UNIVERSITY OF DEFENCE / CZECH REPUBLIC
UNIVERZITA OBRANY / ČESKÁ REPUBLIKA

9th PhD Conference
9. doktorandská konference

New Trends in National Security
Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu

Published by University of Defence in Brno
Brno 2014

Conference Steering Committee

pplk. Ing. Pavel Foltin, Ph.D.
prof. Ing. Ladislav Potužák, CSc.
prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc.
prof. Ing. Petr Hajna, CSc.
Ing. Josef Navrátil, CSc.

Organization Committee

Ing. Jana Hlubinková
Ing. Alice Chrobáková
Ing. Petra Hurbišová
Ing. Josef Krahulec

Editor sborníku:
Ing. Jana Hlubinková
Ing. Alice Chrobáková
Ing. Petra Hurbišová
Ing. Josef Krahulec
© Univerzita obrany
© Autoři příspěvků

Copyright © 2014
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced without the prior permission of University of Defence in Brno University Press.

ISBN 978-80-7231-926-8

ÚVODNÍ SLOVO

BEZPEČNOSTNÍ PROSTŘEDÍ A JEHO ANALÝZA, JAKO ZÁKLAD ROZVOJE DOKTORSKÉHO STUDIJNÍHO PROGRAMU VOJENSKÝ MANAGEMENT

Prof. PhDr. Miroslav Krč, CSc.

Nic není pro společnost důležitejší než její obrana a bezpečnost
P. A. Samuelson, W. D. Nordhaus

ÚVOD

Na bezpečnostní hrozby v současné době (2014) neexistuje jen jediný pohled. Každý stát má své problémy, starosti, priority. V posledních dvou dekádách bylo předloženo mnoho analýz potenciálních ohrožení, od zdánlivého "konce historie"a následnou, nepříliš zdařilou "demokratickou mírovou teorii", až k předpovědím nvironmentálních katastrof a nastupující globální anarchie. Žádná z těchto teorií se obecně neujala, protože současné bezpečnostní hrozby nepředstavují jednotný celek, jsou rozdělené, a navíc se neustále mění. Není to nic, co by nás mělo překvapit. Děje se tak vždy dobách velkých geopolitických změn.

1 ZÁKLAD BEZPEČNOSTNÍ POLITIKY

Základem bezpečnostní politiky je souhrn klíčových cílů a nástrojů státu, které usilují o zabezpečení státní svrchovanosti a územní celistvosti státu a jeho demokratických základů, činnosti demokratických institucí, ekonomického a sociálního rozvoje státu, ochrany zdraví a života občanů, majetku, kulturních statků, životního prostředí a plnění mezinárodních bezpečnostních závazků.

Bezpečnostní politiku státu tvoří pět základních komponentů:

- zahraniční politika,
- obranná politika,
- politika v oblasti vnitřní bezpečnosti,
- hospodářská politika v oblasti bezpečnosti státu,
- politika veřejné informovanosti v oblasti bezpečnosti státu.

Základním koncepčním dokumentem, který definuje bezpečnostní hrozby, způsoby a prostředky, jak těmto hrozbám čelit, je Bezpečnostní strategie. Bezpečnostní strategie byla přijata usnesením vlády č. 665 ze dne 8. září 2011.
Bezpečnostní strategie rozlišuje zájmy ČR podle stupně důležitosti do tří kategorií: životní, strategické a další významné. Životním zájmem zůstává zajištění svrchované existence, územní celistvosti a politické nezávislosti ČR a zachování všech náležitostí demokratického právního státu. Mezi strategické zájmy patří např. bezpečnost a stabilita, především v euroatlantickém prostoru, prevence a zvládání místních a regionálních konfliktů a zmírňování jejich následků, zachování globální stabilizační role a zvýšení efektivnosti OSN,

posilování soudržnosti a efektivnosti NATO a EU a zachování funkční a věrohodné transatlantické vazby atd. Naplňování strategických zájmů slouží k ochraně životních zájmů.

Proč se v době míru vůbec věnovat bezpečnostním otázkám?Proč se raději nevěnovat stavbě novýchdomů, nemocnic, škol?Proto, že jak před více než čtyřiceti lety řekl britský státník Denis Healey, „snížíme-li prostředky na obranu natolik, že naše bezpečnost bude ohrožena, nebudeme mít žádné domy, žádné nemocnice, žádné školy. Budeme mít jen hořící trosky.“Zajištění bezpečnosti občanů je základní funkcí státu.Vláda České republiky si je této své povinnosti vědoma, a proto, mimo jiné, přistoupila i k aktualizaci Bezpečnostní strategie České republiky. Do přípravy Bezpečnostní strategie byla zapojena i akademická a expertní bezpečnostní komunita z institucí mimo státní správu. Díky komunikaci se širší odbornou veřejností je nyní Bezpečnostní strategie kvalitnějším dokumentem.[1]

2 BEZPEČNOSTNÍ STRATEGIE A ASYMETRICKÉ HROZBY

Určité trendy v globálním prostředí posilují nárůst a potenciál asymetrických bezpečnostních hrozeb a umožňují, aby se tyto hrozby šířily i ze vzdálených oblastí. Mezi trendy a faktory lze řadit ambice nových globálních a regionálních aktérů, fenomén zhroucených států, využívání globalizace ze strany nečitelných nestátních subjektů, nerovnoměrný demografický vývoj, omezenost energetických zdrojů, surovin, potravin a vody, migrační tlaky a klimatické změny. Rostoucí ambice nových globálních a regionálních mocností mají na rovnováhu prostředí zásadní vliv. Některé státy se pokoušejí budovat sféry vlivu prostřednictvím kombinace politického, hospodářského a vojenského tlaku. Tyto tendence zvyšují riziko eroze politických i právních závazků na poli evropské bezpečnosti.
Rozvoj vědních oborů Vojenský management, Ekonomika obrany státu a Ochrana obyvatelstva mají velký význam pro eliminaci vojenského tlaku, asymetrických ohrožení. Rozpracování studijních program v podobě témat doktorských disertačních prací reaguje na**hrozby**, kterým jsme vystaveni. Sem např. patří terorismus, šíření zbraní hromadného ničení, kybernetické útoky, negativní aspekty migrace, ohrožení funkčnosti kritické infrastruktury, důsledky živelních pohrom či průmyslových havárií. Tyto okolnosti výrazně ovlivňují zaměření a obsah studia. Roste význam komplexního přístupu, který kombinuje vojenské
a civilní nástroje, včetně ekonomických prostředků.[2]

3 ROZVOJ VĚDNÍHO OBORU EKONOMIKA OBRANY STÁTU

Katedra ekonomie, jako školící pracoviště doktorského studijního programu se zabývá teoretickými a praktickými aspekty procesů fungování a ekonomického zabezpečení činností státního a veřejného sektoru. Makroekonomický a mikroekonomický přístup je ve vědecko výzkumných aktivitách metodologicky a metodicky zaměřen na problematiku získávání, rozdělování a efektivní alokaci zdrojů, primárně v oblastech zajišťujících obranu státu. Prohlubuje společensko vědní disciplínu Ekonomiku obrany státu, která tvoří nosný program jejího zaměření a ve struktuře vzdělávání Univerzity obrany má statut oborového předmětu. Preferují se zejména nové přístupy, které rozšiřují možnosti řešení vztahu ekonomiky a obrany s akcentem na zásady hospodárnosti, účinnosti i a účelnosti. Efektivní alokace

[1]http://www.mzv.cz/file/699914/Bezpecnostni_strategie_CR_2011.pdf (cit 2014- 02-1)
[2]http://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/bezpecnostni_politika/bezpecnostni_prostredi.html (cit 2014-02 - 25)

omezených zdrojů se v současných ekonomických podmínkách stává určujícím faktorem úrovně zajišťování potřeb národní a mezinárodní bezpečnosti a požadovaných schopností ozbrojených si. Rozvoj Ekonomiky obrany státu je doprovázen rozvojem Ekonomiky armády, na kterou je v posledních létech zaměřena hlavní pozornost vědecko-výzkumné a činnosti. Mikroekonomický pohled na Ekonomiku (armády otevírá nové možnosti implementace již osvědčených nebo úplně nových nástrojů, metod a technik ekonomického řízení pro podporu vyšší kvality přijímaných rozhodnutí managementem vojenských útvarů na všech stupních subordinace. Hodnocení hospodárnosti, účinnosti a účelnosti, jako základních prvků ekonomické racionality, je při zajišťování vojenské bezpečnosti a úkolů AČR nutná, a splnitelná podmínka.

Metodologie ekonomiky obrany v praxeologii využívá heuristický impuls v podobě obecné teorie systému, která orientovala vědecké myšlení k tzv.systémovému přístupu. Podle obecné teorie systémů, existují objekty systémové, tj.jako systémy vztahů, a systémovost je jedním z důležitých parametrů objektivního světa. Systém můžeme chápat jako komplex elementů, které jsou v interakci.Systémem je každý organizovaný celek. Abychom lépe pochopili jev, problém, využíváme systémový přístup.

Systémový přístup rozkládá zkoumaný objekt na jednotlivé části, hledá jeho strukturu, ale protože ví, že daný objekt je systémem, popisuje jej a vysvětluje jeho chování nejenom z hlediska vlastností elementů a jejich zapojení do celku, ale i z hlediska vazby celku na okolní prostředí, jehož je součástí. Základním charakteristickým znakem chování systému je jeho chování, směřující k nějakému cíli.Z toho vyplývá, že systém je dynamický útvar.[3]

Zkušenosti ukazují, že udržování moderních armád v operacích vyžaduje u pozemních sil alespoň trojnásobek počtu těch jednotek, které tvoří strukturu sil rozmístěných v daném okamžiku.Kromě toho je zapotřebí stejného počtu k personálnímu obsazení infrastruktury, která to vše zabezpečuje. Vytvoření moderní pravidelné armády proto vyžaduje alespoň pět až šest lidí na každého jednotlivce, který je vyslán do terénu.

S tím, jak se síly musí stávat pružnějšími, všestrannějšími a schopnými dlouhodobého udržování v zahraničí, porostou náklady na ně a velikost sil, které bude možno si dovolit, se bude zmenšovat. Může se stát, že náklady na udržování takovýchto sil, které pravděpodobně bude nutno používat pro mírové operace či v regionálních válkách, se ukáží jako větší než náklady na udržování konskripčních sil v době studené války.

Je možno ušetřit obezřetným vydáváním peněz na obranu. Je možné zavést podnikohospodářská kriteria do ozbrojených sil, nebo bude nutné začít měřit náklady na jednotlivé činnosti, nebo musíme zvolit přesné standardy pro čerpání finančních prostředků. Prostor pro úspory jen z velikosti a činností je velmi omezený.Moderní armády jsou konec konců nákladné a profesionální armády jsou daleko nákladnější než konskripční.To vše představuje pro naši zemi zvláště vyhrocený problém. Jestliže náklady nás nutí k redukci armády, brzy asi dospějeme do bodu, kdy nebudeme moci udržovat špičkové síly kvůli neúměrným nákladům v malém. Stejně tak nebudeme s to udržovat vyváženou armádu, schopné všech funkcí. Čím menší budou naše ozbrojené síly, tím větší je podíl na rozpočtu připadající na ministerstvo obrany a infrastrukturu velení. Současný obranný potenciál je

[3]KRČ, M.a kol. *Metodologie vědy a vědeckého poznání*. Brno: Univerzita obrany, 2005, 193 s. ISBN 80-7231-004-6.

i vzhledem k rozptýlenosti a malé efektivnosti vložených zdrojů nízký jak v celkové struktuře státu, tak v ozbrojených silách.
Jak uchopit úkoly vojenského managementu v rozpracování vědního oboru.Např.poznání a následné rozpracování rozhodovacího procesu velitelů a štábů je předpokladem pro efektivní obranu. Poznání a rozpracování í jednotlivých aspektů spjatých s rozhodovacím procesem tvoří jeden ze základních stavebních kamenů AČR.

4 PŘEDPOKLADY PRO OBJEKTIVIZACI VĚDECKÉ PRÁCE

4.1 Podstata vědecké práce jako tvůrčí činnosti

Vědecká a výzkumná činnost jsou badatelské činnosti, které hledají nové poznatky nebo nové souvislosti nebo upřesňují, popřípadě opravují, stávající znalosti.Jsou součástí lidského poznání. Je to koncentrované uplatnění lidské schopnosti poznávat okolní svět na základě svého logického myšlení a představivosti, schopnosti sledovat a vytvářet souvislosti mezi jevy a jejich vztahy. Základním cílem vědecké přípravy je vychovávat pracovníky, kteří jsou schopni samostatné tvůrčí činnosti.
Tvořivý vztah k práci umožňuje praktické využití vědomostí, zkušeností, a schopností k dosažení daného cíle.[4]

Každá tvořivá práce má 4 základní etapy:
a) vytyčení (zvolení nebo zadání) cíle —► řešit daný problém,
b)jasná a jednoznačná formulace cíle,
c) nalezení a formulace možných variant řešení —► řešení jedné nebo více variant,
d) zhodnocení a porovnám výsledků variantních řešení —► dosažení správného řešení.

4.2 Osobní předpoklady k tvořivé činnosti

4.2.1 Charakterové a citové vlastnosti:

- cílevědomost (vůle dosáhnout cíle), -vytrvalost,
- pracovitost,
- houževnatost,
- zásadovost,
- citový vztah k vědecké činnosti (umět se nechat zaujmout, zapálit pro danou myšlenku, pro daný jev).

4.2.2 Rozumové předpoklady

- schopnost samostatného úsudku,
- sebekritičnost,
- vynalézavost,
- pozornost,
- dostatečná paměť,
- racionálnost.

4.2.3 Vsoká schopnost soustředění pozornosti na danou činnost a daný jev

Osobní předpoklady jsou výsledkem vloh, které člověku přinesly jeho geny, vlohy které zdědil po svých předcích.Něco málo se dá získat učením a výchovou.

4.2.4 Vědecké čtení

[4]KRČ,M. *Tvůrčí metody v ekonomii*. Brno: Univerzita obrany. 2012, B.r. s. 26

Cílem čtení je pochopit smysl studovaného sdělení. Máme číst 3x.

- první čtení → celkový dojem, rozsah a podstata textu, relevantní části textu,
- druhé čtení → důkladné, promyslet, porozumět,
- třetí čtení → celkové pochopení, analýza textu,syntéza informací, výběr přínosných informací.

4.3 Stavební kameny vědy

- korektnost,
- objektivnost,
- komplexnost,
- reflexe, ale i sebereflexe,
- indikace,
- analýza,
- položení a zodpovězení otázky,
- časová a prostorová sebereflexe,
- korekční opatření,
- bezpečnostní diagnostika,
- indikace,
- synergie,
- zpětné vazby,
- citace.

5 CO OČEKÁVÁME

Evropa 21. století, její obyvatelé, vyžadují vedle vizí, zabývat se odpovědně, s potřebnou exaktností a hloubkou nejen otázkami, jaké konflikty je čekají, ale i aktivitami k jejich vyloučení. Zvýšení exaktnosti, **využití moderních metod a teorií.** Musíme zkoumat dispoziční (ekonomický) factor, destrukční (vojenský) faktor.nurně musíme zvýšit **akcent na etické aspekty bezpečnostního prostředí a krizí**. Avšak velkou pozornost musíme věnovat rozhodovacímu **procesu v řízení rezortu obrany. Proč tomu tak je? Vycházíme z toho, že n**ezbytným předpokladem kvality rozhodnutí je nejen dostatek informačních podkladů, ale i kvalita jejich analýzy a z ní vyplývajících závěrů. Tento požadavek je tím naléhavější, čím závažnější rozhodnutí přijímáme. Např. rozhodování o vývoji a alokaci zdrojů patří v rezortu k těm nejzávažnějším. Rozhoduje se nejen o finančních částkách, perspektivách lidí, ale zejména o co nejvyšší kvalitě obrany této země, dosažené za daných zdrojových možností. Zde je třeba upozornit na stale trvající nedostatek: málo rozvinutý **komplexní systém analytické podpory**, založeného na využití moderních analytických metod a prostředků. Měli bychom mít na zřeteli, že je nutno propojit operační analýzu, obranné plánování a rozhodování, rozšiřovat podíl analýzy na plánovacím a rozhodovacím procesu. V jakých oblastech:

- výstavba ozbrojených sil,
- obranné plánování,
- krizový management,
- management zdrojů,
- akviziční management,
- personální management,
- plánování a logistické zabezpečení mezinárodních mírových operací,

- simulace ozbrojených konfliktů a cvičení na výpočetní technice.

ZÁVĚR

Na základě předcházejících části, lze konstatovat, že ve vědecké práci rozlišujeme dvě komplementární složky: přejímání informací a tvůrčí přínos autora.[5] Ten spočívá zejména v syntetické práci, kdy řešitel shromažďuje roztříštěné vědecké poznatky, shrnuje je v logický celek a vyjadřuje srozumitelnými jazykovými prostředky, dále v kritickém přístupu k jednotlivým informacím, v mobilizaci myšlenkových pochodů, jako je abstrakce, dedukce, analogie, srovnávání apod., také ve vytýčení sporných či nejasných problémů, které si vyžádají další vědecké prověření a především ve vyslovení vlastních soudů a v jejich doložení patřičným zdůvodněním apod. To vše nám umožní vytvářet vědecké teorie. Již Aristoteles 350 př. n.l uváděl: Na počátku sbírat fakta a teprve potom je svazovat myšlenkami.[6]

[5]KUČERA, J., RADVAN, E. *Filosofické aspekty metodologie vědy.* Brno: vojenská akademie v Brně, 2000.
[6]ARISTOTÉLES, *Metafyzika*. Praha 1946.

OBSAH / CONTENT

VLADAS TUMALAVIČIUS, ANTANAS MAKŠTUTIS
LITHUANIAN TRENDS OF NATIONAL SECURITY IN THE BALTIC SEA REGION 15

EGLĖ ELENA ŠATAITĖ
ACHIEVEMENTS AND CURRENT SITUATION OF NATO AND EU RELATIONS ON HARMONISATION OF CAPABILITIES OF PEACE OPERATIONS..... 22

MILAN KALINA
VÝZNAM ZAPOJOVÁNÍ DĚLOSTŘELECTVA AČR DO OPERACÍ K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ V SOUVISLOSTECH ROZVOJE JEHO SCHOPNOSTÍ
THE CRISES RESPOSE OPERATIONS OPERATIONAL INVOLVEMENT SIGNIFICANCE TO THE CZECH ARTILLERY IN THE CONTEXT OF ITS CAPABILITY DEVELOPMENT 39

TOMÁŠ ŠPOK
IMPLEMENTACE SYSTÉMU HODNOCENÍ ŠTÁBŮ A JEDNOTEK DLE STANDARDŮ NATOU POZEMNÍCH SIL ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY
IMPLEMENTATION OF THE EVALUATION STAFFS AND UNITS SYSTÉM ACCORDING NATO STANDARDSFOR GROUND FORCES OF THE ARMY CZECH REPUBLIC 48

BOHUMIL HOLENDA
ROZHODOVACÍ PROCES PŘI PŘÍPRAVĚ BOJE
DESICION MAKING PROCESS FOR PREPARING OF BATTLE 57

JOZEF WESSELÉNYI
VYUŽITIE METÓD NA PODPORU ROZHODOVANIA V PROCESE PLÁNOVANIA OPERÁCIÍ.
THE USING OF METHODS TO SUPPORT THE DECISION MAKING DURING OPERATIONS PLANNING PROCESS 68

TEREZIE NĚMCOVÁ
PROCES TARGETINGU A JEHO VLIV NA OCHRANU VOJSK A CIVILNÍHO OBYVATELSTVA
THE PROCESS OF TARGETING AND ITS IMPACT ON THE PROTECTION OF UNITS AND CIVILIANS 78

MARTIN HAVLÍK
OMEZENÉ MOŽNOSTI ZPRAVODAJSKÝCH SUBJEKTŮ V SOUDOBÝCH OPERACÍCH LIMITED CAPABILITIES OF INTELLIGENCE SUBJECTS IN CURRENT MILITARY OPERATIONS 86

JAN DROZD
PARCIÁLNÍ ANALÝZA SYSTÉMU PŘÍPRAVY VOJENSKÝCH POZOROVATELŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY DO OPERACÍ ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ
PARTIAL ANALYSIS OF THE CZECH MILITARY OBSERVER TRAINING SYSTEM FOR THE UNITED NATIONS OPERATIONS 93

ZDENĚK MIKULKA
ROZVOJ BOJOVÉHO ÉTOSU V ARMÁDĚ ČESKÉ REPUBLIKY
DEVELOPMENT OF COMBAT ETHOSIN THE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC 106

ANTONÍN NOVOTNÝ
MOŽNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ
SHARING OF MILITARY CAPABILITIES IN THE CZECH REPUBLIC OPTIONS 115

ONDŘEJ LITVAJ
NÁVRH ZPŮSOBU OVĚŘOVÁNÍ OPERAČNĚ - TAKTICKÝCH SYSTÉMŮ
THE DESIGN OF THE OPERATIONAL – TACTICAL SYSTEMS VERIFICATION 125

VIERA JONSZTOVÁ
INFORMACE O PRŮZKUMU STUDENTŮ PA ČR K PROJEKTU SYSTÉMU VČASNÉ INTERVENCE – III. ETAPA
INFORMATION ABOUT THE SURVEY - THE EARLY INTERVENTION SYSTEM PROJECT - III. PHASE 132

OLDŘICH VOLF
NOVÝ MODEL DOBY SLUŽBY PRO JEDNOTKY HZS ČR V NÁVAZNOSTI NA SMĚRNICI 2003/88/ES
NEW SYSTEM OF THE WORKING TIME IN FIRE-FIGHTING UNITS AND RESCUE SERVICES IN THE CZECH REPUBLIC IN CONNECTION WITH THE DIRECTIVE 2003/88/EC 136

PETR KOUŘIL
ZAVÁDĚNÍ A UPLATŇOVÁNÍ NOVÝCH TRENDŮ V OBLASTI PREVENCE A KONTROLY FOTBALOVÉHO CHULIGÁNSTVÍ
IMPLEMENTATION AND APPLICATION OF NEW TRENDS IN THE PREVENTION AND CONTROL OF FOOTBALL HOOLIGANISM 147

ONDŘEJ BOS
ŘÍZENÍ KONTINUITY STÁTNÍ SPRÁVY JAKO SOUČÁST BEZPEČNOSTNÍHO SYSTÉMU STÁTU
GOVERNMENT CONTINUITY MANAGEMENT AS A PART OF SECURITY SYSTEM OF THE STATE 158

TOMÁŠ ŠÚSTEK
MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI VE SPOJITOSTI S NÁLEZY MUNICE V ČESKÉ REPUBLICE
EXTRAORDINARY EVENTS IN CONNECTION WITH FOUNDS OF AMMUNITION IN THE CZECH REPUBLIC 165

ZDENĚK MELICHAŘÍK
VYUŽITÍ VYBRANÝCH CHEMICKÝCH METOD KE ZJIŠŤOVÁNÍ CHEMICKÉ ODOLNOSTI IZOLAČNÍCH OCHRANNÝCH MATERIÁLŮ VŮČI PŮSOBENÍ DEKONTAMINAČNÍCH SMĚSÍ
EMPLOYMENT OF CHEMICAL METHODS FOR DETERMINATION OF CHEMICAL RESISTANCE OF ISOLATIVE PROTECTIVE MATERIALS AGAINST THE AFFECTION OF DECONTAMINATION MIXTURES 171

NELA URBANOVÁ
MANAGEMENT RIZIK V OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V REZORTU MINISTERSTVA OBRANY ČR
HR RISK MANAGEMENT UNDER THE CZECH REPUBLIC´S MINISTRY OF DEFENCE 178

PETR VESELÍK
ANALÝZA STATISTICKÉ VAZBY MEZI MNOŽSTVÍM PEVNÝCH ČÁSTIC PM10 V OVZDUŠÍ A INCIDENCÍ NÁDOROVÝCH ONEMOCNĚNÍ HORNÍCH CEST DÝCHACÍCH VE VYBRANÝCH KRAJÍCH ČESKÉ REPUBLIKY
THE ANALYSIS OF STATISTICAL INTERDEPENDENCE MEASURE BETWEEN THE AMOUNT OF PARTICULATE MATTER (PM10) IN THE AIR AND THE INCIDENCE OF CANCER OF THE UPPER RESPIRATORY TRACT IN SELECTED REGIONS OF THE CZECH REPUBLIC 183

PETRA HURBIŠOVÁ, MONIKA DAVIDOVÁ
VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MANAŽERŮ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ V ČESKÉ A SLOVENSKÉ REPUBLICE
THE EDUCATION AND DEVELOPMENT OF MANAGERS IN THE AREA OF CRISIS MANAGEMENT IN THE CZECH AND SLOVAK REPUBLIC 193

JOSEF KRAHULEC
VYHODNOCENÍ ÚLOHY, POSTAVENÍ A BUDOUCNOSTI BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE
EVALUATION OF THE RULE, STATUS AND THE FUTURE OF SECURITY SERVICES IN THE CZECH REPUBLIC 201

OLDŘICH SVOBODA
TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO IMPLEMENTACI STANDARDŮ SOCIETÁLNÍ BEZPEČNOSTI V KRIZOVÉM MANAGEMENTU
TECHNICAL CAPABILITIES FOR IMPLEMENTATION STANDARDS OF SOCIETAL SECURITY IN CRISIS MANAGEMENT..... 206

VLADIMÍR GOLIK
ZAVÁDĚNÍ SYSTÉMU RAB V ARMÁDĚ VELKÉ BRITÁNIE
IMPLEMENTATION OF RAB IN BRITISH ARMY 225

ANTONÍN NOVOTNÝ
MOŽNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ
SHARING OF MILITARY CAPABILITIES IN THE CZECH REPUBLIC OPTIONS 232

PETRA SKALICKÁ
VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ V KONTEXTU KONCEPCE OCHRANY OBYVATELSTVA
EDUCATION IN CRISIS MANAGEMENT IN CONTEXT OF THE CIVIL PROTECTION STRATEGY 242

JAN HANUDEĽ, PAVEL MAŇAS, JIŘÍ ŠTOLLER
NOVÉ TRENDY RUŠENÍ ZÁKLADEN V ZAHRANIČNÍCH OPERACÍCH
NEW TRENDS OF BASE CLOSUREIN FOREIGN OPERATIONS..... 251

MARTIN LOJDA
URČENÍ STAVU OBJEKTŮ DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURY POMOCÍ LABORATOŘE RACH BACK
DETERMINATION THE STATE OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE OBJECTS WITH USING THE LABORATORY REACH BACK 257

IVETA SEGEŤOVÁ
TENDERMARKET - ELEKTRONICKÉ TRŽITĚ PRO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK A JEHO ZMĚNY V ROCE 2014
TENDERMARKET – AN ELECTRONIC MARKET-PLACE OF ORDERING PUBLIC TENDERS AND ITS CHANGES IN THE YEAR 2014 267

IVETA SEGEŤOVÁ
PŘÍPRAVA PRŮZKUMU ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK A VYMEZENÍ SOUVISEJÍCÍCH FAKTORŮ
RESEARCH INTO THE PROCESS OF ORDERING PUBLIC TENDERS AND DETERMINATION OF RELATED FACTORS 274

KAMIL NEČAS
ZAHRANIČNÍ OBCHOD A ZAHRANIČNÍ OPERACE
FOREIGN TRADE AND FOREIGN OPERATIONS 279

MARTINA MAZÁNKOVÁ
SOUVISLOST BEZPEČNOSTI POZEMNÍCH KOMUNIKACÍ S BEZPEČNOSTÍ VOJENSKÝCH A CIVILNÍCH ŘIDIČŮ
ROADS SAFETY IN CONTEXT WITH MILITARY AND CIVILIAN DRIVERS SAFETY 286

ALICE CHROBÁKOVÁ
MODELOVÁNÍ LOKALIZACE PRVKŮ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ
MODELING OFLOCALIZATION OF ELEMENTS OF LOGISTICS CHAINS..... 297

ROMAN DUFEK
VÝVOJ V OBLASTI KONTRAKTAČNÍ PODPORY
DEVELOPEMNTS IN THE AREA OF CONTRACTORS SUPPORT ... 305

ALY HAWA CAMARA
MOŽNOSTI LOGISTIKY V IZOLOVANÝCH ČÁSTECH GUINEJSKÉ REPUBLIKY
LOGISTIC POSSIBILITIES IN ISOLATED PARTS OF REPUBLIC OF GUINEA 312

JANA HLUBINKOVÁ
MEZINÁRODNÍ OBCHOD SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU SPOJENÝCH STÁTŮ AMERICKÝCH V OBDOBÍ LET 2001 - 2012
INTERNATIONAL ARMS TRADE IN UNITED STATES OF AMERICA IN PERIOD 2001 - 2012..... 323

MARTIN POP
VLIV GLOBALIZACE NA HOSPODÁŘSKOU POLITIKU STÁTU
GLOBALIZA TION AND ITS IMPACT ON ECONOMIC POLICY 335

MILAN KALINA
MÍSTO A ÚLOHA DĚLOSTŘELECTVA AČR V OPERACÍCH K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ
TASKS AND ROLE OF THE CZECH ARTILLERY IN THE CRISES RESPOSE OPERATIONS339

LITHUANIAN TRENDS OF NATIONAL SECURITY IN THE BALTIC SEA REGION

Vladas Tumalavičius, Antanas Makštutis

Abstract
The article provides an analysis Lithuania's development strategy under are the preparation of the models of development strategy state and society for the improvement of the systems for the qualitative and quantitative evaluation of national, natural, material, financial and human resources, description of its implementation stages, creation and presentation of the models of the separate stages of optimization of the activity of Lithuanian systems, for forecast of national economy and market at the conditions of global economy and market, generalization of the results of national security in the Baltic Sea region, formulation conclusions and presentation at the conditions of globalization.

Key words:*strategy, trends, national, security, development,sustainable, region, optimization, resources, progress, democracy, state, society, management, self-management, system, model, environment, political, economic, social, results.*

INTRODUCTION

Country's wellbeing and development is based on national security: sustainable development ofpolitical, economic and social environment of the state and society, which needs to be ensured to achieve sustainable national progress. National progress processes, which affect the public awareness and maturity as well as national prosperity: the development of the individual, family and organization in the national economy on the European Union (EU) space [1], will contribute to consolidating national market at the conditions of globalization. The strategy identifies national development policies, which are understood and accepted by the Lithuanian society, communities, business organizations, and institutions of management and self-management of state [2]. The strategy does set specific goals or objectives of the political, economic, social environment for individual sectors, stressing instead need for fundamental change [7]. Each lithuanian is participant to sustainable development of society and state. The strategy was built on the principles of sustainable development, as well tangible and intangible national resources of state and social development: natural, human,material and financial resources, rich national heritage, professional and qualification opportunities, high-engagement effect of work, the modern legal system, good information technology and digital infrastructure in Lithuania [6].
The strategy is the first and the most important long-term strategic document based of the national security. All state institutions, regardless of their level, will join in the strategy implementation, which is a dynamic and holistic process that encourages continuous society of ideas and realization of specific tasks of the sustainable development state.[8]
An important role in mobilizing and strengthening communities and promoting social action will be assumed by sustainable development of local communities. Each of us will be involved in the implementation of the strategy, and we will have a significant input in the realization of the vision by our work, personal value, and personal realization [4]. The societywill beinformedabout theprogress ofdevelopment results. State progressreportisan

annualreport on the activitiesof the Government, Parliamentshalldiscussthe resultswe announcedpublicly [9]. Progress is the value of human work. Progress strategy is rezults of state management and local communities self-management. Strategy implementation is rezults of the state and society of sustainable development.

The objective of research is development strategy of progress and build on the principle of sustainable development.

Research tasks are:

- ✓ Sustainable practicesand innovation inthe implementation ofdevelopment.
- ✓ People's initiative and the optimal use of national resources.
- ✓ Responsibility for actions taken, the development environment of the society and state.

In the 21st century, the EU and NATO's implementation of highly complex tasks and the people of Lithuania, the natural, physical and financial resources necessary to rationally use, so the optimal solution to the country's economy and market strategy trends [13]. These trends will guarantee the implementation of the national product development and marketing in the world global markets [6].

Research results are the preparation of the models of development strategy state and society for the improvement of the systems for the qualitative and quantitative evaluation of national, natural, material, financial and human resources, description of its implementation stages, creation and presentation of the models of the separate stages of optimization of the activity of Lithuanian systems, for forecast of national economy and market at the conditions of global economy and market, generalization of the results, formulation conclusions and presentation at the conditions of globalization.

1 TRENDS OF DEVELOPMENT NATIONAL SECURITY STRATEGY

In the 21st century is the time of fast changes the political, economic and social environment in technologies and climate to that matter [5]. It is difficult to predict what technology will be dominating in twenty or fifty years from now, and what impact it will have on our life, environment, state and general processes development of the society, or to know what businesses will be prevailing and what capacities will be leading us towards the success in twenty or fifty years [3]. What is obvious is the fact that development state and society, success will follow those that will be ready to timely adapt to changes, embrace innovations and boldly take competition challenges at the conditions of globalization [11]. This requires knowledge of the world, state, society in the Baltic Sea region and its diversity through modern tools: to restructure the state management system and attribute to this system the society and state development strategy, programmes, progress, and democracy; to restructure the self-management system of the organization and attribute to this system human labour, optimization of the activity of the organization; 21st century action prospects only for modern organizations, therefore their activities are specified by objectives, programmes, tasks, evaluation criteria, resources, normatives, planned and real labour results, attract human and financial resources [6].

The projection of directions when everything is changing fast is very difficult, just like the projection and development of rapid response or correction measures at conditions of globalization. Since Lithuania inevitably falls under the direct impact of changes in the Baltic Sea region, it needs a long-term strategy to strengthen fundamental public capacities, thus ensuring a sustainable development of the state and society helping to respond to global economic and political environmental changes and the global competition of market, as well as to create high standards of living for all [10]. Changes in societal culture, attitudes, behaviour and social values will determine the success of the state's development and help

to better prepare for the emerging challenges of global competition. Therefore, this strategy seeks to promote fundamental changes in society and to facilitate the formation of a creative, responsible and open personality [12]. Such a personality will promote innovative processes and lead to positive changes across all walks of life.

Lithuania has a glorious history, unique cultural heritage of the state, rich traditions of the society, and admirable natural environment in the Baltic Sea region [13]. We can be proud of the high-engaging work culture of the business services, as well as science and technology achievements, a large number of professionals that are eager to embrace innovations, and a very well developed information technology infrastructure [1]. Our focus and consolidation have helped us to restore statehood of the state and independence of the society, to develop membership in NATO and the EU [7]. We have models of the sustainable development state and society in the Baltic Sea region it encourages us to move forward at the conditions of globalization [4].

Lithuania needs creative personalities of the society, who are not afraid to develop the political, economic and social environment of the state and society. Most importantly, we have all kinds of resources: human, natural, physical and financial in Baltic Sea region. This allows us to develop a sustainable national economy and the national market. [1]

Lithuania connects the Baltic Sea countries and is neighbor of the Eastern countries. The geopolitical environment influence the strategy and prospects of the optimal conditions for the development progress and democracy in Baltic Sea region today and in the future [13]. The Baltic Sea countries orientation does not ignore national specificities, or it speak about cultural or historic dependence in this region. On the contrary, different identities and traditions are embraced of the state and society, emphasizing convergence based on human values which lie at the heart of a successful welfare state [13]. The success of the integration of Baltic Sea region will depend on solidarity and enhanced mutual confidence of countries, healthy competition in national market, partnership and intergovernmental support of the all Baltic States. We need to pool our efforts to successfully address issues of sustainable development political, economic and social environment of the state and society also development democracy and progress [4]. The global world, Lithuania is for a strong the EU. Membership and integration in NATO and the EU are a national security guarantee for Lithuania and regional security guarantee for countries of the Baltic Sea region today and in the future. The desire to become a full state of the Baltic Sea region is compatible with the country's long-term Eastern European policy and is not in conflict of the Eastern European neighbourhood [11].

The countries of the Baltic Sea region best practice integration will make Lithuania more attractive for the Eastern European neighbours that seek to upgrade their cooperation and strengthen ties with the EU. Lithuania's the results of cooperation in Baltic Sea region, geopolitical location, and inter-institutional development with Eastern-European countries, present an excellent opportunity to sustainable development political, economic, social environment and development the democracy in the East of Europe [10]. The vision is to become modern the state of the Baltic Sea region countries. This is a sustainable national economic and market development perspective [15]. The sustainable development strategy aims to create an environment that will enable progress related values. There are three main areas of progress: society, public policy and democracy [8]. The changes will take place in the following areas: sustainable development of society, public policy, economic and market [6]. The model of changes state and society is presented in Fig 1.

Implementation of the vision would become Lithuania in 2030, one of the 10 most developed EU member states, the EU today Lithuanian Index: quality of life – 23, happiness – 20,

democracy – 22, a sustainable society – 13, global competitiveness – 17, globalization – 25. [3]
Management of state and self-management of society in guidelines and initiatives to facilitate the political, economic and social environment and enhancing progress in their development.

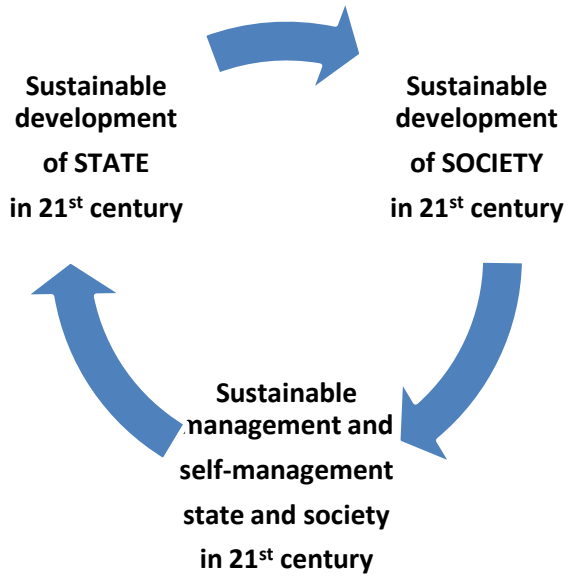
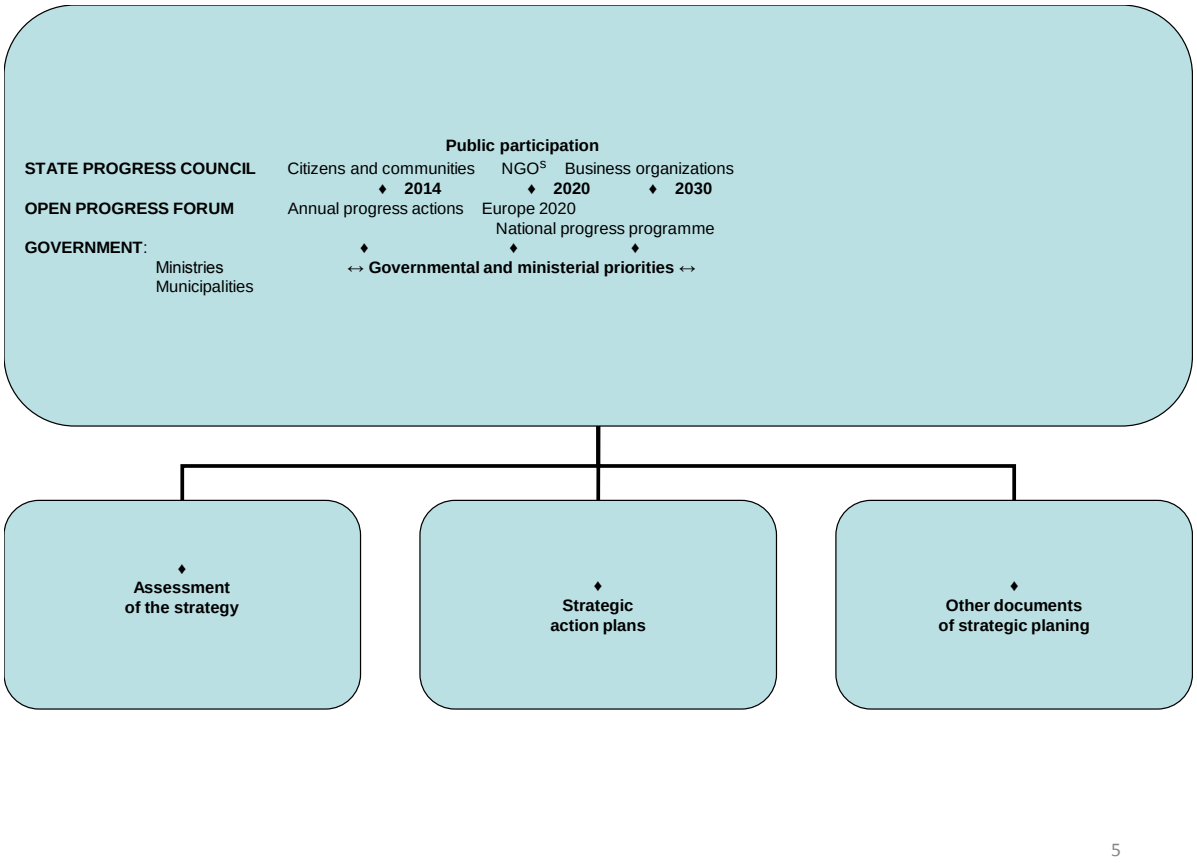


Fig 1. - *The model of changes national security state and society*

Competitive and environmentally sustainable energy sector development using national resources as very important in the economy and the national market: it is necessary to achieve the sustainable development of society and the state, which does not harm the environment and people of Lithuania.
The national economy is open to both internal and external competition of global market, able to respond to external changes at conditions of globalization. The national economy and market has parallels to the highest standards of the global economy and market, so it is competitive not only in the Baltic Sea region, but also market of the EU. [4]

1 MECHANISM FOR STRATEGY NATIONAL SECURITY

The Implementation of the strategy is a continuous dynamic state and society for sustainable development of the process of administration entrusted to the Government of Lithuania [14]. This process is a direct strategic guidelines and initiatives in the development of the national policy of economic and social environment of continuous improvement in Lithuania and the Baltic Sea region today and in the future [13].
Consequently, public institutions launched a wide-ranging public debate, inviting the public to actively participate in the implementation the vision and mission of the progress at the conditions of globalization [3].
Model of mechanism for strategy implementation in state is presented in Fig 2. The state and societysustainabledevelopmentstrategy forthe periodof2014–2030years [3].



5

Fig 2. - *Model of mechanism for strategy implementation of national security in state*

The national progress values find their way along with the development of society and the increasing public awareness and maturity. In order to create a sustainable society need to look at themselves and to their country's present and future. Future society whose members are not afraid of change, it is open to new ideas and global market competition. The necessary changes required to ensure the sustainable development of society and the application of individual skills recognition of globalization of political, economic and social development of the environment. [3]

An efficient economy should enable use to maximize the most important Lithuanian resources: human, natural, physical and financial volume. As the success of the Baltic Sea Region, we must seize opportunities offered by IT investments to become a dynamic country. [9]

We need to encourage the establishment of international companies, research centers and parks services of progress in Lithuania. We need to develop new technologies, materials, modern workstations that people work to reduce the negative impact of the social environment to ensure sustainable development of the political and economic environment now and in the future. [7]

Notonly the basicneeds ofnational and privatesecurity andrespect forthe peoplemust bemet,however,the public administrationservices need to beupgraded. Public institutionsmust be able toact strategicallyfocused, in particular by focusing onkeypublic policyimplementation.State managementchanges are toensure thepolitical, economic,socialand environmental stability. Public authoritiesare responsible for theprogress and development of democracy inLithuania and the BalticSea region,as well as theEU, NATOis a militarysecurityguarantee forEuropeand the world. [12]

CONCLUSIONS

The globalization has strengthened the role of the state in the EU and this role is an opportunity for sustainable development of the political, economic and social environment to achieve the unity at the conditions of globalization now and in the future.
Country Strategy system's vision and mission should be revised in order to enhance the implementation of the continuous state and local efficiency of the system to ensure national economic and market sustainable development in all regions of the state, it would improve the quality of life and national security.
Country Strategy project shall be implemented in accordance with the Constitution, to ensure the public's political, economic and social environment and sustainable development, to ensure the national security of Lithuania and the Baltic Sea region in the future.

References

[1] BAGDANAVIČIUS, J.; MAKŠTUTIS, A. *Human Capital and National Economic Development in the European Union in the 21st Century*. The Role of Human Capital in the Development of the Contries and Regions of Central and Eastern Europe. Edited by A. Ignasiak-Szulc. Torun: „Dom Organizatora", 2010. p. 93-104. ISBN 978-83-7285-562-3.

[2] INDRIŪNAS, A. V.; MAKŠTUTIS, A. *Public Management Strategy in Lithuania.* Vilnius: Firidas. 2008. 264 p. ISBN 978-9955-590-71-2.

[3] *Lithuania's Progress Strategy* „Lithuania 2030". [January 25, 2013].http://www.delfi.lt/news/daily/lithuania/valstybes-pazangos-strategija-lietuva-2030-pasmerkta.d?id=60449927

[4] MAKŠTUTISA.; TUMALAVIČIUS V.*Management of Legal KnowledgeTheoryand Practice: Lithuanian Experience*. Proceedings of the International Scientific Conferences of Social Sciences of Daugavpils University. The materials of the International Scientific Conference "*Social and Economic Dimension of European Integration: problems, solutions, perspectives*". (3rd–5th November, 2011). Part II. Current Problems of State and Law. Daugavpils: DU Saule, 2012, p. 76-101. ISSN 2255-8853. ISBN 978-9984-14-585-3.

[5] MAKŠTUTIS, A. *Modern Management*. Vilnius: MAL. 2010. 215 p. ISBN 978-9955-423-90-4.

[6] MAKŠTUTIS, A. *National Security Today and Future.*Współczesne bezpieczeństwo. Perspektywa teoretyczno-metodologiczna. Redakcja naukowa: S. Jaczyński, M. Kubiak, M. Minkina. Warszawa–Siedlce: Wydawnictwo UPH, 2011, p. 183-196. ISBN 978-83-7051-620-8.

[7] MAKŠTUTIS, A.; BALKYTĖ, A.; TUMALAVIČIUS, V. *Security, Sustainability and Competitiveness: Benchmarking Attempts.*//Journal of Security and Sustainability Issues. International Entrepreneurial Perspectives and Innovative Outcomes. 2012, 2(1), p. 5-12. ISSN 2029-7017.

[8] MAKŠTUTIS, A.; KOTLIAR, V.; MAJ, I. &ALIAEV, A. *Management and Globalization in XXI Century*. (In Russian). Moscow: Kanon. 2006. 335 p. ISBN 5-94935-054-6.

[9] *Modern Tendencies of Management.* A Collection of Scientific Works. Editor and Complier A. Makštutis. – Vilnius: MAL. 2008. 380 p. ISBN 978-9955-423-69-0.

[10] *Społeczeństwo sieci gospodarka sieciowa w Eoropie Środkowej i Wschodniej*. (2011).T1. Pod redakcją S. Partyckiego. Lublin: KUL. 2011. 722 p. ISBN 978-83-7702-220-7.

[11] STAŃCZYK, J. *European Security and Sustainability Issues in the Context of Current International Environment.*//Journal of Security and Sustainability Issues. International Entrepreneurial Perspectives and Innovative Outcomes. 2011, 1(2), p. 5-14. ISSN 2029-7017.
[12] SUŁEK, M. *Prognozowanie i symulacje międzynarodowe*. Warszawa: SCHOLAR. 2010. 213 p. ISBN 978-83-7383-439-2.
[13] *Tendency of National Security in Baltic Sea Region.*Compilers: A. Makštutis & D. Prakapienė. Vilnius: MAL.2006. 332 p. ISBN 9955-423-43-9.
[14] *The Constitution of the Republic of Lithuania*.Kaunas: Mažoji poligrafija.2006. 48 p. ISBN 9955-9852-0-8.
[15] *The foundation of prof. A. Makštutis for the harmonious development of the state and society.* [January 19, 2013].www.fondarniraida.lt

ACHIEVEMENTS AND CURRENT SITUATION OF NATO AND EU RELATIONS ON HARMONISATION OF CAPABILITIES OF PEACE OPERATIONS

Eglė Elena Šataitė

Abstract
The primary issue debated in the research is what is the current situation and context of EU and NATO relations today. The main aim of the research is to evaluate current achievements of harmonisation of capabilities of peace operations of EU and NATO at the level of policy implementation. Research implies two levels of cooperation – political and policy implementation, only the last one is the object of the research. The supporting tasks of the main aim are: 1. To define the main areas of harmonisation of capabilities of peace operations of NATO and EU at the level of policy implementation; 2. To determine main factors that induce and reduce harmonisation. Research is based on the assumption that political and policy implementation levels differ both in NATO and EU and in their cooperation and this influences the process of harmonisation of peace operations capabilities. Research was conducted using method of unstructured interviews with representatives of MoD and armed forces officers of Lithuania.

Keywords:*EU, NATO, capabilities of peace operations, harmonisation, policy implementation level*

With the end of the Cold War issues of peace operations capabilities emerged on the security agendas of both NATO and EU. At that time, European countries realised that nor individually, nor jointly they do not have at least military capabilities to respond to serious disturbances at their borders. During the Cold war, EU successfully developed economic union, leaving defence issues to NATO. Foreign policy questions appeared on EU agenda in 1970 with European Political Cooperation, but defence issues where not part of it. The need to engage in political union as well occurred with the Maastricht Treaty in 1991, when Common Foreign and security policy was established. In the Treaty member states agreed on very important, although very fragile sentence - "to assert its identity on the international scene, in particular through the implementation of a common foreign and security policy including the **progressive framing of a common defence policy, which might lead to a common defence**" (my emphasis). At the time when the treaty was signed, such an obligation to develop common defence policy was mostly doubtful, even pessimistic, but became a reality couple of years later with Sent Malo agreement and first peace operations.
On the other hand, after the Cold war NATO also faced the need to **re-evaluate** its' strategic goals and to develop capabilities to respond to new threats. Euphoria just after the Cold war was soon replaced with conflicts in the Balkan region. Moreover, debates on NATOs political crisis among politicians and political scientists lasts for over a decade[7]. Today discussions

[7]Cottey A., „NATO: Globalization or Redundancy?", *Contemporary Security Policy*, vol. 25, No. 3, December 2004, p. 391 – 408; Wolff A. T., „The structural and political crisis of NATO transformation", *Journal of Transatlantic Studies*, vol 7, no 4, December 2009, p. 476 – 492; Menon A., Welsh J., „Understanding NATO's

of political crisis are additionally stimulated with NATOs failures in Afghanistan, which among other factors is determined by burden-sharing in the organisation as well as operational aims and its implementation.

The second factor, determining the importance of the question of the research, is a **fast developing** Common security and defence policy (CSDP) of EU. Sent Malo agreement in 1998 defined four main areas for the creation and development of CSDP ("...**autonomous action**, backed by credible **military forces**, the **means to decide** to use them, and a **readiness** to do so, in order to respond to international crises..."), these commitments at the EU level were repeated in Helsinki in December1999, when with Helsinki Headline Goal 2003 member states emphasised the importance to create forces of 50.000 – 60.000 troops, deployable within 60 days for at least 1 one year[8]. In Goteborg in 2001 member states started discussions on civilian capabilities. Today EU has a working European Defence Agency (EDA), fully operational Battlegroups (EU BG), but still struggling to solve problems related to deployment of troops to the ground theatre, air-to-air refuelling systems, among many others[9]. One of the biggest issues on CSDP agenda are capabilities only in the reports of Capabilities Commitment Conferences and the fact that although according to Lisbon treaty article 43 EU is capable to conduct a wide type of peace operations, civilian missions dominate the map[10].

On the other hand, development of CSDP is an affirmation of the problem of **duplication**, which was emphasised by the then Secretary of State Madeleine K. Albright in 1998[11]. Today 22 countries are members of both EU and NATO, hence it can be claimed that strengthening of CSDP means also strengthening of NATO (weakening – weakens NATO) and the overlap of these two organisations is very natural both in terms of geography and especially functions. On the other hand, overlap can have its positive meaning, as a job sharing between organisations. In this case, symbiosis between organisations is a requirement. Cooperation is a constant word on the agendas of both organisations, but achievements and current situation is far from being satisfactory[12]. Former US ambassador to NATO Robert E. Hunter NATO and EU calls „inevitable partners" and emphasises that in many aspects their strategic visions

---

Sustainability: The Limits of Institutionalist Theory", *Global governance 17*, 2011, p. 81 – 94; Kay S., „What Went Wrong with NATO?", *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 18, issue 1, 2005, p. 69 – 83; Sperling J., Webber M., „NATO: from Kosovo to Kabul", *International Affairs 85*, no 3, May 2009, p. 491 - 511; Yost D. S., „NATO's evolving purposes and the next Strategic Concept", *International Affairs*, vol. 86, no. 2, March 2010, p. 489 – 522.

[8] Helsinki European Council, *Annex 1 to Annex IV, Presidency Progress Report to the Helsinki European Council on Strengthening the Common European Policy on Security and Defence,* http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/ACFA4C.htm, 2012 08 23

[9] Šataitė E. E. „Taikos atstatymo operacijos: Bosnijos ir Hercegovinos atvejis", Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2008, p. 96-97; General Affairs and External Relations Council , *Headline Goal 2010,* http://www.consilium.europa.eu/eeas/security-defence/capabilities/military-capabilities?lang=lt, 2012 08 23

[10]50 % of all civilian component serve in 12 missions and only 3 % of all military component in 4 missions as of June 2013. *Overview of the missions and operations of the European Union, June 2013,* http://eeas.europa.eu/csdp/missions-and-operations/index_en.htm, 2014 01 30

[11] Albright M. K., „The Right Balance will secure NATO's future", *Chaillot Papers 47*, 2001, p. 11, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/from-st-malo-to-nice-european-defence-core-documents, 2012 08 28

[12] Gnesotto N., „The need for a more strategic EU", in de Vasconcelos A., ed., *What Ambitions for European defence in 2020?*, p. 29 – 38, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-ambitions-for-european-defence-in-2020/, 2012 09 04; Toje A., „The EU, NATO and European Defence – a slow train coming", *Occasional Paper*, No. 74, December 2008, p. 5, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/the-eu-nato-and-european-defence-a-slow-train-coming/, 2012 08 24; Gnesotto N., „The EU and NATO: beyond appearances", *What do Europeans need form NATO*, Report No 8, 2010, p. 10., http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-do-europeans-want-from-nato/, 2012 08 25

are the same, so cooperation problems are escalated without a reason[13]. On one hand, EU acts where NATO decides not to take part, moreover, EU can always use *Berlin plus* agreement. On the other hand, there are examples of successful job sharing - military operations of EU *Artemis* in Congo in 2003 and *EUFOR Althea* in Bosnia and Herzegovina since 2003 and civilian operation in Kosovo since 2009.

In the past years NATOs image as of lost organisation consolidates – member states only in 2010 agreed on the new *Strategic Concept* and the results of peace missions are more negative than positive. On the other hand, in the *Strategic concept* NATO very clearly emphasised 3 areas organization will work on – collective defence, crisis management and cooperative security (3 C's). All those 3 C's are equally important to NATO and it is possible to raise presumption that gradually NATO is transforming itself from defence alliance to security institution, although in strategic documents at the moment. One of the most important aspects is that NATO admits expeditionary forces are not enough in today's operations, crisis management capabilities are needed. Moreover, NATO emphasises that its main goal is to guarantee security under article 5; hence the primary goal is the same as it was 65 years ago.

Another factor, that makes influence on the discourse of NATO – EU cooperation, is the changing leadership of United States in NATO. In its National defence strategy of 2008, US emphasises that in some cases (counterinsurgency and high intensity operations) it will act with willing nations, so NATO should remain a political forum, that would sanction actions of US[14]. The changed vision of US on the defence of Europe should be understood very clearly in all capitals of EU member states – from this point on, CSDP is not a caprice of some member states, but the necessity, or even more, unavoidability[15]. In this context, problem of duplication both at the political and decision implementation levels will become more relevant and if NATOs' role will remain undefined, it is possible it will only grow. In this case, idea of Europeanisation of NATO looks more and more logical and popular in discourse of political scientists[16]. This scenario is reinforced by the defence agreement between UK and France in 2010, according to which both countries will develop unit of 10.000 troops to be used in EU operations.

Last, but not least, **global economic crisis** is the factor that will foster debates on harmonisation. According to data of EDA, in 2010 26 EU member states spent 194 billion euro (1,6 % GDP), whereas US alone - 520 billion euro (4.8% GDP); in 2011 - EU 193 billion euro (1,55 %), US – 503 billion euro (4,66 %)[17]. Moreover, number of personnel on the missions is also decreasing: 2006 – 4,3%, 2010 – 4,1%, 2012 – 3.5 %), in US - as well (2006 – 14,4%, 2010 – 13,9%, 2012 – 12,5 %)[18].

