bazie zagranicznego dokumentu normalizacyjnego:

    1) Polska Norma (PN-V), zatwierdzona przez Prezesa Polskiego Komitetu Normalizacyjnego;

    2) Norma Obronna (NO) lub podręcznik normalizacji obronnej (PDNO), zatwierdzone przez Ministra Obrony Narodowej.

126. Procedura opracowywania odpowiedzi krajowej do NATO o zrealizowaniu implementacji, o której mowa w pkt 122, realizowana jest przez Centrum na zasadach właściwych dla procedury ratyfikacyjnej.

127. Przy opracowywaniu projektu odpowiedzi krajowej oraz odpowiedzi krajowej do NATO, dotyczących ratyfikacji i implementacji dokumentów NATO, należy posługiwać się określeniami znajdującymi się w załączniku nr 15 oraz schematami przedstawionymi w załącznikach nr 12 i 14.

Rozdział 10

Opiniowanie dokumentów NATO

128. Proces opiniowania opracowywanych w ramach grup roboczych NCS, NSA, NC3O i CNAD projektów dokumentów NATO, koordynuje Centrum w oparciu o procedurę opisaną w AAP-3 oraz niniejszą instrukcję.

129. W procesie opiniowania projektów dokumentów NATO stosuje się odpowiednio postanowienia obowiązujących wytycznych Ministra Obrony Narodowej w sprawie opracowywania projektów aktów prawnych oraz wydawania tych aktów w resorcie obrony narodowej.

130. W przypadku, kiedy opinia dotycząca dokumentu NATO lub jego projektu:

    1) powinna zawierać informacje dotyczące możliwości jego udostępnienia państwom nie będącym członkami NATO lub państwom partnerskim, opinię przygotowuje Centrum w uzgodnieniu Departamentem Polityki Obronnej lub Wojskowymi Służbami Informacyjnymi;

    2) zawiera elementy oceny przepisów prawnych należy zasięgać opinii Departamentu Prawnego, a w przypadku oceny spraw finansowych lub związanych z przedsięwzięciami inwestycyjnymi, należy zasięgać opinii właściwego dysponenta budżetu lub Generalnego Zarządu Planowania Strategicznego - P5.

131. Opiniowanie projektów krajowych dokumentów normalizacyjnych dotyczących obronności i bezpieczeństwa państwa, opracowywanych na podstawie dokumentów NATO - realizuje się zgodnie z regułami prac normalizacyjnych określonymi przez Ministra Obrony Narodowej.

132. W procesie opiniowania dokumentów NATO, krajowych dokumentów normalizacyjnych oraz projektów tych dokumentów należy współdziałać z KT 176 i WKN i właściwymi pod względem merytorycznym ich podkomitetami.

133. W procesie opiniowania dokumentów NATO, krajowych dokumentów normalizacyjnych oraz projektów tych dokumentów należy stosować obowiązującą w Siłach Zbrojnych RP terminologię wojskową oraz posługiwać się wprowadzonymi do stosowania w resorcie obrony narodowej publikacjami terminologicznymi.

Rozdział 11

Wprowadzanie do stosowania dokumentów NATO

134. Podstawową formą wprowadzania postanowień dokumentu NATO do działalności normalizacyjnej, w resorcie obrony narodowej, jest opracowana na jego podstawie:

    1) Polska Norma (PN-V), zatwierdzana przez Prezesa Polskiego Komitetu Normalizacyjnego;

    2) Norma Obronna (NO) lub podręcznik normalizacji obronnej (PDNO), zatwierdzone przez Ministra Obrony Narodowej

    - po wprowadzeniu ich do stosowania przez Ministra Obrony Narodowej.

135. Dokument NATO, poza formą określoną w pkt 134, może być wprowadzony do wykorzystania służbowego w podległych komórkach lub jednostkach organizacyjnych wyłącznie za zgodą Ministra Obrony Narodowej, w postaci:

1) tłumaczenia oryginału dokumentu NATO;

2) przedruku oryginału dokumentu NATO wraz z jego tłumaczeniem.

136. W odniesieniu do dokumentu NATO wprowadzanego w postaci tłumaczenia oryginału dokumentu NATO stosuje się następujące wymogi ogólne:

1) tłumaczenie dokumentu NATO powinno być:

a) wykonane przez Centrum, na zasadach określonych niniejszą instrukcją,

b) zgodne z zasadami języka polskiego i uwzględniać postanowienia norm terminologicznych ogólnych oraz terminologię z określonej dziedziny, zgodnie z wprowadzonymi do stosowania w resorcie obrony narodowej publikacjami terminologicznymi,

c) zweryfikowane pod kątem jego poprawności wykonania, użytej terminologii oraz zgodności z postanowieniami oryginału dokumentu NATO;

2) powinno obejmować całość dokumentu włącznie ze spisem treści, wprowadzeniem, odsyłaczami, tablicami, rysunkami i załącznikami;

3) na stronicy tytułowej należy zachować w wersji oryginalnej informacje dotyczące nazwy i tytułu oraz nazwę organizacji NATO wydającej dokument, a tłumaczenie powyższych informacji należy zamieścić nad informacjami podanymi w wersji oryginalnej;

4) polskojęzyczną wersję tytułu dokumentu NATO należy poprzedzić wyrazami: „Wersja polska";

5) polskojęzyczną wersję tłumaczenia stronicy tytułowej dokumentu NATO należy poprzedzić informacją: „Niniejszy dokument jest polską wersją dokumentu NATO - STANAG ..... / AP ..... i ma ten sam status co wersja oficjalna";

6) zaleca się, by stosowane w dokumencie NATO nazwy organizacji, skróty i symbole pozostawiać w ich oryginalnym zapisie (bez tłumaczenia), chyba że istnieją ich krajowe odpowiedniki funkcjonujące w polskim słownictwie.

137. W odniesieniu do dokumentu NATO wprowadzanego w postaci przedruku oryginału dokumentu NATO wraz z jego tłumaczeniem obowiązują postanowienia wyszczególnione w pkt 136, a ponadto:

1) stronice zawierające przedruk oryginału dokumentu oraz odpowiadające im stronice tłumaczenia powinny być oznaczone tym samym numerem;

2) kolejne stronice parzyste obejmują przedruk oryginału dokumentu NATO, poczynając od strony tytułowej;

3) na stronicach nieparzystych zamieszcza się tłumaczenie tekstu ze stronic parzystych;

4) jeśli tekst tłumaczenia kończy się na stronicy parzystej, kolejna stronica nieparzysta - nienumerowana - powinna być oznaczona zapisem „stronica pusta".

138. W odniesieniu do dokumentu NATO, o którym mowa w pkt 135 i 136, w każdym przypadku należy stosować, na odwrotnej - parzystej stronicy - następnej po stronicy tytułowej zapis w postaci decyzji wprowadzającej dokument do służbowego wykorzystania, zalecenia stosowania lub wykorzystania służbowego dokumentu, na zasadach określonych w odrębnych przepisach.

139. W uzasadnionych przypadkach dokumenty NATO mogą być wprowadzane do wykorzystania służbowego przez komórki lub jednostki organizacyjne w ramach ich wewnętrznej działalności, w wersji oryginału.

140. Dokument NATO, przewidziany do wykorzystania służbowego w wersji oryginału, jest wprowadzany do użytku służbowego rozkazem wewnętrznym kierownika komórki lub jednostki organizacyjnej z zachowaniem postanowień pkt 51 i pkt 147 ppkt 4 lit. d oraz z zastosowaniem okładki dokumentu w języku polskim, której wzór określa załącznik nr 13.

141. W odniesieniu do dokumentu NATO, o którym mowa w pkt 139 obowiązuje zasada wprowadzania pełnej wersji dokumentu NATO bez jakichkolwiek zmian, wyłączeń lub uzupełnień.

142. Wprowadzanie zmian i poprawek do dokumentu NATO należy przeprowadzać z zastosowaniem metody, której użyto przy wprowadzaniu dokumentu NATO.

143. Dokumenty NATO wprowadzane metodami, o których mowa w pkt 135 i 139 otrzymują oprawę koloru białego z kartonu foliowanego.

144. Dodatkowo, w zależności od klauzuli tajności, dokument oznaczany jest kolorowymi paskami zgodnie z odrębnymi przepisami dotyczącymi bezpieczeństwa i ochrony informacji niejawnych.

145. Szczegółowe zasady dotyczące opracowywania i redagowania tłumaczenia dokumentu NATO, regulują postanowienia zawarte w regułach prac normalizacyjnych określonych przez Ministra Obrony Narodowej.

146. Wydawanie i dystrybuowanie dokumentów NATO należy realizować w oparciu postanowienia „Instrukcji opracowywania, wydawania i dystrybucji wojskowych wydawnictw specjalistycznych i wewnętrznych w resorcie obrony narodowej" - sygnatura Szt. Gen. 1515/99.

Rozdział 12

Odpowiedzialność za realizację zadań związanych z dokumentami NATO

147. Za realizację zadań określonych w niniejszej instrukcji odpowiadają:

1) Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej, w zakresie:

a) sprawowania ogólnego nadzoru nad pozyskiwaniem i właściwym wykorzystywaniem dokumentów NATO,

b) określania zakresu, formy i trybu notyfikacji, ratyfikacji, harmonizacji i implementacji postanowień dokumentów NATO oraz zatwierdzania wzorów dokumentów,

c) określania priorytetów odnośnie tłumaczeń dokumentów NATO na język polski oraz zatwierdzania zasad ich realizacji,

d) określania procedur wyznaczania i nominowania przedstawicieli Sił Zbrojnych do pracy w strukturach standaryzacyjnych NATO,

e) koordynowania przedsięwzięć związanych z dystrybucją i archiwizacją dokumentów NATO;

2) Podsekretarz Stanu do spraw Polityki Obronnej, w zakresie:

a) określania priorytetów wynikających z procesu planowania obronnego NATO i głównych kierunków osiągania interoperacyjności Sił Zbrojnych z siłami NATO - celem ich uwzględniania w dokumentach normalizacyjnych wprowadzanych do stosowania w Siłach Zbrojnych,

b) określania zadań na obszarze planowania obronnego, wynikających z przynależności do NATO i integracji z Unią Europejską, dotyczących w szczególności europejskiej działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem oraz ich uwzględniania przez służbę normalizacyjną resortu obrony narodowej w programach i planach prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej;

3) Szef Sztabu Generalnego WP, w zakresie:

a) określania osób uprawnionych w Sztabie Generalnym WP do wskazywania dokumentów NATO niezbędnych w procesie osiągania interoperacyjności Sił Zbrojnych z siłami NATO, Celów Sił Zbrojnych RP oraz trybu i formy przesyłania do Centrum zapotrzebowań na dokumenty NATO,

b) określania trybu realizacji zadań wynikających z dokumentów NATO oraz zakresu i terminu ich implementacji przez Sztab Generalny WP,

c) podejmowania ostatecznych decyzji w sprawach dotyczących ratyfikacji i implementacji dokumentu zasadniczego (AJP-01) i dokumentów kluczowych (od AJP-1 do 9) oraz w przypadkach kiedy dokument NATO dotyczy więcej niż jednego rodzaju sił zbrojnych,

d) ustalania zasad oraz koordynowanie procesu opracowywania i wdrażania w Siłach Zbrojnych dokumentów doktrynalnych w obszarze operacji połączonych na podstawie dokumentów NATO,

e) monitorowania w rodzajach sił zbrojnych postępu prac w zakresie wdrażania postanowień dokumentów NATO, których ratyfikacja i implementacja została potwierdzona podpisem ich dowódcy,

f) zgłaszania, za Sztab Generalny WP, potrzeb w zakresie tłumaczeń dokumentów NATO na język polski oraz typowania tłumaczy dokumentów,

g) wyznaczania przedstawicieli Sztabu Generalnego WP do pracy nad dokumentami NATO w grupach roboczych i instytucjach podlegających: Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), Komitetowi NATO do spraw Standaryzacji (NCS), Organizacji NATO do spraw Konsultacji, Dowodzenia i Kierowania (NC3O), Konferencji Krajowych Dyrektorów do spraw Uzbrojenia NATO (CNAD), oraz przesyłania wniosków w tym zakresie do Sekretarza Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej,

h) zgłaszania inicjatywy w zakresie opracowywania projektów nowych dokumentów NATO w ramach uczestnictwa w procesie standaryzacyjnym NATO oraz, stosownie do możliwości

organizacyjnych i finansowych, przejmowania roli kraju wspierającego lub prowadzącego dany projekt dokumentu NATO,

i) składania Sekretarzowi Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej rocznego sprawozdania zbiorczego z realizacji zadań określonych niniejszą instrukcją, w terminie do dnia 10 czerwca roku następnego;

4) dowódcy rodzajów Sił Zbrojnych, w zakresie:

a) określania osób uprawnionych do wskazywania dokumentów NATO niezbędnych w procesie osiągania interoperacyjności Sił Zbrojnych z siłami NATO, Celów Sił Zbrojnych RP oraz trybu i formy przesyłania do Centrum zapotrzebowań na dokumenty NATO,

b) koordynowania procesu wdrażania w podległym rodzaju sił zbrojnych dokumentów NATO oraz opracowywania i wdrażania ich narodowych odpowiedników,

c) podejmowania decyzji w sprawach dotyczących ratyfikacji i implementacji dokumentów NATO, odpowiednio dla każdego rodzaju sił zbrojnych,

d) określania dokumentów NATO przewidzianych do stosowania w oryginale oraz wprowadzania ich do użytku służbowego w danym rodzaju sił zbrojnych z zachowaniem zasady, że dokument NATO dotyczy jednego rodzaju sił zbrojnych. W innym przypadku zgodę na użytkowanie oryginału dokumentu NATO wydaje właściwa merytorycznie komórka organizacyjna Sztabu Generalnego Wojska Polskiego,

e) zgłaszania, za rodzaj sił zbrojnych, potrzeb w zakresie tłumaczeń dokumentów NATO na język polski oraz typowania tłumaczy dokumentów,

f) wyznaczania przedstawicieli rodzaju sił zbrojnych do pracy nad dokumentami NATO w grupach roboczych i instytucjach podlegających: Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), Organizacji NATO do spraw Konsultacji, Dowodzenia i Kierowania (NC3O), Konferencji Krajowych Dyrektorów do spraw Uzbrojenia NATO (CNAD), oraz przesyłania wniosków w tym zakresie do Sekretarza Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej,

g) zgłaszania inicjatywy w zakresie opracowywania projektów nowych dokumentów NATO w ramach uczestnictwa w procesie standaryzacyjnym NATO oraz, stosownie do możliwości organizacyjnych i finansowych, przejmowania roli kraju wspierającego lub prowadzącego dany projekt dokumentu NATO,

h) składania, za rodzaj sił zbrojnych, Szefowi Sztabu Generalnego WP kwartalnych sprawozdań z realizacji zadań określonych niniejszą instrukcją;

5) Dyrektor Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, w zakresie:

a) organizowania działalności normalizacyjnej dotyczącej obronności i bezpieczeństwa państwa, w tym na podstawie dokumentów NATO,

b) sporządzania i przesyłania do NATO zbiorczego zapotrzebowania na dokumenty NATO,

c) rejestrowania, tłumaczenia, kopiowania i udostępniania dokumentów NATO, także poza resort obrony narodowej, na zasadach określonych przez Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej,

i) wyznaczania przedstawicieli Centrum do pracy nad dokumentami NATO w grupach roboczych i instytucjach podlegających: Konferencji Krajowych Dyrektorów do spraw Uzbrojenia NATO (CNAD), Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), Komitetowi NATO do spraw Standaryzacji (NCS) oraz Organizacji NATO do spraw Konsultacji, Dowodzenia i Kierowania (NC3O), oraz przesyłania wniosków w tym zakresie do Sekretarza Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej,

d) koordynowania procesu opracowywania krajowych odpowiedzi do NATO w sprawie ratyfikacji i implementacji postanowień dokumentów NATO,

e) współdziałania Centrum z komórkami i jednostkami organizacyjnymi w sprawach pozyskiwania, opracowania i wprowadzania do stosowania dokumentów NATO oraz wycofywania nieaktualnych dokumentów NATO,

f) składania rocznych sprawozdań Ministrowi Obrony Narodowej z prowadzonej w resorcie obrony narodowej działalności w zakresie postępowania z dokumentami NATO.

148. Uregulowania w zakresie postępowania z dokumentami NATO stosuje się odpowiednio do osób zajmujących kierownicze stanowiska Ministerstwa oraz dyrektorów komórek organizacyjnych, stosownie do nadzorowanych obszarów działalności wynikających z postanowień dokumentów NATO.

149. Osoby zajmujące kierownicze stanowiska Ministerstwa oraz dyrektorzy komórek organizacyjnych mogą nakazać opracowanie dokumentów wdrażających postanowienia niniejszej instrukcji.

150. Osoby, o których mowa powyżej, uwzględnią w opracowaniach ewidencyjno-sprawozdawczych zagadnienia związane z postępowaniem z dokumentami NATO, w szczególności stan zaawansowania prac w zakresie ich ratyfikacji i implementacji, zgodnie z przyjętymi w NATO standardami.

Rozdział 13

Ochrona dokumentów NATO

151. W odniesieniu do dokumentów NATO mają zastosowanie przepisy dotyczące ochrony informacji niejawnych.

152. Centrum jest wtórnym emitentem dokumentów NATO, odpowiedzialnym za ich rozpowszechnianie.

153. Dokumenty NATO rozpowszechniane przez Centrum, podlegają regułom udostępniania określonym przez NATO, co do ich zasięgu i poziomu.

154. Dokumenty NATO udostępniane przez Centrum sklasyfikowane jako „jawne (NATO-JAWNE)", „zastrzeżone (NATO-ZASTRZEŻONE)", „poufne (NATO-POUFNE)", „tajne (NATO-TAJNE)" lub „ściśle tajne (NATO-ŚCIŚLE TAJNE)" podlegają następującym regułom udostępniania:

1) kopiowanie i udostępnianie dokumentów NATO prowadzi się w porozumieniu z Centrum;

2) kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych mogą udostępniać w zakresie swojego działania pozyskane, za pośrednictwem Centrum, dokumenty NATO podległym jednostkom do szczebla dowództw - korpusu, okręgu wojskowego i związku taktycznego oraz na potrzeby jednostek wydzielonych do współdziałania w ramach sił NATO;

3) można udostępniać rejestrowane wypisy lub wyciągi (tj. wypisy z komentarzem merytorycznym) oraz udostępniać dokumenty wtórne wykonane na potrzeby podległych użytkowników z powołaniem się na tłumaczenie (ze wskazaniem emitenta dokumentu w języku polskim);

4) można samodzielne dokonywać tłumaczeń wyciągów lub wypisów z oryginałów dokumentów NATO, pod warunkiem wyraźnego ich oznakowania w przypadku dalszego przetwarzania (wykorzystywania) lub przesyłania do niższych szczebli dowodzenia z podaniem instytucji oraz imienia i nazwiska tłumacza.

155. Udostępnianie dokumentów NATO, oraz opracowanych na ich podstawie krajowych dokumentów normalizacyjnych, a także projektów tych dokumentów państwom spoza NATO należy realizować w oparciu o postanowienia dokumentów: C-M(2002)49 - Bezpieczeństwo w Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego, dokumentu MC-167 - Udostępnianie niejawnych i jawnych informacji wojskowych NATO krajom nie będącym członkami NATO oraz innym organizacjom oraz Dyrektywy - AC/35-D/2002 - Bezpieczeństwo Obiegu Informacji.

156. W stosunku do użytkownika spoza resortu obrony narodowej oraz resortu spraw wewnętrznych i administracji zgodę na udostępnienie dokumentu NATO wyraża Szef Wojskowych Służb Informacyjnych na zasadach określonych w odrębnych przepisach. W takim przypadku udostępnienie dokumentu NATO organizuje Centrum.

157. Poziomy klasyfikacji dokumentów NATO i ich polskie odpowiedniki określa załącznik nr 11.

Załącznik nr 1

Miejscowość, data

.....
Komórka / Jednostka organizacyjna
Nr wych .....

**DYREKTOR
WOJSKOWEGO CENTRUM NORMALIZACJI
JAKOŚCI I KODYFIKACJI**

.....

nr kodu pocztowego, miejscowość

Dotyczy: pozyskania dokumentów NATO.

Proszę o udostępnienie niżej wyszczególnionych dokumentów NATO lub ich tłumaczeń na język polski:

1. Dokumenty STANAG: *(wyszczególnienie numerów, podanie tytułów, dysponenta, edycji itp.)*

2. Dokumenty AP: *(wyszczególnienie numerów, podanie tytułów, dysponenta, edycji itp.)*

Powyższe dokumenty są niezbędne do realizacji .....

(motywacja: np. tematyki normalizacyjnej wynikającej z „Programu (Planu) Prac Normalizacyjnych MON", Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla RP - podać tytuł i nr przedsięwzięcia, itp.).

STANOWISKO NADAWCY

.....
(stopień, imię i nazwisko, podpis)

(pieczęć)

Inicjały i numer telefonu wykonawcy
Data wykonania
Nazwa pliku i ścieżka dostępu

Załącznik nr 2
Miejscowość, data

WOJSKOWE CENTRUM
NORMALIZACJI, JAKOŚCI I KODYFIKACJI

**POLSKI PRZEDSTAWICIEL WOJSKOWY
PRZY KOMITECIE WOJSKOWYM ORGANIZACJI
TRAKTATU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO**

**STAŁY PRZEDSTAWICIEL
RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ PRZY ORGANIZACJI
TRAKTATU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO
I UNII EUROPEJSKIEJ**

/ odpowiednio /

Boulevard. Leopold III, B-1110 Bruksela, Belgia
Tel.: (00 32 2) 707 1369
Fax: (00 32 2) 707 1310

Dotyczy: zapotrzebowania dokumentów NATO.

Proszę Pana ..... o pozyskanie i przekazanie na potrzeby Wojskowego Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji niżej wyszczególnionego zestawu dokumentów NATO:

1. Dokumenty STANAG: *(wyszczególnienie numerów, podanie tytułów, edycji itp.)*
2. Dokumenty AP: *(wyszczególnienie numerów, podanie tytułów, edycji itp.)*

Zestawienie dokumentów sporządzono na podstawie wykazu Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla RP już realizowanych oraz tych, które w niedalekiej przyszłości będą przyjęte do realizacji. Dokumenty te są niezbędne w osiąganiu zdolności przez jednostki Sił Zbrojnych RP (*np. Dowództwa Marynarki Wojennej)* do współdziałania z Siłami NATO.

.....

(uzasadnienie potrzeby udostępnienia)

DYREKTOR

.....
(stopień, imię i nazwisko, podpis)

(*pieczęć)*

Inicjały i numer telefonu wykonawcy
Data wykonania
Nazwa pliku i ścieżka dostępu

Załącznik nr 3

KSIĄŻKA EWIDENCJI WYDAWNICTW, DOKUMENTACJI TECHNICZNEJ ORAZ MATERIAŁÓW FILMOWYCH

Strona lewa

....

Nr porządkowy Nazwa dokumentu

Lp.	Otrzymano				
	Nr i data faktury (pisma)	S k ą d	Liczba egz.	Nr Nr egz.	Liczba załączników i ich stron

Strona prawa

....

Sygnatura Rok wydania Klauzula tajności

Wysłano				Pozostało		Nr Nr teczki i stron podszytych faktur (pism)	Adnotacje o wysłaniu lub zniszczeniu dokumentu	Uwagi
Nr i data faktury (pisma)	Dokąd	Liczba egz.	Nr Nr egz.	Liczba egz.	Nr Nr egz.			

