

S/4567



**AKADEMIA
OBRONY NARODOWEJ**

AON 5253/2000

Mjr dr Janusz KRĘCIKIJ

**WYBRANE ASPEKTY PROCESU
PLANOWANIA DZIAŁAŃ NATO
(NATO OPERATIONAL
PLANNING PROCESS)**

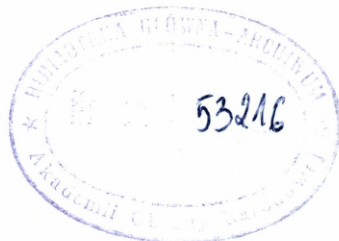
53216

WARSZAWA

2000

AKADEMIA OBRONY NARODOWEJ
WYDZIAŁ WOJSK LĄDOWYCH
KATEDRA DOWODZENIA I ŁĄCZNOŚCI

AON 5253/2000



Mjr dr Janusz KRĘCIKIJ

WYBRANE ASPEKTY PROCESU PLANOWANIA
DZIAŁAŃ NATO
(NATO OPERATIONAL PLANNING PROCESS)

Redaktor techniczny

Beata Klarowska

Korekta

Jolanta Puchalska

Kazimiera Krześniak

Skład, druk i oprawa
Akademia Obrony Narodowej – Wydział Wydawniczy
Zam. nr 979/2000

SPIS TREŚCI

Wstęp	5
1. Wykorzystanie procesu planowania działań w dowództwach NATO	7
1.1. Cel i istota procesu planowania działań NATO	8
1.2. Zasadnicze terminy mające zastosowanie w procesie planowania działań NATO	9
1.2.1. Rodzaje (kategorie) planowania	10
1.2.2. Funkcjonalne wytyczne do planowania	11
1.2.3. Regionalne wytyczne do planowania	11
1.2.4. Szczegółowe wytyczne do planowania	12
1.2.5. Dyrektywa wstępna	12
1.2.6. Zamiar działania	13
1.2.7. Plany alternatywne	13
1.2.8. Plany działania	14
1.2.9. Obowiązujące plany obronne	14
1.2.10. Plany uzupełniające	14
1.2.11. Rozkazy operacyjne	15
1.2.12. Inne terminy	16
1.3. Zasady realizacji procesu planowania działań NATO	16
1.3.1. Problemy szczególnie istotne dla planowania	16
1.3.2. Problemy operacyjne	17
2. Przebieg procesu planowania działań NATO	23
2.1. Faza I (wstępna)	24
2.2. Faza II (początkowa)	25
2.2.1. Analiza zadania	25
2.2.2. Sprecyzowane zadanie własne	30
2.2.3. Określenie sił	31
2.2.4. Informowanie operacyjne	32
2.2.5. Wytyczne dowódcy do planowania	33
2.3. Faza III (opracowanie zamiaru działania)	34
2.3.1. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania	35
2.3.2. Opracowanie wariantów działania	37
2.3.3. Odprawa decyzyjna	39

2.3.4. Opracowanie zamiaru działania	40
2.3.5. Identyfikacja sił	41
2.4. Faza IV (opracowanie planu działania)	43
2.4.1. Opracowanie/kordynacja planu	43
2.4.2. Zatwierdzenie/akceptacja planu	45
2.4.3. Publikowanie planu	46
2.5. Faza V (weryfikacja planu)	47
2.5.1. Weryfikacja planu	49
2.5.2. Ocena planu	49
2.5.3. Dodatkowa odprawa decyzyjna	50
3. Plan działania (<i>operation plan</i>) jako efekt realizacji <i>NATO Operational Panning</i> <i>Process</i>	52
3.1. Ogólne zasady sporządzania planu	52
3.1.1. Czcionka i wielkość liter	52
3.1.2. Gramatyka, interpunkcja i pisownia	52
3.1.3. Skróty i akronimy	53
3.1.4. Rozmiar papieru	53
3.1.5. Oznaczenie klauzuli tajności	53
3.1.6. Marginesy	53
3.1.7. Odniesienia	54
3.1.8. Oznaczenie daty	54
3.1.9. Temat dokumentu	54
3.1.10. Nagłówki	54
3.1.11. Wypunktowanie	55
3.1.12. Numerowanie stron	55
3.1.13. Podpis	56
3.1.14. Aneksy i apendyksy	56
3.1.15. Inne załączniki	58
3.2. Układ planu działania	58
Zakończenie	61
Bibliografia	63
Wyjaśnienie akronimów angielskojęzycznych terminów wojskowych użytych w opracowaniu	64
Załączniki	66

WSTĘP

Jedną z konsekwencji członkostwa Polski w Sojuszu NATO jest kierowanie żołnierzy Wojska Polskiego na różnorakie stanowiska w strukturach dowodzenia Paktu. W trakcie swej pracy nasi przedstawiciele spotykają się niejednokrotnie z procedurą określaną jako *NATO Operational Planning Process*, co można przetłumaczyć jako **proces planowania operacyjnego NATO**. Oczywiście termin „operacyjne” nie oznacza tutaj ani operacyjnego poziomu wojny, ani działań operacyjnych lecz po prostu „działanie”, stąd najbliższe znaczeniowo byłoby określenie „proces planowania działań w NATO”. Takie też tłumaczenie analizowanego terminu przyjęto na potrzeby niniejszego opracowania.

Właściwa realizacja zadań na zajmowanych stanowiskach wymaga choćby ogólnej orientacji we wspomnianych procedurach. Dla poznania szczegółów niezbędne jest oczywiście dokładne przestudiowanie właściwych publikacji sojuszniczych dotyczących procedur planistycznych w poszczególnych dowództwach NATO.

Niniejsze opracowanie nie stanowi tłumaczenia jakiegokolwiek instrukcji dotyczącej poruszonego problemu. Jest natomiast próbą syntetycznego ukazania istoty, przebiegu i wyników prac planistycznych realizowanych w dowództwach sojuszniczych, a tym samym stanowić może podstawę do dalszego, samodzielnego pogłębiania wiedzy w tym obszarze.

W rozdziale pierwszym scharakteryzowany został cel standaryzacji procesu planowania działań w NATO, zasadnicze terminy mające zastosowanie w pracach planistycznych dotyczących działań połączonych oraz podstawowe zasady, którymi powinny kierować się zespoły planistyczne.

Rozdział drugi zawiera szczegółową charakterystykę samego procesu planowania, zaś w rozdziale trzecim przedstawiono podstawowe

informacje dotyczące fizycznego wyniku procesu planowania – planu działania.

Wybrane istotne szczegóły, nie uwzględnione w treści rozdziałów dla uniknięcia zaciemnienia obrazu problemu, zostały rozwinięte w załącznikach.

Duża ilość akronimów angielskojęzycznych sojuszniczych terminów wojskowych może być dla Czytelnika poważnym utrudnieniem w przyswojeniu treści zawartych w opracowaniu. Akronimy te są jednak powszechnie używane we wszelkich publikacjach NATO i nie ma innego sposobu na ich opanowanie poza częstym ich stosowaniem. Dla ułatwienia, każdorazowo przy pierwszym użyciu są one rozwinięte w wersji polskiej i angielskiej. Ponadto na końcu opracowania zamieszczono zestawienie wszystkich akronimów, jakie zostały zawarte w pracy.

Należy podkreślić, iż szereg terminów wojskowych stosowanych w Sojuszu, a użytych w pracy jest ciągle tematem prac właściwych komisji standaryzacyjnych naszych sił zbrojnych. Toteż w przypadku konieczności użycia terminu jeszcze nie uzgodnionego, na potrzeby opracowania zastosowano interpretację zaproponowaną przez autora. Interpretacja ta nie jest ostateczna i może ulec zmianie wraz z przyjęciem odpowiednich dokumentów normalizujących terminologię w tym zakresie.

1. WYKORZYSTANIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ W DOWÓDZTWACH NATO

Dowództwa NATO to z założenia organizacje wielonarodowe, struktury, w ramach których pracują przedstawiciele poszczególnych państw członkowskich Sojuszu. Wspólne rozwiązywanie skomplikowanych problemów militarnych, sporządzanie dokumentów planistycznych, realizacja codziennych zadań byłaby trudna bez uzgodnienia ujednoczonej procedury działania. Aby rozwiązać ten problem, w dowództwach Sojuszu opracowano szereg publikacji o charakterze wytycznych do planowania działań sił NATO.

Zasadniczym celem opracowania takich wytycznych było jednoznaczne określenie procedur i odpowiedzialności w zakresie:

- przygotowania;
- zatwierdzania;
- dystrybucji;
- wdrażania;
- weryfikacji

dokumentów planowania działań niezbędnych dla realizacji zadań przez Dowódców Sił Sojuszniczych (*Supreme Allied Commanders – SACs*) oraz przez ich podwładnych. Główną rolę w sformalizowaniu i ujednoczeniu realizacji tych przedsięwzięć odgrywają właśnie: Wytyczne do planowania działań NATO (*Guidelines for Operational Planning – GOP*), Funkcjonalne wytyczne do planowania (*Functional Planning Guides – FPG*), Regionalne wytyczne do planowania (*Regional Planning Guides – RPG*), Szczegółowe wytyczne do planowania (*Specific Planning Guides – SPG*), plany alternatywne (*Contingency Plans – COPs*), plany działania (*Operation Plans – OPLANs*) oraz obowiązujące plany obronne (*Standing Defence Plans – SDPs*).

W zasadzie *SACs* rozpoczynać będą proces planistyczny po otrzymaniu od Rady Północnoatlantyckiej (*North Atlantic Council – NAC*) dyrektywy wstępnej. Jednakże dowódcy ci, aby zapewnić reali-

zając koncepcji strategicznej NATO, uprawnieni są do rozpoczęcia prac planistycznych także z własnej inicjatywy. Jest to istotne, gdyż właśnie SACs ponoszą pełną odpowiedzialność za tworzenie, rozwój i koordynację planów działania sił NATO. Mają także obowiązek koordynacji planowania działań przez podwładnych dowódców w ich obszarach odpowiedzialności.

1.1. Cel i istota procesu planowania działań NATO

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

Proces planowania działań połączonych NATO może być stosowany przez dowództwa sojusznicze szczebla strategicznego, operacyjnego i taktycznego, niezależnie od rodzaju tworzonych planów czy używanych (planowanych do użycia) sił. Właściwe jego zastosowanie pozwala dowódcom na zjednoczenie i skoordynowanie wysiłku dowództw różnych szczebli w ramach procesu planistycznego, a tym samym osiągnięcia jak najlepszych rezultatów.

Zasadnicze cele, dla realizacji których opracowano proces planowania działań NATO, oprócz tak oczywistego, jak stworzenie planu (planów) osiągnięcia pożądanego stanu końcowego i wykonania postawionego zadania, to:

- standaryzacja procesu planowania przyszłych działań w ramach Sojuszu;
- zapewnienie polityczno-strategicznej kontroli podczas powstawania planów działania;

- umożliwienie sztabom właściwego przetransponowania celów polityczno-strategicznych na cele militarne;
- zapewnienie dowódcom wpływu na kształtowanie i rozwój planów;
- wykorzystanie twórczego myślenia zespołów sztabowych;
- ocena wyników planowania.

Rozpatrując *NATO OPP*, należy dostrzegać i rozróżniać w nim zarówno proces, jak i procedury. Proces, to szereg czynności podejmowanych przez dowódcę i sztab w celu logicznej analizy wszelkich dostępnych danych, na przykład w trakcie realizacji ocen czynników wpływających na wykonanie zadania we wszystkich dostrzegalnych obszarach. Procedura zaś zawiera szereg niezbędnych przedsięwzięć występujących w procesie planowania, a mających na celu umożliwienie dowódcy sprawowania kontroli nad rozwojem wypadków oraz uzyskania aprobaty swoich działań przez właściwy szczebel nadrzędny. Przykładem procedury jest chociażby odprawa decyzyjna.

1.2. Zasadnicze terminy mające zastosowanie w procesie planowania działań NATO

Zbiór dokumentów planowania działań NATO został opracowany dla zapewnienia wspólnych procedur zapoczątkowania planowania, opracowania planów, ich akceptacji, weryfikacji i publikacji. Istota tego procesu jest zgodna z ogólnymi zasadami planowania. Kluczowym elementem systemu jest sformalizowany proces planistyczny, który scharakteryzowano w rozdziale drugim niniejszego opracowania. Plany działania, które są produktem finalnym całego procesu planowania, wspierane są i uzupełniane przez kompleks dodatkowych dokumentów, takich jak wspomniane wcześniej *GOP*, *FPG*, *SPG*, doktryny, zamiary i porozumienia. Pamiętać przy tym należy, iż omawiany proces planistyczny dotyczy przede wszystkim działań o charakterze połączonym, czyli tak zwanych *Joint Operations*, w których uczestniczą komponenty co najmniej dwóch rodzajów sił

zbrojnych. W skali NATO działania te mają przy tym zwykle charakter sojuszniczy (*allied*), jeżeli biorą w nich udział tylko państwa – członkowie Sojuszu, lub wielonarodowy (*combined*), w przypadku zaangażowania państw spoza NATO.

1.2.1. Rodzaje (kategorie) planowania

Zgodnie z ustaleniami zawartymi w *GOP*, proces planowania działań podzielony został na dwie zasadnicze kategorie: planowanie wyprzedzające i planowanie kryzysowe.

Planowanie wyprzedzające (*Advance Planning*)

Planowanie wyprzedzające jest procesem wypracowania planów działania na podstawie przewidywanych zagrożeń Sojuszu, opartym na prawdopodobnych scenariuszach rozwoju sytuacji. Produktem końcowym planowania wyprzedzającego jest Plan alternatywny (*COP*) lub Obowiązujący plan obronny (*SDP*).

Plan alternatywny

Plan alternatywny przeznaczony jest do zapewnienia zdolności reagowania na możliwe przyszłe zagrożenia bezpieczeństwa (dotyczy to zarówno działań w ramach Artykułu 5. Traktatu Waszyngtońskiego jak i poza nim). Podstawę dla opracowania takiego planu stanowią tak zwane *Planning Situations – PSs*, przewidujące sytuacje, w których Sojusz będzie zmuszony do zareagowania, oraz dokument Komitetu Wojskowego (*Military Committee – MC*) MC 161 Ogólna ocena rozpoznawcza (*The General Intelligence Estimate*).

Obowiązujący plan obronny

Celem tworzenia tego typu planów jest zapewnienie zdolności Sojuszu do reagowania na nagłe, niespodziewane zagrożenia w ramach Artykułu 5. *SDP* stanowią całkowicie skompletowane plany, gotowe do wprowadzenia w życie, z siłami wyznaczonymi do wykorzystania oraz ustalonymi relacjami dowodzenia na wszystkich potrzebnych szczeblach.

Planowanie kryzysowe (*Crisis Response Planning*)

Planowanie kryzysowe polega na zainicjowaniu planowania i przygotowaniu planów reagowania na aktualne lub powstające kryzysy (konflikty). Wymaga ono szerokiej koordynacji oraz procesu aprobowania przyjmowanych rozwiązań. Finalnym produktem tego typu planowania jest Plan działania (*Operation Plan - OPLAN*). Oczywiście, w trakcie planowania kryzysowego można wykorzystać istniejący, opracowany wcześniej w ramach planowania wyprzedzającego plan alternatywny i dopracować go do postaci *OPLAN*.

1.2.2. Funkcjonalne wytyczne do planowania

FPG zapewniają wytyczne do planowania w konkretnych obszarach funkcjonalnych. Ich celem jest uzupełnienie ustaleń zawartych w publikacjach Komitetu Wojskowego NATO, *GOP* i doktrynie NATO. Wytyczne te nie powtarzają informacji zawartych w wymienionych powyżej publikacjach, lecz zawierają szczegółowe dane planistyczne dotyczące określonych obszarów funkcjonalnych, które nie są zawarte w innych dokumentach. Układ *FPG* jest podobny do układu planów działania (*OPLAN*), które zostały scharakteryzowane w rozdziale 3. opracowania. Za przygotowanie *FPG*, podobnie jak *GOP* odpowiedzialne są dowództwa strategiczne Sojuszu (*Strategic Commands - SCs*).

1.2.3. Regionalne wytyczne do planowania

RPG zawierają wytyczne planistyczne specyficzne dla konkretnego dowództwa regionalnego NATO (*Regional Command - RC*). Podobnie jak *FPG* nie powtarzają informacji zawartych w innych dokumentach, lecz dostarczają informacji specyficznych dla obszaru odpowiedzialności (*Area of Responsibility - AOR*) danego dowódcy. Ich układ zbliżony jest do układu *OPLAN*.