Academic literature recently pays more attention to EU-NATO relations. Simon J. Smith in article „EU-NATO cooperation: a case of institutional fatigue?" looks at formal and informal institutional cooperation and concludes that „fixed positions of nation-states

---

[13] Hunter R. E., „NATO and the European Union: Inevitable partners" in Serfaty S., ed., *Visions of the Atlantic Alliance. The United States, the European Union and NATO*, 2005, p. 55.

[14] Noetzel T., Schreer B., „Does a Multi-tier NATO Matter? The Atlantic Alliance and the Process of Strategic Change", *International Affairs*, vol 85, no 2, March 2009, p. 211; Varwick J., Koops J., "The European Union and NATO" in Jorgensen K. E., ed., *The EU and International Organisations*, Routledge, 2009, p. 110 – 111.

[15] Gnesotto, (note 6) p. 11; Noetzel, Schreer, (note 8), p. 221; Biscop S., „The UK and European Defence: leading or leaving?", *International Affairs*, vol 88, no 2, 2012, p. 1298 – 1299, 1309.

[16] Noetzel, Schreer, (note 8) p. 221; Biscop S., „NATO, ESDP and the Riga Summit: No Transformation without Re-equilibration", *Egmont Paper 11*, 2006, p. 11.

[17] *European Defence Agency*, EU-US Defence data 2011, p. 4, http://www.eda.europa.eu/docs/default-source/news/eu-us-defence-data-2011.pdf, 2014 02 01

[18] *Ibid.*, p. 16

<...> prevent real cooperation"; Johannes Varwick and Joachim Koops in "The European Union and NATO"look at the EU-NATO cooperation from time perspective; Frédéric Merand, Mathias Bonneu and Samuel Faure in „What do ESDP actors want? An exploratory analysis"analyse preferences of European defence actors on CSDP and notice similar choices among decision-makers[19].

In this context **primary question of research** is what is current **situation and content** of EU and NATO relations. The main aim of the research was to **evaluate current achievements** of harmonisation of capabilities of peace operations of EU and NATO at **the level of policy implementation**. Research implies two levels of cooperation – political and policy implementation, only the last one is the object of the research.

The supporting tasks of the main aim are:

1. To define the main areas of harmonisation of capabilities of peace operations of NATO and EU at the level of policy implementation;
2. To determine main factors that induce and reduce harmonisation.

Research is based on the hypothesis that political and policy implementation levels differ both in NATO and EU and in their cooperation and this influences the process of harmonisation of peace operations capabilities.

In the research capabilities are understood as institutions on both political and policy implementation levels, as civilian and military capabilities, which are needed for conducting operation and which are generated by member states at the initial phases of operational planning.

Research was conducted in March – May 2013 using method of non-structured in-depth interviews[20] with representatives of Ministry of Defence and armed forces officers of Lithuania (4 interviews in total, 2 lasting 1 hour, 2 – 0,5 hour; each respondent works in MoD or armed forces for more than 10 years).

EU declares in its *Security strategy* 2003 that NATO is its primary partner to tackle new security issues[21]. NATO in its *Strategic concept* also pays enormous attention to EU, speaking of necessity to develop joint capabilities, participate in joint operations[22], but at the political and day-to-day levels relations since 2004 enlargements seem to be **paradoxically stagnant**. Varwick and Koops identify two major obstacles: firstly, France, and after 2004 enlargement Turkey both block closer relations between two organisations; secondly, the growing military power of EU indicates competition rather than cooperation between EU and NATO. For example, both organisations reacted separately to the request of African Union to assist in air transport for its mission in Sudan in 2005[23]. Another example is separate missions at the coast of Somalia – EU implements its first naval military mission EU NAVFOR

[19]Smith S. J., „EU-NATO cooperation: a case of institutional fatigue?", *European security*, vol 20, no 2, June 2011, p. 243 – 264; Varwick, Koops (note 8), p. 101 – 130; Merand F., Bonneu M., Faure S., „What do ESDP actors want? An exploratory analysis", *European Security*, vol 18, no 3, September 2009, p. 327 – 344.

[20] Interview no. 1 with Officer of Lithuanian armed forces, 7 May 2013; Interview no. 2 with Officer of Lithuanian armed forces, 7 May 2013; Interview no. 3 with civil servants of Lithuanian MoD, 10 May 2013; Interview no. 4 with civil servant of Lithuanian MoD, 16 May 2013.

[21]*Saugi Europa geresniame pasaulyje. Europos saugumo strategija*, http://consilium.europa.eu/eeas/security-defence/european-security-strategy?lang=en, 2013 05 19

[22]*Active Engagement, Modern Defence. Strategic concept*, http://www.nato.int/strategic-concept/ 2013 05 19; Zapolskis M., "NATO 1999 ir 2010 m. strateginių koncepcijų lyginamoji analizė", *Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2011 – 2012*, Vilnius, 2012, p. 33 – 58.

[23]Varwick, Koops (note 8), p. 106-107, 112.

ATALANTA[24] (Marriane Riddervold in the article „Finally flexing its muscles? Atalanta – the European Union‘s naval military operation against piracy“[25] concludes that EU is willing to show its ability to conduct independent mission and independence to conduct foreign policy), whereas NATO implements *Ocean Shield* in order to minimise numbers of piracy attacks in the Gulf of Aden[26]. Research respondents emphasised that although lately operational regions overlap, but missions are different, since EU is more focused on developing multi-dimensional strategies, e.g. Sahel region. On the other hand, EU and NATO maintain close dialogue, for example, EU ATALANTA and NATO *Ocean Shield* commanders exchange information, members states attribute capabilities – send patrol ships to mission of one organisation, and then to mission of another organisation[27].

It should be admitted that after Berlin plus, no formal political document was signed and as a consequence, formal political obstacle is dealt at the informal level[28].

At the level of **institutional cooperation** between NATO and EU couple of aspects should be mentioned. First, annual meetings of foreign ministers at the political level are not conducted since December 2003, because of the participation problem. Second, joint meetings of NAC and PSC are not taking place as well, although lately it depended on more formal than political problems. The only exception so far is meetings of NAC and PSC on Kosovo, but they last only 10 – 15 minutes, although research interviewers emphasise there are many questions to discuss, like Somalia operations[29]. Third, nevertheless, at the formal institutional level positive aspects of cooperation can be found. First of all it is meetings of NATO Secretary General (NATO SG) Anders Fogh Rasmussen and EU High Representative **for Foreign Affairs & Security Policy (HR)** Catherine Ashton, conducted at least once a year. Moreover, NATO SG is invited to all meetings of EU Foreign Affairs Council and HR – to meetings of NAC[30].

Kinds of balance to formal meetings are informal transatlantic dinners, organised since 2005 once a year, where foreign ministers of NATO and EU countries gather. But transatlantic dinners very much depend on initiatives of members states, since it requires administrative capacities, finance, etc.[31] Many issues are discussed on these dinners, but as for today, the results are minor; research respondents emphasise that less attention lately is paid to the problem of cooperation, instead member states deal with specific relevant problems – nuclear weapons, problem of Iran[32].

Tab 1. Informal transatlantic dinners

21 September 2010	New York
22 September 2011	New York
25 September 2012	New York
17 February 2013	Rome
26 February 2014	New York

[24]The protection of World Food Programme (WFP) vessels delivering aid to displaced persons in Somalia, and the protection of African Union Mission on Somalia (AMISOM) shipping; the deterrence, prevention and repression of acts of piracy and armed robbery at sea off the Somali coast; The protection of vulnerable shipping off the Somali coast on a case by case basis; In addition, the EU NAVFOR also contributes to the monitoring of fishing activities off the coast of Somalia.

[25] Riddervold M., „Finally flexing its muscles? Atalanta – the European Union‘s naval military operation againts piracy, *European security*, vol 20, no 3, September 2011, p. 400.

[26]*Countr-piracy operations*, http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_48815.htm, 2013 05 15

[27] Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14)

[28] Interview no. 1 (note 14); Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14)

[29] Interview no. 1 (note 14); Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14); Smith (note 13), p. 244.

[30] Interview no. 4 (note 14); Smith (note 13), p. 250.

[31] Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14); Smith (note 13), p. 247.

[32] Interview no. 4 (note 14)

Another level of cooperation can be regarded as **technical cooperation**, which includes relations between ACO and EDA, various headquarters. Research respondents call this cooperation successful, although emphasise that it‘s informal, but at this level some very important issues are dealt, for example, various aspects of implementation of EU *Pooling and sharing* and NATO *Smart defence* initiatives[33]. Research respondents emphasise that although working cultures in EU and NATO differ, informal cooperation is successful, since in many cases people know each other well for some time, they are working for one organisation for some time, then switching to work for another and this creates an informal network between staff. Because of this, coordination of requirement lists of EU *Pooling and sharing* and NATO *Smart defence* initiatives went without duplication. Although cooperation even at informal level never cross the *red lines*, even at unfavourable political situation, but having good informal contacts, it is possible to reach decisions on questions that have wider political and strategic importance. On the other hand, research respondents stress that informal level should not be overestimated, not all issues can be solved at policy implementation level. Turkey sometimes blocks participation of EU in formal meetings and in such cases achievements on the informal level turn pale. Moreover, strong emphasis of NATO dimension sometimes irritates HR Ashton and European External Action Service (EEAS), plus some member states, especially France[34]. In general, Lisbon treaty did not make significant changes in EU – NATO relations, since political initiatives still depend on member states. Moreover, HR gives priority to security issues, not defence, and transatlantic relations are not at the top of her list of priorities[35].

Research interviews indicate **high level of institutionalisation** in both NATO and EU and that is precondition for achieving results even at the circumstances of restrictions for political dialogue. Moreover, when there is a need to implement joint mission or projects – Kosovo, Afghanistan, Somalia, *Pooling and sharing*, *Smart defence* – member states and especially staffs of the organisations do find ways to cooperate.

Another example of cooperation is **capabilities planning**[36]. At the EU Military Staff level planning and analysis of capabilities are not on the agenda, since reports that are sent to NATO are also sent to EU[37]. That means level of capabilities differ in NATO and EU and this situation posses problems for member states, who have to generate capabilities for both organisations. Moreover, at NATO level there is clear unwillingness of some member states, especially France, to engage NATO in the development of civilian instruments and that is clear sign they see EU as implementer of civilian missions. Research interviews show, that after NATO presented guidelines on civilian component, it is clear these are with few ambitions, concentrating on deployment procedures, with no indications of strength or possible scenarios. This leads to a conclusion there is compromise between EU and NATO on civilian instruments[38].

Another problem in the context of NATO – EU relations is **reform of commands**. It‘s especially sensitive question in NATO, where first decision was taken only in 2003, another in 2012 when the number of operational commands increased (strategic – decreased). EU has no strategic command, is using "multinationalised" 5 national commands instead (in Northwood, Larisa, Rome, Paris, Potsdam)[39].

---

[33] Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14)
[34] Interview no. 3 (note 14)
[35] *Ibid.*
[36] *Ibid.*
[37] *Ibid.*
[38] *Ibid.*
[39] *Ibid.*

Related problem is of **collection of strategic information**. EEAS only partially fulfils the function, as most of the personnel are transferred from European Commission, number of personnel from EU Council Secretariat is decreasing and hence positions and visions of member states weakens. CMPD, which function is strategic planning, still has insufficient number of personnel, hence abilities to collect strategic information are limited. EU Operations centre is now regarded as the institution for collecting strategic information[40].
For **operational planning** EU uses regional commands or NATO ACO in Mons and naturally questions on possible duplication arise. Ulm command in Germany is considered to be permanent operational command[41], this initiative is supported by Poland[42], but idea is disliked by UK, although EU independent strategic command will be politically neutrally called Permanent planning and conduct capabilities. Lithuania is also sensitive on possible duplication[43].
One more issue in NATO-ES relations is **protection of shared information**. Since there is no agreement on sharing information between NATO and Cyprus, even information with mark „NATO unclassified" can be sent to EU only if all NATO member states agree[44]. My interviews point, that in such cases states have to look for informal or national channels to share information[45].
My interviews also showed possible **areas for harmonisation**. First, NATOs *Connected forces Initiative* is focusing on joint trainings, higher use of technologies[46]; it would be logical to put to the test possible operational scenarios in Kosovo, where both NATO and EU are active. Second area is energy security. Although it's popular issue on NATO agenda, but the military dimension is narrow (critical energy infrastructure protection), so there is a need for civilian decisions as well. That means it would be logical to use EU expertise and knowledge, especially on new initiatives on renewable energy sources[47]. Since it is a new topic of agendas of both organisations, harmonisation on this question is very possible.

Interviews and research of academic sources support the argument that even with the participation problem but having common interests, member states do find ways to cooperate, e.g., lists of *Pooling and Sharing* and *Smart defence* are not duplicated. Moreover, level of informal agreements is wide, both NATO and EU cooperate in peace operations in Balkans and Afghanistan. On the other hand, formal political obstacles are transformed into other levels of cooperation; hence missions at the coast of Somalia indicate competition rather than cooperation.
EU-NATO relations in the past 5-7 years indicate that, firstly, there are attempts to avoid duplication at the political and policy implementation levels; secondly, organisations are trying to solve problems of shortage of capabilities with the cooperation.
Finally, interviews showed that there are clear distinctions of perception on NATO-EU relations among officers, who went to work to international headquarters and/or missions, and officers, who only served in NATOheadquarters and/or missions and/or only in Lithuania.

References

Official documents

[40] Interview no 1.
[41] *Ibid.*
[42] *Ibid.*
[43] Interview no. 3 (note 14); Biscop (note 9)
[44] Interview no. 4 (note 14)
[45] Interview no. 3 (note 14); Interview no. 4 (note 14)
[46] *The Connected forces Initiative*, http://www.nato.int/cps/en/natolive/topics_98527.htm, 2013 05 16
[47] Interview no. 3 (note 14)

[1] *Copenhagen European Council. Presidency Conclusions*, http://www.european-council.europa.eu/council-meetings/conclusions/archives-2002-1993
[2] *European Defence Agency*, EU-US Defence data 2011, http://www.eda.europa.eu/docs/default-source/news/eu-us-defence-data-2011.pdf
[3] Helsinki European Council, Annex 1 to Annex IV, Presidency Progress Report to the Helsinki European Council on Strengthening the Common European Policy on Security and Defence, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/ACFA4C.htm
[4] *Headline Goal 2010*, http://consilium.europa.eu/eeas/security-defence/capabilities/military-capabilities?lang=en
[5] Meeting of the Heads of State and Government of Germany, France, Luxembourg and Belgium on European defence. Joint Declaration, Brussels, 29.04.2003, http://www.ambafrance-uk.org/Meeting-of-the-Heads-of-State-and
[6] *Saugi Europa geresniame pasaulyje. Europos saugumo strategija*, http://consilium.europa.eu/eeas/security-defence/european-security-strategy?lang=en
[7] Council Joint Action 2004/570/CFSP, 12 July 2004, http://www.consilium.europa.eu/eeas/security-defence/eu-operations/eulex-kosovo/legal-basis?lang=lt

Interviews

[1] Interview no. 1 with Officer of Lithuanian armed forces, 7 May 2013.
[2] Interview no. 2 with Officer of Lithuanian armed forces, 7 May 2013.
[3] Interview no. 3 with civil servants of Lithuanian MoD, 10 May 2013.
[4] Interview no. 4 with civil servant of Lithuanian MoD, 16 May 2013.

Academic articles

[1] Biscop S., „NATO, ESDP and the Riga Summit: No Transformation without Re-equilibration“, *Egmont Paper 11*, 2006, p. 1 – 25.
[2] Biscop S., „The UK and European Defence: leading or leaving?“, *International Affairs*, vol 88, no 2, 2012, p. 1297 – 1313.
[3] Burwell F. G., Gompert D. C., Lebl L. S., Lodal J. M., Slocombe W. B., “Transatlantic Transformation: building a NATO-EU security architecture”, Policy Paper, March 2006, p. 1 - 32.
[4] Cottey A., „NATO: Globalization or Redundancy?“, *Contemporary Security Policy*, vol. 25, No. 3, December 2004, p. 391 – 408.
[5] d’Argenson P.-H., “The Future of European Defence Policy”, *Survival*, vol 51, no.5, p. 143 – 154.
[6] Gnesotto N., „The EU and NATO: beyond appearances“, *What do Europeans need form NATO*, Report No 8, 2010, p. 10 – 12, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-do-europeans-want-from-nato/.
[7] Gnesotto N., „The need for a more startegic EU“, in de Vasconcelos A., ed., *What Ambitions for European defence in 2020?*, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-ambitions-for-european-defence-in-2020/, p. 29-38.
[8] Howorth J., „The EU, the US and NATO“, *What do Europeans Need from NATO*, Report No 8, 2010, p. 13 – 15, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-do-europeans-want-from-nato/.

[9] Hunter R. E., „NATO and the European Union: Inevitable partners“ in Serfaty S., ed., *Visions of the Attlantic Alliannce. The United States, the European Union and NATO*, 2005, p. 55 – 72.
[10] Kay S., „What Went Wrong with NATO?“, *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 18, issue 1, 2005, p. 69 - 83.
[11] Koops J., „Unstrategic partners: NATO‘s relations with the European Union“, http://www.academia.edu/449276/Unstrategic_Partners_NATOs_Relations_with_the_European_Union, p. 41 – 77.
[12] Menon A., Welsh J., „Undertsanding NATO’s Sustainability: The Limits of Institutionalist Theory“, *Global governance 17*, 2011, p. 81 – 94.
[13] Merand F., Bonneu M., Faure S., „What do ESDP actors want? An exploratory analysis“, *European Security*, vol 18, no 3, September 2009, p. 327 – 344.
[14] Noetzel T., Schreer B., „Does a Multi-tier NATO Matter? The Atlantic Alliance and the Process of Strategic Change“, *International Affairs*, vol 85, no 2, March 2009, p. 211 – 226.
[15] Shepherd A. J. K., „‘A milestone in the history of the EU: Kosovo and the EU’s international role“, *International Affairs85*, no 3, May 2009, p. 513 – 530.
[16] Silvestri S., „The EU, NATO and the use of force: division of labour“, *What do Europeans Need from NATO*, Report No 8, 2010, p. 16 – 18, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/what-do-europeans-want-from-nato/.
[17] Smith S. J., „EU-NATO cooperation: a case of institutional fatigue?“, *European security*, vol 20, no 2, June 2011, p. 243 – 264.
[18] Sperling J., Webber M., „NATO: from Kosovo to Kabul“, *International Affairs 85*, no 3, May 2009, p. 491 - 511.
[19] Toje A., „The EU, NATO and European Defence – a slow train coming“, *Occasional Paper*, No. 74, December 2008, http://www.iss.europa.eu/publications/detail/article/the-eu-nato-and-european-defence-a-slow-train-coming/, 33 p.
[20] Touzovskaia N., „EU-NATO relations: how close to “strategic partnership”?“, *European Security*, vol. 15, no. 3, September 2006, p. 235 – 258.
[21] Varwick J., Koops J., “The European Union and NATO“ in Jorgensen K. E., ed., *The EU and International Organisations*, Routledge, 2009, p. 101 – 130.
[22] Whitman R. G. „NATO, the EU and ESDP: an emerging division of labour?“, in Smith M., ed., *Where is NATO going?*, Routledge, 2006, p. 44 - 65.
[23] Wolff A. T., „The structural and political crisis of NATO transformation“, *Journal of Transatlantic Studies*, vol 7, no 4, December 2009, p. 476 – 492.
[24] Yost D. S., „NATO’s evolving purposes and the next Strategic Concept“, *International Affairs*, vol. 86, no. 2, March 2010, p. 489 – 522.
[25] Zapolskis M., “NATO 1999 ir 2010 m. strateginių koncepcijų lyginamoji analizė”, *Lietuvos metinė strateginė apžvalga 2011 – 2012*, Vilnius, 2012, p. 33 – 58.

Reports of news agencies

[1] euobserver.com, *France ready to unblock EU-Turkey talks*, 2013 m. vasario 13 d., http://euobserver.com/enlargement/119044
[2] Financial Times, *France breaks Turkey‘s EU deadlock*, 2013 m. vasario 12 d., http://www.ft.com/cms/s/0/24ef5caa-7536-11e2-a9f3-00144feabdc0.html
[3] Spiegel online, *Berlin Pressures New President on Reforms*, 2013 m. vasario 25 d., http://www.spiegel.de/international/europe/anastasiades-victory-in-cyprus-clears-way-for-euro-zone-bailout-a-885380.html

IMPLEMENTACE HODNOCENÍ ÚROVNĚ DOSAŽENÝCH SCHOPNOSTÍ V PROCESU PLÁNOVÁNÍ POMOCÍ CÍLŮ

IMPLEMENTATION OF CAPABILITY ASSESSMENT INTO THE PLANNING PROCESS BASED ON MANAGEMENT BY OBJECTIVES

Zdeněk Petráš

Abstrakt:
Integrální součástí procesu obranného plánování je plánování schopností. Výstupy z procesu plánování schopností hrají rozhodující roli nejenom v procesu řízení pomocí cílů, ale v celém rozhodovacím procesu na strategické úrovni rezortu. Proto, aby výstupy z plánování schopností byly aplikovatelné pro návazné rozhodovací procesy, je nutné získat patřičné informace o dosaženém stavu schopností, což ve své podstatě znamená identifikaci a prioritizaci nedostatků v požadovaných schopnostech.
Informace získané z procesu hodnocení schopností pak vytváří základní stavební kámen pro definování cílů pro oblast rozvoje schopností. Podstatou by mělo být definování cílů tak, aby stanovovaly nejefektivnější způsob odstranění prioritních nedostatků. Obranné plánování, plánování schopností a řízení pomocí cílů tedy představuje spojité nádoby, kde vzájemná interakce těchto procesů významně ovlivňuje celkovou účinnost řízení rezortu obrany.

Klíčová slova:
obrana, plánování, schopnosti, cíl, řízení, nedostatky, prioritizace, finance,

Abstract:
An integral part of the defence planning process is the capability planning. Outcomes of the capability planning do play an essential role not only in the planning based on management by objectives but also through whole decision making process at the strategic level. In order to get applicable outcomes for respective steps in decision making process, it is necessary to derive relevant findings from capability assessing process which basically includes identification of capability shortfalls and their prioritisation.
Aftertowards findings from capability assessing process constitute a keystone for proposing and justification of objectives under capability development. Intention should be to define objectives in such a manner to present the most effective way to eliminate prioritised capability shortfalls. Defence planning, capability planning and management by objectives are thus to be seen as communicating vessels where a level of mutual interaction significantly influences effectiveness of defence performance management.

Keywords:
defence, planning, capability, objective, management, shortfalls, prioritisation,

ÚVOD

Tento článek si neklade ambici popsat detailním a vyčerpávajícím způsobem analyzovanou oblast, tedy obranné plánování v kontextu plánování pomocí cílů, nýbrž provést nastínění širšího rámce celé problematiky, kterou autor bude dále zkoumat v rámci svého doktorandského studia.

1 FINANČNÍ A ROZPOČTOVÉ IMPLIKACE NA PLÁNOVÁNÍ V PODMÍNKÁCH RESORTU OBRANY

Tíživá ekonomická situace a finanční restrikce uvalené na veřejné finance přinutily prakticky všechny země Euro-Atlantické zóny změnit pohled na hospodaření s tou částí rozpočtu, která je alokována pro potřeby obrany. S tímto samozřejmě úzce souvisí otázka, jak za tohoto stavu dosáhnout požadované úrovně ozbrojených sil a s ní i schopností účinně eliminovat hrozby rodící se v komplikovaném a nestabilním bezpečnostním prostředí současného světa.
Prakticky v celé státní správě se stále naléhavěji dostává do popředí otázka nutnosti kvalitního a zároveň reálného plánování, které by obsahovalo všechny potřebné atributy a zajišťovalo by účelné a efektivní vynakládání veřejných finančních prostředků.
V resortu obrany se v důsledku této situace dostává na přetřes otázka, kde se nachází pomyslná hranice oddělující míru dostatečnosti od nedostatečnosti finančních prostředků určených k dosažení požadované výkonosti ozbrojených sil? Lapidárně řečeno: Jak mnoho je dost? Respektive: Kolik už není dost?
Je známo, že lékařská věda dokáže poměrně přesně stanovit dobu, kdy člověku bez přísunu životodárného kyslíku přestanou fungovat životně důležité orgány, v důsledku čehož nevyhnutelně nastává smrt.
Bohužel neexistuje žádná exaktní metoda, která by umožnila podobně detekovat, kdy resortu obrany bez přísunu finančních prostředků přestanou fungovat základní funkce ozbrojených sil, v důsledku čehož systém obrany zkolabuje.
Pokud by takováto metoda existovala, jistě by nemohl náčelník generálního štábu AČR v prvním letošním vydání resortního časopisu A report prohlásit: *„Nepovedlo se mi přesvědčit dostatečně politickou reprezentaci a veřejnost, aby se výdaje na armádu nesnižovaly a aby se obraně této země věnovala náležitá pozornost. Je pravda, že je to role spíš pro ministra obrany než pro mne. Vnímám to ale následovně. Dokud se nám v politické reprezentaci nepodaří dostatečně prosadit myšlenku, že obrana země je standardní součástí fungování státu a že také stojí nějaké finanční prostředky, které se na obranu musí dlouhodobě a plánovitě vynakládat, budeme se jen těžko vymaňovat ze současných problémů.“*[1].
Je potřeba říci, že s výše uvedeným problémem se nepotýkají jen ozbrojené síly České republiky, ale mnoho dalších zemí, a pravdou je i to, že tíživost této otázky způsobila, že mnohé země již přistoupily k řešení tohoto problému, ať už individuálně či v rámci širší mezinárodní spolupráce.
I když dosavadní studie a analýzy nepřinesly uspokojivé řešení tohoto problému, objevilo se mnoho poznatků, které znamenají významný posun při identifikaci možných řešení. Podstatným, a do značné míry i logickým zjištěním je ta skutečnost, že všechny dosavadní analýzy mají jednoho společného jmenovatele. A tím je proces plánování.

2 VÝCHODISKA PRO PLÁNOVÁNÍ V RESORTU OBRANY

2.1 Legislativní rámec pro stanovení úkolů resortu obrany

Obecně platí, že plánování je základním stavebním kamenem pro naplnění poslání jakéhokoliv podniku či organizace a že bez plánování, které bude zahrnovat vytyčení reálných, srozumitelných a měřitelných cílů nelze provádět kvalitní a efektivní řízení, ať už se jedná o soukromou sféru nebo státní správu.
Ministerstvo obrany v tomto ohledu netvoří výjimku z pravidla, avšak oproti ostatním resortům představuje nepochybně specifický organismus, jenž plní i specifické úkoly. Pokud budeme abstrahovat od ostatních úkolů, které vyplývají z pozice ministerstva obrany, jakožto

orgánu státní správy, pak je jeho základním úkolem obrana svrchovanosti a územní celistvosti České republiky.
V této souvislosti je však potřebné zdůraznit fakt, že uvedené úkoly nejsou pouze a výhradně záležitostí ministerstva obrany. *Obrana České republiky je založena na odpovědném přístupu vlády a dalších orgánů veřejné správy k zajištění systému obrany státu, dále na vytváření k tomu potřebných obranných schopností v rámci kolektivní obrany NATO a na zapojení občanů do obranných aktivit v případě vážného ohrožení země. Za zajišťování obrany území našeho státu, jeho demokratického systému, občanů a jejich práv a svobod je odpovědná vláda České republiky*.[2]
Z hlediska legislativního rámce se zajištění obrany České republiky řídí především ústavním zákonem č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, a dále pak ústavním zákonem č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, přičemž pro stanovení odpovědnosti a plnění úkolů spojených s obranou státního území je nutné vzít v potaz i další související zákony. [48]
Nicméně, kromě uvedeného legislativního rámce, který stanovuje především vnitřní úlohu při obraně státního území, je nutné vzít do úvahy i roli vnější. *Vzhledem k charakteru bezpečnostních hrozeb a zahraničním závazkům obrana České republiky nekončí na hranicích našeho státu.*[3] Česká republika je součástí širší mezinárodní komunity, z čehož vyplývají úkoly spočívající v odpovědnosti za kolektivní obranu všech participujících zemí a za řešení krizových situací ve světě. A zde právě přichází na řadu odpovědnost za plnění národních závazků vůči NATO a EU, případně OSN či jiné ad hoc koalici.

2.2 Poslání resortu obrany jako klíčový atribut procesu plánování

Základním předpokladem pro naplnění zákonných povinností, a to jak směrem k národní legislativě tak i směrem ke spojeneckým závazkům, je budování účinného systému obrany státu a vlastních obranných schopností.
Z výše uvedeného poměrně jednoznačně vyplývá, že hlavní tíha odpovědnosti při naplňování stanovených úkolů vcelku logicky spočívá na bedrech Ministerstva obrany. Nástrojem k dosažení kýženého efektu jsou pak ozbrojené síly, u nichž se předpokládá, že budou disponovat právě takovými schopnostmi, které jsou nezbytné k realizaci jak vnější tak i vnitřní role.
Plnění vnější a vnitřní bezpečnostní role lze proto charakterizovat jako základní poslání resortu obrany. A k naplnění tohoto poslání musí tedy směřovat i proces plánování v resortu obrany.

[48] Zajištění obrany České republiky se řídí platnými právními předpisy, především ústavním zákonem č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky; ústavním zákonem č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky; zákonem č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky; zákonem č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání; zákonem č. 220/1999 Sb., o průběhu základní nebo náhradní služby a vojenských cvičení a o některých právních poměrech vojáků v záloze; zákonem č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky; zákonem č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování (branný zákon); zákonem č. 124/1992 Sb., o Vojenské policii; zákonem č. 153/1994 Sb., o zpravodajských službách České republiky; zákonem č. 289/2005 Sb., o Vojenském zpravodajství.

3 METODA PLÁNOVÁNÍ POMOCÍ CÍLŮ

3.1 Zavedení plánování pomocí cílů do státní správy

Pokud mluvíme o plánování v podmínkách resortu obrany, pak se jedná o plánování pomocí cílů[49]. Tato metoda byla zavedena v resortu obrany v roce 2009 na základě vyhlášky Ministerstva financí č. 415/2008 Sb[50]. Podobně jako Ministerstvo obrany měly k implementaci této metody plánování přistoupit i ostatní resorty a orgány státní správy.
Nicméně uvedená vyhláška byla zrušena vyhláškou Ministerstva financí č. 133/2013[51], která již výslovně nestanovuje implementaci plánování pomocí cílů, respektive cílově orientovaného rozpočtování. Resort obrany však v systému plánování pomocí cílů pokračuje, což ovšem vůbec není v protikladu s ustanovením vyhlášky Ministerstva financí č. 133/2013. Jedním z hlavních důvodů, proč resort i nadále pokračuje v aplikaci této metody plánování je možnost flexibilně řešit stěžejní otázku: *"Čeho se má dosáhnout, jakým způsobem a s jakou sumou peněz"*[4].

3.2 Specifika plánování pomocí cílů v resortu obrany

V souladu se zněním vyhlášky č. 415/2008 Sb. byla do podmínek resortu zavedena metoda plánování pomocí cílů, a to rozkazem Ministra obrany (RMO) č. 66/2012, Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany. Návazně pak byla v únoru 2013 vydána Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO, která rozpracovává patřičná ustanovení RMO č. 66/2012.
Za zmínku jistě stojí i to, že již v roce 2010 zpracovala a vydala Sekce ekonomická MO dokument Zásady implementace cílově orientovaného rozpočtování u Ministerstva obrany[52] k zabezpečení jednotného postupu při rozpracovávání strategických cílů resortu do cílů nižší úrovně. Tento dokument byl však vydán pouze z úrovně ředitele sekce a tudíž na něj nemůže být nahlíženo jako na dokument závazný pro celý resort obrany.
Přes veškerou nekonzistentnost znění tohoto dokumentu s RMO č. 66/2012 i Metodikou střednědobého a ročního plánování rezortu MO (což jsou dokumenty mající charakter normativního výnosu), je možné jej vnímat jako přínos správné formulování cílů resortu z pohledu finančního řízení a pro správné aplikování závazných rozpočtových pravidel stanovených Ministerstvem financí.

3.3 Soustava cílů a systém jejich rozpracovávání

Metoda plánování pomocí cílů se v resortu obrany aplikuje ve formě tříúrovňové soustavy cílů, přičemž cíle první a druhé úrovně mají charakter strategický. Cíle první úrovně se hierarchicky rozpracovávají do cílů druhé a poté do cílů třetí úrovně, čímž vzniká tzv. strom cílů. Celá tříúrovňová soustava cílů je schvalována příslušným řídícím funkcionářem resortu obrany.

---

[49] V souvislosti s problematikou finančního řízení se často setkáváme s pojmy jako cílově orientované rozpočtování (COR) případně cílově orientované plánování (COP). Jde pouze o terminologickou modifikaci, která nic nemění na principu plánování pomocí cílů.

[50] Ministerstvo financí, Vyhláška č. 415/2008 Sb., kterou se stanoví rozsah a struktura podkladů pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu, 2008.

[51] Ministerstvo financí, Vyhláška č. 133/2013, upravující rozsah a strukturu údajů pro vypracování návrhu zákona o státním rozpočtu a pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu a lhůty jejich předkládání, 2013.

[52] Zásady implementace cílově orientovaného rozpočtování (COR) u Ministerstva obrany, Příloha k čj. 80-34/2010-8201.

Pro tvorbu všech cílů na všech úrovních platí, že musí vystihovat požadovaný cílový stav a musí být koncipovány jasně, konkrétně a srozumitelně. Především v případě rozpracování cílů třetí úrovně je kladen důraz na stanovení konkrétního a jasného popisu obsahu cíle, včetně časového rámce jeho realizace. Zde se hovoří o rozpracování cílů třetí úrovně do úkolů a opatření.
Co však hraje klíčovou roli při rozpracování cíle a zejména při jeho schvalování, je kalkulace věcných a především finančních prostředků nezbytných k samotné realizaci cíle. Neoddělitelnou součástí rozpracování cíle třetí úrovně je rovněž přičlenění kvantifikovatelných kritérií a parametrů, na základě kterých je naplňování cíle průběžně monitorováno a hodnoceno.
Samotným rozpracováním cílů třetí úrovně však proces nekončí. Jakmile je dokončeno rozpracování všech cílů, nastává kritický okamžik spočívající v sumarizaci finanční nákladovosti jejich plnění. Celková hodnota požadavků na finance zpravidla překračuje možnosti dané rozpočtem resortu, čímž se dostává na řadu stanovení priorit v návaznosti na nezbytnost plnění toho či onoho cíle. Tato fáze má tedy rozhodující dopad na to, které cíle budou či nebudou realizovány a v jakém rozsahu.
Lze tedy bez nadsázky říci, že tvorba a schválení tříúrovňové soustavy cílů, detailní rozpracování cílů třetí úrovně, analýza jejich nákladovosti a posléze stanovení priorit jednotlivých akcí je zásadním výstupem z procesu plánování a má rozhodující vliv na naplnění poslání resortu obrany.

4 OBRANNÉ PLÁNOVÁNÍ A JEHO VAZBA NA PLÁNOVÁNÍ POMOCÍ CÍLŮ

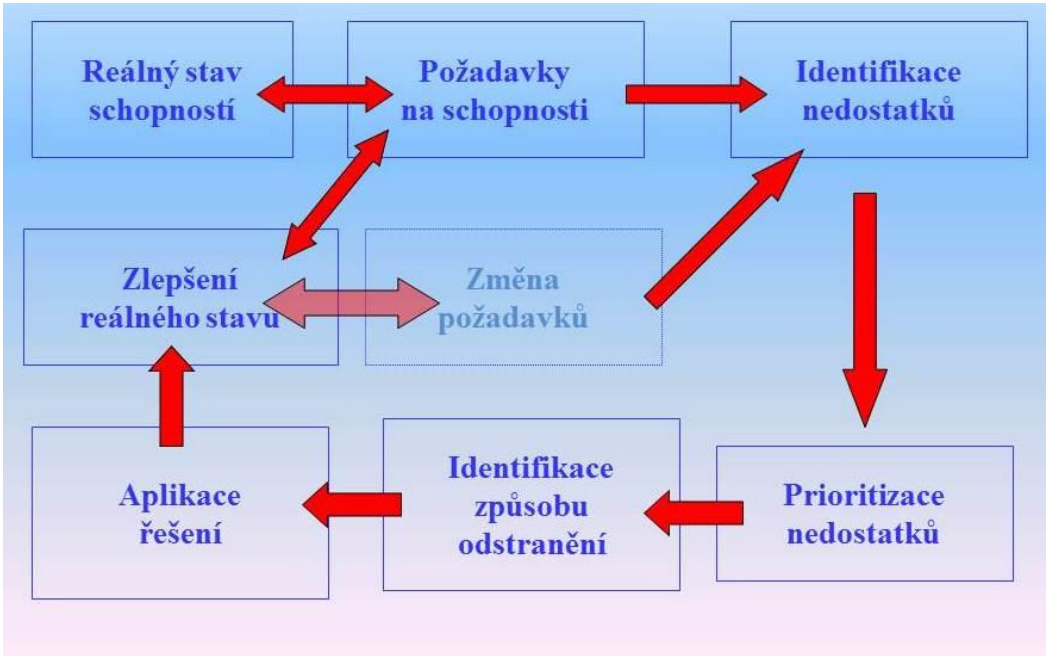
4.1 Obranné plánování a plánování schopností

Akceschopné ozbrojené síly České republiky disponující moderními a interoperabilními prostředky jsou klíčovým předpokladem pro naplnění poslání resortu obrany. Avšak pro zajištění akceschopnosti potřebují ozbrojené síly odpovídající spektrum schopností.
Odpověď na otázku, které schopnosti a v jakém rozsahu jsou zapotřebí, by mělo poskytovat obranné plánování. Všeobecně platí, že cílem obranného plánování je zajištění optimálního plnění vytýčených úkolů, jimiž je udržování a rozvoj požadovaných schopností, a to ve vazbě na potřeby vyplývající z vývoje vnějšího i vnitřního bezpečnostního prostředí.
Plánování schopností představuje vedle civilního nouzového plánování, plánování ochrany kritické infrastruktury či plánování hmotných reserv pro případ krizové situace jednu z nejdůležitějších disciplín obranného plánování.
Pro plánování schopností jsou stěžejní informace vycházející z koncepčních dokumentů řešících problematiku obrany a bezpečnosti a rovněž z koncepčních plánovacích dokumentů, především z dlouhodobého výhledu. Tyto dokumenty by měly nastavit strategické plánovací předpoklady a umožnit vytvoření předobrazu pro identifikaci záměrů rozvoje, udržení či utlumení příslušných schopností.

4.2 Plánování na základě schopností a hodnocení stavu schopností jako klíčový výstup pro rozpracování cílů

V současné době prakticky všechny země NATO i EU aplikují plánování na základě schopností (Capability Based Planning). Tento způsob plánování, ve všech národních modifikacích, odráží posun v pohledu na vývoj globální bezpečnostní situace po rozpadu bipolárního světa a predikce vzniku možného ozbrojeného konfliktu.

Oproti dřívějšímu způsobu plánování, tedy plánování na základě hrozeb (Thread Based Planning), který je příznačný pro období studené války, kdy hrozil především vznik symetrických konfliktů, plánování na základě schopností reflektuje potřeby eliminovat hrozby vyplývající z konfliktů asymetrických.
V současnosti existuje řada národních i vícenárodních přístupů k metodě plánování podle schopností, nicméně základní princip zůstává totožný. Obecně platí, že plánování na základě schopností spočívá v definování schopností, jež jsou požadovány k plnění stanovených operačních úkolů. Jakmile jsou požadavky na schopnosti definovány, je třeba určit co nejefektivnější způsob, kterým budou tyto požadavky naplněny.[5]
Bez ohledu na to, jakou terminologii a typologii pro definování a systemizaci schopností jednotlivé přístupy používají, lze konstatovat, že vše podstatné se odehrává po linii, která vychází z obrázku 1.

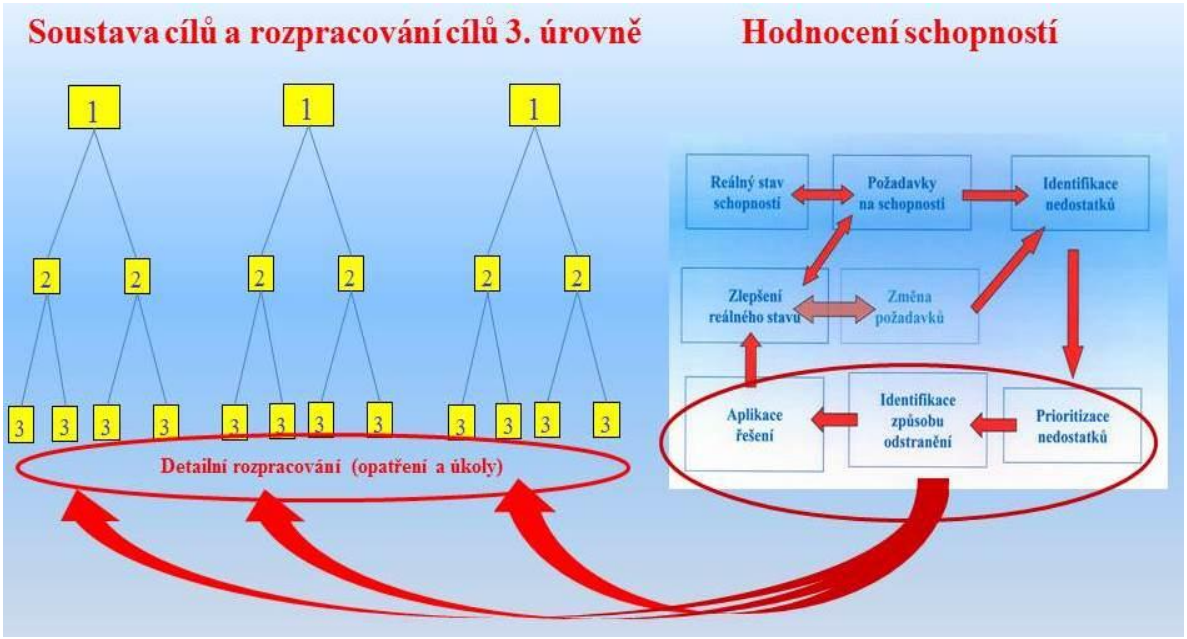


Obr. 1- *Schéma procesu hodnocení úrovně požadovaných schopností*

Výsledky hodnocení úrovně dosažených schopností a jejich následná analýza hrají zcela zásadní roli v procesu rozpracování cílů třetí úrovně. Klíčovou informací je zde identifikace schopností, které jsou buďto zcela deficitní, nebo je jejich úroveň nedostatečná.
Problémem však je absence standardního procesu, který by umožňoval hodnocení úrovně dosažených schopností. Dokladem tohoto stavu je znění RMO č. 66/2012:
„Ustanovení rozkazu do potřebné míry podrobnosti rozpracovává metodika střednědobého a ročního plánování rezortu Ministerstva obrany a metodika plánování schopností v rezortu Ministerstva obrany.“[6]
Zmiňovaná metodika však hovoří o tom, že:
„Do doby vydání metodiky plánování schopností v rezortu MO lze vycházet ze základních principů tvorby plánu rozvoje schopností uvedených v následujících odstavcích.“[7].
Ony zmiňované následující odstavce v uvedené v metodice však nenabízí příliš možností, jak tento problém řešit.

4.3 Význam projekce výstupů z procesu plánování schopností do soustavy cílů resortu

Proto, aby výstupy z procesu plánování schopností byly aplikovatelné pro návazné procesy řízení na strategické úrovni rezortu, a především pak pro plánování pomocí cílů, je nutné, aby poskytovaly relevantní a objektivní informace o stavu schopností.
Tyto informace ve svém důsledku představují identifikaci jednak schopností deficitních, tedy těch, které zcela chybí, a jednak schopností, jejichž úroveň je nedostatečná. Prioritizace pak znamená, v poloze obecné, vyselektováni právě těch schopností, jejichž deficit či nedostatečnost by představovaly značné riziko v případě operačního nasazení jednotek ozbrojených sil a tím i riziko pro naplnění stanovených politicko-vojenských ambicí.
Projekce výstupů z procesu hodnocení schopností do rozpracování cílů třetího řádu, respektive do úkolů a opatření, je ilustrativně znázorněna na obrázku 2.



Obr. 2 - *Transformace výsledků hodnocení schopností do cílů 3. úrovně*

ZÁVĚR

Nekompatibilita procesů plánování schopností a plánování pomocí cílů, přesněji řečeno nesoulad mezi hodnocením schopností a rozpracováním cílů třetího řádu představuje principiální problém, který brání zodpovědět na otázky položené v úvodu: Jak mnoho je dost? A Kolik už není dost?
Výsledky hodnocení úrovně schopností, proces stanovení priorit, neboli prioritizace, a definování strategie dalšího vývoje v oblasti schopností, tzn. rozvoj, stagnace či utlumení stanovených schopností, se stávají klíčovým faktorem pro účelné a efektivní vynakládání finančních prostředků, a to především v současné době, kdy dochází k neustálému snižování výdajů na obranu.
Plánování schopností v rámci obranného plánování a plánování pomocí cílů jsou tedy spojité nádoby. Chceme-li objektivně hodnotit celkovou efektivita činnosti rezortu a jeho řízení, pak úroveň vzájemné interakce mezi plánováním schopností a plánováním pomocí cílů musí být jednoznačně jedním z klíčových ukazatelů tohoto hodnocení.

Použitá literatura:

[1] *A report*. č. 1/2014, Praha: MO ČR, 2 s., http://www.mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/casopisy/a-report/ar01.pdf

[2] *Bezpečnostní strategie ČR*. Praha: MZV ČR. 2011. ISBN 978-80-7441-005-5

[3] *Handbook on Long Term Defense Planning*. NATO Research and Technology Organisation (NATO RTO), Paris 2003, France. ISBN 92-837-1098-3

[4] *Metodická pomůcka pro cílově orientované rozpočtování (COR).* Praha: Ministerstvo financí, 2008, str. 1.

[5] *Metodická pomůcka pro cílově orientované rozpočtování (COR).* Praha: Ministerstvo financí, 2008.

[6] *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* čj. 97-11/2013-3691 ze dne 27. února 2013. Praha: MO ČR, 2013, část 6. Vazba na plánování schopností

[7] *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* čj. 97-11/2013-3691 ze dne 27. února 2013. Praha: MO ČR, 2013.

[8] *Obraná strategie České republiky*. 1. vydání, Praha: MO ČR, 2012. str. 7. ISBN 978-80-7278-606-0

[9] *Obraná strategie České republiky*. 1. vydání, Praha: MO ČR, 2012. str. 12. ISBN 978-80-7278-606-0

[10] Rozkaz Ministra obrany č. 66 ze dne 5. prosince 2012, *Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany.* Praha: MO ČR, 2012, čl. 21, odst. 3.

[11] *Rozkaz Ministra obrany č. 66 ze dne 5. prosince 2012,Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany.* Praha: MO ČR, 2012.

[12] *Vyhláška č. 133/2013, upravující rozsah a strukturu údajů pro vypracování návrhu zákona o státním rozpočtu a pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu a lhůty jejich předkládání*, Praha: Ministerstvo financí ČR, 2013.

[13] *Vyhláška č. 415/2008 Sb., kterou se stanoví rozsah a struktura podkladů pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu,* Praha: Ministerstvo financí ČR, 2008.

VÝZNAM ZAPOJOVÁNÍ DĚLOSTŘELECTVA AČR DO OPERACÍ K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ V SOUVISLOSTECH ROZVOJE JEHO SCHOPNOSTÍ

THE CRISES RESPOSE OPERATIONS OPERATIONAL INVOLVEMENT SIGNIFICANCE TO THE CZECH ARTILLERY IN THE CONTEXT OF ITS CAPABILITY DEVELOPMENT

Milan Kalina

Abstrakt
Dělostřelectvo je druhem vojska Pozemních sil Armády České republiky (AČR), který poskytuje palebnou podporu jednotkám a útvarům bojových sil ve všech druzích operací. K naplňování této role (poslání) dělostřelectva je nezbytné zajistit i rozvoj jeho schopností, který je podmíněn i operačním prostředím a zkušenostmi ze zapojování do operací. Článek poskytuje porovnání základních východisek pro činnost dělostřelectva AČR s armádní praxí jeho zapojování do operací NATO k řešení krizových situací a zkoumá význam účasti v těchto operacích na jeho schopnosti a rozvoj. K lepšímu pochopení této problematiky je zpracován i model kauzálních vztahů.

Klíčová slova: *armáda, analýza, dělostřelectvo, kauzální model, operace k řešení krizových situací, rozvoj, schopnosti*

Abstract
The artillery is a branch of arms of the Ground Forces of the Army of the Czech Republic (ACR), which is to provide fire support to elements of maneuver forces in all types of operations. To accomplish this role (mission), it is necessary to ensure the development of the artillery capability, which is also contingent on the operating environment and experience of the operational deployment. The paper provides a comparison of national solutions to the artillery operations with the Army management practice of its involvement in NATO Non-Article 5 Crises Response Operations and explores the significance of participation in these operations to the Czech Artillery capability and development. To facilitate approach to this issue, a Mind Map was composed and attached.

Key words: *army, analysis, artillery, mind map, crises response operation, development, capabilities.*

ÚVOD

Těžištěm působení sil Severoatlantické aliance (Aliance, NATO) a Armády České republiky (AČR) se od poloviny devadesátých let 20. století do současnosti staly bezpečnostní operace k řešení krizových situací. Toto období je provázeno zvyšováním technologické úrovně vybraných zbraňových a jiných armádních systémů, ale také snižováním početních stavů a rozpočtů aliančních armád, kde docházelo k častým revizím a útlumu rozvojových projektů

druhů vojsk, zvláště těžkého charakteru, jako např. tankového vojska a dělostřelectva. Tyto vlivy se plně odráží i do reformující a transformující se AČR a rozvoje schopností jejího dělostřelectva.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU

Operace k řešení krizových situací jsou, z hlediska klasifikace aliančních operací, operace vedené **mimo článek 5 WS**, v ustálené terminologii NATO též *Non-Article 5 Crisis Response Operations (NA5CRO).* Jsou zahajovány a vedeny podle zásad mezinárodního práva a jejich cílem je zabránit nebo ukončit konflikt nebo vyřešit krizový stav a dosáhnout mezinárodně dohodnutých cílů. Zpravidla se jedná o časově delší operace na základě mandátu Rady bezpečnosti Organizace spojených národů (RB OSN), které mohou zahrnovat spektrum od pouhé podpory civilním organizacím, přes operace na podporu míru a protipovstalecké operace nízké i vysoké intenzity, až po hlavní bojové operace (válku). NA5CRO mohou být stejně náročné a intenzivní jako operace podle článku 5 WS. I proto NATO deklaruje, že s omezenými vojenskými zdroji, které má k dispozici, musí **schopnost Aliance vést operace k řešení krizových situací vycházet ze stejných vojenských schopností, jaké má pro operace kolektivní obrany.**

Téměř dvacetiletá účast našich jednotek (uskupení) a vybraného personálu v těchto specifických operacích se stala zdrojem jedinečných zkušeností, které se vzhledem k dlouhodobé a široké angažovanosti AČR nezbytně promítají i do trendů jejího profesního a technického rozvoje. Schopnost zachycení těchto trendů a umění jejich kapitalizace se současně stávají i významným hybatelem rozvoje jednotlivých druhů vojsk, který podmiňuje jejich schopnosti a tím i jejich celkovou perspektivu v rámci AČR.

Nedílnou součástí AČR je i dělostřelectvo, které vedle mechanizovaného vojska patří k nejvýznamnějším druhům vojsk pozemních sil. Historií ozbrojených konfliktů si dělostřelectvo nese hrdé označení *bůh války* či *královna bojiště*, což jasně dokresluje jeho význam pro dosažení cílů vojenských operací. V moderní AČR, vystavené vlnám reforem, transformací a tlaku snižování obranných rozpočtů a soustředěné na plnění svých závazků v aliančních operacích NA5CRO, se ani dělostřelectvo nemůže spoléhat pouze na své tradice. Do současných operací však není spolu s kontingenty AČR plnohodnotně zapojováno a jeho technická úroveň zaostává za aliančními požadavky. Nabízí se tak otázka, jaký je vlastně vliv aliančních operací k řešení krizových situací na dělostřelectvo AČR a jeho schopnosti.

Cílem tohoto článku je poukázat, v souvislostech dalšího rozvoje schopností dělostřelectva AČR, na význam jeho plnohodnotného zapojování do operací k řešení krizových situací.

Pod pojmem *plnohodnotné zapojení* míní autor takové nasazení sil a prostředků dělostřelectva do operace, které umožňuje poskytování efektivní palebné (dělostřelecké) podpory ostatním součástem zasazených sil.

Otázka rozvoje dělostřelectva, stejně jako ostatních druhů vojsk je do značné míry podmíněna finančními zdroji. Článek se nezabývá výší těchto zdrojů ani politicko bezpečnostními a lobbistickými vlivy v procesu jejich alokace. Článek specificky neřeší situaci minometných jednotek, které jsou také organickou součástí dělostřelectva AČR.

2 DĚLOSTŘELECTVO AČR A POŽADAVKY NA JEHO ROZVOJ

Dělostřelectvo je druhem vojska Pozemních sil AČR určeným k palebné podpoře boje součástí bojových sil a k vedení boje s dělostřelectvem protivníka. Činnost dělostřelectva **je nedílnou součástí boje a jedním z předpokladů dosažení úspěchů v boji.** Vedle letálního palebného působení může dělostřelectvo na protivníka působit i neletálně, např. při osvětlování nebo zadýmování terénu. Od dělostřelectva AČR se očekává, že **je schopno poskytnout palebnou podporu součástem AČR, NATO i EU ve všech druzích operací**, tedy včetně operací k řešení krizových situací.

Pro plnění úkolů je současné dělostřelectvo AČR vyzbrojeno děly a minomety. Jeho nedílnou součástí jsou však i prvky určené k zabezpečení velení, k vedení dělostřeleckého průzkumu a k topograficko geodetické a meteorologické přípravě jeho činnosti.

Pomineme-li minometné jednotky bojových praporů, je dělostřelectvo AČR koncentrováno do sestavy 13. dělostřeleckého pluku (13. dp) v posádce Jince. Hlavními součástmi 13. dp jsou dva útvary, 131. a 132. dělostřelecký oddíl. Součástí dělostřeleckého pluku a jeho oddílů jsou také jednotky dělostřeleckého průzkumu a koordinace a řízení palby.

Zabezpečení 13. dp personálem je limitováno stanovenými rozpočtovanými počty osob. Skutečná naplněnost tabulkových počtů v současné době nepřesahuje 60%. Velení pluku je navíc dlouhodobě vystaveno tlaku vysoké odchodovosti odborného personálu všech hodnostních sborů. Nicméně, personál je uskupován do funkčních celků, což v rámci oddílů umožňuje provádět výcvik na stupni palebná baterie a výcvik jednotek dělostřeleckého průzkumu a koordinace a řízení palby vyčleňovaných pro úkolová uskupení.

Hlavním zbraňovým systém obou dělostřeleckých oddílů je 152mm ShKH vz.77 s maximálním dostřelem až 20 km. V sestavě tří dělostřeleckých baterií je u dělostřeleckého oddílu začleněno 24 ks těchto zbraňových systémů, osm u každé baterie. Dělostřelecké průzkumné jednotky jsou vybaveny k vedení dělostřeleckého základního a technického průzkumu. Optoelektronické prostředky základního průzkumu umožňují zjišťování cílů v terénu až do vzdálenosti 10 km a radiolokátory technického průzkumu až do vzdálenosti 30-40 km. Nejmodernějším prostředkem dělostřeleckého průzkumu je radiolokátor pro zjišťování střílejícího dělostřelectva ARTHUR[53], jehož zavedení do výzbroje spadá do let 2005-2007 a který stále představuje vysoký technologický standard i v prostředí armád NATO.

Řídícím a koncepčním orgánem dělostřelectva je Náčelník dělostřelectva AČR (ND AČR), který odpovídá za rozvoj schopností dělostřelectva. Ke komplexnímu postižení tohoto úkolu využívá koncept DOTMLPFI[54], který je rovněž využíván k hodnocení schopností vojsk v rámci obranného plánování NATO. Se svým oddělením je součástí Sekce rozvoje a plánování sil Ministerstva obrany ČR (SRPS MO).

---

[53] Akronym ARTHUR je zkratkou pro Artillery Hunting Radar.

