

Získávání a vyhodnocení poznatků a zkušeností v praxi

Autor článku seznamuje čtenáře se současným stavem již zavedeného systému získávání a vyhodnocování poznatků a zkušeností v nadnárodním prostředí. Text článku objasňuje fungování uvedeného procesu se zaměřením na způsoby sběru poznatků a zkušeností, povinnosti a působnost participujících subjektů a vedenou agendu.

Ing. Karel Kudlička, Institut doktrín Vyškov

Vrší se hromady zpráv z průběhu humanitárních, mírových a jiných misí. Nikdo je nečte, nikdo je nevyhodnocuje, nikdo z nich nečerpá zkušenosti. To zvyšuje náklady na vedení těchto operací, protože většina problémů se řeší znovu a znovu.

Při diskuzi na 6. mezinárodní konferenci Lessons Learned se civilní a vojenští experti shodli na tom, že tato oblast vyžaduje vytvoření zvláštního organizačního celku, který se bude touto problematikou systematicky zabývat. Praxe totiž ukázala, že pokud tato oblast byla pouze v odpovědnosti velitelů (vedoucích pracovníků), systém nefungoval, nebyly vidět žádné praktické výsledky. Velitelé nemají čas analyzovat zkušenosti, zapracovávat je do předpisů (publikací), vydávat publikace apod.

Zavedení systému získávání a vyhodnocování poznatků a zkušeností (dále jen LL – Lessons Learned) je důležité nejen pro aktualizaci vojenských předpisů nebo publikací pro vedení boje, ale i pro přípravu jednotek do zahraničních misí. Podle expertů ozbrojených sil Spojených států amerických (dále jen USA – United States of America) příprava k nasazení musí být prováděna podle nejnovějších informací z daného operačního prostředí. Informace staré více než 2–3 roky jsou příliš zastaralé a téměř nepoužitelné.

Nutnost zavedení systému získávání a vyhodnocování poznatků a zkušeností vyplývá i ze samotné povahy boje proti povstalcům. Operační prostředí se v těchto regionech neustále mění, a proto i příprava k nasazení musí být prováděna podle aktuálních informací z daného operačního prostoru. Operační prostředí protipovstaleckých operací je specifické, odpovídající konkrétním podmínkám daného regionu a v čase proměnlivé. Proto je nezbytné pro každou jednotlivou misi zpracovat specifické TTP¹ a SOP².

Splnění tohoto úkolu vyžaduje zavedení účinného systému získávání a vyhodnocování poznatků a zkušeností (systém Lessons Learned).

Jak systém Lessons Learned funguje v podmínkách pozemních sil USA?

K plnění úkolů v oblasti LL bylo zřízeno Center for Army Lessons Learned (dále jen CALL) se sídlem ve Fort Leavenworth.

CALL shromažďuje, analyzuje, vydává, integruje a archivuje poznatky, zkušenosti, taktické a technické postupy pozemních a společných sil, mezirezortních a mnohonárodních organizací za účelem jejich využití ve prospěch celého spektra vojenských operací. Jedním z nejdůležitějších operativních úkolů CALL je sběr zkušeností. Sběr nejčerstvějších poznatků a zkušeností a jejich následná integrace do předpisů, organizačních struktur jednotek, výcviku, vybavení, personálního obsazení, velení a výcvikových zařízení pomáhá vojákům čelit výzvám současného operačního prostředí.

Sběr poznatků a zkušeností provádí CALL formálním a neformálním způsobem.

Formální sběr je přímý, aktivní sběr, který provádějí týmy specialistů v daných oblastech v průběhu cvičení nebo bojové operace. Tyto týmy shromažďují poznatky, zkušenosti a TTP podle schválených plánů sběru se stanovenými pri-

¹ Taktické a technické postupy

² Standardní operační postupy

oritami. Shromažďují, zaznamenávají a třídí operační záznamy a AAR³ a poskytují zpětnou vazbu jednotkám, u kterých pozorování provádějí.