1.2.4. Szczegółowe wytyczne do planowania

SPG mogą być określone przez dowódców podregionalnych sił połączonych (*Joint Sub-Regional Commanders – JSRCs*) lub dowódców rodzajów sił zbrojnych (*Component Commanders – CCs*), aby zapewnić wytyczne do planowania specyficzne dla tych dowództw. W przeciwieństwie do *FPG* i *RPG*, które są odnotowywane we właściwych dokumentach sojuszniczych, *SPG* pozostają sprawą wewnętrzną od poziomu dowództwa regionalnego w dół, zaś dowódcy *JSRC* i *CC* są odpowiedzialni za ich przygotowanie i wykorzystanie.

1.2.5. Dyrektywa wstępna (*Initiating directive*)

Dla *NAC*, Komitetu Planowania Obronnego (*Defence Planning Committee – DPC*) oraz *MC* dyrektywa wstępna jest narzędziem pozwalającym na uruchomienie i ukierunkowanie planowania działań, jednakże nie jest ona poleceniem rozpoczęcia rzeczywistego działania z użyciem sił zbrojnych. Dyrektywa określa sytuację, cele polityczne i/lub militarne, główne otrzymane zadania oraz polityczny i militarny pożądaný stan końcowy. Dowódcy Sił Sojuszniczych (*Supreme Allied Commanders – SACs*) używać będą dyrektywy wstępnej do uruchomienia planowania na poziomie dowództw regionalnych oraz dowództw wielonarodowych sił połączonych (*Combined Joint Task Force – CJTF*). Analogicznie dowódca *RC* lub *CJTF* wysyłać będzie dyrektywę wstępną do dowódców *JSRC* oraz *CC*. W zależności od treści dyrektywy, produktem końcowym prac planistycznych przez nią uruchomionych mogą być zamiary działania (*Concept of Operations – CONOPS*), plany alternatywne (*COP*) lub plany działania (*OPLAN*). Zalecany układ dyrektywy wstępnej przedstawiono w załączniku 1., jednakże w zależności od potrzeb może ona przyjąć układ treści wytycznych dowódcy do planowania (*Commander's Planning Guidance*) lub zarządzenia przygotowawczego (*Warning Order*).

1.2.6. Zamiar działania

Zamiar działania wyraża sposób, w jaki dowódca chce użyć swoich sił, czas i miejsce ich użycia, cele do osiągnięcia oraz pożądany stan końcowy. Zawiera informacje wyjaśniające jak należy zsynchronizować możliwości dostępnych sił, aby osiągnąć pożądane cele. Zamiar działania stanowi produkt końcowy fazy III – **opracowanie zamiaru działania** – procesu planowania działań NATO. Zanim zostanie on rozwinięty do postaci planu działania, przedstawiany jest do akceptacji w **postaci formalnego dokumentu** temu szczeblowi dowodzenia, który uruchomił proces planistyczny poprzez wysłanie dyrektywy wstępnej. **Zamiar jako dokument** zawiera zwykle przegląd sytuacji, sprecyzowane zadanie własne, myśl przewodnią dowódcy, zarys przebiegu działań, potrzeby w zakresie sił, ogólną koncepcję wsparcia logistycznego oraz zasadnicze ustalenia w ramach organizacji dowodzenia. Nie podaje się w nim żadnych szczegółowych aneksów typowych dla pełnego planu działania.

1.2.7. Plany alternatywne

Plany alternatywne przygotowywane są na wypadek potencjalnych przyszłych wydarzeń lub okoliczności, w oparciu o znane lub zakładane czynniki. Plany te stanowią konsekwencję realizacji procesu planowania alternatywnego. Przygotowywane na wszystkich szczeblach dowodzenia, z takim stopniem szczegółowości, jaki jest możliwy w danym przypadku, służą jako podstawa do planowania późniejszych operacji. Opracowywane są w ścisłej koordynacji i konsultacji z właściwymi dowódcami NATO, władzami cywilnymi i państwami członkowskimi. W pełni przygotowany *COP* zawiera odpowiednią liczbę uzupełniających go aneksów. Podczas pracy nad przygotowaniem *COP* w zakresie potencjału militarnego, jaki może być zaangażowany, wykorzystuje się zarówno przewidywane (oceniane) siły Sojuszu, jak i skoordynowane i zatwierdzone Zestawienie sił Sojuszu (*Allied Force List – AFL*).

1.2.8. Plany działania

Plany działania są dokumentami planistycznymi przygotowywanymi w odpowiedzi na aktualne lub powstające zagrożenie (kryzys). Oparte na założeniach zawartych w dyrektywie wstępnej, mogą być przygotowywane na wszystkich szczeblach dowodzenia NATO. *OPLANs* są typowymi produktami końcowymi planowania kryzysowego. Przygotowywane są z niezbędnym dla sprawnej realizacji stopniem szczegółowości, w ścisłej współpracy z dowódcami NATO na stosownym szczeblu, władzami cywilnymi i państwami członkowskimi Sojuszu. W pełni opracowany *OPLAN* uzupełniony jest właściwą liczbą aneksów.

1.2.9. Obowiązujące plany obronne

Są to plany niezbędne dla dowódców NATO w celu zapewnienia zdolności Sojuszu do wykonywania określonych zadań w strukturach pokojowych. Przykładem takiego planu może być Zintegrowany plan obrony powietrznej NATO.

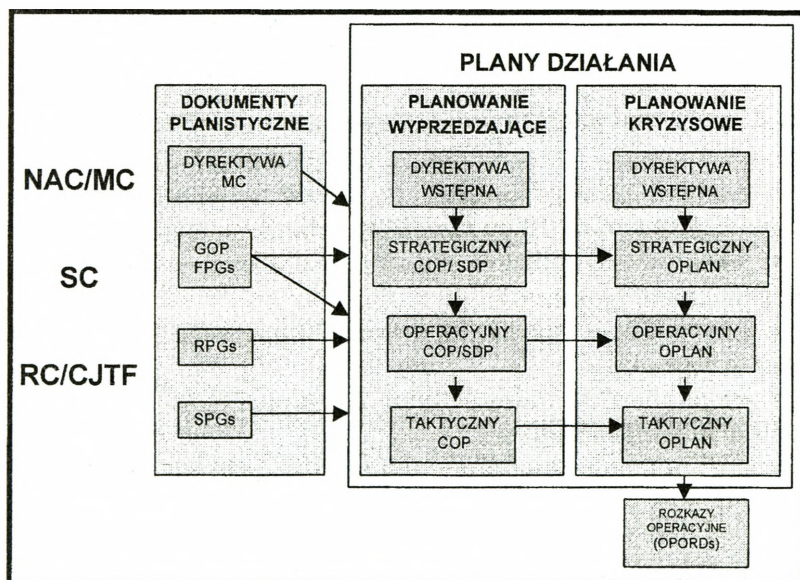
1.2.10. Plany uzupełniające (*Supporting Plans – SUPLANs*)

Plany te dostarczają dokładnych danych niezbędnych w konkretnych obszarach planowania. Odnoszą się one do konkretnego *COP* lub *OPLAN*. Plan uzupełniający może stanowić oddzielny dokument lub być załączonym do *COP/OPLAN* pod postacią aneksu. Plany uzupełniające sporządzane są przez struktury zapewniające wsparcie w określonym obszarze problemowym, akceptowane są przez szczebel nadrzędny i dostarczane wspieranym dowódcom.

1.2.11. Rozkazy operacyjne (*Operation Orders - OPORDs*)

Rozkaz operacyjny wydawany jest przez dowódcę swoim podwładnym w celu efektywnego i skoordynowanego przeprowadzenia zaplanowanego działania. Rozkaz operacyjny, wydawany przez określonego dowódcę, wprowadza w życie konkretny, zaaprobowany *OPLAN*, toteż nie ma konieczności dodatkowego przedstawiania go do akceptacji. Należy jednak przesłać do przełożonego kopię tego dokumentu „do wiadomości”.

Zasadnicze powiązania i zależności pomiędzy rodzajem planowania, szczeblami dowodzenia NATO i dokumentami planistycznymi przedstawia rys.1.



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 1.1. Zależności pomiędzy szczeblem dowodzenia NATO, dokumentami planistycznymi, rodzajem planowania i rodzajami planów działania

1.2.12. Inne terminy

Doktryna (*doctrine*)

Fundamentalne zasady, z wykorzystaniem których siły zbrojne prowadzą swoje działania dla osiągnięcia założonych celów.

Zamiary (*concepts*)

Zamiar jest ideą prezentującą, w jaki sposób coś może być wykonane lub osiągnięte.

Porozumienia (*agreements*)

Porozumienie to dokument uszczegóławiający formalne uzgodnienia pomiędzy dowódczami i/lub organizacjami podjęte dla sprostanania szczególnym sytuacjom. Powinny być stosowane tylko wtedy, gdy wymagania konkretnego dowództwa lub państwa muszą być uwzględnione w celu sprawnego zakończenia procesu planowania.

1.3. Zasady realizacji procesu planowania działań NATO

Planowanie działań powoduje, że dowódca i jego sztab muszą znaleźć odpowiedzi na cztery zasadnicze pytania:

- jakie warunki militarne muszą zostać spełnione, by osiągnąć cele strategiczne i operacyjne?
- jaka kolejność działań jest najbardziej odpowiednia, by zrealizować te warunki?
- jak powinny być zastosowane środki militarne, by najlepiej zrealizować tę kolejność działań?
- czy towarzyszące temu ryzyko jest akceptowalne?

1.3.1. Problemy szczególnie istotne dla planowania

Aby odnaleźć odpowiedzi na sformułowane powyżej pytania, komórki planistyczne sztabu powinny skupić swój wysiłek na:

- zadaniu do wykonania (*mission*);
- pożądanym stanie końcowym i kryteriach powodzenia;
- środkach ciężkości (*Centres of Gravity – COGs*);
- jedności dowodzenia;
- jedności wysiłków;
- elastyczności;
- możliwości podtrzymywania działań;
- zapewnieniu podwładnym możliwości wykorzystania planu jako podstawy do ich planowania.

1.3.2. Problemy operacyjne

Właściwe planowanie działań wymaga pełnego zrozumienia i przyswojenia pewnych pojęć i problemów operacyjnych, takich jak:

- środki ciężkości;
- punkty decydujące (*Decisive Points*);
- działania bezpośrednie i pośrednie;
- linie operacyjne;
- kulminacja;
- manewr;
- tempo;
- przerwa operacyjna.

Środek ciężkości

Środki ciężkości występują na poziomie strategicznym, operacyjnym oraz taktycznym i są charakteryzowane jako centra (ośrodki) siły i ruchu, od których wszystko jest uzależnione lub jako punkty, przeciwko którym powinny być skierowane wszystkie wysiłki. *COG* stanowi tą charakterystyczną zdolność czy szczególne miejsce, z którego siły militarne, państwo czy sojusz czerpie swą swobodę działania, fizyczną siłę lub wolę walki. Środek ciężkości sił przeciwnika jest aspektem jego szeroko rozumianej zdolności działania, który jeśli zostanie zaatakowany i zniszczony, wyeliminowany lub zneutralizowany doprowadzi do nieuchronnej klęski lub spowoduje chęć strony

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

Punkty decydujące

Punkty decydujące stanowią klucz do osiągnięcia środków ciężkości. Kontrolowanie tych punktów zapewnia dowódcom przewagę nad siłami strony przeciwniej i pozwala wpływać na przebieg działań. Punkty decydujące mogą obejmować infrastrukturę lub te cechy terenu, które są istotne dla dalszego kontynuowania działań czy też szybkiej zmiany kierunku działania i „otwierają drogę” dla posuwających się naprzód sił. Choć są to zwykle punkty geograficzne, mogą być nimi także np. zdolności do określonego działania.

Właściwe oddziaływanie na punkty decydujące pozwala dowódcom uzyskać inicjatywę, zachować swobodę manewru, utrzymać tempo i inicjatywę. Zabezpieczanie punktów decydujących może dać dowódcy elastyczność – możliwość wyboru więcej niż jednej linii operacyjnej dla przysłych działań.

Zazwyczaj na obszarze działań będą występowały różnorakie punkty decydujące. Planistyczne komórki sztabu muszą przeanalizować wszystkie potencjalne punkty decydujące i określić, które z nich oferują najlepsze możliwości do ewentualnego uderzenia na *COG* sił strony przeciwniej. Najważniejsze punkty decydujące stają się zwykle pośrednimi obiektami działania, do opanowania których wyznacza się niezbędne siły i środki.

Działania bezpośrednie i pośrednie

Działania bezpośrednie

Działanie bezpośrednie pociąga za sobą liniowe, nieprzerwane podejście (na wprost, do przodu) przeciwko *COG* sił przeciwnika, często wzdłuż istotnych punktów decydujących. To bezpośrednie

podejście może oznaczać zaangażowanie sił przeciwnika (zabezpieczających jego własne COG i punkty decydujące).

Działania pośrednie

W przypadku działań pośrednich COG strony przeciwnej atakowany jest z niespodziewanych kierunków lub w nieoczekiwanym czasie. Przy działaniach pośrednich dąży się do wykorzystania słabych punktów strony przeciwnej, jednocześnie unikając mocnych. Przykłady stanowiąc mogą: uderzenia na skrzydła, obszary tyłowe, linie komunikacyjne lub elementy systemu dowodzenia.

Linie operacyjne

Linie operacyjne definiują kierunek działania w czasie i przestrzeni względem sił strony przeciwnej. Łączą one siły z ich bazą operacji i obiektami do opanowania (oddziaływania itp.). Integrują wielorakie środki oddziaływania, jak np. siłę ognia, działania psychologiczne (*Psychological Operations – PSYOPS*), dezinformację, działania specjalne i manewr, aby skupić je na środku ciężkości strony przeciwnej.

O działaniu po liniach wewnętrznych mówimy, jeżeli siły „rozchodzą się” z punktu centralnego. Działania po liniach wewnętrznych są szczególnie korzystne dla mniejszych sił, gdyż umożliwiają zmianę kierunku głównego wysiłku szybciej, niż zdoła na to zareagować strona przeciwna.

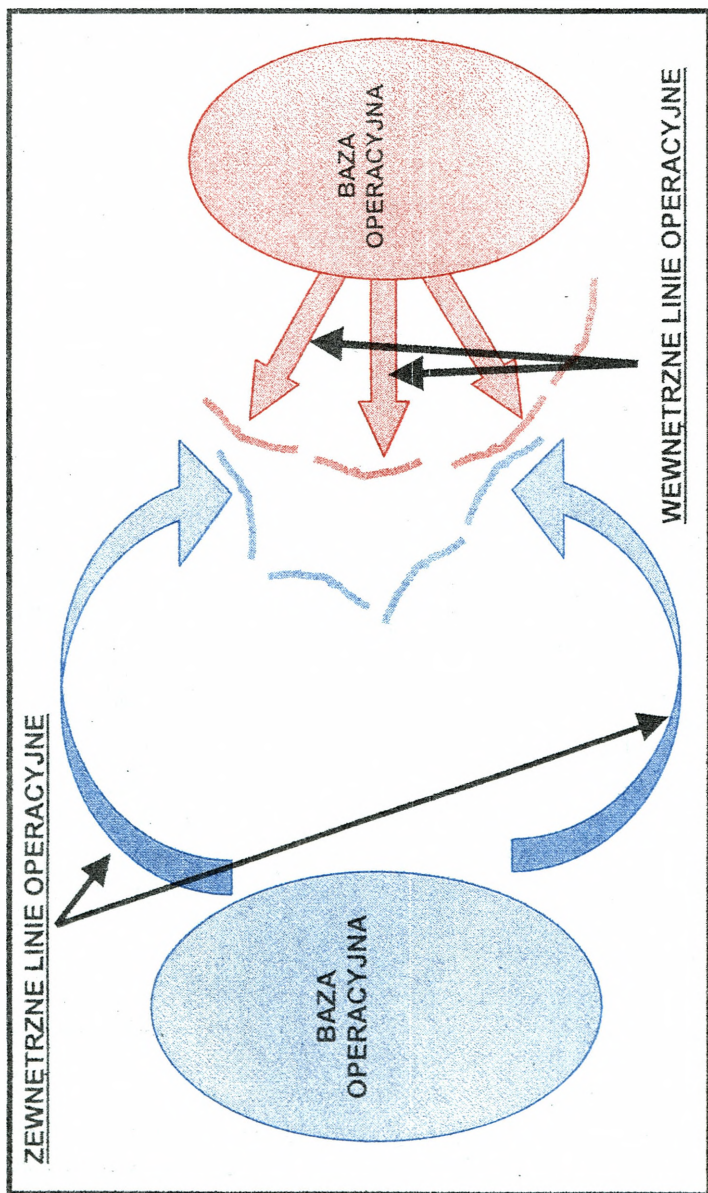
Siły działają po liniach zewnętrznych, jeśli ich działania zbiegają się na przeciwniku. Prowadzenie działań po liniach zewnętrznych wymaga dysponowania znacznymi siłami, lecz jednocześnie oferuje większe możliwości okrążenia i pobicia słabszego przeciwnika.