[54] Akronym DOTMLPFI je zkratkou pro Doctrines (doktríny), Organization (organizační struktura), Training (výcvik, vzdělávání a výchova), Materiel (výzbroj, výstroj, vybavení a ostatní materiální zabezpečení), Leadership (úroveň řídicích schopností velitelů), Personnel (personál a potřeba doplnění), Facilities (infrastruktura) a Interoperability (schopnost společného působení ozbrojených sil různých států). Jde o standardní metodu rozkladu jednotlivých částí schopností používanou v obranném plánování NATO a umožňující jejich kvantitativní a kvalitativní hodnocení.

K řízení technického rozvoje dělostřelectva AČR využívá ND AČR *Plán technického rozvoje dělostřelectva s výhledem do roku 2020*. Klíčové kvalitativní ukazatele žádoucí podoby dělostřelectva AČR vychází mimo jiné z požadavků obranného plánování NATO na tento druh vojska označovaných jako Force Goals (FG – cíle výstavby sil). Mezi nosnými požadavky Aliance je zavedení dělostřeleckých hlavňových systémů s dostřelem nad 40 km a také přesně naváděné munice, běžně označované zkratkou PGM (Precision Guided Munition). Obdobné ambice jsou zakotveny i v Bílé knize o obraně z roku 2011 (BKO), která poskytuje i předpoklad zdrojové provázanosti, když v uvažovaných investicích do modernizace technické stránky zásadních vojenských schopností v letech 2015-2020 explicitně uvádí, „bude potřeba modernizovat dělostřelectvo“. [8, s. 13]

Nicméně, akvizice uváděného dělostřeleckého zbraňového systému včetně munice a logistického zabezpečení, jen pro jednu palebnou baterii, dosahuje řádově několika miliard českých korun. I proto se pořízení moderních děl zatím posouvá v čase, v současnosti až na rok 2018 anebo i později. Dlouhodobě je odsouvána i akvizice moderního minometu střední ráže pro přímou palebnou podporu bojových praporů. Na rozdíl od neuspokojivé situace při prosazování projektů na pořízení moderních děl a minometů se ND AČR daří dílčím způsobem realizovat projekty modernizace, generační obměny nebo i vývoje prostředků dělostřeleckého průzkumu.

3 SOUČASNÉ ÚKOLY DĚLOSTŘELECTVA AČR A JEHO ZAPOJENÍ DO OPERACÍ K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ

Úkolem stěžejní součásti dělostřelectva AČR, 13. dělostřeleckého pluku (13.dp) a jeho dvou dělostřeleckých oddílů je především poskytování palebné podpory úkolovým uskupením vytvářených na bázi jednotek, útvarů či svazků bojových sil v souladu s politicko vojenskými ambicemi ČR.

Jednotky a útvary 13.dp[55] byly v minulých letech určovány i k plnění úkolů v rámci NA5CRO. Početně významná zasazení dělostřeleckých jednotek do těchto operací však vždy probíhala pouze v roli běžných bezpečnostních sil.

Rozsah zapojení sil a prostředků AČR do operací k řešení krizových situací v uplynulých dvaceti letech dosahuje řádově tisíců osob. K nejvýznamnějšímu zapojení AČR patřila účast v operacích na podporu míru NATO IFOR, SFOR a KFOR na Balkáně v letech 1996-2011 a později, v letech 2002-2013, účast v, charakterem protipovstalecké, intenzivnější stabilizačně asistenční operaci NATO ISAF na území Afghánistánu. Přestože většina těchto operací vyžadovala i účast dělostřelectva, byli do těchto operací v roli dělostřeleckých specialistů zasazováni pouze jednotlivci. V Bosně a Hercegovině tak v rámci operací NATO IFOR/SFOR (1996-2001) působila ve prospěch našeho praporu baterie 155mm ShH AS-90 Britského královského dělostřelectva a při českém působení v operaci NATO ISAF v Afganistánu (2008 - 2013) pak dělostřelecké jednotky americké[56] nebo i Afgánské národní armády. Dělostřelectvo AČR se do těchto operací zapojilo pouze dělostřeleckými pozorovateli pro vyžadování palby od aliančních palebných jednotek, popř. silami a prostředky dělostřeleckého průzkumu k posílení ochrany základen anebo sledování zájmových prostorů. **Zasazení dělostřelecké jednotky AČR,** včetně organických palebných prostředků, **v roli poskytovatele palebné podpory** národnímu či mnohonárodnímu uskupení, **však dosud nebylo ještě realizováno.**

[55] do 1. 12. 2013 se jednalo o 13. dělostřeleckou brigádu (13.db)
[56] Dělostřelecké jednotky Ozbrojených sil Spojených států amerických.

4 SCHOPNOSTI DĚLOSTŘELECTVA AČR V ZÁVISLOSTI NA JEHO PLNOHODNOTNÉM ZAPOJOVÁNÍ DO OPERACÍ

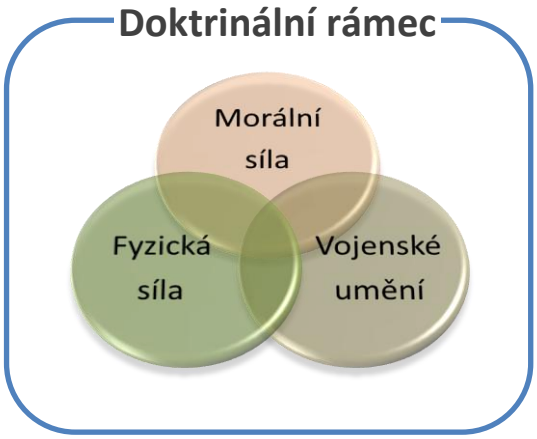
Dělostřelectvo není se svými schopnostmi z NA5CRO nijak vylučováno. Právě naopak, Dokrína AČR 2010 určuje, že **má být schopno poskytovat palebnou podporu ve všech druzích operací, tedy i v NA5CRO, a to nejen součástem AČR, ale i součástem NATO a EU.** BKO zároveň předpokládá k rozvoji těchto schopností i značné investice do jeho modernizace. Charakteristickým rysem operací k řešení krizových situací totiž není vyloučení nezbytné vojenské (bojové) síly, ale právní rámec jejího případného použití. Dokladem správnosti těchto závěrů je i plnohodnotné zasazení aliančního dělostřelectva jak na Balkáně, tak i v Afganistánu, tedy v operacích, na kterých se i AČR svými kontingenty dlouhodobě podílela.

4.1 Schopnosti jako bojová síla

Schopnosti jsou pro potřeby plánování činnosti a rozvoje v resortu Ministerstva obrany definovány Rozkazem Ministra obrany č. 66 z roku 2012 (RMO 66/12). Článek 5 rozkazu uvádí, že **schopnostmi se rozumí** soubor nezbytných vlastností jednotlivce, organizačního celku, úkolového uskupení nebo charakteristik systému (např. zbraňového) k vytvoření požadovaného efektu (např. splnění bojového úkolu, dosažení cíle). Základním nositelem schopností v rezortu Ministerstva obrany je organizační celek, jehož schopnosti vycházejí z tabulek počtů a jsou definovány úrovní jeho připravenosti k činnosti.

Bojová síla (bojový potenciál) je definována jako *schopnost sil bojovat a dosáhnout úspěchu v operacích*. Pro plné pochopení pojmu je důležité vymezení jeho jednotlivých složek, kterými jsou: **vojenské umění** (schopnosti velitelů), **morální složka** (vůle a ochota lidí bojovat) a **fyzická složka** (lidská síla a výzbroj). Všechny tři složky působí provázaně, žádná není důležitější než jiná. Všechny složky společně pak působí **v jednotném doktrinálním rámci,** který představuje intelektuální sílu potřebnou pro jejich řízení, jak ukazuje i Schéma č. 1. [3]

Určující je, že obsah pojmu bojová síla do značné míry naplňuje obsah pojmu *schopnosti*, který je klíčový jak pro činnost, tak i pro rozvoj vojenských součástí, druhů vojsk i celé AČR.



Obr. č. 1.- *Působení složek bojové síly v rámci jednotného doktrinálního rámce (zpracováno s využitím [3, s. 10-11])*

Doktrinální rámec a vzájemná provázanost složek bojové síly zároveň ukazují oblasti schopností, mezi kterými, a navzájem budou NA5CRO vyvolávat interakci. Na jedné straně tak bude dělostřelecký personál, jeho početní stavy, připravenost, odhodlanost a dovednost jeho velitelů. Na straně druhé pak dělostřelecké zbraně, prostředky a ostatní dělostřelecký materiál.

4.2 Operace jako faktor rozvoje schopností dělostřelectva

Zjevná disproporce mezi množstvím sil AČR zasazených do NA5CRO a počty a úkoly současně zasazených prvků dělostřelectva jasně poukazují na zdrženlivost velení armády vysílat do operací pozemní jednotky (uskupení) vybavené komplexním souborem schopností tak, jak lze predikovat z politicko-vojenských ambicí ČR[57]. Zatímco pěší, výsadkové a mechanizované součásti jsou v rámci přípravy a účasti v operacích vybavovány nejnovější výzbrojí a materiálem a procházejí intenzivním odborným výcvikem, jednotky dělostřelectva nejsou do vysílaných kontingentů AČR plnohodnotně zapojovány a armáda raději spoléhá na případné vyžádání palebné podpory od aliančních či koaličních partnerů. Praxe vyspělých aliančních partnerů je však často jiná. Naposledy zapojilo své dělostřelectvo do operace ISAF v Afganistánu např. i Polsko nebo Dánsko. K obhajobě zdrženlivosti při zapojování dělostřelectva AČR lze jistě použít mnoho více či méně objektivních důvodů, včetně finanční náročnosti. Na druhou stranu je zjevné, že vylučování dělostřelectva AČR z plnohodnotného působení v operacích NATO přináší pro jeho schopnosti podstatně více negativních efektů, pokud vůbec nějaké pozitivní. To se v konečném důsledku zákonitě promítá i do schopností AČR jako takové.

K zásadním negativům patří nedostatek odborných zkušeností dělostřeleckého personálu z operací a prostředí NATO, který limituje jeho profesní rozvoj. To se následně promítá např. do stagnace tvorby odborných vojenských předpisů a doktrín a do nízké ochoty a připravenosti dělostřelectva k implementaci aliančních standardů do národních dokumentů i běžné činnosti dělostřelectva. Ukazuje se také, že odborná eliminace dělostřelectva z plnění prestižních úkolů v NA5CRO má podíl na destabilizaci jeho personálu a negativně se odráží i do kvality a aktuálnosti odborného výcviku. Tato eliminace pak rovněž podlamuje schopnost velení dělostřelectva prosazovat modernizační projekty a průběžně zavádět nejmodernější techniku a technologie k dělostřeleckým jednotkám. Dokladem této přímé úměrnosti mohou být dělostřelecké průzkumné jednotky popř. dělostřelečtí pozorovatelé. Tak, jak jsou tito vojáci v podstatě jedinými dělostřelci zasazovanými do operací v souladu se svojí odborností, tak je i faktem, že modernizace prostředků dělostřeleckého průzkumu představuje ty projekty, které se daří prosazovat a realizovat. U dělostřeleckých zbraňových systémů, které zasazovány nejsou, je tomu právě naopak.

4.3 Kauzální model

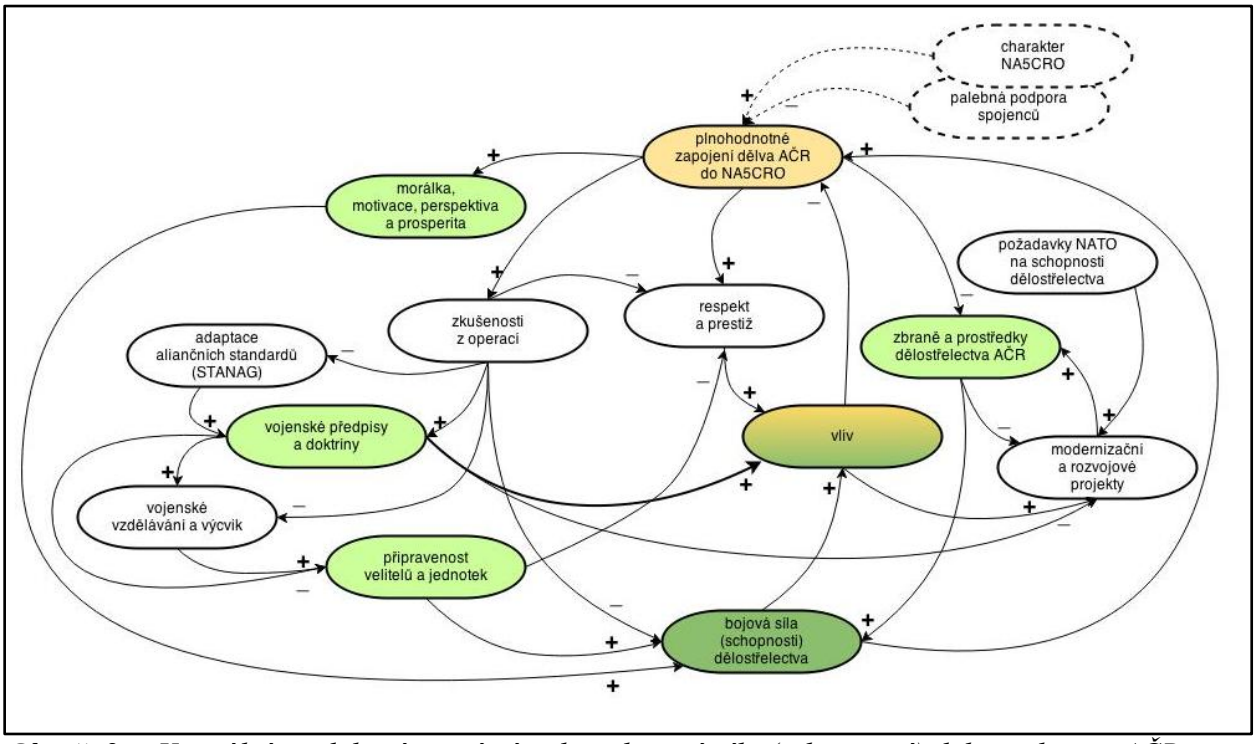
Analýza ukazuje na nesoulad mezi identifikovanými východisky pro účast dělostřelectva AČR v operacích k řešení krizových situací a praxí velení armády při jeho zasazování do těchto operací. Zároveň byly identifikovány i negativní dopady způsobené vylučováním dělostřelectva z plnohodnotné účasti v těchto operacích. To vše umocňuje vnímání otázky plnohodnotného zapojování či spíše nezapojování dělostřelectva AČR do NA5CRO jako špatně strukturovaného problému, který zahrnuje širokou škálu vzájemně se ovlivňujících faktorů, jež mají vliv na jeho schopnosti, modernizaci a další rozvoj.

[57] Z pohledu mezinárodních operací ke zvládání krizí je ambicí České republiky v závislosti na charakteru situace souběžně nebo postupně vyčlenit modulární uskupení sil v síle až praporního úkolového uskupení pozemních sil.

S využitím obsahu pojmu *bojová síla*, který do značné míry vymezuje i pojem *schopnosti*, je možné tyto faktory zařadit do kategorií (složek bojové síly) takto:

- oblast řídícího doktrinálního rámce - zkušenosti z operací, vojenské předpisy a doktríny, alianční standardizační dohody STANAG, požadavky NATO a BKO na palebné systémy dělostřelectva;
- morální složka personálu - motivace, prosperita, perspektiva, respekt kolegů (prestiž);
- fyzická složka (síla osob, zbraní a techniky) - připravenost jednotek, palebná podpora spojenců, vlastní zbraně a prostředky, modernizační a rozvojové projekty;
- složka vojenského umění - vojenské vzdělávání a výcvik, připravenost velitelů a jejich schopnosti a vliv.

K lepšímu uchopení tohoto problému a vizualizaci dynamických vazeb mezi jeho faktory byl zpracován jeho kauzální model (Schéma č. 3).



Obr. č. 3. - *Kauzální model vzájemné závislosti bojové síly (schopností) dělostřelectva AČR a jeho plnohodnotného zapojování do NA5CRO. (vlastní zpracování)*

Kauzální model vizualizuje, jak může plnohodnotné zapojení dělostřelectva do operací ovlivňovat budování jeho schopností a recipročně i vytvářet podmínky pro jeho zapojování do operací. Model ukazuje, že složky a faktory bojové síly spojené s personálem a jeho připraveností se koncentrují vlevo od pomyslné vertikály vazby mezi plnohodnotným zapojením dělostřelectva do NA5CRO a jeho bojovou silou (schopnostmi). Významnou křižovatkou těchto levostranných faktorů je zde složka vojenských předpisů a doktrín. Zbraně a prostředky dělostřelectva se zařadily vpravo. Žádný z vlevo ani vpravo umístěných faktorů však nevykazuje potenciál vystupovat ve zkoumaném problému jako určující či rozhodující. Tuto polohu v mapě (modelu) zaujal faktor složky vojenského umění s označením ***vliv***. Vliv, především ve smyslu schopnosti velení dělostřelectva AČR ovlivňovat celoarmádní rozhodovací procesy tak, aby jejich efekty vyznívaly ve prospěch posilování schopností a perspektivy dělostřelectva. V případě budování vlivu na rozhodnutí

o plnohodnotném zapojení dělostřelectva AČR do operací je zřetelná přímočará posilující vazba složky vojenských předpisů a doktrín. Význam doktrinální složky podtrhuje i její kauzální vazba na faktor modernizačních a rozvojových projektů dělostřelectva, tedy na potenciál ovlivňovat jejich relevanci a prosazování. Faktory a jejich vazby znázorněné čárkovanou čarou představují v modelu ty, které leží mimo sféru vlivu velení dělostřelectva AČR.

ZÁVĚR

Článek si kladl za cíl, v zájmu dalšího rozvoje, posílení stability a celkové perspektivy dělostřelectva AČR jako druhu vojska, poukázat na význam jeho plnohodnotného zapojování do operací k řešení krizových situací.

Předložená východiska pro působení dělostřelectva AČR potvrzují zachování významu jeho činnosti pro dosažení úspěchu v operacích, včetně operací k řešení krizových situací mimo článek 5 WS, které mohou být stejně náročné a intenzivní jako operace kolektivní obrany. To platí obdobně i pro potřebný soubor schopností dělostřelectva. Od dělostřelectva AČR se očekává, že je schopno poskytnout palebnou podporu součástem AČR, NATO i EU ve všech druzích operací. Bílá kniha o obraně současně předpokládá značné investice do zajištění těchto schopností a jejich rozvoje v souladu s aliančními cíli výstavby sil dělostřelectva. To vše ukazuje, že vylučování dělostřelectva z národních kontingentů vysílaných do NA5CRO je projevem jen těžko doktrinálně či operačně zdůvodnitelné zdrženlivosti, která navíc dusí modernizaci a rozvoj schopností dělostřelectva AČR.

Rozbor pojmu *bojová síla*, který do značné míry vymezuje i pojem *schopnosti* umožnil identifikovat významné složky schopností (vojenské umění, morální složka a fyzická složka), které jsou s plnohodnotnou účastí dělostřelectva v operacích v interakci. Vzhledem k vylučování dělostřelectva z takového působení není překvapivé, že z této absence byly identifikovány především negativní vlivy napříč spektrem jeho schopností. Předložený kauzální model problému tuto vzájemnou závislost vizualizuje. Centrem této závislosti se stal ***vliv*** na armádní rozhodovací procesy, ve prospěch dělostřelectva AČR, jako součást vojenského umění jeho velení. Vojenské předpisy a doktríny (doktrinální rámec) se v modelu ukazují jako klíčová složka schopností, která má jak potenciál tento vliv významně posilovat, tak i poskytovat přímou oporu a relevanci rozvojovým projektům dělostřelectva.

Celkový pohled na předloženou problematiku odhaluje zřejmý nesoulad mezi východisky pro plnohodnotné působení dělostřelectva AČR v operacích k řešení krizových situací a armádní praxí při jeho zapojování do těchto operací. Velení dělostřelectva AČR by proto mělo působit tak, aby posilovalo svůj vliv na překonání tohoto rozporu. Z kauzálního modelu lze identifikovat, že doktrinální rámc činnosti dělostřelectva AČR a jeho posilování je věrohodným nástrojem k překonání uvedeného rozporu a k přímé podpoře jeho modernizace a technického rozvoje.

Použitá literatura

[1] DOKTRÍNA. *Doktrína Armády České republiky*. 2. vydání. Vyškov: VeV-VA, 2010. 108 s.

[2] DOKTRÍNA. *Bojové použití dělostřelectva, Pub-35-14-01*. Vyškov: VeV-VA, 2013. 203 s.

[3] Čj. 58-15/2012-SOPS MO. *Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany.* Rozkaz Ministra obrany č. 66 ze dne 5. prosince 2012. Praha: MO, 2012.
[4] KOLEKTIV AUTORŮ MZV ČR. *Bezpečnostní strategie ČR 2011.* Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2011. ISBN 978-80-7441-005-5. [online] 14. listopadu 2013. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/011.pdf
[5] MO ČR. *Obranná strategie ČR 2012*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – odbor komunikace a propagace (OKP), 2012. ISBN 978-80-7278-606-0. [online] 14. listopadu 2013. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf
[6] MO ČR. *Bílá kniha o obraně*. 1. vydání. Praha: Ministerstvo obrany ČR – odbor komunikace a propagace (OKP), 2011. ISBN 978-80-7278-564-3. [online] 14. listopadu 2013. Dostupné z:http://www.mocr.army.cz/scripts/file.php?id=79599&down=yes
[7] GRASSEOVÁ, Monika a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* 1. vydání. Brno: Computerpress, 2008. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
[8] DOKTRÍNA. *Pozemní síly v operacích, Pub-31-10-01*. Vyškov: VeV-VA, 2011. 294 s.
[9] DOKTRÍNA. *Taktika pozemních sil, Pub-31-10-02*. Vyškov: VeV-VA, 2011. 337 s.

IMPLEMENTACE SYSTÉMU HODNOCENÍ ŠTÁBŮ A JEDNOTEK DLE STANDARDŮ NATO U POZEMNÍCH SIL ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY

IMPLEMENTATION OF THE EVALUATION STAFFS AND UNITS SYSTÉM ACCORDING NATO STANDARDS FOR GROUND FORCES OF THE ARMY CZECH REPUBLIC

Tomáš Špok

Abstrakt
Členské země NATO včetně České republiky se zavázaly plnit základní požadavky kladené na síly a prostředky vyčleněné (předurčené) pod přímé velení NATO. Jedná se především o deklarované úkolové uskupení pro operace podle článku 5 WS. K sjednocení jednotlivých procesů výstavby, přípravy a certifikaci úkolových uskupení včetně zabezpečení stejné úrovně bojové připravenosti a vycvičenosti svých jednotek/velitelství přijaly členské země NATO alianční standardy. V případě pozemních sil se jedná o operační standardy NATO (AFS – Allied Command for Operations Forces Standards) a AFS Vol. II program hodnocení jednotek a velitelství pozemních sil Allied Force Standard VII CREVAL (Combat Readiness Evaluation). Tyto manuály vytváří jednotné podmínky a metody hodnocení jak pro bojové (manévrové) jednotky/velitelství (Combat) pozemních sil tak i pro jednotky podpory (Combat Support) a zabezpečení (Combat Service Support).

Klíčová slova: *AFS vol.VII CREVAL, úkolové uskupení, brigádní úkolové uskupení, proces přípravy*

Abstract
All NATO countries, including the Czech Republic made an agreement to accomplish basic requirements related to their forces and resources designated to NATO command structure. Especially task forces, declared for operations in accordance with article 5 of WT, have to comply with these requirements. Member countries have approved and accepted the NATO standards to unify all particular procedures related to task forces units establishment, preparation and final certification. In order to unify level of units/HQs preparedness NATO countries have adopted various processes of development, preparation and certification of units/HQs including the same level of training and combat preparation based on Alliance's standards.There are two basic Allied standards (AFS - Allied Command for Operations Forces Standards) for NATO Land Forces. AFS Volume II - Standards for Land Forces and AFS Volume VII - CREVAL (Combat Readiness Evaluation). These manuals create identical conditions and methods for preparation and following assessment of Combat units, Combat support (CS) units as well as Combat Service Support (CSS) units.

Key words: AFS vol.VII CREVAL, task force, a brigade task force, the preparation process

ÚVOD

Základ bezpečnosti ČR je postaven na členství v NATO a EU, a proto se AČR připravuje k plnění svých úkolů zejména v sestavě sil NATO a EU. Mnohonárodní charakter vojenských operací vyžaduje vysoký stupeň interoperability jednotek AČR s ozbrojenými silami států NATO a EU. (1)

Česká republika se přijetím národní odpovědi za DPCS – Defence Planning Capability Survey) a CT 2013 (Capability targets) zavazuje poskytovat síly a prostředky pro operace NATO podle článku 5 WS s odpovídající úrovni připravenosti, vybavenosti a se schopnostmi, naplňujícími jednotlivé operační standardy NATO (AFS – Allied Command for Operations Forces Standards), přičemž v případě pozemních sil se jedná o AFS Vol. II a VII. Proto také výsledek hodnocení dosažené připravenosti k operacím vytváří důležitou zpětnou informací pro Vrchního velitele sil NATO v Evropě (SACEUR – Supreme Allied Commander Europe).

V současné době se v oblasti přípravy úkolových uskupení pozemních sil pro operace dle článku 5 WS a mimo tento článek projevuje nejednotné chápání standardů NATO pro hodnocení štábů a jednotek v rámci AČR. Na strategické úrovni (SOC MO) se používá metodika CREVAL (SOP č. 203), která byla zpracována v roce 2008 a je již neaplikovatelná. Na operačně taktické úrovni je snaha o implementaci AFS vol. VII CREVAL (Combat Readines Evaluation), který není úplně správně aplikovatelný na národní úrovni. Současný Všeob. P-35, hlava 9 se pokouší o popis procesu hodnocení, který ovšem neodpovídá stávajícímu standardu z roku 2011 a návrhu z roku 2014.

Z hlediska této disproporce byla u pozemních sil zpracována analytická studie s cílem popsat a analyzovat specifika systému hodnocení dle standardů NATO, pojmenovat problémy v oblasti implementace a formulovat ústřední problém.

Základní hypotézou studie je tvrzení: „Systém hodnocení dle standardů NATO je použitelný v národním prostředí bez omezení a stanovuje adresné, úplné, objektivní a konkrétní hodnocení připravenosti úkolových uskupení AČR pro plné spektrum operací“. V případě že tomu tak není, jakým způsobem lze tento systém upravit, nebo jak tuto normu vůbec v podmínkách AČR dále implementovat do procesu národní přípravy a certifikace již zmíněných úkolových uskupení.

1 ZÁKLADNÍ VYMEZENÍ POJMŮ

AFS vol. VII CREVAL (Combat Readines Evaluation) je základním standardem pro hodnocení bojové připravenosti deklarovaných štábů a jednotek pro NATO s požadavky stanovenými v ACO AFS vol. I a II.

NATO Response Force - Síly rychlé reakce NATO (NATO Response Force – NRF) jsou speciální mnohonárodní jednotky, které slouží Alianci v případě, pro případ okamžitě zasáhnout kdekoli na světě. Jednotky jsou připraveny vykonávat různé druhy misí, včetně civilní ochrany, mírových operací nebo použití síly. (2)

Brigádní úkolové uskupení (BÚU) na bázi 4. brn, nebo 7. mb, vytvářené v souladu s politicko - vojenskými ambicemi ČR pro plné spektrum operací.

2 POUŽITÉ METODY A ZDROJE DAT

2.1 Sběr dat

Jednou z výzkumných metod pro analýzu vnějšího prostředí „Implementace systému hodnocení štábů a jednotek dle standardů NATO u pozemních sil Armády České republiky“ bylo šetření vedené metodou DELPHI.

Metoda delfská (DELPHI) je písemná forma získání informací a názorů od určené skupiny expertů využitím formalizovaného dotazníku, za předpokladu dosažení shody názorů od skupiny odborníků. Metoda DELPHI nahrazuje přímou diskuzi nebo seminář, případně konferenci, promyšleně voleným programem opakovaného dotazování skupiny odborníků. (3)

Tento výzkum byl založen na existujících znalostech a poznatcích z hodnocení dvou praporních úkolových uskupení (41. mpr a 43. vmpr) hodnotitelskými týmy sestavených z odborníků AČR a za přítomnosti monitorů NATO včetně mezinárodních pozorovatelů zabývajícími se problematikou hodnocení štábů a jednotek dle normy CREVAL. Tato certifikace probíhala ve dvou fázích a to hodnocení jednotek v posádkách (dokumentační kontrola) a v poli (v rámci cvičení GRIM CAMPAIGNER 2013).

Cílem bylo získat od oslovených odborníků z řad pozemních sil napříč spektrem AČR nejen expertní názory a hodnocení současné situace ve vymezené části národní přípravy deklarovaných jednotek, ale i soubor poznatků pro další hodnocení v rámci AČR. Stranou nezůstaly ani žádoucí politické cíle a opatření na národní i mezinárodní úrovni, které by vedly k objektivnímu hodnocení jednotek a stanovení jasných národních omezení deklarovaných uskupení pro NATO, EU a OSN. Všechna výše uvedená témata bylo možno pokrýt právě díky použití metody Delphi.

<u>Průběh šetření</u>

První a druhé kolo dotazníkového šetření proběhlo v říjnu roku 2013. Osloveno bylo celkem 42 odborníků z vojenské sféry i praxe. Zpět se podařilo získat 18 vyplněných dotazníků (celková návratnost tak činila 43 %).

<u>Vyhodnocení šetření</u>

Část respondentů poukazovala na způsob a rozsah dotazníku. Několik odborníků se omluvilo z důvodu času a někteří se nechtěli na hodnocení systému podílet. Záměrem prvního kola však bylo ponechat prostor pro rozmanité hodnocení a teprve v rámci následujícího kola zadání i odpovědi respondentů upřesňovat. Oslovení experti se také obtížně vypořádávali s tím, co je chápáno jako proces, co jako projev a co jako faktor systému hodnocení jednotky.

Počet oslovených odborníků (N): 42
Počet respondentu ankety (n)19: 18
Počet respondentu ankety (v %): 42,8%
Závěrem šetřením bylo úvodní vymezení problému. Zásadní rozpory byly identifikovány především v rozsahu, srozumitelnosti a především v časové náročnosti systému hodnocení jednotek. Metoda je považována odborníky za dostatečnou pro identifikaci stavu připravenosti s identifikací disproporcí mezi národní a stanovenou přípravou.

2.2 Úvodní analýzy problému

Pro úvodní vymezení problému byla použita metoda stromu problému. Podstatou metody je převedení problému do operacionalizovatelných proměnných a jejich vztahu. Výsledkem je pak kauzální, funkcionální či jiný model příčin a důsledků problému. (4)

Pro zpracování stromu problému bylo využito tohoto postupu:

a. Formulace negativních výroků k dané oblasti (problematice);
b. Seskupení podobných nebo příbuzných tvrzení a jejich převedení na přibližně podobnou úroveň obecnosti;
c. Identifikace klíčového problému;
d. Zhodnocení všech ostatních výroků a jejich rozčlenění na příčiny a důsledky problému;
e. Uspořádání důsledků a příčin a jejich vzájemné porovnání;
f. Zhodnocení, zda nechybí nějaká tvrzení a jejich doplnění;
g. Kontrola celkové logiky stromu. (5)

Formulace negativních výroků k dané oblasti:

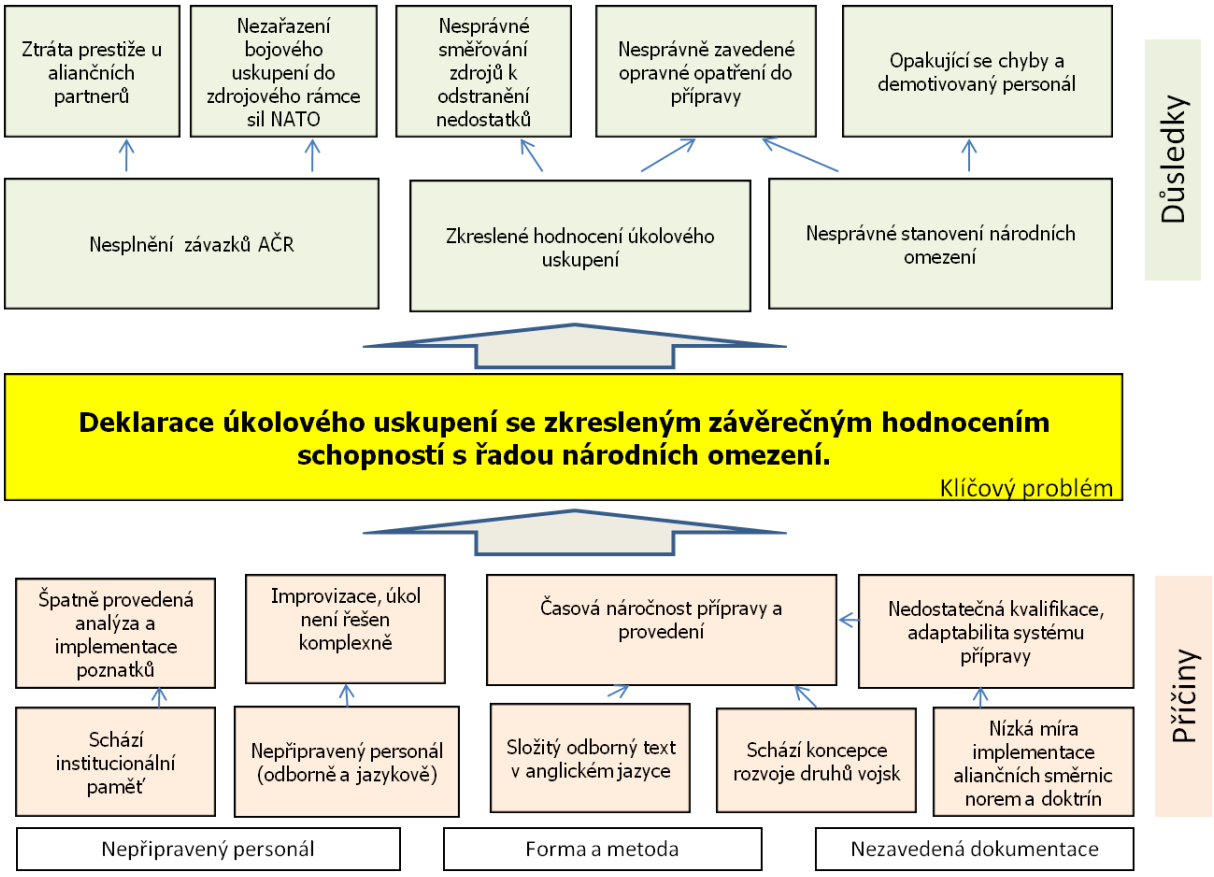
a. Hodnocení úkolové uskupení dle standardu NATO plně nepostihuje všechny oblasti.
b. Hodnotící manuál nemá dostatečnou oporu v národní legislativě.
c. Hodnocení nelze aplikovat pro deklarovaná uskupení EU a zahraniční operace.
d. Vzhledem k nestabilitě personálů a neustálým změnám organizačních struktur jednotek AČR je nedostatek kvalifikovaného personálu k provedení hodnocení.
e. Hodnocení je pouze formální a závěry nejsou relevantní.

Seskupení podobných nebo příbuzných tvrzení a jejich převedení na přibližně podobnou úroveň obecnosti:

1. Odborně nepřipravený personál
    - Nestabilita organizačních struktur.
    - Schází databáze hodnotitelů s potřebnými odbornými kurzy.
    - Disproporce v jazykové připravenosti personálu.
2. Forma a metoda
    - Příliš rozsáhlý dokument s velkým počtem kontrolních listů.
    - Odborná a poměrně složitá angličtina.
    - Časově náročné na nastudování a přípravu včetně provedení.
    - Na otázky se odpovídá ano/ne a tímto se nedá vyjádřit stav oblasti konkrétně.
3. Schází základní regulátory (národní dokumenty).
    - Složité shromažďování potřebné dokumentace (normy, předpisy atd.).
    - Schází dlouhodobá koncepce rozvoje druhů vojsk.
    - U jednotlivých kontrolních listů se často uvádí normy a STANAGy NATO, které nejsou zavedeny v AČR.
    - Celkový deficit aktualizovaných předpisů, pomůcek a doktrín na národní úrovni.
4. Opakování chyb z předešlých certifikací
    - Schází institucionální paměť způsobená fluktuací personálu.
    - Nedostatečně se pracuje s poznatky získaných z předešlých certifikací (2004 - 2008) a nedochází k implementaci těchto poznatků do přípravy personálu předurčených do hodnotících týmů.

Jako ústřední problém bylo identifikováno - Deklarace úkolového uskupení se zkresleným závěrečným hodnocením schopností s řadou národních omezení.

Vazby příčin a důsledků jsou naznačeny ve stromu problémů.



Obr. 1 - *Strom problému*

2.3 Analýza konstrukce problému

Jedním z nástrojů vnější strategické analýzy je analýza zainteresovaných stran nebo také analýza zájmových skupin.

Naplnění poslání AČR a jednoho ze zásadních strategických cílů naplnění ambicí a závazků ČR vůči koaličním partnerům do značné míry závisí na tom, jaké předpoklady byly přijaty ve vztahu k zainteresovaným stranám (Stakeholders). Míra uspokojení jejich potřeb a požadavků je měřítkem úspěšnosti organizace. (6)

Cílem je identifikovat a charakterizovat zainteresované strany na základě zájmů, potřeb a očekávání založené na předpokladech:

Současný stav AČR je výsledkem působení sil, které podporují její rozvoj, a sil, které rozvoji brání. Oba typy sil jsou vyvíjeny zainteresovanými stranami. Současný stav je tedy přechodně rovnovážný stav pod vlivem působení protikladných sil.

Výsledek strategie AČR je závislý na kolektivním působení relativních zainteresovaných stran v průběhu realizace strategie. Organizace se ve své snaze vyrovnávat tlaky jednotlivých

zainteresovaných stran nachází ve stavu kvazirovnováhy: na každou akci organizace navazuje reakce zainteresovaných stran (zájmových skupin) a dosažení přechodné rovnováhy. (7)
Analýza vlivu zainteresovaných stran

1. Identifikace relevantních zainteresovaných stran.
2. Formulace předpokladů o zainteresovaných stranách.

Zájmová skupina	**Typ požadavku vůči AČR**
Vláda ČR	Pnění poslání stanovené zákony. Účelné vynakládání rozpočtových prostředků. Naplňování závazků vůči koaličním partnerům v rámci NATO, EU, OSN.
Ostatní orgány ústřední státní správy (resorty)	Bezproblémová spolupráce, ostatní konkurenti a regulátoři podílu na státním rozpočtu.
Vojáci z povolání a zaměstnanci resortu MO	Ekonomické, podíl na zaměstnaneckých výhodách, jistota práce a sociální zajištění, sebevzdělávání a možnost uplatnění.
Územní samospráva	Pracovní příležitosti, kupní síla v regionu, řešení krizových situací v regionu, dotace na regionální rozvoj, podpora kulturních a charitativních akcí.
Management AČR	Zvyšování připravenosti a operačních schopností vojsk, prosazování nových poznatků a zájmů, vytváření pozitivní image AČR před veřejností.
Mezinárodní organizace (NATO, EU, OSN)	Plnění mezinárodních závazků, podíl na kolektivní obraně, výpomoc při živelných katastrofách.
Nejvyšší kontrolní úřad, inspekční orgány	Dodržování zákonů a nařízení, hospodárné, efektivní a účelné vynakládaní rozpočtových prostředků.
Široká veřejnost	Dodržování zákonů a účelné vynakládání veřejných prostředků, výpomoc při živelných katastrofách a krizových stavech, vytváření bezpečného prostředí a zajištění demokratických principů.

Tab. 1 *Analýza vlivu zainteresovaných stran*

3. Ohodnocení předpokladů z hlediska jejich významu a jistoty
Pro analýzu zainteresovaných stran jsou přiřazeny významy a míry jistoty jednotlivých předpokladů.

Význam (vliv) zainteresované strany na naplnění strategického cíle deklarace úkolového uskupení pro mezinárodní organizace.

0 = nevýznamný předpoklad, vliv zainteresované strany, vliv je zanedbatelný;
9 = velmi významný předpoklad, vliv na strategický cíl je podstatný.

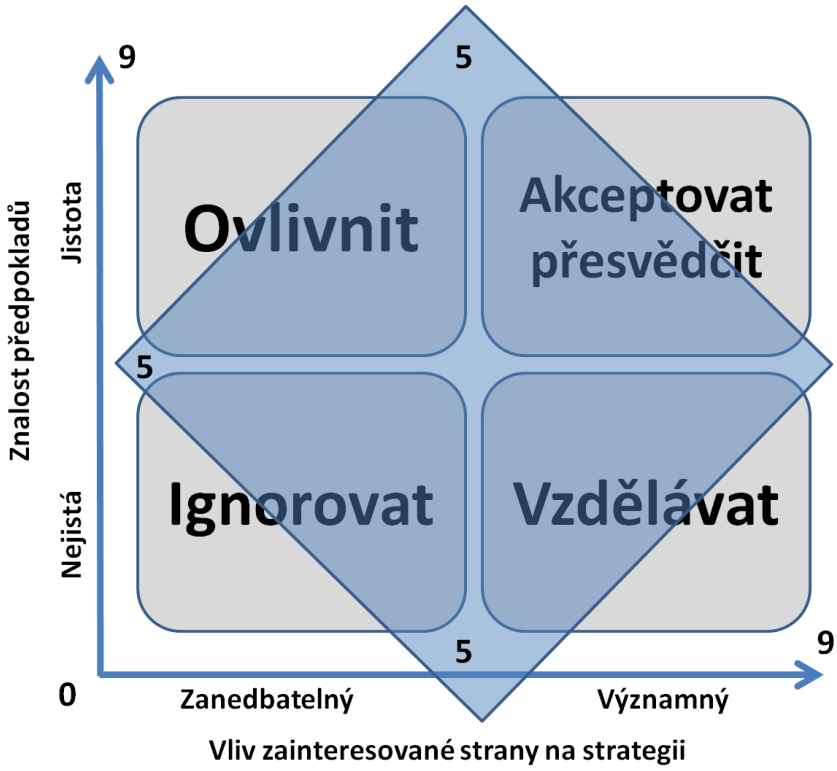
Míra jistoty neboli znalost předpokladu
0 = velmi nejistý předpoklad, který je diskutabilní, nejsou důkazy pro podporu tvrzení;
9 = velmi jistý předpoklad, který je evidentní, a jsou důkazy pro podporu tvrzení.

Zainteresovaná strana	**Hlavní předpoklad**	**Význam**	**Jistota**
Národní vláda	Podporující:	9	9
	Omezující:	8	9
Ostatní orgány ústřední státní správy (MZV, MV, MF)	Podporující:	7	7
	Omezující:	7	9

Vojáci z povolání a zaměstnanci resortu MO	Podporující:	6	4
	Omezující:	5	9
Územní samospráva	Podporující:	4	8
	Omezující:	3	8
Management AČR	Podporující:	9	9
	Omezující:	0	0
Mezinárodní organizace (NATO, EU, OSN)	Podporující:	9	9
	Omezující:	0	0
Nejvyšší kontrolní úřad, inspekční orgány	Podporující:	2	3
	Omezující:	9	9
Široká veřejnost	Podporující:	5	9
	Omezující:	9	3

Tab. 2 *Ohodnocení předpokladů z hlediska jejich významu a jistoty*

4. Analýza čistého efektu z působení předpokladů o zainteresovaných stranách podporujících strategii a těch, které ji omezují.



Obr. 2 - *Analýza čistého efektu*
Zdroj: Monika GRASSEOVÁ, Radek DUBEC, Roman HORÁK.Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady.

Výsledkem analýzy zainteresovaných stran je matice (viz obrázek 2), která identifikuje rozložení zainteresovaných stran, včetně jejich vztahu k strategii AČR. Jednotlivé kvadranty matice uvádí konkrétní doporučení, jak vůči daným zainteresovaným stranám postupovat.

Zájmová skupina	**Doporučení jak postupovat**
Vláda ČR	Akceptovat
Ostatní orgány ústřední státní správy (MZV, MV, MF)	Akceptovat/přesvědčit
Vojáci z povolání a zaměstnanci resortu MO	Vzdělávat

Územní samospráva	Ovlivnit
Management AČR	Akceptovat
Mezinárodní organizace (NATO, EU, OSN)	Akceptovat
Nejvyšší kontrolní úřad, inspekční orgány	Ignorovat
Široká veřejnost	Ovlivnit

Tab. 2 *Výsledná matice analýzy zainteresovaných stran*

Z analýzy vyplývá, že strategický cil, ovlivňují všechny zainteresované strany. Mezi zainteresované strany, které indikují strategické příležitosti a využívají silných stránek AČR, jsou vláda ČR, management AČR, mezinárodní organizace, veřejnost. Hlavní zainteresovanou stranou je externí zákazník, kterým je primárně určena poskytovaná služba stanovená v obranné strategii ČR a to mezinárodní organizace, široká veřejnost (daňový poplatník) a územní samospráva.

3 ANALÝZA DAT

Na základě kvantitativních a kvalitativních dat se prokázala formulace problému. Metoda Delphi poukázala na problémy v oblastech, jako jsou metoda a forma hodnocení, připravenost a odbornost personálu, nejasná formulace závěrů. Strom problému definoval modelováním příčin a důsledků ústřední problém. Analýza zainteresovaných stran poukázala na ty, které mohou zásadně ovlivnit naplňování strategického cíle AČR.

4 FORMULACE PROBLÉMU

Z provedených analýz vyplývá, že v současné době AČR provádí hodnocení deklarovaných úkolových uskupení pro NATO, EU a OSN na národní úrovni podle třech dokumentů a to hodnotící manuál AFS vol. VII, Všeob. P35 hlava 9 a standardních operačních postupů SOP č. 203. Hodnocení provádí hodnotící týmy pozemních sil, které se potýkají s problémy v oblasti odborné a jazykové připravenosti. Hodnotící manuál NATO AFS vol. VII je z pohledu hodnotitelů a hodnocené jednotky nebo štábu, velmi rozsáhlý, časově náročný na přípravu a provedení a nedává jasnou odpověď na stav hodnocených oblastí. Výsledkem je pak deklarace úkolového uskupení se zkresleným závěrečným hodnocením schopností s řadou národních omezení.

ZÁVĚR

Cílem analytické studie výchozího stavu zaměřené na implementaci systému hodnocení štábů a jednotek dle standardů NATO u pozemních sil Armády České republiky bylo analyzovat výchozí stav zkoumané problematiky, formulace problému. Tento cíl byl beze sporu naplněn a závěrem definován ústřední problém a tím vytvořeny podmínky pro další rozpracování problému a následné stanovení doporučení a návrhy řešení v této oblasti.

Tyto objektivně ověřitelné ukazatele narušují dosažení obecného cíle a to deklarování brigádního úkolového uskupení pro NATO bez omezení. Snahou VePozS je neustále zlepšování procesu přípravy a hodnocení jednotek, které je vnějšími vlivy, jako jsou změny organizačních struktur, scházející národní legislativa, koncepce a doktríny, nedostatečný zdrojový rámec narušováno.

Na základě těchto závěrů je nanejvýš žádoucí provést jednoznačné popsání postupů a stanovení přesných národních pravidel týkajících se hodnocení štábů u pozemních jednotek AČR. Upřesnit za jednotlivé oblasti národní legislativní normy. V neposlední řadě plně implementovat standard hodnocení NATO (AFS vol. VII CREVAL), pracovat se závěry a poznatky vyplývajících z těchto hodnocení bojové připravenosti v rámci výstavby a přípravy úkolových uskupení včetně certifikace jednotek před nasazením do operace. Vytvořit databázi hodnotitelů v rámci AČR. Trvale pracovat s tímto personálem, který se na hodnocení podílí včetně vysílání do zahraničních odborných kurzů a v neposlední řadě věnovat pozornost jazykové přípravě. Vytvoření národních postupů (metodiky) pro hodnocení a uvedení do praxe na operační a taktické úrovni v rámci pozemních sil.

Použitá literatura

[1] Ing. Picek, Vlastimil. *DOKTRÍNA AČR*. [editor] Mgr. Helena NĚMCOVÁ, Ing. Jaroslav MRÁZ Ing. Oldřich SOCHA. 2. vydání. Praha : Institut doktrín VeV – VA, 2010. str. 112. Předmluva str. 1.

[2] Zlatohlávek, Petr. *NATO Response Force*. Praha - Ostrava : Pro Informační centrum o NATO vydalo sdružení Jagello 2000., 2007. ISBN: 978-80-239-9386-8.

[3] Monika GRASSEOVÁ, Radek DUBEC, Roman HORÁK. *Procesní řízení ve veřejném sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady*. Brno : Computer Press, a.s., 2008. str. 263. str.238-239. 978-80-251-1987-7.

[4] Veselý, Arnošt. *Vymezení a strukturace problému ve veřejné politice*. Praha : Karolinum, 2009. stránky V.ČÁST , čl.42. ISBN 978-80-246-1714-5.

[5] Veselý, Arnošt a Nekola, Martin. *Analýza a tvorba veřejných politik. Přístupy, metody a praxe. místo neznámé* : Slon, 2008. str. 408. 80-86429-75-X.

[6] GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek a ŘEHÁK, David. *Analýza v rukou manažera*. Brno: Computer press, a.s., 2010. str. str. 194. ISBN 978-80-251-2621-9.

[7] TICHÁ, Ivana a HRON, Jan. *Strategické řízení*. Univerzita Pardubice: Univerzita Pardubice, 2003. str. 28. ISBN 80-213-0922-9.

ROZHODOVACÍ PROCES PŘI PŘÍPRAVĚ BOJE

DESICION MAKING PROCESS FOR PREPARING OF BATTLE

Bohumil Holenda

Abstrakt
Rozhodovací proces je úzká spolupráce mezi veliteli a štáby. Tento proces začíná obdržením bojového úkolu od nadřízeného stupně a končí vytvořením rozhodnutí velitele o provedení vojenské operace. Znalost a aplikace těchto procesů je nezbytnou součástí přípravy velitelů a příslušníků štábů plánující vojenskou operaci. Cílem tohoto článku je stanovit základní pojmy, provést analýzu, popsat a porovnat strukturu modelů rozhodovacích procesů podle dokumentů používaných pro pozemní síly Armády České republiky a Armády Spojených států.

Klíčová slova: *vojenský rozhodovací proces, velitel, štáb, rozhodnutí, vojenská operace*

Abstract
The Military decision-making process is close cooperation between the commanders and staffs. This process begins with the receipt of the combat task from the superior and ends with the creation of the master's decision to carry out military operations. Knowledge and application of these processes is an essential part of the preparation of commanders and members of the staffs planning the military operation. The aim of this article is to establish the basic concepts, describe, and compare the structure of the models of the decision-making process, according to documents used in NATO, in the United States Army and the army of the Czech Republic.

Key words: *military decision-making process, Commander, Staff, Decision, Military Operation*

ÚVOD

V průběhu většiny operací NATO se ukazuje, že součásti pozemních sil členských zemí Aliance působí většinou ve společném operačním prostoru v mnohonárodních uskupeních. Operace za těchto podmínek vyžadují vysoký stupeň interoperability. Proto je nutné, aby příslušníci Armády České republiky (AČR) jednotným způsobem chápaly principy velení a řízení v pozemních operacích. Do těchto principů je zahrnut také rozhodovací proces velitelů a štábů při plánování boje (operace). Rozhodovací proces je velmi úzká spolupráce mezi veliteli a štáby. Tento proces začíná obdržením bojového úkolu od nadřízeného stupně a končí zpracováním rozhodnutí velitele o provedení vojenské operace. Znalost a aplikace těchto procesů je nezbytnou součástí přípravy velitelů a příslušníků štábů plánující vojenskou operaci. Cílem tohoto článku je stanovit základní pojmy, provést analýzu, popsat a porovnat strukturu modelů rozhodovacích procesů podle dokumentů používaných pro pozemní síly Armády České republiky a Armády Spojených států. V první kapitole vysvětlím základní pojmy, ve druhé a třetí kapitole z dostupných dokumentů používaných v Armádě ČR a z dokumentů používaných v Armádě Spojených států popíši a porovnám jednotlivé modely

rozhodovacích procesů používaných při přípravě boje (při plánování vojenské operace). Dále z dokumentů používaných v AČR navrhnu možnou standardizovanou strukturu rozhodovacího procesu pro všechny úrovně velení pozemních sil.

1 ZÁKLADNÍ POJMY

Boj (combat)
Organizované ozbrojené střetnutí jednotek, útvarů a svazků znepřátelených stran vedené s cílem fyzicky zničit nebo zajmout nepřítele, udržet důležité prostory, objekty či čáry nebo se jich zmocnit.

Příprava boje
Příprava boje je komplex činností velitelů, štábů a vojsk (svazků, útvarů a jednotek), která zahrnuje zpravodajskou přípravu bojiště, plánování boje (**rozhodovací a plánovací proces)**, přípravu vojsk (svazků, útvarů a jednotek) k plnění úkolu a zabezpečení jejich činnosti, přípravu prostoru bojové činnosti, kontrolu pohotovosti k plnění úkolu a pomoc podřízeným.

Rozhodovací proces (decision-making proces)
Obecně jde o výběr mezi určitými možnostmi řešení různých problémů uskutečňovaný s cílem kriticky posoudit jejich klady a zápory a nalézt to řešení, které bude v dané situaci a prostředí nejlépe vyhovovat.

Vojenské řešení problému (Army Problem Solving)
Vojenské řešení problému lze použít na všechny vojenské činnosti mimo vojenských operací. Na řešení problémů v operacích se používají dva druhy vojenských taktických plánovacích procesů. První z nich je vojenský rozhodovací proces (The Millitary Decisionmaking Process) a druhý je vojenský rozhodovací proces na jednotce (Troop leading procedures).

Vojenský rozhodovací proces (The Millitary Decisionmaking Process – MDMP)
Vojenský rozhodovací proces je (iterační) plánovací metodika, která tvoří komplex činností velitele, štábu, podřízených jednotek a dalších zůčastněných k pochopení situace a bojové úkolu, k vytváření a porovnávání variant činností (Courses Of Action COA), k rozhodnutí o výběru optimální varianty činnosti a k vytvoření operačního plánu nebo rozkazu pro splnění bojového úkolu.

Vojenský rozhodovací proces na jednotce (Troop leading procedures – TLP)
Vojenský rozhodovací proces na jednotce je dynamický proces užívaný veliteli malých jednotek (rota, četa, družstvo) k analýze bojového úkolu, k vytvoření plánu (rozkazu) a k přípravě k činnosti.

Operace (Operation)
Vojenská činnost nebo provedení vojenského strategického, taktického, výcvikového, administrativního úkolu nebo poskytnutí pomoci, proces vedení boje, včetně přesunů, zásobování, útoku, obrany a manévru, kteréjsou nezbytné pro dosažení cílů bitvy nebo tažení.

Plánování boje (planning of combat)
Cílevědomá a organizovaná činnost velitelů a štábů, jejímž cílem je odpovědně promyslet a zpracovat veškeré podklady pro budoucí boj. Zahajuje se ihned po obdržení úkolu od nadřízeného a zahrnuje řadu na sebe navazujících činností.

Situace (situation) je souhrn faktorů a podmínek majících vliv na přípravu a vedení operace nebo boje. Nejdůležitější faktory jsou tyto: početní stav vojsk, sestava sil a charakter nepřátelských operací, postavení vlastních vojsk, jejich stav, stanovené úkoly, dostupnost logistického zabezpečení, postavení a činnost sousedících sil, terén, klimatické a hydrometeorologické podmínky, roční doba, denní doba, doba přípravy k bojové operaci a plnění úkolů. Situace může být taktická, operační nebo strategická.

Velitel je rozhodující osobností v procesu velení. Má nedělitelnou pravomoc a svůj štáb i podřízená vojska řídí v souladu se stanovenými právy a povinnostmi.

Štáb je hlavním orgánem velení vojskům.

Podpora velení se skládá z atributů jako je personál, vedení, organizační struktura, vybavení a doktrína. Účelem podpory velení, která je spojena do jednoho integrovaného systému na všech úrovní velení, je spravovat zdroje a poskytovat informace pro velitele a štáby pro plánování, přípravu, provedení a hodnocení operací.

2 ROZHODOVACÍ PROCES POUŽÍVANÝ V DOKUMENTECH AČR

Obsahová analýza a následné porovnání rozhodovacích procesů bylo provedeno celkem ze tří současných platných předpisů používaných v Armádě České republiky. Jedná se o Polní řád pozemních sil Armády České republiky (**Všeob-Ř-1),** dále navazující Bojové předpisy pozemních sil Armády České republiky (dále jen AČR) pro stupeň brigáda (**Vševojsk-1-2**) a pro stupeň prapor (**Vševojsk-1-3**). Všechny předpisy byly vydané v roce 1997.