Załącznik nr 4

DZIENNIK KORESPONDENCJI

Strona lewa

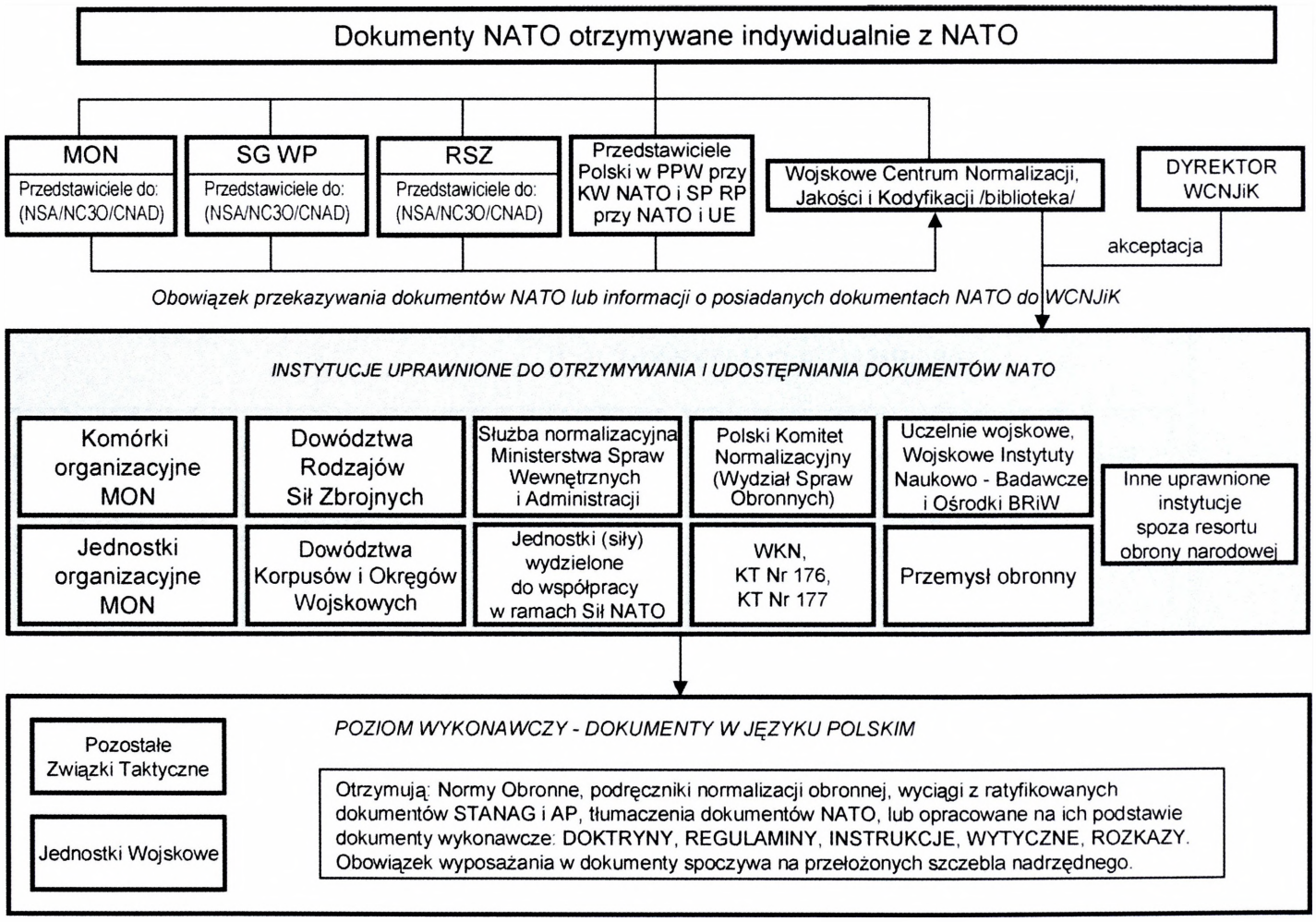
Numer kolejny zapisu	Numer i data dokumentu otrzymanego	Nazwa instytucji nadawcy (przy odbiorze - adresat (przy wysyłce)	Jakiej sprawy dotyczy	Liczba		
				stron dokumentu wraz z załącznikami	załączników	stron załączników
1	2	3	4	5	6	7

Strona prawa

Numer wg dziennika ewidencji wykonanych dokumentów	Kto (wydział, stanowisko) wykonał dokument, komu przekazano, lub nr RWD	Pokwitowanie i data		Numer (symbol) akt, w których jest dokument przechowywany lub jego kopia	Uwagi
		wykonawcy pobierającego dokument	pracownika kancelarii potwierdzającego zwrot dokumentu		
8	9	10	11	12	13

Załącznik nr 5

POZIOMY UDOSTEPNIANIA DOKUMENTÓW NATO



Załącznik nr 6

.....
Klauzula tajności

PROPOZYCJA ODPOWIEDZI KRAJOWEJ W SPRAWIE RATYFIKACJI DOKUMENTU STANAG

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

.....
Numer krajowy

.....
Data

Do :

Dotyczy : **STANAG ..... (PODAĆ NUMER; WYDANIE; TYTUŁ; PROJEKT ZMIANY)**

Adnotacje : (pismo przewodnie, z którym dostarczono przedmiotowy STANAG)

Załącznik(i) : (jeśli dotyczy, wymienić załączniki, takie jak zastrzeżenia lub uwagi)

1. Podaje się następujące informacje dotyczące przedmiotowego dokumentu STANAG.

a. INFORMACJA O RATYFIKACJI (1)

Ratyfikowanie	Ratyfikowanie (2) z zastrzeżeniami	Nie ratyfikowanie	Ratyfikowanie bez implementacji (3) (4)	Nieuczestniczenie (7)

Numer Ratyfikacyjny:_____(5)_____

b. INFORMACJA WSTĘPNA O IMPLEMENTACJI (6)

Planowana data implementacji		
Marynarka Wojenna	Wojska Lądowe	Siły Powietrzne

2. ZASTRZEŻENIA: (2)

3. UWAGI: (4)

mp. .....
(PODPISY / UZGODNIENIA)

mp. .....
(AKCEPTACJA)

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

Legenda: (1) **INFORMACJA O RATYFIKACJI**: Należy wybrać tylko jedną możliwość poprzez wpisanie „X" w odpowiednie pole.

(2) **ZASTRZEŻENIA**: Wyrażone przez kraj oświadczenie opisujące tą część STANAG-u, która nie może być implementowana lub może być implementowana tylko z ograniczeniami.

(3) W przypadku, gdy w kraju nie wykorzystuje się sprzętu lub uzbrojenia opisywanego w STANAG-u, należy zaznaczyć pole „ratyfikowanie bez implementacji". Takie działanie przyspiesza procedurę i pozwala opublikować STANAG w uzgodnionym przedziale czasu.

(4) **UWAGI**: W przypadku, gdy kraj nie zamierza implementować lub określa przyczynę (przyczyny) nie ratyfikowania oraz podaje propozycje zmian do STANAG/AP, które pozwoliłyby na ratyfikowanie dokumentu. Odpowiedź krajowa "nie ratyfikowanie" ma być uzupełniona odpowiednimi uwagami w celu umożliwienia oceny Organu Zlecającego - TA lub Grupy Roboczej - WG powodów takiego stanowiska.

(5) **KRAJOWY NUMER RATYFIKACYJNY**: Tylko wtedy, gdy kraj ratyfikuje przedmiotowy STANAG. W innych przypadkach - nie wypełniać.

(6) **WSTĘPNE INFORMACJE O IMPLEMENTACJI**: Należy wskazać rodzaje sił zbrojnych, w których wprowadzany będzie STANAG, poprzez podanie planowanych dat implementacji (miesiąc i rok) w odpowiednim polu (zazwyczaj wpisuje się w polach rodzajów sił zbrojnych, których dotyczy. W przypadku projektów STANAG zaleca się podawanie daty przewidywanej implementacji określając ją licząc od daty ogłoszenia STANAG-u, jako obowiązującego w NATO, np. DOP + 12 m.

(7) Kraje oświadczające "**nieuczestniczenie**" nie będą otrzymywały kolejnych projektów studyjnych lub korespondencji związanej ze STANAG-iem/ AP, jeśli nie zgłoszą życzenia pozostania w rozdzielniku. Kraje nie uczestniczące będą jednak w dalszym ciągu otrzymywać projekty ratyfikacyjne, na które powinny odpowiadać, jak również wydania ogłoszeniowe / poprawki.

PROPOSAL OF NATIONAL REPLY ON THE RATIFICATION OF A STANAG

NATO CLASSIFICATION

.....
National reference

.....
Date

To : .....

Subject : **STANAG ..... (TO INCLUDE NUMBER; EDITION; TITLE)**

Reference : (cover letter under which subject STANAG was submitted)

Enclosures : (If applicable, list enclosures, such as reservations and comments)

1. The following information is submitted concerning the subject STANAG.

a. RATIFICATION INFORMATION (1)

Ratifying	Ratifying (2) w/reservations	Not ratifying	Ratifying, but not implementing (3) (4)	Not Participating (7)

Ratification Number:_____(5)_____

b. PRELIMINARY INFORMATION ON IMPLEMENTATION (6)

Intended date of implementation		
Navy/Mer	Army/Terre	Air

2. RESERVATIONS: (2)

3. COMMENTS: (4)

STAMP .....
(SIGNATURES)

STAMP .....
(ACCEPTANCE)

NATO CLASSIFICATION

Note: (1) **RATIFICATION INFORMATION**: Nations should choose only one of the options by placing an "X" in the appropriate box.

(2) **RESERVATIONS**: The stated qualifications by a nation which describes that part of the STANAG which it cannot implement or can implement only with limitations

(3) If a nation does not use an item of equipment or ammunition covered under the subject STANAG, the recommendation, is to mark the "Ratifying but not implementing" block. This enables the STANAG to progress to promulgation in an acceptable timeframe.

(4) **COMMENTS**: When a nation indicates its intention of not implementing or states reason(s) for non-ratification and provides recommendations that support a change to the STANAG/AP which will allow the nation to ratify. When a nation issues a statement of 'Not Ratifying', it is to be supported by appropriate comment to allow the TA/WG to ascertain why the stated position has been taken.

(5) **NATIONAL RATIFICATION REFERENCE**: This information should be provided only if your nation is ratifying the subject STANAG. If not ratifying - leave blank.

(6) **PRELIMINARY INFORMATION ON IMPLEMENTATION**: Nations should indicate which service(s), if any, are implementing by placing intended dates of implementation, month and year (normally in the appropriate boxes for the Services to which it applies). When dealing with draft STANAGs it is recommended that predicted implementation date be stated as a number of months following promulgation, eg. DOP + 12 m.

(7) Nations stating that they are '**not participating**' will not receive further study draft or related correspondence for the STANAG/AP, unless they indicate a requirement to remain on the distribution list. Non-participating nations will, however, continue to receive ratification drafts, to which they are expected to respond, as well as all promulgated editions/amendments

Załącznik nr 7

.....
Klauzula tajności

ODPOWIEDŹ KRAJOWA DOTYCZACA RATYFIKACJI STANAG-u

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

.....
Numer krajowy

.....
Data

Do :

Dotyczy : **STANAG ..... (PODAĆ NUMER; WYDANIE; TYTUŁ; PROJEKT ZMIANY)**

Adnotacje : (pismo przewodnie, z którym dostarczono przedmiotowy STANAG)

Załącznik(i) : (jeśli dotyczy, wymienić załączniki, takie jak zastrzeżenia lub uwagi)

1. Podaje się następujące informacje dotyczące przedmiotowego dokumentu STANAG.

a. INFORMACJA O RATYFIKACJI (1)

Ratyfikowanie	Ratyfikowanie (2) z zastrzeżeniami	Nie ratyfikowanie	Ratyfikowanie bez implementacji (3) (4)	Nieuczestniczenie (7)

Numer Ratyfikacyjny:_____(5)_____

b. INFORMACJA WSTĘPNA O IMPLEMENTACJI (6)

Planowana data implementacji		
Marynarka Wojenna	Wojska Lądowe	Siły Powietrzne

2. ZASTRZEŻENIA: (2)

3. UWAGI: (4)

mp.

.....
(SEKRETARZ STANU - I ZASTĘPCA
MINISTRA OBRONY NARODOWEJ)

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

Legenda: (1) **INFORMACJA O RATYFIKACJI**: Należy wybrać tylko jedną możliwość poprzez wpisanie „X" w odpowiednie pole.

(2) **ZASTRZEŻENIA**: Wyrażone przez kraj oświadczenie opisujące tą część STANAG-u, która nie może być implementowana lub może być implementowana tylko z ograniczeniami.

(3) W przypadku, gdy w kraju nie wykorzystuje się sprzętu lub uzbrojenia opisywanego w STANAG-u, należy zaznaczyć pole „ratyfikowanie bez implementacji". Takie działanie przyspiesza procedurę i pozwala opublikować STANAG w uzgodnionym przedziale czasu

(4) **UWAGI**: W przypadku, gdy kraj nie zamierza implementować lub określa przyczynę (przyczyny) nie ratyfikowania oraz podaje propozycje zmian do STANAG/AP, które pozwoliłyby na ratyfikowanie dokumentu. Odpowiedź krajowa "nie ratyfikowanie" ma być uzupełniona odpowiednimi uwagami w celu umożliwienia oceny Organu Zlecającego -TA lub Grupy Roboczej - WG powodów takiego stanowiska.

(5) **KRAJOWY NUMER RATYFIKACYJNY**: Tylko wtedy, gdy kraj ratyfikuje przedmiotowy STANAG. W innych przypadkach - nie wypełniać.

(6) **WSTĘPNE INFORMACJE O IMPLEMENTACJI**: Należy wskazać rodzaje sił zbrojnych, w których wprowadzany będzie STANAG, poprzez podanie planowanych dat implementacji (miesiąc i rok) w odpowiednim polu (zazwyczaj wpisuje się w polach rodzajów sił zbrojnych, których dotyczy. W przypadku projektów STANAG zaleca się podawanie daty przewidywanej implementacji określając ją licząc od daty ogłoszenia STANAG-u, jako obowiązującego w NATO, np. DOP + 12 m-cy.

(7) Kraje oświadczające "**nieuczestniczenie**" nie będą otrzymywały kolejnych projektów studyjnych lub korespondencji związanej ze STANAG-iem/ AP, jeśli nie zgłoszą życzenia pozostania w rozdzielniku. Kraje nie uczestniczące będą jednak w dalszym ciągu otrzymywać projekty ratyfikacyjne na które powinny odpowiadać, jak również wydania ogłoszeniowe/ poprawki.

NATIONAL REPLY ON THE RATIFICATION OF A STANAG

NATO CLASSIFICATION

.....
National reference

.....
Date

To : .....

Subject : **STANAG ..... (TO INCLUDE NUMBER; EDITION; TITLE)**

Reference : (cover letter under which subject STANAG was submitted)

Enclosures : (If applicable, list enclosures, such as reservations and comments)

1. The following information is submitted concerning the subject STANAG.

a. RATIFICATION INFORMATION (1)

Ratifying	Ratifying (2) w/reservations	Not ratifying	Ratifying, but not implementing (3) (4)	Not Participating (7)

Ratification Number:_____(5)_____

b. PRELIMINARY INFORMATION ON IMPLEMENTATION (6)

Intended date of implementation		
Navy/Mer	Army/Terre	Air

2. RESERVATIONS: (2)

3. COMMENTS: (4)

STAMP

.....
(SECRETARY OF STATE - FIRST DEPUTY MINISTER OF NATIONAL DEFENCE)

NATO CLASSIFICATION

Note: (1) **RATIFICATION INFORMATION**: Nations should choose only <u>one</u> of the options by placing an "X" in the appropriate box.

(2) **RESERVATIONS**: The stated qualifications by a nation which describes that part of the STANAG which it cannot implement or can implement only with limitations

(3) If a nation does not use an item of equipment or ammunition covered under the subject STANAG, the recommendation, is to mark the "Ratifying but not implementing" block. This enables the STANAG to progress to promulgation in an acceptable timeframe.

(4) **COMMENTS**: When a nation indicates its intention of not implementing or states reason(s) for non-ratification and provides recommendations that support a change to the STANAG/AP which will allow the nation to ratify. When a nation issues a statement of 'Not Ratifying', it is to be supported by appropriate comment to allow the TA/WG to ascertain why the stated position has been taken.

(5) **NATIONAL RATIFICATION REFERENCE**: This information should be provided only if your nation is ratifying the subject STANAG. If not ratifying - leave blank.

(6) **PRELIMINARY INFORMATION ON IMPLEMENTATION**: Nations should indicate which service(s), if any, are implementing by placing intended dates of implementation, month and year (normally in the appropriate boxes for the Services to which it applies). When dealing with draft STANAGs it is recommended that predicted implementation date be stated as a number of months following promulgation, eg. DOP + 12 m.

(7) Nations stating that they are '**not participating**' will not receive further study draft or related correspondence for the STANAG/AP, unless they indicate a requirement to remain on the distribution list. Non-participating nations will, however, continue to receive ratification drafts, to which they are expected to respond, as well as all promulgated editions/amendments

Załącznik nr 8

.....
Klauzula tajności

PROPOZYCJA ODPOWIEDZI KRAJOWEJ POTWIERDZAJACEJ REALIZACJĘ IMPLEMENTACJI STANAG-u

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

.....
Numer krajowy

.....
Data

Do :

Dotyczy :**STANAG ..... (PODAĆ NUMER, WYDANIE, TYTUŁ, PROJEKT ZMIANY) – DATA IMPLEMENTACJI**

Adnotacje : (pismo przewodnie, z którym dostarczono przedmiotowy STANAG)
(odpowiedź krajowa na wniosek ratyfikacyjny)

Załącznik(i) : (jeśli dotyczy, wymienić załączniki, takie jak zastrzeżenia lub uwagi)

1. Data zrealizowania implementacji dokumentu STANAG ..... przedstawionego wraz z pismem (adnotacje).

   a. INFORMACJA O IMPLEMENTACJI (1)

Implementację zrealizowano z datą		
Marynarka Wojenna	Wojska Lądowe	Siły Powietrzne

Krajowe Dokumenty Wykonawcze:_____(2)_____

2. UWAGI (3)

mp. .....
(PODPISY / UZGODNIENIA)

mp. .....
(AKCEPTACJA)

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

Legenda:

(1) **INFORMACJA O IMPLEMENTACJI**: Należy wskazać rodzaje sił zbrojnych, jeśli takie były, które zrealizowały implementację, poprzez umieszczenie daty implementacji (miesiąc i rok) w odpowiednim polu

(2) **KRAJOWE DOKUMENTY WYKONAWCZE**: Wykaz krajowych dokumentów normalizacyjnych lub wewnętrznych (w rodzajach sił zbrojnych) publikacji zawierających treść STANAG-u.

(3) **UWAGI**: W przypadku, gdy kraj nie zamierza implementować lub określa przyczyny nie ratyfikowania podając jednocześnie propozycje użyteczne przy opracowaniu zmiany do STANAG/AP, która pozwoliłaby dokument ratyfikować. Odpowiedź krajowa "nie ratyfikowanie" ma być uzupełniona odpowiednimi uwagami w celu umożliwienia oceny Organu Zlecającego - TA lub Grupy Roboczej - WG powodów takiego stanowiska.

W przypadku, gdy implementacja postanowień STANAG-u dotyczy więcej niż jednego rodzaju sił zbrojnych (odpowiednio), propozycje wniosku podpisują wszyscy zainteresowani dowódcy (odpowiednio), a akceptuje przełożony wyższego szczebla. W takich przypadkach należy stosować się do uregulowań wydanych przez szefa Sztabu Generalnego WP.

PROPOSAL OF NATIONAL REPLY
CONFIRMING THE DATE A STANAG WAS IMPLEMENTED

NATO CLASSIFICATION

.....
National reference

.....
Date

To :

Subject : **STANAG ..... (TO INCLUDE NUMBER; EDITION; TITLE)**

Reference : (cover letter under which subject STANAG was submitted)
(proposal of national reply on the ratification request, national number)

Enclosure(s) : (If applicable, list enclosures, such as reservations and comments)

1. The date of implementation achieved for STANAG ..... presented under reference.

a. INFORMATION ON IMPLEMENTATION (1)

Date Implementation was achieved		
Navy/Mer	Army/Terre	Air

National Implementing document(s):_____(2)_____

2. COMMENTS: (3)

STAMP .....
(SIGNATURES)

STAMP .....
(ACCEPTANCE)

NATO CLASSIFICATION

Note: (1) **INFORMATION ON IMPLEMENTATION:** Nations should indicate which service(s), if any, have achieved implementation by placing the implementation date month and year, in the appropriate box.

(2) **NATIONAL IMPLEMENTING DOCUMENT(S):** List the national or service publication which incorporates the content of a STANAG.

(3) **COMMENTS:** When a nation indicates its intention of not implementing or states reason(s) for non-ratification and provides recommendations that support a change to the STANAG/AP which will allow the nation to ratify. When a implementation of STANAG covers more than one service, proposal of National Reply is to be signed by each commander involved (accordingly) and is to be accepted by the superior of higher level.

Załącznik nr 9

.....
Klauzula tajności

ODPOWIEDŹ KRAJOWA POTWIERDZAJACA REALIZACJE IMPLEMENTACJI STANAG-u

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

.....
Numer krajowy

.....
Data

Do :

Dotyczy : **STANAG ..... (PODAĆ NUMER, WYDANIE, TYTUŁ, PROJEKT ZMIANY) – DATA IMPLEMENTACJI**

Adnotacje : (pismo przewodnie, z którym dostarczono przedmiotowy STANAG) (odpowiedź krajowa na wniosek ratyfikacyjny)

Załącznik(i) : (jeśli dotyczy, wymienić załączniki, takie jak zastrzeżenia lub uwagi)

1. Data zrealizowania implementacji dokumentu STANAG .....przedstawionego wraz z pismem (adnotacje).

   a. INFORMACJA O IMPLEMENTACJI (1)

Implementację zrealizowano z datą		
Marynarka Wojenna	Wojska Lądowe	Siły Powietrzne

Krajowe Dokumenty Wykonawcze:_____(2)_____

2. UWAGI: (3)

mp.

.....
(SEKRETARZ STANU - I ZASTĘPCA MINISTRA OBRONY NARODOWEJ)

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

Legenda:

(1) **INFORMACJA O IMPLEMENTACJI**: Należy wskazać rodzaje sił zbrojnych, jeśli takie były, które zrealizowały implementację, poprzez umieszczenie daty implementacji (miesiąc i rok) w odpowiednim polu

(2) **KRAJOWE DOKUMENTY WYKONAWCZE**: Wykaz krajowych dokumentów normalizacyjnych lub wewnętrznych (w rodzajach sił zbrojnych) publikacji zawierających treść STANAG-u.

(4) **UWAGI**: W przypadku gdy kraj nie zamierza implementować lub określa przyczyny nie ratyfikowania podając jednocześnie propozycje użyteczne przy opracowaniu zmiany do STANAG/AP, która pozwoliłaby dokument ratyfikować. Odpowiedź krajowa "nie ratyfikowanie" ma być uzupełniona odpowiednimi uwagami w celu umożliwienia oceny TA/ WG powodów takiego stanowiska.

W przypadku, gdy implementacja STANAG dotyczy więcej niż jednego rodzaju sił zbrojnych (odpowiednio), propozycje wniosku podpisują wszyscy zainteresowani dowódcy (odpowiednio), a akceptuje przełożony wyższego szczebla. W takich przypadkach należy stosować się do uregulowań wydanych przez szefa Sztabu Generalnego WP.