Istotę wewnętrznych i zewnętrznych linii operacyjnych przedstawia rys. 1.2.

Kulminacja

Kulminacja stanowi punkt w czasie i przestrzeni, w którym rozpatrywane siły nie mogą dłużej z powodzeniem kontynuować działań. Ma ona zarówno ofensywne jak i defensywne znaczenie.

W działaniach zaczepnych punkt kulminacyjny jest tym punktem w czasie i przestrzeni, w którym potencjał atakujących nie przewyższa już siły obrońców. W takiej sytuacji stronie działającej



Źródło: Opracowano na podstawie GOP

Rys. 1.2. Zewnętrzne i wewnętrzne linie operacyjne

zaczepnie grozi zwrot zaczepny przeciwnika i porażka, zaś kontynuowanie działań zaczepnych wiąże się z wielkim niebezpieczeństwem. Sztuką natarcia, na każdym szczeblu prowadzonych działań, jest osiągnięcie zamierzonego celu zanim nastąpi własny punkt kulminacyjny.

Strona broniąca się osiąga swój punkt kulminacyjny, gdy nie ma już dalszej możliwości skutecznej obrony lub przejścia do wykonania zwrotu zaczepnego. Toteż sztuką obrony jest doprowadzenie strony atakującej do punktu kulminacyjnego, a następnie zwrot zaczepny wykonany w momencie, gdy atakujący wyczerpał swoje środki, a rozmieszczenie jego sił uniemożliwia sprawne przejście do skutecznej obrony.

Manewr

Manewr polega na osiągnięciu takiej pozycji względem strony przeciwnej, z której można zagrozić jej siłom. Manewr może być skierowany zarówno na punkty decydujące, jak i bezpośrednio na *COG* strony przeciwnej.

Tempo

Tempo to miara określająca szybkość działania wojsk własnych w odniesieniu do posunięć strony przeciwnej zarówno w trakcie bojów i bitew, jak i w przerwach pomiędzy głównymi operacjami.

Przerwa operacyjna

Przerwa operacyjna oznacza chwilowe przerwanie działań po osiągnięciu głównych celów taktycznych lub operacyjnych, lecz przed osiągnięciem jednego z własnych punktów kulminacyjnych. Jej celem jest zregenerowanie zdolności bojowej w przygotowaniu do zadania decydującego uderzenia. Przerwa operacyjna może zostać także wymuszona działalnością sił strony przeciwnej.

Kolejność działań / podział na fazy

Jak wspomniano poprzednio, zespoły planistyczne zobowiązane są do określenia najlepszej kolejności działań tak, by utrzymać odpowiednie tempo, aż do osiągnięcia pożądanego stanu końcowego. Pociąga to za sobą konieczność rozpatrzenia różnorodnych czynników, włączając w nie geograficzną charakterystykę obszaru działań, strukturę dowodzenia, logistykę, możliwości wzmocnienia przeciwnika czy

opinię publiczną. Każdy z tych czynników może szybko ulegać zmianom w różnych okolicznościach. Kolejność, na którą decydują się dowódcy, musi więc być na tyle elastyczna, by móc szybko przystosować plan do zaistniałych zmian.

Faza stanowi okres, w czasie którego znaczne siły zaangażowane są do realizacji podobnych zadań. Przejście do innej fazy, np. z rozmieszczenia do działań zaczepnych, będzie pociągało za sobą przeniesienie wysiłku znacznej części sił. W czasie planowania muszą więc zostać ustalone i monitorowane warunki, których spełnienie jest niezbędne, aby umożliwić przejście do następnej fazy.

Przedstawione w niniejszym rozdziale terminy i pojęcia z zakresu planowania działań NATO stanowią niezbędne minimum konieczne dla zrozumienia istoty tego procesu. Stanowią one jednocześnie bazę, na podstawie której w rozdziale 2. scharakteryzowany został sam przebieg *NATO OPP*.

2. PRZEBIEG PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ NATO

Proces planowania działań NATO obejmuje pięć faz planistycznych, kolejno po sobie następujących. Wynik końcowy każdej z tych faz stanowi podstawę do rozpoczęcia następnej. Są to:

- faza wstępna (*initiation stage*);
- faza początkowa (*orientation stage*);
- faza opracowania zamiaru działania (*concept development stage*);
- faza opracowania planu (*plan development stage*);
- faza weryfikacji planu (*plan review stage*).

Sam przebieg procesu stanowi obszar odpowiedzialności dowódcy oraz zespołu planowania i prowadzi w logiczny, uporządkowany sposób od znanych faktów i przypuszczeń (założeń) do konkretnych wariantów wykonania zadania. Konstrukcja tego procesu zapewnia planistom maksymalną możliwą swobodę działania w zakresie kreowania potencjalnych sposobów osiągnięcia celu. Pierwsze czynności, szczególnie w ramach fazy wstępnej i początkowej, odgrywają szczególną rolę we właściwym ukierunkowaniu procesu planowania. Ważne jest więc, aby odpowiednio wcześnie ze szczebla strategicznego dostarczone zostały jednoznaczne wytyczne, w tym także najistotniejsze terminy. Znaczenie zasadnicze ma też fakt, iż cele strategiczno-polityczne muszą zostać wyartykułowane przez właściwe struktury zanim zostaną uruchomione zasadnicze prace planistyczne dotyczące przyszłych działań militarnych.

W miarę postępów procesu planowania pojawiać się będą potencjalne sposoby osiągnięcia nakazanych celów. Niektóre z tych sposobów będą jednoznacznie odstawać od pozostałych pod różnymi względami. W takich przypadkach powinny być one zarzucone przez planistów zaraz po stwierdzeniu ich słabych stron, czy też niezgodności z otrzymanymi wytycznymi (w tym ograniczeniami działania).

Proces planowania działań może być prowadzony równolegle na kilku szczeblach dowodzenia. Zależać to będzie zarówno od charakte-

ru planowanych działań jak i od zakresu prowadzonych prac planistycznych. Należy więc zdawać sobie sprawę, jak wielką w takiej sytuacji rolę odgrywać będzie ścisła koordynacja pomiędzy poszczególnymi dowództwami oraz poszczególnymi państwami członkowskimi Sojuszu.

2.1. Faza I (wstępna)

Proces planowania działań może zostać rozpoczęty na różnych szczeblach dowodzenia jako reakcja na polityczne czy też militarne wydarzenia. Ponadto, dowódcy mogą sami zainicjować proces planowania, jeżeli wymuszają to na nich zmieniające się okoliczności.

Zazwyczaj Naczelny Dowódca Sił Sojuszniczych (*Supreme Allied Commander – SAC*) otrzymywać będzie polityczne wytyczne od Rady Północnoatlantyckiej, Komitetu Planowania lub od Komitetu Wojskowego NATO. Jednakże w dowództwach strategicznych (*SC*) możliwe jest rozpoczęcie planowania działań militarnych przed otrzymaniem takiej dyrektywy, zgodnie z właściwymi dokumentami normującymi takie sytuacje¹. Na niższych szczeblach dowodzenia, w dowództwach regionalnych (*RC*) i niżej, do rozpoczęcia procesu planowania konieczne jest otrzymanie od przełożonego dyrektywy wstępnej. Układ takiego dokumentu przedstawiony został w załączniku 1.

Z punktu widzenia dalszej pracy w ramach *OPP*, w fazie pierwszej najważniejsze wydarzenia to (tabela 2.1):

- otrzymanie dyrektywy wstępnej lub samodzielne rozpoczęcie planowania (tylko w *SC*);
- zorganizowanie grupy planowania operacyjnego (*Operational Planning Group – OPG*);
- zgromadzenie niezbędnych informacji.

¹ Np. *Defensive Requirements Review Planning Situation* (DRR PS), GOP projekt 1999, s. 4-2.

Tabela 2.1

ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA REALIZOWANE W I FAZIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ

Faza planowania	Główne problemy	Czynności	Rezultaty
Wstępna (I)	Otrzymanie lub identyfikacja zadania (zadań)	<ul style="list-style-type: none"> • otrzymanie dyrektywy wstępnej; • utworzenie grupy planowania operacyjnego oraz zgromadzenie niezbędnych informacji 	

Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Faza wstępna rozpoczyna jedynie proces planowania określonego działania, nie zaś samo działanie!

2.2. Faza II (początkowa)

Po otrzymaniu dyrektywy wstępnej dowódca dokładnie określa co musi być osiągnięte. W zależności od sytuacji zapoczątkowanie procesu planowania może nastąpić w wyniku otrzymania dyrektywy, ustnych wytycznych lub założeń wypracowanych przez grupę dowódcy. Niezależnie od sposobu rozpoczęcia procesu planowania myśl przewodnia przełożonego musi być dokładnie zrozumiana, zaś pożądaný stan końcowy – jasno sprecyzowany. Efektem finalnym tej fazy są wytyczne dowódcy do planowania. Zasadnicze przedsięwzięcia realizowane w II fazie *OPP* przedstawia tabela 2.2.

2.2.1. Analiza zadania

Analiza zadania, która może być prowadzona metodą „burzy mózgów”, ukierunkowuje cały proces planowania. Przeprowadza się ją w celu określenia istoty problemu, sprecyzowania rezultatów, jakie

Tabela 2.2

ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA REALIZOWANE W II FAZIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ

Faza planowania	Główne problemy	Czynności	Rezultaty
Faza II (Początkowa)	<ul style="list-style-type: none"> • przeprowadzenie analizy zadania; • przeprowadzenie informowania operacyjnego; • opracowanie wytycznych dowódcy do planowania 	<ul style="list-style-type: none"> • przegląd sytuacji; • zapoznanie się z zadaniem, myślą przewodnią, celami i pożądanym stanem końcowym przełożonego; • identyfikacja nakazów i zakazów; • identyfikacja faktów i przypuszczeń; • identyfikacja silnych i słabych stron własnych i strony przeciwnej; • identyfikacja środków ciężkości własnych i strony przeciwnej; • określenie punktów decydujących; • identyfikacja i określenie zadań (<i>tasks</i>) sprecyzowanych i wynikających; • określenie własnego celu, pożądanego stanu końcowego oraz kryteriów osiągnięcia powodzenia; • sprecyzowanie zadania własnego (<i>mission</i>); • przeprowadzenie wstępnej analizy struktury potrzebnych sił; • przygotowanie informowania operacyjnego; • przygotowanie i wydanie wytycznych dowódcy do planowania 	Wytyczne dowódcy do planowania, które mogą posłużyć jako dyrektywa wstępna dla podwładnych

Źródło: Opracowano na podstawie GOP

powinny być osiągnięte oraz ustalenie pożądanego stanu końcowego. Dowódca jest odpowiedzialny za prowadzenie analizy zadania, toteż mimo iż sama analiza prowadzona jest przez wyspecjalizowany zespół sztabowy, to rezultaty pracy specjalistów realizujących to zadanie muszą uzyskać aprobatę dowódcy przed rozpoczęciem dalszych czynności procesu planowania. Jak wspomniano, celem prowadzenia analizy zadania jest niejako określenie „granic” problemu. Oznacza to przede wszystkim:

- interpretację lub uszczegółowienie wytycznych do planowania przekazanych przez przełożonego;
- określenie wszystkich fizycznych, militarnych lub politycznych czynników, które mogą mieć wpływ na wykonanie zadania;
- wstępną ocenę sił własnych i strony przeciwnej w celu określenia słabych i silnych stron.

W trakcie analizy zadania powinny zostać rozpatrzone następujące problemy:

Przegląd sytuacji

Jest to przegląd okoliczności, które doprowadziły do obecnej sytuacji lub są przesłanką przyszłego zagrożenia, włączając w to wiadomości o zamiarach i potencjalnych możliwościach strony przeciwnej uzyskane ze wszelkich dostępnych źródeł wywiadowczych. Informacje te mogą następnie znaleźć się w dyrektywie wstępnej.

Myśl przewodnia przełożonego

Interpretacja i zrozumienie myśli przewodniej przełożonego jest szczególnie istotne. Zrozumienie myśli przewodniej stanowi podstawę wszystkich dalszych rozważań i dalszego planowania – dlatego jej właściwa interpretacja powinna być potwierdzona przez przełożonego. Osiąga się to w toku dyskusji pomiędzy przełożonym i podwładnym w trakcie procesu planowania. **Wymaganym minimum** jest dokładne zrozumienie myśli przewodniej przełożonego, jego zadania (*mission*), celów i pożądanego stanu końcowego.

Ograniczenia w procesie planowania

Ograniczenia w procesie planowania przybierają trzy formy: **zakażów, nakazów i wstępnych warunków powodzenia.**

Zakazy

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

Nakazy

Nakazy z kolei narzucają konkretne przedsięwzięcia, które muszą zostać zrealizowane. Przykładem tego typu ograniczeń jest np. zapis: „...przeciwuderzenie musi rozpocząć się przed 31 SIERPNIĄ 200...”.

Wstępne warunki powodzenia

Są to te aspekty planowanych działań, które dowódca uważa za szczególnie istotne i bez których nie można zapewnić powodzenia przyszłych działań. Przykładem takiego warunku może być postawienie wymogu, aby przybycie na obszar działań odbyło się bez przeciwdziałania strony przeciwnej.

Zakazy, nakazy i wstępne warunki powodzenia są zwykle zawarte w dyrektywie wstępnej. Jednakże dodatkowe warunki powodzenia mogą zostać ustalone przez planujący sztab także w trakcie fazy opracowania zamiaru działania.

Przewidywania (założenia)

Przewidywania określane są w przypadku braku znajomości faktów. Muszą one być prawdopodobne, uzasadnione i realistyczne. Dotyczą spraw, na które dowódca nie ma wpływu, ale bez których proces planowania nie może zostać przeprowadzony. W konsekwencji podwładni i sztab, planując przyszłe posunięcia, przyjmuje te założenia jako fakty, zanim nie zostaną one zweryfikowane w inny sposób. Taki sposób potraktowania przewidywań musi zostać zaznaczony w dokumencie planistycznym, a ich zasadność powinna być ciągle weryfikowana. Jeżeli przyjęte przewidywania są tak istotne, że opracowany wariant działania zależy od ich sprawdzenia się (np. wywiązanie się państwa z zobowiązań sojuszniczych), to może być uzasadnione przygotowanie planu alternatywnego do realizacji na wypadek, gdy rzeczywistość okaże się inna, niż zakładali to twórcy planu. *Założenia pozostają przypuszczeniami przez cały proces planowania, aż do momentu potwierdzenia ich jako fakt.*

Czynniki

Czynniki w rodzaju czasu, charakterystyki geograficznej obszaru działań, otoczenia są oczywiście brane pod uwagę. Jednakże na tym etapie pracy powinny być uwzględniane tylko w tym zakresie, w jakim bezpośrednio wpływają na przygotowanie wytycznych dowódcy do planowania. Na szczegółową ich analizę przyjdzie czas w trakcie fazy opracowania zamiaru działania.

Silne i słabe strony

Silne strony są to takie cechy sił, które są szczególnie efektywne przeciwko siłom strony przeciwnej w określonych sytuacjach.

Słabe strony to słabe (wrażliwe) punkty, których atakowanie ułatwia pokonanie sił lub państwa.

Silne i słabe strony odnoszą się zarówno do wojsk własnych jak i strony przeciwnej.

Środki ciężkości

Środki ciężkości scharakteryzowano w podrozdziale 1.2. Ustalenia środków ciężkości dokonuje się na etapie prowadzenia analizy zadania i muszą one zostać określone dla każdego planowanego działania. Ma to na celu umożliwienie stworzenia warunków do efektywnego oddziaływania na środki ciężkości przeciwnika i równoległą ciągłą obronę własnych, mając na uwadze również siły sprzymierzone i neutralne. Środki ciężkości mogą występować na strategicznym, operacyjnym i taktycznym poziomie działań.

Punkty decydujące

Punkty decydujące także zostały wyjaśnione w podrozdziale 1.2. Ich znaczenie polega na tym, iż może okazać się niemożliwym bezpośrednio atakowanie środka (środków) ciężkości przeciwnika. W takiej sytuacji konieczne staje się określenie szeregu punktów decydujących, prowadzących do środka ciężkości, które powinny być opanowane (obezwładnione) w określonej kolejności.