2.1 Polní řád pozemních sil AČR

Výchozím dokumentem pro vedení operací pozemních sil AČR je Polní řád pozemních sil Armády České republiky vydaný v roce 1997 a schválený ministrem obrany. Stanovuje obecné zásady a způsoby použití svazků, útvarů a jednotek v soudobém vševojskovém boji. Tento Polní řád je určen velitelům a štábům taktického stupně k přípravě a vedení boje. Tvoří také teoretický základ pro bojový předpis pozemních sil a dále pro předpisy druhů vojsk a služeb, samostatných složek AČR, sil a prostředků logistiky. Rozhodovací proces je popsán v tomto dokumentu na pěti stranách.

Příprava boje
Příprava boje je charakterizována jako komplex činností velitelů, štábů a vojsk, která zahrnuje zpravodajskou přípravu boje, plánování boje (**rozhodovací a plánovací proces)**, organizování přípravy vojsk k nastávající činnosti a zabezpečení jejich činnosti, přípravu prostoru bojové činnosti, kontrolu plnění uložených úkolu, včasnou pomoc podřízeným a v zabezpečení dodržování norem mezinárodního humanitárního práva.

Rozhodovací a plánovací proces
Plánování boje je proces, při kterém velitelé a štáby promyšleně připravují příští boj. V závislosti na čase se plánování boje uskutečňuje **postupně** nebo **souběžně**. Plánování boje se ve vztahu k rozhodovacímu procesu může uskutečňovat metodou **úplnéhorozhodovacího procesu** nebo **zkráceného rozhodovacího procesu**. Při relativním dostatku času se používá metoda úplného rozhodovacího procesu. Při nedostatku času se používá metoda zkráceného rozhodovacího procesu. Metoda úplného rozhodovacího procesu nám umožňuje dospět k optimálnímu řešení taktického problému podrobným posouzením několika

pravděpodobných variant vlastní činnosti a činnosti protivníka. Metoda úplného rozhodovacího procesu zahrnuje stanovení cíle, tvorbu variant, jejich hodnocení, výběr jedné varianty, zpracování bojového rozkazu (operačního rozkazu, předběžného nařízení nebo bojového nařízení). Metody zkráceného rozhodovacího procesu se dosahuje zpravidla tím, že se zpracovává a hodnotí jen jedna optimální varianta činnosti vojsk. Nedílnou součástí rozhodovacího procesu je také stanovení opatření k předcházení škodám na osobách a objektech.

Obecný postup při plánování boje

Plánování boje se zahajuje ihned po obdržení úkolu od nadřízeného a zahrnuje studium a ujasnění úkolu, stanovení priorit boje a kritérií pro porovnání variant, hodnocení situace včetně stanovení variant činnosti, porovnání variant činnosti a výběr optimální varianty, dopracování bojové dokumentace, objasnění bojového rozkazu podřízeným, organizaci součinnosti, rekognoskaci, která se může konat i několikrát v průběhu plánování boje.

Studium a ujasnění úkolu

Po obdržení úkolu velitel hlásí nadřízenému přijetí úkolu a jeho pochopení. Velitel poté spolu se štábem přistupují ke studiu úkolu a jeho ujasňování. Ujasnění úkolu spočívá v pochopení cílů nastávající činnosti, koncepce operace (boje) nadřízeného, místa a úlohy vlastního svazku (útvaru a jednotky) v operační (bojové) sestavě, úkolů obdržených od nadřízeného, zvláštností nastávající činnosti, úkolů sousedů a součinnosti s nimi, času a prostoru vyčleněných pro plnění úkolu, omezení, která stanovil nadřízený, a přijatelné míry rizika, předpokladů pro splnění úkolů a opatření vedoucí k zabezpečení dodržování mezinárodního humanitárního práva (MHP). Po ujasnění úkolu velitel stanovuje priority boje a kritéria pro porovnání variant. S prioritami boje seznamuje štáb ve své počáteční instruktáži. Náčelník štábu vydává další nezbytné pokyny pro další práci štábu. Je-li to nutné, mohou se podřízeným jednotkám vydat předběžná nařízení.

Hodnocení situace

Hodnocení situace řídí náčelník štábu. Při hodnocení situace se zpravidla hodnotí situace v prostoru předpokládané činnosti, vliv terénu, počasí, roční a denní doby na nastávající činnost, situace protivníka, jeho bojové možnosti a pravděpodobné varianty činnosti, situace vlastních vojsk a jejich možnosti, jejich morální stav a psychická odolnost, vliv technických, materiálních a dalších podmínek nutných pro plnění úkolu, koncentrace civilních osob, existence a povaha důležitých objektů civilního rázu a přírodního prostředí. K ověření skutečného stavu v prostoru předpokládané činnosti a k získání nových informací se uskutečňuje rekognoskace. Tato rekognoskace se může uskutečňovat i v dalším průběhu rozhodovacího procesu.

Tvorba, porovnání a výběr variant činností

Na základě ujasnění úkolu, hodnocení situace a rekognoskace se stanovují varianty bojové činnosti vlastních vojsk, které se dále rozpracovávají. Počet připravovaných variant a pojetí každé zpracované varianty určuje velitel. Jednotlivé varianty se zpracovávají na průhlednou fólii přiloženou na mapu. Obsah každé varianty je podmíněn druhem boje (činností), úkolem, místem a úlohou svazku nebo útvaru, terénem a dalšími možnými okolnostmi. Po rozpracování variant přistupuje štáb k jejich porovnání. Porovnání řídí náčelník štábu s náčelníky oddělení. Po porovnání variant informuje náčelník štábu velitele o jeho výsledcích. Velitel vybere jednu variantu, kterou může doplnit nebo upřesnit. O vybrané variantě informuje velitel nadřízeného a jeho štáb. Poté vydá náčelník štábu další pokyny pro práci štábu. **Vybraná varianta se stávározhodnutím velitele** a slouží jako podklad

pro zpracování bojového rozkazu. Bojový rozkaz je základním dokumentech, kterým velitel oznamuje své rozhodnutí podřízeným a stanovuje jim bojové úkoly. Velitel může vydávat výpis z bojového rozkazu doplněný nákresovou přílohou. Po vydání bojového rozkazu velitel objasní podřízeným širší souvislosti plněného úkolu a může si vyslechnout i jejich názory. Tím se dosahuje jednotného pochopení cílů a úkolů.

2.2 Bojový předpis AČR - mechanizovaná brigáda

Příprava boje mechanizované brigády je řešena v bojovém předpise pouze jedním velmi krátkým odstavcem. Příprava boje zde zahrnuje zpravodajskou přípravu boje, plánování boje (**rozhodovací a plánovací proces)**, přípravu brigády k nastávající činnosti, přípravu prostoru bojové činnosti, kontrolu a pomoc podřízeným a řízení činnosti útvarů (jednotek) brigády.

2.3 Bojový předpis AČR - Mechanizovaný prapor

Příprava boje mechanizovaného praporu zpravodajskou přípravu boje, plánování boje (**rozhodovací a plánovací proces)**, přípravu jednotek k plnění úkolu a jejich všestranné zabezpečení, přípravu prostoru boje a kontrolu připravenosti k plnění úkolu a pomoc podřízeným.

Postup při plánování boje. Plánování boje se zahajuje ihned po obdržení úkolu od velitele brigády a zahrnuje ujasnění úkolu (jeho výsledkem je počáteční instrukce), rekognoskace prostoru boje, hodnocení situace (stanovení variant činností včetně kritérií posouzení a jejich důležitosti), rozbor (posouzení) variant vlastní činnosti a jejich porovnání s variantami činnosti protivníka včetně výběru optimální varianty vlastní činnosti, dopracování bojové dokumentace (bojového rozkazu), vydání bojového rozkazu (úkolů podřízeným) včetně objasnění plnění úkolu, rekognoskace a organizace součinnosti.

Studium úkolu. Po seznámení s bojovým úkolem hlásí velitel praporu jeho pochopení nadřízenému a zahajuje se svými zástupci a štábem studium úkolu a podmínek jeho plnění. Při ujasnění úkolu je třeba pochopit cíle a zvláštnosti nastávající činnosti, koncepci boje a úkoly velitele brigády, místo a úlohu praporu v sestavě brigády, činnost sil a prostředků nadřízeného v prostoru činnosti praporu, úkoly sousedů a způsob součinnosti s nimi, časy a prostory vyčleněné pro plnění úkolu, omezení, které jim stanovil nadřízený a přijatelné míry rizika. Na závěr ujasnění úkolu vydá velitel praporu pokyny (počáteční) instrukci. Štábu vydá pokyny náčelník štábu a jednotkám může vydat štáb předběžné nařízení (počáteční instrukci).

Hodnocení situace. Při hodnocení situace je třeba vyhodnotit situaci v prostoru boje, ráz terénu, charakter počasí, roční a denní dobu a jejich možný vliv na činnost vlastních jednotek a protivníka, vyhodnotit složení, situaci, bojové možnosti a systém velení protivníka, jeho pravděpodobný záměr a z něho vyplívající charakter činnosti, slabá a silná místa a stanovit varianty jeho možné činnosti, vyhodnotit složení, situaci a bojové možnosti praporu, jeho organických a přidělených jednotek, jakož i množství a možnosti úsilí, které vyčleňuje nadřízený pro podporu boje praporu, silná a slabá místa praporu a stanovit varianty vlastní činnosti, dále vyhodnotit technické, materiální a další podmínky nutné ke splnění úkolu. Závěry z ujasnění úkolu, rekognoskace a hodnocení situace jsou základem pro rozpracování (posuzování) variant činnosti.

Tvorba, porovnání a výběr variant činností. Štáb praporu za řízení náčelníka štábu posuzuje zpravidla několik variant vlastní činnosti. Pro rozbor variant činnosti stanovuje

velitel praporu (náčelník štábu) kritéria rozboru (posouzení) a jejich důležitost. Zástupci velitele praporu, náčelníci a štáb posuzují (hodnotí) jednotlivé varianty a srovnávají je s variantami činností protivníka s důrazem na varianty manévru. Z těchto variant velitel vybere nejvhodnější (optimální) variantu, kterou mu na základě závěrů z rozboru přednesl náčelník štábu. Vybraná varianta je základem koncepce boje. Jakmile velitel praporu stanoví variantu činnosti, informuje o ní velitele brigády a seznámí s ní štáb. Na základě vybrané varianty a podle pokynů velitele praporu dokončuje štáb praporu bojový rozkaz a zpracovává bojovou dokumentaci pro velení podřízeným.

2.4 Porovnání a navržení struktury rozhodovacího procesu

Polní řád pozemních sil	**Mechanizovaná brigáda**	**Mechanizovaný prapor**
• **Přijetí úkolu** a jeho pochopení • Studium a ujasnění úkolu (výstupem je Počáteční instruktáž) • Stanovení priorit boje a kritérií pro porovnání variant, • Hodnocení situace včetně stanovení variant činnosti • Porovnání variant činnosti a **výběr optimální varianty** • Dopracování bojové dokumentace.	Není řešeno	• **Obdržení úkolu** od velitele brigády • Ujasnění úkolu (jeho výsledkem je počáteční instrukce) • Rekognoskace prostoru boje, • Hodnocení situace (stanovení variant činností včetně kritérií posouzení a jejich důležitosti) • Posouzení variant vlastní činnosti a jejich porovnání s variantami činnosti protivníka včetně **výběruoptimální varianty** vlastní činnosti • Dopracování bojové dokumentace (bojového rozkazu)
Navržená základní struktura rozhodovacího procesu pro všechny stupně velení pozemních sil AČR: 1. Obdržení úkolu 2. Ujasnění úkolu 3. Hodnocení situace 4. Tvorba variant činností 5. Porovnání variant činností 6. Výběr optimální varianty (rozhodnutí)		

7. Zpracování bojového rozkazu

Tab. 1 Struktura rozhodovacích procesů používaných při plánování boje
Zdroj: vlastní

2.5 Dílčí závěr

Z analýzy těchto dokumentů vyplívá, že struktura rozhodovacího procesu velitelů a štábů není standardizována pro všechny stupně pozemních sil (struktura, vstupy, výstupy). Rozhodovací proces na stupni mechanizovaná brigáda není v předpise řešen vůbec. Nejednotnost terminologie (např. Počáteční instruktáž, Počáteční instrukce). V pozemních silách AČR existují další druhy praporů, pluků a brigád, nejenom označení „mechanizovaný“ a aktualizace struktury rozhodovacího procesu nebyla řešena od roku jejich vydání.

3 VOJENSKÝ ROZHODOVACÍ PROCES POZEMNÍCH SIL ARMÁDY USA (MDMP)

K obsahové analýze vojenského rozhodovacího procesu - The Military Decision Making Process (dále jen MDMP) jsem vybral polní manuál FM 5-0 z roku 2010. Tento manuál popisuje pro velitele a jejich štáby řízení operačního procesu směřující ke splnění zadaného úkolu. Dále popisuje dynamický vztah mezi velitelem, štábem, podřízenými jednotkami a dalšími vojenskými a civilními organizacemi, podílející se na tomto rozhodovacím procesu. Pro pochopení tohoto manuálu je nutné pro čtenáře pochopit základní zásady pro přípravu a vedení operací, kterou popisuje doktrína FM 3-0 (příkladem může být FM 3-90 Taktika nebo FM 3-07 Stabilizační operace). Dále je nutné pochopit základní zásady velení a řízení popisované v doktríně FM 6-0 a základům leadershipu popisovaného v FM 6-22. Tento manuál FM 5-0 je směrodatný pro všechny pozemní síly. Je určen zejména pro velitele a jejich štáby, ale také pro vzdělávací zařízení. Vojenský rozhodovací proces MDMP je řešeno celkem na 39. stranách.

3.1 Charakteristika vojenského rozhodovacího procesu

Vojenský rozhodovací proces (MDMP) je plánovací proces, který spojuje činnosti velitele, štábu, podřízených velitelství a dalších partnerů k pochopení situace a úkolu, k vytvoření a porovnání variant činností, k výběru varianty činnosti, která nejlépe splní zadaný úkol a k vytvoření operačního plánu nebo rozkazu pro provedení operace.

MDMP je zavedený a osvědčený analytický plánovací proces. Tento proces se vztahuje na celé spektrum konfliktů včetně vojenských operací. Velitelé s přidělenými štáby používají MDMP k uspořádání svých plánovacích činností, k sdílení běžných znalostí o úkolu a záměru velitele, a k vytvoření účinných plánů a rozkazů. MDMP také pomáhá uspořádat myšlenkový proces velitelů a štábů. To pomáhá velitelům a štábům používat důkladnost, jasnost, rozumný úsudek, logické a profesionální znalosti k dosažení rozhodnutí. MDMP je rozděleno do sedmi kroků. Každý krok začíná vstupem (Input), který je postaven na základě předchozího kroku. Výstup (Output) každého kroku řídí následující krok.Kroky vojenského rozhodovacího procesu MDMP jsou následující:

1. Obdržení úkolu(RECEIPT OF MISSION)
2. Analýza úkolu(MISSION ANALYSIS)
3. Tvorba variant činností(COA DEVELOPMENT)
4. Analýza variant činností a válečná hra(COA ANALYSIS AND WAR-GAMING)
5. Porovnání variant činností(COA COMPARISON)
6. Výběr varianty činnosti (COA APPROVAL)
7. Tvorba rozkazu(ORDERS PRODUCTION)

3.2 Struktura vojenského rozhodovacího procesu MDMP

1. Obdržení úkolu (RECEIPT OF MISSION):

Vstupem pro první krok (Obdržení úkolu) je plán nebo rozkaz nadřízeného nebo nový úkol očekávaný velitelem. **Výstupem** je Počáteční instrukce velitele, počáteční zhodnocení času a Předběžné nařízení č. 1. **Hlavní body** činností při obdržení úkolu jsou:

- Vyrozumění příslušníků štábů a dalších klíčových účastníků,
- Příprava nástrojů (materiály, pomůcky, SOP, předpisy, doktríny),
  - vhodné předpisy (FM 5-0 a FM 1-02)
  - všechny dokumenty související s úkolem a prostorem operace (OPLAN a OPORD nadřízeného stupně, mapy a další produkty o terénu a operační schémata, oleáty apod.)
  - zpravodajské a hodnotící produkty nadřízeného stupně a dalších organizací
  - odhady a produkty dalších vojenských a civilních agentur a organizací
  - SOP vlastní i nadřízených stupňů
  - aktuální zpracované informace (odhady)
  - jakékoliv produkty obsahující koncept
- Aktualizace zpracovaných informací (odhadů),
- Provedení počátečního hodnocení,
  - určení času potřebného pro plánování a přípravu úkolu (nadřízený, vlastní stupeň, podřízený)
  - stanovení směrnice pro návrh a zkrácení MDMP (pokud je to požadováno)
  - stanovení externích agentur a organizací, které budou kontaktovány a zahrnuty do plánovacího procesu
  - stanovit zkušenosti, soudržnost (Cohesiveness) a úroveň odpočinku nebo stresu štábu
  - **výstupem** je počáteční zhodnocení dostupného času a naplánovaný čas pro činnost štábu, který je potřebný v jednotlivých fázích plánování (MDMP)
- Vydání počáteční instrukce velitele,
  - počáteční časový rozpočet
  - zkrácení MDMP, pokud je to požadováno
  - nutnou koordinaci k provedení úkolu (výměna styčných důstojníků)
  - provedení předběžných nezbytných přesunů a průzkumu
  - místa a časy pro společné plánování
  - počáteční požadavky na informace
  - další úkoly pro štáb
- Vydání předběžného nařízení.
  - typ operace
  - obecné určení místa operace
  - počáteční časový harmonogram
  - provedení nezbytných předběžných přesunů a průzkumu

2. Analýza úkolu (MISSION ANALYSIS):

Vstupem pro druhý krok (Analýza úkolu) je plán nebo rozkaz nadřízeného, produkty zpravodajské služby a informace nadřízeného, informace od dalších organizací, a pokud je vytvořena koncepce dizajnu. **Výstupem** je vyjádření bojového úkolu, Počáteční záměr velitele, Počáteční směrnice velitele pro plánování, požadavky na důležité (kritické) informace od nadřízeného a potřebné informace od ostatních organizací, aktualizace zpravodajské přípravy bojiště a průběžných odhadů, předpoklady a Předběžné nařízení č. 2. **Hlavní body** činností při analýze úkolu jsou:

- Analýza plánu nebo rozkazu nadřízeného stupně,
  - cíle nadřízeného stupně
    - záměr velitele
    - úkol
    - koncept operace
    - dostupné klady nebo výhody
    - časový harmonogram
  - úkoly sousedů, podporujících a podporovaných jednotek a jejich úloha v plánu nadřízeného stupně
  - úkoly mezinárodních agentur, vládních a nevládních organizací, které pracují v prostoru operace
  - zadaný prostor operace pro svoji jednotku
- Provedení počáteční zpravodajské přípravy bojiště,
- Stanovení specifických, implicitních a základních (taktických) úkolů,
- Zhodnocení celkových dostupných prostředků a identifikování nedostatků ve zdrojích,
- Posouzení limitujících faktorů (omezení),
- Identifikování rozhodujících faktů a vytvoření předpokladů,
- Řízení rizik (CRM),
- Vytvoření počátečních požadavků velitele na rozhodující (kritické) informace,
- Vytvoření počátečního synchronizačního plánu ISR,
- Vytvoření počátečního plánu pro průzkum,
- Aktualizace plánu pro použití dostupného času,
- Vytvoření počátečních zprávy,
- Vytvoření a navržení vyjádření bojového úkolu,
  - kdo bude provádět operaci (jednotka nebo organizace)
  - co je základní úkol jednotky (taktický úkol)
  - kdy bude operace začínat nebo jaká je doba této operace
  - kde bude operace provedena (Prostor operace, objekt, souřadnice)
  - proč bude operace provedena (jaký je účel operace)
- Provedení brífinku k analyse úkolu,
- Vytvoření a vydání počáteční záměru velitele,
- Vytvoření a vydání počáteční plánování instrukce,
- Vytvoření kritéria pro variant činností,
- Vydání předběžného nařízení.

3. Tvorba variant činností (COURSE OF ACTION DEVELOPMENT):

Vstupem pro třetí krok (Tvorba variant činností) je vyjádření bojového úkolu, Počáteční záměr velitele, Počáteční směrnice velitele pro plánování, požadavky na důležité (kritické)

informace od nadřízeného a potřebné informace od ostatních organizací, aktualizace zpravodajské přípravy bojiště a průběžných odhadů, předpoklady. **Výstupem** je Varianty činností, jejich formulace a schéma (součástí je předběžná složení jednotky a jasná koncepce operace), revize Směrnice velitele pro plánování a aktualizace odhadů. **Hlavní body** tvorby variant činností jsou:

- Posouzení poměru sil,
- Vytvoření možností zasazení sil,
- Uspořádání sil a prostředků,
- Vytvoření jasné koncepce,
- Stanovení míst velení,
- Připravení variant činnosti, jejich formulaci a schéma,
- Vedení brífinku o variantách činnosti,
- Výběr nebo úprava varianty činnosti.

4. Analýza variant činností a válečná hra (COA ANALYSIS AND WAR-GAMING):

Vstupem pro čtvrtý krok (Analýza variant činností (válečná hra)) je aktualizace odhadů, zrevidovaná Směrnice velitele pro plánování, Varianty činností, jejich formulace a schéma. **Výstupem** je z „čisté“ Varianty činností, potencionální body rozhodnutí, výsledky válečné hry, počáteční hodnotící opatření a aktualizace odhadů. **Hlavní body** analýzy variant činností jsou:

- Připravení nástrojů (materiály, pomůcky, SOP, předpisy, doktríny),
- Připravení seznam všech vlastních sil,
- Připravení seznam všech předpokladů,
- Připravení seznam klíčových známých událostí a bodů rozhodnutí,
- Zvolení metody válečné hry,
- Zvolení techniky zaznamenávání a zobrazování výsledků válečné hry,
- Provedení brífinku o válečné hře (nepovinné).

5. Porovnání variant činností (COA COMPARISON):

Vstupem pro pátý krok (Porovnání variant činností) je aktualizace zpracovaných informací, varianty činností, kritéria hodnocení, výsledky z válečné hry a aktualizace předpokladů. **Výstupem** je vyhodnocené varianty, doporučená varianta a aktualizace předpokladů. **Hlavními body** jsou:

- Provedení analýzy výhod a nevýhod,
- Porovnání variant činností,
- Provedení brífinku k rozhodnutí o výběru varianty činnosti.

6. Výběr varianty činnosti (COA APPROVAL):

Vstupem pro šestý krok (Výběr varianty činnosti) jeaktualizace zpracovaných informací, vyhodnocené varianty, doporučená varianta, aktualizace předpokladů. **Výstupem** je velitelem vybraná varianta činnosti nebo její modifikace, propracovaný velitelův záměr, požadavky na důležité (kritické) informace od nadřízeného a potřebné informace od ostatních organizací a aktualizace předpokladů.

7. Tvorba rozkazu (ORDERS PRODUCTION):

Vstupem pro sedmý krok(Tvorba rozkazu) je velitelem vybraná varianta činnosti nebo její modifikace, propracovaný velitelův záměr, požadavky na důležité (kritické) informace od nadřízeného a potřebné informace od ostatních organizací a aktualizace předpokladů. **Výstupem** je schválený operační plán nebo rozkaz.

3.3 Dílčí závěr

Manuál FM 5-0 je směrodatný pro všechny pozemní síly. Je určen zejména pro velitele a jejich štáby, ale také pro vzdělávací zařízení. Vojenský rozhodovací proces (MDMP) je v tomto manuálu vyjádřen jako plánovací proces, který spojuje činnosti velitele, štábu, podřízených velitelství a dalších partnerů k pochopení situace a úkolu, k vytvoření a porovnání variant činností, k výběru varianty činnosti, která nejlépe splní zadaný úkol a k vytvoření operačního plánu nebo rozkazu pro provedení operace. MDMP je zde charakterizováno jako zavedený a osvědčený analytický plánovací proces. Proces, který se vztahuje na celé spektrum konfliktů včetně vojenských operací. Velitelé s přidělenými štáby používají MDMP k uspořádání svých plánovacích činností, k sdílení běžných znalostí o úkolu a záměru velitele, a k vytvoření účinných plánů a rozkazů. MDMP také pomáhá uspořádat myšlenkový proces velitelů a štábů. MDMP je rozděleno do sedmi kroků. Struktura jednotlivých kroků je jasně vyjádřená. Každý krok začíná vstupem (Input), který je postaven na základě předchozího kroku. Výstup (Output) každého kroku řídí následující krok.

Použitá literatura

[1] Collin P, DICTIONARY OF MILITARY TERMS, second edition, 2002

[2] FM 5-0 (FM 101-5) Army Planning and Orders Production, HEADQUARTES DEPARTMENT OF THE ARMY, JANUARY 2005

[3] FM 5-0 THE OPERATIONS PROCESS, HEADQUARTES DEPARTMENT OF THE ARMY, MARCH 2010

[4] Francouzsko-českého sborníku strategických, taktických a logistických termínů

[5] MO ČR, NGŠ Vojenský výkladový slovník vybraných operačních pojmů (pomůcka), Praha 2005

[6] MO, MO ČR: *Polní řád pozemních sil Armády České republiky*, Praha 1997(Všeob-Ř-1)

[7] MO, NGŠ AČR: *Bojový předpis pozemních sil Armády České republiky*, Část 1 Mechanizovaná brigáda, Praha 1997 (Vševojsk-1-2)

[8] MO, NGŠ AČR: *Bojový předpis pozemních sil Armády České republiky*, Část 2 Mechanizovaný prapor, Praha 1997 (Vševojsk-1-3)

[9] Úřad pro obrannou standardizaci, katalogizaci a státní ověřování jakosti – Odbor obranné standardizace Univerzita obrany FEVM Brno, Česko-francouzsko-anglický výkladový sborník vojenských pojmů pozemních sil, (verze 2004)

VYUŽITIE METÓD NA PODPORU ROZHODOVANIA V PROCESE PLÁNOVANIA OPERÁCIÍ.

THE USING OF METHODS TO SUPPORT THE DECISION MAKING DURING OPERATIONS PLANNING PROCESS

Jozef Wesselényi

Anotácia

V príspevku je riešený problém taktickej úrovne riadenia. Príspevok sa zaoberá hľadaním riešenia na zjednodušenie plánovacieho procesu na taktickom stupni velenia v krajinách NATO. Autor sa zaoberá analytickou štúdiou. Štúdium vychádza z predpokladu, že v budúcnosti dôjde k úprave, alebo k celkovej zmene v plánovaní operácií na taktickom stupni. Táto analytická štúdia sa skladá z troch častí. V prvej časti sú pomocou metódy zberu dát identifikované možné priestory v plánovacom procese v ktorých je možné realizovať metódy na zjednodušenie plánovania. V druhej časti pomocou metódy pre úvodné vymedzenie problému a to metódou stromu problému sú identifikované príčiny a dôsledky problému, ktorý bude riešený. Na základe zistených a vyhodnotených príčin a dôsledkov bol formulovaný koreň problém, na ktorého základe sú vytvorené predpoklady pre vykonanie analýzy zainteresovaných strán, ktorá je súčasťou tretej časti analytickej štúdie. Výstupom štúdie boli identifikované miesta v rozhodovacom procese pri plánovania operácií, kde sa dá využiť metóda k podpore rozhodovania.

Kľúčové slová

Plánovací a rozhodovací proces, strom problémov, zainteresované strany, delfská metóda.

Annotation

The issue of a management on a tactical level is addressed in thearticle. The article is concerned with finding solutions to simplify the planning process at the tactical level of command within NATO countries. The author deals with an analytical study. The study is based on the assumption that there will appear changes or adjustments on the tactical level missions planning or it will change completely. The analytical study consists of three parts. The first part using data collection methods identifies areas in the planning process where it is possible to implement methods to simplify the process. Second part using the initial problem definition method, specifically the problem-tree method is used to identify causes and consequences of the problem to be solved. The root of the issue was formulated based on identified and evaluated causes and consequences. On this basis the prerequisites for stakeholders analysis are made, which is the basis of the third part of the study. The areas in the decision making process during operations planning where it is possible to utilize the decision support method were identified as study outcomes.

Key words:

Planning and decision making process, The problem-tree, Stakeholder, The Delphi method

ÚVOD

V jednotlivých krajinách NATO na taktickom stupni velenia neexistujú jednotné postupy při plánovaní operácií. Každá krajina si vytvára vlastné plánovacie postupy na taktickom stupni, pričom ale vychádzajú z aliančných publikácii AJP-5 a AJP-3.2 Allied Land Operations. Základ je rovnaký a tvoria ho nasledujúce fázy.
a) I. fáza – Iniciácia. Prijatie úlohy, začatie plánovacieho procesu
b) II. fáza – Orientácia. Hodnotenie situácie, analýza úlohy
c) III. fáza – Vypracovanie konceptu operácie
d) IV. fáza – Vypracovanie operačného plánu (rozkazu)
e) V. fáza – Revízia operačného plánu, rozkazu
Jednotlivé fázy môžu byť pomenované v jednotlivých štátoch odlišné, ale význam je rovnaký. Konkrétne postupy však pri plnení jednotlivých fáz už sú rozdielne. V ozbrojených silách slovenskej republiky tento plánovací proces sa vykonáva v šiestich brífingoch za účasti veliteľa a štábu. V britskej armáde na vykonanie plánovania stačia brífingy tri. V nemeckom bundeswheri je zase vynechaná vojnová hra a takto by sa dali opísať jednotlivé odlišnosti v rôznych krajinách NATO.

Nedostatok času a komplikovanosť určitých časti plánovacieho procesu však spája všetky tieto krajiny. Presné vymedzenie problému týchto zložitých častí plánovacieho procesu a zjednodušenie, alebo dokonca nahradenie inými menej komplikovanými metódami by urýchlilo plánovací proces na taktickom stupni velenia.

Základné východiská

Predpoklad, že hlavnou príčinou opakovania sa problémov s nejednotným pochopením jednotlivých fáz počas plánovacieho procesu na taktickom stupni velenia je komplikovanosť a nestanovenie presné určenie plánovacieho postupu zo strany NATO na taktickom stupni, čím dochádza v jednotlivých členských krajinách k rozdielnym čiastkovým postupom, ktoré si krajiny medzi sebou kopírujú, pričom do úzadia potláčajú vlastné špecifika, ktoré ma každá členská krajina rozdielne. Rozdiel je aj v progrese vývoja plánovacieho procesu, kde jednotlivé krajiny rozširujú plánovací proces zavadzaním nových postupov, pričom iné krajiny tieto postupy preberajú bez hlbšieho poznania.

Hypotéza:

Dôsledkom nevyužívania metód na podporu rozhodovania v procese plánovania operácií na taktickom stupni velenia dochádza k zbytočným komplikáciám a často k zdĺhavému plánovaniu s možnosťou chybných konečných záverov.

Zdôvodnenie výberu témy

Téma je vybraná na základe reálnej potreby vniesť do plánovacieho procesu na najnižšej úrovni velenia a riadenia jednotné chápanie, ktoré priblíži výsledný produkt plánovania k reálnejším a presnejším záverom. Uvedená téma je len počiatočným a zároveň aj čiastkovým predpokladom pre zahajanie procesu, ktorý by mal viesť k rozhodnutiu, ktorého výsledkom bude implementácia metód na podporu rozhodovania v procese plánovania operácií.

Prehľad použitých metód a heuristík analýzy problému

Pre analýzu a formuláciu problému bola použitá metóda zberu dát, kde bolo pomocou získaných informácií, názorov expertov, vzťahujúcich sa k identifikácií a predpovedí vývoja v oblasti plánovacieho a rozhodovacieho procesu plánovania operácií získala vízia ďalšieho pravdepodobného vývoja v tejto oblasti.
Pre úvodné vymedzenie rozhodovacieho problému sme použili metódu **strom problému** a pre analýzu konštrukcie problému bola využitá **analýza zainteresovaných strán.**

Zdroje dát a informácii a metódy ich vyhodnotenia

Pri metóde zberu dát, ktorého súčasťou bol dotazník sme oslovili respondentov z okruhu osôb zaoberajúcich sa teóriou v riešenej oblasti a tiež z praxe na jednotlivých stupňoch veliteľstiev. Bolo oslovených 15 respondentov, odpovedalo 12, z toho 10 vojakov v činnej službe a 2 civilný zamestnanci (bývalí profesionálni vojaci).
Súčasťou dotazníka bola otázka zameraná na negatívne výroky (negatíva) v plánovacom a rozhodovacom procese, ktorá bola neskôr použitá pre úvodné vymedzenie problému - strom problému.
Závery z vyhodnotenia dotazníkov boli použité ako podklad primárnych informácií na tvorbu koncepcie a pri formulácií rozhodovacieho problému a jeho spresnenia.

Zasadenie témy do širšieho kontextu

Za posledných 20 rokov došlo k zmene filozofie plánovania na všetkých stupňoch velenia. Pred touto dobou naša armáda československej republiky používala plánovanie podľa predpisov Varšavskej zmluvy, ktorej bola súčasťou. Najväčším rozdielom medzi pôvodným a súčasným plánovaním je časť- COA (course of action) tvorba variantov. Počas prípravy vstupu do NATO keď ako krajina PfP sme zavádzali nové doktríny a predpisy podľa štandardov NATO dochádzalo k mnohých nepresnostiam v plánovacích procesoch či už z dôvodu nepresného prekladu vojenskej odbornej terminológie alebo rozdielneho chápania rozhodovacieho a plánovacieho procesu veliteľmi na rôznych stupňoch velenia. Po vstupe do NATO, kedy sme prijali aliančné doktríny za svoje, tieto problémy sa čiastočne vyriešili. Plánovací proces je v rámci krajín NATO riešený na strategickom a operačnom stupni. Taktický stupeň si jednotlivé krajiny riešia vlastnými doktrínami, pričom dochádza k čiastočným rozdielom podľa jednotlivých krajín, ktoré tieto doktríny prispôsobujú národným záujmom a možnostiam. Popredné krajiny NATO sa zaoberajú aj postupným obnovovaním a zavádzaním nových poznatkov ohľadne plánovacieho a rozhodovacieho procesu, avšak niektoré krajiny „len“ kopírujú tieto taktické doktríny, pričom automaticky dochádza k čiastkovým rozdielom chápania jednotlivých krokov plánovacieho procesu. Plánovací proces na taktickom stupni velenia nie je komplikovaný na pochopenie ako celok, ale jednotlivé fázy plánovacieho procesu sú chápané rozdielne podľa úrovne pripravenosti štábov a jednotlivcov. Rovnako záleží, ktorá krajina prebrala základný model a od ktorej krajiny ho prebrala.

Vývoj problému

Plánovací proces na taktickom stupni prešiel za posledných desiatok rokov vývojom a spravidla v OS SR nebol celkom jednotný. Vývoj závisel v značnej miere od jednotlivých veliteľov, ktorý svoje osobné skúsenosti zo štúdia v zahraničí, alebo z vlastnej praxe prenášali na svoje štáby a rozdiely v plánovacom procese v jednotlivých fázach boli na základe toho

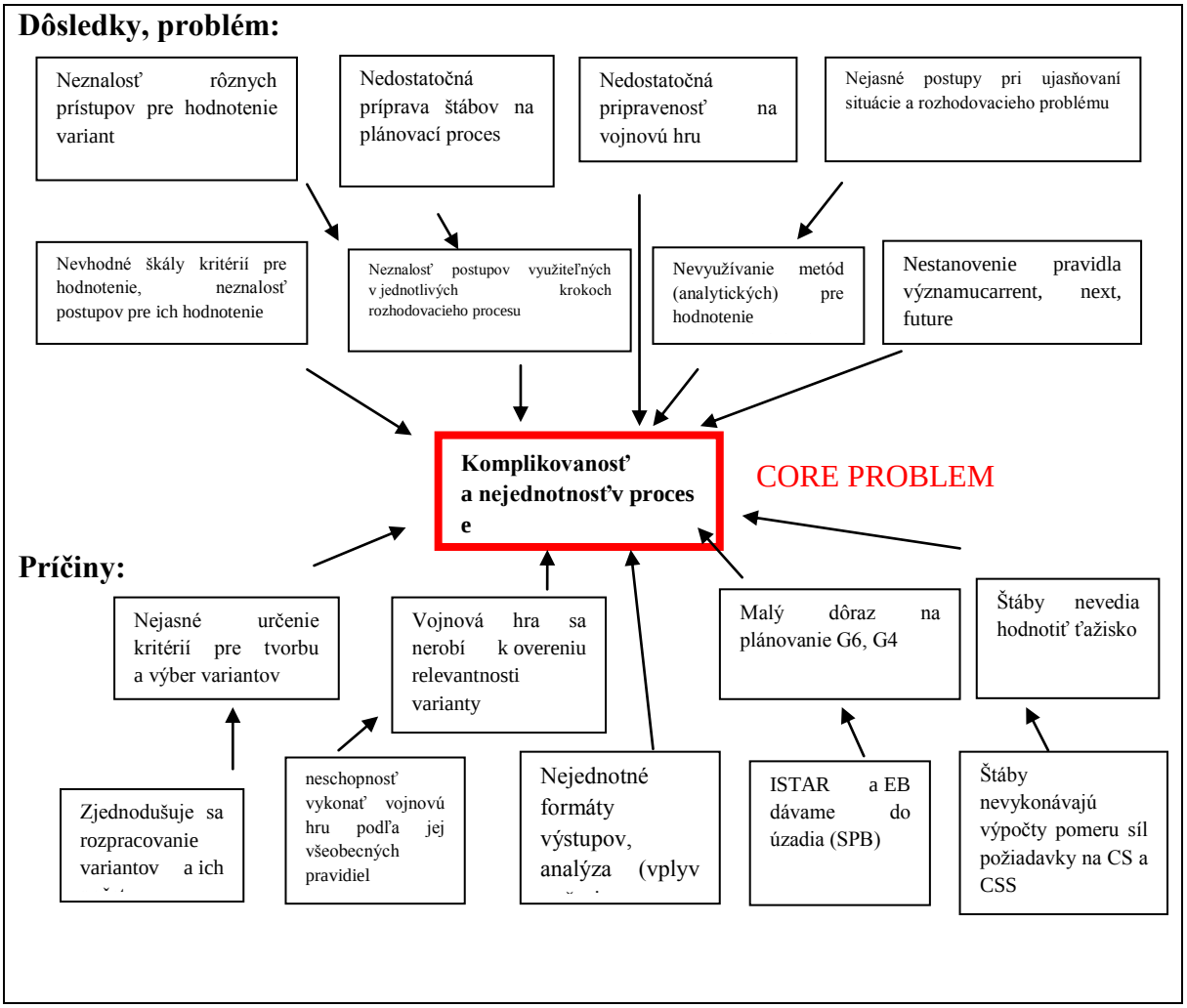
kde daný veliteľ plánovací a rozhodovací proces študoval. Prax bola taká, že plánovací a rozhodovací proces na mechanizovanom prápore v Martine sa vykonával na štyri brífingy a na mechanizovanom prápore v Michalovciach na šesť brífingov. Nejednotnosť postupov bola zapríčinená aj legislatívou.
Prvý dokument, ktorý riešil problematiku plánovacieho procesu na taktickom stupni bola metodická pomôcka - Metodické postupy pri plánovaní na taktickom stupni, vydaná v roku 2000. Tato metodika bola kvalitné spracovaná a tvorila základ pre metodiky veliteľov na taktickom stupni. Pretože tato metodika nebola záväzná, dochádzalo k tomu že jednotlivý velitelia si prispôsobovali svoje plánovacie metodiky podľa seba ako je to už skôr spomínane. Dlhé roky trval tento stav a až v roku 2009 sa zmenil, keď bola vydaná metodická pomôcka, Vedenie operácií práporom SPG-3-14 B. Na túto publikáciu nadväzuje metodická pomôcka, Metodika práce štábu práporu pri plánovaní operácií SPG-3-45/ Oper, vydaná v roku 2011. Tieto metodické pokyny už poskytujú veliteľom návod, akým spôsobom je možné plánovať operácie.

Analýza dát

Podľa získaných údajov z dotazníka, ktorý bol vykonaný na medzinárodnej Česko – slovenskej úrovní, vyplýva, že rovnaké problémy, presnejšie formulované opakujúce sa problémy v jednotlivých konkrétnych fázach plánovacieho a rozhodovacieho procesu sú v obidvoch štátoch .V plánovacom procese sú konkrétne časti, ktoré robia problémy veliteľom a štábom. Boli identifikované možné priestory v plánovacom procese v ktorých je možné realizovať metódy na zjednodušenie plánovania.
Z výsledkov dotazníka vyplývajú tieto závery.:
-Chyba zapracovanie a zavedenie nových metód do procesu rozhodovania.
-Nedostačujúca implementácia ISTAR do spravodajskej prípravy bojiska.
-Komplikovaný proces tvorby variantov, určovanie kritérií, výber variantov.
-Nevedomosť analytických nástrojov, len technologických procesov.

Modelovanie problému

Pre modelovanie problému pomocou metódy pre úvodné vymedzenie problému sme využili dotazníkovú otázku na určenie negatív v plánovacom a rozhodovacom procese. Z výsledkov dotazníka, ktoré sú uvedené v jeho vyhodnotení, vyplývajú negatíva uvedené v obrázku 1.
Pre vykonanie dekompozície bola použitá metóda strom problému. Pre tvorbu stromu problému sme využili výsledky dotazníka. Tieto výsledky sme niektoré zlúčili a rozdelili do skupín **príčin** a **dôsledkov** z ktorých sme vydedukovali koreň problému.



Obr. 1 - *Diagram stromu problému*

Čiastkový záver:
Pomocou stromu problému boli formulovaný kľúčový rozhodovací problém, ktorý bude riešený. Rozhodovací problém, ktorý bol vybraný pre návrh štýlu problému, je problém zle štruktúrovaný.

Analýza zainteresovaných strán

V tejto analýze sme prostredníctvo brainstormingovej metódy identifikovali všetky možné zainteresované strany, ktorých sa daná problematika týka. Tieto strany sú uvedené v tabuľke1.

Zainteresované strany
Plánovací štáb
Podriadené jednotky
Nadriadený štáb
Nepriateľ
Logistika
Obyvatelia v priestore operácií

Oddelenie na tvorbu doktrín

Tab. 1 Skupina zainteresovaných strán

U skupiny zainteresovaných strán sme určili subjekty a hlavné zaujmi pre potreby plánovacieho procesu. Sú uvedené v tabuľke 2.

Zainteresované strany	**Identifikácia subjektu**	**Vymedzenie hlavných záujmov a cieľov subjektov v procese plánovania**
Plánovací štáb	Jednotlivé skupiny S1 až S6	Vypracovať plán operácie, aby bol vykonateľný a úspešný
	Priamo podriadený veliteľ	
Nadriadený štáb	G1 až G6	Podať čo najpresnejšie podklady
	Kontrolné orgány	Upresňovať situáciu
Podriadené jednotky	Mechanizované	Pochopenie a vykonanie úlohy podľa plánu nadriadeného
	Podporné	
	Pridelené	
Logistika	Financovanie	Zabezpečenie včasného doplňovania
	Zásobovanie	Technikou, personálom, materiálom...
Nepriateľ	Pozemný	Zabránenie vykonaniu plánu
	Vzdušný	
	Asymetrický	
Obyvateľstvo v priestore operácie	Náboženské skupiny	Prežitie operácie (voj.)
	Etnické skupiny	Podieľanie sa na pomoci
Oddelenie na tvorbu doktrín	Sympatizanti	Diverzná činnosť
	Zavádzanie nových poznatkov do plánovacieho procesu	Obnovovanie novými návrhmi

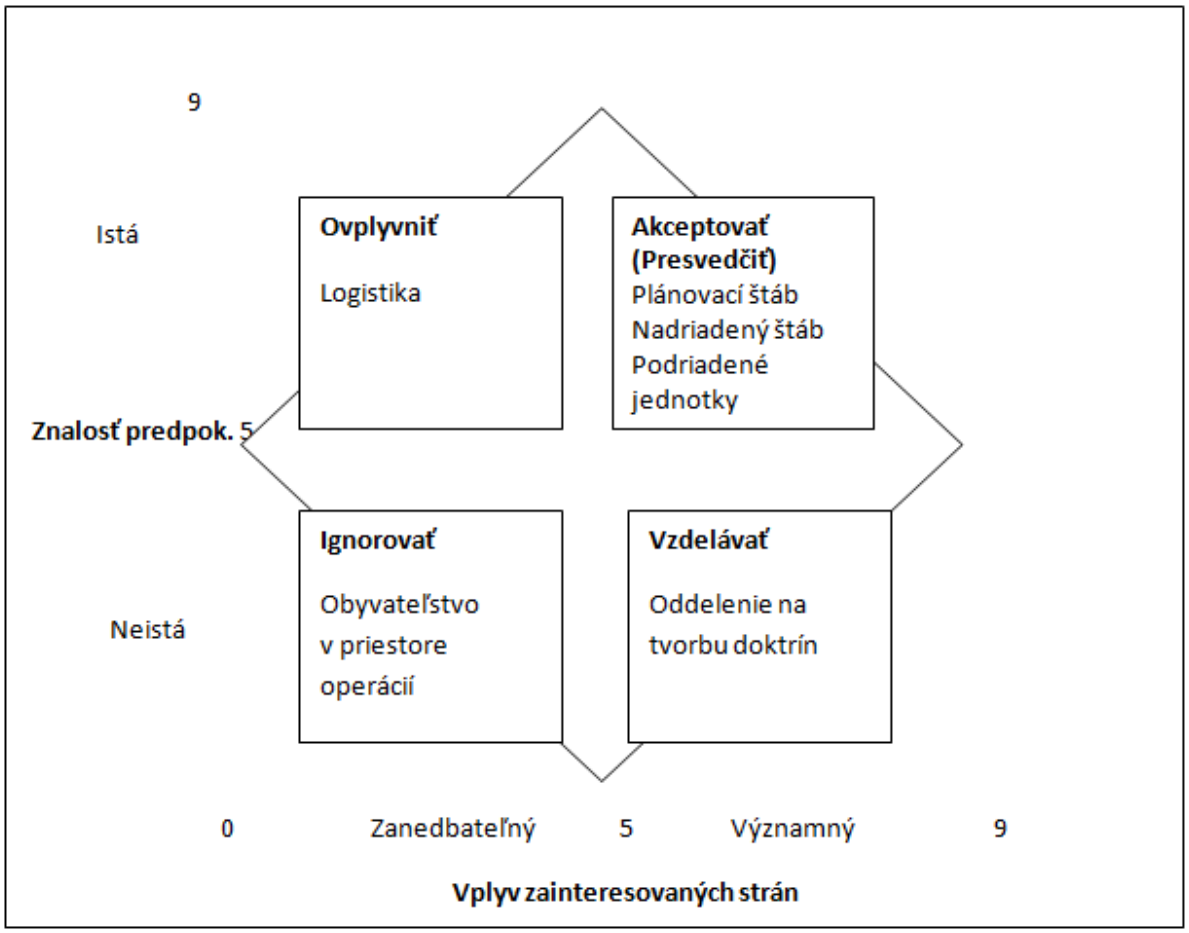
Tab. 2 Skupina zainteresovaných strán, ich subjekty a hlavné zaujmi a ciele subjektov.

Posúdenie zainteresovaných strán sme vyjadrili pomocou vplyvu a znalosti predpokladov, kde je vyjadrený vplyv zainteresovaných strán na plánovanie a miera istoty alebo znalosť predpokladov. Sú uvedené v tabuľke 3.

Zainteresovaná strana	**Hlavné predpoklady**	**Význam (vplyv)**	**Istota (znalosť predpokladov)**
Plánovací štáb	Podporujúci:	9	9
	Obmedzujúci:		
Podriadené jednotky	Podporujúci:	9	9
	Obmedzujúci		
Nadriadený štáb	Podporujúci:	9	9
	Obmedzujúci		
Nepriateľ	Podporujúci:	5	0
	Obmedzujúci		
Logistika	Podporujúci:	5	9
	Obmedzujúci		
Obyvateľstvo v priestore operácií	Podporujúci:	5	0
	Obmedzujúci		
Oddelenie na tvorbu doktrín	Podporujúci:	9	5
	Obmedzujúci		

Tab. 3 Skupina zainteresovaných strán, ich vplyvy a znalosti predpokladov.

Na obrázku 2 je matica zainteresovaných strán, ktorá poukazuje na rozloženie zainteresovaných strán a tiež ich vzťah k plánovaciemu procesu.



Obr. 2 - Matica zainteresovaných strán

Na základe identifikácie subjektov zainteresovaných strán a ich hlavných záujmov a cieľov v procese plánovania a na základe matice rozloženia zainteresovaných strán a ich vzťahu k plánovaciemu procesu, predpokladom k zmene alebo čiastočnej zmene v plánovacom procese je presvedčiť štáby nariadené, plánovacie a podriadené jednotky o nutnosti existencie týchto zmien. K tomu je nutné aby odborníci z oddelení na tvorbu doktrín boli vysoko kvalifikovaný a vzdelaní odborníci. Tak isto logistika má snahu ovplyvniť tento proces pretože je to v jej ekonomickom záujme. Aj keď nepriateľ a obyvateľstvo nemajú priamo vplyv a znalosť na plánovací proces v konečnom dôsledku musí byť braný na ne ohľad, pretože celý plánovací proces sa vykonáva z dôvodu pôsobenia na nich.

Spresnenie problému, jeho spresnená formulácia

V predchádzajúcej časti bol analyzovaný a formulovaný rozhodovací problém. Rozhodovací problém bol formulovaný ako zle štruktúrovaný. V konečnej fáze, po celkovom uvážení všetkých získaných informácií a poznatkov z analytickej štúdii jednoznačne vyplynula spresnená formulácia problému.:

Komplikovanosť a nejednotnosť pochopenia plánovacieho procesu zapríčinená nedostatočnou prípravou veliteľov a štábov a množstvom rôznych druhov postupov a prístupov k plánovaniu.

Výber perspektívy

Z názorov odborníkov z dotazníka vyplynulo, že v budúcnosti nedôjde k zmene filozofii v oblasti plánovacieho procesu a taktiež sa nepredpokladá kompletná zmena plánovania avšak

jednotlivé fázy prejdú obmenou a to tým, že budú zapracované metódy na podporu rozhodovania do procesu plánovania operácii.

Potvrdenie hypotézy
Analýza potvrdila hypotézu že príčiny opakovania sa problémov v plánovacom procese sú v nejednotnom stanovení postupov pri plánovaní, nezohľadnení špecifík jednotlivých štátov a v nevyužívaní metód na podporu rozhodovania.

ZÁVER

Cieľom analytickej štúdii bolo pomocou primárnych dát, formulovať problém zložitých častí rozhodovacieho a plánovacieho procesu na taktickom stupni velenia.

V práci pomocou metódy zberu dát boli identifikované možné priestory v plánovacom procese v ktorých je možné realizovať nové, lepšie procesii. V druhej časti pomocou metódy pre úvodné vymedzenie problému a to metódou stromu problému sme identifikované príčiny a dôsledky problému. Na základe zistených a vyhodnotených príčin a dôsledkov sme formulovali rozhodovací problém na základe ktorého sme vykonali analýzu zainteresovaných strán. Výstupom štúdie boli identifikované miesta v rozhodovacom procese pri plánovania operácií, kde sa dá využiť metóda k podpore rozhodovania.

Literatúra

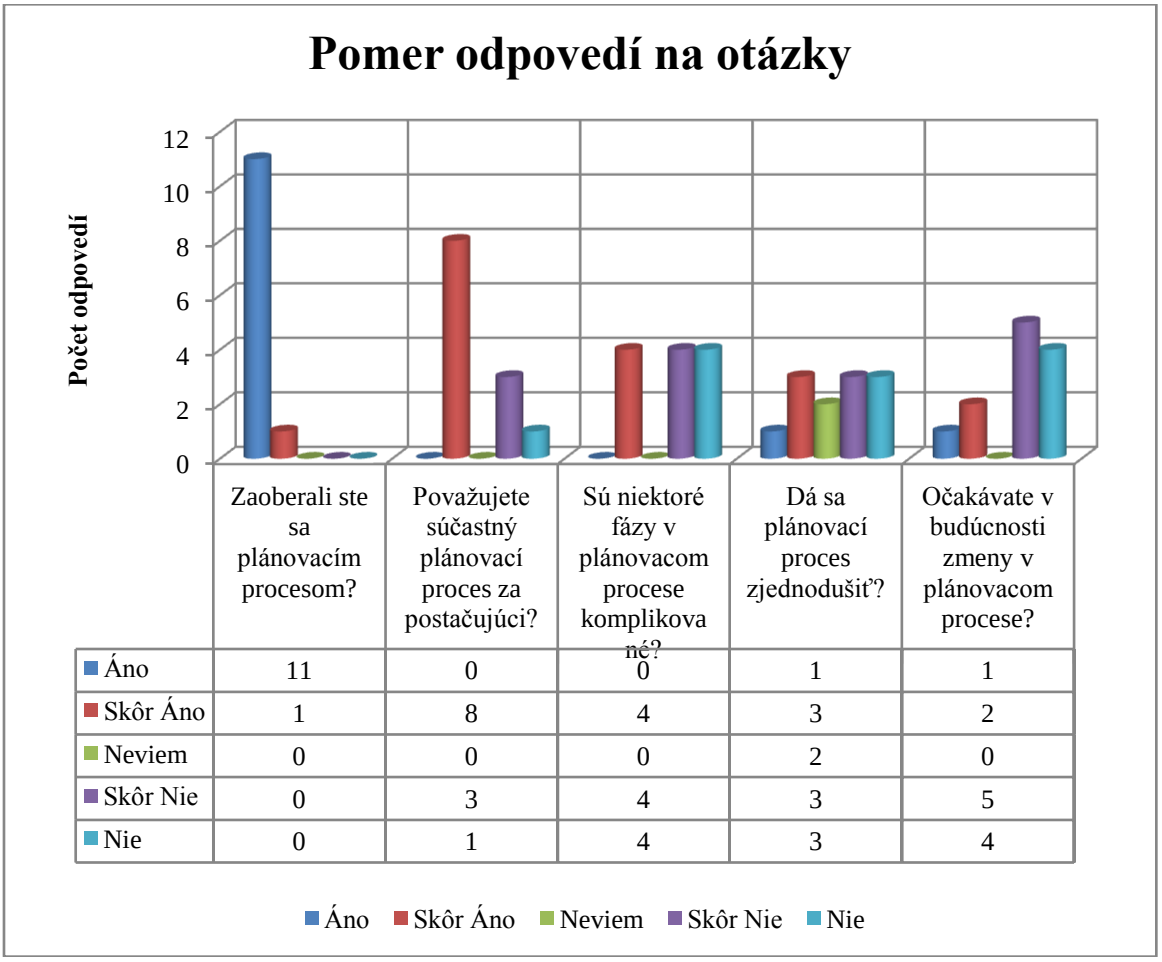
[1] GRASSEOVÁ, Monika a kolektiv. Analýza podniku v rukou manažera. 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Computer Press, a.s., Brno 2010. 1. vydání, 326 s., ISBN 978-80-251-2621-9.
[2] GRASSEOVÁ, Monika a kolektiv. Procesní řízení ve veřejném i soukromém sektoru. Teoretická východiska a praktické příklady. Computer press, a.s., Brno 2008. 1. vydání, 266 s. ISBN 9788-80-251-1987-7.
[3] GRASSEOVÁ, Monika; MAŠLEJ, Miroslav; BRECHTA, Bohumil. Manažerské rozhodování.: Teoretická východiska a praktické příklady. Část 1, vydání první, Brno:Univerzita obrany, 2010, 182 s. ISBN 978-80-7231-730-1.
a. Schválené č.VePS-197/4-78/2009
[4] Štábní práce v operacích, Pub 53-01, Vojenská publikace, Vydavatel: Správa doktrín ŘeVD, Vyškov 2008
[5] Vedenie operácií práporom (B) SPG-3-14/ Všeob, Služobná pomôcka,

Prílohy

Príloha 1. Grafické znázornenie dotazníka.