NATIONAL REPLY
CONFIRMING THE DATE A STANAG WAS IMPLEMENTED

NATO CLASSIFICATION

.....
National reference

.....
Date

To :

Subject : **STANAG ..... (TO INCLUDE NUMBER; EDITION; TITLE) – IMPLEMENTATION DATE**

Reference : (cover letter under which subject STANAG was submitted)
(national reply on the ratification request)

Enclosure(s) : (If applicable, list enclosures, such as reservations and comments)

1. The date of implementation achieved for STANAG ... presented under reference.

a) INFORMATION ON IMPLEMENTATION (1)

Date Implementation was achieved		
Navy/Mer	Army/Terre	Air

National Implementing document(s):_____(2)_____

2. COMMENTS: (3)

STAMP

.....
(SECRETARY OF STATE - FIRST DEPUTY MINISTER OF NATIONAL DEFENCE)

NATO CLASSIFICATION

Note: (1) **INFORMATION ON IMPLEMENTATION:** Nations should indicate which service(s), if any, have achieved implementation by placing the implementation date month and year, in the appropriate box.

(2) **NATIONAL IMPLEMENTING DOCUMENT(S):** List of the national or service publication which incorporates the content of a STANAG.

(3) **COMMENTS:** When a nation indicates its intention of not implementing or states reason(s) for non-ratification and provides recommendations that support a change to the STANAG/AP which will allow the nation to ratify. When an implementation of STANAG covers more than one service, proposal of National Reply is to be signed by each commander involved (accordingly) and is to be accepted by the superior of higher level.

Załącznik nr 10

MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ

WOJSKOWE CENTRUM NORMALIZACJI, JAKOŚCI I KODYFIKACJI

REJESTR ODPOWIEDZI KRAJOWYCH W ZAKRESIE RATYFIKACJI I IMPLEMENTACJI DOKUMENTÓW NATO

Rozpoczęto: dnia .....

Zakończono: dnia .....

WARSZAWA

MIESIĄC, ROK

Lp.	Numer STANAG-u	Edycja (wydanie)	Tytuł dokumentu (w języku angielskim)	Tytuł dokumentu (w języku polskim)	Numer krajowy odpowiedzi do NATO, dotyczącej		Autor propozycji odpowiedzi	Dokumenty związane	Podpis osoby dokonującej wpisu do rejestru, podpis pracownika kancelarii	Uwagi
					Ratyfikacji (Nr z dnia)	Implementacji (Nr z dnia)				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

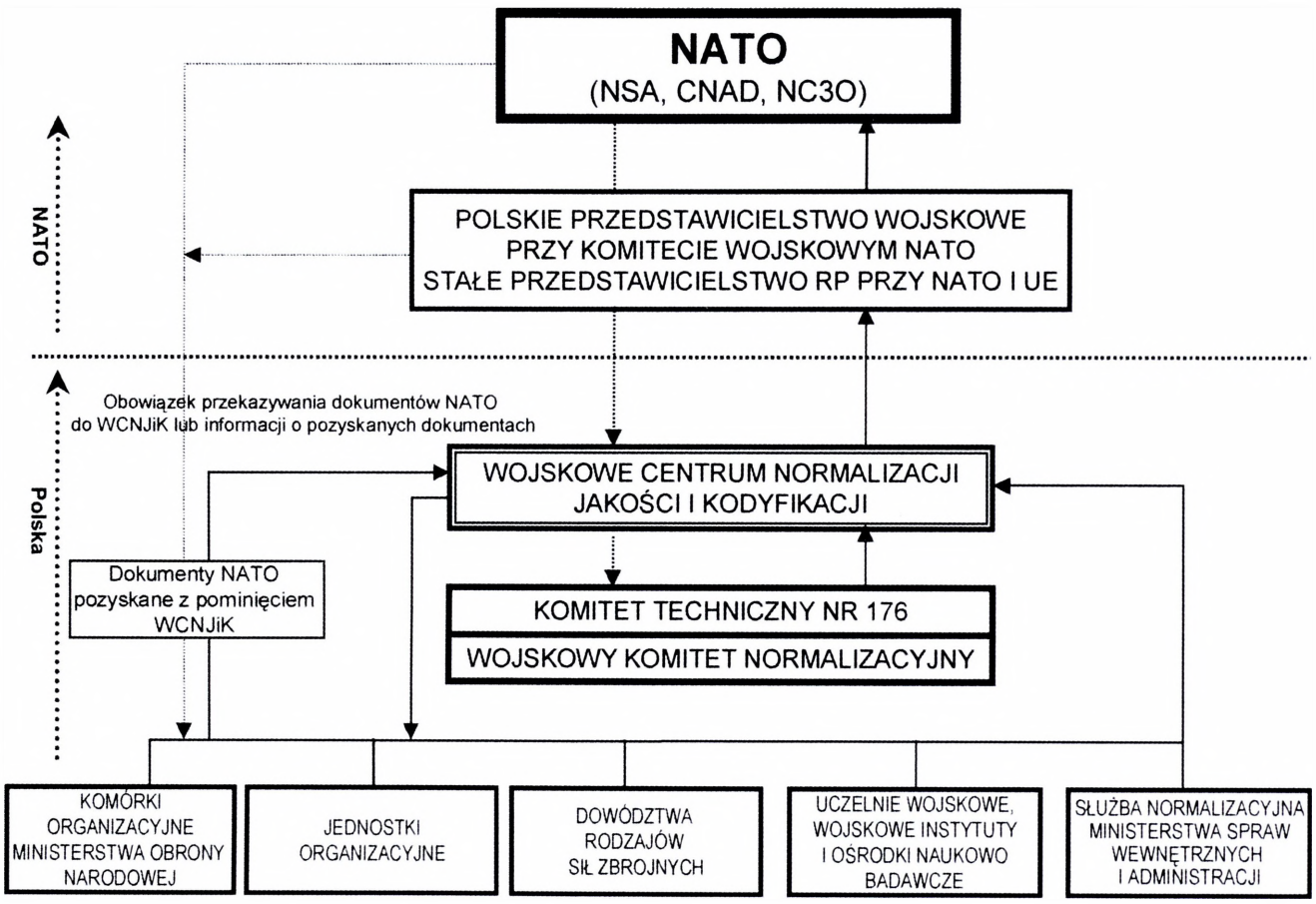
Załącznik nr 11

POZIOMY KLASYFIKACJI DOKUMENTÓW NATO I ICH POLSKIE ODPOWIEDNIKI

Oznaczenie wg NATO	Oznaczenie polskie	Interpretacja
1	2	3
NATO lub brak oznaczeń, ewentualnie tylko akronim danej agendy NATO	**JAWNE** lub brak oznaczeń, lub akronim agendy NATO	Dokumentacja jawna możliwa do rozpowszechniania ogólnego, bez ograniczeń (o ile nie wynikają one z licencji i umów, np. z wymogów licencji).
NATO - UNCLASSIFIED	**NATO - JAWNE**	Dokumentacja jawna NATO podlegająca ścisłemu ewidencjonowaniu. Przy jej rozpowszechnianiu obowiązuje kontrola udostępniania (logo dokumentu i logo użytkownika).
NATO - RESTRICTED	**NATO - ZASTRZEŻONE**	Dokumentacja niejawna NATO. Dotyczy informacji z zakresu tajemnicy służbowej NATO o określonym ograniczonym zasięgu i poziomie udostępniana. Jest ona rozpowszechniania stosownie do posiadanego certyfikatu i szczebla organizacji (logo dokumentu i logo użytkownika).
NATO - CONFIDENTIAL	**NATO - POUFNE**	Dokumentacja niejawna NATO. Dotyczy informacji z zakresu tajemnicy służbowej NATO o wyraźnie ograniczonym zasięgu oraz ściśle określonym poziomie rozpowszechniania. Jest ona udostępniana tylko stosownie do certyfikatu i szczebla organizacji (logo dokumentu i logo użytkownika).
NATO - SECRET	**NATO - TAJNE**	Dokumentacja niejawna NATO. Dotyczy informacji z zakresu tajemnicy państwowej NATO o wyraźnie ograniczonym zasięgu oraz ściśle określonym poziomie rozpowszechniania. Jest ona udostępniana tylko stosownie do certyfikatu i szczebla organizacji (logo dokumentu i logo użytkownika).
NATO - TOP SECRET	**NATO - ŚCIŚLE TAJNE**	Dokumentacja niejawna NATO. Dotyczy informacji z zakresu tajemnicy państwowej NATO o wyraźnie ograniczonym zasięgu oraz ściśle określonym poziomie rozpowszechniania. Jest ona udostępniana tylko stosownie do certyfikatu i szczebla organizacji (logo dokumentu i logo użytkownika).

Załącznik nr 12

POZYSKIWANIE DOKUMENTÓW NATO



WZÓR OKŁADKI DO DOKUMENTU NATO

INSTYTUCJA NADRZĘDNA
INSTYTUCJA SPORZĄDZAJĄCA DOKUMENT

.....
Klauzula tajności

Sygnatura .....

TYTUŁ DOKUMENTU
NAZWA I NUMER DOKUMENTU

WARSZAWA
MIESIĄC, ROK

MINISTER OBRONY NARODOWEJ

DOKTRYNA DOTYCZĄCA KONTROLI PRZESTRZENI POWIETRZNEJ
W CZASIE KRYZYSU I WOJNY (ATP-40)

została wprowadzona do stosowania w resorcie obrony narodowej decyzją Nr 27/MON Ministra Obrony Narodowej z dnia 8 marca 2003 r, z dniem obowiązywania od 22 marca 2003 r.

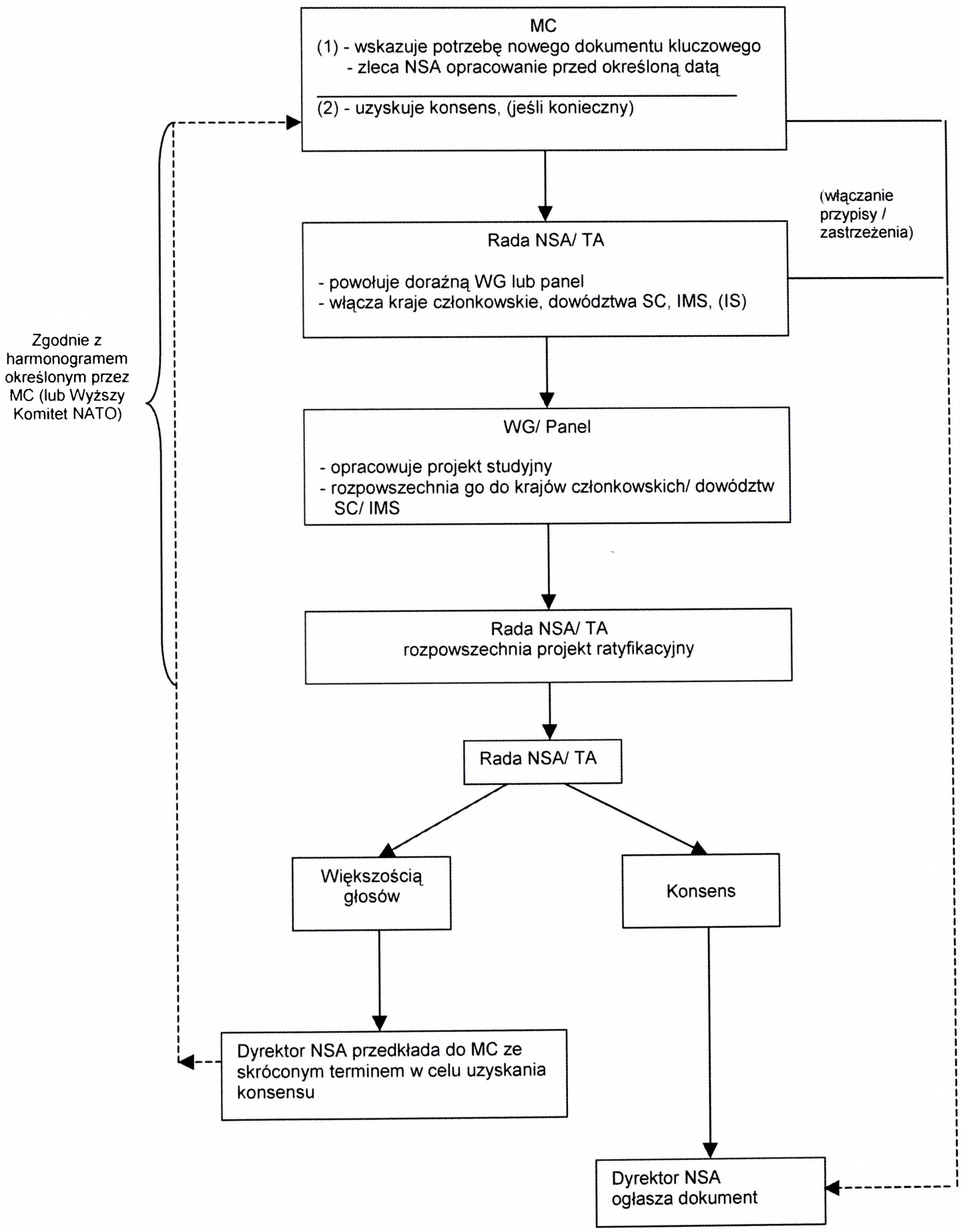
SZTAB GENERALNY WOJSKA POLSKIEGO

ROZKAZ
Nr 500/Sztab z 18 grudnia 2003 r.
Szefa Sztabu Generalnego WP

Na podstawie § 7 ust. 2, w związku z § 40 ust. 2 pkt 21 załącznika do zarządzenia Nr 5/MON Ministra Obrony Narodowej wprowadzam do użytku służbowego w Wojskach Lądowych, Siłach Powietrznych i Marynarce Wojennej z dniem 1 stycznia 2004 r. Publikację Sojuszniczą NATO - AAP-3(H) „Zasady opracowywania, przygotowywania, wytwarzania oraz aktualizowania Porozumień Standaryzacyjnych (STANAG) i Publikacji Sojuszniczych (AP).

/ - / generał Czesław PIĄTAS

OPRACOWYWANIE DOKUMENTU NATO WEDŁUG PROCEDURY „SZYBKIEJ ŚCIEŻKI"



SŁOWNICZEK POJĘĆ STANDARYZACYJNYCH

Dla niniejszego dokumentu załączono stosowane w standaryzacji NATO terminy i definicje, które mogą być pomocne przy opracowywaniu dokumentów ratyfikacyjnych i implementacyjnych:

a. Publikacja Sojusznicza (*Allied Publication - AP*) - AP jest oficjalnym dokumentem standaryzacyjnym NATO, na stosowanie którego, jako wspólnego dokumentu wdrożeniowego rozpowszechnianego „w dół" do poziomu użytkownika zgadzają się wszystkie lub kilka krajów NATO.

   UWAGI:

   1) Publikacja Sprzymierzonych może być wytyczną obowiązkową poprzez STANAG okładkowy.

   2) Patrz także Porozumienie Standaryzacyjne NATO

b. Zmiana (*Amendment*) - modyfikacja, dodanie lub usunięcie określonych fragmentów dokumentu normatywnego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*)

   UWAGI:

   1) Zmiana jest zwykle przedstawiana w wydanym osobno arkuszu zmian do dokumentu normatywnego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

   2) Zmiana jest kolejno numerowana i dotyczy wszystkich egzemplarzy dokumentu. Jest ogłaszana w taki sam sposób jak publikacja podstawowa.

c. Aneks (*Annex*) - dokument uzupełniający, który wyjaśnia lub uwypukla treść dokumentu głównego, opracowywany wtedy, gdy włączenie wszystkich szczegółowych informacji do treści głównej dokumentu uczyniłoby go nieczytelnym.

d. Dodatek (*Appendix*) - dokument uzupełniający, który wyjaśnia lub uwypukla zawartość aneksów, opracowywany wtedy gdy włączenie wszystkich szczegółowych informacji do treści aneksu uczyniłoby go nieczytelnym.

e. Zmiana (do dokumentu AP) (*Change*) - numerowana kolejno modyfikacja opracowana według zaleceń zawartych w niniejszej publikacji, mająca zastosowanie do wszystkich egzemplarzy dokumentu AP. Zmiany są drukowane i ogłaszane w ten sam sposób jak publikacja podstawowa. Patrz także: Zmiana. Jest to poprawka lub zmiana: istotna lub redakcyjna do dokumentu normatywnego.

   UWAGA: Zmiana (do dokumentu AP) jest numerowana kolejno i dotyczy wszystkich egzemplarzy dokumentu normatywnego. Ogłaszana jest w taki sam sposób jak dokument podstawowy.

f. Jednolitość (*Commonality*) - stan, w którym wykorzystywana jest ta sama doktryna, procedury lub sprzęt.

g. Kompatybilność (*Compatibility*) - właściwość produktów, procesów lub usług do wspólnego wykorzystywania w określonych warunkach, w celu spełnienia założonych wymagań bez powodowania niedopuszczalnego wzajemnego oddziaływania.

h. Poprawka (*Correction*) - usunięcie błędów drukarskich, językowych lub innych błędów im podobnych z opublikowanego tekstu dokumentu normatywnego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

   UWAGA: Poprawka, w zależności od potrzeb, może być przedstawiona w wydanym osobno arkuszu poprawki lub w nowym wydaniu dokumentu normatywnego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

i. Prowadzący (*Custodian*) - gremium zaangażowane przez organ zlecający lub grupę roboczą jako ich przedstawiciel podczas opracowywania projektów dokumentów normatywnych. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

UWAGA: Funkcja przydzielana zwykle krajowi, który z kolei nominuje osobę odpowiedzialną przed organem zlecającym za opiniowanie dokumentu przez grupę roboczą.

j. Projekt (*Draft*) - wstępna wersja robocza dokumentu standaryzacyjnego w trakcie opracowywania.

k. Projekt dokumentu standaryzacyjnego (*Draft standard*) - proponowany dokument standaryzacyjny udostępniany powszechnie w celu jego zaopiniowania, poddania głosowaniu lub w celu zatwierdzenia. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

UWAGI:

1) W procesie opracowywania lub zmiany do dokumentu standaryzacyjnego wyróżnia się dwa rodzaje projektów:

   (a) Projekt studyjny: projekt opracowany przez prowadzącego lub grupę roboczą w fazie gdy opracowywany jest dokument normatywny, STANAG lub AP, albo zmiana do niego.

   (b) Projekt ratyfikacyjny: końcowy projekt studyjny STANAG-u, zatwierdzony oraz w formie do rozpowszechnienia do poszczególnych krajów w celu ratyfikacji.

2) Projekty są numerowane kolejno.

l. Wydanie (*Edition*) - nowy nakład publikacji, który zastępuje poprzedni. Nowe wydanie dokumentu STANAG identyfikowane jest poprzez numer, a publikacji AP identyfikowane jest poprzez kolejne litery alfabetu umieszczone w nawiasach po numerze w nazwie skróconej, lub poprzez liczby arabskie.

m. Załącznik (*Enclosure*) - dokument uzupełniający stanowiący jedną całość, przesyłany wraz z innym, dokumentem przewodnim.

UWAGA: Załącznik może posiadać aneksy.

n. Ilustracja (*Figure*) - wykres lub rysunek, który uwypukla lub wyjaśnia treść dokumentu głównego.

o. Implementacja (*Implementation*) - w standaryzacji NATO, wypełnienie przez kraj członkowski zobowiązań określonych w dokumencie normatywnym.

p. Zamienność (*Interchangeability*) - możliwość zastąpienia jednego wyrobu, procesu lub usługi przez inny, tak aby były spełnione te same wymagania.

q. Interoperacyjność (*Interoperability*) - zdolność sił zbrojnych Sojuszu oraz, jeśli potrzeba, sił zbrojnych państw programu Partnerstwo dla Pokoju i innych państw, do wspólnego szkolenia, ćwiczeń oraz skutecznego wykonywania przydzielonych zadań.

r. Data Obowiązywania w NATO (*NATO Effective Date - NED*) - data wejścia w życie dokumentu normatywnego NATO lub zmiany do niego.

s. Porozumienie Standaryzacyjne NATO (*NATO Standardization Agreement*) - zapis porozumienia pomiędzy kilkoma lub wszystkimi państwami członkowskimi o zastosowaniu takiego samego lub podobnego sprzętu wojskowego, amunicji, zaopatrzenia i zapasów, a także procedur operacyjnych, logistycznych i administracyjnych. Krajowa akceptacja publikacji sojuszniczej NATO wydanej przez Agencję Standaryzacyjną NATO może zostać zapisana jako porozumienie standaryzacyjne, nazywane także "STANAG".

t. Program Standaryzacyjny NATO (*NATO Standardization Programme - NSP*) -program kroczący zawierający ułożone w kolejności, zatwierdzone Cele Standaryzacyjne oparte

na uzgodnionych wymaganiach standaryzacyjnych krajów członkowskich i gremiów NATO, realizowany wg trybu standaryzacyjnego "top-down" (z góry na dół) lub "bottom-up" (z dołu do góry).

UWAGA: NSP zawiera cele standaryzacyjne oraz związane z nimi zadania standaryzacyjne wynikające z trybu standaryzacyjnego "top-down" oraz tradycyjnego "bottom-up".

u. Nowe wydanie (*New edition*) - nowy nakład dokumentu normatywnego różniący się od wydania poprzedniego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

UWAGI:

1) Nawet jeżeli do treści dokumentu normatywnego włączono tylko treść istniejących arkuszy poprawek lub zmian, to nowy tekst stanowi nowe wydanie.
2) Nowe wydanie zastępuje wydanie poprzednie.
3) Nowe wydanie w przypadku STANAG-u identyfikowane jest poprzez kolejny numer, a w przypadku AP poprzez kolejne litery alfabetu.

v. Dokument normatywny (*Normative document*) - dokument ustalający zasady, wytyczne lub charakterystyki odnoszące się do różnych rodzajów działalności lub ich wyników. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

UWAGI:

1) Termin "dokument normatywny" jest terminem rodzajowym, obejmującym takie dokumenty jak: normy, specyfikacje techniczne, kodeksy postępowania i przepisy.
2) Przez "dokument" należy rozumieć jakikolwiek nośnik z utrwaloną na nim lub w nim informacją.
3) Terminy dotyczące różnych rodzajów dokumentów normatywnych są definiowane przy założeniu, że dokument i jego treść stanowią wyodrębnioną całość. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).
4) W standaryzacji NATO, dokumentami normatywnymi są Porozumienia Standaryzacyjne NATO (STANAG) i Publikacje Sojusznicze (AP).

w. Standaryzacja Operacyjna (*Operational Standardization*) - opracowywanie dokumentów standaryzacyjnych dotyczących zagadnień wojskowych, takich jak koncepcje, doktryna, taktyka, techniki, logistyka, szkolenie, organizacje, meldunki, formularze, mapy i tabele. (AAP-6)

x. Okres ważności (*Period of validity*) - okres, w którym dokument normatywny jest aktualny, trwający od daty jego wejścia w życie ("data obowiązywania"), w wyniku decyzji upoważnionej jednostki organizacyjnej, do momentu jego wycofania lub zastąpienia. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

y. Ogłoszenie (*Promulgation*) - w standaryzacji NATO formalne oświadczenie wydanie przez Dyrektora NSA, które wprowadza w życie dokument normatywny w NATO.

UWAGA: Ogłoszenie następuje, gdy odpowiednia liczba krajów zaaprobowała lub ratyfikowała dokument normatywny.

z. Propozycja (*Proposal*) - propozycja stanowi początkowy etap opracowywania dokumentu STANAG. Propozycje Standaryzacyjne przedkładane są przez kraje i gremia NATO na odpowiednich formularzach do odpowiednich Organów Zlecających.

aa. Ratyfikacja (*Ratification*) - deklaracja, w której kraj członkowski formalnie akceptuje, z zastrzeżeniami lub bez, treść porozumienia standaryzacyjnego NATO (AAP-6).

ab. Dodruk (*Reprint*) - nowy nakład dokumentu normatywnego nie różniący się od wydania poprzedniego. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

ac. Zastrzeżenie (*Reservation*) - w standaryzacji NATO, wyrażone przez kraj członkowski stwierdzenie opisujące część porozumienia standaryzacyjnego, która nie będzie implementowana lub będzie implementowana z ograniczeniami (AAP-6).

ad. Przegląd (*Review*) - działanie polegające na sprawdzeniu dokumentu normatywnego w celu określenia, czy powinien on być potwierdzony, zmieniony lub wycofany. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

UWAGA: W standaryzacji NATO, ogłoszony STANAG podlega przeglądowi co najmniej raz na trzy lata w celu określenia jego ważności.

ae. Nowelizacja (*Revision*) - wprowadzenie wszystkich niezbędnych zmian treści merytorycznej i sposobu prezentacji dokumentu normatywnego.