Zadania (*tasks*)

Zadania, zarówno **sprecyzowane** jak i **wynikające** mają swe źródło w dyrektywie wstępnej lub ustnych wytycznych przekazanych dowódcy oraz w przeprowadzonych szczegółowych analizach.

Zadania sprecyzowane

Są to zadania jednoznacznie określone przez przełożonego.

Zadania wynikające

Zadania tego rodzaju rzadko bywają bezpośrednio określone, lecz zawsze są ważne dla osiągnięcia celu. Są one powiązane lub wpływają z zadań sprecyzowanych. Muszą być sprecyzowane w wyniku analizy zadania i rozważone we wczesnej fazie procesu planowania.

Cele

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

Pożyczany stan końcowy

Stan końcowy charakteryzowany jest jako kompleks warunków politycznych i militarnych, których osiągnięcie oznacza, że zadanie zostało wykonane. Warunki te powinny być sformułowane dość ogólnie po to, by nie ograniczać dowódcy w wyborze sposobów wykonania zadania.

Kryteria powodzenia

Ze względu na ogólność formułowania pożądanego stanu końcowego stwierdzenie, czy został już osiągnięty może stwarzać pewne problemy. Dlatego niekiedy niezbędne jest zastosowanie mierzalnych kryteriów, które pozwolą jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie.

2.2.2. Sprecyzowane zadanie własne (*mission*)

Zadanie (*mission*) jest jasnym, zwięzłym stwierdzeniem określającym: **kto** będzie prowadził określone działanie, **co** jest do wykonania, **kiedy** to będzie miało miejsce, **gdzie** to będzie realizowane i **jaki jest cel** realizacji tego zadania. Zadanie (*mission*) **nie określa jak** należy działać. Na przykład:

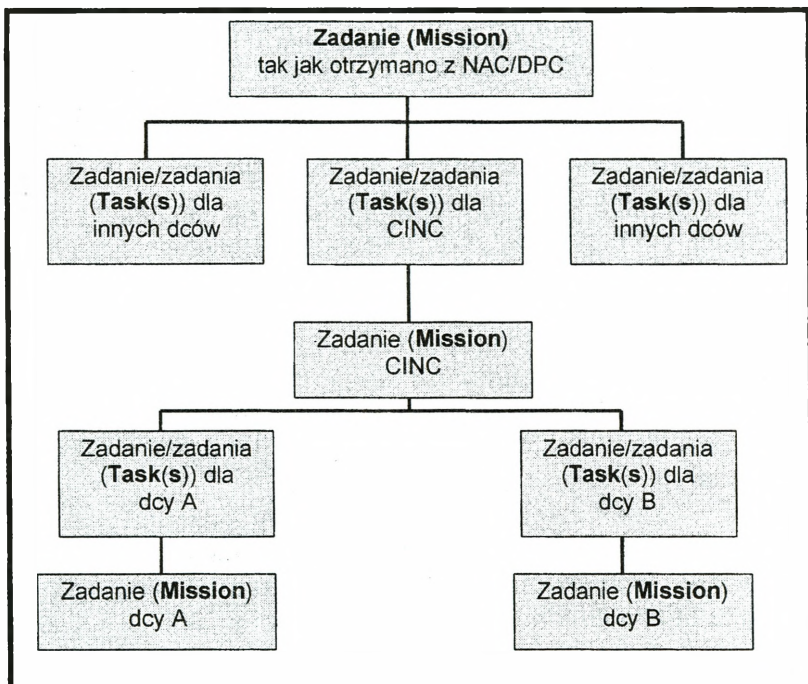
„W dniu 21.11.2001 r. o godz. 00.01 (KIEDY), Dowódca Sił Sojusznicznych A (KTO) przejmie OPCON nad wydzielonymi siłami w Kraju B (GDZIE), aby odstraszać i być w gotowości do powstrzymania agresji (CO), osłaniać kluczowe instalacje, infrastrukturę przemysłową i petrochemiczną (CO), oraz jeśli będzie to konieczne przeprowadzić operację zaczepną w odpowiedzi na agresję zbrojną strony przeciwnej (CO) w celu przywrócenia suwerenności Kraiowi C (W JAKIM CELU)”.

Zadanie (*mission*) – **sprecyzowane zadanie własne** – jest wynikiem analizy otrzymanego zadania. Precyzowanie zadania jest analitycznym procesem trwającym tak długo, aż każdy czynnik mający wpływ na realizację zadania otrzymanego od przełożonego zostanie rozpatrzony. Na koniec, zadanie oceniane jest pod kątem możliwości osiągnięcia pożądanego stanu końcowego.

Należy zaznaczyć wyraźną różnicę pomiędzy zadaniami typu *tasks* i sprecyzowanym zadaniem własnym (*mission*). **Sprecyzowane zadanie własne (*mission*)** jest ogólnym stwierdzeniem, które precyzuje: kto będzie prowadził działania, co, kiedy, gdzie i w jakim celu powinno być wykonane. *Task* to czynność zlecona podległym siłom lub dowództwom przez przełożonego. Czynności te muszą być wykonane, aby zapewnić wykonanie przez niego zadania. Rys. 2.1. przedstawia, w nieco uproszczonej formie, istotę różnic i wzajemnych relacji pomiędzy zadaniami *mission* i *task*. Zauważyć można, iż szczebel nadrzędny analizuje swoje zadania (*tasks*) w trakcie *OPP*, określa sprecyzowane zadanie własne (*mission*), po czym po podjęciu decyzji przydziela zadania do wykonania (*tasks*) swoim podwładnym. Proces ten przesuwają się następnie na kolejne szczeble dowodzenia.

2.2.3. Określenie sił

Z punktu widzenia ciągłości planowania korzystne jest, aby we wczesnym jego etapie rozpocząć identyfikację (określenie) sił poprzez wstępną ocenę potencjału niezbędnego do wykonania zadania. Ocena



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.1. Relacje pomiędzy zadaniem typu *Mission* a zadaniem typu *Task*

ta będzie prowadzona dalej, bardziej szczegółowo, podczas pracy nad wariantami działania. Jej szybkie zapoczątkowanie jest istotne dlatego, by optymalnie wykorzystać możliwości wojsk w kreowanych potencjalnych sposobach wykonania zadania.

2.2.4. Informowanie operacyjne

Informowanie operacyjne prowadzone jest w celu przedstawienia dowódcy wniosków ze wszystkich aspektów rozważanych w trakcie analizy zadania oraz wydania wytycznych dowódcy do dalszego pla-

nowania. Odprawa ta podsumowuje informacje zawarte w otrzymanych dyrektywach, wstępnie zidentyfikowane problemy i pozwala dowódcy na wyciągnięcie wniosków dotyczących treści otrzymanego zadania. Wynikiem informowania operacyjnego są przygotowane **wytyczne dowódcy do planowania**, które odzwierciedlają akceptację dowódcy wobec wyników analizy zadania, w tym przyjmowanych przez sztab kierunków dalszej pracy. Układ informowania operacyjnego zawarto w załączniku 2.

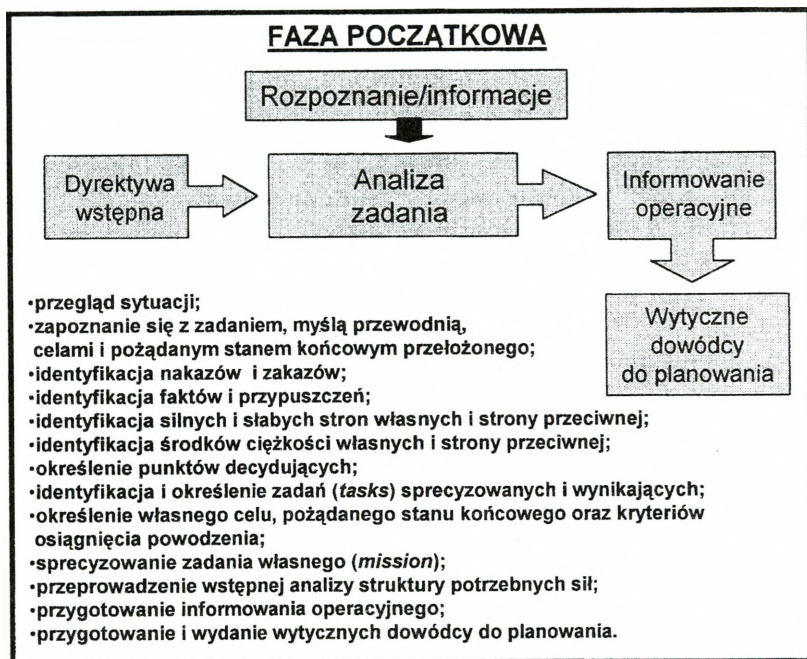
2.2.5. Wytyczne dowódcy do planowania

Wynikiem fazy początkowej są **wytyczne dowódcy do planowania** – formalny dokument, który może służyć jako dyrektywa wstępna do rozpoczęcia planowania na własnym szczeblu dowodzenia jak i w podległych dowództwach. Wytyczne dowódcy do planowania – produkt finalny informowania operacyjnego, poszerzony o dodatkowe ukierunkowania dowódcy, obejmuje trzy główne grupy problemów:

- myśl przewodnią dowódcy;
- jego pogląd na pożądany stan końcowy;
- sprecyzowane zadanie własne (*mission*).

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

Istotę zasadniczych przedsięwzięć realizowanych w ramach fazy początkowej przedstawia rysunek 2.2.



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.2. Istota fazy początkowej procesu planowania działań NATO

2.3. Faza III (opracowanie zamiaru działania)

Opracowanie zamiaru działania rozpoczyna się z chwilą wydania wytycznych do planowania przez dowódcę, tak jak przedstawiono to w poprzedniej fazie. Wytyczne ustalają zasadnicze kierunki pracy („ustawiają sztab na właściwych torach”) oraz stanowią podstawę dla sztabu do przeprowadzenia oceny czynników wpływających na wykonanie zadania (tzw. *Situation analysis* – analiza sytuacji), a także do pracy nad opracowaniem wariantów działania.

Wariant działania to możliwy sposób, w jaki dowódca będzie mógł wykonać postawione mu zadanie. Początkowo powstaje w ogół-

nych zarysach, następnie jest uszczegółowiany o informacje pojawiające się podczas dalszej pracy.

Finalnym produktem tej fazy planowania jest zamiar działania (*Concept of Operations – CONOPS*), podstawą sporządzenia którego jest wybrany przez dowódcę wariant działania.

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

- ocena czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji);

- opracowanie wariantów działania;
- odprawa decyzyjna;
- opracowanie zamiaru działania.

Zestawienie zasadniczych przedsięwzięć realizowanych w fazie III oraz ich wyników zobrazowane zostało w tabeli 2.3.

2.3.1. Ocena czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji)

Celem analizy sytuacji jest zbadanie faktów i czynników mających wpływ na wykonanie zadania po to, aby:

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

Proces opracowania wariantów działania stanowi w praktyce ciągłą wymianę informacji pomiędzy komórką planistyczną a innymi komórkami sztabu. Zasadnicze problemy, które powinny zostać rozpatrzone w trakcie tego procesu przedstawiono w załączniku 4. Dla każdego problemu/czynnika powinno się przygotować zestawienie faktów i przypuszczeń oraz wniosków z nich wynikających. Wnioski, aby ułatwić ich późniejsze wykorzystanie w procesie planistycznym i stanowić pomoc dla dowódcy przy wyborze wariantu działania, powinny być zwięzłe i zgrupowane tematycznie.

Tabela 2.3

ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA REALIZOWANE W III FAZIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ

Faza planowania	Główne problemy	Czynności	Rezultaty
Faza III (Opracowanie zamiaru działania)	<ul style="list-style-type: none"> • praca sztabu nad oceną czynników; • praca nad wariantami działania; • przeprowadzenie odprawy decyzyjnej; • opracowanie zamiaru działania 	<ul style="list-style-type: none"> • ocena czynników wpływających na wykonanie zadania (analiza sytuacji); • identyfikacja i praca nad wariantami działania własnych i potencjalnymi wariantami działania strony przeciwnej; • rozważenie i porównanie wariantów działania (analiza wariantów działania – sprawdzenie, symulacja, porównanie); • przygotowanie i przeprowadzenie odprawy decyzyjnej; • podjęcie decyzji – wybór wariantu działania; • określenie potrzeb i wymagań; • doprowadzenie wybranego wariantu działania do postaci zamiaru działania; • przedstawienie zamiaru działania do akceptacji 	Zamiar działania; Potrzeby i wymagania (<i>Statement of requirement – SOR</i> – określenie / ustalenie wymagań)

Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Czynniki, które mają wpływ na pracę nad wariantami działania mogą zmieniać się w zależności od sytuacji. Toteż konieczna stać się może weryfikacja niektórych wniosków ze względu na zmiany sytuacji. Jednym z zadań zespołów planistycznych jest zapewnienie dostrzegania tych zmian i uwzględnienia ich w sporządzanym później planie działania.

W ramach oceny czynników wpływających na wykonanie zadania główny wysiłek komórki planistycznej skupia się na opracowaniu zasadniczych elementów sytuacji, identyfikacji wszystkich niejasności i, jeśli jest to możliwe, rozwiązanie we współdziałaniu z innymi komórkami sztabu pojawiających się sprzeczności lub spornych kwestii.

2.3.2. Opracowanie wariantów działania

Komórka planistyczna sporządza określoną ilość wariantów działania, które pozwalają wykonać zadanie i są zgodne z wytycznymi dowódcy do planowania. Dowódca może być informowany okresowo o postępie prac lub włączać się z własnej inicjatywy dostarczając dalszych wytycznych oraz skupiając odpowiednio wysiłek pracy sztabu poprzez eliminację niektórych wariantów lub uściślenie innych.

W zasadzie nie powinno się ograniczać liczby wariantów działania. Takie podejście zapewnia dużą elastyczność w wykorzystaniu posiadanego potencjału oraz szeroki wybór możliwości wykonania zadania. Należy jednak pamiętać, że **każdy wariant działania musi zmierzać do oddziaływania na środki ciężkości strony przeciwnej przy jednoczesnym zapewnieniu ochrony własnych środków ciężkości.**

Istotną techniką, która znajduje zastosowanie w trakcie pracy nad wariantami działania jest ponownie „burza mózgów”. Grupa planowania operacyjnego (*Operational Planning Group – OPG*), czyli zespół ekspertów z różnych dziedzin, wspólnie dążą do określenia co powinno zostać wykonane i gdzie powinno to mieć miejsce. Aby tego typu praca była efektywna, członkowie *OPG* muszą być śmiali

i otwarci na różne nowe pomysły. Rzecz w tym, aby nie zagubić się od razu w szczegółowych rozważaniach i nie utracić wizji głównych celów, które muszą być osiągnięte. Szczegóły dotyczące identyfikowanych wariantów zostaną wychwycone i rozpatrzone później. We wczesnej fazie opracowania wariantów działania żaden pomysł nie jest zły – każdy powinien być wzięty pod uwagę.

Wariant działania opisuje możliwy sposób wykonania zadania. Jednym ze sposobów uszczegółowienia w trakcie pracy ogólnego początkowo wariantu jest sformułowanie odpowiedzi na następujące pytania:

1. **Kiedy** rozpoczną się działania i/lub kiedy muszą być zakończone (w tym podział na fazy, etapy)?
2. **Kto** będzie prowadził działania (w tym niezbędny potencjał)?
3. **Jakie** działania są rozpatrywane (np. zaczepne czy obronne)?
4. **Gdzie** będą prowadzone?
5. **W jakim celu** będą prowadzone (np. w celu wprowadzenia w życie postanowień pokojowych)?
6. **Jak** będą prowadzone działania?

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

Uwzględnienie potencjalnego działania przeciwnika

Należy rozważyć najbardziej prawdopodobny i najmniejbezpieczniejszy możliwy sposób działania przeciwnika. Zazwyczaj jest to obszar odpowiedzialności komórki prowadzącej dokładną analizę strony przeciwnej.

Sprawdzenie realności wariantów

Należy się upewnić, czy zidentyfikowane warianty działania prowadzą do wykonania zadania i są w stanie skutecznie przeciwstawić się potencjalnym sposobom działania strony przeciwnej. Aby tego dokonać, można posłużyć się następującą listą pytań:

- czy jeżeli wariant działania zostanie zrealizowany zgodnie z jego ideą, doprowadzi to do wykonania zadania?

