



mjr
WOJCIECH FIDEREK
Wielonarodowy Korpus
Północno-Wschodni



FOT. DARIUSZ KUDLEWSKI

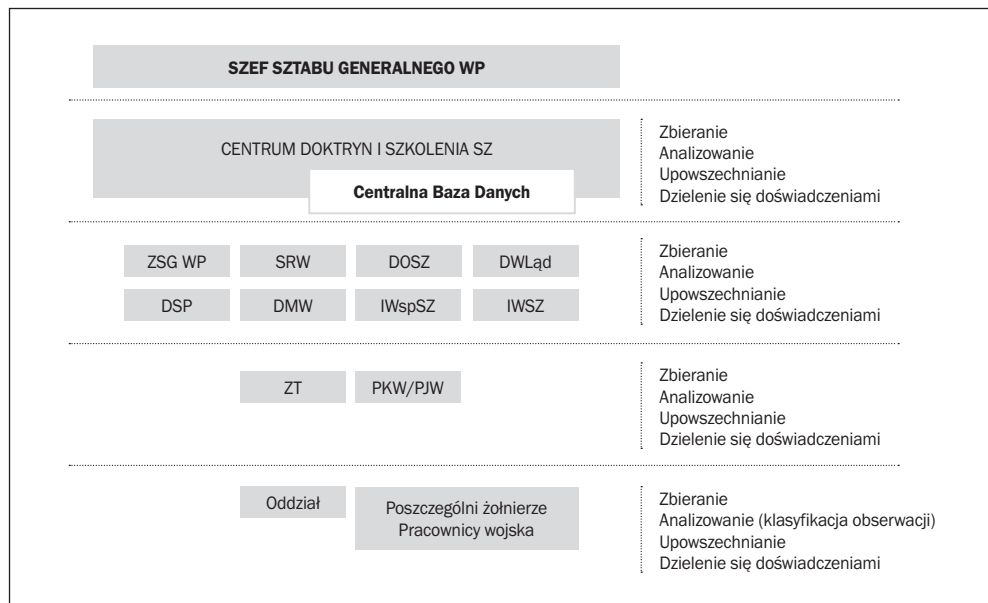
System Wykorzystania Doświadczeń w oddziale

(artykuł dyskusyjny)

Efektywne i sprawne funkcjonowanie Systemu Wykorzystania Doświadczeń w Siłach Zbrojnych RP wymaga zaangażowania wszystkich żołnierzy, w tym zwłaszcza na najniższych szczeblach dowodzenia.

W związku z wprowadzeniem z dniem 1 stycznia 2012 roku narodowego Systemu Wykorzystania Doświadczeń w miejsce narodowego systemu zbierania i upowszechniania doświadczeń z udziału SZRP w operacjach poza granicami kraju, zgodnie z zapisami *Rozkazu nr 2/*

Szkol./P7 Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 3 stycznia 2011 r. w sprawie wdrożenia i funkcjonowania Systemu Wykorzystania Doświadczeń w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej oraz Wytycznych Zastępcy Szefa Sztabu Generalnego WP z dnia 23 maja 2011 r. w sprawie organizacji i funkcjonowania Systemu Wykorzystania Doświadczeń



OPRACOWANIE WŁASNE

DOSTĘP UCZESTNIKÓW SYSTEMU do centralnej bazy danych SWD

w Siłach Zbrojnych RP, postanowiono utworzyć w dowództwach rodzajów sił zbrojnych wyspecjalizowane elementy SWD wielkości wydziału. Struktura systemu będzie zatem następująca:

- pion rozwoju koncepcji i wykorzystania doświadczeń Centrum Doktryn i Szkolenia Sił Zbrojnych (CDiSSZ) na poziomie strategicznym;
- komórki wewnętrzne wykorzystania doświadczeń (WD) bezpośrednio podległe dowódcy operacyjnemu sił zbrojnych (DOSZ), dowódcom rodzajów sił zbrojnych (RSZ), szefowi Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych (IWspSZ) oraz szefowi Inspektoratu Wojskowej Służby Zdrowia (IWSZ) na poziomie operacyjnym;
- sekcja (specjalista) WD na poziomie taktycznym;
- sekcja (specjalista) WD w polskim kontyngencie wojskowym (polskiej jednostce wojskowej).