UWAGA: Wynikiem nowelizacji jest w nowe wydanie dokumentu normatywnego.

af. Nazwa Skrócona (*Short title*) - krótka, identyfikująca kombinacja liter i/ lub cyfr przyporządkowana dokumentowi lub urządzeniu w celu uproszczenia lub bezpieczeństwa.

ag. Norma (*Standard*) - dokument przyjęty na zasadzie konsensu i zatwierdzony przez upoważnioną jednostkę organizacyjną ustalający - do powszechnego i wielokrotnego stosowania - zasady, wytyczne lub charakterystyki odnoszące się do różnych rodzajów lub ich wyników i zmierzający do uzyskania optymalnego stopnia uporządkowania w określonym zakresie

UWAGA: Zaleca się, aby normy były oparte na osiągnięciach zarówno nauki, techniki, jak i praktyki oraz miały na celu uzyskanie optymalnych korzyści społecznych. (*ISO/IEC Dyrektywa 2*).

ah. Standaryzacja (*Standardization*) - opracowywanie i wdrażanie koncepcji, doktryn, procedur i rozwiązań w celu osiągnięcia i utrzymania pożądanego poziomu kompatybilności, zamienności lub powszechności w obszarze operacyjnym, procedur, materiałowo-technicznym i administracyjnym dla osiągnięcia interoperacyjności.

ai. Propozycja Standaryzacyjna (*Standardization Proposal*) - początkowy etap opracowywania dokumentu normatywnego.

aj. Cel Standaryzacyjny (*Standardization Objective*) - w NATO jest to precyzyjne wskazanie zadań, które mają być wykonane w ramach określonego wymagania standaryzacyjnego.

ak. Wymaganie Standaryzacyjne (*Standardization Requirement*) - w NATO jest to ogólne oświadczenie wskazujące na poziomy standaryzacji, które powinny być osiągnięte w określonym obszarze operacyjnym, materiałowo -technicznym, administracyjnym oraz związanych z nim procedur.

al. Zadanie Standaryzacyjne (*Standardization Task*) - szczegółowy opis zadań i przedsięwzięć koniecznych do osiągnięcia celu standaryzacyjnego.

am. Faza Studyjna (*Study Draft*) - działania w celu wytworzenia dokumentu normatywnego trwające od potwierdzenia ważności propozycji standaryzacyjnej przez organ zlecający do zatwierdzenia przez kraje ostatecznego projektu studyjnego.

an. Suplement (*Supplement*) - oddzielna publikacja powiązana z publikacją główną, zawierająca informacje dodatkowe lub skrót informacji, które ze względu na swoją objętość lub charakter nie mogą być zawarte w publikacji podstawowej.

UWAGA: Suplement powinien dotyczyć większości posiadaczy publikacji podstawowej.

ao. Organ Zlecający (*Tasking Authority*) - wyższe gremium NATO, które jest upoważnione do przydzielania zadań grupom podporządkowanym dotyczących wytwarzania dokumentów STANAG i AP.

ap. Potwierdzenie ważności (*Validation*) - ocena propozycji standaryzacyjnej przez Organ Zlecający według określonych kryteriów przed zatwierdzeniem opracowywania dokumentu STANAG.

Dz.Urz.MON.04.13.142

DECYZJA Nr 292/MON MINISTRA OBRONY NARODOWEJ

z dnia 1 października 2004 r.

w sprawie wprowadzenia w resorcie obrony narodowej "Wytycznych w sprawie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz realizacji zadań normalizacyjnych, wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego"

(Dz. Urz. MON z dnia 25 października 2004 r.)

Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji

Na podstawie § 1 pkt 11 lit. f i § 2 pkt 14 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 9 lipca 1996 r. w sprawie szczegółowego zakresu działania Ministra Obrony Narodowej (Dz. U. Nr 94, poz. 426), w związku z § 3 ust. 2 pkt 2 rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 23 grudnia 2002 r. w sprawie działalności normalizacyjnej związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa (Dz. U. Nr 239, poz. 2038) - w celu określenia zasad udziału komórek i jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej w procesie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych, a także realizacji zadań normalizacyjnych, wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego - ustala się, co następuje:

1. Wprowadza się do użytku w resorcie obrony narodowej "Wytyczne w sprawie uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz realizacji zadań normalizacyjnych, wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego", stanowiące załącznik do decyzji.
2. Decyzja wchodzi w życie po upływie 14 dni od dnia ogłoszenia.

ZAŁĄCZNIK

WYTYCZNE W SPRAWIE UZGADNIANIA WOJSKOWYCH I SOJUSZNICZYCH WYMAGAŃ STANDARYZACYJNYCH ORAZ REALIZACJI ZADAŃ NORMALIZACYJNYCH WYNIKAJĄCYCH Z PROGRAMU STANDARYZACYJNEGO ORGANIZACJI TRAKTATU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO

Rozdział 1

Postanowienia ogólne

1. Wytyczne określają zasady uzgadniania Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz realizacji zadań normalizacyjnych, wynikających z Programu Standaryzacyjnego Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego.
2. Użyte w wytycznych określenia oznaczają:

1) **NATO** - Organizacja Traktatu Północnoatlantyckiego;
2) **Cele Sił Zbrojnych** - Cele Sił Zbrojnych NATO i Wymagania Długoterminowe dla Rzeczypospolitej Polskiej;
3) **Cel Standaryzacyjny** - precyzyjne wskazanie zadań, które mają być wykonane w ramach określonego Sojuszniczego Wymagania Standaryzacyjnego;

4) **dokumenty standaryzacyjne NATO** - Porozumienia Standaryzacyjne NATO (STANAG) i Publikacje Sojusznicze;
5) **implementacja (wdrożenie)** - wypełnienie przez państwo członkowskie NATO zobowiązań, określonych w dokumencie normatywnym;
6) **komórki resortowej służby normalizacyjnej** - komórki wewnętrzne w Sztabie Generalnym WP i rodzajach Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej, zwanych dalej "Siłami Zbrojnymi RP", powołane do realizacji zadań z zakresu normalizacji związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa;
7) **koordynatorzy Celów Sił Zbrojnych** - wyznaczone osoby funkcyjne, odpowiedzialne za terminową realizację zadań związanych z planowaniem i implementacją Celów Sił Zbrojnych oraz monitorowanie stanu ich realizacji, w szczególności analizowanie propozycji Celów Sił Zbrojnych, przy uwzględnieniu priorytetów rozwoju Sił Zbrojnych RP, opracowywanie stanowiska względem nich wraz z zaleceniami dla wykonawców i współwykonawców, koordynację ich działań oraz sprawozdawczość w tym zakresie;
8) **Księga Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych** - zbiór Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych i Propozycji Standaryzacyjnych, zgłoszonych podczas opiniowania Księgi Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych;
9) **Księga Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych** - zbiór Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych, wyselekcjonowanych spośród Celów Sił Zbrojnych;
10) **Porozumienie Standaryzacyjne NATO (STANAG)** - dokument standaryzacyjny NATO, którego treścią jest porozumienie pomiędzy kilkoma lub wszystkimi państwami członkowskimi NATO, dotyczący zastosowania takiego samego lub podobnego sprzętu wojskowego, amunicji, pozycji zaopatrzenia lub zapasów albo procedur operacyjnych, logistycznych i administracyjnych; krajowa akceptacja Publikacji Sojuszniczej, wydanej przez Agencję Standaryzacyjną NATO może zostać zapisana jako porozumienie standaryzacyjne;
11) **Program Standaryzacyjny NATO** - program "kroczący", zawierający zatwierdzone Cele Standaryzacyjne, obejmujące Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne oraz związane z nimi Zadania Standaryzacyjne;
12) **Propozycja Standaryzacyjna** - dokument ustalonego wzoru, zawierający m.in. uzasadnienie potrzeby opracowania dokumentu standaryzacyjnego NATO;
13) **Publikacja Sojusznicza** - dokument standaryzacyjny NATO, na stosowanie którego - jako wspólnego dokumentu wdrożeniowego - zgadzają się wszystkie lub kilka państw członkowskich NATO;
14) **ratyfikacja** - deklaracja, w której państwo członkowskie NATO formalnie akceptuje, z zastrzeżeniami lub bez zastrzeżeń, treść Porozumienia Standaryzacyjnego NATO;
15) **Sojusznicze Wymagania Standaryzacyjne** - Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne, uzupełnione wymaganiami, wynikającymi z Propozycji Standaryzacyjnych;
16) **Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne** - określone przez właściwe władze NATO poziomy standaryzacji, które powinny być osiągnięte w obszarze operacyjnym, materiałowo-technicznym, administracyjnym oraz związanych z nim procedur;
17) **współwykonawcy Celów Sił Zbrojnych** - wyznaczone osoby funkcyjne, odpowiedzialne za terminową realizację zadań w obszarze wyznaczonym przez koordynatorów Celów Sił Zbrojnych, z wyjątkiem uzgadniania z koordynatorami realizacji finansowej poszczególnych zadań;
18) **wykonawcy Celów Sił Zbrojnych** - wyznaczone osoby funkcyjne, odpowiedzialne za terminową realizację uzgodnionych z koordynatorami zadań na etapie planowania i implementacji Celów Sił Zbrojnych, w szczególności analizowanie propozycji rozwoju Sił Zbrojnych RP, przy uwzględnieniu zaleceń koordynatorów, opracowywanie stanowiska względem nich, przygotowywanie sprawozdań w tym zakresie, jak również uzgadnianie z koordynatorami realizacji finansowej poszczególnych zadań;
19) **Zadanie Standaryzacyjne** - szczegółowy opis przedsięwzięć koniecznych do osiągnięcia Celu Standaryzacyjnego.

Rozdział 2

Uzgadnianie Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych

3. Wojskowe Wymagania Standaryzacyjne (WWS) stanowią integralną część propozycji Celów Sił Zbrojnych określonej edycji.

4. Analiza WWS realizowana jest - do czasu sformułowania stanowiska Sił Zbrojnych RP wobec ostatecznej propozycji Celów Sił Zbrojnych - przez koordynatorów, wykonawców i współwykonawców Celów Sił Zbrojnych, zgodnie z odrębnie określonym harmonogramem.

5. W celu wsparcia procesu analizy WWS, powołuje się zespół wsparcia normalizacyjnego, zwany dalej "zespołem wsparcia", składający się z przedstawicieli służby normalizacyjnej resortu obrony narodowej.

6. Wsparcie normalizacyjne procesu, o którym mowa w pkt 5, realizowane jest przez udzielanie, stosownie do potrzeb, informacji koordynatorom, wykonawcom i współwykonawcom Celów Sił Zbrojnych o dostępnych zagranicznych i krajowych dokumentach normalizacyjnych, stanowisku strony polskiej odnośnie ratyfikacji Porozumień Standaryzacyjnych NATO (STANAG) oraz planowanych do realizacji bądź rozpoczętych pracach, w ramach programu i planu prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej.

7. Zespół wsparcia pełni na rzecz delegacji ds. negocjacji Celów Sił Zbrojnych z władzami wojskowymi NATO rolę konsultanta w sprawach dotyczących działalności normalizacyjnej, związanej z obronnością i bezpieczeństwem państwa.

8. Zespół wsparcia zostaje rozwiązany po akceptacji stanowiska Sił Zbrojnych RP wobec ostatecznej propozycji Celów Sił Zbrojnych.

9. Zbiór WWS, wyselekcjonowanych spośród Celów Sił Zbrojnych, zamieszcza się w Księdze Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (Księdze MSR).

10. Opiniowanie Księgi MSR organizuje Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji, zwane dalej "Centrum", przy udziale komórek resortowej służby normalizacyjnej.

11. W procesie opiniowania Księgi MSR należy uwzględnić udział koordynatorów Celów Sił Zbrojnych.

12. Opiniowanie Księgi MSR w Sztabie Generalnym WP i dowództwach rodzajów Sił Zbrojnych RP koordynują komórki resortowej służby normalizacyjnej.

13. Opiniujący przedstawiają, w formacie opracowanym przez Centrum, swoje stanowisko odnośnie WWS, dotyczące Celów Sił Zbrojnych w ich obszarze odpowiedzialności oraz mogą oni zgłaszać nowe Propozycje Standaryzacyjne, nieuwzględnione w Księdze MSR.

14. Na podstawie uzyskanych odpowiedzi oraz zgłoszonych propozycji, o których mowa w pkt 13, Centrum opracowuje stanowisko krajowe do Księgi MSR, które po zatwierdzeniu przez Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej, przekazywane jest do Polskiego Przedstawiciela Wojskowego przy Komitecie Wojskowym NATO.

Rozdział 3

Uzgadnianie Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych

15. Uzgodniony przez państwa NATO zbiór WWS i Propozycje Standaryzacyjne, zgłoszone w procesie opiniowania Księgi MSR, zamieszczane są w Księdze Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (Księdze ASR).

16. Księga ASR podlega procesowi opiniowania przez państwa NATO. Celem opiniowania jest zidentyfikowanie i wydanie opinii odnośnie powstałych różnic w porównaniu z Księgą MSR.

17. Opiniowanie Księgi ASR w resorcie obrony narodowej organizuje Centrum, przy udziale komórek resortowej służby normalizacyjnej.

18. W procesie opiniowania Księgi ASR uwzględnia się udział koordynatorów Celów Sił Zbrojnych.

19. Opiniowanie Księgi ASR w Sztabie Generalnym WP i dowództwach rodzajów Sił Zbrojnych RP koordynowane jest przez komórki resortowej służby normalizacyjnej.

20. Opiniujący przedstawiają, w formacie opracowanym przez Centrum, stanowisko odnośnie Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych (SWS), dotyczących Celów Sił Zbrojnych w ich obszarze odpowiedzialności.

21. Na podstawie uzyskanych odpowiedzi, Centrum opracowuje stanowisko krajowe do Księgi ASR, które po zatwierdzeniu przez Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej, przekazywane jest do Polskiego Przedstawiciela Wojskowego przy Komitecie Wojskowym NATO.

22. Korespondencja, związana z opiniowaniem Księgi ASR oraz Księgi MSR, odbywa się elektronicznie i zgodnie z obowiązującymi przepisami o ochronie informacji niejawnych.

Rozdział 4

Realizacja zadań normalizacyjnych wynikających z Programu Standaryzacyjnego NATO

23. Zbiór zatwierdzonych Celów Standaryzacyjnych NATO, wynikających z uzgodnionych SWS oraz Zadań Standaryzacyjnych, stanowi Program Standaryzacyjny NATO.

24. Resort obrony narodowej realizuje Program Standaryzacyjny NATO poprzez uczestnictwo swoich przedstawicieli w gremiach standaryzacyjnych NATO, opracowujących lub aktualizujących dokumenty standaryzacyjne NATO, a także poprzez planowanie i realizację tematów prac normalizacyjnych, w ramach programów i planów prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej.

25. Przedstawiciele resortu obrony narodowej, uczestniczący w opracowywaniu dokumentów standaryzacyjnych NATO są odpowiedzialni za zawierane w nich treści, które muszą być zgodne z priorytetami określonymi w aktualnie obowiązującym "Programie rozwoju Sił Zbrojnych RP", zwanego dalej "Programem rozwoju" oraz w planach dziedzinowych, funkcjonalnych i specjalistycznych, w zakresie odnoszącym się do zadań wynikających z Celów Sił Zbrojnych oraz Praskich Zobowiązań na rzecz Zdolności Obronnych.

26. Na podstawie analizy Celów Standaryzacyjnych NATO i po uwzględnieniu zasobów krajowej i resortowej bazy dokumentów normalizacyjnych, kierownicy komórek i jednostek organizacyjnych zgłaszają tematy prac normalizacyjnych, celem ich ujęcia w programie i planie prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej. Realizację tematów prac normalizacyjnych określają reguły prac normalizacyjnych w resorcie obrony narodowej.

27. Kierownicy, o których mowa w pkt 26, sprawują nadzór nad postępem realizacji zgłoszonych prac normalizacyjnych oraz współpracują w tym zakresie z Centrum.

28. W oparciu o wyniki zrealizowanych prac normalizacyjnych, dokonuje się krajowej akceptacji dokumentu standaryzacyjnego NATO, związanego z określonym Celem Standaryzacyjnym NATO. Akceptacja taka realizowana jest poprzez ratyfikowanie dokumentu oraz wskazanie daty jego wdrożenia.

29. Szczegółowy plan udziału komórek i jednostek organizacyjnych resortu obrony narodowej w procesie uzgadniania WWS i SWS, a także w realizacji zadań normalizacyjnych, wynikających z Programu Standaryzacyjnego NATO, określa załącznik do wytycznych.

30. Koordynatorem procesu opracowywania krajowych odpowiedzi do NATO w sprawie ratyfikacji i implementacji postanowień dokumentów standaryzacyjnych NATO jest dyrektor Centrum. Proces ten odbywa się zgodnie z obowiązującą w resorcie obrony narodowej "Instrukcją postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego".

Rozdział 5

Odpowiedzialność za realizację zadań na rzecz Wojskowych i Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych oraz Programu Standaryzacyjnego NATO

31. Za realizację zadań, określonych w niniejszych wytycznych, odpowiadają:

1) Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej, w zakresie:
   a) sprawowania ogólnego nadzoru nad procesem opiniowania i uzgadniania WWS i SWS,
   b) ustalania zakresu udziału podporządkowanych mu komórek i jednostek organizacyjnych w procesie wypracowywania stanowiska krajowego do Księgi MSR i Księgi ASR oraz wydawania wytycznych, w zakresie sporządzania dokumentów do Programu rozwoju,
   c) powoływania zespołu wsparcia,

d) zatwierdzania stanowiska krajowego do Księgi MSR i Księgi ASR oraz określania formy jego przekazania do NATO;

2) Szef Sztabu Generalnego WP, w zakresie:
   a) określania zasad uczestnictwa przedstawicieli Sztabu Generalnego WP w procesie opiniowania i uzgadniania WWS i SWS oraz ustalania priorytetów Sił Zbrojnych RP celem ich uwzględnienia w Celach Sił Zbrojnych, a także Programie rozwoju,
   b) kierowania przedstawicieli Sztabu Generalnego WP do prac w zespole wsparcia,
   c) współpracy z Sekretarzem Stanu - I Zastępcą Ministra Obrony Narodowej w procesie wypracowywania i zatwierdzania stanowiska krajowego do Księgi MSR i Księgi ASR oraz udzielania w tym zakresie wytycznych Polskiemu Przedstawicielowi Wojskowemu przy Komitecie Wojskowym NATO,
   d) informowania Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej o wynikach prac, w zakresie opiniowania i uzgadniania WWS i SWS przez Sztab Generalny WP;
3) Podsekretarz Stanu do spraw Polityki Obronnej, w zakresie:
   a) koordynowania procesu opiniowania i uzgadniania WWS i SWS poza resortem obrony narodowej oraz wydawania w tym zakresie stosownych wytycznych i ustaleń,
   b) uwzględniania w stanowiskach krajowych do Księgi MSR i Księgi ASR priorytetowych zadań, wynikających z procesu planowania obronnego oraz wytycznych NATO i Unii Europejskiej,
   c) kierowania, stosownie do potrzeb, przedstawicieli podporządkowanych mu komórek i jednostek organizacyjnych do prac w zespole wsparcia;
4) dowódcy rodzajów Sił Zbrojnych RP, w zakresie:
   a) określania zasad uczestnictwa swoich przedstawicieli w procesie opiniowania i uzgadniania WWS i SWS oraz ustalania priorytetowych potrzeb, każdy w swoim zakresie działania, celem ich uwzględnienia w Celach Sił Zbrojnych, a także Programie rozwoju,
   b) kierowania przedstawicieli do prac w zespole wsparcia,
   c) informowania Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej, poprzez Szefa Sztabu Generalnego WP, o postępach i wynikach prac w zakresie opiniowania i uzgadniania WWS i SWS;
5) dyrektorzy (szefowie) komórek organizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej, Dowódca Garnizonu Warszawa, Komendant Główny Żandarmerii Wojskowej oraz Szef Wojskowych Służb Informacyjnych, w zakresie:
   a) opiniowania i uzgadniania WWS i SWS,
   b) zgłaszania potrzeb, każdy w swoim zakresie działania, stosownie do wytycznych Szefa Sztabu Generalnego WP, do uwzględnienia ich w Celach Sił Zbrojnych, a także Programie rozwoju,
   c) kierowania, stosownie do potrzeb, przedstawicieli podporządkowanych im komórek i jednostek organizacyjnych do prac w zespole wsparcia,
   d) informowania, każdy w swoim zakresie działania, Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej o wynikach opiniowania i uzgadniania WWS i SWS;
6) Dyrektor Centrum, w zakresie:
   a) organizowania procesu opiniowania i uzgadniania WWS i SWS oraz współdziałania w tym zakresie z komórkami i jednostkami organizacyjnymi resortu obrony narodowej,
   b) udostępniania komórkom i jednostkom organizacyjnym resortu obrony narodowej zbioru posiadanych dokumentów normalizacyjnych oraz dokumentów standaryzacyjnych NATO, w tym ich tłumaczeń,
   c) wnioskowania w sprawie powołania przez Sekretarza Stanu - I Zastępcę Ministra Obrony Narodowej zespołu wsparcia oraz zapewniania jego prawidłowego funkcjonowania,
   d) sporządzania, w oparciu o pozyskane opinie, projektu stanowiska krajowego do Księgi MSR i Księgi ASR oraz przedstawiania go Sekretarzowi Stanu - I Zastępcy Ministra Obrony Narodowej do zatwierdzenia, a następnie przesłania do Polskiego Przedstawiciela Wojskowego przy Komitecie Wojskowym NATO,
   e) zabezpieczania realizacji zadań, wynikających z Programu Standaryzacyjnego NATO, w ramach programu i planu prac normalizacyjnych Ministerstwa Obrony Narodowej oraz uwzględniania ich wyników w sprawozdaniu rocznym z działalności normalizacyjnej dla Ministra Obrony Narodowej.

