

Cílem zpracování „Plánu shromažďování informací“ zpravodajským štábem je soustředění úsilí zdrojů a agentur k shromažďování takových informací, které umožní velitelům pochopení činnosti nepřítele na bojišti. Problematika shromažďování informací je v podmínkách AČR v současnosti řešena především na cvičeních, kde neexistuje reálný výstup, a proto může být i pouhou formalitou. Pouze omezený okruh zpravodajských důstojníků AČR se setkal s realitou při svém zapojení do mírových misí. O to více je složitější situace, kdy zpravodajský štáb má zpracovávat „plán shromažďování informací“ v podmínkách plánování a řízení operací, ze kterých má zkušenosti především americká armáda ve válce v Iráku či Afghánistánu. Autor v tomto článku využívá publikovaných zkušeností amerických zpravodajských důstojníků. Článek není přímým překladem.

Zkušenosti minulých válek ukazují, že zpravodajské štáby ve většině z nich měly značné množství informací, které vycházely ze známé organizace jednotlivých svazků a útvarů, taktiky jejich použití, stejně jako jimi preferované způsoby a formy boje. Doktrína jejich činnosti byla od počátku jasná a známá. V tomto prostředí se zpracování plánu shromažďování informací soustřeďovalo na zodpovězení otázek, které byly rozhodující pro doplnění mezer ve znalostech a které představovaly otázky typu: „na kterém směru povede nepřítel hlavní úder?“ nebo „kdy nepřítel zahájí útok?“

Takové otázky jsou typické pro **lineární bojiště**, a tím také i pro doktrínu, rozvíjenou všemi armádami států NATO i bývalé Varšavské smlouvy v druhé polovině minulého století, tedy v období studené války. V současných konfliktech, které představují globální válku proti terorismu v Iráku a Afganistanu, je mnohem více obtížnější definovat nepřítele. Navíc nepřítel, který v současnosti stojí proti vojskům spojenců, je často mnohonásobně složitější a různorodý ve svých projevech. Nejednou se jedná o nepřítele, o kterém máme jen minimum informací a který zná mnohem lépe prostor operace. To je klasický příklad **nelineárního bojiště**.

Boj proti takovému nepříteli je doslova jiným bojem než jakým je boj, pro který byla rozpracovávána vojenská věda. To platí i hlediska zpravodajství, které provádí zpracování „Plánu shromažďování informací“ podle metodologie studené války. To ale neznamená, že musíme ihned tvrdit jak je zastaralá doktrína pro lineární bojiště a okamžitě ji odmítnout. Ona totiž ve skutečnosti představuje **obecnou směrnici zpravodajské činnosti**, a proto neztrácí zcela svou platnost. Nicméně je nutno analyzovat změny v souvislosti s novými skutečnostmi nelineárního bojiště a připravit nové řešení.

Metodologie zpracování „Plánu shromažďování informací“ vede krok po kroku od **prioritních zpravodajských požadavků (PIR)** [1] ke **specifickým požadavkům na informace (SIR)** [2], **indikátorům (I)** [3] atd.

Při nazírání z pohledu praxe lze vidět, že PIR jsou snad nejvíce zneužívaným prvkem, který je nesprávně používán. Velitelé a jejich štáby zcela nepochopili, že PIR jsou hlavní požadavky. Zpravodajské štáby se do tohoto zmatku zapojily obdobně, protože chybně zjednodušují zpracování plánu a často PIR používají špatně. V čem spočívají základní chyby?

Každý efektivní PIR musí být odvozen z rozhodnutí velitele, musí s ním být propojen a prakticky být jeho součástí. Souvisí s **určitým prostorem zpravodajského zájmu (NAI)** [4]

a má pro velitele tu nejvyšší důležitost. A právě z tohoto důvodu je nazván a označen slovem „prioritní“. Řada PIR, které jsou v praxi používány americkými zpravodajskými důstojníky v operaci IRAK FREEDOM, není ale připravována podle tohoto kritéria „priority“. Obdobně tyto chyby vznikají i při různých cvičeních, konaných OS NATO. Proč tomu tak je?