Strukturę i organizację komórek określa właściwy dowódca.

Rolę organizatora SWD SZRP będzie pełnił CDiSSZ oraz odpowiadać za jego funkcjonowanie. Ponadto jego zadaniem będzie zarządzanie Centralną Bazą Danych (CBD), przedstawianie szefowi Sztabu Generalnego WP wniosków i propozycji dotyczących przeprowadzania strategicznych analiz, a także opracowywanie – na podstawie zgłoszo-

nych wniosków odnoszących się do działań naprawczych przekraczających kompetencje DOSZ, RSZ, IWspSZ, IWSZ – listy priorytetowych strategicznych analiz SZRP.

Na poziomie taktycznym do zadań sekcji (specjalisty) WD należy:

- koordynowanie funkcjonowania SWD w podległych jednostkach;
- opracowywanie LPA na podstawie zgłoszonych oraz zidentyfikowanych we własnym zakresie problemów do analizy;
- wykorzystywanie CBD w ramach realizowanych procesów WD zgodnie z posiadanymi kompetencjami i nadanymi uprawnieniami;
- prowadzenie wstępnej analizy zgłaszanych problemów oraz przygotowywanie dla właściwego przełożonego wniosków przekraczających kompetencje danego dowódcy;
- analizowanie wyników obserwacji oraz zgłoszonych problemów;
- przygotowywanie sprawozdań końcowych z przeprowadzanych analiz; identyfikowanie wyników obserwacji na bieżąco, bezpośrednio po zakończeniu każdego działania ZT (oddziału), takich jak misje, szkolenia lub ćwiczenia, oraz formułowanie problemów do analizy;

- pozyskiwanie dodatkowych informacji i danych na potrzeby SWD szczebla nadrzędnego;
- monitorowanie procesu WD;
- upowszechnianie doświadczeń;
- doskonalenie procedur funkcjonowania oraz przedstawianie wniosków i propozycji w tej dziedzinie;
- prowadzenie szkoleń na temat SWD;
- pełnienie funkcji punktu kontaktowego w ramach tego systemu;
- opracowywanie sprawozdań z działalności jego komórek.

SKŁADOWE PROCESU

Praca oficerów WD przebiega w ramach jednolitego procesu wykorzystania doświadczeń, obowiązującego w Siłach Zbrojnych RP na każdym poziomie dowodzenia.

W procesie tym istotną rolę odgrywają poszczególni jego uczestnicy, a zwłaszcza dowódcy jednostek organizacyjnych. Po zaistnieniu zdarzenia, a więc po jego zgłoszeniu przez uczestnika systemu, komórki i specjaliści WD poziomu taktycznego realizują etap identyfikacji obserwacji oraz wstępnej jej analizy w celu potwierdzenia zasadności lub odrzucenia. Następnie przedstawiany jest wynik tego etapu dowódcy, który zatwierdza go lub odrzuca, po czym kieruje do procedowania w ramach jednostki lub – w przypadku problemu przekraczającego jego kompetencje – do komórki WD wyższego poziomu dowodzenia. Obserwacja wyjściowa wymaga uszczegółowienia przez przedstawicieli komórki wykorzystania doświadczeń w celu określenia problemu badawczego oraz ustalenia jego gestora (stosownie do tematyki). Następnie komórki WD poziomu operacyjnego realizują procesy badawczy i analityczny, w wyniku których powstaje obserwacja kompletna. Efektem tych prac jest zaakceptowany przez dowódcę określonego poziomu dowodzenia raport końcowy (sprawozdanie), w którym określa się wykonawcę tzw. działań naprawczych. Obserwacja kompletna, po określeniu działań naprawczych, a więc po zakończeniu etapu analizy, jest traktowana jako doświadczenie zidentyfikowane (*Lessons Identified*). Zostaje poddana następnym fazom procesu, tj. zatwierdzeniu oraz stawianiu zadań wykonawcy działań naprawczych. Wykonawca jest zobowiązany do opracowania pla-