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

Symulacja wariantów działania (*war game*)

Symulacja opracowanych wariantów działania to sposób rozważania (sprawdzenia) każdego wariantu wobec potencjalnych sposobów działania strony przeciwnej. Zazwyczaj do symulacji przyjmuje się najbardziej prawdopodobny i najgroźniejszy (dla wojsk własnych) sposób działania strony przeciwnej. Oprócz sprawdzenia poprawności i synchronizacji działań w każdym wariantcie, **symulacja pozwala na identyfikację wad i zalet poszczególnych wariantów działania** oraz występujących w wariantach szczególnie ważnych problemów.

Porównanie wariantów działania

Po sprawdzeniu poprawności wariantów i ich symulacji należy przystąpić do porównania wariantów działania. Porównanie wariantów działania polega na zestawieniu i sprawdzeniu wyników symulacji, wad i zalet oraz wyników rozważań poszczególnych wariantów działania z uwzględnieniem kryteriów, które dowódca uznał za szczególnie istotne (np. ekonomia sił, elastyczność, prostota, czas). Wyniki porównania wariantów działania wraz z propozycją wariantu rekomendowanego (jego identyfikacja jest głównym celem porównania) przedstawiane są dowódcy podczas odprawy decyzyjnej.

2.3.3. Odprawa decyzyjna

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

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

Układ odprawy decyzyjnej zawarto w załączniku 5. Pamiętać jednak należy, że odprawa **musi** zapewnić dowódcy informacje niezbędne do podjęcia decyzji oraz zrozumienie przez sztab i podległych dowódców rozważań, które miały wpływ na decyzje dowódcy. Dowódca może także wykorzystać odprawę decyzyjną w celu uzyskania rad i sugestii od podwładnych dowódców.

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

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

2.3.4. Opracowanie zamiaru działania

Wybrany przez dowódcę w trakcie odprawy decyzyjnej wariant działania jest następnie doprowadzany do postaci zamiaru działania. Zamiar działania musi zawierać niezbędne szczegóły wyrażające pogląd dowódcy na prowadzenie przyszłych działań. Układ treści zamiaru działania przedstawiono w załączniku 6.

Uogólniając, zamiar działania powinien:

- identyfikować założenia i przewidywania określone przez przełożonego;
- przedstawiać sposób myślenia dowódcy w poszukiwaniu drogi do osiągnięcia celów;
- informować szczebel nadrzędny o zamiarach dowódcy;

- informować podległych dowódców, sztab i elementy wspierające o zakresie, charakterze, prawdopodobnych zadaniach i wymaganiach, które powinny być uwzględnione podczas ich planowania;
- określać jednoznacznie jakie siły i jakie możliwości są potrzebne do wykonania zadania;
- identyfikować z wyprzedzeniem zasadnicze terminy (z określonym stopniem ogólności) przyszłych działań;
- określać potrzeby przygotowywania planów szczegółowych (*SUPLANs*), których sporządzanie powinno się rozpocząć tak szybko, jak to możliwe.

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

Istotę czynności realizowanych w fazie III przedstawia rys. 2.3.

2.3.5. Identyfikacja sił

Znaczna część prac planistycznych, począwszy od opracowania zamiaru działania aż do finalnej wersji planu działania, dotyczy identyfikacji niezbędnych sił. W ramach realizacji tych przedsięwzięć sztab będzie zazwyczaj opracowywał „Ustalenie wymagań” (*Status of Requirement – SOR*) identyfikując siły potrzebnych do wykonania każdego z zadań. Przykładowy układ *SOR* przedstawiono w załączniku 8. Określone wymagania porównywane są następnie z możliwościami Sił Reagowania NATO oraz narodowymi zgłoszeniami do Kwestionariusza Planowania Obronnego (*Defence Planning Questionnaire – DPQ*). Opracowany przez *OPG* dokument (*SOR*) przedstawiany jest państwu członkowskiemu w tym samym czasie co zamiar działania, zazwyczaj podczas wstępnej konferencji planistycznej, z prośbą o wydzielenie niezbędnych sił. W odpowiedzi, państwa deklarują siły, które mogą być uwzględnione podczas dalszych prac planistycznych. Po identyfikacji dostępnych sił, *SOR* przekształca się w Zestawienie sił Sojuszu (*Allied Force List – AFL*), które zostaje



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.3. Istota fazy opracowania zamiaru działania procesu planowania działań NATO

następnie zawarte we wstępnej wersji planu. Lista tych sił jest w sposób ciągły uaktualniana, niekiedy zaś przekształcana do postaci Wykazu sił dysponowanych przez Sojusz (*Allied Disposition List – ADL*), który, jako dokument o znacznie większym stopniu szczegółowości, jest publikowany oddzielnie od planu działania jako samodzielny dokument planistyczny.

2.4. Faza IV (opracowanie planu działania)

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

- opracowanie / koordynacja planu,
- przedstawienie planu do zatwierdzenia przełożonym,
- wydanie planu.

Zestawienie głównych przedsięwzięć realizowanych w IV fazie przedstawiono w tabeli 2.4.

2.4.1. Opracowanie / koordynacja planu

Podstawą opracowanego planu jest opracowany w poprzedniej fazie i zatwierdzony zamiar działania.

Uwaga!

Jeżeli w trakcie fazy opracowania planu działania do sporządzonego uprzednio zamiaru wprowadzono istotne zmiany, konieczny stać się może powrót do jednej z poprzednich faz planistycznych.

Zasady sporządzania planu przedstawiono w podrozdziale 3.1., zaś układ głównej części planu w podrozdziale 3.2. Załącznik 7. zawiera zestawienie aneksów do planu.

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

Tabela 2.4

ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA REALIZOWANE W IV FAZIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ

Faza planowania	Główne problemy	Czynności	Rezultaty
Faza IV (Opracowanie planu działania)	Praca nad planem: <ul style="list-style-type: none"> • rozwój; • koordynacja; • akceptacja; • dystrybucja 	<ul style="list-style-type: none"> • dalsza praca nad myślą przewodnią i zamiarem działania zgodnie z potrzebami; • zakończenie synchronizacji poszczególnych elementów planu; • potwierdzenie i identyfikacja sił; • koordynacja i fizyczne sporządzenie planu; • sporządzenie planów uzupełniających; • sporządzenie planów specjalistycznych; • przedstawienie planu działania do akceptacji; • dystrybucja planów działania i uzupełniających 	„Rodzina” planów; (<i>Allied Disposition List</i> – ADL – Wykaz sił dysponowanych przez Sojusz)

Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Planowanie rozlokowania sił

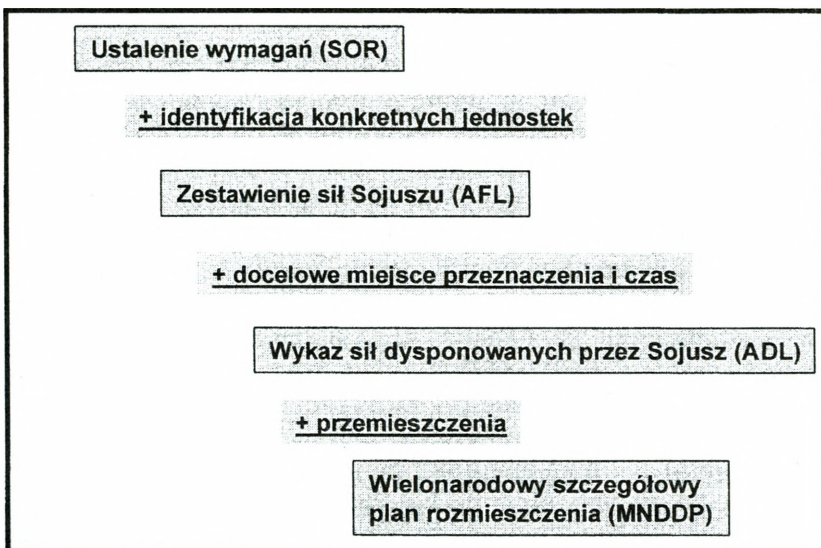
Chociaż rozlokowanie sił stanowi obszar odpowiedzialności narodowej, przedsięwzięcie to wymaga wczesnej koordynacji planów NATO oraz narodowych, których ustalenia mogą naruszać linie rozgraniczenia obszarów odpowiedzialności dowództw strategicznych i regionalnych. W konsekwencji niezbędny staje się proces konsultacji pomiędzy wszystkimi zainteresowanymi stronami. Konsultacje takie mają miejsce w ramach szeregu konferencji planistycznych (por. zał. 9). Jak wspomniano w trakcie omawiania procesu identyfikacji sił Wykaz sił dysponowanych przez Sojusz (*ADL*) jest bardziej szczegółowy niż Zestawienie sił Sojuszu (*AFL*), i z tego powodu powstaje jako oddzielny dokument. Uaktualniany częściej niż sam plan działania, *ADL* jest podstawą do opracowania przez państwa członkowskie Szczegółowych planów rozmieszczenia (*Detail Deployment Plan – DDP*), które po integracji z *DDP* innych państw tworzą Wielonarodowy szczegółowy plan rozmieszczenia (*Multinational Detail Deployment Plan – MNDDP*).

Ideowy schemat procesu identyfikacji sił oraz dokumentów dotyczących rozmieszczania sił przedstawia rysunek 2.4.

2.4.2. Zatwierdzenie/akceptacja planu

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

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



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.4. Ideowy schemat procesu identyfikacji sił

2.4.3. Publikowanie planu

Całokształt problemów dotyczących publikacji planu zawierany jest w tak zwanym piśmie przewodnim (*Letter of Promulgation*) stanowiącym jedną z części planu działania. Układ treści pisma przewodniego zawarto w załączniku 12.

Istotę przedsięwzięć tworzących IV fazę planowania obrazuje rys. 2.5.



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.5. Istota fazy opracowania planu działania procesu planowania działań NATO

2.5. Faza V (weryfikacja planu)

Faza weryfikacji planu obejmuje dwa zasadnicze etapy: **weryfikację i ocenę**. W konsekwencji tych przedsięwzięć może zająć niekiedy potrzeba przeprowadzenia dodatkowej odprawy decyzyjnej. Zasadnicze przedsięwzięcia realizowane w ramach fazy piątej zestawiono w tabeli 2.5.

Tabela 2.5

ZASADNICZE PRZEDSIĘWZIĘCIA REALIZOWANE W V FAZIE PROCESU PLANOWANIA DZIAŁAŃ

Faza planowania	Główne problemy	Czynności	Rezultaty
Faza V (Weryfikacja planu)	<ul style="list-style-type: none"> • przegląd planu; • ocena (aktualności); • dodatkowa odprawa decyzyjna (jeśli potrzebna) 	<ul style="list-style-type: none"> • prowadzenie ciągłej weryfikacji planów; • prowadzenie okresowej weryfikacji planów; • przeprowadzenie ćwiczeń i/lub symulacji; • przeprowadzenie dodatkowej odprawy decyzyjnej, jeśli potrzeba; • namieszenie i dystrybucja poprawek zgodnie z wprowadzonymi zmianami; • przygotowanie i dystrybucja planów zgodnie z potrzebami; 	Uaktualniony plan działania

Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

2.5.1. Weryfikacja planu

Weryfikacja planu, czyli sprawdzanie go pod względem adekwatności do aktualnych wymagań i wyzwań stojących przez dowódcami Sojuszu, realizowana jest dwutorowo poprzez weryfikację ciągłą i okresową.

Weryfikacja ciągła

W trakcie działań plan musi być ciągle uaktualniany, gdyż pojawiające się zmiany w sytuacji powodować będą konieczność uaktualnienia planu. Uaktualnienie takie może także zostać zarządzane przez szczebel nadrzędny. W takim przypadku konieczna jest ocena, czy wystarczające będzie uaktualnienie planów już istniejących, czy też konieczne stanie się sporządzenie nowych. Uaktualnienia koncentrują się głównie na nowych zagrożeniach, dyspozycyjności sił, poprawności planów alternatywnych itp. Po dokonaniu weryfikacji planu należy zapoznać dowódcę z wynikami tego przedsięwzięcia, łącznie z propozycjami działań, jakie powinny być podjęte w związku ze zmianami sytuacji. Należy pamiętać, iż każda **zmiana o charakterze zasadniczym** wprowadzona do planu będzie wymagała ponownej akceptacji tak zmodyfikowanego planu przez właściwy szczebel nadrzędny.

Weryfikacja okresowa

Wszystkie plany mają ograniczony „termin ważności” z powodu zmieniających się ciągle okoliczności, stanowiących podstawę ich opracowania. Weryfikacja okresowa stanowi kompleks realizowanych cyklicznie w poszczególnych dowództwach przedsięwzięć, w celu zapewnienia ciągłej aktualności planów pomimo następujących zmian.

2.5.2. Ocena planu

Ocena planu powinna być prowadzona poprzez jego szczegółową weryfikację oraz ćwiczenia i symulacje. Biorąc pod uwagę kryteria czasu i otrzymanych wyników, najbardziej efektywne wydaje się stosowanie symulacji komputerowych. Jednakże nie można rezygnować

z ocen dokonywanych przez doświadczonych oficerów (oczywiście tych niezaangażowanych bezpośrednio w przygotowanie planu). Wybór metody oceny planu podyktowany będzie czynnikami czasu i dostępnością środków symulacji komputerowej w konkretnym dowództwie i określonej sytuacji.

Jeśli wymagane są zasadnicze zmiany i pozwala na to czas, proces weryfikacji i oceny planu powinien przebiegać już od fazy II (początkowej). Będzie to wymagało analizy wszystkich niezbędnych czynników i w konsekwencji przyniesie propozycje niezbędnych modyfikacji. Zmiany te powinny zostać przedstawione dowódcy w trakcie dodatkowej odprawy decyzyjnej. Jeśli natomiast czas jest ograniczony, wówczas weryfikacja może zostać skrócona i koncentrować się na ocenie nowej sytuacji, jej potencjalnym wpływie na opracowany plan oraz zawierać propozycje niezbędnych zmian.

Istotę fazy V. *OPP* ilustruje rysunek 2.6.

2.5.3. Dodatkowa odprawa decyzyjna

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

- uaktualniona sytuacja (siły strony przeciwnej/własnej),
- oddziaływanie nowej sytuacji na bieżący plan,
- potencjalne zmiany w istniejącym planie,
- ryzyko związane z dotychczasowym planem (jakie mogą być konsekwencje wprowadzenia zmian lub pozostawienia planu w dotychczasowej postaci?);
- propozycje zmian.

Jak można się przekonać, sam proces *OPP* nie stanowi cudownej superprocedury planistycznej, poprzez którą z łatwością rozwiązuje się problemy działań połączonych i wielonarodowych działań połączonych. Nie odbiega on też w swej istocie od metodyki planowania stosowanej w Wojskach Lądowych RP, czy w innych armiach państw



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 2.6. Istota fazy weryfikacji planu działania w procesie planowania działań NATO

NATO. Nic w tym dziwnego, ponieważ jego twórcami są oficerowie różnych państw Sojuszu, którzy wnieśli do niego własne doświadczenia, przyzwyczajenia i tradycje. Istotny jest jednak fakt, iż *OPP* realizowany w dowództwach NATO w sojuszniczym języku dowodzenia, czyli angielskim, jest procedurą zrozumiałą dla wszystkich jej użytkowników. Taki też był cel opracowania tego wspólnego „narzędzia” pracy sztabowej.

3. PLAN DZIAŁANIA (*OPERATION PLAN*) JAKO EFEKT REALIZACJI *NATO OPERATIONAL PLANNING PROCESS*

Ujednolicone wytyczne dotyczące sporządzania dokumentów dowodzenia, jakimi są plany działania, mają zapewnić, iż wszystkie istotne aspekty dotyczące planowania działań będą rozpatrywane według podobnego wzoru i, że zawsze zawierać będą wystarczającą ilość informacji niezbędną do podjęcia decyzji. W niniejszym rozdziale przedstawiono zasadnicze wytyczne i ustalenia, które powinny być stosowane przy przygotowywaniu tego typu dokumentów.

3.1. Ogólne zasady sporządzania planu

W podrozdziale tym przedstawione zostaną podstawowe ustalenia dotyczące praktycznego sporządzania planu działania, w tym główne ustalenia dotyczące sposobu redakcji tekstu.

3.1.1. Czcionka i wielkość liter

W całym dokumencie powinna być używana typowa czcionka (preferowane są: Arial, Times New Roman) o wielkości 12 pikseli.

3.1.2. Gramatyka, interpunkcja i pisownia

W całym dokumencie należy stosować angielską gramatykę i interpunkcję. Ostatnie wydanie słownika „*CONCISE OXFORD ENGLISH DICTIONARY*” stanowi jedyną wykładnię w zakresie pisowni i znaczenia angielskich słów.