Załącznik

PLAN UDZIAŁU KOMÓREK I JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH RESORTU OBRONY NARODOWEJ W PROCESIE UZGADNIANIA WOJSKOWYCH I SOJUSZNICZYCH WYMAGAŃ STANDARYZACYJNYCH A TAKŻE W REALIZACJI ZADAŃ NORMALIZACYJNYCH WYNIKAJĄCYCH Z PROGRAMU STANDARYZACYJNEGO ORGANIZACJI TRAKTATU PÓŁNOCNOATLANTYCKIEGO

Lp.	Nazwa przedsięwzięcia	Termin realizacji	Realizacja	Uwagi
1	Akceptacja dokumentu "Koordynatorzy, wykonawcy i współwykonawcy Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla Rzeczypospolitej Polskiej"	wg oddzielnego harmonogramu	Minister Obrony Narodowej	
2	Powołanie zespołu wsparcia normalizacyjnego	do czterech tygodni po akceptacji dokumentu w pkt 1	Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej	uwzględniając komórki resortowej służby normalizacyjnej
3	Analiza Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych zawartych w Celach Sił Zbrojnych	od zrealizowania pkt 2 do czasu wykonania pkt 4	Koordynatorzy, wykonawcy, współwykonawcy Celów Sił Zbrojnych	konsultacje z zespołem wsparcia normalizacyjnego
4	Akceptacja "Stanowiska Sił Zbrojnych RP wobec Wstępnej Propozycji Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla Rzeczypospolitej Polskiej"	wg oddzielnego harmonogramu	Minister Obrony Narodowej	
5	Rozmowy Negocjacyjne - "Połączone Konsultacje"	wrzesień-grudzień roku nieparzystego	Delegacja ds. Negocjacji Celów Sił Zbrojnych	możliwe konsultacje z zespołem wsparcia normalizacyjnego
6	Akceptacja "Stanowiska Sił Zbrojnych RP wobec Ostatecznej Propozycji Celów Sił Zbrojnych NATO i Wymagań Długoterminowych dla Rzeczypospolitej Polskiej"	wg oddzielnego harmonogramu	Minister Obrony Narodowej	rozwiązanie zespołu normalizacyjnego
7	Dystrybucja i opiniowanie Księgi MSR w resorcie obrony narodowej	lipiec-sierpień roku parzystego	Dyrektor WCNJiK	po otrzymaniu Księgi MSR z Agencji Standaryzacyjnej NATO
8	Akceptacja stanowiska krajowego do Księgi MSR	koniec sierpnia lub początek września roku parzystego	Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej	
9	Przekazanie stanowiska krajowego do Księgi MSR	koniec pierwszego tygodnia września roku parzystego	Dyrektor WCNJiK	
10	Dystrybucja i opiniowanie Księgi ASR w resorcie obrony narodowej	październik roku parzystego	Dyrektor WCNJiK	po otrzymaniu Księgi ASR z Agencji Standaryzacyjnej NATO
11	Akceptacja stanowiska krajowego do Księgi ASR	październik roku parzystego	Sekretarz Stanu - I Zastępca Ministra Obrony Narodowej	
12	Przekazanie stanowiska krajowego do Księgi ASR	październik roku parzystego	Dyrektor WCNJiK	
13	Konferencja Koordynacyjna Sojuszniczych Wymagań Standaryzacyjnych	listopad roku parzystego	Przedstawiciel SZ RP do NCSREPS	
14	Harmonizacja Celów Standaryzacyjnych	styczeń roku nieparzystego	NCSREPS	
15	Zatwierdzenie Celów Standaryzacyjnych	styczeń roku nieparzystego	Odpowiedni Wyższy Komitet NATO	
16	Przydzielenie Celów Standaryzacyjnych do realizacji	styczeń roku nieparzystego	Odpowiednie gremia standaryzacyjne NATO	

Załącznik VII

Standaryzacja doktryn i dokumentów doktrynalnych w Siłach Zbrojnych RP

ZESZYTY NAUKOWE WSOWLąd

Nr 1 (135) 2005 ISSN 1731-8157

Władysław GWIZD*
Robert WOŹNIAK

STANDARYZACJA DOKTRYN I DOKUMENTÓW DOKTRYNALNYCH W SIŁACH ZBROJNYCH RP

Proces dostosowania dokumentów funkcjonujących w SZRP do występujących potrzeb rozpoczął się w 1994 roku z chwilą włączenia Polski do programu Partnerstwa dla Pokoju. W momencie naszego wstąpieniu do NATO uległ on jeszcze znacznemu przyśpieszeniu. Praktycznie z dnia na dzień otwarty został dostęp do kilkuset publikacji sojuszniczych, które dotąd pozostawały poza zasięgiem. Rozpoczął się tym samym nowy okres prac związanych z dostosowywaniem treści publikacji funkcjonujących w SZ RP do nowych potrzeb. Szczególną rolę w pokonywaniu bariery interoperacyjności odgrywa realizacja przedsięwzięć związanych z procesem normalizacyjnym. Jednym z jego elementów jest opracowanie doktryn i dokumentów doktrynalnych, które mają kluczowe znaczeniE dla wspólnej polityki sojuszu.

Pozyskiwanie publikacji

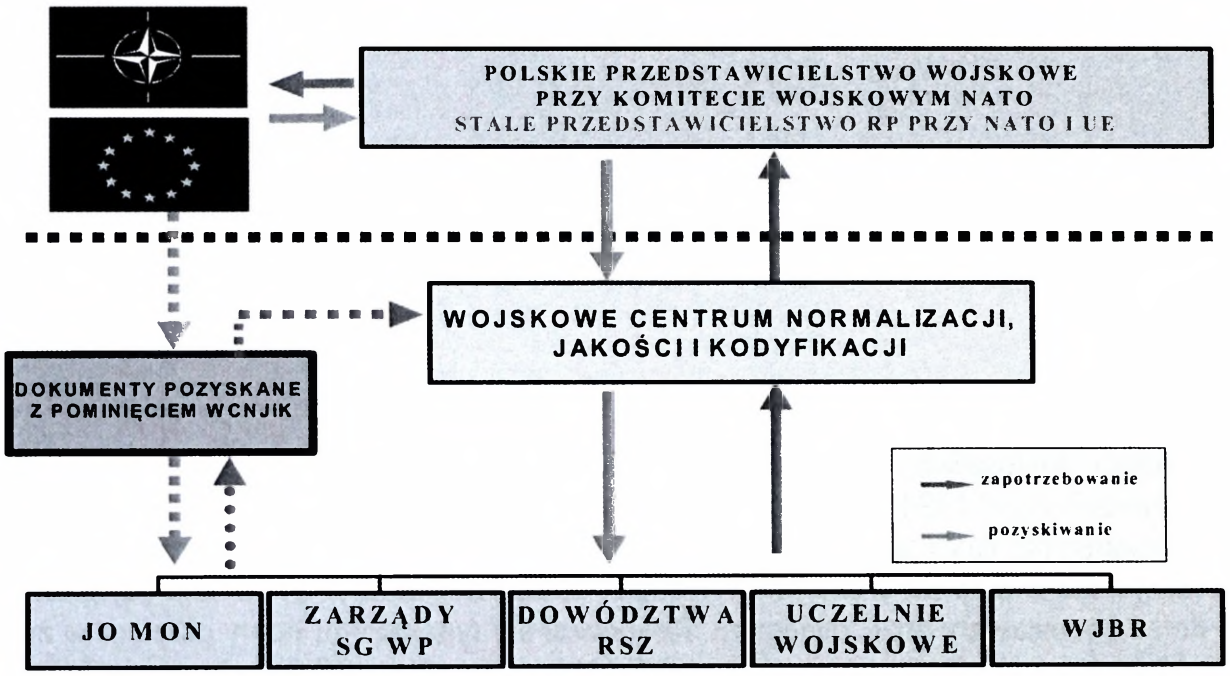
Wojskowe Centrum Normalizacji, Jakości i Kodyfikacji (WCN,JiK) organizuje i odpowiada za pozyskiwanie dokumentów doktrynalnych NATO. Dokumenty te WCN,JiK otrzymuje na podstawie zbiorczego zapotrzebowania składanego przez zainteresowane pozyskaniem osoby lub komórki i jednostki organizacyjne.

Publikacje mogą być także pozyskiwane z pominięciem WCN,JiK w ramach bezpośredniej współpracy komórek i jednostek organizacyjnych z NATO, przez indywidualnych odbiorców w zakresie wynikającym z ich obowiązku służbowego, a także z wykorzystaniem dostępu do jawnej lub niejawnej poczty elektronicznej oraz bazy danych dokumentów standaryzacyjnych. Fakt pozyskania dokumentu indywidualny odbiorca powinien zgłosić do WCN,JiK celem porównania z krajowym zasobem dokumentów normalizacyjnych. Udostępniony przez NATO dokument jest przekazywany do WCN,JiK, które dokonuje jego wstępnej kwalifikacji w celu określenia przedmiotu regulacji. Następnie podlega on procedurze oceny pod względem potrzeb obronności i bezpieczeństwa państwa, zgodnie z regułami prac normalizacyjnych oraz pod kątem celowości włączenia do krajowego zasobu dokumentów normalizacyjnych.

---

* ppłk dypl. inż. Władysław GWIZD, mjr mgr inż. Robert WOŹNIAK – Sztab Generalny WP

Kolejnymi etapami prac WCN,JiK jest zaewidencjonowanie dokumentu w książce ewidencji wydawnictw oraz jego tłumaczenie. WCN,JiK udostępnia upoważnionym komórkom lub jednostkom organizacyjnym kserokopię oryginału dokumentu NATO znajdującego się w zbiorze oraz jego tłumaczenie, na podstawie pisemnego zapotrzebowania.



Rys.1. Pozyskiwanie dokumentów standaryzacyjnych

Hierarchia dokumentów w SZRP

W państwach NATO istnieje wypracowana na bazie długoletnich doświadczeń hierarchia dokumentów doktrynalnych zarówno w obszarze działań połączonych, jak i rodzajów sił zbrojnych. Dokumenty te podlegają procesowi ciągłej aktualizacji w specjalistycznych zespołach (grupach), których celem jest dostosowanie ich treści do uwarunkowań współczesnego pola walki oraz sytuacji polityczno-militarnej w świecie. Biorąc pod uwagę konieczność usystematyzowania dokumentów doktrynalnych w SZRP, Zarząd Doktryn i Szkolenia Sił Zbrojnych opracował narodowy układ hierarchii dokumentów. Oparty jest on na wzorcu Agencji Standaryzacyjnej NATO, gdzie dokumenty podzielono na następujące rodzaje:

1. dokument zasadniczy – AJP-01(B);
2. dokumenty kluczowe – AJP od 1 do 9;
3. dokumenty wspomagające – będące rozwinięciem dokumentów kluczowych;
4. dokumenty uzupełniające – będące publikacjami o szczegółowym charakterze, w których umieszcza się np. specjalistyczne procedury, charakterystyki uzbrojenia.

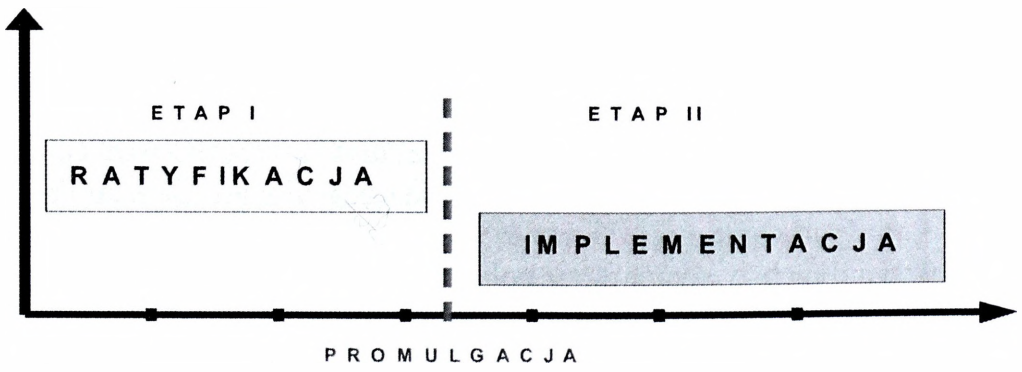
Dostosowując powyższe zasady do potrzeb SZ RP przyjęto, iż na poziomie Sztabu Generalnego WP (SG WP) będzie funkcjonował hierarchiczny układ wiodących dokumentów doktrynalnych, za opracowanie których odpowiadają poszczególne Zarządy Generalne („P") i Zarząd Wojskowej Służby Zdrowia (ZWSZ). Natomiast każdy z Rodzajów Sił Zbrojnych (RSZ) pogrupuje w ten sam sposób swoje własne dokumenty, umieszczając na ich czele, jako

publikację o nadrzędnym dla pozostałych charakterze – „Regulamin działania poszczególnego RSZ". Takie podejście do problemu pozwoliło ująć wiodące dokumenty doktrynalne w skali sił zbrojnych w ramy czterech odrębnych układów hierarchicznych – Sztabu Generalnego WP, Dowództwa Wojsk Lądowych, Dowództwa Sił Powietrznych i Dowództwa Marynarki Wojennej RP. Na dzień dzisiejszy we wszystkich stworzonych hierarchiach funkcjonuje w sumie około 150 publikacji oraz 120, które są w opracowaniu. Daje to ogólną liczbę około 270 wiodących dokumentów o charakterze doktrynalnym.

Na czele zbioru publikacji będących w sferze odpowiedzialności SG WP znajduje się wprowadzony do użytku służbowego w 2002 roku zasadniczy dla SZ RP dokument doktrynalny: „*Doktryna Narodowa – Operacje Połączone*" (OP-01), stanowiący odpowiednik sojuszniczej publikacji AJP-01/B „Allied Joint Doctrine". Oprócz niego na pierwszym poziomie umieszczono dziewięć dokumentów o kluczowej problematyce, oznaczonYCH DD/1 – polityka kadrowa, DD/2 – rozpoznanie, DD/3 – prowadzenie operacji połączonych, DD/4 – logistyka, DD/5 – planowanie (obronne, strategiczne, operacyjne), DD/6 – dowodzenie i łączność, DD/7 – szkolenie i ćwiczenia, DD/8 – finansowanie i budżetowanie, DD/9 – współpraca cywilno-wojskowa. Wymienione dokumenty kluczowe stanowią jedną z zasadniczych podstaw do opracowania, wycofywania lub uaktualniania publikacji z drugiego i trzeciego poziomu, za co odpowiedzialne są komórki organizacyjne SG WP, właściwe dla poszczególnych bloków tematycznych. Na analogicznych zasadach zbudowane są hierarchie dokumentów w poszczególnych RSZ.

Proces standaryzacji

Celem opracowania dokumentów doktrynalnych jest sporządzenie szeregu publikacji z różnych poziomów hierarchii, które w sposób jasny określą zasady działania SZ RP. Istotnym czynnikiem przy opracowaniu polskich odpowiedników dokumentów standaryzacyjnych Sojuszu jest właściwe zrozumienie problematyki standaryzacyjnej. Proces standaryzacji dzieli się na dwa etapy, ratyfikację i implementację. Implementacja obejmuje dwie grupy przedsięwzięć: **dokumentacyjną** – obejmujące tworzenie doktryn, instrukcji, metodyk, regulaminów, zasad, instrukcji, podręczników, wytycznych itp. oraz **organizacyjno-budżetową** – obejmujące zmiany w organizacji wojsk i innych instytucji, zakup nowego wyposażenia lub jego modernizację itp.



Rys. 2. Proces standaryzacji

Istotne znaczenie w procesie implementacji ma umiejętne wykorzystanie ratyfikowanych bądź pozyskanych przez stronę polską dokumentów standaryzacyjnych Sojuszu. Wyróżniamy następujące sposoby wykorzystania sojuszniczych dokumentów standaryzacyjnych w SZRP:

1. Tworzenie dokumentu narodowego będącego odpowiednikiem ratyfikowanego porozumienia standaryzacyjnego NATO.
2. Aktualizowanie istniejących dokumentów narodowych pod kątem ich zgodności z ratyfikowanymi dokumentami NATO.
3. Stosowanie tłumaczenia dokumentu z oryginału na język polski.
4. Stosowanie dokumentów NATO w oryginale.

Zasadniczym sposobem implementowania w obszarze dokumentacyjnym postanowień zawartych w ratyfikowanych przez stronę polską publikacjach NATO jest tworzenie ich narodowych odpowiedników. W następnej kolejności modyfikowanie już istniejących dokumentów pod kątem ich zgodności z doktryną sojuszniczą. Jako ostateczność należy przyjąć wykorzystanie tłumaczeń i oryginalnych wersji publikacji Sojuszu.

Przebieg procesu ratyfikacyjnego

„*Ratyfikacja*" rozpoczyna się w momencie, kiedy strona polska (WCNJiK, a następnie P-6 SG WP) otrzyma z Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA), poprzez Polskie Przedstawicielstwo Wojskowe przy Komitecie Wojskowym NATO, konkretny dokument doktrynalny w celu określenia możliwości i zakresu jego ratyfikowania, a następnie wdrożenia zawartych w nim postanowień do praktyki służbowej w SZ RP. W SG WP za ten etap odpowiada P-6. W jego ramach dokument zostaje przetłumaczony na język polski (zadanie w gestii WCNJiK), przeprowadzone zostają wszelkie niezbędne analizy organizacyjno-ekonomiczne jego treści (w tym może być zrealizowana praca Analityczno-Badawcza lub powstać Norma Obronna) oraz dokonuje się szeregu uzgodnień w ramach resortu ON. Czynności te pozwalają na sprecyzowanie zakresu możliwości ratyfikacji (ratyfikowanie bez zastrzeżeń, z zastrzeżeniami, ratyfikowanie bez implementacji, nieratyfikowanie) i określenie terminu wprowadzenia postanowień zawartych w przedmiotowym dokumencie NATO do SZ RP. Jednocześnie należy mieć na uwadze fakt, iż dokument zasadniczy i dokumenty kluczowe wymagają pełnego konsensusu pomiędzy państwami Sojuszu, co do ich treści. Jeżeli ten warunek nie jest spełniony, nie są one publikowane. Inne doktryny mogą być przyjmowane na zasadzie większościowej zgody lub „procedury milczenia". Finałem tego etapu jest wysłanie do Dyrektora NSA odpowiedzi ratyfikacyjnej zawierającej wspomniane informacje.

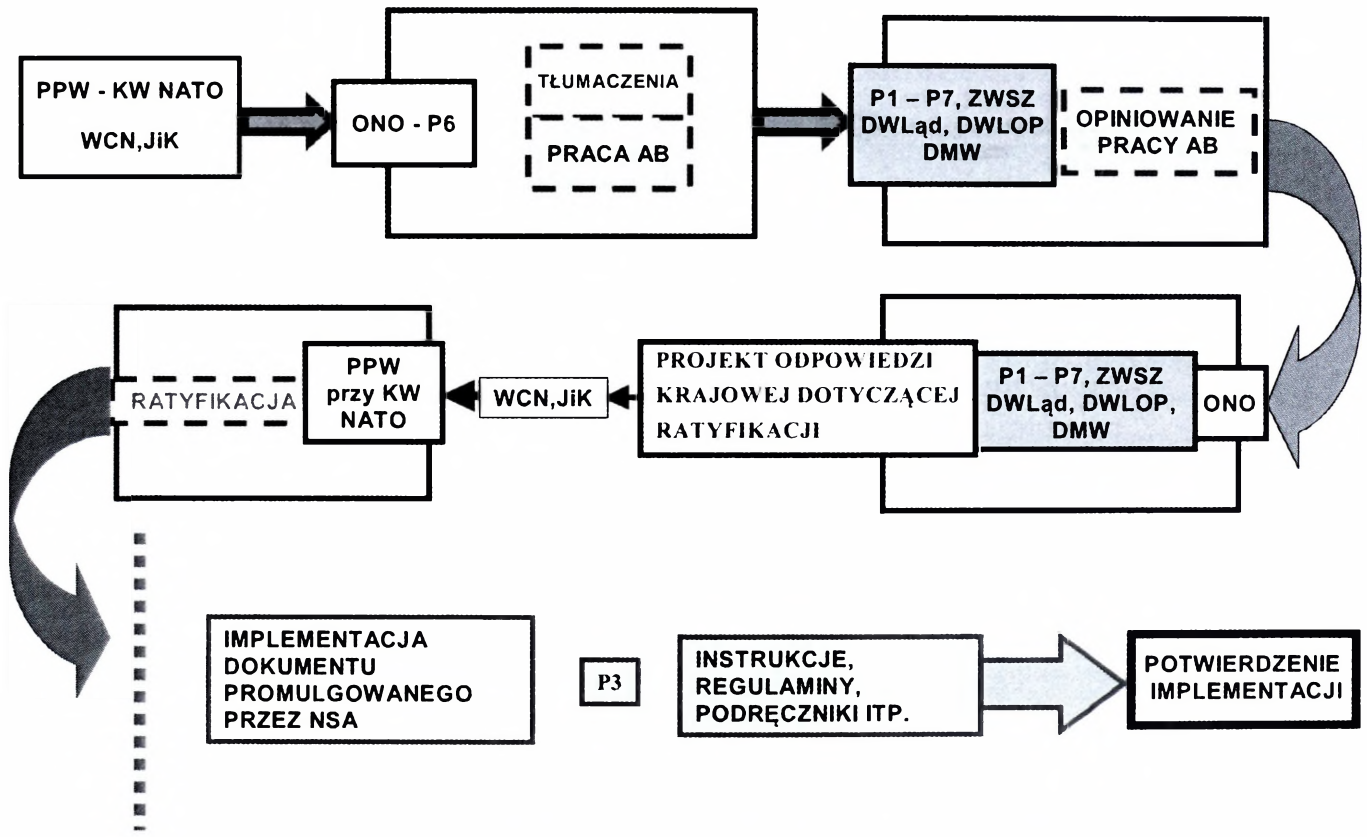
Przebieg procesu implementacyjnego

Proces tworzenia narodowych odpowiedników ratyfikowanych dokumentów NATO jest umiejscowiony w drugim etapie procesu standaryzacyjnego, określanym jako „*implementacyjny*". Za koordynowanie przedsięwzięć składających się na ten etap, w odniesieniu do publikacji doktrynalnych o charakterze połączonym, odpowiada P-3. Pozostałe dokumenty znajdują się w gestii szefów Generalnych Zarządów i ZWSZ SG WP oraz dowódców RSZ.

Tworzone w jego ramach publikacje narodowe nie mogą odbiegać treścią od oryginalnych dokumentów, na bazie których powstają. Stąd ich układ i zawartość powinny odpowiadać pierwowzorom. Wynika to z faktu, iż muszą znaleźć się w nich postanowienia, które w procesie ratyfikacyjnym strona polska zobligowała się wprowadzić do działalności służbowej. Nie uwzględnia się jedynie zapisów, co do których zgłoszono zastrzeżenia. Zrealizowanie

procesu implementacji należy niezwłocznie potwierdzić projektem krajowej odpowiedzi o realizacji implementacji.

Mając na uwadze zadeklarowany termin implementacji dokumentu do SZ RP przystępuje się do jego opracowania. W tym celu w ZDiSzSZ przygotowano *„Zasady opracowywania dokumentów doktrynalnych w SZ RP"*, wprowadzone do użytku służbowego rozkazem szefa SG WP nr Szkol. 801/2001, w których to określono stosowny cykl ich tworzenia i nowelizowania.