nu tych działań i rozpoczęcia jego wdrażania. Proces ten jest monitorowany przez stawiającego zadanie oraz komórki SWD.

W dalszym etapie następuje weryfikacja działań naprawczych w celu dokonania zmian wpływających na poprawę zdolności operacyjnych. Ich wykonawcy zobowiązani są złożyć meldunek o ich przebiegu do przełożonego określonego poziomu dowodzenia, który nakazał im wdrożenie tych działań.

Jednolity proces wykorzystania doświadczeń w przypadku każdej obserwacji kończy się wprowadzeniem zmian wpływających na zdolności operacyjne (rozwiązanie problemu).

Po zakończeniu etapu wprowadzania działań naprawczych doświadczenie zidentyfikowane staje się doświadczeniem wdrożonym (*Lessons Learned*).

Na wszystkich etapach omawianego procesu oraz poziomach dowodzenia w zarządzaniu nim i CBD, a także w upowszechnianiu doświadczeń wykorzystywane jest oprogramowanie informatyczne.

W koncepcji Sytemu Wykorzystania Doświadczeń w Siłach Zbrojnych RP z 17 czerwca 2009 roku nie wspomina się o jego działaniu na szczeblu batalionu (dywizjonu). Należy jednak pamiętać, że efektywny i sprawny SWD wymaga zaangażowania wszystkich żołnierzy oraz pracowników wojska. Każdy z nich powinien mieć możliwość korzystania z Centralnej Bazy Danych (zgodnie z posiadanymi uprawnieniami) oraz zasilać ją zebranymi doświadczeniami, wnioskami i spostrzeżeniami (rys.).

Należy zatem zadać pytanie, kto na szczeblu batalionu (dywizjonu) powinien zajmować się Systemem Wykorzystania Doświadczeń? Czy jeden oficer SWD występujący w brygadzie (pułku) poradzi sobie z zadaniami wynikającymi z zakresu jego obowiązków? Będzie bowiem musiał nie tylko procedować obserwacje wpływające do Centralnej Bazy Danych na szczeblu pułku (brygady), lecz także je analizować i wprowadzać wyniki tej analizy do użytku służbowego.

Myślę, że należy skorzystać z rozwiązań stosowanych w innych armiach państw NATO. Podczas tworzenia narodowych systemów SWD wszędzie napotymano problemy związane z brakiem środków finansowych na utworzenie etatowych struktur na poziomie taktycznym. W związku z tym na

szczeblu batalionu zadania związane z funkcjonowaniem SWD powierza się nieetatowo lub też ujmuje w zakresie obowiązków oficera sekcji S-3 lub pomocnika dowódcy batalionu (dywizjonu) ds. podoficerów. Osoby te są odpowiedzialne między innymi za tworzenie bazy danych dotyczących dotychczasowych doświadczeń szkoleniowych pododdziału, zdobytych podczas udziału w operacjach poza granicami kraju, a także w czasie szko-

korzystania z CBD podczas osobistego przygotowywania się do zajęć, ćwiczeń itp. Ponadto żołnierze ci mogą wstępnie analizować zgłaszane problemy oraz opracowywać wnioski dla właściwego przełożonego. Należy pamiętać, że system w początkowym okresie funkcjonowania będzie traktowany mylnie jako biuro skarg i wniosków, zwłaszcza przez żołnierzy młodszych służbą.