3.1.3. Skróty i akronimy

Jeśli w dokumencie są używane skróty i akronimy, ich pierwsze użycie powinno być zawsze wyjaśnione, zarówno w części głównej planu, jak i w każdym aneksie (np. *Psychological Operations (PSYOPS)*). Jeśli dokument zawiera bardzo dużą ilość skrótów i akronimów, celowe jest zebranie ich w oddzielnym aneksie załączonym do dokumentu.

3.1.4. Rozmiar papieru

Standardowy rozmiar papieru stosowany w dokumentach planistycznych to A4.

3.1.5. Oznaczanie klauzuli tajności

Zgodnie z właściwymi uregulowaniami klauzula tajności powinna być zaznaczona w „główce” i „stopce” każdej strony dokumentu. Odpowiednia klauzula powinna być wpisana wielkimi literami, z zachowaniem pojedynczego odstępu pomiędzy klauzulą tajności a numerem strony. Wraz z klauzulą tajności podaje się również wersję dokumentu i datę jego powstania (wyjątek stanowią okładki i pismo przewodnie do planu).

3.1.6. Marginesy

- lewy margines powinien mieć 2-3 cm;
- prawy powinien być podobny jak lewy;
- górny i dolny margines powinien mieć min. 1 cm.

3.1.7. Odniesienia

Odniesienia zgodnie z systemem numeracji dokumentów

Odniesienia te są zgodne z systemem numeracji dokumentów przyjętym w danym dowództwie.

Odniesienia do innych dokumentów

W trakcie sporządzania planu autorzy niejednokrotnie powołują się na inne dokumenty, które powinny być wyszczególnione jako „dokumenty odniesienia”, dla ułatwienia korzystającemu z planu odnalezienia właściwych informacji.

3.1.8. Oznaczenie daty

Data może zostać zapisana w całości (*12 JUNE 2000*) lub też w skrócie (*12 JUN 00*). Dla dokumentów oznaczonych klauzulą „NATO TAJNE”, i o wyższej klauzuli, data musi pojawić się na każdej stronie dokumentu.

3.1.9. Temat dokumentu

Jest to krótkie określenie zawartości dokumentu.

3.1.10. Nagłówki

Nagłówki punktów i podpunktów

Nagłówki stosowane są do opisywania zawartości kolejnych punktów i podpunktów planu. Nie są jednak częścią tekstu. Nagłówki punktów pisane są wielkimi literami (np. w planach są to: SYTUACJA, ZADANIE, REALIZACJA, ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE, DOWODZENIE I ŁACZNOŚĆ). Z kolei nagłówki podpunktów tylko rozpoczynane są wielką literą. Nagłówki punktów

i podpunktów powinny być podkreślone, zaś w obszernych dokumentach dwa pierwsze poziomy punktów/podpunktów (poziom pierwszy to 1., 2., 3., poziom drugi to a., b., c.) mogą być pogrubione dla zwiększenia przejrzystości dokumentu.

Nagłówki części i rozdziałów

Dokumenty długie i takie, które wymagają dla zachowania przejrzystości podziału na kilka części, w pierwszej kolejności dzielone są na fragmenty numerowane cyframi rzymskimi (np. Część IV.), a następnie na rozdziały oznaczane cyframi arabskimi (np. Rozdział 5.) lub przy użyciu nagłówków.

3.1.11. Wypunktowanie

Zasady ogólne

Punkty są numerowane cyframi arabskimi, po których stawia się kropkę. Numerowanie rozpoczynamy od cyfry „1”. Po numerze punktu pozostawia się w zasadzie trzy puste spacje przed pierwszą literą tekstu. W edytorach tekstu istnieje możliwość automatycznego numerowania, które wstawia spację między cyfrą a tekstem. Wówczas przyjmuje się, że odstęp ten powinien wynosić 1 cm.

Wyjątki

Poszczególne fragmenty tekstu podzielonego na rozdziały numerowane są cyframi arabskimi zgodnymi z numerem rozdziału, rozdzielonym kreską od numeru podrozdziału (np. 1-1, 1-2, dla pierwszego rozdziału, 2-1, 2-2, 2-3 dla drugiego itd.).

3.1.12. Numerowanie stron

- wszystkie strony numerowane są cyframi arabskimi;
- w przypadku tekstu podzielonego na rozdziały strona otrzymuje najpierw numer rozdziału, następnie, po kresce, kolejny numer strony (1-2,1-3);

- aneksy numerowane są następująco: numer rozdziału, kreska, litera alfabetu odpowiadająca aneksowi, kreska, numer strony w rozdziale (np. 1-A-1, 1-A-2, 2-B-3);
- apendyksy numerowane są następująco: numer rozdziału, kreska, litera alfabetu odpowiadająca aneksowi, kreska, numer apendyksu, kreska, numer strony w apendyksie (np.1-A-1-1, 1-A-1-2, 1-A-1-3.);
- strony o orientacji poziomej powinny być numerowane równolegle do spodu najdłuższego boku.

3.1.13. Podpis

Podpis dowódcy zawiera: nazwisko, stopień, narodowość, rodzaj sił zbrojnych i stanowisko. Stanowisko powinno być napisane pełną nazwą, narodowość zawsze skrótem, a rodzaj sił zbrojnych można zapisać zarówno pełną nazwą, jak i skrótem.

3.1.14. Aneksy i apendyksy

- aneksy są załącznikami do głównego dokumentu, apendyksy natomiast stanowią załączniki do konkretnych aneksów;
- odwołania do aneksów występują w głównej części dokumentu, zaś ich zestawienie musi być zamieszczone na jego końcu, na przykład:

ANEKSY:

- A. *Temat aneksu A.*
 - B. *Temat aneksu B.*
-

- odwołania do apendyksów występują w treści właściwych aneksów, zaś na ich końcu umieszcza się wykaz apendyksów uzupełniających ten aneks;

- aneksy i apendyksy posiadają opis tylko na pierwszej stronie, na przykład:

(wersja dokumentu) – NATO JAWNE – (data publikacji)

ANEKS A DO
Nazwa dokumentu
... MAJ 00

A-1

(1 wolna linia)

(wersja dokumentu) – NATO JAWNE – (data publikacji)

lub:

(wersja dokumentu) – NATO JAWNE – (data publikacji)

APENDYKS 1 DO
ANEKSU A DO
Nazwa dokumentu
... MAJ 00

A-1-1

(1 linia wolna)

(wersja dokumentu) - NATO JAWNE – (data publikacji)

3.1.15. Inne załączniki

Wszystkie załączniki do planu, o innym charakterze niż aneksy czy apendyksy, które zostały dodane do głównego dokumentu (inny dokument, wyciąg z dokumentu, mapy, oleaty) muszą być wyszczególnione jako „ZAŁĄCZNIKI” (*Enclosures*) po liście aneksów i ponumerowane cyframi arabskimi, na przykład:

ANEKSY:

A. Temat aneksu A.

B. Temat aneksu B.

(2 linie przerwy)

ZAŁĄCZNIKI:

1. Temat załącznika 1.

2. Temat załącznika 2.

(2 linie przerwy)

ROZDZIELNIK:

3.2. Układ planu działania

Plany powinny być przygotowane w zgodzie z instrukcjami zawartymi we właściwych dokumentach normalizacyjnych, bazujących w tym zakresie na ustaleniach STANAGu 2014. Odejście od tych zaleceń jest dopuszczalne tylko wtedy, gdy dosłowne trzymanie się ich może doprowadzić do trudności w wyrażeniu woli lub zamiaru działania dowódcy.

Plan składa się z następujących elementów:

- okładek (*Plan Cover*);
- pisma przewodniego (*Letter of Promulgation*);
- wykazu stron (*List of Effective Pages*);
- wykazu zmian (*Record of Changes*);
- części głównej (*Main Body*);
- aneksów (*Annexes*).

Okładki planu

Okładki przygotowywane są zgodnie z umownym podziałem kolorów, który jest używany do rozpoznania klauzuli tajności dokumentu:

- czerwony – *COSMIC TOP SECRET*;
- niebieski – NATO TAJNE (*SECRET*);
- zielony – NATO POUFNE (*CONFIDENTIAL*);
- żółty – NATO ZASTRZEŻONE (*RESTRICTED*);
- biały – NATO JAWNE (*UNCLASSIFIED*);

Dokładny układ okładek planu przedstawiony został w załączniku 10.

Pisma przewodnie

Część główna planu poprzedzona jest pismem przewodnim, które powinno zawierać następujące informacje (zgodnie z potrzebami każdego konkretnego planu):

- dokumenty odniesienia (np. dyrektywa wstępna, plan szczebla nadrzędnego, zamiar działania, wytyczne do planowania, itp.);
- cel dokumentu;
- warunki, po spełnieniu których dokument staje się obowiązujący (np. „obowiązuje dla celów planistycznych”, „...dla celów ćwiczebnych...”);
- datę akceptacji przez właściwe czynniki;
- termin, od którego dokument zaczyna obowiązywać;
- inne wytyczne dotyczące planowania i wdrożenia dokumentu;
- wytyczne dotyczące wykorzystania dokumentu w czasie pokoju;
- prośbę o komentarz ze strony państw członkowskich i dowódców Sojuszu;
- prośbę o akceptację;

- krótki opis planu (jeżeli jest taka potrzeba), a w nim:
 - krótką charakterystykę sytuacji;
 - sprecyzowane zadanie własne;
 - skrócony zamiar działania.

Układ pisma przewodniego przedstawiony został w załączniku 12. Wraz z pismem przewodnim przygotowuje się zestawienie zmian do dokumentu (por. zał. 11).

Pismo przewodnie stanowi zawsze pierwsze strony planu (zaraz po okładkach). Każdą stronę pisma przewodniego numeruje się „i”, „ii”, „iii” itp. Podawana jest również całkowita liczba stron dokumentu nie włączając w to okładek i kartek – separatorów poszczególnych części planu, które służą ułatwieniu posługiwania się dokumentem.

Wykaz stron

Wykaz stron (tzw. *Effective pages*) musi zostać załączony do planu.

Wykaz zmian

Przykładowy układ wykazu zmian został przedstawiony w załączniku 11.

Część główna

Część główna planu, bez aneksów i apendyksów, stanowi zasadniczy dokument planistyczny. Układ części głównej planu przedstawiono w załączniku 13.

Aneksy i apendyksy

Aneksy i apendyksy do planu oznacza się zgodnie z ustaleniami przedstawionymi w załączniku 7. Układ aneksów powinien być zgodny z wytycznymi planistycznymi obowiązującymi na danym szczeblu dowodzenia NATO. Choć aneksy i apendyksy stanowią integralną część planu, w pewnych okolicznościach mogą być publikowane oddzielnie. W takiej sytuacji sposób publikacji danego aneksu powinien być zaznaczony w wykazie aneksów i apendyksów.

ZAKOŃCZENIE

Jak wykazano w niniejszym opracowaniu, *NATO Operational Planning Process* stanowi ujednoliconą procedurę prac planistycznych, stosowaną w dowództwach Sojuszu Północnoatlantyckiego. Czy oznacza to, iż Siły Zbrojne RP powinny skopiować rozwiązania zastosowane w *OPP* i przenieść je wprost na polski grunt? Wydaje się, że nie ma takiej konieczności. Wszystkie armie państw NATO stosują swoje procedury dowodzenia podczas działań w ramach sił narodowych. To prawda, że pomiędzy procedurami poszczególnych reprezentantów NATO nie ma rewolucyjnych różnic. Jednak prawdą jest również, iż cykl decyzyjny procesu dowodzenia opracowany w Akademii Obrony Narodowej i uprawomocniony zapisem Regulaminu Działania Wojsk Lądowych nie odbiega w istotnych szczegółach od rozwiązań przyjętych w innych armiach NATO. Znajomość tego cyklu, połączona ze znajomością języka angielskiego pozwala na bezkonfliktową współpracę z sojusznikami podczas wspólnych działań.

Co więcej, publikacje sojusznicze regulujące przebieg *OPP* nie są raz na zawsze zakończone. Uaktualniane co pewien czas, ukazują zmiany zasad, inne rozłożenie akcentów i priorytetów, oraz nowe podejście do okoliczności powodowanych dynamicznymi zmianami sytuacji we współczesnym świecie. Aby się o tym przekonać, wystarczy porównać ze sobą wydania *GOP* z lat 1997-1999. Tym bardziej więc kopiowanie opracowań NATO dotyczących *OPP* wydaje się niecelowe.

Problem przestawia się inaczej, gdy rozpatrujemy zagadnienie pracy dowództw sojuszniczych, z założenia wielonarodowych i połączonych (oprócz dowództw rodzajów sił zbrojnych – *Component Commands*). Właśnie dla tych struktur opracowano *GOP*, *FPG*, *RPG* itd., po to, aby oficerowie różnych armii Sojuszu dysponowali wspólnym narzędziem i aparatem pojęciowym, niezbędnym do rozwiązywania skomplikowanych problemów działań połączonych. Oficerowie

SZ RP również wykonują zadania w takich dowództwach, i w tym kontekście należy rozpatrywać konieczność znajomości istoty procesu planowania działań w NATO czyli procedury *NATO Operational Planning Proces*.

BIBLIOGRAFIA

AAP-15 (F) Nato Glossary of Abbreviation Used in NATO Documents and Publications, MAS 1999

AAP-6 Nato Glossary of Terms and Definitions

AJP-01 Allied Joint Doctrine

ATP-3.2. Land Operations

ATP-35(B) Land Force Tactical Doctrine

Guidelines for Operational Planning, Bi-SC. 1999

Notes on the Planning Process, Joint Services Command and Staff College, 1999

WYJAŚNIENIE AKRONIMÓW ANGIELSKOJEZYCZNYCH TERMINÓW WOJSKOWYCH UŻYTYCH W OPRACOWANIU

ADL – *Allied Disposition List* – Wykaz sił dysponowanych przez Sojusz

AFL – *Allied Force List* – Zestawienie sił Sojuszu

AOR – *Area of Responsibility* – obszar odpowiedzialności

CC – *Component Command* – dowództwo rodzaju sił zbrojnych w strukturze dowodzenia NATO

CINC – *Commander – in – Chief* – głównodowodzący, naczelny dowódca

CJTF – *Combined Joint Task Force* – zgrupowanie wielonarodowych sił połączonych

COG – *Centre of Gravity* – środek ciężkości

CONOPS – *Concept of Operations* – zamiar działania

COP – *Contingency Plan* – plan alternatywny

DDP – *Detail Deployment Plan* – szczegółowy plan rozmieszczenia

DPC – *Defence Planning Committee* – Komitet Planowania Obronnego

DPQ – *Defence Planning Questionnaire* – Kwestionariusz planowania obronnego

GOP – *Guidelines for Operational Planning* – Wytyczne do planowania działania

FPG – *Functional Planning Guides* – Funkcjonalne wytyczne do planowania

JSRC – *Joint Sub-Regional Command* – podregionalne dowództwo sił połączonych

MC – *Military Committee* – Komitet Wojskowy

MNDDP – *Multinational Detail Deployment Plan* – Wielonarodowy szczegółowy plan rozmieszczenia

NAC – *North Atlantic Council* – Rada Północnoatlantycka

OPCOM – *Operational Command* – dowódzenie operacyjne
OPCON – *Operational Control* – kontrola operacyjna
OPG – *Operational Planning Group* – grupa planowania operacyjnego
OPLAN – *Operation Plan* – plan działania
OPORD – *Operation Order* – rozkaz operacyjny
OPP – *Operational Planning Process* – proces planowania działań
PSYOPS – *Psychological Operations* – działania psychologiczne
RC – *Regional Command* – dowództwo regionalne
ROE – *Rules of Engagement* – zasady użycia siły (militarnej)
RPG – *Regional Planning Guides* – Regionalne wytyczne do planowania
SAC – *Supreme Allied Commander* – Dowódca Sił Sojuszniczych
SACEUR – *Supreme Allied Commander Europe* – Dowódca Sił Sojuszniczych w Europie
SC – *Strategic Command* – dowództwo strategiczne
SDPs – *Standing Defence Plans* – obowiązujące plany obronne
SHAPE – *Supreme Headquarters Allied Powers in Europe* – Kwatera Główna Sojuszniczych Sił NATO w Europie
SOR – *Statement of requirement* – określenie / ustalenie wymagań
SPG – *Specific Planning Guides* – Szczegółowe wytyczne do planowania działania
SUPLAN – *Supporting Plan* – plan szczegółowy

WYKAZ ZAŁĄCZNIKÓW

1. Układ dyrektywy wstępnej.
2. Układ informowania operacyjnego.
3. Układ wytycznych dowódcy do planowania.
4. Układ oceny czynników wpływających na wykonanie zadania prowadzonej przez sztab w celu przygotowania wariantów działania .
5. Układ odprawy decyzyjnej.
6. Układ zamiaru działania.
7. Zastawienie aneksów załączanych do planu działania.
8. Układ „Określenia wymagań”.
9. Konferencje planistyczne.
10. Układ okładek planu działania.
11. Wykaz zmian do planu działania.
12. Układ pisma przewodniego do planu.
13. Układ części głównej planu działania.