Nepsaným pravidlem (zdůrazňovaným i ve výuce na Univerzitě obrany AČR) je požadavek mít pro operaci od čtyř do šesti PIR, podle fází operace a bez ohledu na řečené v předchozím odstavci, tj. provázanost s rozhodnutím velitele a prostorem. A z čeho to pramení?

Prvou příčinou je skutečnost, že velitel se často cítí nesvůj, když zadal malý počet PIR. Mívá představu, že tak málo úkoloval zpravodajský štáb. Druhou příčinou je fakt, že zpracování „Plánu shromažďování informací“ zpravodajským štábem, tedy získávání informací od zdrojů, je založeno na PIR, a aby zdroje byly dokonale využity, je zapotřebí mít více PIR.

A konečně i zdroje informací nezpravodajského charakteru (hlídky či jednotky, které představují 90 % všech zdrojů) vůbec nezajímají nějaké požadavky na informace, ale mají představu, že musí znát pouze PIR, protože to ostatní je nepodstatné a oni sami nejlépe znají co a jak vykonat.

Výsledkem této situace je dlouhý seznam PIR, který představuje často zcela obecné otázky, týkající se okolí různých hrozeb (činností nepřítel). Tyto hrozby dalece překračují schopnosti velitele na ně reagovat a informace o nich veliteli často nic nepřinášejí. Dlouhý seznam otázek k různým hrozbám se tak stává **souborem „trvalých“ PIR**, které přetrvávají celé týdny a měsíce. Obráceně takový dlouhý seznam PIR ukazuje, že každá hrozba (nepřítel) je „prioritou“. A pokud je vše prioritou, potom neexistuje žádná prioritita.

Jak tedy řešit zásady shromažďování informací pro nelineární bojiště? Podívejme se na problém obráceně. Chceme-li mít dosti informací ze čtyř až šesti PIR, stanovených velitelem pro „Plán shromažďování informací“, musíme je správně využít a všechny je dobře rozpracovat.

Mnohdy jsou naše PIR velmi obsáhlé a obecné. Zpravodajský důstojník tedy vezme odsouhlasené PIR a vytvoří z nich podskupiny SIR, které odpovídají dané situaci. Specifické požadavky na informace jsou dále rozpracovány do plánu a úkolem shromažďování informací je odpovědět na ně s využitím indikátorů. Tím je dosaženo, že lze formulovat odpověď na PIR a velitel tak může učinit své rozhodnutí.

Zkusíme-li použít uvedenou metodologii na současnou nelineární operaci, potom poznáme, že je to značně problematické. Nejlépe je to možné ukázat na příkladu: Velitel potřebuje znát kdo řídí útoky proti konvojům. Obdobně bude znít i zadaný PIR „Kdo řídí útoky proti konvojům?“ Podívejme se kde budou prostory NAI, ve kterých budeme hledat indikátory? Budou (jsou) to hlavní silnice nebo to bude celá oblast prostoru zpravodajské odpovědnosti? Stanovení NAI bude pro zpravodajský štáb značně složitým úkolem, který bude možno splnit až po zvážení a stanovení toho, co vlastně vyhledávat. Jaké tedy budou SIRy?

K zodpovězení těchto problémů nám chybí jakýkoli doktrinární model nepřítel, která jasně ukazuje co vyhledávat a na který jsme se mohli dosud spoléhat. Z toho vyplývá, že SIRy již nejsou specifické, ale značně obecné. Za dané situace to mohou být otázky typu: „Kdo umísťuje nástrahy k okrajům silnice?“, „Kde jsou vyráběny improvizované výbušné nástrahy?“, „Kdo zásobuje výrobce materiálem?“ a „Kdo a kde provádí výcvik?“

Pro takto vytvořené SIRy musí být nalezeny indikátory. Toto je nejdůležitější a také nejobtížnější úkol. Jaký může být indikátor pro nalezení výrobce výbušných nástrah nebo dílny? Takové indikátory mohou napomoci zpravodajským důstojníkům při stanovení soustředění úsilí shromažďování informací. Namísto specifických znaků bojové techniky nebo velikosti

prvku nepřítele, které mohou být využity jako indikátor, je nutno použít jiných typů, jako jsou demografické informace uvádějící: „značný příliv cizinců“ nebo „sounáležitost s extrémistickou sektou“.