Príloha č. 1

Grafické znázornenie dotazníka:



	Zaoberali ste sa plánovacím procesom?	Považujete súčastný plánovací proces za postačujúci?	Sú niektoré fázy v plánovacom procese komplikované?	Dá sa plánovací proces zjednodušiť?	Očakávate v budúcnosti zmeny v plánovacom procese?
Áno	11	0	0	1	1
Skôr Áno	1	8	4	3	2
Neviem	0	0	0	2	0
Skôr Nie	0	3	4	3	5
Nie	0	1	4	3	4

Graf 1: *Znázornenie odpovedí na otázky uvedené v dotazníku*
Zdroj: Vlastné spracovanie

Spracoval: *Jozef WESSELÉNYI, Ing., AOS Liptovský Mikuláš, tel. 0944948446, jozef.wesselenyi@aos.sk*,

PROCES TARGETINGU A JEHO VLIV NA OCHRANU VOJSK A CIVILNÍHO OBYVATELSTVA

THE PROCESS OF TARGETING AND ITS IMPACT ON THE PROTECTION OF UNITS AND CIVILIANS

Terezie Němcová

Abstrakt
Nejen nový přístup k vedení boje s terorismem po 11. září 2001, ale i nutná změna přístupů k vedení bojových operací koaličních jednotek, jak ukázal v nedávné době ozbrojený konflikt v Libyi, si nevyhnutelně vyžádal i nový pohled na pojetí a na přístup k procesu targetingu jako procesu výběru a stanovení priority cílů a odpovídající reakce na ně v souladu s operačními požadavky a schopnostmi jednotek, a to především s ohledem na kolaterální škody s dopadem na ochranu civilního obyvatelstva a vlastních vojsk. Absence implementace procesu targetingu u Ozbrojených sil ČR v rámci České republiky je zásadním problémem nejen z pohledu národního, ale především z pohledu mezinárodního.

Klíčová slova: *targeting, cíl, kolaterální škody, mezinárodní humanitární právo, cyklus targetingu, vyhodnocování, plánování, synchronizace procesu, NATO metodologie*

Abstract
Not only a new approach to leading the fight against terrorism after 11 September 2001, but also requires a change in approaches to conducting combat operations of the coalition forces, as shown by the recent armed conflict in Libya, inevitably required a new perspective on the concept and approach to the process of targeting as the process of selecting and prioritizing targets and responding to them in accordance with operational requirements and capabilities of units, especially with regard to collateral damage with an impact on the protection of civilians and own units. Missing implementation of targeting process for the Armed Forces in the Czech Republic is a crucial problem not only from a national, but also from an international perspective.

Key words: *targeting, target, collateral damage, international humanitarian law, the cycle of targeting,evaluation,scheduling, process of synchronization, NATO metodology*

1 PROCES TARGETINGU

Nové přístupy k procesu vedení boje proti terorismu a k procesu vedení bojových operací vyplynuly z událostí posledních několika let. Nutná změna přístupů k vedení bojových operací koaličních jednotek, jak ukázal především v nedávné době ozbrojený konflikt v Libyi, si nevyhnutelně vyžádal i nový pohled na pojetí a na přístup k procesu targetingu jako procesu výběru a stanovení priority cílů a odpovídající reakce na ně v souladu s operačními požadavky a schopnostmi jednotek, a to především s ohledem na kolaterální škody s dopadem na ochranu civilního obyvatelstva a vlastních vojsk. Celý proces targetingu, jeho jednotlivé části, kdy se jedná o přesné vyhodnocování cílů, jejich priorizace, jednotlivá úloha

identifikovaných cílů v průběhu celé operace, jejich možné ničení a následné vyhodnocování dopadů jejich zničení nejen na okolní prostředí, dle mezinárodního práva, nejen na samotný vojenský úspěch, ale i na vyhodnocování politických a ekonomických důsledků zničení cíle a vyhodnocování citlivosti cílů z časového hlediska, se ukázal jako zásadní a zlomový proces, který je jediným možným garantem úspěchu vedení boje nejen ve vojenském ozbrojeném konfliktu, ale i v globálním boji proti terorismu.

Expertní týmy z NATO a EU usilují o implemetnaci procesu targetingu do národních postupů jednotlivých zemí v průběhu přípravy, plánování, vedení a vyhodnocování operací tak, aby byl maximálně ujednocen postup procesu targetingu v členských státech. Samozřejmě, že je daná problematika velice široká a vyžaduje odborné znalosti národních postupů, národní legislativy a operability jednotek.

Absence implementace procesu targetingu u Ozbrojených sil ČR v rámci České republiky je zásadním problémem nejen z pohledu národního, ale především z pohledu mezinárodního. V současné době nemá AČR zastoupení v oblasti targetingu jak na národní, tak především na mezinárodní úrovni, kdy chybí specializovaný personál, který je schopný pracovat na všech úrovních, a to jak na strategické, operační, tak i na taktické).

1.1 Co je targeting?

Co si pod jednoslovným pojmem targeting vlastně představit? Anglické slovo target znamená cíl, ale targeting v hrubém překladu znamená něco jako „cílování“. Proto targeting lépe vystihuje německý výraz „Ziel- und Wirkungsanalyse“, tedy „Analýza cíle a působení“. Německo je jednou z mála zemí, která má pro targeting svůj vlastní výraz a dokonce ani Francie nepoužívá francouzský ekvivalent tohoto slova, ale používá anglické „targeting“. Targeting je tedy proces výběru a stanovení priority cílů a odpovídající reakce na ně v souladu s operačními požadavky a schopnostmi jednotek. Targetingjefederalizovanýproces spolupráce, který se objevujena všech úrovníchvelení. Targetingspojujezpravodajské informace, ostatní validované informace, plány aprováděníoperacejakosoučást širšího plánovacího a hodnotícího procesu, kterýumožňujevelitelůmprůběžně aktualizovat a vyhodnotitpostupoperací.

Účelem targetinguje tedy integrovatasynchronizovatničení cílů, a to smrtící i nesmrtící silou (lethal, non-lethal). Proces targetinguvybírácíle, a to podlehodnocenípožadavků vojenskýcha následnýchprávních důsledků, kdy je vyspecifikován ten nejvhodnější způsob, kterým jsou následně vybrány nejvhodnější prostředky pro působení na cíle tak, aby byly dosaženy požadované účinky.V tomto kontextu se bere v úvahu mezinárodní avnitrostátní právo s dopadem na politické, ekonomické, vojenskéstrategické cíle a na operačnípožadavky a možnosti.

Tzv. Joint Targeting – Jednotný targeting (dále jen „JT“)poskytujeiterativní, logickou metodiku provývoj, plánování, realizaciavyhodnoceníúčinnostitargetingu .Zásady JT lze použít v mnohonárodních operacích, amůže zahrnovatúčastz jinýchagentur, vlád a organizací. JT musí splňovat specifické požadavky, které jsou definoványpři plánování a realizacitzv. campaign synchronization (volně přeloženo „synchronizace všech zainteresovaných komponentů“) a jepoužitelný na strategické, operační a taktické úrovni.

1.2 Target - cíl

Cíl může být oblast (geografický prostor), komplex nebo zařízení, vojsko, výzbroj, bojeschopnost, funkce nebo chování, které jsou označeny pro možné působení vlastních sil k zabezpečení postupu a předpokládaného záměru pro splnění operace. Cíle nejsou definitivní, ale mění se a vyvíjí v průběhu celé operace. Každý cíl má odlišné vnitřní nebo získané charakteristiky. Vnitřní vlastnosti jsou původní, originální, a nebo má cíl i ustálené charakteristiky. Získané charakteristiky jsou změny, které mění, zvyšují nebo rozšiřují vnitřní charakteristiky cíle. Cílové vlastnosti jsou základem pro cílovou detekci, umístění, identifikaci a klasifikaci pro budoucí pozorování, analýzy a hodnocení. Obecně platí, že existuje pět kategorií vlastností, kterými cíle mohou být definovány: fyzická, funkční, kognitivní, ochrana životního prostředí a časové citlivosti. Tyto vlastnosti nejsou ovšem vyčerpávající, a některé vlastnosti mohou patřit do více než jedné kategorie.

Cíle můžeme charakterizovat i jako:
- stacionární a pohyblivé;
- strukturované na obyvatelstvo nebo jeho část nebo na individuální osoby;
- politické, státní, kmenové nebo zahrnující rodový systém.

Dále charakterizujeme časově limitované cíle (Time-Sensitive Targets - TSTs), to jsou cíle, které vyžadují okamžitou reakci. TSTs představují určitou míru rizika pro vlastní síly. Náhodně se objevují, jsou nestálé a vysoce důležité. Okamžitým působením na tyto cíle se eliminuje jejich činnost, což je prvořadé pro dosažení úspěchu v operaci. Ztráta těchto cílů má negativný dopad na činnost protivníka. Existuje i tzv. zvlášť důležitý cíl (High Payoff Target – HPT), jehož zničení, poškození nebo umlčení významně přispívá vlastním silám k úspěšnému splnění jejich úkolu. Priorita cíle se cíli přiřazuje podle toho, jakou měrou se dosažení cíle podílí na celkovém úspěchu operace.

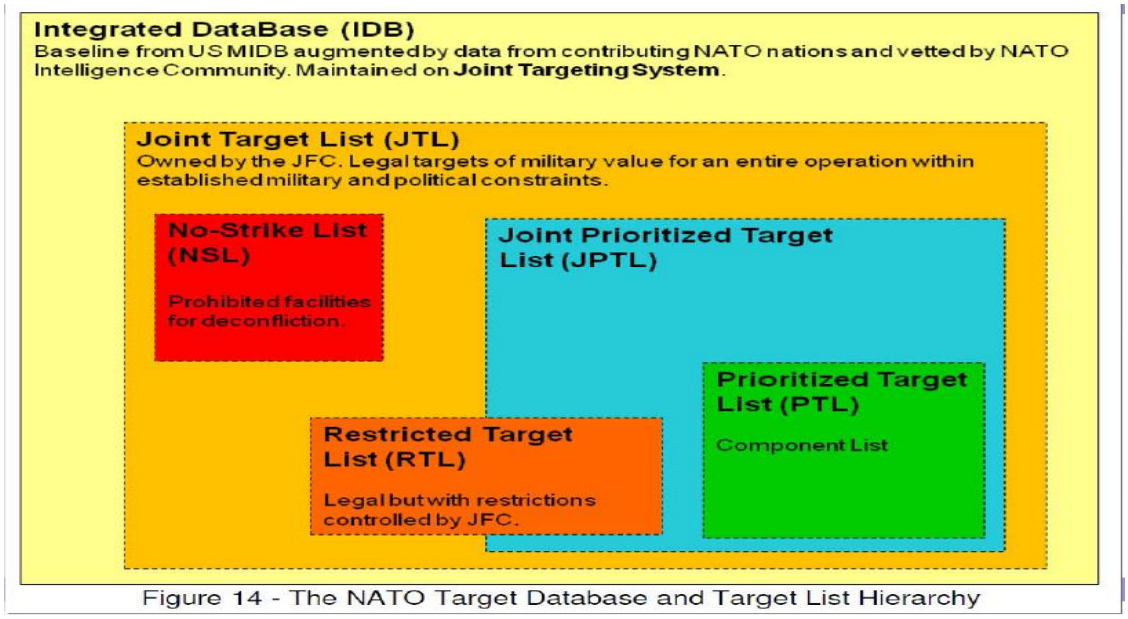
Kritéria, tzv. standardy výběru cíle (Target Selection Standards – TSS) jsou ta, která vyjadřují s jakou prostorovou přesností a časovým předstihem musí průzkumné systémy zjistit cíl, aby na něj mohl vyčleněný palebný systém provést úspěšný a účinný úder (působení). Včasné a přesné zhodnocení působení lethal nebo non-lethal prostředků na cíl, tzv. hodnocení bojových škod (Battle Damage Assessment – BDA) by mělo vycházet z požadavků velitele na adekvátní (přiměřené) působení na cíl, které stanovil.

Druhy působení na cíle:
- ovlivňování,
- monitorování,
- přerušení,
- separace
- zadržení,
- poškození
- neutralizování (ochromení)
- zničení

Níže je uveden celý průběh možných druhů působení na cíle.

Obr. 1 - *Prosec targetinguv průběhu celého procesupřípravy a plánování útoku, samotného provedení útokua pronásledování*
Zdroj: vlastní

V NATO existuje tzv. integrovaná databáze, která zahrnuje JT List (JTL), který obsahuje hierarchii kategorie cílů a jejich priorizaci.



Obr. 1 - Integrovaná *databáze NATO (IDB)*
Zdroj:NATO int., ze dne 31.12.2013

Rychlé rozhodování o působení na cíle v průběhu operace a o postupu dalšího plánování a zabezpečení je vyhodnocen v tzv. Attack Guidance Matrix (AGM), který poskytuje podrobné informace o cílech – kdy a jak je možné provést úder směřující k požadovanému účinku, jakými prostředky a jaká jsou omezení při jeho provedení. Může rovněž stanovovat požadavky na sledování cíle.

1.3 Kolaterální škody a cde metodologie

Jak již bylo uvedeno výše, jedním z hlavních aspektů procesu targetingu je zabránění kolaterálním nebo-li vedlejším škodám. Mezinárodní humanitární právo (MHP, synonyma jsou „válečné právo“, „právo ozbrojeného konfliktu“) je součástí mezinárodního práva zabývající se právní regulací ozbrojených konfliktů s cílem je maximálně humanizovat – tedy bez jakékoli diskriminace zajistit v každé době respektování důstojnosti lidské bytosti a učinit vše pro předcházení či alespoň zmírnění utrpení těch, kteří nejsou na konfliktu přímo účastni, i těch, kteří byli z konfliktu vyřazeni v důsledku nemoci, zranění či zajetí.

Základní zásadou MHP chránící civilní obyvatelstvo je, že bojující strany jsou povinny vždy rozlišovat mezi civilním obyvatelstvem (civilními objekty) a příslušníky ozbrojených sil (vojenskými objekty) s tím, že bojová činnost je přípustná pouze proti vojenským osobám (objektům). Civilní osobouje každá osoba, která není příslušníkem ozbrojených sil ani osobou, která se chopila zbraní. Civilním objektemje pak každý objekt, který není vojenským, přičemž při pochybách se objekt pokládá za civilní. Současně však platí, že z civilních objektů nelze vést bojovou činnost, aniž by tak byl jejich statut ohrožen. Ochrana civilisty před útokem se přirozeně pozastavujepo dobu, kdy se eventuálně přímo účastní boje.[58] Respektování pouze této uvedené zásady by však nebylo pro ochranu civilistů dostatečné, pokud by obyvatelé nebyli chráněni i před následky útoku, který sice nebyl přímo na ně zacílen, ale který by je mohl poškodit – platí proto **zákaz útoku, který není zaměřen na konkrétní vojenský objekt nebo** je prováděn takovými prostředky, které **nelze omezit na konkrétní vojenský objekt** (tzv. nerozlišující útok) a současně platí povinnost všemi prostředky ověřit, zda je cíl útoku opravdu objektem vojenského charakteru a prostředky i způsob útoku je zvolen tak, aby se **vyloučily** (minimalizovaly) **náhodné ztráty na civilních osobách a objektech.** Pokud se zjistí, že útok tyto zásady porušuje, musí být okamžitě zrušen. Obyvatelstvo musí být rovněž před možnými následky útoku varováno. **Předmětem útoku nesmí být** také prostředky nutné pro přežití civilního obyvatelstva (závlahové systémy, úroda na polích atd.). Je zakázáno „vyhladovění“ obyvatelstva jako způsob vedení války a dále je zakázán útok, který by způsobil (nebo mohl způsobit) vážné škody na životním prostředí. Zvláštní ochranu požívají historické a kulturní památky a chrámy – ty nejen že nesmí být předmětem úroku, ale žádných nepřátelských akcí vůbec. Útok nesmí být veden ani proti zařízením obsahující nebezpečné síly (např. atomové elektrárny, přehradní hráze apod.), v případě, že by jejich uvolnění mohlo ohrozit obyvatelstvo.

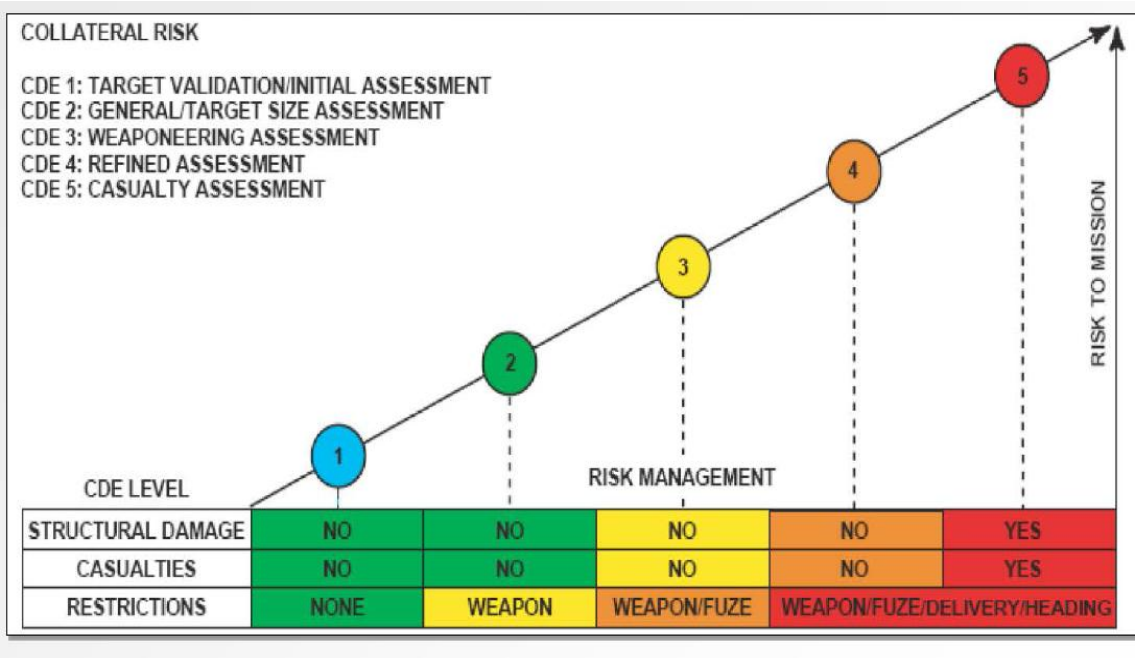
Mezinárodní humanitární právo formuluje mimořádně důležitou zásadu: právo bojujících stran zvolit způsoby a prostředky vedení boje není neomezené[59]. Jedná se o zákaz těch prostředků (zbraní, nábojů, materiálu) a způsobů vedení boje, které by svou povahou způsobily nadměrná poranění či zbytečné útrapy. Tím se myslí takové prostředky a způsoby,

[58] Tzv. přímá účast v nepřátelství. Je jí např. používání a obsluha zbraní, odpalování výbušnin, apod. Není jí však např. dodávka potravin armádě, výroba munice, propaganda a podobné formy podpory válečného úsilí.
[59] Jedná se o přednost zásady humanitypřed zásadou válečné účelnosti – jen tou se války řídili v historii – dle ní se použije vše, co poškozuje nepřítele

které kromě svého primárního úkolu – tj. vyřadit kombatanta[60] z boje, způsobí např. závažný zdravotní následek (např. zbraň produkující úlomky nezjistitelné rentgenem, či oslepující laserová zbraň). Při přijetí nové zbraně platí povinnost předem ověřit, zda její použití není zakázáno touto zásadou nebo některou z norem MHP. Dále není přípustné útočit na osobu vyřazenou z boje (zraněný, vzdávající se) a vést útok na základě rozkazu, že nikdo nebude ušetřen nebo hrozby tímto rozkazem.
Základní zásady MHP jsou i základními zásadami targetingu, a to je:

- zásada rozlišování,
- zásada vojenské nezbytnosti,
- zásada přiměřenosti,
- zásada lidskosti,
- zásada dovolenosti.

Výše uvedené aspekty mají dopad na celý proces targetingu, kdy je zavedený tzv. CDE Methodology - Collateral damage estimation methodology, kdy se určuje 5 CDE stupňů podle možného dopadu účinků např. zničení cíle na okolní prostředí a vzniku kolaterálních škod.



Obr. 2 - *CDE methodology*
Zdroj: NATO CDEM IMSM – 0634 -2011

Zde narážíme na jeden ze zásadních problémů nejednotnosti procesu targetingu u států, které proces Targetingu implementují. Jde o přístup k toleranci a vyhodnocování účinků dle CDE metodologie. Lze uvést příklad Francie, která uplatňuje toleranci ke vzniku kolaterálních škod minimální, tzn., že její experti po vyhodnocování střepinových účinků mají v daném případě např. CDE 5, zatímco USA, které má jinou škálu vyhodnocování kolaterálních škody, by stejný cíl vyhodnotila CDE 4. A právě v tomto momentu se dostáváme k meritu problému

[60] Příslušníky ozbrojených sil sloužící se zbraní s výjimkou žoldnéřů označujeme za kombatanty (bojovníky). Status kombatanta mají i civilisté, kteří se (byť neorganizováni) chopí zbraně na obranu vlasti před pronikajícím okupantem, zachovají-li přitom povinnosti kombatanta.

u jednotného targetingu. Jedna NATO operace, dva státy (např. Francie, USA) hodnotí CDE metodologií cíl a vyvstanou dva výsledky pro klasifikaci CDE cíle.

2 TARGETING – ZÁKLADNÍ STAVEBNÍ KÁMEN

Proces targetingu je základním stavebním kamenem vedení jakékoli operace a hladký průběh celého cyklu targetingu je zárukou jejího úspěšného dokončení. Historie ukázala, že nejenom nedostatek informací nebo nepřesné informace, ale i nesladěné komponenty v průběhu vedení operace, dokonce i při její přípravě, mohou mít nedozírné následky a bohužel se převážně tyto nedozírné následky týkají civilního obyvatelstva. Ovšem je třeba si uvědomit, že se nepohybujeme pouze na „válečném poli“, ale i v mírových podmínkách, kdy se proces targetingu aplikuje např. i při tzv. Cyber attacks – kybernetických útocích.

Členské státy NATO a EU mají jednotné operační cíle, ale rozdílné prostředky pro jejich dosažení, rozdílné národní postupy, rozdílné postoje k pojetí vedení a průběhu operace, a i když se v mnoha případech jedná o nepatrné niance např. v náhledu na povolený rozptyl střepinového účinku, jedná se v konečném důsledku o fatální příčiny neúspěchu celé operace. Jedině targeting, tedy proces synchronizace v průběhu plánování operace, synchronizace a jednotnost všech postupů v průběhu vedení operace, synchronizace v oblasti velení a řízení celé operace, je zárukou, že bude operace nejen úspěšně dokončena, ale budou zároveň dodrženy všechny zásady mezinárodního humanitárního práva s dopadem na ochranu vlastních vojsk a především na ochranu civilního obyvatelstva.

Použitá literatura

[1] BOOTHBY, W. H. ***The Law of Targeting*. 1. ed.** Oxford UK: OUP Oxford, 2012. ISBN-13**:** 978-0199696611.

[2] BAKER, J. E. *The Role of the lawyer in war, a contextual approach to targeting decisions and the commander*. 2003. Chin, 4 Chi J intĺ L 407.

[3] BARUCH, P. S., NAUMANN, N. *Warning civilians prior to attack underinternational law theory and practice*. 2010. 87 International Law Studies 359.

[4] BEN-NAFTALI, O., MICHAELI, K. R. *We must not make a scarecrow of the law- A legal analysis of the Israeli policy of targeted killings*. 2003. 36 Cornell Int´l L J 233.

[5] BOIVIN, A., SANDOZ, Y. *The Legal Regime Applicable to Targeting Military Objectives ind the Context of Contemporary Warfare*. 2004. Law Review 98.

[6] BROWN, J. M. *To Bomb or Not to Bomb? Counterinsurgency, Airpower and Dynamic Targeting*. 2007. Air Space Power Journal 75 – 85.

[7] CARBERRY, J. K., HOLCOMB, M. S. *Target selection at CFLCC: A lawyer´s perspective*. 2004. Field Artillery March-June 39.

[8] CETINKAYA, O., YILDRIM, Y. *Architecture Considerations of Time Sensitive Targeting and NATO TST Tool*. 2013. NCI Agency.

[9] CORN, G. S., CORN, G. P. *The Law of Operational Targeting: Viewing the LOAC Through an Operational Lens*. 2012. Texas International Law Journal, Vol. 47:337-380.

[10] DARLING, P. *Joint Targeting and Air Support in Counterinsurgency, How to Move to Mission Command*. 2012. Air and Space Power Journal, 49-63.

[11] DASKAL, C. J. *The Geography of the Battlefield: a Framework for Detention and Targeting Outside the HOT Conflict Zone*. 2013. University of Pennsylvania Law Review, Vol. 161, No. 5, 1165-1234.

[12] FORD, M. *Precision targeting and the industrialisation of the Intelligence Cycle on the battlefields of Iraq and Afghanistan*. 2013. Inteligencia y Securidad 13, 221-243, ISSN: 1887-293X.
[13] GORDON, A. *Purity of Arms, Preemptive War and Selective Targeting in the Context of Terrorism: General Conceptual and Legal Analyses*. 2006. University of Haifa, 29:493-508.
[14] HAIKIMI, M. A. *Functional Approach to Targeting and Detention*. 2012. Michigan Law Review, Vol. 110, 1365 -1420.
[15] KABA, M. *Targeting the World*. 2009. Global Security 32-37.
[16] KNOOPS, G. J. A. *Military Criminal Responsibilities for Targeting Suspected Terrorists within (International) Armed Conflicts: Towards a Uniform Framework*. 2008. International Criminal Law Review, 8, 141-160.
[17] MALER, CH. S. *Targeting the city: Debates and silence about the aerial boxing of World War II*. 2005. International Review of the Red Cross, Vol. 87, No. 859, 429-444.
[18] PRICE, B. C. *Targeting Top Terrorists, How Leadership Decapitation Contributes to Counterterrorism.* 2012. International Security – Harvard College, Vol. 36, No. 4, 9-46.
[19] ROMAO, R. *Targeting and Adaptation in Combat: Examining the Libya Case*. 2013. Baltic Security and Defence Review, 15.
[20] SMART, S. J. *Joint Targeting in Cyberspace*. 2011. Air and Space Power Journal, 65-75.
[21] WALLACE, D REEVES, S. R. *The Law of Armed Conflict´s Wicked Problem: Levee en Masse in Cyber Warfare*. 2013. International Law Studies, 83 Int´l L. STUD. Vol. 89, 646-668.
[22] WALLENSTEEN, P. GRUSELL, H. *Targeting the Right Targets? The UN Use of Individual Sanctions*. 2012. Global Governance 18, 207-230.
[23] ADDP 3.14. *Targeting*. 2006. Australian Defence Doctrine Publication.
[24] AJP-3.9. Allied Joint Doctrine for Joint Targeting. 2008.
[25] AJP-3.9.2.Land Targeting. Brusel: May 2006. NATO, 38 s.
[26] FM 3-60 (FM 6-20-10) Field Manual. The Targeting Process. 2010. Washington, HQ US Army.
[27] JP 2-01.1 Joint Publication. Joint Tactics, Techniques, and Procedures for Intelligence Support to Targeting. 9 January 2003. USAF.
[28] JP 3-05.5 Joint Publication. Joint Special Operations Targeting and Mission Planning Procedures. 10 August 1993, USN.
[29] JP 3-09 Joint Publication. Joint Fire Support. 13 November 2006. HQ US Army.
[30] JP 3-09.1 Joint Publication. Joint Tactics, Techniques and Procedures for Laser Designation Operations. 28 May 1999. US Navy.
[31] JP 3-60 Joint Publication. Joint Targeting. 31. January 2013. HQ US Army.
[32] JP 3-60 Joint Doctrine for Targeting. 17 January 2002. HQ US Army.
[33] SPRÁVA DOKTRÍN ŘeVD. Informační analýza č. 1/2007TARGETING Vyškov: Správa doktrín Ředitelství výcviku a doktrín. 2007. 56 s.
[34] Joint Fires and Targeting Handbook. 19 October 2007. JWC Suffolk Virginia, JCD Norfolk Virginia, US Air Force, US Army.
[35] Multi-Service Publication FM 90-36/MCRP 3-1.6/NWP 3-60 TP/AFTTP(I) 3-2.3, *The Joint Targeting Process and Procedures for Targeting Time-Critical Targets*.
[36] Multi-Service Publication FM 90-43/MCRP 3-42.1A/NWP 3-01.13/AFTTP(I) 3-2.24, *Multiservice Procedures for Joint Theater Missile Target Develo*

OMEZENÉ MOŽNOSTI ZPRAVODAJSKÝCH SUBJEKTŮ V SOUDOBÝCH OPERACÍCH

LIMITED CAPABILITIES OF INTELLIGENCE SUBJECTS IN CURRENT MILITARY OPERATIONS

Martin Havlík

Abstrakt
Tento odborný článek se snaží pojednat o současném stavu a omezených možnostech zpravodajských subjektů v soudobých zahraničních operacích. Prioritním cílem je provést analýzu hlavních zdrojů hrozeb a identifikovat příčiny limitující eliminaci těchto hrozeb. V úvodu je nastíněna stručná problematika vývoje bezpečnostní situace v krizových oblastech světa. V další kapitole jsou vymezeny základními terminologické pojmy. V případě hrozeb je věnována pozornost jak vnějším, tak i vnitřním činitelům. K provedení konkrétní analýzy byla zvolena modifikovaná analýza vnějšího prostředí STEEPLED. Poslední část tohoto článku pojednává o příčinách nedostatečné eliminace hrozeb.

Klíčová slova:
hrozba, obrana, bezpečnostní politika, schopnost, zpravodajská služba.

Abstract
The aim of this specialized article is to depict the current status and limited capabilities of the intelligence subjects in current foreign military. The priority aim is to conduct analysis of the main causes of threats and identify the causes restricting the elimination of these threats. The first chapter represents a brief summary of situation development in the crisis regions of the world. The following chapter describes the basic terms. Focus is given on both foreign and domestic causes of the threats. Modified strategic analysis of the outer environment – STEEPLED, was chosen to complete the analysis. Final chapter describes the main causes in the insufficient elimination of the current threats.

Key words:
threat, defence, security policy, capability, intelligence service.

ÚVOD

Aktuální vývoj bezpečnostní a vojensko-politické situace v krizových oblastech světa je nejen z pohledu globálního, ale také z pohledu regionálního či národního jedním z hlavních faktorů mající ať už přímý či nepřímý dopad na ekonomické ukazatele všech zemí, včetně České republiky. Významnými činiteli jsou v rámci bezpečnostního prostředí a vývoje v tomto strategickém segmentu bezpečnostní hrozby nejrůznějšího charakteru klasifikované rozdílnou mírou rizika pro jednotlivé národní či organizační zájmy a bezpečnost.

Pokud budeme chtít reflektovat dlouhodobé i aktuální požadavky vládních autorit zakomponované v bezpečnostní i zahraniční politice s ohledem na působení proti potencionálním hrozbám, bude potřeba, aby jednotlivé subjekty podílející se na obraně proti hrozbám včasně a nepřetržitě reagovaly na okolní prostředí, jež se velmi dynamicky mění. Na základě těchto předpokladů je důležité, aby se, jak jednotlivé ozbrojené síly, tak i zpravodajské služby či subjekty systému veřejné správy a integrovaného záchranného systému kontinuálně přizpůsobovaly novým trendům a moderním technologiím. Bez tohoto pokroku nelze zaručit efektivní boj a očekávaný výsledky boje proti bezpečnostním hrozbám. Nezastupitelným faktorem s dopadem na eliminaci potencionálních hrozeb je také vzájemná součinnostní kooperace mezi zainteresovanými bezpečnostními subjekty jednotlivých aliančních či dalších zemí.

Cílem tohoto článku je identifikovat příčiny, které limitují možnosti zpravodajských subjektů podílejících se na zpravodajské podpoře úkolových uskupení v soudobých operacích eliminovat potencionální hrozby. Z vědeckých metod bude použito zejména vědecké pozorování a obsahová analýza. V případě metody pozorování půjde o cílené systematické pozorování souvisejících jevů a informací v oblasti zpravodajské podpory úkolových uskupení v soudobých operacích. V rámci zvýšení objektivity bude brána v potaz také existence dalších faktorů včetně dynamických změn prostředí, které mají vliv na pozorovaný jev. K prozkoumání současného stavu problematiky boje proti potencionálním hrozbám ze strany zpravodajských subjektů je částečně využito obsahové analýzy, která přispěje k identifikaci nejvýznamnějších hrozeb a příčin omezených možností boje proti těmto hrozbám.

1 OMEZENÉ MOŽNOSTI ZPRAVODAJSKÝCH SUBJEKTŮ V SOUDOBÝCH OPERACÍCH

Pro začlenění obsahu tohoto odborného článku do širšího kontextu v oblasti bezpečnosti či obrany je přínosné vymezit spojitosti mezi aktivitami zpravodajských služeb a obrannou daného státu (zejména vlastními silami). Obrana proti hrozbám je ve smyslu využívání vlastních sil a prostředků velmi často realizována prostřednictvím schopností a činností vybraných subjektů. Mezi tyto subjekty lze nejčastěji zahrnout ozbrojené síly daného státu, dále pak zpravodajské služby daného státu, systém veřejné správy či specifický integrovaný záchranný systém. Toto určité vymezení může být odlišné u jednotlivých států, nicméně pro fundamentální pochopení kontextu je výše uvedené postačující. Zároveň je v této části vhodné zmínit a teoreticky vymezit důležité termíny jako je obrana a bezpečnostní politika.

Obrana – obrana je kontinuální proces eliminace ohrožení bezpečnosti existujícími bezpečnostními hrozbami, které ohrožují strategická bezpečnostní aktiva (území, infrastruktura, občané a jejich majetek), a to prostřednictvím zabezpečování národních i mezinárodně sdílených bezpečnostních schopností využívajících prostředků, sil a know-how existujících bezpečnostních institucí a systémů, které jsou nutné pro adekvátní zajištění obrany.[61]

Bezpečnostní politika – je chápána jako souhrnná kategorie zahrnující bezpečnost, obranu a ochranu občanů a státu. Můžeme ji definovat jako souhrn politických cílů a prostředků k dosažení bezpečnosti, obrany a ochrany státu a jeho občanů, jednak jako souhrn aktivit vedoucích k realizaci této politiky. Bezpečnostní politiku tvoří pět základních součástí. Jedná

[61] ŠTALMACH, P. *Obranná strategie ČR pro období 2012 – 2020*. Praha, 2012. Interní koncept.

se o zahraniční politiku v oblasti bezpečnosti státu, obrannou a vojenskou politika státu, politiku vnitřní bezpečnosti a veřejného pořádku, politiku zajišťující ekonomickou bezpečnost státu a ochranu obyvatelstva, jeho majetků a životního prostředí před následky živelných pohrom a havárií. Bezpečnostní politika má být aktuální odezvou na vývoj bezpečnostní situace v rámci republiky, kontinentu i ve světě. Rozhodujícími a klíčovými podněty pro tvorbu specifické bezpečnostní politiky jsou bezpečnostní rizika a ohrožení daného konkrétního státu.[62]

Pokud je výše zmíněna bezpečnostní politika jako taková, je vhodné zmínit specifika také pro samotnou bezpečnost. Pro podmínky státu (tedy v našem případě České republiky) je obsah bezpečnosti zakotven v ústavním zákoně č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky. Ve stručnosti se jedná o určitý stav, kdy je daný subjekt schopen odolávat jak vnějším, tak i vnitřním hrozbám. V této souvislosti je žádoucí, aby prvky protivníka působící na bezpečnostní systém či jeho součásti, nebyly schopny eliminovat či jakkoliv narušit stabilitu, spolehlivost a účelnost tohoto systému.

1.1 Analýza hlavních zdrojů hrozeb

Dříve, než dojde k obsahové analýze hlavních zdrojů současných hrozeb, je vhodné vymezit také určité úrovně, ve kterých budou zpravodajské subjekty a jejich současné možnosti v soudobých operacích posuzovány. V této souvislosti bude za primární členění zvoleno rozdělní na dvě hlavní úrovně, a to na oblast národní a mezinárodní s regionálním významem a strategickým dopadem v oblasti vývoje bezpečnostní i politické situace. Nedílnou součástí této podkapitoly je teoretické propojení vybraného modelu a rozdělní hrozeb s praktickými ukazateli, které jsou výsledkem dílčích analýz nejenom vnějšího prostředí, ale i vnitřních prvků a souvisejících faktorů. Nicméně bude primární pozornost věnována analýze hrozeb souvisejících s vnějším prostředím, kdy k tomuto procesu bude využita modifikovaná strategická analýza vnějšího prostředí PESTLE[63] označovaná jako STEEPLED[64]. Tato specifická metoda je rozšířením známé metody vnějšího prostředí PESTLE o dva další významné typy vnějších faktorů, a to konkrétně o faktor etický a demografický. Pokud bude analýza hlavních zdrojů hrozeb zaměřena na současné konflikty, je vhodné využívat také faktory vnějšího okolí, které mohou relevantně popsat prostředí v mimoevropských regionech. Etické a demografické faktory v Africe či v oblastech Blízkého a středního východu nebo v regionu Jižní Asie jsou velmi významné a mají nezastupitelnou roli v rámci působení turbulentního prostředí na zpravodajské (obecně i vojenské) prvky působících právě v těchto regionech. Uvedená metoda byla volena na základě její vhodnosti a použitelnosti pro analýzu vývoje bezpečnostního prostředí.

Pokud budou chtít zpravodajské subjekty nebo v obecném nadhledu také vojenské jednotky i celá alianční či koaliční uskupení uspět v boji proti současným protivníkům v rámci soudobých operací, bude nutné znát a přesně identifikovat současné hrozby. Tyto pak

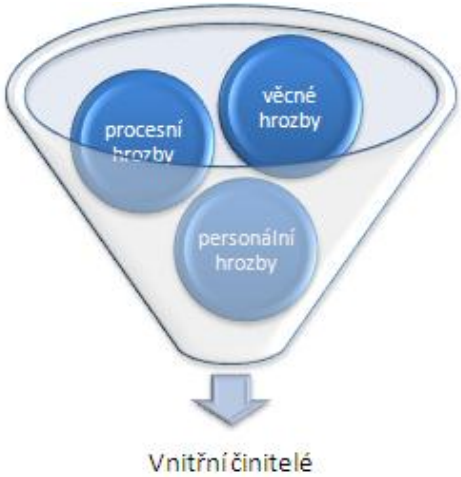
[62] Ustavení systému komplexního řízení bezpečnosti České republiky – příspěvky ze semináře. Český Krumlov, 2002.

[63] PESTLE – jedná se o analýzu vnějšího prostředí, jejíž cílem je identifikovat pro jednotlivé faktory nejpodstatnější rizika, jevy, vlivy, které mají dopad na analyzovaný systém (subjekt, organizaci). Velká písmena v názvu (akronymu) této analytické metody označují typ příslušného vnějšího faktoru. P – Political, E – Economical, S – Social, T – Technological, L – Legal, E – Ecological.

[64] STEEPLED - jedná se o modifikovanou metodu PESTLE, kdy jsou mezi posuzované typy vnějších faktorů zahrnuty mimo jmenované v poznámce výše, také faktory etické a demografické. V tomto případě je tedy akronym této analytické metody složen z anglických slov S – Social, T – Technological, E – Economical, E – Ethics, P – Political, L – Legal, E – Ecological, D – Demographic.

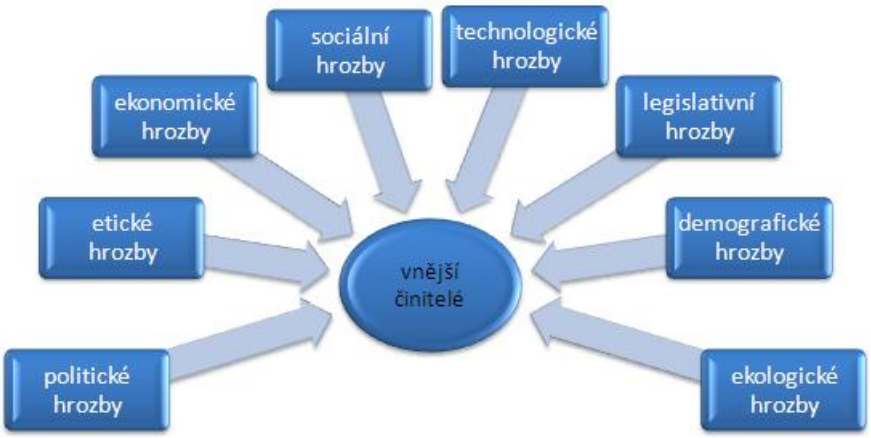
následně eliminovat. Při provádění analýzy hrozeb je vhodné tuto činnost rozdělit na dvě skupiny.

V prvním případě je vhodné provést analýzu vnitřních činitelů hrozeb, které mají například charakter personální, finanční, informační, procesní či projektové a věcné hrozby. V našem případě, kdy je prováděna analýza vnitřních činitelů hrozeb, bude pro názornost použit model zahrnující činitele do tří základních podskupin, a to konkrétně do podskupin zahrnují personální hrozby, procesní hrozby a věcné hrozby. Popsané vymezení základních podskupin je znázorněno na následujícím obrázku (viz Obr. 1).



Obr. 1 - *Hlavní vnitřní činitelé zdrojů hrozeb*
Zdroj: autor

V druhém případě musí příslušná organizace (zpravodajský subjekt) identifikovat a znát také vnější činitele hrozeb. Pro analýzu hlavních vnějších činitelů a zdrojů hrozeb bude v tomto případě použita zmiňovaná metoda STEEPLED. Na následujícím obrázku (viz Obr. 2) je znázorněno schéma hlavních vnějších činitelů hrozeb. Tato konkrétní analýza představuje komplexní pohled na prostředí státu, regionu, kraje či obce, které není stabilní a mění se dynamicky v čase. V rámci analýzy se nemapuje pouze současná situace, ale pozornost se věnuje zejména otázkám, jak se toto prostředí bude či může do budoucna vyvíjet, jaké změny v okolí můžeme předpokládat, což může být přínosné v oblasti predikce vývoje bezpečnostní situace a obecně pro činnosti zpravodajských prvků a konkrétních úkolových uskupení působících v soudobých operacích. Pro popisovanou analýzu okolního prostředí byla použita metoda MAP zahrnující monitorování, vědecké pozorování a analyzování zásadních klíčových faktorů okolí a vlastní subjektivní predikci jejich možného dalšího vývoje.



Obr. 2 - *Hlavní vnější činitelé zdrojů hrozeb*
Zdroj: autor

Při procesu analýzy vnějšího prostředí byla pozornost věnována souhrnně všem výše vyjmenovaným faktorům s tím dílčím omezením, že s ohledem na současné konflikty na Balkáně, v Africe, na Blízkém a Středním východě a v Jižní Asii je možné potlačit vliv ekologického faktoru pro naše potřeby, nicméně jej nelze v dnešní době zanedbávat. V případě ostatních faktorů byla pozornost zaměřena na faktory mající přímý i nepřímý vliv na bezpečnostní prostředí v zemích konfliktu, a to výhradně ze strany státních i nestátních aktérů působících na alianční subjekty. Je nutno brát v potaz, že identifikace hrozeb je založena spíše na teoretickém aparátu, nicméně reflektuje určité bezpečnostní trendy dnešní doby, které jsou otevřeně publikovány.

Současné bezpečnostní hrozby:

- Aktuální konflikty v regionu MENA (Middle East and North Africa), v Asii a na Balkáně s dopadem na možnost iniciace útoků zejména teroristického charakteru v západních zemích. Především lze očekávat útoky spektakulárního charakteru ve významných centrech.
- Prosazování globální džihádu ze strany islámských skupin – tedy primárně nestátních aktérů, a to s dopadem jak na Českou republiku, tak i další státy Evropské unie, případně Severoatlantické aliance.
- Napadení kritické infrastruktury zejména v souvislosti s využitím kybernetických útoků ze strany nestátních i státních aktérů.
- Redislokace cizinců z oblastí současných konfliktů v rámci migrační politiky konfliktních a postkonfliktních režimů.
- Proliferace zbraní všeho možného druhu státními a především nestátními aktéry.
- Aktivity kriminálních skupin, korupce a ekonomická nestabilita státu.
- Významné útoky typu HPA (High Profile Attack) směřované na významné státní představitele České republiky, Evropské unie a Severoatlantické aliance při jejich návštěvách v zemích konfliktů.
- Útoky na příslušníky bezpečnostních sil České republiky a organizace NATO, kteří působí v rámci soudobých operací v konfliktních oblastech v celosvětovém měřítku.

Zmíněné bezpečnostní hrozby jsou postaveny na analýze dílčích faktorů a následně subjektivní predikci vývoje bezpečnostní situace. Analýza hrozeb (vnitřních i vnějších) bývá

podle dostupných informací velmi často součástí analýzy SWOT[65], která obecně zhodnocuje vnitřní i vnější faktory ovlivňující úspěšnost určitého subjektu (systému, organizace).

1.2 Hlavní faktory ovlivňující a limitující zpravodajské schopnosti

Na základě identifikovaných hrozeb zpravodajskými subjekty a obecně bezpečnostními silami byly následně vymezeny hlavní faktory ovlivňující a limitující zpravodajské schopnosti subjektů v soudobích operacích.

- Rostoucí vliv a aktivity nestátních aktérů s dopadem na bezpečnostní prostředí v globálním měřítku (radikální, teroristické, extremistické a další organizace, hnutí a frakce zapojené do současných konfliktů).
- Snaha o přechod k asymetrickým útokům, guerillovému způsobu boje a k realizaci spektakulárních útoků.
- Rozšiřující se riziko kybernetických schopností státních i nestátních aktérů s dopadem na infrastrukturu.
- Snižování dostupných finančních, personálních i dalších materiálních zdrojů alokovaných pro potřeby zabezpečení obrany a naopak posilující možnosti dostupných finančních, personálních i dalších materiálních zdrojů na straně potencionálního protivníka, především nestátních aktérů.
- Dynamicky se měnící turbulentní prostředí ovlivňované globální ekonomickou situací a současný vývoj bezpečnostní i politické situace v soudobých konfliktech (především v Sýrii, Afghánistánu a v Africe).
- Nárůst korupce, kriminality i soukromých snah privátních subjektů realizovat vlastní zájmy na úkor bezpečnostního prostředí.

1.3 Příležitosti zpravodajských subjektů v budoucnu

V této fázi lze pro názornost a potřeby čtenářů nastínit určité možnosti, které jsou na rámec obsahu tohoto odborného článku, nicméně s tématem souvisejí a jsou předmětem souhrnné analýzy SWOT, která se snaží využít silných stránek a příležitostí při současné eliminaci hrozeb a potlačení slabých stránek jednotlivých zpravodajských subjektů a alianční zpravodajské komunity zaměřené na podporu jednotek v soudobých operacích. Komplexní analýza SWOT zahrnující jak všechny potřebné dílčí analýzy vnějšího i vnitřního prostředí však nebyla primárním cílem tohoto odborného článku. Za hlavní a strategicky důležité budoucí aktivity zpravodajských subjektů, u kterých lze očekávat nejvýznamnější dopad na vývoj bezpečnostní situace v soudobých operacích a s tím spojenou eliminaci nejzásadnějších hrozeb lze považovat zejména:

- Rozvíjející se spolupráce s partnerskými zpravodajskými subjekty.
- Sdílení aktuálních, včasných a věrohodných zpravodajských informací.
- Zvyšování vlastních schopností důležitých zpravodajských specializací.
- Zachování vlastní suverenity zpravodajských subjektů a dodržování určité reciprocity v rámci sdílení informací a schopností.
- Stabilizace rozpočtů veřejných financí s dopadem na obranu a rozpočtové kapitoly zpravodajských služeb.

[65] SWOT – jedná se o univerzální analytickou metodu, která zhodnocuje vliv vnějších a vnitřních faktorů na úspěšnost subjektu (systému, organizace). Název této analytické techniky je akronymem z počátečních písmen anglických slov S – Strengths, W – Weaknesses, O – Opportunities, T – Threats. V této analýze zastupuje hodnocení silných a slabých stránek (S, W) vnitřní faktory a hodnocení příležitostí a hrozeb (O, T) poté vnější faktory. Podstatou je nalézt možnosti, jak efektivně využít identifikované silné stránky a příležitosti a naopak eliminovat identifikované slabé stránky a hrozby.

ZÁVĚR

Budeme-li brát v potaz aktuální bezpečnostní hrozby pro Českou republiku a budeme-li chtít v budoucnu uspět v boji proti těmto hrozbám a docílit jejich maximální eliminace, bude zapotřebí, aby především všechny zainteresované zpravodajské komunity a další organizace působící v oblasti obrany kontinuálně reagovaly na dynamicky měnící se okolní prostředí a působily společným úsilím proti potencionálním i existujícím hrozbám. V této souvislosti je nutné, aby se jednotlivé obranné subjekty (zejména zpravodajské služby) souvisle přizpůsobovaly novým metodám a trendům, a to s využitím nejmodernějších technologií. Zejména zpravodajské disciplíny závislé na technických metodách sběru informací a jejich relevantním a včasném vyhodnocování (zejména SIGINT[66] a IMINT[67]) musí kreativně rozvíjet své schopnosti s ohledem na prostředí zájmu, a to s přímou následnou podporou pro rozhodovací procesy velitelů na všech hierarchických úrovních. Zmiňovaná a zdůrazňovaná zpravodajská činnost jako taková zaujímá jednu z nejvýznamnějších a klíčových rolí v boji proti terorismu a extremismu a je také nedílnou součástí dílčích i komplexních strategií pro provádění operací, a to nejen obranného charakteru.

Použitá literatura

[1] *Bezpečnostní strategie České republiky,* [online]. 2014. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: <http://www.mzv.cz/file/699914/Bezpecnostni_strategie_CR_2011.pdf>.

[2] GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera.* 1. vydání. Brno: Computer Press, a. s. 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.

[3] KRÁSNÝ, A., Pohledy na asymetrii v operacích, *Obrana a strategie*. Brno. 2003, č. 2, ISSN 1214-6463.

[4] ŠTALMACH, P., ŠEDIVÝ, J. *Management bezpečnosti.* 1. vydání. Praha: CEVRO Institut. 2012. 142s. ISBN 978-80-87125-19-9.

[5] *Ustavení systému komplexního řízení bezpečnosti České republiky* – sborník ze semináře. Český Krumlov. 2002.

[6] *Vojenská strategie České republiky*, [online]. 2014. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/2008%20Vojenska%20strategie%20CR.pdf>.

[66] SIGINT – Signal Intelligence – signálové zpravodajství
[67] IMINT – Imagery Intelligence – obrazové zpravodajství

PARCIÁLNÍ ANALÝZA SYSTÉMU PŘÍPRAVY VOJENSKÝCH POZOROVATELŮ ARMÁDY ČESKÉ REPUBLIKY DO OPERACÍ ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ

PARTIAL ANALYSIS OF THE CZECH MILITARY OBSERVER TRAINING SYSTEM FOR THE UNITED NATIONS OPERATIONS

Jan Drozd

Abstrakt

Příspěvek analyzuje současný systém přípravy vojenských pozorovatelů Armády České republiky (dále jen AČR) do operací Organizace spojených národů (dále jen OSN). Článek se zaměřuje zejména na analýzu současného stavu realizace přípravy a identifikaci a definování základních problémů.

Cílem analýzy je identifikace klíčového problému současného systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR.

Klíčová slova:Vojenský pozorovatel, Operace, Organizace spojených národů, Systém přípravy, Moduly přípravy.

Abstract

The paper analyzes current military observer training system in the Czech army. Itis focused on analysis of the current state of this system as well as on identifications of the weaknesses and problems.

The main goal of this paper is to identify the key problem of military observer training system.

Key words: Military observer, Operation, United Nations, Training system, Training modules.

ÚVOD

Mírové operace OSN jsou zásadním nástrojem mezinárodního společenství k prosazování míru a bezpečnosti. O jejich důležitosti svědčí i fakt, že v roce 1988 mírové síly Spojených národů obdržely Nobelovu cenu míru. Vojenské jednotky jsou poskytovány členskými státy na základě dobrovolnosti. Náklady jsou hrazeny ze zvláštního rozpočtu pro mírové operace, do kterého přispívají členské země OSN. Je nutné konstatovat, že i v současné době v těchto operacích působí několik vojáků AČR, zejména pak zařazených do funkcí vojenských pozorovatelů.

Přesto, že činnost vojenských pozorovatelů je při hodnocení působení příslušníků AČR v zahraničních operacích zmiňována, a zpravidla v pozitivním kontextu, málokdo má reálnou představu o tom, kdo to vojenský pozorovatel je a jaké jsou jeho úkoly. Stejně tak jsou málo známá kritéria výběru vojenských pozorovatelů a systém jejich přípravy.

Vojenský pozorovatel je příslušník AČR, který působí v pro Středoevropana velice specifických podmínkách definovaných náročným klimatickým prostředím, mezinárodním charakterem operace, extrémně vysokým počtem stresorů působících na osobnost vojenského pozorovatele a mnohých dalších faktorů, které ovlivňují jak kvalitu plnění stanovených úkolů, tak i samotnou osobnost vojáka. Vzhledem k těmto faktorům lze konstatovat, že příprava vojenských pozorovatelů na působení v operacích OSN je klíčových aspektem přímo ovlivňujícím plnění úkolů v operacích. Stejně tak ovlivňuje chápání České republiky jako vysoce spolehlivého partnera a důvěryhodného člena mezinárodních organizací.

Cílem analýzy je identifikovat a definovat klíčový problém systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR do operací OSN.

Pro účely této analýzy jsem si stanovil následující výzkumnou otázku:
Jaký je klíčový problém systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR do operací OSN?

POUŽITÉ METODY VĚDECKÉ PRÁCE

Metoda sběru dat - V rámci závěrečné práce jsem realizoval tři **polostrukturované rozhovory**. Polostrukturované rozhovory, někdy označované jako **strukturované rozhovory s otevřenými otázkami,** jsou rozhovory realizované na základě předem formulovaných otázek, které mají zabezpečit probrání všech témat, která jsou objektem zájmu tazatele (výzkumníka). Tento typ rozhovoru dává tazateli možnost flexibilně reagovat v rámci interview se současným zajištěním neodchýlení se od sledovaného tématu. Zároveň usnadňuje pozdější analýzu a srovnání rozhovorů s více respondenty. Polostrukturované rozhovory dávají tázanému možnost volně se vyjadřovat, k jednotlivým otázkám, což zvyšuje vypovídající hodnotu rozhovorů. [5]

Analýza výstupů získaných z polostruktorovaných rozhovorů proběhla za použití metody **zakotvené teorie**, která je odvozená induktivně, a jejímž cílem je definovaným způsobem analyzovat získaná data ve formě přepisu rozhovorů. [5]

Metoda pro úvodní vymezení problému - Pro vymezení úvodního problému jsem se rozhodl použít **Strom problémů**, jehož podstatou je za pomocí grafického znázornění identifikovat klíčový problém. K identifikaci klíčového problému v oblasti přípravy vojenských pozorovatelů jsem použil negativní výroky, které jsem následně rozčlenil na příčiny a důsledky.

Analýza subjektů majících vliv na identifikovaný problém - Pro analýzu klíčových zainteresovaných stran (stakeholders) jsem použil metodu Analýzy zainteresovaných stran, jejíž podstatou byla identifikace klíčových stakeholders v oblasti přípravy vojenských pozorovatelů a jejich posouzení z hlediska zájmu, vlivu a postoje k vymezenému problému.

PARCIÁLNÍ ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této kapitole budu věnovat pozornost zejména samotné problematice současného systému přípravy vojenských pozorovatelů, zejména pak jeho prvkům. V kapitole popisuji požadovaný systém přípravy vojenských pozorovatelů, který je definován OSN. Zároveň

v kapitole stručně popisuji systém přípravy vojenských pozorovatelů AČR. V kapitole budou postupně analyzovány dokumenty, které systém přípravy vojenských pozorovatelů řeší, budou zde analyzovány výsledky zpracované rešerše a budou prezentovány výsledky analýzy zainteresovaných stran.

Na úvod analytické části práce je nutno poukázat, že závěry a následně i některé návrhy se opírají o kvalitativní analýzu polostrukturovaných rozhovorů analyzovaných metodou zakotvené teorie.

Celkem jsem provedl tři polostrukturované rozhovory zaměřené zejména na identifikaci nedostatků a problematických oblastí v systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR. Samotné rozhovory probíhaly v rámci kurzu vojenských pozorovatelů, kterého jsem se jako instruktor účastnil.
Výběr respondentů probíhal na základě následujících kritérií:

- respondent absolvoval kurz vojenských pozorovatelů;
- respondent se zúčastnil nejméně jedné mezinárodní operace ve funkci vojenského pozorovatele;
- respondent působí jako lektor, či instruktor v kurzu vojenských pozorovatelů, nebo je odpovědný za organizaci kurzu.

Respondent 1
Respondent 1 je v současné době z titulu své funkce odpovědný za přípravu a realizaci kurzu vojenských pozorovatelů. V rámci kurzu vojenských pozorovatelů působil před svým vysláním do operace dlouhodobě jako instruktor. Absolvoval kurz vojenských pozorovatelů v roce 2006 a v roce 2013, s velice kladným hodnocením, ukončil působení v rámci operace MONUSCO v Demokratické republice Kongo, kde působil jako vojenský pozorovatel. Navíc působil čtyři měsíce jako velitel týmu. Kromě uvedeného respondent 1 byl účastníkem operace ISAF v Afghánistánu.