Układ dyrektywy wstępnej

1. Przegląd sytuacji.
2. Środek (środki) ciężkości (jeżeli znany).
3. Przewidywania (założenia).
4. Polityczne i militarne zakazy i nakazy.
5. Cele strategiczne.
6. Pożądany stan końcowy:
 - a. Polityczny.
 - b. Militarny.
7. Zadanie (*mission*) strategiczne.
8. Zadania (*tasks*).
9. Zasady użycia siły (*Rules of Engagement – ROE*).
10. Logistyka i kluczowe problemy zasilania.
11. Inne wytyczne koordynacyjne.

Układ informowania operacyjnego

1. Wprowadzenie.
 - a. Cel odprawy.
 - b. Układ odprawy.
2. Przegląd sytuacji.
 - a. Sytuacja ogólna.
 - (1) Polityczne, wojskowe i historyczne tło (konfliktu, sytuacji kryzysowej).
 - (2) Aktualna sytuacja.
 - b. Sytuacja strony przeciwnej.
 - (1) Potencjalny zamiar.
 - (2) Możliwości.
 - (3) Ocena prawdopodobnych działań jakie może podjąć strona przeciwna (krótki opis – nie warianty działania).
 - c. Zadanie i wytyczne przełożonego.
 - (1) Zadanie (*mission*).
 - (2) Myśl przewodnia.
 - (3) Cele.
 - (4) Pożądany stan końcowy i kryteria powodzenia.
 - (5) Oceny i przewidywania.
 - (6) Ograniczenia.
 - (7) Zadania sprecyzowane w dyrektywie przełożonego dla dowództwa, w którym prowadzona jest odprawa (*assigned tasks*).
 - (8) Zadania wynikające z dyrektywy przełożonego dla dowództwa, w którym prowadzona jest odprawa (*implied tasks*).
3. Problemy operacyjne.
 - a. Główne czynniki i wnioski (te, które wynikły w trakcie analizy zadania).
 - b. Silne i słabe strony.

- (1) Strony przeciwnej.
- (2) Wojsk własnych.
- (3) Innych sił, jeżeli potrzeba.
- c. Środki ciężkości.
 - (1) Strategiczne.
 - (2) Operacyjne.
- d. Punkty decydujące (na własnym szczeblu dowodzenia).
- e. Cele.
- f. Pożądany stan końcowy i kryteria powodzenia.
4. Proponowane brzmienie sprecyzowanego zadania własnego (mission).
5. Wstępna ocena sił.
 - a. Siły dostępne dla celów planistycznych (jeżeli już są znane).
 - b. Ocena i określenie potrzeb w zakresie sił niezbędnych do wykonania zadania.
6. Propozycja wytycznych do planowania.
 - a. Propozycja brzmienia myśli przewodniej dowódcy.
 - b. Wytyczne dla sztabu.
 - c. Wytyczne dla podległych dowódców.
7. Wnioski.
8. Problemy wymagające akcentacji.
 - a. Problemy operacyjne.
 - b. Sprecyzowane zadanie własne (mission).
 - c. Propozycja wytycznych do planowania.
9. Inne, dodatkowe wytyczne.

Układ wytycznych dowódcy do planowania

1. Przegląd sytuacji.
 - a. Sytuacja ogólna.
 - (1) Polityczne, wojskowe i historyczne tło (konfliktu, sytuacji kryzysowej).
 - (2) Aktualna sytuacja.
 - b. Sytuacja strony przeciwnej.
 - (1) Potencjalny zamiar.
 - (2) Możliwości.
 - (3) Ocena prawdopodobnych działań, jakie może podjąć strona przeciwna (krótki opis – nie warianty działania).
 - c. Zadanie i wytyczne przełożonego.
 - (1) Zadanie (*mission*).
 - (2) Myśl przewodnia.
 - (3) Cele.
 - (4) Pożądany stan końcowy i kryteria powodzenia.
 - (5) Oceny i przewidywania.
 - (6) Ograniczenia.
 - (7) Zadania sprecyzowanie w dyrektywie przełożonego (*assigned tasks*).
 - (8) Zadania wynikające z dyrektywy (*implied tasks*).
2. Problemy operacyjne.
 - a. Główne czynniki i wnioski (te, które wynikły w trakcie analizy zadania).
 - b. Silne i słabe strony.
 - (1) Strony przeciwnej.
 - (2) Wojsk własnych.
 - (3) Innych sił, jeżeli potrzeba.
 - c. Środki ciężkości.
 - (1) Strategiczne.
 - (2) Operacyjne.

- d. Punkty decydujące (na własnym szczeblu dowodzenia).
- e. Cele.
- f. Pożądany stan końcowy i kryteria powodzenia.
- 3. Sprecyzowane zadanie własne (*mission*).
- 4. Wstępna ocena sił.
 - a. Siły dostępne dla celów planistycznych (jeżeli już są znane).
 - b. Ocena i określenie potrzeb w zakresie sił niezbędnych do wykonania zadania.
- 5. Wytyczne do planowania.
 - a. Myśl przewodnia dowódcy.
 - b. Wytyczne dla sztabu.
 - c. Wytyczne dla podległych dowódców.
- 6. Koordinacja.
 - a. Zasadnicze terminy.
 - b. Etapy planistyczne („kamienie milowe” planowania).
 - c. Inne.
- 7. Dowodzenie.
 - a. Wstępna organizacja dowodzenia.
 - b. Powiązania z obszarem działania.

**Układ oceny czynników wpływających na wykonanie zadania,
prowadzonej przez sztab w celu przygotowania wariantów
działania**

1. Sytuacja w obszarze działań.
 - a. Środowisko.
 - (1) Geografia.
 - (2) Topografia.
 - (3) Hydrografia.
 - (4) Oceanografia.
 - (5) Meteorologia.
 - b. Infrastruktura.
 - (1) Aspekty ogólne.
 - (2) Możliwości transportowe.
 - (3) Porty.
 - (4) Łączność.
 - (5) Przemysł.
 - c. Sytuacja polityczna (w tym relacje sojusznicze).
 - d. Ekonomia.
 - e. Aspekty socjologiczne.
2. Sytuacja strony przeciwnej. (prowadząca do identyfikacji i oceny potencjalnych sposobów działania strony przeciwnej).
 - a. Siły.
 - b. Skład.
 - c. Rozmieszczenie i możliwości użycia.
 - d. Możliwości uzupełnień.
 - e. Możliwości manewrowe.
 - f. Możliwości logistyczne.
 - g. Broń raketowa w obszarze działań.
 - h. Potencjał techniczny.
 - i. Możliwości w zakresie rozpoznania.
 - j. Możliwości wykorzystania broni ABC.
 - k. Potencjał w zakresie działań psychologicznych.

- l. Środki ciężkości i punkty decydujące (oceniane).
- m. Możliwości wykorzystania przestrzeni kosmicznej.
- 3. Współzależność czasu, przestrzeni i sił.
 - a. Krytyczne terminy.
 - b. Wpływ zakazów i nakazów na terminy.
 - c. Krytyczne odległości i terminy.
 - d. Czas potrzebny na wprowadzenie w życie podjętej decyzji.
 - e. Czas potrzebny stronie przeciwnej na reakcję.
- 4. Ocena zadań (tasks) (prowadząca do identyfikacji sił niezbędnych do wykonania zadania).
 - a. Zadania sprecyzowane w dyrektywie przełożonego (*assigned tasks*).
 - b. Zadania wynikające z dyrektywy (*implied tasks*).
 - c. Nakazy.
 - d. Zakazy.
 - e. Warunki wstępne (preconditions).
 - f. Możliwości sił własnych.
 - g. Zdolność podtrzymywania działań.
 - h. Rozpoznanie.
 - i. Przewidywane straty.
- 5. Dowodzenie.
 - a. Relacje dowodzenia.
 - b. Jedność dowodzenia.
 - c. Rozpiętość dowodzenia.
 - d. Elementy składowe.
 - e. Administracja.
 - f. Bezpieczeństwo.
 - g. Potrzeby dowódcztwa.
 - h. Jedność wysiłku.
 - i. Integracja dowodzenia.
- 6. Systemy łączności i transmisji informacji.
 - a. Niezbędne potrzeby.
 - b. Możliwości sił własnych.
 - c. Ograniczenia działania.

Układ odprawy decyzyjnej

1. Wprowadzenie.
 - a. Cel.
 - b. Przebieg.
 - c. Komentarz ogólny.
2. Przegląd sytuacji.
 - a. Wytyczne przełożonego.
 - (1) Myśl przewodnia.
 - (2) Cele.
 - (3) Pożądaný stan końcowy.
 - (4) Główne narzucone ograniczenia.
 - b. Problemy operacyjne na własnym szczeblu.
 - (1) Środki ciężkości.
 - (2) Punkty decydujące.
 - (3) Cele.
 - (4) Pożądaný stan końcowy i kryteria powodzenia.
 - (5) Sprecyzowane zadanie własne (*mission*).
 - (6) Oceny i przewidywania – zasadnicze problemy.
3. Wnioski z oceny czynników wpływających na wykonanie zadania. Podkreślenie głównych czynników i wniosków mających wpływ na potencjalne warianty działania (strony przeciwnej i własne).
4. Warianty działania strony przeciwnej.
 - a. Opis ogólny.
 - b. Prawdopodobne terminy.
 - c. Ocena (wady i zalety).
 - d. Ustalenie „najbardziej prawdopodobnego” i „najgroźniejszego” wariantu działania strony przeciwnej.
5. Własne warianty działania.
 - a. Elementy wspólne dla wszystkich wariantów.
 - b. Przedstawienie dla każdego wariantu działania:
 - (1) Myśl przewodnia.

- (2) Ogólny zamiar działania, w tym podział na fazy/etapy.
 - (3) Fazy/etapy zamiaru działania, w tym także:
 - (a) Początek i koniec fazy/etapu.
 - (b) Zasadnicze zadanie (*task*) każdego podległego dowództwa.
 - (4) Ogólny podział sił.
 - (5) Zasadnicze terminy.
 - (6) Koncepcje wsparcia logistycznego (jeżeli nie jest elementem wspólnym dla wszystkich wariantów).
 - (7) Organizacja dowodzenia, w tym powiązanie z obszarami działania.
6. Porównanie wariantów działania.
- a. Rezultaty rozważenia wariantów działania metodą symulacji.
 - b. Wady i zalety.
 - c. Zestawienie z kryteriami określonymi przez dowódcę.
 - d. Dodatkowe tabele (schematy) porównawcze, w tym przewidywane straty.
 - e. Rekomendowany wariant działania.
7. Istotne problemy, które nie zostały rozwiązane.
8. Przewidywania ewentualnych przyszłych problemów.
9. Dodatkowe wytyczne dowódcy.

Układ zamiaru działania (*Concept of Operations – CONOPS*)

Przedstawiony w załączniku układ *CONOPS* wzorowany jest na zapisach STANAGu 2014 i powinien być stosowany zawsze, gdy to możliwe. Dodatkowe punkty i podpunkty, oraz zmiany do podpunktów przedstawionych poniżej mogą mieć miejsce jedynie gdy wymaga tego konkretna sytuacja.

Nr dokumentu

MAJ 2000

SKRÓT NAZWY WYDAJĄCEGO DOKUMENT, FORMALNY TYTUŁ ORAZ KLAUZULA TAJNOŚCI

DOKUMENTY ODNIESIENIA: Wykaz dokumentów, odwołania do których występują w treści dokumentu. Dopuszczalne są odwołania do aneksów.

1. **SYTUACJA.** Informacje zawarte w tym punkcie pochodzą ze szczebla nadrzędnego i stanowią podstawę do planowania. Jeżeli jakkolwiek z przedstawionych poniżej punktów nie może być wypełniony treścią, powinien być pominięty. Ilość podawanych szczegółów będzie większa, gdy *CONOPS* zostanie rozwinięty do postaci *COP* lub *OPLAN*.

- a. **Informacje ogólne.** Tło sytuacyjne stanowiące punkt wyjścia do planowania.
- b. **Uwarunkowania strategiczne.** Opis uwarunkowań strategicznych, które spowodowały rozpoczęcie i realizację planowania.
- c. **Rozmach działań.** W podpunkcie tym przedstawia się rozmach planowanych działań, w tym obszar działań.
- d. **Pożądany stan końcowy** (przełożonego).
- e. **Cele strategiczne.**

- f. **Ocena zagrożeń**. Wnioski z oceny zagrożeń.
- g. **Środki ciężkości**. Charakterystyka środków ciężkości oraz punktów decydujących (jeżeli są znane) określonych przez przełożonego.
- h. **Siły własne**. Inne niż te, których użycia dotyczy zamiar działania.
- i. **Zmiany w podporządkowaniu**. Inne siły podporządkowane na czas wykonywania zadania oraz siły własne wydzielane pod inne dowództwa.
- j. **Założenia**.
 - (1) Polityczne. Zestawienie założeń (przewidywań) politycznych, w tym także nakazy narzucone przez organizacje typu ONZ, OBWE itp. oraz ocena państw neutralnych, które mogą być zaangażowane w działaniach wspólnie z NATO.
 - (2) Militarne. Wykaz założeń (przewidywań) militarnych, w tym także sytuacje wymagające przekazania uprawnień dowodzenia / kontroli operacyjnej dowódcom NATO.
- k. **Ograniczenia**. Opis nakazów i zakazów, które mogą mieć wpływ na realizację planu.
- l. **Główne zadania** (*tasks*). Wyszczególnienie głównych zadań określonych przez przełożonego.

2. **ZADANIE** (*mission*). Krótkie i jednoznaczne sprecyzowanie kto będzie prowadził działania, co ma być osiągnięte, kiedy ma to nastąpić oraz celu działania. Kolejność poszczególnych elementów może być różna.

3. **REALIZACJA**.

- a. **Założenia planistyczne**. Wykaz założeń planistycznych.
- b. **Wnioski z analiz dowódcy**. Krótkie podsumowanie zasadniczych problemów, których rozważenie doprowadziło do sformułowania zamiaru działania. Zazwyczaj zawiera się tu także przewidywane środki ciężkości i punkty decydujące.

- c. **Myśl przewodnia dowódcy**. Myśl przewodnia dowódcy obok całościowej wizji przyszłego działania musi zawierać pożądany stan końcowy oraz określać cel planowanego działania.
- d. **Przebieg działań**. Skrócony opis planowanego przebiegu działań (szczegółowe rozwinięcie zawarte będzie w Aneksie A) powinien określać zasadnicze posunięcia, zwykle podzielone na fazy (etapy). Dokładny układ tego podpunktu zależy od podejścia dowódcy, sytuacji i rodzaju planu.
- e. **Potrzeby w zakresie sił własnych**. Ogólne zestawienie potrzeb co do sił niezbędnych dla wykonania zadania. Może zawierać wstępne określenie wymagań (*Initial SOR*).
- f. **Zadania dla wykonawców**. Opis głównych zadań (*tasks*) dla podległych dowódców.
- g. **Wytyczne koordynujące**. Wytyczne dotyczące więcej niż jednego dowódcy.

4. **ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE**. Krótki opis ustaleń dotyczących problematyki administracyjnej i logistycznej w zakresie wsparcia działań dotyczący w pierwszej kolejności sił, które mają być wspierane. Można tu także zawrzeć zadania dla dowódców sił logistycznych.

- a. **Koncepcja zabezpieczenia logistycznego**.
- b. **Przemieszczenia**.
- c. **Opieka medyczna**.
- d. **Wsparcie przez państwo – gospodarza**.
- e. **Sprawy personalne**.

5. **DOWODZENIE I ŁĄCZNOŚĆ**. Krótki opis ustaleń dotyczących dowodzenia oraz potrzeb w zakresie łączności.

- a. **Dowodzenie**.
- b. **Łączność**.