Podívejme se znovu na již stanovený PIR „Kdo řídí útoky proti konvojům?“ Je to skutečně PIR? Je skutečně propojen s rozhodnutím, které může velitel učinit? Ano. Pomáhá soustředit úsilí shromažďování?“ Ano. Může být spojen s nějakým NAI? Jistě, ale vyžaduje to ještě další analýzu. Nicméně, pokud budeme mít málo znalostí o prostoru zpravodajské odpovědnosti, potom celý prostor může být tím počátečním NAI.

Jak se ukazuje, existuje v tomto případě jediný PIR. Je to skutečně špatné? To se nedá tak jednoduše říci. Většinou budou existovat další problémy a méně důležitá nebezpečí, vyžadující vlastní PIRy a tyto se budou v dalším rozpracování s kritérii, které budou vybírána pro náš rozhodující PIR.

Metodologie zpracování plánu shromažďování informací v nelineární operaci byla ověřena praxí amerických zpravodajských štábů, v již zmiňovaných operacích. Jak tedy vypadá:

1. krok: Vytvoření počátečních důkazů činnosti nepřítele. Podle toho, jak byl pochoopen nepřítel, je zapotřebí nejprve vytvořit obecný seznam zahrnující PIR a **zpravodajské požadavky (IR)** [5] od nařízeného stupně velení. K splnění všech takto postavených požadavků je nutno zapojit tolik zdrojů, jak je to jen možné, aby bylo dosaženo širokého spektra odpovědí. Všechny tyto odpovědi na zodpovězené požadavky budou představovat „shromažďování důkazů“, které budou pravděpodobně představovat odpovědi na „trvalé“ či „průběžné“ požadavky a budou se jen minimálně měnit. Takto můžeme vytvořit několik souborů zpravodajských požadavků pro každého nepřítele, který byl definován. Takto mohou být na příklad postaveny požadavky:

- Kde jsou úkryty klíčových osobností? Kdo je podporuje?
- Kým jsou řízeni teroristé? Jak se dostávají do země? Kdo je financuje? Jaké jsou jejich plány pro příští útoky?
- Kde jsou bezpečné úkryty nepřítele?
- Jaké existují potenciální politické, etnické nebo náboženské důvody pro podněcování nepokojů uvnitř prostoru zpravodajské odpovědnosti?

Každá z těchto otázek nemůže být PIR? Proto je nutno pokračovat v rozpracování PIR a všech souborů IR v plánu shromažďování informací. (To ovšem vyžaduje značné množství času a proto při časovém omezení je zpravidla nutno nyní z nich vybrat PIR již odsouhlasené velitelem, čím se soustřeďuje zpravodajské úsilí.)

2. krok: Vytvoření specifických požadavků na informace (SIR) rozpracováním zpravodajských požadavků. Pro všechny požadavky na informace je nutno rozpracovat seznam specifických požadavků na informace které by vedly k odpovědi na vytvořené PIR a IR. Tyto SIRy mohou být velmi obecné a mohou být aplikovány na celý prostor operace. Pro každý SIR je poté nutno rozpracovat soubor indikátorů (**I**), které shromažďující zpravodajský důstojník může využít k potvrzení nebo opření SIR.