Rys. 3. Przebieg procesu ratyfikacyjnego i implementacyjnego

Cykl tworzenia i uaktualniania dokumentu doktrynalnego

Podczas opracowywania dokumentu doktrynalnego obowiązują następujące procedury:

a) przygotowanie ogólnej koncepcji:

- określenie przez nadrzędną komórkę organizacyjna wymagań w stosunku do przyszłego dokumentu oraz składu GR;
- przygotowanie przez nadrzędną komórkę organizacyjną wytycznych do pracy dla GR, które powinny zawierać informacje dotyczące tematyki dokumentu, jego powiązań z innymi publikacjami zarówno narodowymi, jak i sojuszniczymi, główne zagadnienia oraz prowadzącego;
- koncepcja może być przedłożona przez komórki organizacyjne SG WP i dowództwa RSZ;

b) opracowanie dokumentu doktrynalnego:

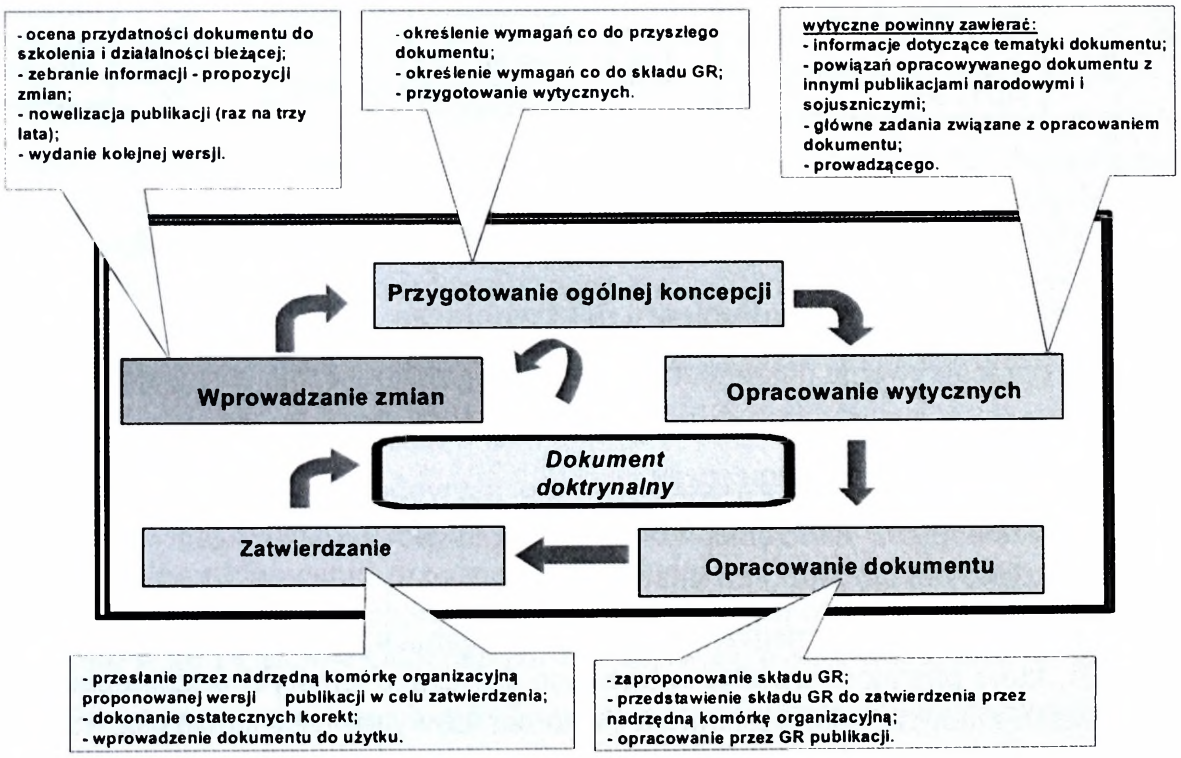
- zaproponowanie składu GR i przedstawienie go do zatwierdzenia przez nadrzędną komórkę organizacyjną;
- opracowanie przez GR publikacji we współdziałaniu z komórkami organizacyjnymi SG WP i dowództwami RSZ, zgodnie z procedurami zawartymi w punkcie 2006 ww. „Zasad...";

c) zatwierdzenie:

- przesłanie przez nadrzędną komórkę organizacyjną proponowanej wersji dokumentu w celu zatwierdzenia;
- dokonanie ostatecznych korekt;
- wprowadzenie dokumentu do użytku.

d) wprowadzanie zmian:

- ocena przez bezpośrednich użytkowników przydatności dokumentu do szkolenia i działalności bieżącej;
- zebranie informacji na temat dokumentu wraz z propozycjami koniecznych zmian;
- nowelizowanie przez nadrzędną komórkę organizacyjną, raz na trzy lata, używanej publikacji;
- wydanie kolejnej wersji dokumentu.



Rys. 4. Cykl tworzenia dokumentów doktrynalnych

W SZ RP głównym koordynatorem prac związanych z opracowaniem dokumentów doktrynalnych jest GZO, a w nim ZDiSzSZ, który odpowiedzialny jest między innymi za aktualizacje wspomnianej wyżej hierarchii publikacji. Aktualizowana jest ona na podstawie sprawozdań przesyłanych przez komórki organizacyjne SGWP oraz Dowództwa RSZ do końca stycznia następnego roku kalendarzowego.

Należy podkreślić, iż w okresie od listopada 2002 r. wdrożono do użytku służbowego zasadniczy dla sił zbrojnych dokument *„Doktrynę Narodową – Operacje Połączone"(OP/01)* oraz kluczowy - *„Rozpoznanie wojskowe*" (DD/2), zakończono także prace nad kluczowymi publikacjami: *„Doktryna prowadzenia operacji połączonych" (DD/3)*, *„Doktryna logistyczna*" (DD/4), *„Zasady współpracy cywilno-wojskowej w SZ RP" (DD/9)*, wydano *„Zasady opracowywania dokumentów doktrynalnych w SZ RP"* oraz podjęto prace nad opracowaniem szeregu innych dokumentów o istotnym znaczeniu dla dalszego rozwoju sił zbrojnych takich, jak: *„Zasady planowania operacyjnego", „Zasady zabezpieczenia medycznego SZ RP*" oraz regulaminy działań poszczególnych RSZ.

Wymienione zasady postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Sojuszu w SZ RP pozwalają w miarę optymistycznie patrzeć w przyszłość. Istnieją jednak obszary wymagające zmodyfikowania dotychczasowego sposobu podejścia i zastosowania bardziej racjonalnych rozwiązań systemowych i organizacyjnych. Należy do nich problematyka związana z opracowywaniem nowych dokumentów doktrynalnych, aktualizowaniem już istniejących i wycofywaniem zdezaktualizowanych materiałów. Dotyczy to nie tylko opracowywania narodowych odpowiedników ratyfikowanych dokumentów standaryzacyjnych NATO, ale również tworzenia całkiem nowych publikacji, niemających swoich bezpośrednich odpowiedników w Sojuszu, ale niezbędnych do funkcjonowania SZ RP takich, jak: *„Doktryna szkolenia SZ RP" (DD/7)*, *„Organizacja szkolenia dowództw"*.

Podsumowanie

Kilkuletnie doświadczenie w koordynowaniu procesu tworzenia narodowych odpowiedników ratyfikowanych dokumentów standaryzacyjnych Sojuszu oraz wnioski z kontroli problemowych prowadzonych z tego zakresu w wojskach przez ZDiSzSZ pozwalają na wyciągnięcie kilku generalnych spostrzeżeń.

Z roku na rok zwiększa się, wśród kierowniczej kadry, poziom znajomości zasad postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi NATO. Wynika to nie tylko ze znajomości i poważnego traktowania obowiązujących w tej materii przepisów prawnych, ale również ze znacznego rozszerzenia zakresu kontaktów międzynarodowych. Obecnie nie mają one już tylko charakteru wspólnych ćwiczeń czy szkoleń. Od pewnego czasu przybrały bowiem postać pełnego współdziałania w realizowaniu zadań bojowych w rejonach konfliktów zbrojnych.

Kolejnym, wymiernym czynnikiem wpływającym na zwiększenie dostępu do wspólnych publikacji doktrynalnych Sojuszu jest stale zwiększająca się ilość kadry posługującej się biegle językiem angielskim. Nie bez znaczenia jest tu również fakt czynnego uczestnictwa przedstawicieli poszczególnych komórek organizacyjnych Sztabu Generalnego WP i dowództw RSZ w pracach grup roboczych Agencji Standaryzacyjnej NATO.

BIBLIOGRAFIA

1. Ustawa z dnia 12 września 2002r. o normalizacji. (Dz. U. Nr169, poz. 1386 z dnia 11 października 2002 r.).

2. Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 23 grudnia 2002 r. w sprawie działalności normalizacyjnej (Dz. U. Nr 239, poz. 2038 z dnia 31 grudnia 2002 r.).
3. Decyzja nr 365/MON Ministra ON z dnia 18.12.2003 r. w sprawie wprowadzenia w resorcie ON „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego".
4. Rozkaz Szefa Sztabu Generalnego WP nr 122 z dnia 16.04.2004 r. w sprawie realizacji „Instrukcji postępowania z dokumentami standaryzacyjnymi Organizacji Traktatu Północnoatlantyckiego".
5. „Zasady opracowywania dokumentów doktrynalnych w SZ RP" sygn. szkol. 801/2002. Wprowadzone Rozkazem Szefa Sztabu Generalnego WP nr 500/Sztab z dnia 19.12.2002 r.

Załącznik VIII

Kwestionariusz ankiety: Standaryzacja i interoperacyjność w NATO

Kraków 15 wrzesień 2007

Szanowni Państwo

Członkowstwo Polski w NATO, Unii Europejskiej i Organizacjii Narodów Zjednoczonych stawia przed władzami politycznymi i wojskowymi kraju szereg wymagań dotyczących między innymi udziału wydzielonych sił zbrojnych do misji oraz wyznaczania kadry na stanowiska w Kwaterach i Dowództwach tych Organizacji. Kryteria uczestnictwa personelu są bardzo wysokie i dotyczą spełnienia wymagań w wielu dziedzinach. Jedną z nich jest realizacja wymagań standaryzacji operacyjnej i materiałowej na poziomie kompatybilności, wymienialności i jednolitości w celu osiągnięcia interoperacyjnej synergii.

Doktorant zaprasza Państwa do udziału w anonimowej Ankiecie na temat: „Standaryzacji i interoperacyjności w NATO". W tym celu proszę o zapoznanie się z pytaniami zawartymi w Kwestionariuszu i zaznaczenie właściego pola w arkuszu odpowiedzi.

Przed rozpoczęciem udzielania odpowiedzi na pytania zawarte w kwesionariuszu proszę o wypełnienie części administracyjnej ankiety oraz zapoznanie się z inicjatywą Organizacji Standaryzacyjnej NATO (NSA) w której Państwo mogą wziąć udział w dowolnym czasie.

Ze względów formalnych, biorąc pod uwagę wymagania stawiane personelowi delegowanemu do misji NATO (STANAG 6001) kwestionariusz NSA załączono w oryginalnym brzmieniu.

Serdecznie dziękuję

Jerzy DEREŃ

NATO Standardisation Agency questionnaire

Inicjatywa Agencji Standaryzacyjnej NATO

As part of NATO's continuing efforts to improve the ability of Alliance military forces to work together, the NATO Standardisation Agency (NSA) has developed a web based questionnaire that is designed to assist in determining the possible need and nature of a training programme for those involved in NATO standardisation. Intended to solicit the opinions and ideas of those involved in standardisation activities at all levels, the survey contains a broad range of questions designed to

:

a. *Determine if a training programme addressing NATO Standardisation would further the achievement of interoperability amongst Alliance military forces.*
b. *Identify the target audience for a potential training programme.*
c. *Broadly define the scope of any training syllabus and method of instruction (attendance courses, distance learning, seminars, etc).*
d. *Gauge the level of potential participation in a training course.*
e. *Evaluate the benefits to NATO of developing a training course on NATO Standardisation.*

Based on the responses to the questionnaire, the NSA plans to explore options for developing courses of instruction or other types of training on a range of activities connected with standardisation. Please take a few minutes to complete and return the survey. The NSA considers it vital that we get the views of the "customer" on this issue. Thank you in advance for your participation in this very important endeavour. Additional information: The on-line questionnaire

Introduction to NATO

Module 6 - Standardization in NATO

Comprehension Check

Answer the following 18 questions to evaluate your understanding of NATO Standardization and interoperability efforts.

1. NATO standardization is essential in order to achieve compatibility between the key battlefield components, operating doctrine and operational systems of the members of the alliance.

- ☐ True
- ☐ False

2. Crucial limitations to effective co-operation between armed forces engaged in coalition operations include:

- ☐ The number of different types of weapons systems and equipment,
- ☐ Harmonisation of defense planning,
- ☐ Differences in systems of staff work and doctrine,
- ☐ (a) and (c)

3. The Director of the NATO Standardization Agency is also responsible for the management of the NATO Standardization Organisation.

- ☐ True
- ☐ False

4. Which element of the NATO Standardization Organisation functions as a standing forum at the NATO Headquarters in Brussels and monitors the programme of work of the NATO Standardization Organisation?

- ☐ NATO Standardization Agency (NSA)
- ☐ NATO Committee for Standardization (NCS)
- ☐ NATO Standardization Staff Group (NSSG)
- ☐ NATO Committee for Standardization Representatives (NCS Reps)

5. Which level associated with the production of STANAGs is responsible to review all standardization products within their terms of reference once or twice per year?

- ☐ Production and Maintenance Level

- ☐ Tasking Authorities
- ☐ Expert Level Management or Working Group Level

6. NATO Standardization Agency (NSA) is the executive agency which co-ordinates the NATO Standardization Programme and also functions as the delegated Tasking Authority for the Military Committee for Armaments and Logistics Matters.

- ☐ True
- ☐ False

7. The NATO Standardization Agency (NSA) manages the operational standardization programme by administering the activities of:

- ☐ Service and Joint Boards
- ☐ The NATO Air Defense Committee
- ☐ The NATO C3 Board

8. The Guiding Principles for Policy for NATO Standardization include:

- ☐ Harmonise standardization and defense planning
- ☐ Promote common terminology
- ☐ Standardization is the means to achieve interoperability
- ☐ All of the above

9. The three levels of NATO interoperability include:

- ☐ Assumptions
- ☐ Ratification
- ☐ Promulgation
- ☐ Core Interoperability Factors

10. Failure to coordinate the core interoperability factors before an operation will likely become a "show-stopper" and could seriously endanger mission success.

- ☐ True
- ☐ False

11. Supporting Interoperability Factors include:

- ☐ System Operating Procedures
- ☐ Doctrine and Tactics
- ☐ Training and Exercises

12. The NATO Standardization Process includes three approaches to standardization: Top-Down; Bottom-Up; and Lead Nation.

- [ ] True
- [ ] False

13. Which of the following statements best describes the "Top-Down" standardization process?

- [ ] Standardization proposals are developed by working groups and validated by the Tasking Authorities
- [ ] Standardization proposals are initiated by Tasking Authorities when they determine a need or requirement, or by Strategic Commanders in the development of Military Standardization Requirements as part of Force Proposals

14. Which of the following best describes the 3 steps of the NATO Standardization Programme (NSP)?

- [ ] Identify standardization requirements, develop standardization objectives, and provide feedback on implementation and execution
- [ ] Develop STANAGs, obtain nation ratifications, and promulgate
- [ ] Initiate, coordinate, and administer

15. A STANAG is forwarded to the Director of the NSA for promulgation after consensus is achieved for ratification.

- [ ] True
- [ ] False

16. Suitable civilian standards are adopted for use within NATO in order to avoid duplication of effort and to reduce costs and optimise effectiveness.

- [ ] True
- [ ] False

17. Which statement best describes the content categories of STANAGs or Allied Publications?

- [ ] Doctrine, Equipment, and Connectivity
- [ ] Training, Doctrine, and Materiel
- [ ] Administrative, Operational, and Materiel

18. Administrative standards primarily concern terminology that applies to both the operational and materiel fields and also includes standards that facilitate Alliance administration in those fields without direct military application.

- [ ] True
- [ ] False

TŁUMACZENIE KEWSTIONARIUSZA ANKIETY

(zaznaczono poprawne odpowiedzi)

Standaryzacja w NATO (Moduł 6)

Answer the following 18 questions to evaluate your understanding of NATO Standardization and Interoperability efforts.

Odpowiedz na następujące 18 pytań w celu oceny Twojej wiedzy na temat aktywności NATO dziedzinie osiągania standaryzacji i interoperacyjności

1. NATO standardization is essential in order to achieve compatibility between the key battlefield components, operating doctrine and operational systems of the members of the alliance.

Standaryzacja w NATO jest nieodzowna dla osiągnięcia kompatybilności pomiędzy głównymi komponentami pola walki, wykorzystywanymi doktrynami I systemami operacyjnymi Sojuszników

A True X

Prawda

B False

Nieprawda

2. Crucial limitations to effective co-operation between armed forces engaged in coalition operations include:

Zasadniczym ograniczeniem dla efektywnego współdziałania sił zbrojnych zaangażowanych w operacji koalicyjnej jest:

A The number of different types of weapons systems and equipment,

Różnorodność uzbrojenia i wyposażenia

B Harmonisation of defense planning,

Harmonizacja planowania obronnego

C Differences in systems of staff work and doctrine,

Różnice w stylu pracy sztabów I wykorzystywanych doktrynach

D (a) and (c) X

3. The Director of the NATO Standardization Agency is also responsible for the management of the NATO Standardization Organisation.
Dyrektor Standaryzacyjnej Agencji NATO (NSA) jest również odpowiedzialny za zarządzanie Organizacja Standaryzacji NATO (NSO)

A True
Prawda
B False X
Nieprawda

4. Which element of the NATO Standardization Organisation functions as a Standing forum at the NATO Headquarters in Brussels and monitors the programme of work of the NATO Standardization Organisation?
Który z elementów ujęty w funkcjach Organizacji Standaryzacji NATO występuje jako obowiązujące forum (miejsce spotkań) w Kwaterze Głównej NATO i monitoruje program prac Organizacji Standaryzacji NATO (NSO)

A NATO Standardization Agency (NSA)

Agencja Standaryzacji NATO (NSA)

B NATO Committee for Standardization (NCS)
Komitet NATO d/s Standaryzacji (NCS)

C NATO Standardization Staff Group (NSSG)
Standaryzacyjna Grupa Sztabowa NATO (NSSG)

D NATO Committee for Standardization Representatives (NCS Reps) X
Komitet NATO d/s Standaryzacyjnych Przedstawicieli

5. Which level associated with the production of STANAGs is responsible to review all standardization products within their terms of reference once or twice per year?

Który poziom organizacyjny współdziałający w opracowywaniu STANAG-ów jest odpowiedzialny zgodnie zakresem działania za przegląd raz lub dwa razy w roku wszystkich wydawnictwa standaryzacyjnych?

A Production and Maintenance Level
Opracowywania i obsługi

B Tasking Authorities
Organy Zlecające (TA)

C Expert Level Management or Working Group Level *X*
Poziom Kierowniczy Ekspertów lub Grup Roboczych

6. NATO Standardization Agency (NSA) is the executive agency which co-ordinates the NATO Standardization Programme and also functions as the delegated Tasking Authority for the Military Committee for Armaments and Logistics Matters.
Agencja Standaryzacyjna NATO(NSA) jest organem wykonawczym który koordynuje Program Standaryzacyjny NATO oraz funkcje jako Wydzielany Organ Zlecający (DTA) dla Wojskowego Komitetu Uzbrojenia i Spraw Logistycznych

A True
Prawda
B False *X*
Nieprawda

7. The NATO Standardization Agency (NSA) manages the operational standardization programme by administering the activities of:
Agencja Standaryzacyjna NATO zarządza programem standaryzacji operacyjnej poprzez administrowanie działań:

A Service and Joint Boards X
Rady Rodzajów Wojsk i Rada Połączonych Rodzajów Wojsk

B The NATO Air Defense Committee
Komitet Obrony Powietrznej NATO (NADC)

C The NATO C3 Board

Rada Konsultacji Dowodzenia i Kierowania (NC3B)

8. The Guiding Principles for Policy for NATO Standardization include:

Naczelna zasada standaryzacyjnej polityki NATO obejmuje:

A Harmonise standardization and defense planning

Harmonizowane standaryzacji z planowaniem obronnym

B Promote common terminology

Promowanie wspólnej terminologii

C Standardization is the means to achieve interoperability

Standaryzacja jest środkiem do osiągnięcia interoperacyjności

D All of the above X

Wszyskie wymienione

9.The three levels of NATO interoperability include:

Trzy poziomy interopercyjności włączają:

A Assumptions

Założenia

B Ratification

Ratyfikowanie

C Promulgation

Rozpowszechnianie

D Core Interoperability Factors X

Kluczowe czynniki interopearcyjnosci

10. Failure to coordinate the core interoperability factors before an operation will likely become a "show-stopper" and could seriously endanger mission success.

Brak koordynacji kluczowymi czynnikami interoperacyjności przed operacyjnym rozwinięciem stanie się “show stopper” (“hamulcem działań”) i może poważnie zagrozić osiągnięciu sukcesu w misji.

A True X

Prawda

B False

Nieprawda

11. Supporting Interoperability Factors include:

Czynniki wspierające interopearcyjnosci obejmują:

A Standing Operating Procedures X

Obowiązujące procedury operacyjne

B Doctrine and Tactics

Doktrynę i taktyki

C Training and Exercises

Treningi i ćwiczenia

12. The NATO Standardization Process includes three approaches to standardization: Top-Down; Bottom-Up; and Lead Nation.

Proces standaryzacyjny NATO obejmuje trzy sposoby podejścia do standaryzacji: Top – Down, Bottom –up oraz kraj wiodący

A True

Prawda

B False X

Nieprawda

13. Which of the following statements best describes the "Top-Down" standardization process?

Który z opisów najbardziej charakteryzuje sposób “T-D” w procesie standaryzacji

A Standardization proposals are developed by working groups and validated by the Tasking Authorities

Propozycje standaryzacyjne są rozwijane przez Grupy Robocze (WG) I uzasadniane przez Organy Zlecające (TAs)

B Standardization proposals are initiated by Tasking Authorities when they determine a need or requirement, or by Strategic Commanders in the

development of Military Standardization Requirements as part of Force Proposals X

Propozycje standaryzacyjne są inicjowane przez Organy Zlecające (TAs) po stwierdzeniu potrzeby wymagań lub przez Dowódców Strategicznych (SCs) w trakcie rozwijania Wojskowych Wymagań Standaryzacyjnych (MSRs) będących częścią Propozycji Celów Sił (FPs).

14. Which of the following best describes the 3 steps of the NATO Standardization Programme (NSP)?

Która z odpowiedzi odnosi się najbardziej do trzech faz Programu Standaryzacyjnego NATO?

A Identify standardization requirements, develop standardization objectives, and provide feedback on implementation and execution X

Identyfikacja wymagań standaryzacyjnych, opracowanie celów standaryzacyjnych, oraz zwrotna informacja o wdrożeniu i wykonawstwie.

B Develop STANAGs, obtain nation ratifications, and promulgate

Opracowywanie STANAG-ów, uzyskanie ratyfikacji przez sojuszników, i rozpowszechnianie.

C Initiate, coordinate, and administer

Inicjowanie, koordynacja i obsługa administracyjna.

15. A STANAG is forwarded to the Director of the NSA for promulgation after consensus is achieved for ratification.

STANAG jest dostarczany do rozpowszechniania przez Dyrektora Agencji Standaryzacyjnej NATO (NSA) po tym jak jest osiągnięta jednomyślność dla ratyfikacji

A True

Prawda

B False X

Nieprawda

16. Suitable civilian standards are adopted for use within NATO in order to avoid duplication of effort and to reduce costs and optimise effectiveness.

Cywilne standardy spełniające wymagania są przystosowywane do wykorzystania przez NATO w celu uniknięcia dublowania wysiłku, ekonomizacji i osiągania efektywności.

A True X

Prawda

B False

Nieprawda

17. Which statement best describes the content categories of STANAGs or Allied Publications?

Które określenie najbliżej odnosi się do rodzajów treści zawartych w STANAG-ach lub Sojuszniczych Publikacjach?

A Doctrine, Equipment, and Connectivity

Doktryna, Wyposażenie i dostęp do linii komunikacyjnych (LOC)

B Training, Doctrine, and Materiel

Trening, Doktryna i techniczny (Urzadzenia)

C Administrative, Operational, and Materiel X

Administracyjny, Operacyjny i techniczny (Urządzenia)

18. Administrative standards primarily concern terminology that applies to both the operational and materiel fields and also includes standards that facilitate Alliance administration in those fields without direct military application.

Administracyjne standardy zasadniczo dotyczą terminologii która odnosi się zarówno do obszaru operacyjnego jak i urządzeń oraz obejmują standardy które wspomagają sojuszniczą administrację w dziedzinach niewymagających bezpośredniego wojskowego zastosowania

A True X

Prawda

B False

Nieprawda

ARKUSZ ODPOWIEDZI

do ankiety nt. Standaryzacji i interoperacyjności w NATO.