Neformální sběr je nepřímý, pasivní sběr, který provádějí pracovníci CALL formou analýzy závěrečných zpráv z vojenských operací, dokumentů ze cvičení a výcviku a jiných operačních dokumentů zasílaných vojenskými jednotkami. Z těchto dokumentů CALL čerpá poznatky, názory a zkušenosti a analyzuje je. Výstupy rozesílá příslušným jednotkám a zabezpečuje jejich archivaci.

K provádění formálního sběru poznatků a zkušeností CALL vyčleňuje skupinu pro sběr poznatků, která je součástí kontingentu, anebo skupinu pro sběr a analýzu, která se organizuje a vysílá k vyřešení specifického problému.

Skupina pro sběr poznatků se skládá z důstojníků v hodnosti majorů nebo podplukovníků a působí u vybrané jednotky v prostoru nasazení po celou dobu mise. Skupinu tvoří organiční pracovníci CALL a externisté. Externisté jsou buď vojáci v činné službě anebo z jiných složek (záložních jednotek pozemních sil, národní gardy apod.). Úkolem skupiny je přispět ke zkvalitnění výcviku před nasazením a zhodnotit, zda se výcvik a cvičení k přípravě na misi provádějí v podmínkách příslušného operačního prostředí.

Skupina pro sběr poznatků shromažďuje poznatky, zkušenosti a TTP podle plánu sběru informací. Poznatky, zkušenosti a TTP předává ostatním skupinám pro sběr poznatků v operačním prostoru a CALL za účelem jejich rychlého šíření příslušným vojenským jednotkám.

Součinnost skupiny pro sběr poznatků s velitelem nasazené jednotky

Po příjezdu do prostoru nasazení velitel skupiny provede součinnostní jednání s velitelem nebo náčelníkem štábu příslušné jednotky. Velitel a náčelník štábu by měli být seznámeni zejména s úkoly skupiny a navrhovaným plánem sběru poznatků a zkušeností. Plán sběru poznatků a zkušeností může velitel skupiny doplnit (změnit) podle požadavků velitele nasazené jednotky. Velitel skupiny pravidelně informuje velitele o plnění plánu sběru poznatků a zkušeností.

Skupina pro sběr a analýzu

Vytváří se a **vysílá do prostoru nasazení na základě požadavku** vojenské jednotky, velitelství, vojenské školy, výzkumného pracoviště apod. Cílem je provést sběr a analýzu **poznatků ke konkrétnímu problému** v místě nasazení. Tým pro sběr a analýzu se skládá z odborníků jednotek pozemních sil. Velitel skupiny zpracuje plán sběru poznatků a předloží ke schválení určenému velitelství, které pak informuje o výsledcích.

Sběr poznatků se organizuje ve čtyřech fázích:

1. CALL provede analýzu mise, navrhne plán sběru a určí velikost a složení skupiny pro sběr a analýzu poznatků. Následně provede přípravu této skupiny před nasazením s cílem procvičit členy skupiny v hlavních způsobech sběru poznatků.
2. Skupina se přesune do operačního prostoru a spojí se s určenou jednotkou.
3. Sběr poznatků a zkušeností se řídí plánem sběru, který stanoví, na co se má sběr zaměřit, definuje konečný stav a záměr a obsahuje operační požadavky na sběr a problémy, jejichž zkoumání navrhly příslušné instituce (např. vojenská škola).
4. Skupina napíše závěrečnou zprávu o výsledcích své činnosti (zpravidla na velitelství CALL).

³ After-Action Report – Hlášení (hodnocení) po ukončení akce (činnosti)

Povinnosti velitelů

Velitelé a štáby na všech stupních jsou povinni zasílat shromážděné poznatky a zkušenosti CALL. CALL šíří takto získané informace jednotkám pozemních sil prostřednictvím svých webových stránek a tištěných publikací. Vojenské jednotky zasílají své poznatky, názory a zkušenosti prostřednictvím zabezpečené internetové platformy v elektronické podobě nebo je zašlou na digitálním nosiči dat (např. CD, DVD).

Informace od jednotek musejí obsahovat následující údaje:

- administrativní informace (kontakt na styčnou osobu, název cvičení nebo operace, druh vojska/sil);
- základní údaje a místo události;
- název poznatku a informace, které souvisejí s poznatkem, a podrobný popis události (Co se stalo? Za jakých okolností? Jaký dopad měla tato událost na jednotku a na splnění jejího bojového úkolu a proč?);
- ponaučení, které vyplývá z této zkušenosti.