Tvorba SIRů a I je zpravidla založena na rutinních procedurách shromažďování informací, zkušenostech nebo intuici zpravodajského důstojníka. Intuice, která bývá často zavrhována, přitom vychází z kombinace vlastních znalostí se zkušeností. Právě v těchto operacích je nutno nezřídka využít intuice, bez ohledu na nějaké jiné reálné faktory, které zpravidla chybí. Nelze porovnávat jednotlivé varianty SIRů, protože chybí reálný základ jejich tvorby. Proto je shromažďování informací za této situace založeno především na intuici.

Důležitým momentem je stanovení které z IR může být doporučeny veliteli jako PIRy. Ne každý z IR může být PIR. Jakmile je rozhodnuto, může být zpracován celkový plán shromažďování informací. Je nutno si ale uvědomit, že plán shromažďování informací nemůže být založen pouze na schválených PIR velitele, které jsou spojeny s rozhodnutím velitele. Některé z IR jsou důležité pro získání odpovědi na PIR, ale nejsou přímo vázány na rozhodnutí velitele. Stejně tak to může platit o PIR a IR nadřízeného, které nemají přímo význam pro vlastního velitele, ale jsou důležité pro získání odpovědi na PIR. To vše je nutno brát v úvahu při dalším kroku naší činnosti.

3. krok: Zpracování plánu shromažďování informací představuje další rozpracování IR a stanovení, které SIRy jsou významné pro shromažďování ke každému z nich a které jednotlivé prvky shromažďován skutečně stojí za to. Vymežit, které ze SIRů je „dobře znát“ a „potřeba znát“ k podpoře pochopení bojiště velitelem a jeho štábem, je základem návrhu PIRů do plánu, které jsou výchozím nástrojem k pochopení bojového prostředí a intuice zde může přinést řešení. Rozpracování SIRů, které je „potřeba znát“ je provedeno cestou **specifických příkazů a žádostí (SOR)** [6] pro shromažďování informací zdroji. Znalost jaké informace potřebuje velitel znát za určité situace, je východiskem soustředěného úsilí shromažďování.

V tomto okamžiku je zapotřebí si ale rovněž uvědomit, že stejně jako každý IR se nestává PIR, tak nemůže být každý SIR rozpracován do SOR. Není možné zahltit důstojníka shromažďující informace pro analýzu a stejně tak i jeho zdroj se záplavou otázek, které mají být zodpovězeny. Nicméně, jakýkoli SIR, který může napomáhat odpovědět na různé IR, měl by být veden ve zvláštní pozornosti.

Na druhou stranu i když je naším přáním mít co nejvíce informací, nelze přehánět a úkolovat podřízené velkým počtem SOR. Řada SIRů musí zůstat pouze pro vlastní potřebu. Je potřeba si uvědomit, že existuje situace kde SOR pro podřízené zdroje mohou být formulovány jen obecně bez uvedení času a NAI. Mohou být zodpovězeny zcela náhodně hlášením typu „v prostoru XY byla pozorována činnost“. Velice často plány shromažďování informací sahají až do nejnížší úrovně velení, shromažďovatelé informací potom nestíhají se v nich orientovat a přemožení množstvím informací ztrácejí přehled v kompletním plánu. Dovednost zpracování plánu shromažďování informací spočívá v úměře poznat zda je dostačující a nezahrnuje velké množství maličkostí, než je nutné.

4. krok: Vyřízení plánu shromažďování informací. Zpravodajský důstojník by měl střídavě zhodnotit připravené SOR v plánu, které představují odpovědi na SIRy a jejichž zodpovězení je založeno na shromažďování informací (výsledcích průzkumu). Množství zpravodajských informací, která jsou takto soustřeďovány, je závislé i na tom jak je dynamické prostředí a jak tedy bude nutno vymezit frekvenci shromažďování určitých informací. Seznam všech odpovědi na SOR pro určitou fázi může napomáhat vyhodnocení situace. Proto při shromažďování odpovědi musí zpravodajský důstojník sledovat jejich modifikaci v závislosti na fázi boje. Pouze na tomto základě lze učinit analýzu hlášení a vytvořit produkt shrnující hlášení a vlastní analýzu (závěry) a předat výsledky podřízeným stupňům velení. S využitím výsledků analýzy lze potom zpracovávat nový plán shromažďování informací nebo modifikovat stávající.

