

Tadeusz Pokusa
Wojciech Grzybowski¹

Logistyka humanitarna – istota, warunki skuteczności i zastosowanie w sferze współpracy cywilno-wojskowej (cz. 3)



Fot. 1-4. Działalność CIMIC w Iraku. Źródło: zbiory własne.

Przeprowadzona w poprzednich częściach artykułu charakterystyka logistyki humanitarnej w aspekcie specyfiki łańcucha dostaw, w którym przychodzi jej funkcjonować, pozwala dokonać porównania między klasycznym a humanitarnym łańcuchem, zwanym – jak wspomniano – również „łańcuchem dostaw dla życia” (tabela 1) poprzez pryzmat kluczowych elementów obu tych łańcuchów.

Reasumując, „[...] zarządzanie humanitarnym łańcuchem dostaw, ma na celu takie synchronizowanie fizycznych, informacyjnych i finansowych strumieni potrzeb i posiadanych zasobów przepływających między jego uczestnikami, które uwzględniając zasady szybkości umożliwia skuteczne udzielenie pomocy ofiarom sytuacji kryzysowych”² z zachowaniem zasad charakterystycznych dla przestrzeni humanitarnej.

Współpraca cywilno-wojskowa w aspekcie logistyki humanitarnej

Współpraca cywilno wojskowa nie jest w obrębie NATO zjawiskiem nowym. Tradycyjnie postrzegana była jako obszar niewiele większy od wyzwania logistycznego. Operacje NATO wykonywane poza własnymi granicami, na terenach pozbawionych w pełni działających instytucji i skutecznej infrastruktury, stawały inne i bardziej skomplikowane wyzwania. Zmiany środowiska, w którym NATO mogłoby przeprowadzać potencjalne operacje, doprowadziły do rozwoju nowej Koncepcji Strategicznej. Uwzględni ona o wiele szerszy zakres zagrożeń dla bezpieczeństwa międzynarodowego w porównaniu z tymi, które

¹ Dr T. Pokusa jest adiunktem w Wyższej Szkole Zarządzania i Administracji w Opolu i Uniwersytecie Opolskim. Ppłk W. Grzybowski jest starszym specjalistą Oddziału Koordynacyjno – Organizacyjnego Inspektoratu Wsparcia Sił Zbrojnych, uczestnikiem misji humanitarnych.

² J. Szoltysek, *Logistyka akcji humanitarnych*, Gospodarka Materiałowa i Logistyka 3/2009, s. 2-8.

Tab. 1. Klasyczny i humanitarny łańcuch dostaw.

Wyszczególnienie	Klasyczny łańcuch dostaw	Łańcuch dostaw dla życia
Podstawowe cechy	Zwykle stabilność i regularność w kształtowaniu dostaw, regularny popyt i dowolność działania.	Zmienność w zaopatrzeniu oraz w dostawcach, zwykle na dużą skalę, nieregularny popyt, i przymus działania w krytycznych sytuacjach.
Filozofia łańcucha	Dostawy są „ciągnione” przez nabywców motywując i oddziałując na poszczególne ogniwa łańcucha dostaw.	Dostawy są „pchane” do miejsca klęski w bezpośredniej odpowiedzi na zapotrzebowanie.
Podstawowa zasada	Ekonomiczność	Skuteczność.
Charakter zapotrzebowania	Komercyjny	Niekomercyjny.
Struktura/ Infrastruktura	Wybór szeroki spośród znanych dostawców/Infrastruktura stabilna.	Wybór ograniczony, czasem nawet nieznanymi dostawcami/Infrastruktura niestabilna.
Popyt	Przewidywalny i z reguły stabilny. Występuje w stałych miejscach i w ustalonych ilościach.	Ocenia się go na podstawie analizy cech katastrofy, jej typu, rozmiaru, lokalizacji i czasu.
Fundamentalne działania	3B	5B
Fazy działania	Planowanie, organizowanie, realizowanie i koordynowanie, kontrolowanie w aspekcie efektywności przepływu.	Przygotowanie, bezpośrednia reakcja, restrukturyzacja w aspekcie skuteczności.
Asortyment produktowy	Zróżnicowany.	Jednorodny.
Wartość produktu	Wzrasta.	Nie zmienia się.
Czas realizacji	Zależy od szybkości przepływu materiałów i informacji wg schematu: Dostawca – producent – centrum dystrybucyjne – hurtownia – handel detaliczny – klient.	Czas pomiędzy wystąpieniem popytu a zapotrzebowaniem jest zerowy. Odpowiedź na zapotrzebowanie musi wystąpić natychmiast po katastrofie. Łańcuch dostaw musi być bezpośrednią odpowiedzią i zacząć się rozwijać od razu nawet bez kompleksowej wiedzy na temat sytuacji na miejscu.
Struktura podmiotów	Partnerstwo, koordynacja, integracja działań ogniwa łańcucha, dominacja podmiotów rynkowych.	Zainteresowane strony nie wykazują między sobą żadnych wyraźnych powiązań, dominacja podmiotów rządowych i pozarządowych.
Źródło funduszy	Klienci/Konsumenci.	Ofiarodawcy.
Sieć dystrybucji	Lokalizacja i liczba centrów dystrybucyjnych są ściśle określone.	Dystrybucja znacznie utrudniona ze względu na często nieznaną lokalizację centrów dystrybucyjnych, nieokreśloną wielkość katastrofy lub ustrój polityczny i kulturę danego kraju.
Zarządzanie zapasami	Na podstawie kształtowanego popytu.	Trudne do określenia; doświadczenia i prawdopodobieństwo.
Logistyka zwrotna	Znaczna.	Niska.
System informacji	Bardzo dobrze rozwinięty z użyciem najnowszych technologii.	Informacje często niesprecyzowane i niekompletne, utrudniony proces komunikacji.
Cel strategiczny	Wysoka jakość obsługi klientów przy odpowiednim wykorzystaniu zasobów oraz maksymalizacja zysków i minimalizacja kosztów.	Zminimalizowanie liczby ofiar i ulżenie w cierpieniu, zysk społeczny, reakcja na potrzeby humanitarne.
Operacje/Transakcje powodowane przez	Głównie przez cenę.	Głównie przez potrzeby humanitarne i zobowiązania społeczne i moralne.
Rodzaj zapotrzebowania	Produkt.	Środki pomocowe i ludzie ratujący życie.
Kontrola	Kontrola ujmowana jako klasyczna funkcja zarządzania.	Brak wyraźnej kontroli nad operacjami z powodu nadzwyczajnej sytuacji.
Oczekiwane rezultaty	Finansowe: wartość dla udziałowców (dywidendy) poprzez satysfakcję klientów.	Wykonanie warunków kontraktów społecznych, zgodność z oczekiwaniami otoczenia.