Velitelé a štáby na všech stupních jsou povinni shromažďovat poznatky a zkušenosti, TTP, AAR a ostatní operační a výcvikové dokumenty ze zahraničních misí, simulací, válečných her, cvičení, popřípadě jiných akcí, kterých se účastní, a zasílat je CALL.

Za poznatky a zkušenosti se považují informace z jakýchkoli zdrojů, které popisují podmínky, za kterých plnily vojenské jednotky bojové úkoly anebo úkoly výcviku a jakým problémům čelily při těchto operacích nebo cvičeních a jak tyto problémy řešily.

Povinnosti velitele jednotky ve vztahu ke skupině pro sběr poznatků



Velitel jednotky zajistí její administrativní a logistické zabezpečení, včetně dopravy, stravování a ubytování. Umožní přístup k jednotkám a velitelům, kteří plní úkoly v prostoru odpovědnosti, včetně účasti na jednáních štábu nebo velitele, plánování a brífincích. Poskytne pracovní prostor se spojovacími prostředky, včetně možnosti zasílání emailu.

Operační záznamy a produkty nasazených jednotek

Jednotky jsou povinny zasílat CALL kopie hlavních operačních údajů a dokumen-

tů zpracovaných v průběhu operačního nasazení. Shromážděné dokumenty jsou trvale uloženy v archivech CALL a jsou k dispozici pro případné využití v budoucnu. Zkušenosti ukazují, že operační záznamy a dokumenty jsou cenným zdrojem informací pro přípravu jednotek k operačnímu nasazení do operace Trvalá svoboda (OEF – Operation Enduring Freedom), zejména pak operační a dílčí rozkazy (OPORD⁴, FRAGO⁵). CALL dostává každý rok stovky žádostí od vojáků, občanských zaměstnanců, kontraktorů Ministerstva obrany (MO) a ostatních institucí o zaslání kopií archivovaných operačních záznamů a dokumentů. Jedná se zejména o operační plány s návaznými OPORD a FRAGO, OPORD a FRAGO z hlavních, tzv. pojmenovaných operací (např. operace Trvalá svoboda), směrnice a memoranda velitele (Commander policy letters, memorandum) a plány tažení, AAR a zkušenosti z operací, nebo z konkrétní události, hlavní operační hodnocení a důležitá zpravodajská hodnocení a dále pak nejnovější informace.

Současně rychle se měnící operační prostředí vyžaduje, aby jednotky jednotlivých armád Aliance, vysílané do zahraničních misí, měly co nejčerstvější informace, a to jak pro svou přípravu, tak pro úspěšné splnění úkolů mise. CALL pozemních sil USA má k tomu odpovídající organizaci a personální obsazení. Je schopen pokrýt, pokud se týká získávání a vyhodnocování zkušeností, celé spektrum vojenských operací.

⁴ Operation Order – operační rozkaz

⁵ Fragmentary Order – dílčí nařízení (rozkaz)

Systém získávání a vyhodnocování poznatků a zkušeností pozemních sil USA minimálně zatěžuje velitele jednotek. Neorganizují přímý sběr poznatků, jejich úkolem je odevzdat operační dokumentaci zpracovanou při přípravě a v průběhu mise, stanovená hlášení (zprávy) o průběhu mise, případně poskytnout interview při plnění úkolů mise. Dále mají možnost vyžádat si informace uložené v databázi CALL, nejen při přípravě na misi nebo v jejím průběhu, ale i k jiným účelům. Ostatní práce je záležitostí centra CALL, které upřesňuje formu a obsah hlášení, zpráv z plnění úkolů mise, archivuje operační dokumentaci a hlášení od jednotek, analyzuje je a získané poznatky a zkušenosti zpracovává ve formě publikací, které zasílá vojenským jednotkám, výcvikovým zařízením, školám a dalším vojenským zařízením k využití.

Literatura:

Commander's Guide to Operational Records and Data Collection. Center for Army Lessons Learned, Fort Leavenworth 09/22.