I. CZĘŚĆ ADMINISTRACYJNA - DANE PERSONALNE:*

1. STOPIEŃ:OFICER STARSZY; OFICER MŁODSZY; PODOFICER; PRACOWNIK WOJSKA .
2. WYKSZTAŁCENIE: WYŻSZE, ŚREDNIE.
3. SPECJALNOŚĆ: OPER., LOG., ADMIN., RwiSł, INNE
4. UDZIAŁ W PRZEDSIĘWZIĘCIACH NATO, ONZ, UE: TAK, NIE
5. POZIOM ZNAJOMOŚCI JĘZYKA ANGIELSKIEGO WG STANAG 6001:

L,	S,	R,	W
1	1	1	1
2	2	2	2
3	3	3	3
4	4	4	4

II. ANKIETA - ARKUSZ ODPOWIEDZI :

	A	B	C	D
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				
13.				
14.				
15.				
16.				
17.				
18.				

* właściwe podkreślić

Załącznik IX

Cywilne standardy w NATO

A. Współpraca NATO z cywilnymi organizacjami standaryzacyjnymi

B. Ramowy dokument NATO dotyczący cywilnych standardów

C. Kwestionariusz ankiety: Wykorzystanie cywilnych standardów w NATO

EAPC
Euro-Atlantic Partnership Council

CPEA
Conseil de Partenariat Euro-Atlantique

NATO/EAPC UNCLASSIFIED

20 September 2002

WORKING PAPER
EAPC(NCSREPS)WP(2002)009

NATO COMMITTEE FOR STANDARDIZATION

NCS REPRESENTATIVES

NATO-CIVIL STANDARDS ORGANISATIONS CO-OPERATION

Please find attached the working paper on the Impact of Civil Standardization on the Defense-Related Environment. This working paper has been placed on the Agenda for discussion at the next NCSREPs with Partners meeting which will be held on 11 October 2002.

(Signed) C. Balducci

EAPC(NCSREPS)WP(2002)009

THE IMPACT OF CIVIL STANDARDIZATION ON THE DEFENCE RELATED ENVIRONMENT

1. Introduction

1.1 Standardization and accreditation[1] have over the years become more and more internationalized.

1.2 In the beginning, national organisations, frequently composed as non-profit, independent experts associations (e.g. Deutsches Institut für Normung - DIN) developped standards which were to be mainly employed on a country's internal market. With the extension of the European Union into a unified free trade zone and international trading relations of overwhelming economic importance, national standards have declined sharpely at the profit of either European or international Standards. Alongside this development, international and European standardisation, certification and accreditation institutions[2] came into being and took over more and more from purely national associations.

1.3 Certification, Accreditation and Standardization serve mainly as facilitators in the field of trade. To ensure a worldwide exchange of goods it is necessary that goods of one country's production are either conform to such standards as also agreed by another country or can be accredited with another country's Bodies which are empowered by their government to deliver corresponding certificates.

2. History

2.1 For decades and until the end of the Cold War, the respective quality and performance exigencies on products for military and for civilian use could not be compared with each other.

2.2 A clear line of separation between military and civilian products and technologies existed. Habitually a good for the military was developed because of a new military requirement and in the interest of national defence. After a long research and development

---

[1] "Accreditation" is defined according to ISO/IEC Guide 2 of 1992 as: "A procedure by which an authoritative body gives formal recognition that a body, laboratory

[2] For details see annexes 1 and 2 on international and European bodies and the forthcoming Working Papers "Civilian Standardisation within the EU - The Overall Legal Background " and "The Legal Status of Civilian Standards".

(R&D) process and testing cycle and following a governmental decision to procure, the good was then produced by highly specialised mono-client defence enterprises for a nation's armed forces and perhaps in a slightly downgraded version for a well defined export market constituted of allied nations. Later, this technology/product would find in specific cases its way into the civilian market. This occurred frequently only, when its military users considered it redundant, because another, newer technology/product better fitted their requirement. This situation made it acceptable for the military users community to live by their own military standards, delivered by their own military standardisation bodies.

3. State of Affairs

3.1 Today the situation has changed: Technologies for military and civilian purpose have become similar in many fields. For example in avionics, military and civilian technologies are mostly the same, while the civilian industries adhere to very severe quality standards due to the enormous financial risk to recall a product from the world market because of a quality default on one single part. Indemnities for damages through faulty parts may go into millions of US dollars.

3.2 The defence industry in the past executed 100 % quality control, this meant that they would test every single part of a good until all very high standards for operational purposes could be met. Nowadays the civilian sector will use a system to test only exemplary and then refer to statistics as to the probability of a default in a range of pieces from the same product line.

3.3 The problem of material-oriented STANAGs today in this context must be defined as having been drafted for products with a very long development time and with a very long timeframe in use under though conditions. Good examples are board computers for MBTs. This example also shows the principal shortfall of products in a military environment; while military aircraft are habitually of a equal or even more advanced technology generation then their civilian counterparts, products for the use in the Land Forces show redundancies when related to a civilian equivalent. Often they were derived from developments that have been commissioned already twenty years ago and are today totally out manoeuvred by comparable civilian products or technologies.

3.4 It is exactly in the replacement of these issues that the introduction of civilian standards could contribute to a reduction of development costs. The important point is that a product/technology has the same functionality and the same lifetime in either its military or its civilian version.

3.5 A second advantage of the introduction of civilian standards is the possibility to employ civilian components in military products; this rationalisation will reduce development time and development costs. Considering the fact that for example the development of a consumer goods electronic component may cost today between 500 million and 1 billion Euro, although it will be a mass production, the development for a military electronic component, which forcefully will be a much smaller series can no longer be financed by most MoDs, who all suffer from budget cuts.

3.6 In fact, a specific military development of such a component may be even redundant, when civilian standards are imposed upon the providers of military goods, as the quality exigencies for example of the car industry are today much higher then those for comparable issues for the military industry (a car electronics component must resist 71°C, while a military vehicle component must resist only 63°C).

3.7 With few exceptions, the great majority of defence-related corporations are also involved in producing goods for the civilian markets. This balance shifts steadily towards the latter due to national budgetary restraints. Military orders make today a much smaller amount in manufacturers' total production. The established military-industrial lobbies have lost much of their political influence. A move towards increased use of commercial technologies has thus acquired validity. It is what many major producers are already doing and wish to continue to do, and it contains the possibility of substantial cost savings. This could in theory enhance their overall global competitiveness in the long run.

3.8 Generally speaking, standards and standardisation processes should be an integral part of the rationalisation process, or a natural consequence facilitating further change. Changes in the overall context of defence manufacturing already affect standardisation inevitably in several ways.

3.9 At present, NATO does not interact formally with civilian standards development organisations. NATO has no immediate interface with material-oriented STANAGs drafted in its technical bodies but promulgated via NSA. Due to the extreme complexity of the organsiational structure of the NATO standardisation system, for the Civilian organisations on all levels, it is difficult to apprehend any Point of Contact within NATO.

3.10 Defence industries, due to the changing market to which they are exposed, are already participating largely in various civilian standards regimes.

4. Conclusions

4.1 Considering this fact and the growing influence International and European standards will have directly or indirectly upon the military environment in which NATO evolves, it appears opportune to launch concrete awareness/liaison/co-operation activities in the area of commercial standards. This necessitates a NATO Civilian Standardization Framework and subsequent Policy to be defined.

4.2 Such a framework and policy document could be based on the following assumptions and considerations:

4.2.1 NSA on behalf of those NATO bodies involved in material standardization should coordinate to keep up with and observe evolutions within organizations like ISO, CEN or CENELEC and to analyze their potential impact upon the NATO environment and military equipment in use or under plan.

4.2.2 Greater transparency in NATO's standardisation process, similar to the transparency practiced by civilian standards development organisations would be helpful

both for defence industries and for the civilian standard development organisations of the European level to engage in a closer and well defined cooperation with NATO.

4.2.3 NATO is uniquely positioned as the main forum for drafting international defence standards as the only institution where transatlantic cooperation and co-ordination of defence technologies requirements take place at a strategic level.

4.2.4 NATO is in an ideal position to monitor civil/military standards conversion initiatives on both sides of the Atlantic and thus contribute via representatives to CEN and CENELEC committees in the development of new standards in which there is an interest from the defence industrial lobby.

4.2.5 NATO could play its role when it comes to rationalisation, where defence procurement would be concerned; the development of STANAGs could e.g. be co-ordinated with that of European standards (so-called EuroNorm or EN).

4.3 The ideal (long term) result of this diversified approach and new policy should be a discipline to ensure that all STANAG drafting entities within NATO first undertake with NSA support a search for an adapted or adaptable civilian standard before they launch themselves into the (long and laborious) drafting of an exclusive military STANAG.

5. Recommendations

5.1 The NCSREPs are invited to:

5.1.1 note this Working Paper on the impact of Civil Standardization on the defense-related environment;

5.1.2 task the NSA Staff to start the drafting of a NATO Civilian Standardization Framework Document.

Annex 1: European Standards Organizations
Annex 2: International Standards Bodies

2 Annexes

Action Officer: C. Urbanovsky. Ext 5836
Original: English
\\NT14\Data\NSA\P+C\321\EAPC\EAPC(NCSREPS)\Working Papers\2002\EAPC(NCSREPS)WP(2002)009.doc

EUROPEAN STANDARDS ORGANISATIONS

1. European Organisation for Testing and Certification – EOTC

1.1 The European Organisation for Testing and Certification (EOTC) was founded by the EC Commission and the Council of the European Community to create an organisational framework for testing and certification activities in the EC and EFTA, which would be responsible for the legally unregulated area.

1.2 The main aim of the EOTC is the free movement of goods, meaning both products and services, without them having to undergo multiple testing or repeated certification. The standards of the DINE EN 4500 series form the basis for the EOTC's work.

1.3 During the founding of the organisation, attention was paid to making it impossible for the state to exert influence. This was aimed at achieving a situation in which the EOTC is subject to market forces after gradual reduction of EU and EFTA funding.

2. European Co-operation for Accreditation – EA

2.1 The European Co-operation for Accreditation (EA) was founded on 27 November 1997 through a merging of the "European co-operation for Accreditation of Laboratories" (EAL) and the "European Accreditation of Certification" (EAC).

2.2 The members of the EA include the accreditation bodies for testing and calibration laboratories as well as the certification bodies of at present 17 European countries. Accreditation bodies from three other European countries are associate members of the EA.

2.3 The task of the EA is to summon the accreditation and certification bodies within the member states to work together and to promote the reaching of multilateral agreements. Membership of the appropriate MLA is possible after successful evaluation by a group of selected and trained representatives of the accreditation bodies involved (peer evaluation).

2.4 The MLS ensures a uniform standard of accreditation and certification throughout the different centres. This reduces or entirely eliminates the need for multiple assessments.

3. Comitée Européen de Normalisation – CEN

3.1 The Comitée Européen de Normalisation (CEN) responsibilities lie in performing standardisation at European level for tangible and intangible objects that are not of an electrical nature.

4. Comité Européen de Normalisation Electrotechnique – CENELEC

4.1 The Comité Européen de Normalisation Electrotechnique (CENELEC) came about in 1973 through a merger of standardisation organisations in the EU and EFTA countries. CENELEC's tasks cover standardisation activities at European level for electrical goods.

5. European Telecommunication Standards Institute – ETSI

5.1 One exception to CENELEC's overall tasking is given by equipment and networks for telecommunications, which come under the responsibility of the "European Telecommunication Standards Institute" (ETSI), which was founded in March 1988.

5.2 The function of ETSI is to prepare common standards with a view to enabling the construction of an integrated telecommunications structure in Europe. It is necessary to ensure the compatibility of the new services offered to subscribers in the future and the technical compatibility of individual end equipment already in existence on the market.

INTERNATIONAL STANDARDS BODIES

1. International Electrotechnical Commission – IEC

1.1 The "International Electrotechnical Commission" (IEC) was founded in 1906 in London with the involvement of the Association for Electrical; Electronic and Information Technologies (VDE) and is concerned with the development of international electrical standards.

1.2 The IEC is an international organisation with national members in all areas of electrical engineering. Its aim is to promote international co-operation in all issues of standardisation and related activities in order to guarantee technical progress and compatibility, while making the results applicable on a global basis.

2 International Organisation for Standardisation – ISO

2.1 The "International Organisation for Standardisation" (ISO) is a worldwide association comprising the national standards bodies from a current total of 133 countries. ISO is a non-governmental organisation that was founded in 1947. The aim of ISO is to promote the development of uniform standardisation so as to achieve a situation in which goods and services can be exchanged freely on an international level

2.2 Uniform international standardisation is important for accreditation and certification with a view to world trade without any form of barriers and is going to continue increasing in importance in the future. Mutual recognition agreements between two or more countries on test reports, proof of conformity and certificates represent a first step in the abolition of these trade barriers.

3. International Laboratory Accreditation Co-operation -ILAC

3.1 The "International Laboratory Accreditation Co-operation" (ILAC) is an international association of national accreditation bodies from around the world. The aim of the "International Laboratory Accreditation Co-operation" is to promote interregional co-operation on the harmonisation of accreditation criteria and procedures as well as to reach agreements between the regional and supranational organisations.

3.2 The most important task to the ILAC is to create a worldwide network of agreements for the mutual recognition of calibration and test certificates of accredited laboratories. In particular, this is intended to promote the acceptance of these certificates by member states of the World Trade Organisation (WTO) within the scope of the agreement on removing technical barriers to trade (TBT Agreement) from 1995. ILAC is thus providing

lasting support for the work of the supranational organisations involved (e.g. EA, APLAC, etc.).

3.3 One of the essential aims of the organisation, which is open to all interested participants from accreditation bodies and laboratories, is to enable a mutual exchange of experience. In line with the members' wishes, the intention is to provide a sound contribution to harmonising the criteria used in assessing laboratory skills and the methods of accreditation bodies. A further objective is to achieve mutual recognition of accreditation and testing around the world.

4. International Accreditation Forum – IAF

4.1 The aim of the "International Accreditation Forum" (IAF) is to achieve the international acceptance of certificates via mutual recognition of accreditation, thus removing non-tariff barriers to trade. To this end, an intensive exchange of information takes place so as to harmonise accreditation around the world.

4.2 The "International Accreditation Forum" (IAF) unites accreditation systems for certification bodies from more than 20 countries in all continents as well as representatives of European and international organisations involved in the accreditation of certification bodies for quality management systems, products and personnel.

4.3 It must be emphasised that the IAF pursues quite similar aims to the "International Laboratory Accreditation Co-operation" (ILAC) in the field of accrediting certification bodies.

4.4 At present there are trends towards the merging of the two organisations in a similar way to that experienced by the corresponding European organisations, EAL and EAC, to form EA -European Co-operation for Accreditation".

5. World Trade Organisation - WTO

5.1 The conclusion of the Uruguay Round in Geneva on 15 December 1993 and the signing of the treaties in Marrakech, Morocco, on 15 April 1994 marked both a continuation and extension of the "General Agreement on Tariffs and Trade" (GATT). It involved an expansion of the previous principles of GATT, as the cross-border movement of services and the protection of intellectual property rights are included in the new code.

5.2 The 'New World Trade Order' is based on three pillars:

5.2.1 The first pillar is the previous GATT, supplemented by 12 treaties on agricultural trade, traffic in textiles, dumping, subsidies, etc.;

5.2.2 The second pillar is formed by the General Agreement on Trade in Services (GATS);

5.2.3 The third pillar is the treaty on Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights (TRIPS).

5.3 The World Trade Organisation (WTO) with its headquarters in Geneva forms the institutional framework of the agreed world trade order.

6 Technical-Barriers-to-Trade-Agreement -TBT

6.1 In continuing the work of the "General Agreement on Tariffs and Trade" (GATT), the World Trade Organisation has taken on the task of reinforcing the multilateral world trade system and preventing protectionism and bilateralism. An important contribution to this is the Agreement on Technical Barriers to Trade", TBT, which was passed by 46 signatory states in 1995.

6.2 A distinction is made here between technical trade barriers arising from differing legal requirements, differing national standards and discrepant test and certification procedures.

6.3 The TBT Agreement demands that national regulations be transparent and justified and not have a discriminatory nature. In addition, the regulations should be based on international standards wherever possible.

6.4 In the Agreement on Technical Barriers to Trade member countries are called on to reach agreements on the mutual recognition of calibration certificates, test reports and certificates of conformity on the basis of the accreditation of competent laboratories and certification bodies and thus develop an internal system of conformity assessment.

7 Transatlantic Business Dialogue – TABD

7.1 The "Transatlantic Business Dialogue" (TABD) came into being at conference involving European and American government representatives in November 1995.

7.2 The aim of the TABD is to eliminate bilateral and multilateral trade and investment barriers. The "Transatlantic Business Dialogue" develops common approaches for solving impending or existing market obstacles, which can then be implemented directly or recommended to the governments of the EU and USA.

7.3 A declared aim of the Transatlantic Business Dialogue is to influence the export trade policy of the EU, the USA and the World Trade Organisation, WTO, in a lasting way. The TABD is an important part of the "New Transatlantic Agenda" (NTA), which was agreed between the EU and the USA at the end of 1995, the aim of which was to improve transatlantic relations.

7.4 In essence TABD is concerned with abolishing trade and investment barriers and establishing a co-ordinated procedure in multilateral trade issues, particularly within the framework of the World Trade Organisation, WTO.

NATO NORTH ATLANTIC COUNCIL

OTAN CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO UNCLASSIFIED
Releasable to BUL/EST/LAT/LIT/ROM/SVK/SVN

25 February 2004

DOCUMENT
C-M(2004)0009 (INV)
Silence Procedure ends:
4 Mar 2004 18:00

NATO FRAMEWORK FOR CIVIL STANDARDS

Note by the Secretary General

1. I attach the NATO Framework for Civil Standards, as approved by the NATO Committee for Standardization (NCS). The document has been co-ordinated with NATO Senior Committees and is now forwarded by the two NCS Co-Chairmen to the Council for notation.

2. In accordance with the NATO Policy for Standardization, which emphasises the adoption of suitable civil standards for use within NATO, the Framework Document on Civil Standards delimits the Alliance's role with respect to relations with Civil Standards Bodies, in order to make best use of civil standards within the full range of NATO tasks.

3. The document provides that, whenever possible and advantageous from a resources point of view, NATO should use the most appropriate and openly available civil standards, rather than develop military standards, in order to avoid duplication of effort. NATO should only develop its own standards where no suitable civil standards exist.

4. If I do not receive comments to the contrary by **18h00 on Thursday 4 March 2004** I shall assume that the Council has noted the document.

(Signed) Jaap de Hoop Scheffer

1 Annex

Original: English

NATO HQ - QG OTAN
DMS 1312105
DOCUMENT

ANNEX 1
C-M(2004)0009 (INV)

NATO FRAMEWORK FOR CIVIL STANDARDS

Introduction

1. The NATO Policy for Standardisation (C-M(2000)54 dated 24th July 2000) approved by the North Atlantic Council (NAC) in summer 2000, emphasises the adoption of suitable civil standards for use within NATO.

2. The NCSREPs, at their meeting of 11th October 2002, agreed to task the NSA to develop a Framework Document on Civil Standards to define the relations of the NATO Standardisation Organisation with Civil Standards Bodies in order to make best use of civilian standards within the full range of NATO tasks.

Aim

3. The aim of the present framework document is:

3.1 to define efficient and effective modalities and options of liaison for co-operation purposes with civil standards bodies working in fields of interest to NATO's standardisation community;

3.2 to improve the flow of information on civilian standards to the NATO Groups involved with standardization;

3.3 to develop a NATO-Civilian Standards Organisation interface to improve the exchange concerning standards under development in both the NATO and civilian areas; and

3.4 to propose a procedural approach for the use of applicable civil standards to a maximum practical extend within NATO's standardisation community in order to further support interoperability of forces and equipment.

Background

4. Today a vast amount of STANAGs are already based on civil standards either by definite reference in the respective STANAGs or by the inputs from technical experts who developed the STANAG and who are well aware of appropriate civil standards - regardless of their origins - and which are relevant in their technical field.

5. In addition, some NATO member nations have already implemented major reforms in their defence standards system in the 1990s. These were aimed at increasing industrial

efficiency and lowering defence procurement costs by replacing wherever feasible military specifications with civil standards on a comprehensive scale.

6. The views and capabilities of industry are important to the development and adoption of practicable equipment design and performance standards. In recognition of this, and to ensure that the most effective synergy is achieved between requirements of users and efforts of industrial research and development, industry takes an active role in the production of civil international, regional and national standards through professional associations, user groups or similar structures.

7. A procedural and organisational mechanism as adopted by industry to influence standardisation is required at all levels of the NATO standardisation process, too in order to enable and encourage industrial participation in individual standardisation groups and thus avoid duplicative work already at this level.

8. Any initiative of NATO to make use of civil standards considered suitable in the development process of NATO STANAGs to the greatest extent possible is already supported by the above-mentioned policy and the Charter of the NATO Standardization Organisation (C-M(2001)57 dated 1st August 2001) , particularly in the field of material standardisation, and is also in line with most national acquisition policies .

NATO Interest

9. Considering that defence producers and customers of NATO member nations and of Partner countries are moving towards using more and more civil standards and becoming involved in civil standardisation activities, NATO's standardisation community too should be present in and benefit from recognised international and regional civilian standards bodies.

10. This would allow NSA and the relevant Tasking Authorities for their specialist areas:

10.1 To keep visibility in a fast changing and constantly evolving field of interest;

10.2 To optimise the work of the NATO Working Groups (WG) and the Custodians;

10.3 To increase the effectiveness and uptake of appropriate civil standards by the Alliance;

10.4 To avoid duplication of efforts through developing close links and good working relationships with Civilian Standards Bodies;

10.5 To co-ordinate a wider and more substantial co-operation between NATO's standardisation community and civilian standards bodies in order to develop standards for basic military assets;

10.6 To guarantee a harmonisation of approaches by improving the exchange of information between NATO and civilian standards bodies on standardisation requirements in both areas;

10.7 To facilitate NATO member nations to concentrate defence standardization resources;

10.8 To increase the Alliance's effectiveness within the resources allocated to it by Nations; and

10.9 To assist NATO member nations to voice their ideas, suggestions and expertise through NATO as a shareholder in various fora of the civilian standards bodies.

Analysis

11. NSA - within the scope of available resources - for and on behalf of customers, such as the nations' military standards organisations, would greatly profit from establishing durable links with selected recognised international and regional standards bodies. This will allow NATO to establish and further coherent mechanisms for interactions with these bodies when it comes to the production and introduction of specific standards, which could be of importance to the military environment.

12. Harmonised criteria and documentation procedures for military 'versioning' of civil standards based on current examples of best practice in NATO member nations should also be established. Such procedures, which will be defined with the follow-on implementing documentation, will, inter alia, ensure that no member nation's interests are hampered.

13. Today the worldwide public access to civil standards catalogues by electronic means, and via the Internet is good and constantly improving. Online linking and online cross-referencing with NATO Standardisation Agreements (STANAGs) catalogues will add to the transparency for those writing or using standards. Easy accessibility to guidelines and manuals for standards' developers enables the understanding of the working methods and procedures of civilian standards bodies. Mutual understanding of the dynamics of standardisation activities is essential for both military and for the civilian side active in this field. Thus avoiding the duplication of efforts along with the duplication or even multiplication of documents on identical or comparable subjects.

14. To foster such understanding and more fruitful exchanges among the various parties, NATO should be in a position to forward -within the framework of NATO's rules of security- its standardization documents in the appropriate civil standards bodies.

15. Replacing a military standard by commercial standards from the outset means that commercially available technologies can be used in defence procurement.

Conclusions

16. NATO, by considering and introducing civil standards on a regular and co-ordinated basis will open up interoperability in a much broader sense then before, when it restricted itself to a notion of battlefield interoperability through military standards and specifications.