5. krok: Proces. V tomto kroku se dostává drahocenná zpravodajská informace do zodpovědnosti zpravodajského štábu. Její využití ovlivňuje předchozí analýza **zpravodajské přípravy bojiště (IPB)** [8], která při použití nyní známé informace vytváří danému veliteli

dostatečné situační povědomí k jednání. Toto nastává tehdy, když lze k řešení daného úkolu jasně stanovit PIR. Vymežit jednu či dvě dílčí informace (požadavky na sběr informací), které velitel jasně musí znát k udělení svého rozhodnutí je velmi specifické. Například „cílem je člověk, který má bydliště v místě XY“. Analýzou SIRů lze získat odpovědi kdy v kolik hodin je cíl obvykle doma. Protože je potřeba provést úder (přepadnout cíl) doma tehdy, kdy je skutečně doma, musíme hledat tuto odpověď. Tehdy je zapotřebí zadat velmi specifický PIR, který dá odpověď na přítomnost cíle doma, protože velitel může zahájit akci jen v tomto případě.

A opět je zde otázka dostatečného počtu PIR. Když zpracovatel plánu shromažďování informací přijímá nový PIR, mělo by být zcela jasno co sbírat, protože odpověď by měla být posledním dílem „zpravodajské skládky“. Protože to je „prioritní zpravodajský požadavek“, tedy naléhavá informace, musí shromažďující vědět, že odpověď na tento požadavek musí být oznámena veliteli tak brzy, jak to jen taktická situace povoluje.

Aplikace metodologie

Vezměme si tedy již jednou uvedený příklad o tom, že velitel chce znát kdo řídí útoky proti konvojům. To je pro shromažďování informací prvořadé. Musíme si uvědomit jaké existují IR, ze kterých lze odvozovat závěry pro analýzu:

- ❑ **Kdo řídí útoky?** Toto je všezahrnující otázka, která by se měla stát jediným PIR, doporučeným veliteli. K tomuto PIRu mohou být vytvořeny SIR typu: „která opoziční organizace má vliv v prostoru operace?“, „kteří jednotlivci rozšiřují propagandu proti naším silám?“
- ❑ **Kde vyrábí nepřítel výbušné nástrahy?** Zde můžeme vycházet z předpokladu, že nejvíce pravděpodobným místem v prostorech soudobých operací (Afghánistán či Irák) jsou mešity. Na základě této úvahy lze dále rozpracovávat nové SIRy a dále SORy, jako podmnožinu tohoto IR. Rozpracováním by měli analytici dostat informace nejen o poloze každé mešity, ale především o klíčových osobnostech v nich a jejich postojích ke koaličním silám. Z těchto informací mohou být vytvořeny počáteční základy pro shromažďování informací.
- ❑ **Kdo zásobuje nepřítel materiálem a kdo řídí výcvik?** Tento požadavek patří mezi velmi obtížné IR, na které je možno získat odpovědi zpravidla jen z vyhodnocených „hlášení o pozorování činnosti“ (viz 3. krok).
- ❑ **Kde bylo nejvíce útoků?** Z hlášení jednotek o vlastní situaci mohou analytici vyhodnotit skutečnosti a vytvořit vzor chování nepřítel. Tak mohou být vymezeny lokality pravděpodobných útoků. Výsledná analýza může posloužit k řízení vlastní činnosti a rozhodnutí o formě vlastních ochranných opatřeních.
- ❑ **Jaká taktika je používána útočníky?** Z pozorování vlastních hlídek a výsledku dalších sil, které byly napadeny, je možno odvozovat taktiku a postupy útočníků. Takto lze získat mnoho informací o tom jaká je činnost útočníků a toto poté může sloužit k předpovědím dalších útoků a nebo k zabránění dalších útoků. Informace tohoto typu jsou rozhodující pro naši IPB a na jejich základě lze dále vytipovat a rozpracovat indikátory.