Źródło: Opracowanie własne np. G. Kovács, K. M. Spens, *Humanitarian logistics in disaster relief operations*, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 37, No. 2, 2007, s. 99-114, A. Thomas, L. R. Kopczak, *From logistics to supply chain management: The path forward in the humanitarian sector*. Fritz Institute, 2005. [<http://www.fritzinstitute.org/PDFs/WhitePaper/FromLogisticsto.pdf>] Coyne, J. *Humanitarian Logistics: Musing Aloud*, *Monday Developments*, Vol. 24, No. 20, 2006, s. 12-13, M. Howden, *How Humanitarian Logistics Information Systems Can Improve Humanitarian Supply Chains: A View from the Field*, *International ISCRAM Conference – Gothenburg, May 2009*, s. 1-10, W. Hyde, *Applied Humanitarian Logistics*, *Humanitarian Logistics Conference*, Georgia Institute of Technology, February 19, 2009, s. 1-8, E. L. Maspero, H. W. Ittmann, *The Rise of Humanitarian Logistics*, *Conference Logistics & Quantitative Methods*, 7-11 July 2008, Pretoria, s. 175-184., J. Szołtysek, S. Twaróg, *Gospodarowanie zasobami krwi jako nowy obszar stosowania logistyki*, *Gospodarka Materiałowa i Logistyka*, 7/2009 s. 12-17 J. Szołtysek, *Logistyka akcji humanitarnych*, *Gospodarka Materiałowa i Logistyka* 3/2009, s. 2-8., T. Pokusa, *Logistyka humanitarna – podstawy teoretyczne i wstępna ocena implementacji*, [w]: T. Pokusa, W. Potwora, J. Kaczmarek, (red.) *Nauka w służbie wartości*, WSZiA, Opole 2009, s. 324-341.

istniały do dnia dzisiejszego. Oprócz stałego zapewniania obrony kolektywnej, Koncepcja stwierdza, iż Sojusz musi być gotowy „do wkładu w skuteczne zapobieganie konfliktu oraz aktywnego angażowania się w zarządzanie kryzysem, włączając w to operacje reagowania kryzysowego”. Operacje uwypukliły wymóg koordynacji działań z rządami i władzami lokalnymi, a także organizacjami międzynarodowymi jak i pozarządowymi. Współpraca pomiędzy siłami NATO a środowiskiem cywilnym (zarówno rządowym jak i pozarządowym), w którym siły te działają, jest podstawą sukcesu tych operacji.



Fot. 5. Rozdział darów dla ludności w Afganistanie.
Źródło: www.do.wp.mil

Współpracę cywilno-wojskową (Civil-Military Co-operation, CIMIC), definiuje się jako „[...] koordynację i współpracę, mającą na celu wspieranie zadań, pomiędzy dowódcą NATO a podmiotami cywilnymi, włączając w to ludność, władze lokalne oraz organizacje i agencje międzynarodowe, narodowe i pozarządowe. „Działalność CIMIC odnosi się zarówno do operacji w ramach Art. 5 o obronie zbiorowej oraz nie ujętych w Art. 5. OPERACJE REAGOWANIA KRZYSEGO (CRO). W obu przypadkach dowódca planując i przeprowadzając operacje wojskowe coraz bardziej muszą brać pod uwagę czynniki społeczne, polityczne, kulturowe, religijne, ekonomiczne, środowiskowe oraz humanitarne. Ponadto dowódcy muszą liczyć się z obecnością dużej liczby organizacji międzynarodowych i pozarządowych, posiadających własne cele, metody i punkty widzenia, które być może trzeba będzie pogodzić z odpowiednimi celami, metodami i punktami oceny NATO.