PODPIS

Zestawienie aneksów załączanych do planu działania

Plany działań (ćwiczeń) w zależności od rodzaju planu i charakteru zadań będą uzupełniane odpowiednią ilością aneksów i apendyksów. Aby ułatwić posługiwanie się dokumentami planistycznymi aneksy i apendyksy zostały uporządkowane poprzez przydzielenie im konkretnych oznaczeń literowych i numerowych. Jeśli planowane działania nie wymagają załączania jednego lub kilku z wymienionych poniżej aneksów i apendyksów, dokumenty te mogą być pominięte. Ewentualne dodatkowe aneksy i apendyksy oznacza się z wykorzystaniem „wolnych” liter i cyfr.

	ANEKS	APENDYKS
A.	Przebieg działań	
B.	Podział sił i relacje dowodzenia	Przekazanie uprawnień
C.	Siły, zadania (<i>Missions, tasks</i>)	Szczegółowy wykaz sił (może być w postaci <i>AFL</i>)
D.	Rozpoznanie	Ocena zagrożeń. Organizacja rozpoznania. Obszary odpowiedzialności i zainteresowania rozpoznania. Gromadzenie informacji. Kluczowe informacje rozpoznawcze. Wskazywanie (wartościowanie) celów. Przeciwozpoznanie (obrona informacyjna). Bezpieczeństwo. Informacje ze źródeł osobowych.

	ANEKS	APENDYKS
		Rozpoznanie środkami obrazującymi. Rozpoznanie specjalne.
E.	Zasady użycia siły	
F.	Działania Marynarki Wojennej	Lotnictwo morskie. Zwalczanie okrętów podwodnych. Obrona powietrzna. Zwalczanie okrętów nawodnych. Działania minowe. Działania okrętów podwodnych. Ochrona żeglugi. Wsparcie przez lotnictwo bazowania lądowego. Sojuszniczy globalny system nawigacyjno-informacyjny.
G.	Działania wojsk lądowych	Kluczowe punkty terenowe i ochrona obszaru tyłowego. Maskowanie i dezinformacja. Obszary kontrolowanych zniszczeń. Działania psychologiczne na polu walki. Lotnictwo wojsk lądowych.
H.	Działania sił powietrznych	Działania przeciwko zasobom powietrznym. Strategiczne działania powietrzne. Działania powietrzne przeciwko siłom naziemnym i nawodnym. Wspierające działania powietrzne.
I.	Działania desantowe (amfibijne)	

	ANEKS	APENDYKS
J.	Ochrona sił	
K.	Działania specjalne	
L.	Działania psychologiczne	
M.	Kontrola zbrojeń	
N.	Działania z użyciem broni jądrowej	
O.	Operacje informacyjne	
P.	Walka elektroniczna	
Q.	Systemy informacyjne i łączności	
R.	Logistyka	Zabezpieczenie logistyczne. Administracja stanami osobowymi.
S.	Przemieszczenia	
T.	Wsparcie środowiskowe	Geografia. Meteorologia. Oceanografia.
U.	Działania w warunkach użycia broni ABC,	Obrona przed bronią atomową, biologiczną i chemiczną. Bazy i infrastruktura.
V.	Przetrwanie w walce	Unikanie dostania się do niewoli i ucieczka. Poszukiwanie i ratownictwo.
W.	Współpraca cywilno-wojskowa	
X.	Informowanie opinii publicznej	Organizacja informowania opinii publicznej. Przyjmowanie wizyt.
Y.	Ocena strat	
Z.	Zakończenie konfliktu i deeskalacja	
AA.	Problemy prawne	

	ANEKS	APENDYKS
BB.	Szkolenie i ćwiczenia	
CC.	Dokumentacja, akta i meldunki	Wizualna informacja i dokumentacja walki. System meldunkowy. Akta.
DD.	Działania w przestrzeni kosmicznej	
EE.	Wsparcie inżynieryjne	
FF.	Finanse	
GG.	Procedury sił nie należących do NATO	
HH.-XX.	Wolne	
YY.	Sprawy różne	Definicje i skróty. Bibliografia i dokumenty odniesienia.
ZZ.	Rozdzielnik	

Układ „Określenia wymagań” (Status of Requirement - SOR)

Nr	Sity	Ro- dzaj sił	Wiel- kość sił	Ilość żoł- nierzy	Dodat- kowe wyma- gania	Wyma- gane roz- miesz- czenie	Czas G+/-	Nr SOR szczebla nad- rzędnego	Zakres upraw- nień	Wyzna- czone państwo	Wyzna- czona jed- nostka/ formacja	Uwa- gi
<p>Nr – wartość nadana dokumentowi podczas procesu ustalania SOR i ostatecznie ustalona przed wysłaniem SOR do przełożonego. Po zatwierdzeniu CONOPS, numer ten stanowiąc będzie oznaczenie, do którego odwoływać się będą autorzy innych dokumentów planistycznych związanych z przygotowaniem sił do przyszłych działań.</p> <p>Sity – dowództwa lub komponenty do których skierowane będzie zapotrzebowanie na siły.</p> <p>Rodzaj sił – rodzaj sił niezbędnych do wykonania zadania zgodnie z CONOPS dowódcy. Uzależniony jest od możliwości bojowych, jakości sprzętu, poziomu wyszkolenia.</p> <p>Wielkość sił – wymagany szczebel organizacyjny (np. brygada, batalion, eskadra,...).</p> <p>Ilość żołnierzy – stan osobowy wymaganych sił.</p> <p>Dodatkowe wymagania – specjalne szkolenie, posiadanie specjalnego wyposażenia, utrzymywanie określonego stanu gotowości itp.</p> <p>Wymagane rozmieszczenie – geograficzne położenie ostatniego rejonu ześrodkowania, bazy, gdzie nastąpi przekazanie uprawnień zgodnie z zamiarem działania.</p> <p>Czas G+/- – Czas przed lub po dniu G, w jakim potrzebne siły / jednostka powinna znaleźć się w miejscu wymaganego rozmieszczenia zgodnie z CONOPS.</p> <p>Nr SOR szczebla nadrzędnego – nr SOR przełożonego w planowanym podziale sił.</p> <p>Zakres uprawnień – wymagany zakres uprawnień i odpowiedzialności dowódcy wobec podległych mu sił w strukturze dowodzenia NATO.</p> <p>Wyznaczone państwo – jeżeli jest znane.</p> <p>Wyznaczona jednostka / formacja – jeżeli jest znana.</p> <p>Uwagi – zgodnie z potrzebami.</p>												

Konferencje planistyczne



Źródło: Opracowano na podstawie *GOP*

Rys. 9.1. Zasadnicze konferencje planistyczne

Cele konferencji:

Wstępnej konferencji – doprowadzenie *CONOPS* do postaci *COP* lub *OPLAN*;

1. Głównej konferencji – osiągnięcie porozumienia pomiędzy sztabami NATO i państwami delegującymi siły oraz państwami gospodarzami co do poziomu potrzebnych sił;

2. Głównej konferencji – określenie poziomu i zakresu zabezpieczenia logistycznego wymaganego przez siły wyznaczone do działań.

Końcowej konferencji – osiągnięcie porozumienia co do przegrupowań na wielką skalę.

Układ okładek planu działania

Układ treści na okładce planu działania jednego rodzaju sił zbrojnych

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

PEŁNA NAZWA WYDAJĄCEGO DOWÓDZTWA

MIEJSCE WYDANIA DOKUMENTU

NUMER DOKUMENTU

DATA

(Logo instytucji wydającej)

**SKRÓCONA NAZWA WYDAJĄCEGO TYP PLANU NUMER
PLANU**

„KRYPTONIM”

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

Układ treści na okładce planu działań sił połączonych

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

PEŁNA NAZWA WYDAJĄCEGO DOWÓDZTWA

MIEJSCE WYDANIA DOKUMENTU

NUMER DOKUMENTU

DATA

(Logo instytucji wydającej)

(*) TYP PLANU NUMER PLANU

„KRYPTONIM”

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

(*) – skrócona nazwa dowództwa połączzonego wydającego plan, np. JOINT RC...

Wykaz zmian do planu działania

W przypadku wprowadzenia zmian do planu działania, fakt ten powinien być odnotowany w tabeli o przedstawionym poniżej układzie. Strony dokumentu, które uległy zmianie niszczy się zgodnie z właściwymi przepisami o ochronie informacji niejawnych.

ZMIANA NR	NUMER I DATA	DATA WEJŚCIA W ŻYCIE	PODPIS	STO- PIEŃ/SZCZEBEL ORGANIZACYJ- NY

Układ pisma przewodniego do planu

Przedstawiony poniżej układ pisma przewodniego ma zastosowanie we wszystkich dowództwach NATO. Pismo przewodnie musi jednoznacznie określać rodzaj wysyłanego dokumentu (np. projekt, ostateczna wersja itp.).

KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

NACZELNE DOWÓDZTWO SOJUSZNICZYCH SIŁ ZBROJNYCH POŁUDNIOWEJ EUROPY NEAPOL, WŁOCHY

Numer dokumentu...

DO: (patrz rozdzielnik)

TEMAT: Plan alternatywny *CINCSOUTH's* do „Zastosowania w regionie południowym...” *CINCSOUTH COP 40XXX*
Ostateczne pismo przewodnie.

DATA:

DOKUMENTY ODNIESIENIA: A. *MCXXX*, „...(temat dokumentu)...”
B. *SHAPE*...
C. *SHAPE*...
C. *CINCSOUH COP 40 XXX*...

1. Pismo przewodnie. Załączony „Plan alternatywny *CINCSOUTH* został opracowany zgodnie z wytycznymi zawartymi w odnośniku A, natomiast przydzielone siły zostały określone w odnośniku B, tak jak

zostało to uzgodnione z zainteresowanymi państwami. *COP* został zaakceptowany przez *SACEUR* i jest niniejszym publikowany jako obowiązujący od....

a. Planowanie: (szczegółowe wytyczne planistyczne zgodnie z potrzebami).

b. Wdrażanie: Na oddzielny rozkaz, dotyczący przekazania uprawnień *OPCOM* lub *OPCON* przez władze narodowe dla *SACEUR*. Procedura wdrażania – aneks....

c. Ograniczenia czasu pokoju. (jeśli potrzebne).

d. Weryfikacja: (wytyczne do przyszłej weryfikacji).

2. Streszczenie planu.

a. Wyciąg z informacji o sytuacji (z p. 1. planu).

b. Zadanie (*mission*) (dosłownie jak w planie).

c. Wyciąg z zamiaru działania *CINCSOUTH* (z p.3.planu).

PODPIS

ROZDZIELNIK:

Zobacz Aneks... do załączonego planu

Niniejszy dokument składa się z.... stron. Wykaz stron – strona nr... załączonego planu.

KLAUZULA TAJNOŚCI

Układ części głównej planu działania

Układ planu działania odpowiada typowemu układowi rozkazu operacyjnego zgodnie ze STANAG 2014 i powinien być zachowany we wszelkich dokumentach planistycznych. Jeżeli konkretna sytuacja będzie tego wymagać, dopuszczalne jest stosowanie dodatkowych punktów i podpunktów, jak również wprowadzanie zmian w już istniejących.

Numer dokumentu

XX MAJ 20XX

SKRÓCONA NAZWA WYDAJĄCEGO PLAN FORMALNA NAZWA PLANU I WŁAŚCIWA KLAUZULA TAJNOŚCI NATO

DOKUMENTY ODNIESIENIA: Wykaz dokumentów, odwołania do których występują w treści dokumentu. Dopuszczalne są odwołania do aneksów.

1. **SYTUACJA**. Informacje zawarte w tym punkcie pochodzą ze szczebla nadrzędnego i stanowią podstawę do planowania. Jeżeli jakkolwiek z przedstawionych poniżej punktów nie może być wypełniony treścią, powinien być pominięty. Ilość podawanych szczegółów będzie większa, gdy *CONOPS* zostanie rozwinięty do postaci *COP* lub *OPLAN*.

- a. **Informacje ogólne**. Tło sytuacyjne stanowiące punkt wyjścia do planowania.
- b. **Uwarunkowania strategiczne**. Opis uwarunkowań strategicznych, które spowodowały rozpoczęcie i realizację planowania.
- c. **Rozmach działań**. W podpunkcie tym przedstawia się rozmach działań, jeżeli został określony przez przełożonego, w tym obszar działań.

d. **Pożądany stan końcowy** (przełożonego, jeśli został określony).

e. **Cele strategiczne.**

f. **Kryteria powodzenia.**

g. **Ocena zagrożeń.** Określa w ogólnym zakresie wnioski z oceny zagrożeń. Dokładne informacje zawiera się w Aneksie D „Rozpoznanie”.

h. **Środki ciężkości.** Charakterystyka środków ciężkości oraz punktów decydujących (jeżeli są znane) określonych przez przełożonego.

i. **Siły własne.** Inne niż te, których użycia dotyczy zamiar działania.

j. **Zmiany w podporządkowaniu.** Inne siły podporządkowane na czas wykonywania zadania oraz siły własne wydzielane pod inne dowództwa.

k. **Ograniczenia.** (jeżeli zostały określone przez szczebel nadrzędny).

(1) **Zakazy.** Opis czynników, które ograniczają swobodę działania.

(2) **Nakazy.** Charakterystyka przedsięwzięć, które muszą zostać zrealizowane.

l. **Założenia.** Zestawienie politycznych i militarnych założeń otrzymanych od przełożonego.

(1) **Polityczne.**

(2) **Militarne.**

m. **Główne zadania** (*tasks*). Wyszczególnienie głównych zadań określonych przez przełożonego.

2. **ZADANIE** (*mission*). Krótkie i jednoznaczne sprecyzowanie kto będzie prowadził działania, co ma być osiągnięte, kiedy ma to nastąpić oraz celu działania. Kolejność poszczególnych elementów może być różna.

3. **REALIZACJA.**

a. **Założenia planistyczne.** Wykaz dodatkowych założeń planistycznych wynikających z analizy zadania.

- b. **Wnioski z analiz dowódcy.** Krótkie podsumowanie zasadniczych problemów, których rozważenie doprowadziło do sformułowania zamiaru działania. Zazwyczaj zawiera się tu także założone środki ciężkości i punkty decydujące.
- c. **Mysł przewodnia dowódcy.** Mysł przewodnia dowódcy obok całościowej wizji przyszłego działania musi zawierać pożądany stan końcowy oraz określać cel działania.
- d. **Przebieg działania.** Skrócony przebieg przyszłych działań (szczegółowe rozwinięcie zawarte będzie w Aneksie A) powinien określać zasadnicze działania, zwykle podzielone na fazy (etapy). Dokładny układ tego podpunktu zależy od podejścia dowódcy, sytuacji i rodzaju planu.
- e. **Zadania dla wykonawców.** Określenie zadań dla każdego bezpośrednio podległego dowódcy.
- f. **Siły.** Ogólne zestawienie głównych sił, których użycie zostało przewidziane w planie, w tym także wykaz państw, które wydzieliły te siły (zgodnie z *SOR*). Szczegółowy wykaz sił zawiera się w Aneksie C do planu działania.
- g. **Wytyczne koordynujące.** Wytyczne dotyczące więcej niż jednego dowódcy. Zawiera się tu również wytyczne dla dowódców realizujących inne działania niż przewidziane w tym planie, ale które mogą wpływać na zaplanowaną operację lub znaleźć się pod wpływem konsekwencji z niej wynikających.

4. **ZABEZPIECZENIE LOGISTYCZNE.** Krótki opis ustaleń dotyczących problematyki administracyjnej i logistycznej w zakresie wsparcia działań dotyczący w pierwszej kolejności sił, które mają być wspierane. Można tu także zawrzeć zadania dla dowódców sił (elementów) logistycznych. Szczegóły dotyczące problematyki logistycznej mogą być zawarte w aneksach do planu i wówczas w punkcie 4. zamieszcza się odwołanie do właściwych aneksów.

- f. **Koncepcja zabezpieczenia logistycznego.**
- g. **Standardy i potrzeby logistyczne.**

h. Przemieszczenia.

i. Opieka medyczna.

j. Wsparcie przez państwo – gospodarza.

5. DOWODZENIE I ŁACZNOŚĆ. W punkcie tym podaje się informacje dotyczące rozmieszczenia i przemieszczenia stanowisk dowodzenia, organizacji służby łącznikowej (*liaison*), systemu rozpoznawania i identyfikacji oraz ogólnych zasad w zakresie użycia środków łączności i innego sprzętu elektronicznego, jeżeli jest taka potrzeba. Szczegóły w zakresie łączności mogą być zamieszczone we właściwym aneksie. Zgodnie z potrzebami zamieszcza się tu także odwołanie do Aneksu B „Relacje dowodzenia”.

c. Dowodzenie.

d. Łączność.

PODPIS

ANEKSY:

A. Przebieg działań

B. Podział sił i relacje dowodzenia

itd.