Obowiązki

Wewnętrzne komórki zajmujące się wykorzystaniem doświadczeń (DOSZ, RSZ, IWsp SZ, IWSZ) będą wykonywać następujące zadania:

- korzystać z CBD w ramach realizowanych procesów WD zgodnie z posiadanymi kompetencjami i nadanymi uprawnieniami;
- opracowywać listy priorytetowych analiz (LPA) na podstawie problemów zgłoszonych do odpowiedniego dowództwa lub inspektoratu oraz zidentyfikowanych we własnym zakresie;
- przysyłać do CDiSSZ propozycje do uwzględnienia w liście priorytetowych strategicznych analiz SZRP;
- koordynować wdrażanie planów działań naprawczych, których głównym wykonawcą zostało wyznaczone dowództwo lub inspektorat;
- upowszechniać w całych SZRP najlepsze rozwiązania (dobre praktyki) wypracowane w ramach SWD.

leń i ćwiczeń. Nadzorują ponadto proces wdrażania nakazanych przez przełożonych wniosków i obserwacji w trakcie szkolenia pododdziałów przez wskazanie zasadniczego celu, jaki ma być osiągnięty, ułożenie harmonogramu wprowadzania zmian naprawczych oraz monitorowanie uzyskanych efektów.

Osoby te nie kontrolowałyby zatem efektów szkoleniowych osiągniętych przez pododdział, lecz skupiałyby się jedynie na eliminowaniu powtarzających się błędów i niedociągnięć oraz wdrażaniu działań naprawczych, na przykład przez zastosowanie metody doraźnej analizy działania (*After Action Review*).

Poza tym rola oficera sekcji S-3 lub pomocnika dowódcy ds. podoficerów sprowadzałaby się do zachęcania żołnierzy i dowódców pododdziałów do

PODSUMOWANIE

System Wykorzystania Doświadczeń służy osiągnięciu lepszych wyników szkoleniowych oraz wprowadzaniu doskonalszych rozwiązań organizacyjnych. Nie jest natomiast narzędziem kontroli uzyskanych efektów. Ma także na celu eliminowanie ciągle powtarzających się błędów i niedociągnięć. Ponadto stanowi wsparcie dla dowódców w procesie doskonalenia zdolności operacyjnych Sił Zbrojnych RP i ich pokojowego funkcjonowania dzięki wprowadzaniu zmian oraz upowszechnianiu najlepszych rozwiązań w danym obszarze (DOTMLPF-I)¹.

Nie należy jednak zapominać, że siła i efektywność systemu zależą od czynnego zaangażowania w jego funkcjonowanie żołnierzy i pracowników wojska, jednostek wojskowych, centrów i ośrodków szkolenia, komórek wewnętrznych DWŁąd oraz innych jednostek organizacyjnych Wojsk Łądowych, a nie tylko od pracy etatowej komórki WD. Pełni ona w systemie jedynie rolę jego organizatora i koordynatora na każdym poziomie dowodzenia. W związku z występującymi uwarunkowaniami finansowymi w większości sił zbrojnych państw NATO osobami odpowiedzialnymi za funkcjonowanie SWD w pododdziale (oddziale) są pomocnik dowódcy batalionu ds. podoficerów lub jeden z oficerów komórek operacyjnych. ■

Autor jest absolwentem WAT (1997). Służył w 5 BSap (1999–2000), w 5 pinż (2000–2008), Szefostwie Wojsk Inżynierskich DWŁąd na stanowisku specjalisty Wydziału UIŚW (2009–2010), następnie jako specjalista Oddziału Wykorzystania Doświadczeń DWŁąd. Od 2011 r. pełni obowiązki specjalisty Oddziału Logistyki G-4 WKP-W.

¹ Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership, Personnel, Facilities – Interoperability (doktryna, organizacja, szkolenie, zasoby, dowodzenie i kierowanie, personel, infrastruktura – interoperacyjność).