Respondent 2
Respondent 2 absolvoval kurz vojenských pozorovatelů v roce 2001 a patří mezi nejzkušenější pozorovatele v rámci AČR. Zúčastnil se operací UNAMSIL v Sierra Leone a operace UNMOT v Tádžikistánu. Respondent se dlouhodobě věnuje problematice vojenských pozorovatelů a je v komunitě vojenských pozorovatelů považován za odborníka. Z titulu své funkce byl v minulosti odpovědný za přípravu a realizaci kurzu vojenských pozorovatelů a dlouhodobě se v rámci kurzu angažuje jako lektor a instruktor. Kromě uvedeného působil ve strukturách NATO.

Respondent 3
Respondent 3 absolvoval kurz vojenských pozorovatelů v roce 2002. Respondent působil ve funkci vojenského pozorovatele v rámci operace UNAMSIL v Sierra Leone a v rámci operace UNOMIL v Libérii. V rámci kurzu vojenských pozorovatelů působí jako instruktor a lektor.

Analýza regulátorů řízení

Výchozím a základním dokumentem (regulátorem řízení), který se zabývá systémem přípravy vojenských pozorovatelů OSN je „Selection standards and training guidelines for United Nations military observers“.[8] Jedná se o dokument, který byl zpracován v New Yorku v roce 2002 oddělením, které nese název Department of Peacekeeping

Operations/Training and Evaluation Service. Tato složka OSN je odpovědná za systém přípravy vojenských pozorovatelů členských států OSN, za jejich výběr a vysílání do jednotlivých operací. Zároveň je orgánem, který úzce spolupracuje s jednotlivými členskými státy právě při samotné realizaci výběru, přípravy a vyslání vojenských pozorovatelů.

Na základě tohoto dokumentu je celý systém přípravy realizován. Je na místě zdůraznit skutečnost, že se nejedná o direktivu, ale spíše o regulátor, který dává doporučení v oblasti výběru a přípravy vojenských pozorovatelů. Přímo nestanovuje tématiky, ani časovou dotaci jednotlivých témat. Ve své podstatě se jedná o jediný dokument, který celou problematiku řeší. V rámci AČR neexistuje žádný normativní právní akt, který by systém přípravy vojenských pozorovatelů řešil. Jistou volnost výběru témat založenou na iniciativě samotných instruktorů lze ilustrovat na úryvku rozhovoru s jednotlivými respondenty.

Z rozhovoru s respondentem 2
„…variabilita tohoto modulu[68] *spočívá v tom, že to výcvikové středisko, které připravuje své lidi, si z toho vybere problematiku, která je jimi doporučená, a vyloženě to ušijí na míru tomu konkrétnímu kurzu…A ten kurz jim uděláš, jak Ti to vyhovuje.“*

Z rozhovoru s respondentem 1
„Je to docela obecný[69]*, ale fajn je že si můžeme vybrat, to co chceme.“*

Samotný fakt, že daný dokument je obecný a poskytuje výcvikových střediskům jednotlivých členských států vysoký stupeň samostatnosti, není jistě na závadu. Nicméně fakt, že rozhodování o obsahové náplni kurzu vojenských pozorovatelů, není realizováno na základě důkladné analýzy skutečných potřeb a požadavků vojenských pozorovatelů, jako nedostatek považovat lze. Vzhledem k tomu, že kurz vojenských pozorovatelů je v současném pojetí systému přípravy považován za jeho jediný prvek, což potvrzuje tvrzení jednoho z respondentů (viz níže), důležitost této skutečnosti nabývá na intenzitě.

Z rozhovoru s respondentem 2
„Tady neexistuje žádný jiný systém přípravy vojenských pozorovatelů, než je kurz.“

Pro lepší pochopení problematiky systému přípravy vojenských pozorovatelů a jeho obsahové náplně v další části stručně popisuji druhy příprav a výcviku vojenských pozorovatelů na základě výše uvedeného dokumentu.

Přípravu vojenských pozorovatelů můžeme rozdělit do těchto kategorií:

OBECNÁ PŘÍPRAVA	**SPECIFICKÝ VÝCVIK DO KONKRÉTNÍ OPERACE**	**VÝCVIK V MÍSTĚ NASAZENÍ**	**UDRŽOVACÍ VÝCVIK**

Obr. 1 - *Klasifikace přípravy vojenských pozorovatelů OSN*
Zdroj: „Selection standards and training guidelines for United Nations military observers“/vlastní úprava

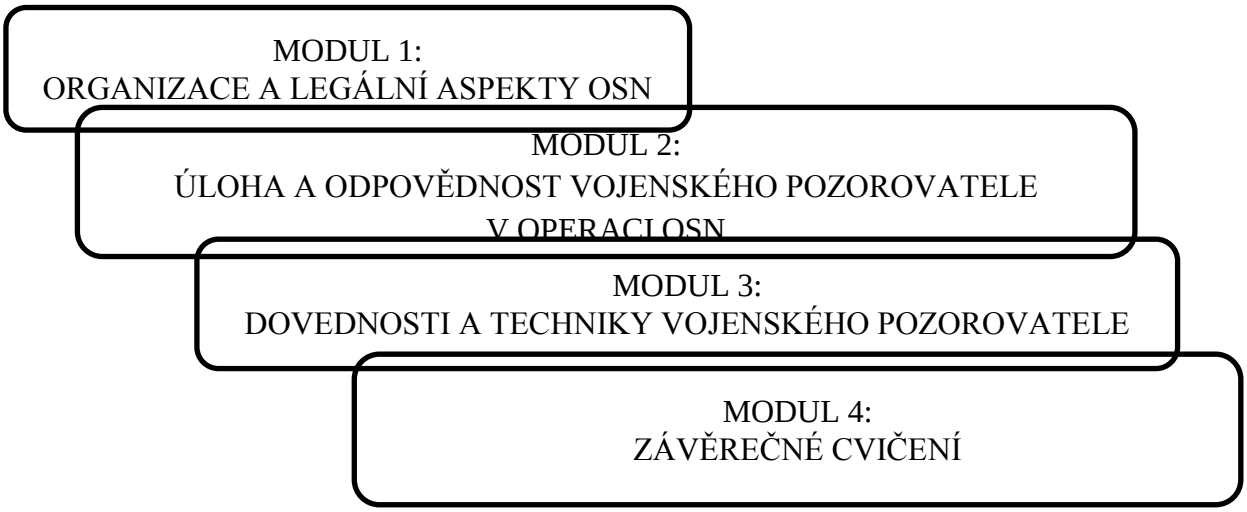
[68] „Selection standards and training guidelines for United Nations military observers“, dokument OSN řešící výběr a přípravu vojenských pozorovatelů
[69] „Selection standards and training guidelines for United Nations military observers“, dokument OSN řešící výběr a přípravu vojenských pozorovatelů

Na schématu jsou znázorněny druhy příprav vojenských pozorovatelů, tak jak jsou doporučeny orgány OSN. V našich podmínkách realizujeme pouze obecnou přípravu, v rámci kurzu vojenských pozorovatelů. AČR nerealizuje specifickou přípravu na konkrétní operaci, ani udržovací výcvik. Přestože součástí kurzu vojenských pozorovatelů je jedna přednáška zaměřená na konkrétní operaci, nelze toto považovat za specifický výcvik do konkrétní operace. Výcvik v místě nasazení je organizován samotnými složkami operace a AČR se na něm nijak nepodílí. V rámci systému přípravy vojenských pozorovatel v našich podmínkách není taktéž realizován udržovací výcvik. Tak, jak již bylo řečeno, v současné době je za systém přípravy vojenských pozorovatelů považován pouze kurz vojenských pozorovatelů, jehož obsahová náplň sice vychází a odpovídá požadavkům OSN, ale vzhledem k absenci analýzy skutečných potřeb vojenských pozorovatelů a k některým dalším faktům, o kterých bude zmínka později, nesplňuje požadavky na efektivní systém přípravy vojenských pozorovatelů reflektující na dramaticky se měnící podmínky v soudobých operacích OSN.

V další části bude pozornost věnována zejména obecné přípravě, která jediná je v rámci systému přípravy realizována v našich podmínkách. Bude stručně popsána a v krátkosti budou specifikovány některá důležitá témata obecné přípravy.

Obecná příprava

Tento druh přípravy zahrnuje obvyklé činnosti, které jsou v našich podmínkách aplikovatelné na jakéhokoliv příslušníka AČR připravujícího se do operace. Je předurčen pro přípravu a výcvik všech vojáků, nejen pro funkci vojenského pozorovatele, ale i pro jakéhokoliv příslušníka vojenské operace ve smyslu výše uvedeného členění vojenských operací. Obecná příprava je realizována zejména na národní úrovni. V praxi to znamená, že celý proces obecné přípravy vojenských pozorovatelů je realizován v rámci AČR, tak jak již bylo řečeno, kurzem vojenských pozorovatelů. Nicméně i v rámci tohoto druhu přípravy je velice žádoucí klást vysoký důraz na mezinárodní aspekty vyplývající z pozice vojenského pozorovatele, což je možné realizovat jak účastí zahraničních partnerů (budoucích vojenských pozorovatelů), tak možností zapojení zahraničních instruktorů. Bohužel taková praxe je v současné době využívána jen výjimečně. Časová dotace této přípravy není jednotlivým přispěvatelům (národům) jednoznačně stanovená a liší se v závislosti na způsobu organizace. Obecná příprava zahrnuje čtyři základní moduly, které jsou zobrazeny na schématu.



Obr. 2 - *Obecná příprava vojenského pozorovatele OSN*

Zdroj: „Selection standards and training guidelines for United Nations military observers"/vlastní úprava

V rámci přípravy příspěvku byla zpracována rešerše dostupných zdrojů zabývajících se problematikou přípravy vojenských pozorovatelů. Ze závěrů této rešerše lze konstatovat, že daná problematika je zpravidla řešena pouze povrchně, bez detailního zaměření na konkrétní klíčové aspekty systému přípravy vojenských pozorovatelů OSN do operací na udržení míru a v rámci vojenského mírového nasazení.

Rešerše byla zpracována s následujícími zadávacími podmínkami:
Excerpované zdroje:

1. katalog Moravské zemské knihovny;
2. souborný katalog ČR – CASLIN;
3. jednotná informační brána;
4. portál Theses;
5. báze ANL;
6. ProQuest Central;
7. EBSCO;
8. ScienceDirect;
9. SpringerLink;
10. Web of Science;
11. internet: Scholar Google, Scirus, WordlCat, IngentaConnect, PQDT Open, DOAJ, NDLTD, INFOMINE, WorldWideScience.

Účel rešerše: závěrečná práce
Jazykové vymezení: čeština, angličtina, ruština
Časové vymezení literatury: -
Použitá klíčová slova:
Military observers, training, education, prepar*, peacekeep*, UNMO, OSCE.

Výsledky rešerše potvrdily, že k zadanému tématu existuje pouze nemnoho materiálu. Ve většině případů se jedná o publikované články a literaturu, které se danému tématu věnuje pouze velice obecně či parciálně. Pouze čtyři články se věnovaly standardům výcviku vojenských pozorovatelů OSN, jako základnímu tématu, nicméně vzhledem k datu publikování (1996, 1998, 1999 a 2001) se dá konstatovat, že uvedené informace nejsou již aktuální.

STROM PROBLÉMU

Pro modelování problému jsem zvolil analýzu metodou Stromu problému, která spočívá v nalezení klíčového problému na základě negativních výroků, týkajících se sytému přípravy vojenských pozorovatelů v rámci AČR. Pro formulaci negativních výroků jsem jako základní zdroj informací využil přepisy realizovaných rozhovorů. Tyto negativní výroky, jsem v průběhu analýzy seskupil do několika oblastí postihujících každý jeden negativní výrok. Uvedené oblasti jsem dále formuloval na přibližně stejnou úroveň obecnosti. V rámci další fáze tvorby stromu problému byl identifikován klíčový problém a ostatní oblasti byly rozděleny do příčin a důsledků.

Strom problémů

Z rozhovorů jsem identifikoval tato negativní tvrzení:

- absence dlouhodobého záměru dalšího působení příslušníků AČR jako vojenských pozorovatelů;

- nezájem o problematiku vojenských pozorovatelů;
- neexistence řídící dokumentace přípravy vojenských pozorovatelů;
- absence jednoznačně formulovaných specifických cílů ve vztahu k systému přípravy vojenských pozorovatelů;
- absence systematické analýzy skutečných potřeb vojenských pozorovatelů v dynamicky se měnících podmínkách soudobích operací;
- nedostatek expertů pro účely přípravy vojenských pozorovatelů;
- dlouhá časová prodleva od absolvování přípravy vojenských pozorovatelů po jejich samotné vyslání;
- absence přípravy do specifické operace;
- absence udržovacího výcviku;
- kurz vojenských pozorovatelů neprobíhá pravidelně (3 roky nebyl);
- absence základní činnosti vojenského pozorovatele – řízení vozidel 4 x 4 v důsledku legislativních překážek;
- nesystematická tvorba obsahové náplně kurzu vojenských pozorovatelů.

Na základě seskupování výše zmíněných negativních tvrzení, jsem identifikoval klíčový problém, jímž je absence dlouhodobého záměru dalšího působení příslušníků AČR jako vojenských pozorovatelů. Ostatní negativní tvrzení byla rozdělena do skupiny příčin, eventuálně důsledků tohoto klíčového problému.

Příčiny:
- nezájem o problematiku;
- nesystematičnost přístupu;
- jiné priority;
- legislativní překážky;
- dlouhodobá stagnace.

Důsledky:
- absence některých druhů příprav;
- absence řidičské přípravy;
- absence analýzy skutečných potřeb;
- absence základní strategické dokumentace.

Příčiny identifikovaného problému pramení primárně z nezájmu o problematiku přípravy vojenských pozorovatelů, což lze dokumentovat některými výroky respondentů, se kterými byl proveden rozhovor.

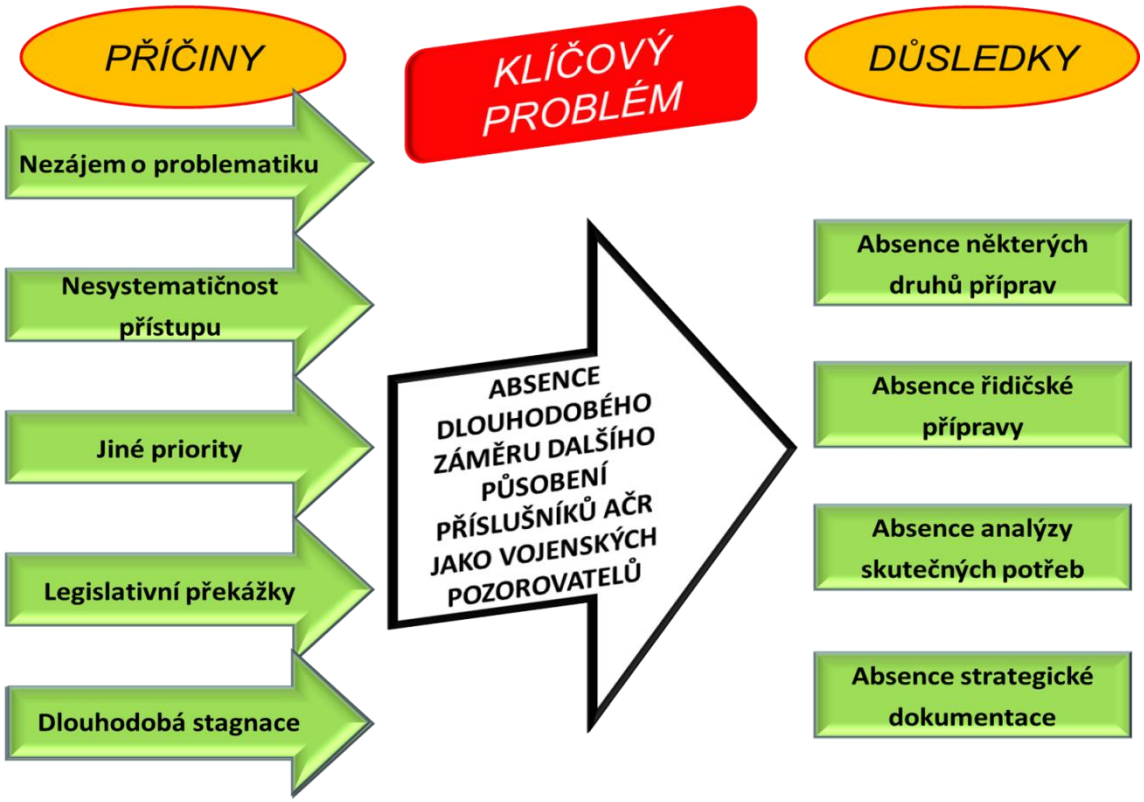
Z rozhovoru s respondentem 3
„Jinak ještě strašně chybí informovanost o vojenských pozorovatelích obecně. Nikdo o nich téměř neví, jsou tak trochu na chvostu. Pokud si otevřeš A report, kdy tam byla naposledy zmínka o vojenských pozorovatelích? Afghánistán je tam každý měsíc.“

Tento výrok se z počátku nemusí zdát důležitý a relevantní, ale když doplníme výroky, které svědčí o nesystematičnosti a absenci základní dokumentace včetně strategických dokumentů, nabývá výše uvedená citace poněkud jiných rozměrů. Na otázku, co je v současné době největším problémem v systému přípravy vojenských pozorovatelů, byla zaznamenána zajímavá tvrzení, která identifikují jednotlivé příčiny klíčového problému.

Z rozhovoru s respondentem 2
„Za jeden problém si můžeme sami, to je to, že vlastně teď de facto tři roky kurz vojenských pozorovatelů nebyl… ten tým, který fungoval, díky tomu, že fungoval průběžně, dvakrát do roka byl kurz, tak se vlastně rozpadl… protože nejsme úkolováni, tak si tu tématiku vybíráme sami. Takže si vlastně ten kurz poskládáme sami, jak se nám zdá optimální. Obsahově tematicky co si poskládáme, to máme.“

Z rozhovoru s respondentem 1
„Oficiálně je to na základě nařízení SOC, ale prakticky to nařízení děláme sami.“ „SOC by nám měl nařídit realizaci kurzu, vybere lidi, kteří se ho mají zúčastnit, stanový datum a rozsah. Ale jak jsem řekl, obsah si děláme sami, dokonce si musíme i sami shánět vozidla z jiných útvarů a to do nařízení dát.“

Na základě těchto tvrzení lze chápat, že systém přípravy vojenských pozorovatelů v podmínkách naší armády není nijak systematicky řízen, chybí základní vize budoucnosti vojenských pozorovatelů. Z této nesystematičnosti, kterou jsem definoval jako příčinu klíčového problému, pramení celá řada důsledků včetně chybějící strategické dokumentace, absence některých druhů příprav, absence analýzy skutečných potřeb vojenských pozorovatelů a celá řada dalších důsledků, které je však možné zahrnout či postihnout již definovanými důsledky. Pro ilustraci je daný strom problémů znázorněn graficky.



Obr. 3 - *Strom problémů*
Zdroj: vlastní

ANALÝZA ZAINTERESOVANÝCH STRAN

Analýzu zainteresovaných stran můžeme někdy označovat také za analýzu zájmových skupin. Klíčovým termínem pro dobré pochopení této analýzy je termín zainteresovaná strana, v některých literaturách označovaná jako stakeholders. Za zainteresovanou stranu lze

považovat osobu, skupinu, nebo jakoukoliv organizaci, která má zájem, eventuálně která může ovlivnit danou organizaci. Tak jak odborná literatura říká, můžeme rozlišit dva druhy analýzy zainteresovaných stran:

- analýza zainteresovaných stran pro stanovení forem jejich účasti na plánování, jejímž účelem je identifikace zainteresovaných stran, které se budou podílet na plánovacím procesu dané organizace;
- analýza vlivu zainteresovaných stran, jejímž účelem je identifikovat jednotlivé zainteresované strany a na základě formulace a ohodnocení předpokladů zhodnotit možnost jejich vlivu na danou organizaci [3]. Právě tento druh analýzy budeme v další článku aplikovat;
- zainteresované strany pro naše účely budeme posuzovat na základě těchto hledisek:
    - zájem – na kolik je problém systému přípravy vojenských pozorovatelů zajímán;
    - vliv – moc, kterou má zainteresovaná strana ve vztahu k ovlivnění výsledku v oblasti přípravy vojenských pozorovatelů;
    - postoj – názor zainteresované strany. [3]

Analýza vlivu zainteresovaných stran

1. Identifikace zainteresovaných stran

Jako první krok analýzy vlivu zainteresovaných stran je identifikace všech relevantních stakeholders, kteří mají zájem a mohou výsledky v oblasti přípravy vojenských pozorovatelů ovlivnit. V této fázi se pokusím najít všechny zainteresované strany a získat seznam možných stakeholders. V rámci této fáze jsem opět použil výsledky jednotlivých rozhovorů, kde se dají zainteresované strany identifikovat. Na základě rozboru těchto rozhovorů jsem identifikoval tyto zainteresované strany, které splňují všechny požadavky definice termínu zainteresovaná strana ve vztahu k identifikovanému problému **absence dlouhodobého záměru dalšího působení příslušníků AČR jako vojenských pozorovatelů**:

- **OSN**, reprezentovaná organizační součástí s názvem „Department of Peacekeeping Operations/Training and Evaluation Service“;
- **Vláda ČR**, reprezentovaná Ministerstvem obrany;
- **Generální štáb AČR**, reprezentovaný SOC (Společným operačním centrem);
- **Velitelství výcviku – Vojenská akademie**, reprezentovaná oddělením přípravy do zahraničních operací, které je výkonným prvkem přípravy vojenských pozorovatelů.

V dané oblasti lze stanovit, že na základě politického zadání největší míru odpovědnosti za naplňování cílů, a potažmo za vytyčení strategických a specifických cílů v oblasti přípravy vojenských pozorovatelů nese Generální štáb AČR reprezentovaný SOC. Společné operační centrum je zadavatelem kurzu, který je v současné době považován za jediný prvek systému přípravy vojenských pozorovatelů. Fakt, že neexistuje výhled a dlouhodobý záměr vysílání vojenských pozorovatelů do operací na podporu míru a v rámci operací vojenského mírového nasazení pod hlavičkou OSN, je základním problémem. Výkonné složky bezprostředně zasahující do systému přípravy vojenských pozorovatelů, zejména VeV-VA, pak nemají základní dokumenty, na základě kterých by byli schopni svou činnost plánovat a alokovat zdroje. Právě zdroje se na základě analýzy rozhovorů jeví jako další velice důležitá a klíčová oblast. Pro ilustraci uvedu citaci z rozhovoru.

Z rozhovoru s respondentem 2
„Co je problém, je logistika ve smyslu třeba přidělení konkrétní techniky nebo materiálu. S materiálem je to tak, že v tomto kurzu se prostě musí cvičit v praktických zaměstnáních nestandardně, třeba máš na sobě cizí uniformy atd. Většinou je to tak, že lidi si donesou nějaké vlastní věci. Nemůžeme cvičit v českých hadrech, českých uniformách, protože to ztrácí význam. Jestliže simuluju rebelský check point, tak ho prostě nemohu dělat v české uniformě. Jenomže je o to o tom, když se požádá o nakoupení něčeho doslova za pár stovek, hadry někde v armyshopu, tak to z nějakého důvodu, který se vždycky najde, nejde. To samé jiné zbraně, třeba AK na check pointy, aby tam nebyly jenom naše samopaly.“

Právě na základě podobných výroků v jednotlivých rozhovorech lze relevantně usuzovat o identifikovaném klíčovém problému, jako o zásadním a kruciálním. K zainteresovaným stranám lze pochopitelně zařadit i důstojníky, kteří se vojenskými pozorovateli chtějí stát, nicméně z pohledu možnosti uplatnění vlivu na klíčový problém je tato skupina zanedbatelná, a to z toho důvodu, že prakticky nemá žádnou možnost klíčový problém ovlivnit.

2. Formulace předpokladů o zainteresovaných stranách

V této části analýzy vlivu zainteresovaných stran půjde zejména o co nejjasnější formulaci typu požadavků jednotlivých zainteresovaných stran. Tudíž o hledání odpovědi na otázku: Jaké předpoklady lze o jednotlivých zainteresovaných stranách stanovit ve vztahu k systému přípravy vojenských pozorovatelů? [3]. V níže uvedené tabulce lze nalézt jednotlivé premisy.

Zainteresovaná strana	Typ požadavku
OSN	Plnění Charty OSN ze strany ČR související s poskytováním vojenského potenciálu pro mírové operace OSN.
Vláda ČR	Plnění požadavků OSN vyplývajících z Charty OSN ve vztahu k vysílání příslušníků AČR do mírových operací OSN, za účelného vynakládání disponibilních zdrojů.
Generální štáb AČR	Organizace kvalitního výběru a přípravy příslušníků AČR do funkcí vojenských pozorovatelů na základě žádosti OSN a stanovených strategických cílů.
VeV-VA	Realizace systému přípravy vojenských pozorovatelů na základě dlouhodobého výhledu a stanovených specifických cílů.

Tab. 1 *Požadavky zainteresovaných stran*
Zdroj: vlastní

3. Ohodnocení předpokladů z hlediska jejich významu a jistoty

V rámci této fáze analýzy zainteresovaných stran jsem využil přiřazování významu a míry jistoty k výše formulovaným předpokladům. V rámci hodnocení míry jistoty budeme využívat doporučenou literaturou bodovou stupnici 0 až 9.

Vliv zainteresované strany na sledovaný problém:
0 = nevýznamný předpoklad
9 = velmi významný předpoklad
Míra jistoty neboli znalosti předpokladů:
0 = velmi nejistý předpoklad
9 = velmi jistý předpoklad [3]

K hodnocení jednotlivých předpokladů jsem opět využil rozhovory, a dodatečné konzultace s respondentem 2, který je považován za experta v této řešené problematice. Dané výsledky byly sumarizovány v následující tabulce:

Zainteresovaná strana	Hlavní požadavky	Význam	Jistota
OSN	Požadavek plnění Charty OSN	**9**	**9**
	Poskytování vojenského potenciálu	**6**	**4**
Vláda ČR	Naplnění požadavků OSN	**9**	**5**
	Vysílání příslušníků AČR do operací OSN	**2**	**6**
	Účelné vynakládání zdrojů na realizaci	**7**	**4**
Generální štáb AČR	Stanovení strategických cílů v této oblasti	**8**	**2**
	Realizace výběru kandidátů na vojenské pozorovatele	**8**	**5**
	Organizace přípravy vojenských pozorovatelů	**4**	**4**
VeV-VA	Stanovení specifických cílů	**4**	**8**
	Realizace přípravy vojenských pozorovatelů	**9**	**9**

Tab. 2 *Hodnocení požadavků*
Zdroj: vlastní

Z uvedené tabulky lze interpretovat, že jako nejvýznamnější požadavky lze hodnotit plnění požadavků OSN ve vztahu k poskytování vojenského potenciálu do jednotlivých operací pro udržení míru a v rámci vojenského mírového nasazení pod hlavičkou OSN, a to jak ze strany OSN, tak ze strany České republiky. Jako velice významná se z pochopitelných důvodů jeví samotná realizace systému přípravy vojenských pozorovatelů. Z hlediska míry jistoty se za nejvýznamnější požadavky dají považovat oba dva výše zmíněné požadavky, což v kontextu ukazuje na jejich vysoký význam. Za zmínku určitě stojí jeden z hlavních požadavků Vlády ČR a to vysílání příslušníků AČR do operací OSN. Z hlediska významu je tento požadavek téměř nevýznamný, i když na základě posledních událostí, které již byly v závěrečné práci zmíněny, bude mít tento ukazatel vzestupnou tendenci. Dá se předpokládat, že hodnota ukazatele v horizontu několika let významně vzroste.

Podíváme-li se na jednotlivé zainteresované strany, lze je rozdělit do tří základních skupin z hlediska síly jejich vlivu ovlivnit sledované požadavky a v konečném důsledku i celý identifikovaný klíčový problém. Uvedené zainteresované strany lze rozdělit na stakeholders, kteří mají velmi vysoký vliv, mezi něž v našem případě patří OSN a Vláda ČR. Tyto dvě zainteresované strany jsou přímo schopny významným způsobem ovlivnit či téměř direktivně nařídit jednotlivá opatření vztahující se ke klíčovému problému. Do druhé skupiny, která má střední vliv, lze v tomto případě zařadit Generální štáb AČR. Tato zainteresovaná strana je poněkud specifická a s určitou mírou citu ji lze zařadit někde mezi skupinu zainteresovaných stran s vysokým vlivem a zainteresovaných stran se středním vlivem. Poslední zainteresovanou stranou je Velitelství Výcviku – Vojenská akademie, která je v této oblasti výkonným prvkem a z hlediska ovlivnění našeho klíčového problému je téměř bez vlivu. Vzhledem k tomu, že se společně s Generálním štábem AČR jedná o klíčovou zainteresovanou stranu, dá se v této oblasti spatřovat jistý nedostatek.

Na základě získaných dat, se dá konstatovat, že v konečném důsledku je to právě tato zainteresovaná strana, která hraje v systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR signifikantní roli, a to společně s Generálním štábem, který je odpovědný za druhou část

celého systému výběru a přípravy a to právě za kvalitní výběr uchazečů o pozici vojenského pozorovatele.

FORMULACE PROBLÉMU

V úvodu příspěvku jsem si stanovil výzkumnou otázku v tomto znění: **Jaký je klíčový problém systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR do operací OSN?**

Na základě provedené analýzy a získaných dat, lze jednoznačně na tuto výzkumnou otázku odpovědět. Samotný klíčový problém se podařilo identifikovat zejména na základě získaných dat (přepisy polostrukturovaných rozhovorů), která byla podrobně analyzována. V rámci analýzy za pomoci stromu problému jsem identifikoval klíčový problém, jímž je absence dlouhodobého záměru dalšího působení příslušníků AČR jako vojenských pozorovatelů. V další části příspěvku byla realizována analýza vlivu zainteresovaných stran, která existenci tohoto klíčového problému potvrdila a v podstatě již naznačila, jakým způsobem a zejména za účasti kterých zainteresovaných stran tento problém řešit.

Uvedený identifikovaný problém má celou škálu více a méně důležitých příčin a důsledků. Nicméně lze říci, že opačný stav tohoto klíčového problému, čili poněkud zjednodušeně řečeno, existence dlouhodobého záměru vysílání příslušníků AČR do operací OSN v pozicích vojenských pozorovatelů, by ve většině případů příčin našeho problému vedlo k neexistenci důsledků.

Při znalosti směřování a zejména pak cílového stavu, jinými slovy při existenci vize, bychom mohli formulovat strategii, jak této vize dosáhnout, mohli bychom stanovit strategické cíle, dále pak specifické cíle včetně ukazatelů a cílových hodnot. A v neposlední řadě bychom byli schopni stanovit jednotlivé akce včetně časového horizontu a odpovědných osob, či institucí. Celý systém přípravy vojenských pozorovatelů by dostal řád a eliminovali bychom příčiny zjištěných nedostatků.

Na základě uvedených skutečností lze lépe definovat identifikovaný problém a odpovědět na výzkumnou otázku.

Klíčovým problémem systému přípravy vojenských pozorovatelů je absence strategického řízení v této oblasti.

Jako dílčí problémy, které svým způsobem úzce souvisí, s výše uvedeným klíčovým problémem jsou zejména:

1. absence podrobné analýzy skutečných potřeb vojenských pozorovatelů, získaná na základě nejaktuálnějších informací od vojenských pozorovatelů vracejících se z operace;
2. absence základní činnosti vojenského pozorovatele, řízení vozidel SUV s pohonem všech čtyř kol, z důvodu legislativních problémů;
3. nedostatečná logistická podpora kurzu vojenských pozorovatelů;
4. dlouhé časové období od absolvování kurzu vojenských pozorovatelů po jejich vyslání do operace a s tím související neaktuálnost informací a získaných zkušeností.

ZÁVĚR

Cílem článku bylo identifikovat a definovat klíčový problém systému přípravy vojenských pozorovatelů AČR do operací OSN. Klíčový problém byl identifikován a v další části příspěvku přeformulován tak, aby vystihl podstatu problému. Výše uvedené dílčí problémy, díky své konkretizaci, již společně s provedenou analýzou zainteresovaných stran naznačují ve spolupráci s, kým a jak lze tyto problémy postupně redukovat.

Zřejmě nejjednodušším řešením pro budoucí směřování zkoumaného problému by bylo definovaný klíčový problém odstranit. Nicméně odstranění tohoto problému, to znamená samotnou realizaci a implementaci strategického řízení do oblasti přípravy vojenských pozorovatelů, je dlouhodobým cílem. Z hlediska budoucího směřování naznačující intenzifikaci zapojení příslušníků AČR již v horizontu střednědobém do 3 let, eventuálně i krátkodobém, lze doporučit podrobně se zaměřit zejména na jednotlivé dílčí nedostatky a ve spolupráci s Generálním štábem AČR, potažmo Společným operačním centrem, je eliminovat a hledat cestu řešení. Jsem přesvědčen, že lze vytvořit nový efektivněji fungující systém přípravy vojenských pozorovatelů, který bude adekvátně reflektovat požadavky na uchazeče o tuto pozici v dynamicky se měnících podmínkách soudobých operací.

Co je nezbytně nutné zdůraznit, je zejména fakt, že v mnohém samotná příprava vojenských pozorovatelů, čímž je myšlen kurz vojenských pozorovatelů, probíhá na dobré úrovni, zejména pak jeho praktická část. Proto je možné tento kurz vojenských pozorovatelů začlenit do nového, efektivnějšího systému přípravy vojenských pozorovatelů ne jako jediný prvek tohoto systému, ale jako jeho stěžejní prvek doplněný dalšími, které by odstranily identifikované problémy. Zároveň lze i v rámci tohoto kurzu spatřovat nemalé možnosti optimalizace, zejména v přípravě jeho obsahové části.

Použitá literatura

[1] Česko nabídlo OSN vojáky pro Golany, mise je ale na léta obsazená. E15.cz [online]. 2013 [cit. 2013-10-21]. Dostupné z: http://zpravy.e15.cz/zahranicni/politika/cesko-nabidlo-osn-vojaky-pro-golany-mise-je-ale-na-leta-obsazena-1025064

[2] Dostupné na http://untreaty.un.org/cod/avl/ha/cpiun-cpisa/cpiun-cpisa.html

[3] GRASSEOVÁ, M., DUBEC, R., ŘEHÁK, D. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1. Vydání. Brno: Computer Press, 2010. 328 s. ISBN 978-80-251-2621-9

[4] *Handbook on United Nations Multidimensional Peacekeeping Operations*, New York, Department of Peacekeeping Operations, 2003.

[5] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-736-7040-2.

[6] Oldřich BUREŠ, Lenka DUŠKOVÁ, *Čeští vojáci a operace na udržení míru OSN*, dostupné na http://www.defenceandstrategy.eu/redakce/tisk.php?lanG=cs&clanek=23594&slozka=17481&xsekce=23580&

[7] Pub-31-10-01. Pozemní síly v operacích. Vyškov: Odbor doktrín VeV-VA, 2011.

[8] *Selection standards and training guidelines for United Uations military observers*. Department of Peacekeeping Operations/Training and Evaluation Service, New York 2002

[9] *United Nations Military Observers Handbook*, New York, Department of Peacekeeping Operations/Training, 2001, s. 21, 23 – 29.

ROZVOJ BOJOVÉHO ÉTOSU V ARMÁDĚ ČESKÉ REPUBLIKY

DEVELOPMENT OF COMBAT ETHOS IN THE ARMY OF THE CZECH REPUBLIC

Zdeněk Mikulka

Abstrakt
Ve svém příspěvku se autor zamýšlí nad fenoménem bojového étosu, jeho významem, mravními a morálními principy, které tvoří jeho obsah a také nad nutností tento étos rozvíjet. Celý příspěvek je rozdělen do tří kapitol. V první kapitole je pojem bojový étos definován a jsou naznačeny některé socio-kulturní souvislosti, ve kterých je nutno jej vnímat. Druhá kapitola se soustřeďuje na mravní a morální principy a etické hodnoty, kterými je tvořen v podmínkách Armády České republiky. Dále jsou v této kapitole popsány základní zdroje pro jeho budování a rozvoj: Vojenská přísaha a Etický kodex zaměstnanců Ministerstva obrany včetně naznačení geneze těchto výchozích zdrojů. Třetí kapitola je věnována rozvoji bojového étosu v podmínkách AČR. Jsou zde popsány možné směry tohoto rozvoje pomocí vhodné implementace etické výchovy a hodnot vojenské profesní etiky do procesů zabývajících se přípravou a vedením příslušníků AČR.

Klíčová slova:
bojový étos, morální, mravní princip, postmoderní, tradice, smysl, pluralita, prožitek, kontext, historicita, zdroj, vojenská přísaha, etika, etický kodex, etická výchova, etické hodnoty, vojenská profesní etika, rozvoj, sebereflexe, konfrontace, vzor

Abstract
In his article, the author examines the phenomenon of combat ethos, its meaning andmoral principles that form its content and also about the need to further strengthenit. The article is divided into three chapters. In the first chapter, the concept of combat ethos is defined and the socio - cultural context which needs to be reflected is outlined. The second chapter focuses on the ethical and moral principles and ethical values, which form the combat ethos in conditions of the Army of the Czech Republic. In addition, this chapter describes the basic resources for its strengthening and development: the Military Oath and the Code of Ethics of the Ministry of Defense, including an indication of the genesis of these basic resources. The third chapter is devoted to the development of combat ethos in the Army of the Czech Republic. It describes the possible directions of its development through appropriate ethics education and application of values of the military professional ethics into the processes of training and management of the Army of the Czech Republic.

Key words:
combat ethos, moral, moral principles, postmodern tradition, sense, pluralism, experience, context, historicity, source, military oath, ethics, code of ethics, ethics education, ethical values, military professional ethics, development, self-reflection, confrontation, respect

ÚVOD

Prostor člověka ve společenské i profesní struktuře je vymezen dvěma vzájemně se prolínajícími soustavami. Ta první je tvořena zákony, předpisy, nařízeními a v případě příslušníků ozbrojených sil také rozkazy. Tato soustava představuje autoritu donucovací, postavenou na jasných zněních a striktních formulacích. Není však reálné očekávat, že samotný právní řád, normy předpisy a nařízení dokáží uhájit zájem celku před přirozenou lidskou potřebou uspokojovat si své vlastní individuální touhy. Když potřebujeme, aby zájem celku (státu, instituce), měl v očích jedinců dostatečnou váhu a dostatečnou důležitost, hledáme vhodný mechanismus, který umožní budovat a rozvíjet vztah jednotlivců k hodnotám, se kterými se tento celek identifikoval. Proto musí existovat i druhá soustava, která je oproti tomu postavena na spíše osobním, subjektivním přístupu člověka ke vnímané realitě, na jeho individuálním vztahu k určité hodnotě či souboru hodnot, Samotných hodnot a faktorů ovlivňujících lidské chování a jednání je však nepřeberné množství. Možnost rizika související s jejich špatnou volbou či významem, který jim bude přisouzen, se neobejde bez jejich zkoumání, formulace a třídění do určité hierarchie.

To platí i v prostředí armády. Pokud předložíme vojenskému profesionálovi tradiční vojenské hodnoty, automaticky z něj nevzniká horlivý a uvědomělý obránce své vlasti. Vojenské povolání má silný dynamický náboj a předpokládá celou řadu okolností, souvislostí a situací, které nelze vždy s předstihem právně klasifikovat. Jedinou možností, jak s nimi správně zacházet, až se náhle dostaví, je s předstihem hledat a nalézat odpovědi, které budou v souladu s hodnotami vojenské profese a umožní naplnění očekávání spojených s rolí vojenského profesionála – obránce vlasti a národních a demokratických hodnot.

Odpovědí na tato očekávání je budování a rozvoj odpovídajícího **bojového étosu**, ve kterém musí vedle smysluplných hodnot a prostoru k sebereflexi existovat i dobře nastavený a starostlivě ošetřovaný nástroj v podobě vojenské profesní etické výchovy, který bude učit vojenské profesionály s těmito hodnotami a způsobem jejich reflexe správným způsobem nakládat.

1 BOJOVÝ ÉTOS

Potřeba bojového étosu a nutnost jeho rozvoje je neodlučně a historicky spjata s vizí funkčních ozbrojených sil, schopných dostát všem závazkům a požadavkům, které jsou na ně kladeny. Bojový étos spolu s principy války, charakterem operací a operačního prostředí, koncepcí manévru a zásadami velení a řízení tvoří základní doktrinální rámec pro činnost ozbrojených sil při plánování, přípravě, řízení a vedení vojenských operací. Pokud mají být tyto činnosti ozbrojených sil zabezpečeny v maximální kvalitě, je důležité mít funkční model budování a rozvoje bojového étosu, který toto vše umožní vykonat.

Uvedené důrazy mají své jednoznačné zakotvení ve stěžejním dokumentu, ze kterého lze vycházet v konkrétních podmínkách Armády České republiky (dále jen AČR). Tímto dokumentem je Doktrína Armády České republiky[70]. Doktrína zdůrazňuje, že uchovávání a rozvíjení bojového étosu v podmínkách AČR je nutno věnovat odpovídající pozornost: „Na základě zkušeností z různých konfliktů je vysvětlení a zdůraznění bojového étosu velmi důležité. Každý příslušník AČR musí být připraven bojovat, ale i zemřít při všech legitimních

[70] *Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0.

důvodech použití vojenského úsilí ČR. Zahrnuje to nejen bojového ducha a dovednosti se zbraněmi, ale též loajalitu k veliteli, silné vědomí osobní cti, oddanost službě a odvahu (je-li třeba) obětovat život v boji.“[71]

1.1 Definice bojového étosu

Samotné slovo „étos“ lze definovat jako „…charakteristický ideál jednání v určité společenské skupině a pro její hodnotové principy.“[72]. „Étos“ nebo také „ethos“ tedy představuje soubor principů, které jsou vnímány jako závazné pro svobodné, ale ve vztahu k vyššímu celku odpovědné a obětavé jednání. Pokud budeme při hledání vhodné definice „bojového étosu“ vycházet z této základní premisy, můžeme naleznout obsahovou shodu se způsobem, jakým bojový étos charakterizuje Doktrína AČR, která uvádí, že **bojový étos** „…je dán principy mravními a morálními. Tvoří etický základ, který je odlišný od pouze profesionálního étosu, je absolutním požadavkem na chování všech příslušníků AČR,“[73]

Můžeme tedy, v souladu s Doktrínou AČR, učinit závěr, že „bojový étos“ „…ztělesňuje ideály a povinnosti vojenské služby, sjednocuje ty, kteří slouží v ozbrojených silách. … Je vyjádřen tradičními vojenskými hodnotami: odpovědností a smyslem pro povinnost, spravedlností, obětavostí, odvahou, věrností a ctí.“[74]

1.2 Socio-kulturní souvislosti

Současná česká společnost žije v postmoderním socio-kulturním kontextu. V souvislosti s touto skutečností se jeví důležité tázat se, co to znamená pro příslušníky AČR, zda jim důsledky postmoderního stylu života české společnosti v jejich práci a profesním životě pomáhají, nebo naopak přináší komplikace. Aby bylo možno na tuto otázku odpovědět, je nutno se dotknout některých filosofických aspektů a také postavit některé specifické projevy postmodernismu do konfrontace s faktory, které utváří vnitřní kulturu AČR.

Samotný termín postmodernismus spatřil světlo světa již v polovině 20. století a nejprve patřil prostředí architektů a umělců. Jeho filozofické ujasnění a definování přišlo později. Obecně bychom mohli říci, že postmodernismus je „určitý přístup ke světu a k životu a určitý způsob prožívání světa a života“[75] dnešním současným člověkem.

Cílem této kapitoly je soustředit se na charakteristiky, které bezprostředně souvisí s problematiku napětí mezi postmoderními společenskými postoji a požadavky, které na své příslušníky klade armáda, tedy instituce postavená na přísně hierarchickém systému a tendující spíše k tradiční moderní mentalitě. V tomto textu jde o postoje v několika vybraných oblastech.

První z nich je **vztah k tradici**. V postmoderním přístupu je tradice chápána jako volný zdroj, ze kterého je možno čerpat různé motivy, které lze „…libovolně používat a libovolně

---

[71] *Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 9.
[72] *Filosofický slovník*, Nakladatelství a vydavatelství FIN, Olomouc, 1995, 479 stran. ISBN 80-7182-014-8
[73] *Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 8.
[74] *Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 9.
[75] FUNDA, O. A. *De Profundís*. I. Praha: Pedagogická fakulta UK (Knižnice filozof. Textů) 1997, 362 stran, ISBN: 80-86039-31-5, str. 318.

kombinovat. Právě kombinace nesouměřitelných prvků je typickým projevem postmoderního umění i myšlení. Nejvlastnějším žánrem postmoderny je tedy koláž.“[76] Oproti tomu, v podmínkách AČR, je tradice poměrně jasně definována (co do ní patří a co ne) a poměrně sevřeně vykládána (jak jednotlivým událostem rozumět a jak je interpretovat). Současný příslušník AČR je tedy nucen vystavit se tomuto protichůdnému vnímání.

Další oblastí života postmoderní české společnosti, která je v přímé interakci k prostředí AČR, je postoj k **otázce smyslu**. Otázka smyslu byla tradiční otázkou moderního člověka ať již ve vyslovené, či nevyslovené podobě. Otázky typu: „Proč?“ tvořily páteř jeho světa. Jeho tázání se po smyslu souviselo s životními jistotami a samozřejmě se smyslem jeho života a existence vůbec.

Otázka smyslu ušla dlouhou cestu od jednoznačně náboženského důrazu, kde jejím obsahem bylo hledání nadpřirozené transcendentní jistoty, až po současnou racionální podobu, kdy dostává rozměr především morální a etický. S příchodem postmodernismu však dochází zhruba v 70. letech minulého století k určitému předělu. Otázka smyslu, tvořící po dlouhou dobu základ a podstatu je odsunuta do pozadí v okamžiku, kdy se „ke slovu přihlásil člověk, který přijímá nezodpovězenost jako svůj úděl“[77]. Tento postmoderní člověk se ve stavu „nezodpovězenosti“ necítí nijak nejistý a proto se brání snahám moderních institucí (kam můžeme zařadit i AČR) ho získat nebo ovládnout pro otázku smyslu.

Střet postmoderny a moderny coby střet dvou soustav myšlení, z nichž jedna potřebuje mít „garanci smyslu“[78] a druhá na tuto garanci rezignovala, není jednoduchý a nutně se musí dotknout řady (a možná všech) společenských procesů, včetně těch, které prochází napříč AČR a součástí kterých jsou její jednotliví příslušníci.

Moderní instituce může mít tedy pocit, že starý dobrý, klasický svět s přehledným hodnotovým systémem se vytrácí a proto je nutné ho bránit a zachovávat. Naopak, postmoderní člověk může vše vnímat tak, že se svět „konečně“ očišťuje a osvobozuje, že se mu daří lámat obruče minulosti, že může začít svobodně dýchat a žít. Pominutí otázky smyslu je v jistém ohledu osvobozující a může přinášet úlevu a vědomí osobní svobody, je však nutno se ptát: Jak se tyto důsledky mohou projevovat právě v instituci jako je AČR? Co se stane, když v jejím vnímání a životě upozadíme otázku smyslu definovanou pojmy jako je vlastenectví, služba vlasti, ochrana života a hodnot?

Postmoderní společnost dále staví do popředí jako jeden ze základních principů, na kterých je postavena její existence **princip plurality**. Ten nevnímá jako civilizačně nutnou toleranci, jako nevyhnutelnou, ale nešťastnou koexistenci různých společenských, filozofických a náboženských světů a systémů (jak tuto pluralitu často vnímal modernismus). Postmoderní svět vnímá pluralitu jako velmi obohacující prvek, který byl konečně objeven a spatřil světlo světa po dlouhém období, které bylo v našich evropských i specifických českých podmínkách charakterizováno jednou správnou a pravou ideou (ať již byla jakákoliv). Podstatu pro něj poznatelného světa vnímá jako mnohovrstvou, tedy pluralitní, což přirozeně vede k synkretismu nových vlivů a vrstev s tradičním českým prostředím – což lze trefně vyjádřit symbolem již zmíněné koláže, která symbolizuje změnu tradičního společenského, vědeckého, filozofického i náboženského paradigmatu a přirozeně i rozpad tradičního

[76] PUTNA, Martin C. *My poslední křesťané*. II. Praha: Torst, 1999, 401 stran, ISBN: 80-7215-097-9, str. 83.
[77] FUNDA, O. A. De Profundís. I. Praha: Pedagogická fakulta UK (Knižnice filozof. Textů) 1997, 362 stran, ISBN: 80-86039-31-5, str. 318.
[78] Tamtéž str. 319.

systému hodnot. Sama se tedy nabízí otázka: Co to znamená pro náš evropský, potažmo český svět? Jaké důsledky přináší tento střet tradičního s novým a nesrozumitelnost, která je toho přirozeným důsledkem, do života AČR která klade důraz na ochranu a uchování tradičních hodnot a postojů a to požaduje i od svých příslušníků?

Dalším důrazem, který se projevuje ve způsobu přemýšlení postmoderního člověka, je **zdůrazňování prožitku a vytlačování prvku racionálně-kritické analýzy**. V duchu teze: „prožívání je pro něho přednější, než kritická analýza“[79], je postmoderní člověk schopen stavět vedle sebe i fenomény, které jsou pro člověka moderního krajně neslučitelné až protikladné.

Vyústěním tohoto postoje „upřednostňování prožívání“ může potom být i obava, že s poslední moderní generací skončí i epocha klasického evropského racionalismu a v důsledku toho přichází do evropského prostoru cosi jiného…Wende oder Ende, obrat, nebo konec“[80], myšleno třeba i konec tradičního evropského světa. Mírně konzervativní a stále ještě především moderní prostředí AČR nemá příliš pochopení pro „upřednostňování prožívání“. Nabízí sice silné zážitky, ale s ponecháním si pravomoci absolutně určovat pravidla a podmínky pro jejich „prožívání“ a pro případná další omezení.

Posledním znakem, který patří do tohoto výčtu sociokulturních souvislostí, je **neochota akceptovat historický kontext.** Moderní svět si nedovede představit život bez historického kontextu, bez onoho „buď je něco dějinami, nebo to není vůbec“, jak napsal E. Toeltsch[81] a obává se, že neochota akceptovat historický kontext musí nutně přinést kulturní a společenské barbarství. Postmoderního člověka oproti tomu již příliš nezajímají**:** „ideje a fronty minulých zápasů“[82] azůstává k historické argumentaci ať už v oblasti národní, politické, nebo filozofické spíše lhostejný. Zůstává však nadále otázkou, co je důsledkem a zda to neznamená „nesvobodu z nevědomosti“. Tomuto riziku se snaží AČR čelit prevencí a celou škálou ceremonií a dalších forem, které mají upomínat na historické skutečnosti. I významné události v profesním životě příslušníka AČR (např. povyšování, udělení vyznamenání) jsou spjaty s ceremonií odkazující na nějakou historickou skutečnost.

V moderním přístupu, který nacházíme i v prostředí AČR, je důraz položen na **„závazek“** a **„pravdu“**. Poznávání „pravdy“ je oproti tomu v postmoderním kontextu často interpretováno, jako „pokus o spoutání nekonečné volnosti života dogmatickým systémem pravdy“[83] a důraz je položen na **„prožitek“** a **„nevázanost“**. Na postmoderní skepsi české společnosti vůči moderním důrazům nemůžeme navázat a odpovědět novodobým pseudomoderním dogmatismem. Ten by pouze potvrzoval a upevňoval oprávněnost postmoderní skepse a v instituci jako je AČR by znamenal riziko vnitřního rozkladu. Jedinou možnou odpovědí je nalézt, jak s těmto a dalšími souvislostmi správně zacházet, jak je citlivě implementovat do edukačních procesů v rámci AČR a především do těch, které souvisí s rozvojem bojového étosu.

---

[79] FUNDA, O. A. De Profundís. I. Praha: Pedagogická fakulta UK (Knižnice filozof. Textů) 1997, 362 stran, ISBN: 80-86039-31-5, str. 320.
[80] PUTNA, Martin C. My poslední křesťané. II. Praha: Torst, 1999, 401 stran, ISBN: 80-7215-097-9, str. 85.
[81] Tamtéž, str. 321.
[82] FUNDA, O. A. *De Profundís*. I. Praha: Pedagogická fakulta UK (Knižnice filozof. textů), 1997, str. 321.
[83] KOHÁK, Erazim. Pražské přednášky: život v pravdě a (post)moderní skepse. 3. vyd. Rychnov nad Kněžnou: JEŽEK, 1999, 121 stran, ISBN 8085996219, str. 25.

1 MORÁLNÍ HODNOTY A VÝCHOZÍ ZDROJE PRO ROZVOJ BOJOVÉHO ÉTOSU

Již zde bylo zmíněno a citováno, že bojový étos a jeho rozvoj jsou nerozlučně spjaty s tradičními vojenskými hodnotami, tedy s **odpovědností a smyslem pro povinnost, spravedlností, obětavostí, odvahou, věrností a ctí.** V následující části se u nich chci zastavit podrobněji.

2.1 Jednotlivé morální hodnoty související s bojovým étosem

Odpovědnost a smysl pro povinnost ve smyslu: „uvědomuj si své povinnosti, projevuj iniciativu a tvořivý přístup ke službě".
Tato hodnota představuje důraz na respektování a dodržování zákonů, nařízení a rozkazů. Základem je odpovědný vztah jedince k plnění povinností podle jeho nejlepších schopností. Neznamená však uposlechnutí rozkazů, jejichž splněním by došlo ke spáchání trestného činu. Významnými atributy této morální hodnoty jsou samostatnost, iniciativa a tvořivý přístup.

Spravedlnost ve smyslu:„při zaujímání postoje se nenech ovlivnit pozitivními či negativními vztahy, nepreferuj osobní zájmy".
Tato hodnota klade důraz na nestranné posuzování a na to, aby zaujatý postoj či přijaté řešení byli vždy v souladu se zájmem celku. Při rozhodování nelze preferovat osobní či skupinové zájmy, ani se nelze nechat ovlivnit pozitivními či negativními vztahy ke konkrétním osobám, nebo dokonce jednat svévolně k újmě nebo ve prospěch jakékoliv osoby či skupiny osob. Vždy je nutno snažit se ctít právo a spravedlnost.

Obětavost ve smyslu:„dej víc, než dostáváš, uvědom si, že úspěch celku je víc než tvůj osobní úspěch"
Tato hodnota představuje především správné řazení priorit. Pro vojáka musí být zájmy celku nadřazeny jeho individuálním zájmům. Sem patří i rozhodnutí obětovat vlastní život.

Odvaha ve smyslu: *„neboj se rozhodnout a přijímat nové výzvy, měj sílu překonat složité a nebezpečné situace"*
Tato hodnota představuje odhodlání, morálně-volní a duševní sílu dělat to, co je správné, i v případě možných nepříznivých následků a okolností. Pro velitele a řídící pracovníky v ozbrojených silách z ní plyne nutnost umět převzít odpovědnost a rozhodovat i ve složitých, nebezpečných a riskantních situacích.

Věrnost ve smyslu:*„buď oddaný své zemi, její armádě a loajální ke svým nadřízeným, respektuj své spolupracovníky a podřízené"*
Tato hodnota představuje oddanost zemi a armádě, která ji brání. Znamená ztotožnění vojáka se zájmy a osudy národa, armády, útvaru, jednotky, osoby velitele a ostatních příslušníků celku. Blízko k této kvalitě má hrdost, která v tomto smyslu vyjadřuje vztah jedince k útvaru, jednotce, ale též k druhu vojsk, odbornosti, hodnostnímu sboru nebo hodnosti. Věrnost je významná pro vytváření a posilování sebedůvěry, pocitů jistoty, pozitivních pracovních vztahů a výkonnosti, je důležitá pro navození pocitu sounáležitosti a vytvoření vztahů soudržnosti.

Čest ve smyslu: *„buď přímý a zásadový, jednej vždy v souladu se svým svědomím, tvé poslání tě zavazuje"*

Tato hodnota je završením etických hodnot v armádě. Je motivačním činitelem a opravňuje morální rozhodnutí založená na osobních kvalitách a čistém svědomí. Čest propojuje všechny předchozí hodnoty. Velmi úzce souvisí s morálním jednáním, protože čestný jedinec se ztotožňuje s vyššími hodnotami a pracuje ve prospěch vyšších celků. Vnímání a respektování otázek cti poskytuje motivaci k morálnímu jednání.