Po získání dostatečného množství hlášení lze začít modifikování plánu shromažďování informací. V našem modelovém příkladě tedy z informací, které byly získány o mešitách lze například vyvodit, že ve městě jsou dvě podezřelé mešity. Úpravami IR a SIR v plánu lze

soustředit úsilí shromažďování a pozornost zdrojů na tyto místa. Jestliže analytický model událostí určil, že nejvíce útoků se událo v určitém časovém rozpětí a terénu s obdobnými charakteristickými rysy, úlohou shromažďovatelů bude soustředit pozornost na takovéto komunikace a analyzovat na nich pravděpodobná místa umístění výbušných nástrah. K analýzám terénu a variant činnosti nepřítel je vhodné využít i nemoderní IPB.

Po určitém období shromažďování informací z hlášení a z analýz bude možno říci, která ze sledovaných osobností v určité měřitelné pravděpodobně připravuje pro povstalce výbušné nástrahy. Protože všechny osobnosti byly sledovány, mělo by být známo kde bydlí a zákonitosti jejich pohybu.

V tomto okamžiku lze veliteli doporučit PIR ptající se „Je cíl v jeho sídle?“ a tento po od-souhlasení předat i podřízeným a spolupůsobilcům. Všechny prvky shromažďování a zdroje musí pochopit význam PIR a vzít jej jako svou prioritu. Jakmile zdroje oznámí kladnou odpověď na PIR, velitel může učinit rozhodnutí.

Po úspěšné nebo neúspěšné razii nesmí být zanedbána nejdůležitější součást mise, výsledch a vytěžení. Ještě před bojovým úkolem je nutno vytvořit seznam IR pro výsledch a vytěžení, doplnit je do plánu shromažďování informací a tak dosáhnout plynulého pokračování zpravodajského cyklu.

Různá grafická schémata jsou výbornými nástroji, které lze použít k vymezení otázek pro výsledch během choulostivého vytěžování. Vyslychající zpravodajský důstojník musí být vždy připravený ptát se cíle (nyní již zajatce) na okolnosti týkající se libovolného jednotlivce nebo organizace, které analytici spojují s cílem razie.

Závěr

Zpracování zpravodajského plánu v asymetrické operaci na nelineárním bojišti není ani tolik rozdílné oproti lineárnímu bojišti, ale je více obtížné, protože zde existuje hodně činitelů, kteří jsou neznámí. Vymezení vlastní znalosti je základem pro soustředění se na to, co je neznámé. Velitel pochopí, že zpravodajský důstojník nebude mít vždy všechny odpovědi. Ví také, že je závislý na profesionální zpravodajské informaci, která mu bude poskytovat dostatečnou znalost nebo vyhodnocení nepřítel pro plánování operace. Toto je zapotřebí mít na paměti při zpracování kvalitního plánu shromažďování informací, pokračovat analýzou všech získaných informací a především využívat té nejdůležitější ingredience – intuice.

Poznámky:

- [1] PIR - Priority Intelligence Requirements
- [2] SIR - Specific Information Requirements
- [3] I - Indicators
- [4] NAI - Named Area of Interest
- [5] IR - Intelligence Requirements
- [6] SOR - Specific Orders and Requests
- [7] IPB - Intelligence Preparation of the Battlefield

Použitá literatura:

- GELLMAN, B. Intelligence Synchronization on a Nonlinear Battlefield. *Military Intelligence Professional Bulletin* 4/2004, The U.S. Army Intelligence Center and Fort Huachuca.
- ERIKSSON, P. Intelligence in Peacekeeping Operations. *International Journal of Intelligence and Counterintelligence* 1/1997, Taylor & Francis, Inc., Suite, Philadelphia.