17. As in many key dynamic technology areas and high value added areas the use of civil standards has become unavoidable, NATO by adopting a guidance on the use of civil standards and by establishing formal links with the international and regional civil standards bodies shows its appreciation for the ongoing implementation of procurement reform programmes within NATO Member Nations' MoDs.

18. Whenever possible, feasible from a resources point of view and advantageous, NATO should replace military standards with the most appropriate civil standards.

19. NATO's prime concern for the evaluation of civil standards for their appropriateness to the NATO standardization requirement should consequently lay with their open availability, accessibility, effectiveness, relevance, market acceptance and technical excellence and not with their region of origin and/or their development process.

20. All eligible NATO standards under way should be compared with potential candidates from the field of civil standards to avoid or diminish duplication of efforts, while at the same time NSA should elaborate a formal process that allows whenever necessary priority to NATO standards.

21. NATO should only develop standards where no suitable civil standard exists.

22. NATO may adopt guidance inviting all its entities engaged in the drafting of standards to first undertake with the support of the NSA a search for an adapted or adaptable civil standard in a field of interest. Only if none can be found, the entity in question should launch itself into the drafting of a specific military STANAG[1].

23. In order to facilitate transparency concerning products that may result in the future from co-operative efforts with civilian standards bodies and to increase NATO's efficiency and effectiveness in this field, NATO member nations have to be informed via the NSA on a regular basis on developments and end products.

---

[1] It must be nevertheless taken into consideration that if there is a desire to introduce a NATO-wide binding agreement concerning an unmodified civil standard, this civil standard necessitates a cover-STANAG.

Recommendations

24. Taking account of the responsibilities assigned to the NSA in its Terms of Reference (inter alia paragraphs 3.11,3.16 and 5.5 as attached to the Charter of the NATO Standardization Organization) the NCS is invited to:

24.1 agree this Framework Document;

24.2 task the NSA to:

24.2.1 develop, in association with the specialist Tasking Authorities, proposals for a phased implementation project including financial and manpower resources implications, for agreement by the NCS, in order to progress relationship and information collection on civil standards bodies.

24.2.2 promote the liaison between NATO member nation experts and civil standards bodies and vice versa;

24.2.3 act as a co-ordinator for the collection and dissemination of relevant information from civil standards bodies to NATO's standardization community and vice versa;

24.2.4 identify concrete areas of co-operation with civil standards bodies, as far as NATO legal and security agreements and regulations permit, and on the basis of NATO work programmes and standardisation requirements;

24.2.5 establish, as a matter of urgency, the document dissemination procedures provided for in its Terms of Reference (para 5.5) and propose appropriate security rules for the dissemination of NATO documents to civil bodies;

24.2.6 identify existing unclassified NATO STANAGs, APs etc. for distribution to civil standards bodies to allow identification of any spin-off to the non-military area;

24.2.7 establish mechanisms for the sharing of information on civilian standards in NATO HQ to allow NATO Groups, HQ Staff and NATO member nations to have up-to-date information on relevant standards; and

24.2.8 follow the work of civil standards bodies; and

24.2.9 prepare the recommendation mentioned in paragraph 20 above to limit the development of NATO standards to the strict minimum, while defining the formal process provided for in paragraph 18 that allows whenever necessary priority to NATO standards.

NATO NORTH ATLANTIC COUNCIL
OTAN CONSEIL DE L'ATLANTIQUE NORD

NATO UNCLASSIFIED

10 February 2003

NOTICE
NSSG-N(2003)01

NATO COMMITTEE FOR STANDARDIZATION

NATO STANDARDIZATION STAFF GROUP

Questionnaire: Use of Civil Standards

Reference: NSSG-WP(2002)008 dated 24 September 2002

1. Please find attached the NSA staff analysis of all responses received until January 31st 2003 in reply to a questionnaire issued under NSSG-WP(2002)008 for the attention of all NATO Committees and Groups who are involved in the production of material oriented standards.

2. The original questionnaire is attached for information purposes.

(Signed) C. Balducci

1 Annex

Action Officer: Dr C. Urbanovsky - Ext 5836
Original: English
\\NT14\Data\NSA\P+C\321\Nssg\Notice\NSSG-N(2003)01.doc

ANNEX 1
NSSG-N(2003)01

Questionnaire: Staff Analysis

Introduction

1. A questionnaire on the use of civil standards was issued through the NATO Standardisation Staff Group (NSSG) to all committee and group secretaries of groups with a known need either to produce or use standards. Close of business for replies has been extended until end of January 2003 by request of several group and committee secretaries who still wanted to provide inputs.

2. Replies to the questionnaire were provided by the NSA Boards, the CNAD- and by the NC3-community.

3. All groups that provided replies either already integrate civil standards or intend to integrate them soon in their work schemes.

Summary of Groups Replies to the General Questions

4. The questionnaire asked the following general questions :

4.1 Fields of material standardisation the group is working in,

4.2 Integration of civil standards in the work,

4.3 Who suggests the use of a civil standard to the group,

4.4 How the group obtains the civil standards in question habitually,

4.5 If the group has already any direct contact with one or several civil bodies,

4.6 If national members of the group also participate in civil organisations,

4.7 If the group pays for the civil standard they chose to use to its originator organisation

4.8 If copyrights are payed, and

4.9 What the group's current percentage of civil standards compared to military standards represents.

5. The fields, where the respondants[1] interact with the civil standards world are the following :

5.1 Datalinks, dataformats, data elements, dataprocessing specifications, data protocols, sharing of structured data

5.2 waveforms and wavelengths

5.3 Telecommunications, wireless as well as fixed lines

5.4 Software

5.5 Computer Languages, specifically Structured Query Language (SQL)

5.6 Terminology, especially in communications, information technology (IT), identification, navigation

5.7 Electronics

5.8 Electrical and mechanical engineering

5.9 Life Cycle Support (for Defence Systems)

5.10 Codification, parts numbering and associated schemas ; classification

5.11 Training and Simulation

5.12 Unmanned Aerial Vehicles (UAVs) and their associated datalinks and dataformats

5.13 Definitions of units of measures, country codes and obscure definitions, such as how to define a postal code

5.14 Naval ship design

5.15 Maritime Environmental Protection, pollution prevention

5.16 Fire prevention and fire safety, aircraft crash fire fighting and rescue

5.17 Avionics

---

[1] Alltogether 19 replies from the following groupings : CNAD NAFAG AG/7, NAAG LG/8, AC/135, AC/325, AC/301 NNAG NG/3, NG/5, NG/6, SWG/10, SWG/12 ; NC3A, NC3A AC/322 SC/6, SC/6 WG/1, SC/6 WG/2, AHWG1, AHWG2 and AHWG3 all under SC/6, SC2 LTWG, SC/5 NDAO ; NSA Joint Services Board , Air Board, Air Board Flight Safety WG, Airboard Search and Rescue WG, NATO Terminology Conference. Replies from CNAD's AC/258 and AGS SC are still expected.

5.18 Aircraft servicing, standards equipments, air traffic services,

5.19 Electromagnetics Environmental Effects

6. Beyond the fact that the use of civil standards wherever possible has been fixed as a principle in the NATO Policy for Standardisation, the use of a specific civil standard in these groups is habitually suggested by one or several national experts. Adoption then mostly depends on custodian and committee consent.

7. As NATO does not dispose of any fixed budget for the acquisition of civil standards or the payment of related copyright, civil standards documents are often procured by national members and if « beg, borrow and steal » does not enter the game, as often payed for with an interested nations own fundings through the custodian or by national representatives. This applies widely to the standards from the largest and most well known civil bodies, such as the ISO or the IEC. In the field of ISO and IEC communications and information technologies standards, it appears that NATO has obtained a waiver for copyright through a formal agreement signed between a NATO secretary general and the secretary generals of the ISO and the IEC. NSA will investigate further into this issue.

8. The reply of groups on the question if they already have contacts of their own with civil standardisation bodies is mixed ; some have official or unofficial ties, others do not. The contacts go to the full range of the civil standardisation community, from special Technical Committees within the generalist organisations SO or IEC to relations with highly specialised bodies, such as the W3C and IETF Internet standardisers. Some groups have concentrated on relations with civil technical committees in European bodies, as these bodies themselves increasingly work with non-European associates and partners and therefore compensate the groups lack of ressources or travel budgets with their infrastructure. On very specific issues interaction already exists with the ICAO, the SAE, COPAS, SARSAT, INMARSAT, the IMO, the WMO, the ITU and several other less well known bodies, such as naval classification societies.

9. National members of NATO groups are frequently also national members of civil standardisation organisation groups working in similar or related subject matter areas. This fact at least partially ensures that the world of military standardisation is not totally cut of from information on the developments of the civil standards community worldwide.

10. As to the percentage of civil standards already in use with those groups having replied to the questionnaire, the range goes from 0% (but work is under way) up to 75 % to 80% in some fields of activity of the NC3 or in the technical working groups under the NSA Air Board. The average of civil standards already introduced in an open or covered form can be announced as 10%-15%.

Group Replies on Procedural and Technical Issues related to the Use of Civil Standards

11. The key question was, why the respondant group would use and/or adapt an existing civil standard instead of drafting a new NATO standard. The replies on this issue were conclusive :

11.1 Efficiency, transparency and innovation were the most frequently mentionned reasons for the use or adaptation of a civil standard. The second most important point was an unwillingness to develop something own, if a valid solution can be found in the civil standards environment, as own development will cost a group too much time, effort, ressources and money in fast-changing sectors, such as communications or information technology, but also in high-cost sectors such as naval ship design.

11.2 Civil standards benefit from wider input and wider availiability of equipment. They are also considered more widely applicable then NATO standards or military standards. This eases interoperability with industry and ensures reasonable costs in various types of developments (material, software, communication means). The greater interoperability and exchange between civil global standards and military needs will facilitateacquisition and support a wide range of military systems at reduced costs and better value for money for NATO member nations.

11.3 As today there is for example no real difference between civil and military communication and information technology, in this field there is no justification develop any longer specific NATO definitions. Only a particular military requirement may demand the expansion of a non-satisfactory civil definition or definitions can be developed within NATO for terms that do not exist in civil vocabulary.

11.4 When it comes to computer systems and their environment, the respondants underlined that they employ civil standards principally for three reasons :

11.4.1 To enable military computer systems to intemperate with civil systems ;

11.4.2 To avoid 'reinventing the wheel', particularly if a good civil standard already existed, thus reducing standards development costs, and

11.4.3 To enable commercial off-the-shelf software to be more easily used by system builders, thus reducing costs of the systems.

12. As to issues of use of civil standards in the field of environmental protection, the reason herefor is, that international, European and even national pollution prevention standards are increasingly being applied to military naval vessels, too.

13. The problems of respondants most frequently encountered with the world of civil standards, can be summed up as follows :

13.1 The world of civil standards does not cover all areas the military are interested in,

13.2 Civil standards are not always compatible with military requirements. They fail to meet exactly the NATO application, and they not always meet some of the NATO military operational needs,

13.3 Definitions in civil standards sometimes lack quality ; they can also bei either too general or too specific to be useable by NATO, and

13.4 Overreliance upon civil standards and the cost savings they provide can limit military capabilities.

14. The respondant groups all underlined, that they would adapt a civil standard to meet the requirements of different performances in the military environment. They would produce an own standard, when no civil standard exists and they would reject a proposed civil standard if ever the standard in question was not widely enough supported by industry or would not be maintained long enough to ensure the life cycle of an equipment in use with the military.

15. As solution to have civil standards in an instant 'useable and useful for the military' form, it was frequently suggested, that NATO ensures a presence or an exchange of informations with those agencies that propagate civil standards. Presence in atractive civil standards working groups should be ensured from the very beginning, when the identification of a requirement enduces such a body to start a standards drafting proces.

Conclusions

16. Almost all groups take existing international or regional standards into consideration when developing and/or reviewing STANAGs/APs etc.

17. The liaison with civil standardisation bodies has been established mostly through national representatives in working groups.

18. Access to international and regional standards information is mostly accomplished through national representatives in NATO working groups.

19. No sufficient information on international or regional standards which exist or are under development are availiable on a systematic basis.

20. With two exception NATO groups do not contribute to the development of international and/or regional standards.

21. Approximately 15 % of the STANAGs are based on international standards.

22. There are numerous topics of ongoing work in NATO standardisation which could be of interest for or form the basis for the development of international standards.

23. The majority of replies indicated that there are requirements for :

23.1 a NATO Point of Contact for liaison with International and Regional Standardisation Organisations

23.2 an easily accessible database on civil standards

23.3 regular contacts with civil standardisation experts through workshops or ad hoc working groups, and

23.4 a willingness to participate also in civil standardisation organisation working groups either as observers or with specific inputs to ensure the adaptability of a civilian standard onto military specifications without to much modification work on the standard.

24. The relatively low percentage of STANAGs which are fully or partially based on international standards may be due to the factor that military standardisers have relatively few interaction with civil standardisers. In the field of material standardisation the mentality that civil standards have little interaction with military armaments needs is still strong. The majority of applications of civil standards are in the communications and informations systems fields as well as in all material-oriented standardisation that touches high tech issues where a clear lead of the civilian world as to progress and development can no longer be denied.

25. The areas most propice for the integration of civil standards and/or co-development of standards with civilian standardisation organisations are the following :

25.1 Software, electronic exchange of data information (all Internet-related issues), Information Technology, Computing and Computer Bus Regulations

25.2 Avionics at large

25.3 Quality Assurance

25.4 Terminology

25.5 Environmental Protection Issues at large

25.6 Electronics and electronic components at large

25.7 Fuel and lubricants

25.8 Packaging

25.9 Vehicles at large

25.10 Navigation systems (GPS etc.)

25.11 Maritime, Ship building at large

25.12 Goedetics

Way Ahead

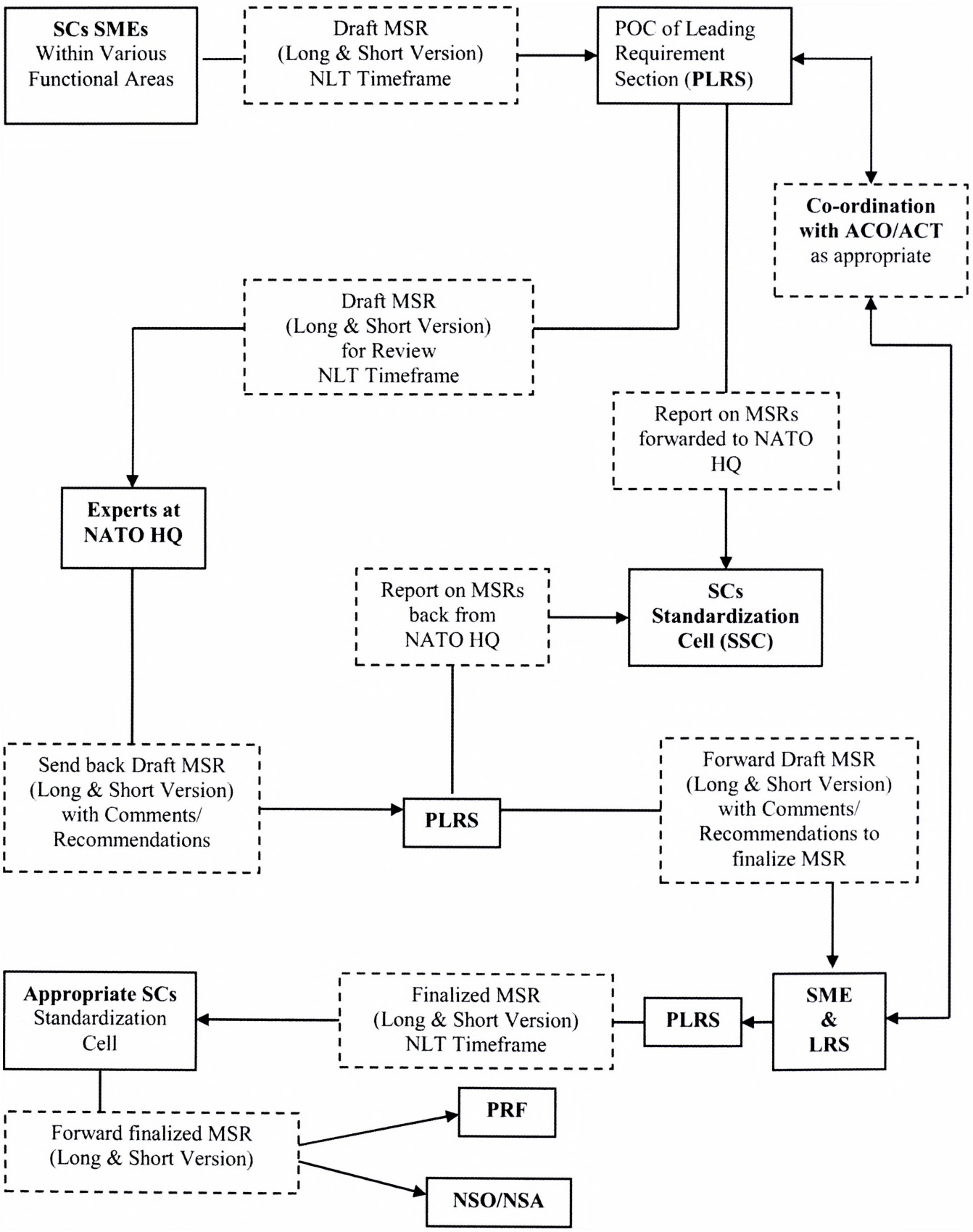
26. This analysis will be taken into account, when, after the approval of the Civil Standards Framework Document, the NSA will identify and propose implementation measures.

27. To complement the analysis as to the situation within NATO groups dealing with standardisation and related issues, it would be beneficial to distribute the questionnaire also to nations' military standardisation organisations including those of the invited and partner countries in order to get a rough appraisal of the full quantity of civil standards in use in the military community. This version of the questionnaire should also include a part covering the civil standards full texts available to the nations within their military organisations and civil standards full text libraries at their disposal.

Załącznik X

Algorytm przygotowań do formułowania modelu procesu standaryzacji NATO

MSR flow Chart (Deren)



TASK 2

DRAFT MSR should include

MSR's priority score

FP / MSR

SOURCE

BPL will serve to prioritize

BASED ON - CAPABILITY SHORTF

TAKES INTO ACCOUNT - RELATE

SOURCE

SHAPE SDQ

MILITARY

STANDARDIZATION REC

EITHER — STANDARDIZATION is generic

SCs

become

MSR as part of FP

are produced for DPC nations

possible additional requirements for standardization

from:

NATO Nations

Senior NATO Committees

ALLIANCE STANDARDIZATION REQUIREM (ASR)

with this background MSR should STATE

- WHAT SHOULD BE STANDARDIZED
- THE REQUIRED LEVEL OF STANDARDIZATION THAT SHOULD BE ACHIEVED CONSIDERIN THE REQUIRED MILITARY CAPABILITY
- WHEN THIS LEVEL OF STANDARDIZATION BE ACHIEVED related to the appropriate Force Goals

NSP - elements:

it is not part of any Alliance Defence Planning

BUTTOM UP

NATO nations, Commands, NATO HQ

validated by the appropiate TA

TOP-DOWN

SCs identify MSR as part of FP in the Force Planning Proces Following approval FG 06 by DPC this REQUIREMENT

autumn of even years

NSO staff will then convene ASR coordination Conference

INVOLVING

~~NATIONS~~ NCS

NATIONS (NCS REPs)

NATO HQ staff representing the TA and the NSOs

to consolidate the NEW/UPDATED se and to select those to be deve

INTO

STANDARDIZATION OBJECTIVES

will allocate an overall priority indication using priority grouping

BAND

	B	C

for each NEW/UPDATED ASR

taking into acount the MSR priority score

Y

N

ASR not selected for SO development in a given cycle will remain -

TO STANDARDIZATION PROGRAMME

PHASE 1

INITIATED BY - SC ?
with achive participation NSO staff
currently ONS

TRY FUNCTIONS

Bilateral Force Planing

nations will consider → draft

NSO will assist → FP / MSR

JOIN SCREENING

MENT | ALLIANCE

MENTI
TION — OR

Following → MC approval FP / MSR package
DPC approval F6/MSR

NSO staff distribute → approved updated or new MSRs

to the MSRs — IN ADDITION

simultaneously

ADD SOURCE

Senior Committees → CNAD | NC3B | SNLC

for possible inclusion into NSP

for the provision of new selected BOTTOM-UP standard Proposal

to all nations through Mil Rep in MC → NATIONS

ADD. SOURCE
NATIONS

additional standardization requirement

will INCORPORATE INTO

proposals

STANDARDIZATION REQUIREMENT DATABASE

The complete package incorporating the contribution from these various sources would then constitute the current ALLIANCE STANDARDIZATION REQUIREMENT

RS

TURE REFERENCE

ASR + TASK = SO

NSP

TASK 2 HAVE 2

ASR

TAKEN BY TAs to become

TASK ? BOX.

?

SO

FORMULATED UNDER SUPERVISION NSO staff. according to specific format.

FORMAT
1 RATIONALE (text optional)
2 Standardization Requirement

3. SOURCE DOCUMENT
4. SOURCE ASR
5. SOURCE ASR Priority Score
6. TAs :
7. TASKS to ACHIEVE SO
   a
   b
   c.
8. PROGRESS MADE (as of ...)
   a
   b
   c

DEFINITION (...
A. COMPATIBILITY
B. INTERCHANGEABILITY
C. COMMONALITY

Fields ?

5 x

operational
administrative
procedural
technical
materiel

Who is going to provide definitions.

Rozprawa doktorska

STANDARYZACJA W SIŁACH ZBROJNYCH SOJUSZU W ASPEKCIE PROCESU PLANOWANIA OBRONNEGO NATO

Błędy dostrzeżone w druku

Str.	Wiersz	Jest	Powinno być
7	5 od dołu	analiza diagnostyczna	analiza systemowa
9	9 od góry	panowaniu	planowaniu
9	11 od góry	Wydziału Strategiczno - Obronnego	byłego Wydziału Strategiczno - Obronnego
15	11 od dołu	NATO oraz	W materiale źródłowym NATO (Załącznik I)
25	4 od góry	nie może być	nie mogą być
25	1 od góry	które mogą radykalnie sposób	które mogą radykalnie wpłynąć
42	Wewnątrz Rys. 1.8. 1-2 od góry	....MOŻLIWOSCI ....PLANOWANIEA	MOŻLIWOŚCI ....PLANOWANIA
70	13 od góry	standaryzacyjnej w miały	standaryzacyjnej, miały
206	7 od góry	Organizacja Standaryzacyjna NATO	Agencja Standaryzacyjna NATO (NSA)
206	11 od góry	Organizacji Standaryzacyjnej NATO	Agencji Standaryzacyjnej NATO
264	4-5-6 od góry	Są to wysokie wymagania, biorąc pod uwagę wymagania standaryzacyjne i interoperacyjne dla wyposażenia, ukompletowania w sprzęt i stany osobowe odpowiadające wymogom przewidywanych operacji.	Na końcu zdania dodać przypis dolny po wyrazie **operacji***o treści: Wymagania zawarto w tomie VII powstałym z połączenia uaktualnionych tomów VII oraz VII) w publikacji pt.: *Interim ACO Forces Standards (IFS), Volume VII, Combat Readiness Evaluation Land HQs & Units (CREVAL), SHJ7/TLX/TK/2004-101092 z dnia 30 lipca 2004.* Program kontroli taktycznej TACEVAL może być prowadzony w dwóch formach: oceny operacyjnej OPEVAL (Operational Evaluation) lub opisu potencjału jednostki OPASSESS (Operational Assessment) patrz: http://www.wp.mil.pl/pl/strona/38

BIBLIOTEKA GŁÓWNA-ARCHIWUM Akademii Obrony Narodowej
Nr ewid. 1506

S/7431
Czyt. Rozpr. dokt.