2.2 Základní výchozí zdroje a dokumenty

Budování **bojového étosu** je v podmínkách AČR zaštítěno především již zmíněnou **Doktrínou Armády České republiky**, která navazuje „na základní strategické bezpečnostní dokumenty ČR, Bezpečnostní strategii ČR (2011), Obrannou strategii ČR (2012), Bílou knihu o obraně (2011) a Dlouhodobou vizi rezortu MO (2008), se kterými sdílí hodnocení bezpečnostního prostředí a bezpečnostních zájmů ČR, principy obranné strategie ČR, politicko-vojenské ambice a zásady výstavby AČR.“[84]

Potřeba rozvoje bojového étosu je v doktríně jasně definována v kontextu připravenosti všech příslušníků „bojovat, ale i zemřít při všech legitimních důvodech použití vojenského úsilí ČR.“[85] Tato připravenost je podmíněna závazkem příslušníka AČR, který z hlediska svého obsahu znamená, že příslušníci AČR „…ve službě a ostatním životě dávají přednost potřebám vlasti před svými, mimoto se vzdávají požitků z některých práv a svobod. Závazek AČR, trvalá smlouva mezi lidem ČR, vládou a všemi, kdo slouží nebo sloužili v AČR, uznává další požadavky služby a obětování se při plnění základní státní povinnosti, obrany vlasti.“[86]

Specifickým a završujícím vyjádřením tohoto závazku je potom **Vojenská přísaha**[87], která „…představuje slavnostní závazek k plnění vojenských povinností při obraně státu. Vychází z Ústavy, zákonů a vojenských řádů ČR. Její složení je závazným právním a morálním aktem. Všechny válečné veterány a současné příslušníky AČR stále pojí velké pouto a tím je vojenská přísaha, jejíž akt chápou vojáci vždy jako neporušitelný závazek osobní odvahy a cti.“[88]

Dalším dokumentem, který se přímo dotýká oblasti etiky v resortu Ministerstva obrany ČR (dále jen MO), je **Rozkaz ministra obrany č. 6**[89] ze dne 1. února 2013, který v reakci na **usnesení vlády České republiky č. 331**[90]ustanovuje **Etický kodex zaměstnanců Ministerstva obrany.** V jeho úvodním ustanovení je stanoveno: „Účelem Etického kodexu zaměstnanců Ministerstva obrany (dále jen „Kodex“) je vymezit a podporovat žádoucí standardy chování zaměstnanců ve vztahu k veřejnosti a spolupracovníkům.“[91] Tento dokument je svým tematickým zaměřením (Čl. 1: Úvodní ustanovení; Čl. 2: Obecné zásady; Čl. 3: Zákonnost; Čl. 4: Nestrannost; Čl. 5: Rychlost a efektivita; Čl. 6: Střet zájmů; Čl. 7:

---

[84]*Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 6

[85]*Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 9

[86] Tamtéž, str. 9.

[87] § 5 zákona č. 220/1999 Sb., o průběhu základní nebo náhradní služby a vojenských cvičení a o některých právních poměrech vojáků v záloze ve znění pozdějších předpisů

[88]*Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0, str. 9

[89]*Rozkaz ministra obrany ČR č.6/2013 Věstníku.***,** Ministerstvo obrany ČR, 1. únor 2013.Čj. 38-71/2012-SP MO

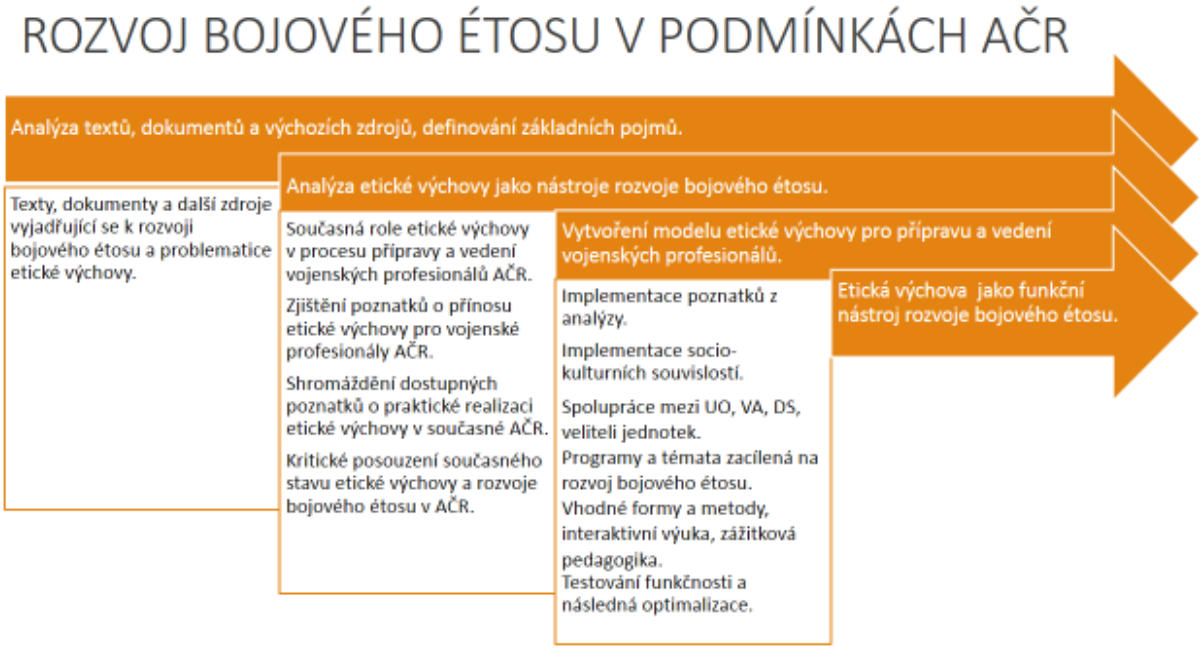
[90] Usnesení vlády České republiky č. 331 ze dne 9. května 2012

[91]*Rozkaz ministra obrany ČR č.6/2013 Věstníku.***,** Ministerstvo obrany ČR, 1. únor 2013.Čj. 38-71/2012-SP MO, článek 1.2.

Zákaz korupčního jednání; Čl. 8: Nakládání se svěřenými prostředky; Čl. 9: Mlčenlivost; Čl. 10: Informování veřejnosti; Čl. 11: Veřejná činnost; Čl. 12: Reprezentace; Čl. 13: Uplatnitelnost a vymahatelnost; Čl. 14: Závěrečná ustanovení) zacílen spíše do oblasti obecných parametrů chování a jednání zaměstnance veřejné správy a specifických otázek rozvoje bojového étosu se přímo nedotýká.

2 PROCES ROZVOJE BOJOVÉHO ÉTOSU V PODMÍNKÁCH AČR

V poslední kapitole tohoto příspěvku je stručně představen možný proces rozvoje bojového étosu vycházející ze stávajících podmínek, které v AČR panují v této oblasti. Tento proces je postaven na principu výsledného souběhu několika vedle sebe samostatně probíhajících činností, které se ale vzájemně ovlivňují, jak to vyplývá i z následujícího schématu.



Obr. 1 - *Proces rozvoje bojového étosu v podmínkách AČR*

V první fázi je nutno ujednotit soubor výchozích zdrojů, textů, dokumentů a dalších materiálů a provést jejich analýzu za použití metod kvalitativního výzkumu. Následným nutným krokem, souvisejícím s předpokládanými výsledky této analýzy se jeví navržení jednotících definic základních pojmů a také srozumitelné vymezení teoretických východisek pro podmínky AČR.

Další část celého procesu by se měla soustředit na analýzu současného stavu budování a rozvoje bojového étosu pomocí etické výchovy. Předpokládaná podoba této analýzy v sobě bude zahrnovat metody smíšeného výzkumu. V této fázi půjde o zjištění současné role etické výchovy v procesu přípravy a vedení vojenských profesionálů, dále o zjištění poznatků o skutečném přínosu a dopadu stávající podoby a formy etické výchovy na vojenské profesionály, o shromáždění všech dalších dostupných poznatků o etické výchově (její praktické realizaci) a následně o kritické posouzení zjištěného.

Teprve v souvislosti s těmito zjištěnými poznatky a jejich vyhodnocením lze přistoupit k vytvoření funkčního návrhu modelu etické výchovy pro přípravu a vedení vojenských profesionálů. Do návrhu je také nutno implementovat socio-kulturní souvislosti naznačené v kapitole 1. 2. tohoto příspěvku. Tento návrh musí zahrnovat připomínky a podněty všech

zainteresovaných stran a musí také existovat shoda o jeho výsledné podobě (včetně použitých metod a forem výchovy a klíčových důrazů v oblasti témat). Logickým dalším krokem musí být vyzkoušení funkčnosti navrženého modelu v praktických podmínkách AČR a následná optimalizace na základě zjištěných poznatků.

ZÁVĚR

Problém rozvoje bojového étosu v podmínkách AČR, tak jak byl v tomto příspěvku naznačen a popsán, vede k oprávněnému závěru, že se jedná se o špatně strukturovaný problém. Bude nutné ho řešit vytvořením univerzálního a funkčního systému etické výchovy. V současnosti však neexistují žádné použitelné a ověřené postupy, které by mohly bezprostředně inspirovat jeho vytvoření.

Kontextuální změny tzn. politická rozhodnutí, socio-kulturní společenské souvislosti, finanční restrikce, organizační a personální opatření spolu s dalšími vnitřními i vnějšími faktory, které mají na problematiku vliv, jsou předpokládatelné ale těžko předvídatelné. Vytváření výsledného modelu etické výchovy proto musí s těmito faktory počítat.

Literatura

[1] ČR. *Usnesení vlády České republiky č. 331*. In: 9. května 2012.

[2] *Doktrína Armády České republiky, 3. vydání.* Praha : Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha, 2013. ISBN: 978-80-7278-619-0.

[3] *Filosofický slovník*, Nakladatelství a vydavatelství FIN, Olomouc, 1995, 479 stran. ISBN 80-7182-014-8

[4] FUNDA, O. A. *De Profundís*. I. Praha: Pedagogická fakulta UK (Knižnice filozof. Textů) 1997, 362 stran, ISBN: 80-86039-31-5., str. 318.

[5] KOHÁK, Erazim. *Pražské přednášky: život v pravdě a (post)moderní skepse*. 3. vyd. Rychnov nad Kněžnou: JEŽEK, 1999, 121 stran, ISBN 8085996219, str. 25.

[6] MIKULKA, Z.; *Role vojenské profesní etiky v procesu přípravy a vedení vojenských profesionálů Armády České republiky: Analytická studie*. KATEDRA VOJENSKÉHO MANAGEMENTU A TAKTIKY, Brno 2014, s. 28, přílohy 2/9.

[7] PUTNA, Martin C. *My poslední křesťané*. II. Praha: Torst, 1999, 401 stran, ISBN: 80-7215-097-9, str. 83.

[8] *Rozkaz ministra obrany ČR č.6/2013 Věstníku.*, Ministerstvo obrany ČR, 1. únor 2013.Čj. 38-71/2012-SP MO

[9] *Zákon č. 220/1999 Sb., ze dne 14. září 1999 o průběhu základní nebo náhradní služby a vojenských cvičení a o některých právních poměrech vojáků v záloze.*

MOŽNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ

SHARING OF MILITARY CAPABILITIES IN THE CZECH REPUBLIC - OPTIONS

Antonín Novotný

Abstrakt
Neustálé snižování rozpočtu ministerstva obrany vedlo vedení rezortu k hledání nových možností, jak zabezpečit obranu ČR. Jedním ze způsobů, jak nahradit výpadek v oblasti obranných výdajů a zároveň udržet stávající vojenské schopnosti nebo alespoň zpomalit jejich úpadek, je využití mezinárodní spolupráce. Proto je již několik let Armáda Česká republiky zapojena do iniciativ sdílení vojenských schopností NATO - Smart Defence a Evropské unie nazvané Pooling and Sharing. Snaha o využívání mnohonárodní spolupráce by však neměla být motivována pouze nedostatkem finančních prostředků, ale měla by se stát standardní formou při hledání cest k výstavbě či rozvoji schopností. Tento proces ale není jednoduchý, protože představuje zásadní změnu nastavených procesů a koncepčních přístupů. Obsahem článku je popis některých možností, jak toho dosáhnout.

Klíčová slova
EU; NATO; Smart Defence; sdružování a sdílení; vojenské schopnosti.

Abstract.
The continuous reduction of the budget of the Ministry of Defence led Ministry to search for new opportunities to ensure the defence of the Czech Republic. One of the ways how to replace the loss in defence spending, support the existing military capabilities or at least slow their decline, is through international cooperation. Therefore, for several years the Army of the Czech Republic is engaged in initiatives for sharing NATO's military capabilities - Smart Defence and the European Union called Pooling and Sharing. Effort to use multinational cooperation should not be motivated solely by a lack of funds, but should become a standard form how to find ways to build or develop capabilities. But the process is not simple, because it represents a fundamental change in the set of processes and conceptual approaches. This article is a description of some options how to accomplish this.

Key words
EU; NATO; Smart Defence; Pooling and Sharing; military capabilities.

ÚVOD

„Ekonomika České republiky a většiny spojenců se bude i v následujících letech potýkat s důsledky hospodářské, finanční a dluhové krize. Tato skutečnost vyžaduje vyšší efektivitu vynakládaných prostředků nezbytných pro dostatečné zabezpečení obranyschopnosti České republiky a racionalizaci organizačních struktur rezortu obrany. Přináší to s sebou nevyhnutelně též vyšší míru rizika a související odpovědnosti za případné důsledky

nerovnovážného rozvoje vojenských schopností ozbrojených sil České republiky. V této souvislosti nelze podceňovat riziko zdrojové, organizační a personální destabilizace systému zajišťování obrany České republiky, která by vedla ke ztrátě kvality vojenského personálu, úpadku prestiže vojenského povolání, erozi vojenských schopností státu a oslabení věrohodnosti a politické váhy České republiky. Při zajišťování obranných schopností je možné hledat mnohonárodní řešení prostřednictvím iniciativ NATO (tzv. chytrá obrana, Smart Defence) a EU (tzv. sdružování a sdílení, Pooling and Sharing) – a to zejména v rámci regionální spolupráce, užší koordinaci obranného plánování a společného rozvoje vojenských schopností. Mezinárodní iniciativy představují pro Českou republiku příležitost udržet určité vojenské schopnosti; nemohou však nahradit základní zodpovědnost státu za zajištění své obrany a rozvoj vlastního obranného potenciálu"[92]

Mezi základní funkce každého státu patří obrana. V České republice je založena na třech pilířích - zodpovědném přístupu státu k obraně a spojeneckým závazkům v rámci NATO, akceschopných ozbrojených silách a občanské povinnosti k obraně státu. Opírá se o zahraniční politiku České republiky, její ekonomiku a vůli občanů bránit svou zemi.

V příštích letech bude bezpečnostní prostředí ve světě i v Evropě charakterizováno vysokou dynamikou probíhajících změn, rostoucí komplexností a vzájemnou provázaností různých trendů. Změny lze očekávat i ve všech rozhodujících sektorech bezpečnosti – politickém, ekonomickém, sociálním, technologickém i environmentálním. Vývoj v těchto sektorech se bude dotýkat i České republiky a jejich bezpečnostních a zájmů, a to jak přímo, tak nepřímo vzhledem k provázanosti bezpečnostních hrozeb a spojeneckým závazkům. Skutečnost, že v současnosti lze hodnotit riziko vzniku válečného konfliktu na evropském území jako nulové nebo nízké neznamená, že neexistují hrozby evropské bezpečnosti jako takové. Některé pramení z evropského zaměření na podporu lidských práv a demokracie, ale objevují se také nové hrozby, které souvisí s modernizací a globalizací světa. Evropa musí řešit kybernetickou či energetickou bezpečnost, dlouhodobě také musí čelit změnám klimatu. Hrozbou se stávají i krize ve vzdálených regionech. Velkou část těchto krizí nelze přitom vždy řešit pouze politickými, či ekonomickými nástroji ale velmi často vyžaduje i použití vojenských schopností. Proto je nutné schopnosti i nadále nejen udržovat, ale některé i budovat nově.

Jedním ze způsobů, jak nahradit výpadek v oblasti evropských obranných výdajů[93] a zároveň udržet stávající vojenské schopnosti nebo alespoň zpomalit jejich úpadek, je využití mezinárodní spolupráce. Mnohonárodní spolupráce má však také svá negativa. Koordinace mnohonárodní spolupráce je náročným a dlouhodobým procesem, který často postrádá dostatečnou míru transparentnosti a může tak vytvářet prostor pro vznik dalších nákladů. Zapojené země vstupují do projektu se svými specifickými požadavky a výsledný kompromis nemusí odpovídat vstupním požadavkům ani jedné z nich. Společně pořízené schopnosti rovněž nejsou zadarmo. Mnohonárodní spolupráci nelze považovat za bezchybný nástroj rozvoje schopností, a přestože konkrétní výstupy nejsou v současnosti příliš výrazné,

[92] Obraná strategie České republiky. Schválená dne 26.9.2012 usnesením vlády České republiky č. 699. s. 6. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

[93] Celkové výdaje na obranu 26 členských států EU sdružených v EDA v reálném vyjádření klesají již od roku 2006. V období 2006 až 2011 klesly o 21 mld. EUR (téměř o 10%) a v letech 2011 a 2012 se snížily ještě o další téměř 3%. EDA. *Defence Data 2012*. Brusel, 10. prosince 2013. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.eda.europa.eu/info-hub/news/article/2013/12/10/defence-data-2012

představuje pro řadu zemí jedinou reálnou možnost, jak do budoucna zajistit svou obranu. Je tedy velmi žádoucí, aby všechny evropské země, včetně České republiky, zvýšily svůj zájem na využití tohoto potenciálu.

1 POPIS VÝCHOZÍHO STAVU V ČESKÉ REPUBLICE

Hlavním cílem České republiky musí být budování souboru moderních, expedičních, flexibilních, adaptibilních a interoperabilních sil k naplnění politicko – vojenských ambicí České republiky, vycházejících z národní legislativy a mezinárodních závazků souvisejícími s členstvím země v NATO, EU, OSN a OBSE. Základní vymezení politicko-vojenských ambicí je obsaženo v následujících dokumentech:

Bílá kniha o obraně, schválena usnesením vlády dne 18. 5. 2011, analýza celkového stavu MO a ozbrojených sil ČR a vymezení koncepčních principů a konkrétních cílů pro jeho stabilní rozvoj. Dokument definuje role a funkce ozbrojených sil ČR, charakter jejich schopností a současně identifikuje zdroje nezbytné pro zabezpečení adekvátních ozbrojených sil;

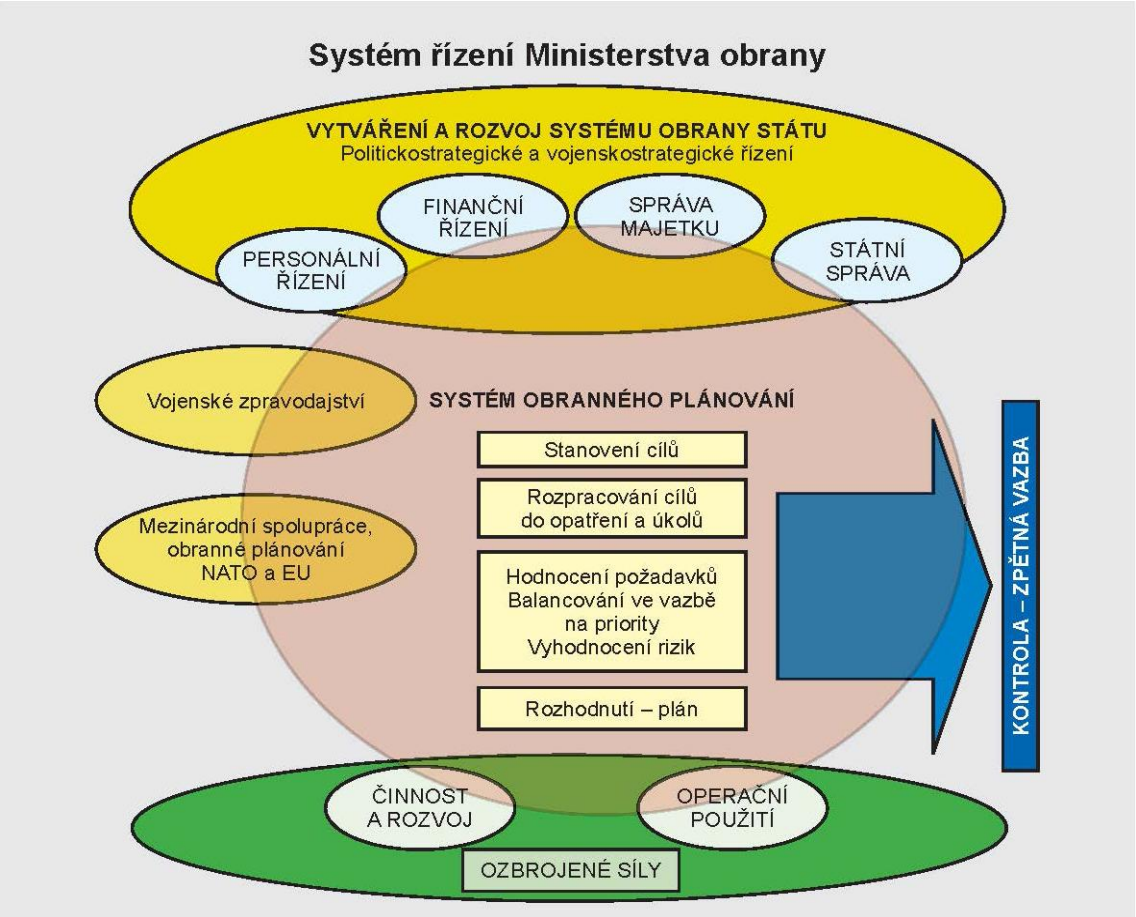
Bezpečnostní strategie České republiky, schválena usnesením vlády dne 8. 9. 2011, představuje základní hodnoty, zájmy, přístupy, ambice a nástroje ČR při zajišťování své bezpečnosti;

Obranná strategie České republiky, schválena usnesením vlády dne 26. 9. 2012, popisuje zásady výstavby, funkce a úkoly systému obrany státu, rekapituluje hlavní úkoly ozbrojených sil a aktualizuje politicko-vojenské ambice ČR.

Rezort MO by měl k naplnění svých úkolů vyplývajících z národní legislativy, politicko – vojenských ambicí a mezinárodních závazků disponovat spektrem schopností potřebných k odstrašení a obraně proti ohrožení bezpečnosti obyvatelstva a bezpečnosti území NATO a EU. Základem schopností při zajišťování obrany jsou jeho vojenské schopnosti, přičemž hlavními nositeli vojenských schopností jsou Armáda České republiky, Vojenské zpravodajství a Vojenská policie.

V době finanční krize je nutno hledat nové přístupy k zabezpečení obrany. Zavedení mezinárodní spolupráce jako samostatné funkční oblasti plánování podporuje dosažení vyšší efektivnosti využití obranných zdrojů na zachování a rozvoj schopností, protože mnohonárodní inovativní přístupy klade na roveň standardních (doposud běžných) metod rozvoje schopností. Základním problémem je ale určování schopností, do kterých se Česká republika zapojí ke sdílení ve prospěch kolektivní obrany. Tento proces je determinován mnoha faktory, např. že proces určování našich národních obranných schopností musí navazovat na schopnosti NATO a EU. Určitě existují oblasti schopností, ve kterých bude Česká republika, z různých důvodů, nadále usilovat o čistě národní přístup k jejich pořizování a udržování. Zejména se jedná o udržení svrchovanosti při rozhodování o operačním nasazení, politické souvislosti ve vztahu k obecným aspektům země, vlivy na průmyslové zájmy, národní prestiž atd. Česká republika, stejně jako ostatní členské státy NATO a EU má pouze jednu armádu a jeden soubor schopností. Proto by proces určování národních schopností měl odstranit případné duplicity a vytvořit soubor schopností k využití pro obě organizace. Jako základní nástroj v této oblasti je využíváno obranné plánování. „*Obranné plánování propojuje a harmonizuje úkoly, cíle a potřeby vyplývající z povinnosti Ministerstva obrany zabezpečit účinnou obranu ČR na straně jedné spolu se zdroji a finančními prostředky na obranu*

vyčleněnými na straně druhé. Vychází z politického zadání vlády ČR, politicko-vojenských ambicí a je zpřesňováno na základě průběžné analýzy bezpečnostních rizik a hrozeb a očekávaných scénářů jejich vývoje. Je věcně a časově provázáno s obranným plánováním a procesy rozvoje vojenských a nevojenských schopností NATO a EU, zejména s ohledem na plnění cílů výstavby sil. Je základním nástrojem strategického řízení v oblasti odpovědnosti Ministerstva obrany.“[94]



Obr. 1 - Systém *řízení Ministerstva obrany*
Zdroj: Bílá kniha o obraně, MO ČR 2011, s. 53

K tomu, aby pozitivní efekty mnohonárodní spolupráce byly využity v maximální možné míře, je nezbytné připravit i samotný proces obranného plánování. Jeho úloha spočívá především ve schopnosti uchopit konkrétní projekty a včlenit je do realizačních plánů. Konkrétní vojenské schopnosti jsou v gesci Generálního štábu Armády České republiky, který se musí řídit plánovacími dokumenty. Výstavba a rozvoj ozbrojených sil jsou procesem, který musí reagovat na nové trendy a požadavky vyplývající z relevantních poznatků a zkušeností získaných ve vojenských operacích probíhajících ve světě a také z tendencí vývoje bezpečnostního prostředí a vývoje nových technologií. Významným předpokladem tohoto procesu je kontinuita, kterou lze dosáhnout především dlouhodobým plánováním. Praxe posledních let však ukázala, že v rezortu MO je problémem již i plánování střednědobé. Střednědobý plán se dlouho nedařilo prosadit nejen pro nejistý a stále se měnící zdrojový

[94]Bílá kniha o obraně. Ministerstvo obrany České republiky. OKP MO Praha. 2011. s. 52. ISBN 978-80-7278-564-3

rámec, ale právě i pro neujasněnost dlouhodobých záměrů modernizace a výstavby ozbrojených sil. Teprve v září roku 2012 byl poprvé od roku 2008 zpracován střednědobý plán, který stanovil priority rezortu obrany pro roky 2013 až 2017.[95] Pro proces plánování a budování schopností je dále důležité i jejich hodnocení. Hodnocení dává základ pro budování schopností AČR a současně i pro vstupy do mezinárodních aktivit. Plánování činnosti rezortu Ministerstva obrany a Armády České republiky provádí hodnocení schopností ve funkčních oblastech. Při plánování se využívají vzájemně propojené funkční oblasti podle metodologie NATO - DOTMLPFI (Doctrine, Organisation, Training, Material, Leadership, Personnel, Facility, Interoperability), které slouží ke komplexnímu strukturovanému popisu požadovaných změn existujícího stavu. Síly a prostředky rezortu MO by měly být připraveny pro plnění širokého rozsahu úkolů v plném spektru operací, od nízké až po vysokou intenzitu a být schopny flexibilně reagovat i na neočekávané události. V návaznosti na zabezpečení obrany ČR v rámci kolektivních spojeneckých struktur je nutno zajistit i podmínky pro přijetí spojeneckých sil a jejich podporu na území ČR (podpora hostitelskou zemí – HNS). Při budování schopností by měly být dodržovány základní principy výstavby schopností vycházející z Obranné strategie České republiky.[96] Zahrnují především princip:

- *budování schopností rezortu obrany daných kolektivním charakterem zajišťování obranyschopnosti ČR* formou účasti ve strukturách mezinárodních bezpečnostních organizací a z toho plynoucího mandatorního plnění smluvních závazků ČR o společné obraně proti napadení (včetně HNS);
- *udržování, výstavby a rozvoje vyvážené struktury vojenských schopností* rezortu obrany odpovídající tradicím, zeměpisné poloze a zdrojovým možnostem se specializací ve specifických oblastech nad tuto základní strukturu.
- *jednoho souboru sil* pro plnění jak vojenských, tak i nevojenských úkolů v krizových situacích nevojenského charakter;
- *účelnosti sil* vyjadřující zaměření na povinné úkoly ozbrojených sil v rámci systému obrany ČR a nejpravděpodobnější způsoby jejich použití při zachování pružnosti plnit úkoly v širším spektru činností;
- *efektivity sil*vyjadřující zefektivňování poměru bojových a zabezpečovacích prvků vůči podpůrným v souladu s mezinárodními trendy;
- *modularity sil* zabývající se vytvářením úkolových uskupení pro plnění konkrétního úkolu z dostupných jednotek;
- *nasaditelnostisil* vyjadřující schopnost jejich využitelnosti pro plnění úkolů v celém spektru koaličních operací podle operačního předurčení těchto sil při současném zvyšování udržitelnosti jednotek v operacích mimo území ČR;
- *interoperabilitysil v operacích a při jejich vyčleňování do pohotovostních sil* NATO (*NATO Response Force*, NRF) a EU (*EU Battle Group*, EU BG) a související schopnosti sil spolupracovat s jednotkami jiných druhů sil v rámci AČR a se spojenci v mezinárodních uskupeních;
- *specializace sil* - koordinovaná, nikoliv vynucená v oblastech jako ochrana proti zbraním hromadného ničení, vojenské zdravotnictví, dopravní vrtulníky a schopnosti speciálních jednotek ve prospěch NATO i EU. V závislosti na vývoji potřeby nových schopností, nových technologií a dostupných zdrojů se může specializace ČR ve vojenských schopnostech měnit;

[95]MO. *Střednědobý plán činnosti a rozvoje rezortu MO na roky 2013-2017*. Praha, 2012. ŠIS AČR.

[96]MO ČR. *Obranná strategie České republiky*. Praha, 2012. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

- *řízenémírové nenaplněnosti částí útvarů* umožňující pružné doplnění chybějícího personálu při vzniklé potřebě cestou aktivní zálohy;
- *odložené potřeby* řešící způsob pořizování nezbytné výzbroje, techniky a materiálu.

2 MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE V RÁMCI NATO A EU

2.1 NATO

Projekty iniciativy Smart Defence jsou strukturovány ve třech úrovních 1 až 3. V současné době[97] je aktivních celkem 148 projektů, přičemž podmínky pro zařazení do Úrovně 1 splňuje celkem 27 projektů, podmínky zařazení do Úrovně 2 splňuje 54 návrhů projektů a Úroveň 3 obsahuje 67 návrhů projektů. V tabulce jsou uvedeny aktivity České republiky v oblasti sdílení vojenských schopností v rámci iniciativy Smart Defence, Úroveň 1. Česká republika je vedoucí zemí u projektu MATC na uvedených ostatních, ČR participuje.

ČÍSLO	NÁZEV	VEDOUCÍ ZEMĚ, ORGANIZACE
1.5	Centra výjimečnosti (CoE) jako střediska vzdělání a výcviku	ACT
1.7	Individuální výcvikové a vzdělávací programy (ITEP)	ACT
1.11	Mnohonárodní společné velitelství (MN JHQ) v Ulmu	DEU
1.13	Velitelství společné podpůrné skupiny logistiky (JLSG HQ) ze struktur NATO	ACO
1.15	Sdružování a sdílení mnohonárodních zdravotnických zařízení (Role 2)	FRA, ITA,DEU
1.16	Sdružování rozmístitelných akvizičních modulů letectva (DAAM)	ITA
1.19	Mnohonárodní logistická spolupráce pro manipulaci s palivem	FRA, MLCC
1.20	Mnohonárodní centrum pro letecký výcvik (MATC)	CZE
1.24	Mnohonárodní výcvik vojenských leteckých posádek	TUR
1.26	Zřízení mnohonárodní geografické podpůrné skupiny (GSG)	DEU
1.29	Sdružování kapacit OPZHN zemí - POL-CZE-HUN-ITA-SVK-SVN	POL
1.30	Vývoj efektivních rezervních schopností	NRFC

Tab. 1*Zapojení České republiky do projektů Smart Defence – úroveň 1*
Zdroj: Vlastní zpracování dle Status Report 28 on Smart Defence Multinational Projects

Obranné plánování NATO prochází často revizemi a úpravami, aby odpovídalo jak potřebám NATO jako celku, stejně jako potřebám každého členského státu. Hlavní úkol pro členské státy NATO je propojit iniciativu Smart Defence s iniciativou EU Pooling and Sharing a současně s národními plánovacími procesy, což se doposud nedaří.

Ve snaze o spravedlivější sdílení břemene mezi spojence v poskytování schopností – zvláště těch technologicky vyspělých, velmi nákladných, které také velmi často mají kritický význam pro vedení operací – byla při stanovení cílů obranného plánování NATO, schválených ministry obrany v červnu 2013, poprvé aplikována tak zvané zásada 50%. V souladu s ní, nemá být žádný stát žádán o více jak 50% z celkového požadavku NATO na určitou

[97] NATO HQ. Status Report 28 on Smart Defence Multinational Projects.

schopnost. Tento přístup má ulevit USA, které v řadě případů poskytují více než polovinu Aliancí požadovaných kapacit, někdy i 100%.[98]

2.2 Evropská unie

Evropský obranný průmysl trpí zaostávání ve schopnosti vyvíjet špičkové obranné technologie. Systémovou příčinou je roztříštěnost evropského trhu s obrannými technologiemi a s tím související roztříštěnost investic do obranné vědy a výzkumu. Snižující se objem národních zakázek, jak v absolutních číslech, tak ve spektru poptávaných schopností, tento trend dále umocňuje.V procesu zlepšení evropských obranných schopností v oblasti krizového řízení a udržení evropské bezpečnostní a obranné politiky by měla hrát hlavní roli Evropská obranná agentura (EDA), organizace založené v roce 2004 pro podporu členských států a Evropské rady. Základem je propojení národních plánovacích procesů včetně jejich sdílení a koordinaci plánů pořizování akvizic. Proto je také velmi důležité, aby se všechny státy EU aktivně zapojily do iniciativy sdílení schopností EU Pooling and Sharing.

V prosinci 2013 při jednání Evropské rady proběhla poprvé od začátku platnosti Lisabonské smlouvy tematická rozpravu k obraně, na které byla stanovena prioritní opatření k posílení spolupráce. Evropská rada se ve svých závěrech zavázala, že bude usilovat o další rozvoj věrohodné a účinné Společné bezpečnostní a obranné politiky v souladu s Lisabonskou smlouvou a možnostmi, které tato smlouva nabízí. Současně vyzvala členské státy k prohloubení spolupráce v oblasti obrany tím, že zvýší schopnosti vést mise a operace a budou v plné míře využívat součinnost s cílem zlepšit rozvoj a dostupnost potřebných civilních a vojenských schopností s využitím integrovanější, udržitelnější, inovativnější a konkurenceschopnější evropské technologické a průmyslové obranné základny. Podpořila posílení rozvoje schopností - spolupráce v oblasti rozvoje schopností má zcela zásadní význam pro zachování klíčových schopností, nápravu nedostatků a zamezení vzniku nadbytečných zdrojů. Sdružování poptávky, konsolidace požadavků a dosahování úspor z rozsahu by mělo umožnit zeefektivnění využívání zdrojů a zajistit interoperabilitu, mimo jiné s klíčovými partnerskými organizacemi, jako je NATO.

Ve studii Europe's Strategic Cacophony[99] experti European Council on Foreign Relations - Olivier de France a Nick Witney, podrobně zkoumali a porovnávali 27 národních bezpečnostních strategií podobných české Bílé knize o obraně (nebylo zahrnuto Dánsko, které není členem EDA a Chorvatsko, které se stalo členskou zemí EU ke dni 1. 7. 2013). Dle nich, chybí unii jako celku jasná deklarace společných zahraničních a bezpečnostních zájmů. Obranné ambice Evropy jsou ochromeny absencí společného strategického výhledu. Většina států EU má svou národní bezpečnostní strategii, ale ty nejsou většinou aktualizované. Evropu dle studie trápí strategická krátkozrakost a nesoulad i v podobě nekoordinovaných masivních škrtů v obranných rozpočtech jednotlivých členských zemí. To by přitom mohlo mít v budoucnu katastrofální dopad pro schopnosti Evropy se vůbec bránit. A to i přesto, že státy EU vydávají na obranu 200 miliard Eur, tedy více než Rusko a Čína dohromady.[100]

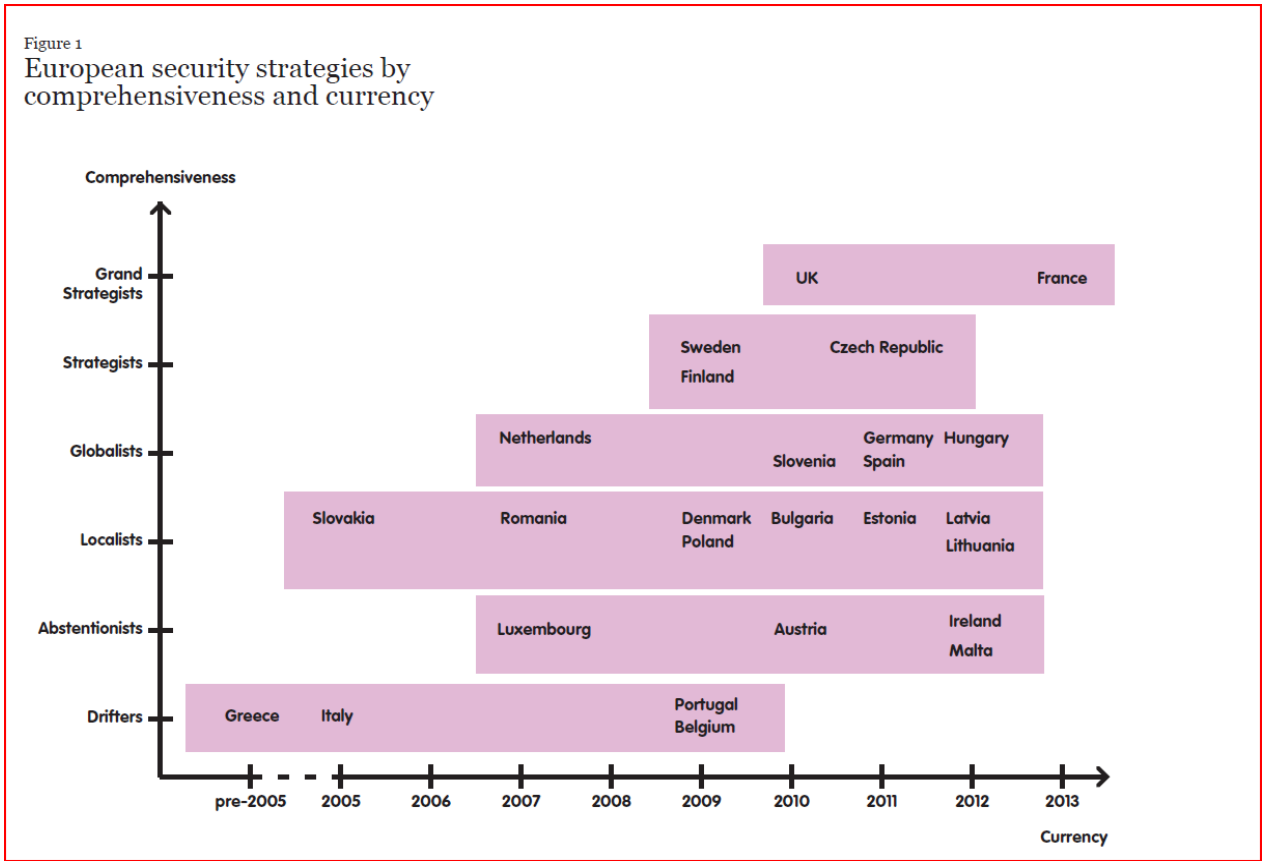
---

[98] STEJSKAL, Jan. *NATO Defence Planning Process in (Permanent) Transition*. Praha, 2013. Vojenské rozhledy, roč. 22 (54), č. 3, s. 71-80. ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-4-2013-91914/

[99] DE FRANCE, Olivier. WITNEY, Nick. *Europe´s Strategic Cacaphony*. European Council on Foreign Relations. Paris, April 2013. ISBN: 978-1-906538-77-4. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://ecfr.eu/page/-/ECFR77_SECURITY_BRIEF_AW.pdf

[100] Tamtéž, str. 9

Podle této studie patří Česká republika mezi země s nejlepšími strategickými dokumenty v Evropě. Lepší je už jen Velká Británie a Francie. Vojenské schopnosti země se ale neměří na základě kvality strategických dokumentů, ale na základě skutečně a efektivně vynaložených nákladů, dosažených schopností ozbrojených sil a úrovně participace na projektech mezinárodní spolupráce. A z tohoto úhlu pohledu má Česká republika určitě co zlepšovat. Kromě Mnohonárodního centra pro letecký výcvik v Pardubicích, projektu schváleném pro NATO i EU, bylo zatím pouze vytipováno celkem 16 možných projektů mnohonárodní spolupráce EU v oblasti výcviku a vzdělávání (Training and Education). Jedná se o nabídku poskytování kurzů a výcvikových zařízení např. příprava vyšších důstojníků, kurzy vojenské policie, kurzy radiačních, chemické a biologické ochrany, kurzy pro krizový management, kurzů leteckých návodčích atd.



Obr. 2 - *Porovnání úrovněstrategických dokumentů zemí EU*
Zdroj: Zdroj: Europe´s Strategic Cacaphony, ECFR 2013, s. 8

Pokud situace v Evropě nezmění, bude se evropský obranný průmysl dále marginalizovat, případně přesune svou pozornost a know-how do perspektivnějších oblastí globálního trhu. Oba možné směry vývoje by přitom měly negativní dopad nejen na obranyschopnost evropských zemí, ale obecně na konkurenceschopnost evropského průmyslu.

3 SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ V ČESKÉ REPUBLICE

V AČR je v rámci programového plánování aplikována metoda řízení podle cílů jako komplexní metoda řízení. Výhodou programového přístupu k rozvoji schopností (za rozvoj lze v tomto kontextu považovat i formy mnohonárodního sdílení existujících schopností směřující k vytvoření nové kvality), který by měla rozpracovávat *Metodika rozvoje schopností*

rezortu MO,[101] je možnost iniciovat nová opatření v procesu plánování i nezávisle na jeho standardních fázích, a tedy reagovat na nové projekty v rámci mnohonárodní spolupráce v co nejkratší možné době. V procesu plánování zavádí rezort MO dále jako jednu z funkčních oblastí i mezinárodní spolupráci. Ta umožní postihnout a rozpracovat v plánovacích dokumentech specifické nároky vyplývající z konkrétních modalit mnohonárodních přístupů, které mohou být k rozvoji určité schopnosti využity. Jejich jednotlivé aspekty jsou přitom řešeny v rámci *Metodiky střednědobého a ročního plánování v rezortu MO*[102]a měly by být také řešeny v materiálu *Metodika rozvoje schopností rezortu MO.*

I když Česká republika vkládala a stále vkládá velké naděje do spolupráce v oblasti vojenských schopností v rámci Visegradské čtyřky (V4 – CZE, POL, SVK, HUN), jeví se po dvou dekádách existence tohoto uskupení jako nejvýznamnější projekt vytvoření společné V4 BG EU v první polovině roku 2016. Měl by být významou investicí do budoucna nejen na vojenské, ale především na politické úrovni pro všechny členské státy, neboť by tak mělo dojít k posílení důvěryhodnosti zemí V4 partnery z EU i z Aliance.[103]

ZÁVĚR

Dlouhodobé plánování v rezortu MO je jedním z nejslabších článků systému strategického řízení. Příčin tohoto stavu může být celá řada. Dlouhodobý plán je obsahovým východiskem systému plánování, ale určitě není vše řešící dokument. Proto jsou také velmi očekávány nově zpracovávané dokumenty, které mohou výrazně pomoci při nápravě tohoto stavu. Jedná se o materiály *„Dlouhodobý výhled pro obranu“* a *„Koncepce výstavby Armády České republiky.“* Je ale nutné, aby byla při zpracovávání těchto materiálů dosažena korelace mezi politickým zadáním a vyčleněným zdrojovým rámcem, který by se také v čase neměnil. V minulosti bylo v České republice již vydáno několik koncepčních materiálů (např. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky, Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace přepracovaná na změněný zdrojový rámec – 2003, Transformace rezortu MO – 2007 nebo Bílá kniha o obraně - 2011), které reagovaly na snižování finančního rámce, a jejich ambicí bylo určit směr rozvoje AČR za podmínek nižšího rozpočtu. Avšak právě další změny finančního rámce znemožnily naplnění těchto dokumentů.

AČR dále stále postrádá komplexní nástroj pro propojené hodnocení, plánování a modelování v oblasti rozvoje a udržování schopností v jejich věcné i zdrojové stránce (personál, materiál, finance, čas).Systém plánování finančních prostředků na zahraniční spolupráci by měl také lépe zohledňovat potřeby reálného života a umožnit vytvoření finanční rezervy. Ta by měla sloužit na pokrytí nepředvídatelných a tedy neplánovaných projektů mnohonárodní spolupráce tak, aby nebylo nutné v případě nově vzniklých požadavků alokovat finanční prostředky na úkor jiných projektů. Správci schopností by měli při stanovování výše limitu peněžních prostředků na plnění cíle využívat různé existující metody (např. kvalifikovaný odhad, statistické údaje, výpočet podle standardů…) k vyjádření finanční náročnosti spojené se zajištěním souvisejících projektů mezinárodní spolupráce.

V procesu sdílení schopností, ať už jej nazýváme Smart Defence nebo Pooling and Sharing je velmi důležité, aby byl správně položen základ pro dlouhodobý úspěch ve formě realistické koncepce výstavby armády. Je nutné ji také naplňovat a vyžaduje skutečné, reálné finanční

[101] Zatím nebyla MO ČR vydána
[102] MO. *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* Praha, 2013. ŠIS AČR.
[103] HN. *Visegrádská čtyřka vytvoří vlastní armádu. Česko dodá 800 vojáků.*

prostředky. V opačném případě hrozí riziko, že se tyto aktivity stanou jenom další inciativou s omezenými účinky v reálném světě.

Použitá literatura

[1] DE FRANCE, Olivier. WITNEY, Nick. *Europe´s Strategic Cacaphony.* European Council on Foreign Relations. Paris, April 2013. ISBN: 978-1-906538-77-4. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://ecfr.eu/page/-/ECFR77_SECURITY_BRIEF_AW.pdf

[2] EDA. *Defence Data 2012*. Brusel, 10. prosince 2013. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.eda.europa.eu/info-hub/news/article/2013/12/10/defence-data-2012

a. http://hn.ihned.cz/c1-59734490-visegradska-ctyrka-vytvori-vlastni-armadu-cesko-doda-800-vojaku

[3] KARAFFA, Vladimír. *„Dlouhodobé plánování-teorie a praxe.“*Vojenské rozhledy, 2013, roč. 22 (54), č. 3, s. 3–14, ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-3-2013-88630/

[4] Kolektiv autorů pod vedením MZV ČR. *Bezpečnostní strategie České republiky 2011*. Praha, září 2011. ISBN 978-80-7441-005-5. Dostupné z WWW: http://www.mzv.cz/file/699914/Bezpecnostni_strategie_CR_2011.pdf

[5] MO ČR. *Obranná strategie České republiky*. Praha, 2012. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

[6] MO. *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* Praha, únor 2013. ŠIS AČR.

[7] NATO HQ. *Status Report on Smart Defence 28 Multinational Projects DI(STR) (2012)008 REV 27*. Brussels, 7 January 2014. Dostupné na ŠIS AČR.

[8] PICEK, Vlastimil. *„Obrana vyžaduje kontinuitu a komplexní přístup*.“ Žofínské fórum, Praha, 10.9.2013. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/ministr-picek:-pro-bezpecnost-cr-je-zasadni-kontinuita--stabilita-a-komplexni-pristup-88891/

[9] ROGERS, James. GILLI, Andrea. *Enabling the future. European military capabilities 2013-2025:challanges and avenues.* Paris: EU Institut for Security Studies, May 2013.[cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu:http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Report_16.pdf

[10] SPS MO ČR. *Koncepce rozvoje Armády České republiky*. Praha, říjen 2009. Nepublikováno. ŠIS AČR.

[11] STEJSKAL, Jan. *NATO Defence Planning Process in (Permanent) Transition*. Praha, 2013. Vojenské rozhledy, roč. 22 (54), č. 3, s. 71-80. ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-4-2013-91914/

[12] *Visegrádská čtyřka vytvoří vlastní armádu. Česko dodá 800 vojáků.* 22.4.2013. Hospodářské noviny.[cit. 2014-01-06]. Dostupné na WWW:

[13] Zasedání ER. Brusel, prosinec 2013. [cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu: http://www.european-council.europa.eu/council-meetings?meeting=257508dc-b1e7-4f58-914e-4bbaebf37e47&tab=SecurityAndDefence&lang=cs

[14] Závěry jednání Evropské rady. Brusel, 20. prosince 2013. EUCO 217/13. [cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu: http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/CS/ec/140251.pdf

NÁVRH ZPŮSOBU OVĚŘOVÁNÍ OPERAČNĚ - TAKTICKÝCH SYSTÉMŮ

THE DESIGN OF THE OPERATIONAL – TACTICAL SYSTEMS VERIFICATION

Ondřej Litvaj

Abstrakt
Článek popisuje problematiku experimentálního ověřování vývoje operačně-taktických systémů, případně modulů vyvíjených pro zmiňované systémy. Převážná pozornost je v článku směřována na prostředky Univerzity obrany a projekty vyvíjených na pracovištích daného ústavu. Je poukázáno na implementaci aktuálně využívaného systému SC2IS v AČR do simulační platformy využívané k nácviku vojenských cvičení s cílem ověřování průběžných i závěrečných výsledků vývoje.

Klíčová slova: *VBS2, IS VŘ PozS, BVIS, HLA, simulace, simulační systém*

Abstract
The paper deals with the problematic of the experimental verification of operational-tactical systems development, or verification of modules suitable for mentioned systems. Main aim is concentrated on the resources of the University of Defence and the developments of projects of the subordinated departments. Important is the option to prove interim or final results of development by the implemented SC2IS system currently used in AČR into the simulation platform used for military operation exercises.

Key words: *VBS2, IS VŘ PozS, BVIS, HLA, simulation, simulation system*

ÚVOD

Dvacáté první století je ve vojenské oblasti z velké části definována zvyšováním aplikace moderních technologií. Tento trend je již po mnoho let udržován v západních vyspělých zemích a Česká republika musí udržet krok s tímto technologickým rozmachem. Proto i Univerzita obrany, resp. její pracoviště se podílejí na mnohých projektech operující v problematice tohoto druhu.

Při vývoji systémů pro podporu rozhodování a velení je nutné mít možnost rychlého a hlavně dostupného druhu testování. Dnešní doba je limitována finančními možnostmi, které jsou čím dál horší, a proto při každém pokroku při vývoji není možné provádět reálné cvičení na bojišti.

Mnoho pracovišť má své aplikace, kterým stačí dopravit data pro testování. Z toho důvodu, je více než vhodné, využít prostředků vyskytujících se na Univerzitě obrany k nasimulování a testování.

Primárním krokem je vytvoření softwarového propojení mezi VBS2 , společnosti Bohemia Interactive, a BVIS, společnosti Delinfo, resp. databází IS VŘ PozS od stejnojmenné společnosti. Pomoci tohoto propojení budou přenášeny všechny entity z 3D simulace VBS2 do taktického promítnutí informačním systém BVIS. Tím dochází k nasimulování reálného cvičení, v závislosti na vojácích, kteří budou simulaci ovládat.
Tímto dochází k tvorbě distribuované simulace, na kterou je možné datově připojit jinou aplikaci, vyvíjenou aplikaci, jenž využije data z probíhajícího cvičení.
Druhým přínosem je i velmi jednoduché upraveni fyzického prostředí o komponenty podporující vyvíjený projekt (např. další elektronické příslušenství, monitory atd.) skoro bez nutností dalších výdajů.

1 NAVRHOVANÉ ŘEŠENÍ

Mezi hlavní požadavky patří:

- V reálném čase promítnout data mezi zmiňovanými systémy.
- Distribuci dat provádět na každé stanici s funkčním VBS2, a to izolovaně.
- Promítnout základní duhy vlastních jednotek.
- Vyznačit entitu promítající cvičícího v daném sezení.

Z toho vyplývá pro tento projekt:

- Využít protokol HLA.
- Analýza vybraného protokolu a možností použití.
- Vytvořit softwarové rozhraní využívající zvolený protokol.
- Analýza zápisu do databáze IS VŘ.
- Dostupnost prostředků pro realizaci distribuované simulace.
- Možnosti propojovaných softwarů ze stránky mapových podkladů.

1.1 Výběr protokolu

Prvotní volba byla provedena na základě možností implementace a výši případných nákladů pro získání podpůrného softwaru.
Z výše popsaných důvodů byl zvolen protokol HLA, který splňuje zásadní podmínku, kterou je implementace na Univerzitě obrany a tím jednoduchost v použití pro navrhovaný projekt. Je nutný funkční licenční server pro aplikaci VR-Link instalované na stanice, kde distribuovaná simulace bude zprovozněna. Proto byla splněna i podmínka nulových nákladů v rámci univerzitní sítě.

1.2 Seznámení s problematikou

Vytvořením distribuované simulace a propojení dvou odlišných simulačních či informačních systémů bylo již na Univerzitě obrany několikrát řešeno. Závěrečná dokumentace projektu DISIM (1) popisuje problematiku protokolu HLA a komplexně popisuje princip distribuované simulace. Projekt s knihovnou HLAGate (2), jako výstupem, na jehož součást bude navazováno, popisuje komunikaci přes protokol HLA se softwarem VR-Link firmy MÄK. Následné v disertační práci (3) je probíráno test propojení VBS2 pomoci protokolu HLA.
Pomoci jazyka C++ a knihovny Microsoft MFC bude naprogramován software, tzv. interface, připojující se do federace s VBS2 a bude zapisovat distribuované entity do databáze IS VŘ.

1.3 VBS2

Základní podmínkou pro realizaci je instalace softwaru VR-Link pro správu distribuovaných simulací. Následně realizovat propojení mezi VR-Link a VBS2, které je nutné spustit ve správném režimu. Dokumentace (4) pro konfiguraci VBS2 popisuje jednotlivé parametry pro správné přenášení dat lokálních a vzdálených entit.

1.4 MÄK RTI

V dokumentaci projektu (1) jsou dále vysvětleny podrobně součásti a funkční prvky protokolu HLA včetně jeho implementace pomoci softwaru firmy MÄK.
Firma MÄK Technologies distribuuje RTI, které je dodáváno společně s nástrojem VR-Link, který obsahuje knihovny pro výměnu dat s RTI z vlastní aplikace v programovacím jazyce C/C++.

1.5 HLA standart

Pro realizaci propojení bude vybrán standart HLA 1.3, který již byl použit a jeho aplikace je popsána disertační prací (3).

MÄK RTI podporuje čtyři standarty:

- DIS,
- TENA,
- HLA 1.3,
- HLA IEEE 1516.

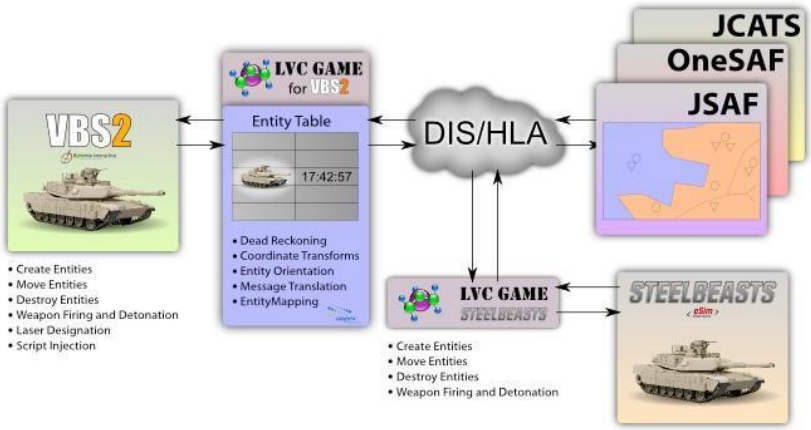
Verze OMT podporované HLA 1.3:

- CTC-LIS
- ERF5
- RPR1
- RPR2

RPR2 bude zvolen jako výchozí verze OMT pro realizovanou distribuci simulací.
Nutné je definovat verzi OMT. V aktuálním případě bude nejvhodnější VR-Link20017. Nemá vyšší smysl zde vypisovat všechny parametry daného standardizovaného formátu.
Každá distribuovaná simulace musí být připojována do stejné federace. Byl zvolen název „**VBStoISVR**“ pro federaci použitou v tomto projektu. Dále nesmí chybět správný popis federáta, který se k federaci připojuje.

1.6 VBS2

Pro připojení VBS2 pomoci HLA je nutné provést konfiguraci simulačního softwaru podle návodu dodávaného firmou Bohemia Interactive spolu s instalací VBS2.
Simulační prostředí VBS2 samo o sobě v základním módu nepodporuje propojení s jinými simulačními prostředky. Pro tuto funkci je nutné nastavit konfigurační soubory a spustit požadovaný režim.