Wyzwanie stanie się większe z powodu obecności mass mediów oraz istnieniu oczekiwań społeczności międzynarodowej i społeczności lokalnych. Dlatego też w rozwiązywaniu przyszłych konfliktów istotne będą skuteczne kontakty z dużą liczbą organizacji cywilnych, społeczności lokalnych, rządów i sił zbrojnych. Kontakty te mogą zawierać połączone mechanizmy planistyczne na poziomie strategicznym. CIMIC jest narzędziem dowódcy do ustanawiania i utrzymywania tych kontaktów. Celem CIMIC jest ustanowienie i utrzymywanie pełnej współpracy między dowódcą NATO a władzami cywilnymi, organizacjami, agendami i społecznością w obszarze operacji dowódcy, w celu umożliwienia dowódcy realizacji zadania. Celem długofalowym CIMIC jest pomoc w stworzeniu i podtrzymaniu warunków, które wspomagać będą osiągnięcie celów działania NATO.

CIMIC zajmuje część spektrum relacji cywilno – wojskowych sprecyzowanych w MC 411. Istnieje wiele rodzajów działalności powiązanych w obrębie tego spektrum, które, choć odmienne, są ściśle związane z CIMIC lub mogą być z nimi pomyłone. Spośród nich głównymi są:

- pomoc wojskowa w logistyce humanitarnej. CIMIC w najogólniejszym znaczeniu związany jest bardziej ze współpracą niż wsparciem lub pomocą dla organów cywilnych, choć w praktyce wsparcie takie będzie miało miejsce. Na przykład, Pomoc Wojskowa w Sprawach Humanitarnych w sytuacji katastrofy może mieć miejsce na skalę krajową lub międzynarodową. W obu przypadkach wzywa się siły krajowe lub międzynarodowe do wykonania określonych zadań w sprecyzowanym przedziale czasu pod bezpośrednimi auspicjami władzy cywilnej. Charakter tej władzy może być krajowy lub międzynarodowy. Choć w obydwu przypadkach sztab CIMIC może wykonywać pracę łącznikową, żaden z nich nie stanowi samo w sobie działania CIMIC
- Cywilne Planowanie Kryzysowe (CEP). Polega głównie na ochronie i wspieraniu ludności miejscowej w sytuacji klęski żywiołowej lub wojny. W obecnym środowisku bezpieczeństwa, główną funkcją CEP jest odpowiadanie na potrzeby planistyczne dla operacji zgodnych z Art. 5 O obronie zbiorowej lub operacji spoza Art. 5. Oznacza to planowanie wsparcia cywilnego przez logistykę strategiczną i środki łączności
- Wsparcie Państwa – Gospodarza (HNS). Wsparcie państwa gospodarza udostępnia dowódcy NATO i państwu delegującemu siły zbrojne wsparcie w formie środków materiałowych, infrastruktury i usług, łącznie z objęciem obszaru systemem bezpieczeństwa i administracji w zgodzie z wynegocjowanym porozumieniem pomiędzy państwem delegującym a rządem – gospodarzem. HNS ułatwia wprowadzenie sił na obszar działań, zabezpieczając podstawowe działania związane z ich przyjęciem, dalszym transportowaniem i z podziałem procesu na etapy. HNS może także ograniczyć rozmiar logistyki i wielkość środków materiałowych wymaganych w warunkach normalnych do wsparcia i przebazowania sił, zabezpieczanych za zwyczaj przez państwo delegujące. Zadaniem CIMIC będzie ułatwienie wykonania wsparcia państwa – gospodarza.

Organizacje cywilne prowadzą wiele działań związanych z pomocą humanitarną, prawami człowieka, ochroną mniejszości, uchodźców i wysiedleńców, pomocą prawną, opieką medyczną, odbudową ze zniszczeń, działań związanych ze sferą edukacji, sztuki i nauki oraz ogólnym finansowaniem projektów. Pełne zrozumienie mandatu tych organizacji, ich roli, struktury oraz zasad, którymi się kierują niezbędne jest dla nawiązania z nimi efektywnych kontaktów przez personel CIMIC. Organizacje cywilne, wraz z miejscową ludnością, stanowią razem drugą część równania CIMIC.

Przechodząc do unaocznienia oraz przedstawienia zasad i zadań funkcjonowania skomplikowanego systemu wsparcia i pomocy dla społeczeństw dotkniętych klęskami żywiołowymi, lub pomoc dla ludzi ubezwłasnowolnionych w swojej egzystencji z powodów działań władz (lokalnych i wyższych) danego obszaru, dla których zapewnienie warunków do godnego życia mieszkańców jest problemem drugo- i trzeciorzędnym, postaramy się przybliżyć w kolejnym odcinku tę problematykę w oparciu o operację prowadzoną w Demokratycznej Republice Czad, w której uczestniczył bezpośrednio jeden z Autorów tego artykułu.