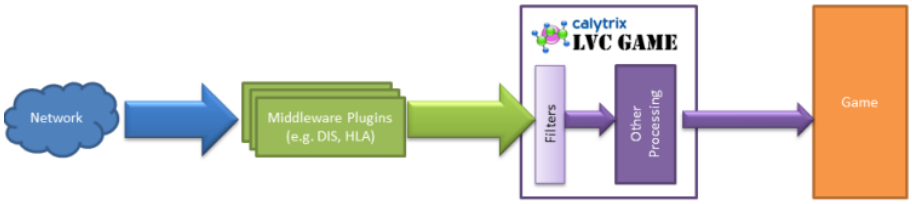


Obr.1 - *Architektura propojení VBS2 pomoci HLA*
Zdroj: LVC User Manual

Definovaným spuštěním dojde ke startu softwaru LVC Game firmy Calytrix. Ten zprostředkovává v patřičné formě distribuci jednotlivých entit vyskytujících se ve VBS2. LVC Game podporuje distribuci následujících funkcí:

- Posice entit, informace o vzhledu a rychlosti,
- střelbu zbraní, detonaci a další efekty,
- laserové označení,
- dávku VBS Script.

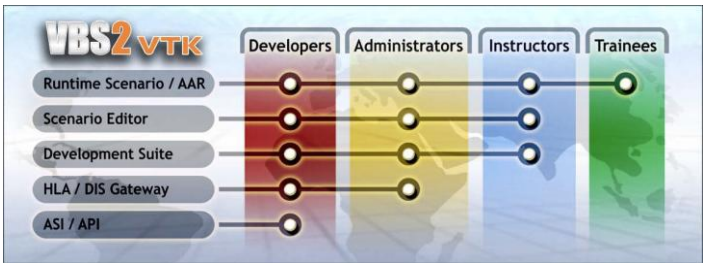
Za zmínku stojí komponenta LVC Game Filters, které dovolují nadefinovat filtry (viz Obr.**2**), omezující tok dat do VBS2.



Obr.2 - *LVC Game Filters*
Zdroj: Software User Manual

1.7 Informační Systém Velení a Řízení

Informační systém velení a řízení a jeho modifikace s názvem Bojový vozidlový informační systém je založena na komunikaci s Microsoft SQL 2005 databází. Proto při realizaci rozhraní pro BVIS dochází v zásadě k tvorbě rozhraní pro kompletní IS VŘ.
Pro analýzu byl použit software IS VŘ PozS pro lokální stanici – BVIS/V ve verzi v02.1.3.
Rozhraní mezi RTI a Microsoft SQL databází bude programováno jazykem C/C++ a bude využito knihovny Microsoft MFC.
Struktura databáze byla v obecně objasněna fyzickým modelem zprostředkovaným firmou Delinfo. Pro realizaci rozhraní budou zásadní tabulky *Positions* a *Objects*, do kterých se bude zapisovat.
Pro realizaci propojení není nutné, aby běželo vizualizační rozhraní IS VŘ. Rozhraní bude zapisovat do databáze, která je dostupná na aktuální stanici s nainstalovaným IS VŘ. Následně po zapnutí IS VŘ budou vykresleny aktuální entity uložené v Microsoft SQL databázi.
Z rozboru dokumentace vyplívá možné omezení. V dokumentu (5) jsou definování uživatelé, pomoci kterých je možno spustit HLA/DIS bránu pro distribuci dat (viz Obr.3).

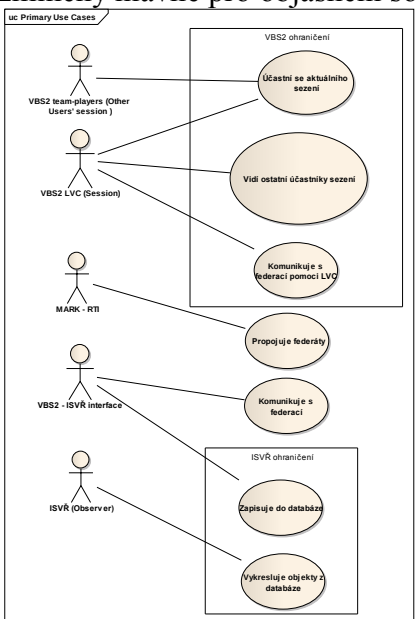


Obr.3 - *VBS2uživatelé a funkce*
Zdroj: (5) strana 5

Proto je předpokládáno, že realizace propojení bude možná pouze na sezení spuštěného jako *administrátor* a ne na každé uživatelské stanici.
Volbou realizace propojení pomoci HLA dochází také k omezení aplikace rozhraní pouze v rámci sítě Univerzity obrany. Realizaci aplikace, která bude paralelně spuštěna s propojovanými systémy na administrátorské stanici. Jako druhý krok by bylo vhodné navrhnout konverzi aplikace do služby, běžící v systému Microsoft Windows a instalovanou spolu s IS VŘ. Jednotlivé kontrolní systémy IS VŘ budou z administrátorské stanice získávat data pro vykreslování svých entit.

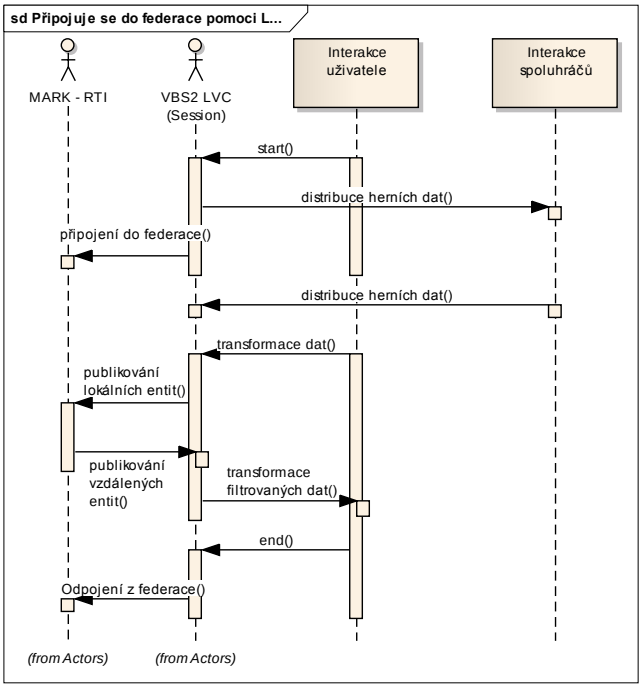
2 MODELOVÁNÍ ŘEŠENÍ

Následující kapitola rozebere problematiku z pohledu návrhu softwarové realizace rozhraní.
Prvním krokem byl výběr aktérů, kteří se budou využívat definovaného propojení. Jedná se především o software, který je ovládán lidmi. Navrhované rozhraní nebude nutné přímo ovládat, pouze jej spustit.
Pro každého aktéra byly definovány případy užití, které jsou výchozím bodem pro všechny další návrhové části. Hlavní pozornost byla věnována na případy užití, které jsou aktivní součástí rozhraní. Ostatní jsou zmíněny hlavně pro objasnění souvislostí v širším obzoru.



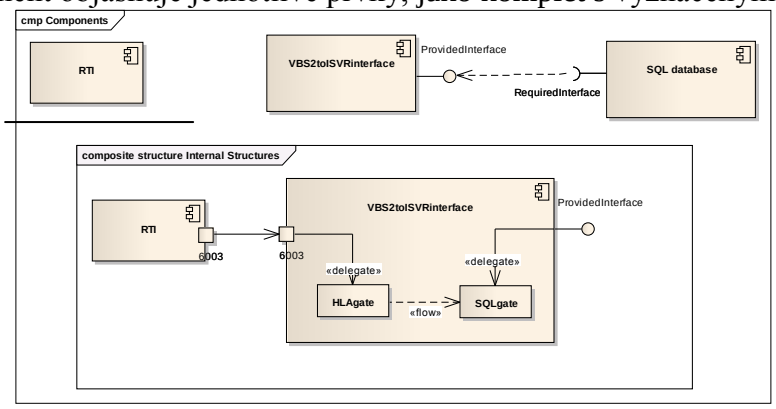
Obr.4 - *Případy užití*
Zdroj: vlastní

Pro vyjasnění sekvencí probíhajících u jednotlivých událostí, byl vytvořen sekvenční diagram poukazující na součinnost v rámci aktérů.



Obr.5 - *Součinnost aktérů*
Zdroj: vlastní

Diagram komponent objasňuje jednotlivé prvky, jako komplet s vyznačenými závislostmi.



Obr.6 - *Interní struktura*
Zdroj: vlastní

ZÁVĚR

Práce se zabývá problematikou analýzy a návrhu realizace rozhraní pro Informační systém velení a řízení, zprostředkovávající připojení do distribuované simulace pomoci protokolu HLA.

Cílové uplatnění navrhovaného propojení je ve vytvoření systémů a postupů pro jednoduché připojení nově vytvářených systémů pro podporu rozhodování a řízení pomoci dostupných prostředku na Univerzitě obrany a tím zajištění rychlejší zpětné vazby potřebné pro pokračování ve vývoji či rozšiřování.

V článku popsány jednotlivé systémy, které budou využity včetně protokolu a důvodu jeho výběru.

Při návrhu byly definovány základní omezující kritéria, na která musí být brány v potaz:

Systém VBS2 nepodporuje distribuci dat pomoci HLA/DIS v režimu *Trainees*. Proto nebude realizovatelné použití rozhraní na každé pracovní stanici, ale pouze na stanici se spuštěným VBS2 v režimu *Administrators*.
Z práce vyplívají veškeré požadavky na podpůrné systémy a prostředky potřebné k realizaci.

Použitá literatura:

[1] HODICKÝ, Jan, FRANTIŠ, Petr a HOPJAN, Miroslav.*Design and implementation of distributed simulation based on the high level architecture and base object model in the czech armed forces.* [Dokument PDF] Brno : Unversity of Defense, Universita obrany, 2011. ICMT 2011. 978-80-7231-787-5.

[2] HOPJAN, Miroslav, FRANTIŠ, Petr a HODICKÝ, Jan. Implementace knihoven RTI pro propojení simulátorů dle HLA. 2010.

[3] Vondruška, Jaromír.*Využití produktu VR link pro tvorbu HLA rozhraní s produktem DI Guy SDK.* [Dokument PDF] Brno : Universita obrany, 2011. d1c97369-e0c7-4a98-bcff-d304ea1dbf83.

[4] Calytrix Technologies .*Calytrix LVC Game Software User Manual.* [Dokument HTML] místo neznámé : Calytrix Technologies .

[5] STANAG_4603.*Modelling and simulation architecture standards for technical interoperability: High Level Architecture (HLA).* Brussels : NATO Standardization Council, 2009.

[6] Bohemia Interactive.*White Paper: VBS2.* Australia : Bohemia Interactive Australia Pty Ltd, 2012.

INFORMACE O PRŮZKUMU STUDENTŮ PA ČR K PROJEKTU SYSTÉMU VČASNÉ INTERVENCE – III. ETAPA

INFORMATION ABOUT THE SURVEY - THE EARLY INTERVENTION SYSTEM PROJECT - III. PHASE

Viera Jonsztová[104]

Abstrakt
Kriminalita mládeže patří mezi velmi závažné sociálně patologické jevy, které tradičně znepokojují nejen odbornou, ale i laickou veřejnost a vyvolávají celou řadu iniciativ především na represivní řešení (výzvy pro snížení hranice trestní odpovědnosti dětí a zvýšení trestních sazeb). V takto laděné atmosféře téměř bez povšimnutí zůstává ambiciózní projekt prevence kriminality, tzv. Systém včasné intervence (SVI), který je v našich podmínkách novým fenoménem v oblasti sociálně právní ochrany mládeže a je jednou ze tří priorit Strategie prevence kriminality. Cílem příspěvku je seznámit čtenáře s výsledky průzkumu, kterým bylo ověřováno nakolik je veřejnost informována o projektu včasné intervence, jeho cílech, kompetencích subjektů a skladbě klientů, kteří mohou služby projektu v praxi využívat. Je patrné, že pokud se bude kriminalita dětí a mladistvých snižovat, bude se zvyšovat bezpečnost ve státě.

Klíčová slova:*bezpečnost, kriminalita, mládež, systém včasné intervence*

Abstract
Youth deliquency is a very serious social - pathological problem, which traditionally concern not only professionals, but also the general public This problem raise the number of primarily repressive solutions (calls for reducing the age of criminal responsibility of children and increase penalties). Nowadays we can see a new phenomenon in the field of social protection of young people - the prevention project called the Early Intervention System (EIS). It is one of the three Crime Prevention Strategy priorities in our conditions (this project is almost unnoticed regrettably). The aim of this text is to introduce the reader to the survey results (verification of the public knowing about the early intervention project - its objectives, competences and composition operators clients, who can project services use in praktice). It is obvious, that if the criminality of children and adolescents decrease, the safety in the state will increase.

Key words:*factor, Deliquency, Youth, Early Intervention System Safety*

[104] Mgr. Ing. Bc. Viera JONSZTOVÁ, Vysoká škola manažérská Karviná, Mírová 1434, 735 06, Karviná – Nové Město, viera.jonsztova@centrum.cz

ÚVOD

Problematika péče o ohroženou mládež je v centru pozornosti řady subjektů na místní, krajské i celorepublikové úrovni. Neustále se hledají nové možnosti, nástroje a východiska k optimálnějšímu řešení této problematiky.

Mezi nejvýraznější počiny posledního desetiletí v legislativní oblasti patří zákon č. 218/2003 Sb., který upravuje podmínky odpovědnosti mládeže za protiprávní činy, postup, rozhodování a výkon soudnictví ve věcech mládeže. Avšak péče o ohroženou mládež v České republice je zajišťována řadou izolovaných aktivit zúčastněných institucí – státních, samosprávných i neziskových. Mezi těmito institucemi úplně nefunguje systémová spolupráce ani koordinovaný přenos informací.

Systém včasné intervence (dále SVI) je program, který má ambice současné nedostatky v péči o ohroženou mládež eliminovat.

Projekt se formuje již několik let a vznikl z iniciativy odboru prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR, v současné době již patří pod Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. K současné podobě SVI přispěl pilotní projekt, který probíhal na území města Ostravy pod názvem Centrum včasné intervence (2000 – 2004). Po těchto zkušenostech byl pilotně zkoušen s novým a dnes užívaným názvem Systém včasné intervence ve Svitavách (2005 – 2006). V současné době je již realizován v řadě měst.

Název Systém včasné intervence a zkratka SVI jsou chráněny ochrannou známkou, která je registrována pod číslem 429903 a 429902 Úřadem průmyslového vlastnictví.

Plošné rozšíření SVI na území celé republiky a vytvoření podmínek pro jeho zavedení v rámci měst je jednou z priorit strategie prevence kriminality.

Zvyšování spolupráce subjektů SVI znamená snižování kriminality dětí a mladistvých a tím dochází ke zvyšování bezpečnosti

1 CÍL PRŮZKUMU

Cílem III. etapy průzkumu bylo, zda ve městech České republiky je realizován Systém včasné intervence, zda byl spuštěn proces automatizovaného přenosu informací z informačního systému Policie ČR do SVI, dále kdo je nejčastějším klientem SVI ve vybraných městech, klady a zápory SVI.

Průzkum byl založen na ověřování vybraných hypotéz stanovených v souladu se Závaznou metodikou SVI a Týmu pro mládež.

1) Předpokládáme, že více jak 50% všech oslovených respondentů uvedlo, že v jejich městě je realizován Systém včasné intervence.

2) Předpokládáme, že více jak 50% všech oslovených respondentů uvedlo, že ve městech, kde je realizováno SVI předsedá subjektům SVI Orgán sociálně právní ochrany dětí.

3) Předpokládáme, že více jak 50% všech oslovených respondentů uvedlo, že je spuštěn proces automatizovaného přenosu informací z informačního systému Policie ČR do SVI.

4) Předpokládáme, že více jak 50% oslovených respondentů uvedlo, že nejčastějším klientem ve městech, kde je realizován SVI jsou děti u kterých dochází ke kumulaci závažných výchovných problémů (záškoláctví, šikana, drogy, alkohol) a jeho rodina.

5) Předpokládáme, že více jak 50% respondentů uvedlo, že k nápravě dítěte je využíváno pedagogicko psychologické poradenství.

2 SBĚR DAT

Vybraní studenti Policejní akademie ČR oslovili města, kde v té době byl realizován Systém včasné intervence a vyplnili na základě jejich odpovědí příslušnou anketu.

Anketa obsahovala 9 uzavřených otázek, otázka č. 10 byla otevřená.

Otázka č. 2 byla směřována na tu okolnost, zda v městě osloveného respondenta byl v jeho městě realizován Systém včasné intervence. V otázce č. 4 dané ankety byly uvedeny tehdy všechny města ve kterých byl SVI realizován. Otázka č. 5 se zabývala uvedenými institucemi v uvedených městech, který subjekt jim předsedá. Otázka č. 6 ankety se zabývala procentuálním vyjádřením spuštění procesu automatizovaného přenosu informací z informačního systému Policie ČR do SVI. Otázka č. 8 ankety se zabývala pořadím a procentuálním vyjádřením nejčastějšího klienta SVI v městech, kde byl v té době realizován Systém včasné intervence. Otázka č. 10 ankety byla otevřená, kde oslovení respondenti se vyjadřovali k výhodám a nevýhodám Systému včasné intervence.

Celkem bylo osloveno 87 respondentů, z toho pro neúplnost anket nebyly vyřazena ani jedna anketa, tedy do průzkumu bylo zahrnuto 87 vyplněných anket. Sběr dat byl ukončen koncem měsíce ledna roku 2012.

3 VYHODNOCENÍ

Z III. etapy průzkumu vyplynulo, že z oslovených 87 vybraných respondentů uvedlo 54,02%, že v jejich městech je realizován Systém včasné intervence. Nadpoloviční většina respondentů, že ve městech, kde byl realizován SVI, předsedá subjektům SVI – Orgán sociálně právní ochrany dětí 75,86%. Na druhém místě s procentuálním vyjádřením 14,94% je Tým pro mládež a třetí v pořadí s 9,20% je Ředitelství Policie ČR. Větší polovina tedy 60,92% všech oslovených respondentů uvedla, že byl spuštěn proces automatizovaného přenosu informací z informačního systému Policie ČR do SVI. Prvním v pořadí se 44,83% byli nejčastější klienti SVI ve městech, kde byl realizován Systém včasné intervence, děti s nařízenou ústavní nebo uloženou ochrannou výchovou, na útěku ze zařízení (pohřešované) a jejich rodiny, na druhém místě s 43,68% byly děti u kterých dochází ke kumulaci závažných výchovných problémů (záškoláctví, šikana, projevy extremismu, drogy, alkohol) a jejich rodiny a na třetím místě s 41,38% děti, které se dopustily protiprávního jednání bez ohledu na pozdější kvalifikaci skutku (přestupek, provinění, čin jinak trestný) a jejich rodiny. Nejčastěji v 55,17% je k nápravě dítěte využíváno v dané lokalitě pedagogicko psychologické poradenství, na druhém místě společně v 41,38% alternativní programy a speciální programy a na třetím místě v 34,48% jsou to probační a resocializační programy.

V otevřené otázce č. 10 ankety vybraní respondenti mezi klady SVI nejčastěji uváděli jednoznačně činnost Týmu pro mládež, kde členové zastupují jednotlivé subjekty a mají skutečný zájem věci řešit, vyhovující síť sociálních služeb, kteří pracují s dětmi i s mladistvými, realizace školení pro školy a zdravotníky s cílem jejich zapojení do SVI, rychlost spolupráce, použití PC, včasná informovanost, rychlost, pružnost, možnost lépe koordinovat činnost zapojených subjektů, týmová práce a kreativita týmů.

Mezi zápory SVI vybraní respondenti nejčastěji uváděli nedostatečné zapojení informačního systému z důvodu nedostatku financí, aplikace IS SVI není ještě v konečné verzi, chybí legislativní podpora SVI, systém nevyužívají všechny složky, zejména lékaři, školy nemají zpětnou vazbu o výsledku ukončení prošetřovaného případu.

ZÁVĚR

V rámci III. etapy vyplynulo, že v nadpoloviční většině vybraných měst byl realizován SVI a předsedá nim Orgán sociálně právní ochrany dětí. Z průzkumu vyplynulo, že nejčastějším klientem SVI ve městech, kde je realizováno SVI, jsou děti s nařízenou ústavní nebo uloženou ochranou výchovou, na útěku ze zařízení (pohřešované) a jejich rodiny, kdy uvedený předpoklad se nepotvrdil. Mezi nejčastější nápravy dítěte jsou pedagogicko psychologické poradenství. V otevřené otázce č. 10 příslušné ankety bylo uvedeno několik výhod a nevýhod zavedení Systému včasné intervence.

REZUMÉ

Příspěvek informuje čtenáře o III. etapě průzkumu věnovanému projektu Systém včasné intervence. Navazuje na informaci o II. etapě průzkumu. Zatímco v I[105]. a II. etapě[106] průzkumu byly anketou ověřovány názory respondentů na projekt, například na kompetence subjektů, na skladbu klientů apod. Rozdílnost těchto dvou etap byla ve výběru respondentů, kde I. etapa byla zaměřena na širokou veřejnost, II. etapa na profesionální pracovníky na projektu se již podílejících. III. etapa průzkumu byla orientována na otázky, zda ve městech ČR je realizován Systém včasné intervence a na výčet těchto měst, na otázku, zda byl spuštěn proces automatizovaného přenosu informací z informačního systému Policie ČR do SVI, dále kdo je procentuálně nejčastějším klientem SVI ve městech, kde v té době byl realizován Systém včasné intervence a na klady a zápory Systému včasné intervence.

[105] ZOUBKOVÁ, Ivana a JONSZTOVÁ, Viera. Informace o průzkumu studentů PA ČR k projektu Systém včasné intervence. Bezpečnostní teorie a praxe. Policejní akademie ČR v Praze. č. 3, rok 2010, s. 137-140. ISSN 1801-8211.

[106] ZOUBKOVÁ. Ivana a JONSZTOVÁ, Viera. Informace o průzkumu studentů PA ČR k projektu Systém včasné intervence – II. etapa. Bezpečnostní teorie a praxe. Policejní akademie ČR v Praze. č. 2, rok. 2012 s. 137-139. ISSN 1801-8211.

NOVÝ MODEL DOBY SLUŽBY PRO JEDNOTKY HZS ČR V NÁVAZNOSTI NA SMĚRNICI 2003/88/ES

NEW SYSTEM OF THE WORKING TIME IN FIRE-FIGHTING UNITS AND RESCUE SERVICES IN THE CZECH REPUBLIC IN CONNECTION WITH THE DIRECTIVE 2003/88/EC

Oldřich Volf

Abstrakt
Hasičský záchranný sbor ČR stojí před zásadní změnou, která může mít výrazný vliv na fungování této základní složky integrovaného záchranného systému. Tato změna spočívá v navržení zcela nového modelu zajišťování doby služby v jednotkách Hasičských záchranných sborů krajů. Hledání nového řešení 60 let ustáleného modelu doby služby spočívá v nesouladu služebního zákona s evropskou směrnicí, která řeší usměrňování pracovněprávních vztahů v členských zemích EU. Zajištění souladu služebního zákona s evropským právem by pro HZS ČR znamenalo potřebu extrémního navýšení početních stavů příslušníků ve výkonu služby (nárůst o 2470 příslušníků). Zcela nové pojetí zajištění výkonu služby dokáže využít stávajícího počtu příslušníků při zachování požadavků evropského práva. Pro HZS ČR se však jedná o zcela „revoluční“ pojetí systému.

***Klíčová slova**: Doba služby, směny HZS ČR, jednotka HZS kraje.*

Abstract
Fire and Rescue Brigade in the Czech Republic faces a fundamentalchange thatcan have a significantimpact on thework of thisbasicelement of the integratedrescue system.This changeis based onthe entire newmodel of the working time in the fire brigadeunits.Searching for thenewsolution of the sixty-year old workingtimemodel lies in discrepancy of inconsistentservice law and the European directivethat deals with theregulation oflabour relationsin theEU Member States.The compliance between the service law and the European law would have a large impact on the amount of the firemen intheFire and Rescue Service (an extreme increase by2,470members). An entirely new conceptof the serviceis able to usethe current numberof firemen, while the requirementsof the European law are maintained. However, for theFire and Rescue Service this is an absolutely "revolutionary" new concept of the system.

***Key words:** Working times, shifts of Fire Service, units of Fire and Rescue Service.*

ÚVOD

Posláním Hasičského záchranného sboru České republiky (dále jen „HZS ČR“), je chránit životy a zdraví lidí, majetek občanů a životní prostředí, jehož jsme integrální součástí. Toto poslání zajišťují příslušníci, kteří jsou k HZS ČR ve služebním poměru a občanští zaměstnanci v poměru pracovním. HZS ČR v současné podobě vznikl v roce 2001 na základě

zákona o HZS ČR [1]. K provádění zásahů při mimořádných událostech HZS ČR disponuje silami a prostředky dislokovanými na stanicích HZS krajů. Stanice jsou rozmístěny podle systému plošného pokrytí území ČR jednotkami požární ochrany [2]. Výkon služby na stanicích je organizován nepřetržitě a to ve 3 směnách A, B a C. Tento systém organizace směn na stanicích je uplatňován již od roku 1954 [3]. To je již 60 let neměnného způsobu zajišťování výkonu služby. Za tuto dobu se systém detailně propracoval a etabloval se jako plně funkční a osvědčený model doby služby. Vstupem České republiky do Evropské unie v roce 2004, se začalo v odborných kruzích s prvními diskusemi o tom, zda je tento systém doby služby v souladu s Evropským právem. Evropská směrnice, kterou se řídí pracovně právní vztahy, totiž neumožňuje výkon práce po dobu 24 hodin [4]. Hasičské záchranné sbory podniků, které se skládají ze zaměstnanců podniků, byly nuceny s úpravou zákoníku práce [5], přejít na nový režim práce zajišťovaný 12 hodinovými směnami. Podniky tento stav řešily zavedením 4. směny, který se primárně nabízí, ale který je náročný na početní stavy, neboť vyžaduje doplnění zaměstnanců na další směnu.

V rámci HZS ČR se mělo za to, že Evropská směrnice 2003/88/ES [4] se ve svém ustanovení o délce pracovní doby, nevztahuje na veřejné požární sbory a to s odkazem na směrnici o bezpečnosti práce [6]. Proto v roce 2003 kdy vznikal nový služební zákon a který vstoupil v platnost až v roce 2007 [7], bylo pro příslušníky HZS ČR vyspecifikováno, že výkon služby je zajišťován ve 24 hodinových směnách z čehož připadá 16 hodin na výkon služby a 8 hodin na pohotovost na pracovišti. Následné rozbory a poznatky ovšem ukázaly, že tyto úvahy byly chybné a že se směrnice [4] vztahuje také na HZS ČR.

HZS ČR se tedy nachází v situaci, kdy zajišťuje výkon služby na stanicích HZS krajů v rozporu s požadavky evropského práva a to ve dvou stěžejních ohledech. Směrnice nepřipouští delší pracovní dobu než 13 hodin v průběhu dne a veškerá pohotovost na pracovišti i mimo ně, musí být započtena do fondu pracovní doby zaměstnanců. Na základě uvědomění si rizik, která z tohoto nesouladu mohou vyplynout pro Českou republiku od Evropské komise, vznikl požadavek na nalezení řešení ze vzniklé situace. Od počátku bylo zřejmé, že řešení není jednoduché. Aby nedošlo k naprosté destrukci zavedeného systému požární ochrany (rušením stanic), musel by stát při standardním přístupu zavedení 4. směny pro stanice HZS krajů, navýšit rozpočet HZS ČR o cca 0,62 mld. Kč/rok. Zavedení 4. směny (2080 příslušníků) ovšem nestačí pokrýt „mezeru“ vzniklou ustanovením směrnice o započtení pohotovosti do pracovní doby. Ve stávající situaci by tedy bylo nutné doplnit celkem 2317 příslušníků, což představuje navýšení ročních nákladů ve výši cca 0,7 mld. Kč. To je nepochybně nemyslitelné a nereálné. Řešení je tedy nutné hledat zcela v jiném systému.

Vedení HZS ČR vytvořilo zadání k nalezení nového systému doby služby, který bude splňovat požadavky evropského práva a zároveň, který nenaruší systém plošného pokrytí území jednotkami požární ochrany (bez rušení stanic HZS krajů). Zadání v sobě obsahuje také dva parametry, které jsou ve vztahu ke shora uvedenému velice protichůdné. Jedním omezením je požadavek, aby se zadání vyřešilo se současným fyzickým početním stavem příslušníků HZS krajů. Druhým je potřeba zachovat stávající objem finančních prostředků sboru vynakládaných na mzdy.
Cílem je tedy nalézt takový systém doby služby, který by nevyžadoval navýšení početních stavů HZS krajů o 2317 příslušníků (navýšení o 36%), bez hledání tabulkových míst v rušení již existujících stanic a se zachováním fyzických početních stavů platných ke dni 1. 7. 2013 (6280 příslušníků). Zároveň nelze navyšovat objem mzdových prostředků. Za úvodní poznámku jistě stojí, že řada příslušníků v managementu HZS ČR, považuje takové řešení

za nemožné. Výzkum však ukázal, že řešení je nejen možné, ale že přinese celou řadu pozitivních aspektů, které stávající systém zefektivní.

1 STANOVENÍ NOVÉHO MODELU DOBY SLUŽBY V JEDNOTKÁCH HZS KRAJŮ

Současný model doby služby vychází ze zákona o požární ochraně [3], který ve svém § 70, definuje základní úkoly jednotek požární ochrany, zmocňuje v odst. 6 Ministerstvo vnitra, provést vyhláškou mj. organizaci řízení v jednotkách požární ochrany. Ministerská vyhláška č. 247/2001 Sb., pak v § 9 upřesňuje, že výkon služby v jednotkách HZS krajů je zajišťován nepřetržitě po dobu 24 hodin [8]. Nepřetržitá služba je prováděna ve 3 směnách v délce 24 hodin/směna s označením směn písmeny „A“, „B“ a „C“, přičemž tyto směny ve stejném pořadí po sobě následují v pravidelném třídenním cyklu [9].

Nový model doby služby je pro podmínky HZS ČR zcela revoluční. Proto je velká pozornost věnována uplatnitelnosti v podmínkách praxe. Byl stanoven následující rámec:

1. Definování omezujících, měřitelných parametrů, v rámci nichž musí být hledaný systém funkční (tzv. „STOP kritéria“),
2. hledané řešení bylo teoreticky zobecněno (tzn. prokázání obecné platnosti).

Na základě takto vytvořeného rámce byla stanovena následující kritéria:
Pro bod 1:

a) Hledaný systém musí být funkční při zachování stávajícího fyzického početního stavu příslušníků HZS ČR určených pro výkon služby v jednotkách HZS krajů (na stanicích HZS krajů – viz. tabulka v příloze č. 1)[107].
b) Nesmí dojít k poklesu úrovně garantované pomoci občanům (resp. nesmí být narušena filozofie plošného pokrytí jednotkami PO).
a) Doba služby příslušníků musí odpovídat požadavkům evropského práva (délka doby služby, fond pracovní doby, délka odpočinku) [4].
b) Nesmí dojít ke snížení mezd příslušníků zařazených v jednotách HZS krajů.

Pro bod 2:

a) Stanovit obecný matematický model pro dobu služby, který bude v souladu s cíli uvedenými v bodě 1.
b) Ověřit obecnou platnost výpočtu aplikováním modelu na funkční rozpis doby služby.

1. 1 Principy hledaného řešení nového systému doby služby

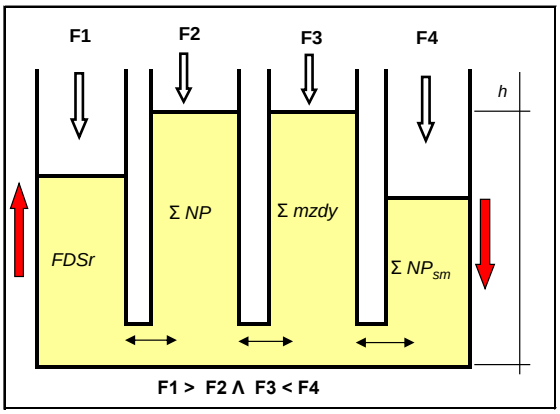
Na základě shora uvedených omezujících kritérií lze vyslovit hypotézu, že posuzovaný systém lze označit jako soustavu 4 základních prostředí, která se vzájemně ovlivňují. Těmito prostředími jsou:

- fond doby služby příslušníků (*FDS*),
- celkový počet příslušníků určených k výkonu služby na stanicích HZS krajů (ΣN_P),
- objem mzdových prostředků vyčleněných pro příslušníky ve směnách (Σ_{mzdy}),
- požadavek na počet příslušníků pro zajištění organizovaných výjezdů dle systému plošného pokrytí (ΣN_{Psm}).

Při hledání řešení bude tedy vždy nutné pracovat s těmito prostředími. Jejich vzájemná interakce vyplývá z nejrůznějších vazeb, které se vzájemně ovlivňují a nelze je při hledání

[107] Vztaženo k početnímu stavu příslušníků v jednotkách HZS krajů ke dni 1. 7. 2013.

řešení opomíjet či posuzovat zcela samostatně. Principielně lze zmíněnou soustavu přirovnat k fungování spojené nádoby. Představíme-li si shora uvedená prostředí jako tekutinu, umístěné do 4 spojených nádob (Obr. 1), pak lze říci, že výška hladiny (*h*) v jednotlivých nádobách závisí na velikosti sil F_1, F_2, F_3 a F_4 vytvářejících tkal (*P*) na hladiny „tekutin“. Síla F_n může být v různém čase (*t*) odlišná.



Obr.1 - *Princip působení sil na jednotlivá prostředí mající přímý vztah k době služby*

Toto zobecnění výkonu služby nám v praktické interpretaci říká, že na jednotlivé oblasti výkonu služby, které jsou vzájemně provázány normami o různé síle[108], je v průběhu času vyvoláván různý tlak na změny v těchto prostředích. Někdy to bývá tlak na snížení početních stavů, jindy na fond doby služby nebo na změny v plošném pokrytí apod. Záleží na velikosti působících sil na jednotlivé oblasti (např. tlak odborových organizací, politických uskupení, vedení resortu apod.), podle nichž se v čase tyto oblasti mění. Při hledání řešení pro nastavení nového systému doby služby je nezbytné vzít tyto principy a vztahy v úvahu a využitím těchto obecných zákonitostí dospět k hledanému cíli. K této úvaze musí vést už samotný fakt definovaných STOP kritérií, která jsou již na první pohled velmi protichůdná. Jestliže na jedné straně narostla potřeba vykrýt větší objem fondu doby služby a na straně druhé nesmí dojít k navýšení počtu příslušníků, je nutné hledat řešení v jiných oblastech. Protože ani v oblasti objemu mzdových prostředků není možné uvažovat o snižování, ale ani o navyšování mzdových prostředků, dostáváme se zcela logicky k hledanému principu řešení. Je nutné zkoumat, které z uvedených prostředí poskytuje dostatečný stupeň volnosti v soustavě a zjistit jaký má potenciál pro nalezení řešení.

Určitý stupeň volnosti umožňují tedy pouze oblasti požadavků na počty příslušníků pro zajištění organizovaných výjezdů dle systému plošného pokrytí (ΣN_{Psm}) a oblast fondu doby služby (*FDS*). Použitím shora uvedeného příměru je tedy možné předpokládat, že změnou tlaku na tyto oblasti a zároveň zachováním tlaků na zbývající 2 oblasti, by mělo dojít k potřebnému pohybu objemů *FDS* a ΣN_{Psm} (Obr. 1). Hledání řešení musí směřovat jednak do systému doby služby, který bude efektivnější a flexibilnější, než je systém stávající. Celý hledaný model tedy stojí na 3 pilířích:

1. organizace zajišťování doby služby dynamickým režimem,
2. fond doby služby příslušníků,
3. požadavky na minimální početní stavy příslušníků směn stanic HZS krajů v režimu „noc“.

[108] Např. zákon má větší právní sílu než vyhláška, speciální zákon má větší sílu než zákon obecný apod.

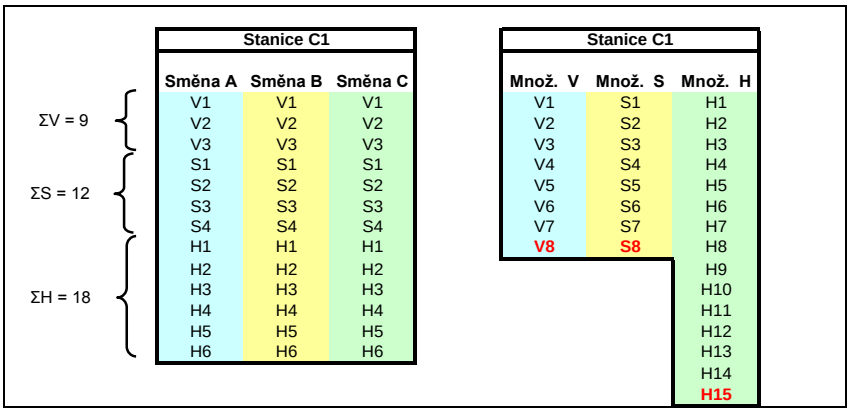
1. 2 Principy dynamického režimu doby služby (směn)

Na základě shora popsaných důvodů bylo v rámci řešení přikročeno k novému pojetí chápání směn. Vnitřní organizaci jednotek HZS krajů určuje MV – GŘ HZS ČR. K provedení této změny tedy není nutná úprava obecně závazného právního předpisu. Jednotku HZS kraje tvoří požární technika a věcné prostředky PO a velitelem jednotky stanovený počet příslušníků. Budeme tedy na jednotku (dislokovanou na stanici) nahlížet jako na množinu příslušníků **P**, která je složena z podmnožin **V** (velitelé), **S** (strojníci) a **H** (hasiči), tedy z příslušníků s požadovanou kvalifikací pro zajištění požadované činnosti jednotky. Vzhledem k tomu, že se tito příslušníci v popisovaném pojetí nedělí do stálých směn (A, B, C), lze stanovit potřebnou zálohu pro zajištění nepřítomnosti pro jednotlivé odbornosti v rámci celé množiny **P**, tedy celé stanice, nikoliv pro každou směnu zvlášť. Tím docílíme jisté „úspory“ tabulkových míst, které lze v rámci hledaného řešení použít pro vykrytí chybějícího časového úseku způsobeného nutností dodržet požadavky směrnice 2003/88 ES.
Hodnota každého prvku množiny **P** je tedy dána funkčním zařazením vyjádřené objemem požadovaných znalostí, dovedností a návyků předepsaných formou norem znalostí [10]. Každý prvek množiny má dále svou užitnou hodnotu danou fondem doby služby, který může tento prvek v systému využít. Další hodnotu prvku množiny tvoří mzda. Celkovou hodnotu prvku množiny **P** tedy můžeme zapsat jako součin kvalifikace, fondu doby služby a mzdy vzorcem (1):

$$P = kvalifikace \cdot FDS \cdot mzda \; ; \qquad (1)$$

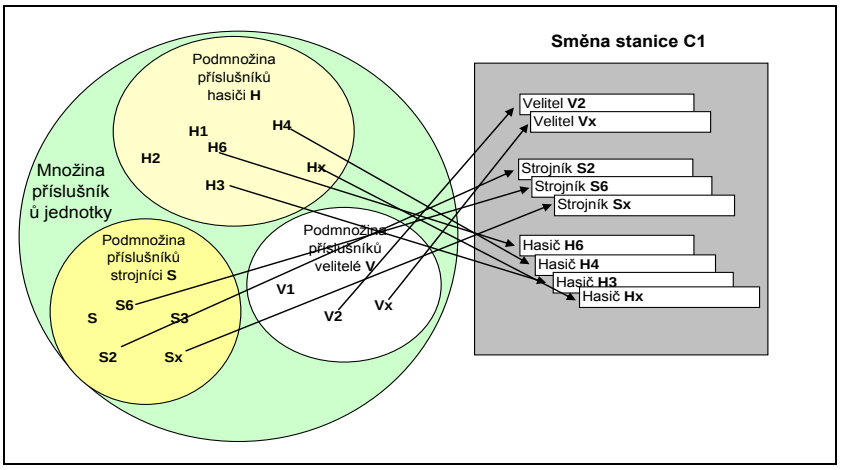
Kde *kvalifikace, FDS, mzda* $\neq 0$
Pokud by se některá z uvedených hodnot prvku rovnala 0, byla by celková výsledná hodnota prvku množiny rovna nule. Stanovujeme-li počet příslušníků pro takovýto systém, počítáme nutnou zálohu u jednotlivých odborností v rámci celé množiny **P**. Výsledkem je avizované snížení požadovaného počtu příslušníků pro celou množinu. Jako příklad je na obrázku č. 2 uvedeno srovnání počtu příslušníků, stanovených pro výkon služby na stanicích typu C1 s variantou zrušení statického modelu směn A, B, C. Pro další text se zavádí pracovní pojmy:

a) **Statický model doby služby** (nebo též zkráceně „statický model“, který reprezentuje současný systém stálých směn A, B a C).
b) **Dynamický model doby služby** (nebo též zkráceně „dynamický model“, který reprezentuje nově navrhované pojetí směn jako množin příslušníků s požadovanou hodnotou /viz. vzorec (1)/.



Obr.2 - *Srovnání potřebného počtu příslušníků k zajištění výkonu služby na stanici typu C1 (statický a dynamický model doby služby)*

Snížení počtu příslušníků je mimo shora uvedeného, umožněno větší flexibilitou systému. Příslušník je stavěn do výkonu služby vždy, kdy je to potřeba s přihlédnutím k zákonným omezením (např. dodržení mezisměnového volna nebo čerpání fondu doby služby). V současném systému je příslušník využit k výkonu služby jedenkrát za 3 dny, bez ohledu na efektivitu. Dynamická směna tedy nemá v organizačním řízení ustálenou podobu (roztřídění v rámci stanice), nýbrž je sestavována na každý den podle předem definovaných parametrů (Obr. č. 3). Do služby tak mohou být začleňovány ty prvky množiny, které nemají pro příslušný den definovaná omezení. Rozpis by měl být z organizačních důvodů zpracováván zpravidla na jeden měsíc.



Obr. 3 - *Princip sestavování směny k výkonu služby v dynamickém modelu doby služby*

Z uvedeného je zřejmé, že přechod na dynamický model tvorby směn má určitý potenciál k zvýšení hledané efektivity využití příslušníků pro chybějící dobu služby (s aplikací směrnice). Jen na jedné stanici typu C1 činí úspora 8 tabulkových míst, což je při počtu stanic tohoto typu u HZS ČR (48 v roce 2013) celkem 384 tabulkových míst. Tato úspora (efektivita) má ovšem svá omezení. Nelze ji aplikovat na stanice typu P0 až P2 kde je celkový počet příslušníků tak nízký, že se výhoda dynamického modelu nedá aplikovat. Přepočtem početních stavů na zbývajících typech stanic lze počítat s úsporou 670 tabulkových míst.

Dynamický systém směn má značný potenciál k hledané úspoře tabulkových míst k zajištění pokrytí doby služby dle požadavků směrnice 2003/88/ES. Tento potenciál však není takový, aby aplikace tohoto modelu sama o sobě vyřešila vzniklý problém. První pilíř nového systému je schopen generovat 670 tabulkových míst v rámci HZS ČR. Pro splnění zadání je však potřeba získat celkem 2080 tabulkových míst, tedy ještě 1410. Pro další zkoumání byl dynamický model doby služby kombinován s potenciální variabilitou fondu doby služby.

1. 3 Výpočtový model pro stanovení počtu příslušníků k zajištění nepřetržité služby

Pro stanovení celkového potřebného počtu příslušníků stanice HZS kraje, byl vytvořen vzorec[109] (2), který zohledňuje všechny potřebné parametry (nutnou zálohu pro nepřítomnost, personální konstantu pro zaokrouhlení výpočtu atd).

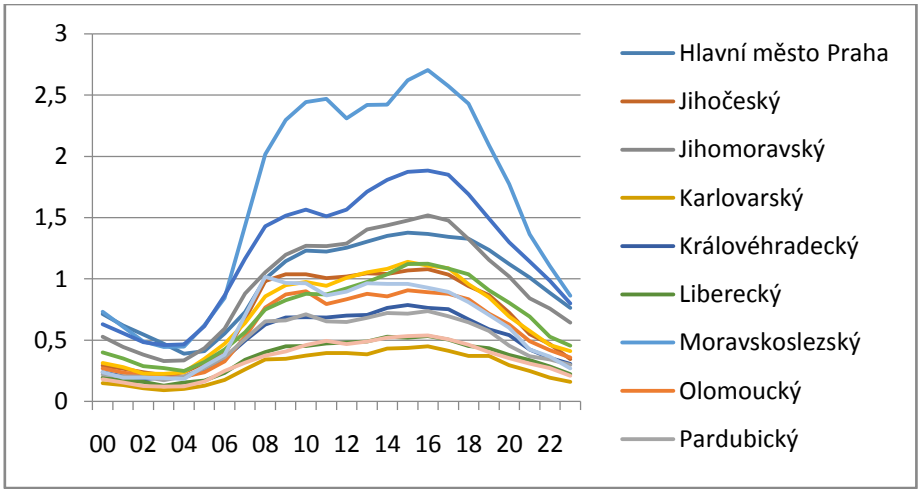
$$N_P = \frac{KR}{FDS_r - tN_{celk}} \cdot N_{Psm} + k_p; \qquad (2)$$

[109] S ohledem na rozsah textu není předmětem referátu detailní rozbor skladby vzorců, nýbrž sumární popis celé řešené problematiky.

Výsledky výpočtů pro všechny stanice HZS ČR jsou uvedeny v tabulce v příloze č. 1. Pro stanovení počtu příslušníků pro jednotlivé odbornosti (velitelé, strojníci, hasiči – mohou být
i další) se užije vzorce (3):

$$N_x = \frac{KR}{FDS_r - tN_{celk}} \cdot PN_x \; ; \qquad (3)$$

Pro potřeby disertace byly spočteny 2 varianty. Varianta A s FDS 37,5 hodin/týden a varianta B s FDS 48 hodin/týden. Z výsledků uvedených v tabulce v příloze č. 1, je zřejmé, že ani tento model nepostačuje ke splnění zadání. I při zapojení úspory tabulkových míst vzniklých zavedením dynamického modelu doby služby a při navýšení fondu doby služby v týdnu nelze dosáhnout zadaného cíle. Proto bylo přistoupeno k dalšímu pilíři systému – hledání potřebného potenciálu ve snížení požadavku na početní stavy příslušníků v režimu noční směny. Tato oblast je značně citlivá na zachování systémové rovnováhy (nenarušit akceschopnost jednotek PO ani systém jako celek). Při hledání požadovaného počtu příslušníků pro pokrytí nepřetržitého výkonu služby je možné aplikovat systém využívaný v řadě zemí EU. Tím je například odlišný početní stav směn v režimech dne a noci, ale i dalších forem diference (roční období, změna rizika apod.). Tento institut je již zakotven i v našem národním předpise [8]. Početní stav hasičů z povolání ve směně se může měnit z důvodů různého požárního nebezpečí v územním obvodu stanice. V podnikovém managementu bychom hovořili o zvýšení personální produktivity. V podmínkách specifické práce HZS ČR a v rámci systému plošného pokrytí, hovoříme o „přesunu odpovídajícího počtu příslušníků směrem k míře a charakteru rizik daného území“. Tento institut nabízí hledaný stupeň volnosti celé soustavy, neboť je možné přehodnotit požadavky na početní stavy a přizpůsobit je míře rizika. Při hledání potřebného potenciálu k vyřešení zadání se tedy zaměřme na časový interval 24 hodin a jeho zatížení mimořádnými událostmi, které vyžadují nasazení sil a prostředků jednotek HZS krajů. Jde de fakto o posouzení míry rizika v časové ose.



Graf č. 1 *Porovnání počtů mimořádných událostí v denní době s nasazením sil a prostředků jednotek HZS krajů (období 2006 až 2012)*[110]

Porovnáním statistických dat za uplynulých 8 let je možné vysledovat skutečnost, že požadavek na nasazování sil a prostředků jednotek HZS kraje je v denní době značně

[110] Zdroj dat: MV-GŘ HZS ČR. Oddělení statistiky a analýz Ing. Pavel Lukeš

rozdílný. Ve shora uvedeném grafu č. 1 je zřejmé jak po 6. hodině ranní strmě narůstá počet mimořádných událostí a tedy také požadavků na nasazování sil a prostředků jednotek HZS krajů. Nejfrekventovanější interval v průběhu dne je čas mezi 8:00 a 17:00 hodin. V tomto období dne je nejvíce mimořádných událostí. Kulminace nastává po 17. hodině a následuje prudký pokles. Nejméně mimořádných událostí vzniká v době mezi 22. hodinou večerní a 5. hodinou ranní. Přičemž počet událostí v nejexponovanější denní době má odlišnou kvantitu podle regionu. Důležitý poznatek, který lze z údajů dovodit je fakt, že v nejméně exponovaném časovém intervalu dne (od 22 hod. do 5:00 hodin), je počet událostí v regionech téměř identický bez ohledu na velikost území. Z tohoto důvodu lze jednoznačně tvrdit, že požadavek na minimální početní stavy směn v noční době, může být odpovídajícím způsobem snížen. Na základě shora uvedeného je možné tvrdit, že není účelné, aby v době od 19 do 7 hodin, byl zajišťován výkon služby ve shodném počtu příslušníků. Snížení minimálního počtu příslušníků v režimu den a noc není principielně možné uvažovat u stanic typu P0 a P1, kde je minimální početní stav i v denní době a další snižování by vedlo k neakceschopnosti jednotky. Snižování počtů příslušníků je tedy možné aplikovat výhradně na stanice typu P2 až P4 a stanice typu C. **Cílem práce nebylo rozhodnout, kolik příslušníků má v režimu „noc“ sloužit**. To bude jistě předmětem dalších odborných diskusí a modelací s ohledem na konkrétní podmínky. Cílem výzkumu bylo rozhodnout, zda je tento model funkční z hlediska organizačních a technických a zda má odpovídající potenciál k nalezení potřebného množství tabulkových míst.

1. 4 Výpočet pro model výkonu služby diferencovaný počtem příslušníků v denní době

Jestliže bude požadavek na úpravu doby služby s odlišnostmi v obsazení počtu příslušníků a jejich funkční skladby ve službě, je nutné upravit výpočet tak, aby odpovídal zadání. Předpokládejme, že bude potřeba zajistit ranní a noční směny s odlišným celkovým počtem příslušníků a zároveň s odlišným počtem funkčního složení směn. Při aplikaci modelu 12 hodinových služeb bude úpravou vzorce (2) platit:

$$N_x = \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_v^{den}}{FDS_r - tN_{celk}} + \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_v^{noc}}{FDS_r - tN_{celk}} + \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_s^{den}}{FDS_r - tN_{celk}} + \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_s^{noc}}{FDS_r - tN_{celk}} + \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_h^{den}}{FDS_r - tN_{celk}} + \frac{\frac{KR}{2} \cdot PN_h^{noc}}{FDS_r - tN_{celk}};$$

$$N_x = \frac{KR \cdot (PN_v + PN_s + PN_h)}{2 \cdot (FDS_r - tN_{celk})}; \qquad (4)$$

Pro potřeby disertace byly tímto modelem spočteny 4 varianty uvedené v tabulce přílohy č. 1 (varianty C, D. E a F). Varianty se liší délkou fondu doby služby. Z výsledků je zřejmé, že tento model již postačuje ke splnění zadání. Varianta D dokonce přináší **úsporu** služebních míst ve výši 540 tabulkových míst. Jde ovšem o variantu extrémní, kde by při FDS 48 hodin/týden došlo ke snížení doby volna. Proto se jako optimální ukazuje varianta F (FDS 45h/t), kde je deficit tabulkových míst oproti zadání 28 příslušníků, při navýšení volna mezi směnami v porovnání se současným modelem doby služby.

ZÁVĚR

Princip nového pojetí výkonu služby příslušníků HZS ČR, zařazovaných k výkonu služby do jednotek HZS krajů je tedy z hlediska matematického jednoznačně funkční. Současné statické směny mají přiřazen neměnný počet příslušníků s potřebnou odborností (velitel, strojník, hasič) včetně nutné zálohy pro nepřítomnost. Tím vzniká zvýšený požadavek na početní stavy, neboť každá směna na každé stanici musí mít tuto svou personální zálohu. Tento model směn je charakteristický značnou rigiditou a to jak systémovou tak sociologickou. Nové pojetí přináší prvky, které při zajištění stejného objemu činností, umožňují rasantní snížení nákladů na celý systém. Dynamický model služby se opírá o tři základní pilíře, které svým potenciálem umožnili poskytnout dostatek stupně volnosti celé soustavě, aby došlo k vyřešení zadání. Těmito pilíři jsou:

- Pojetí směny jako skladby příslušníků sestavených k výkonu služby, pro konkrétní časové období, z celkové množiny příslušníků P (stanice) a podmnožin odborností (V - velitelé, S - strojníci, H - hasiči).
- Změna fondu doby služby (navýšení týdenního fondu).
- Zavedení režimu výkonu služby pro den a noc s odlišným požadavkem na minimální početní stavy směny (mimo stanic typu P0 a P1).

Navrhovaný model výkonu služby, nelze ověřit v podmínkách praxe pilotním projektem, neboť by tím došlo k porušení stávajících právních předpisů. Lze ovšem předpokládat, že stávající statický model výkonu služby s cyklicky se opakujícími směnami A, B, C, které jsou ovlivňovány stejnými faktory (mzdy, FDS, početní stavy), je rovněž v teoretické rovině lineárním systémem a přesto v podmínkách praxe 60 let funkční. Z uvedeného je možné dovodit, že rovněž nový dynamický systém, bude v praxi plně funkční. V zásadě lze tvrdit, že i nový model je cyklický proces. Rozdíl je pouze v délce opakování cyklu směn.

Dynamický režim doby služby objektivně přináší menší zatížení příslušníků pobytem na pracovišti. Oproti současným 240 hodinám měsíčně se v novém systému pohybujeme v rozpětí 180 až 199 hodin měsíčně (roční průměr 195 hodin/měsíc), což představuje 45 hodin měsíčně pro čas trávený mimo výkon služby.

Podle provedených šetření je možné systém změnit, aniž by došlo k poklesu mezd. Největší obava se opírá o fakt, že zrušením pohotovosti dojde ke snížení mezd příslušníků. Tato složka mzdy je v dnešní době její citelnou částí, pohybující se cca od 3700,- KČ po cca 6000,- KČ měsíčně v závislosti na platové třídě a tarifním stupni příslušníka. Takový pokles je pochopitelně nepřijatelný. Za předpokladu, že bude objem mzdových prostředků ponechán, mělo by dojít dokonce k mírnému navýšení měsíční mzdy u všech směnových příslušníků. V této hypotéze se vychází z faktu, že hodnota odměny za výkon služby příslušníka je vyšší, než odměna za dobu pohotovosti. Tak lze dovodit hodnotu „hasičohodiny“ pro výkon služby a „hasičohodinu“ za dobu pohotovosti. Odejmutím pohotovostí tedy každý příslušník přichází o 80 hodin měsíčně pohotovosti, ale zavedením nového modelu doby služby (varianta F) získává 30 hodin výkonu služby. Dosazením hodnot z reálných podkladů pro výplaty mezd je možné dopočítat, že hodnota hodiny služby se pohybuje od 130,- do 205 KČ/hod. doby služby. Naproti tomu hodina pohotovosti se pohybuje v rozpětí 49,- až 72,- KČ/hod. pohotovosti. Obé v závislosti na platové třídě a tarifním stupni. Dosazením lze předpokládat, že 80 hodin pohotovosti měsíčně bude vždy nabývat menší hodnoty než 30 hodin měsíčně nárůstu za výkon služby.

Závěrem je možné konstatovat, že došlo ke splnění zadání. Byl nalezen nový model služby, ověřený modelovými rozpisy směn s využitím stávajících fyzických početních stavů příslušníků ve směnách na stanicích HZS krajů. Výše mezd je zachována (dokonce může být mírně navýšena). Příslušníci v novém systému budou mít objektivně více mezisměnového volna a to vše při dodržení požadavků evropské směrnice 2003/88/ES. Celý systém je velmi variabilní a umožňuje modelovat počty příslušníků podle zcela konkrétních místních specifik každé stanice HZS kraje.

Použitá literatura

[1] ČESKO. *Zákon č. 238/2000 Sb.,o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.* In Sbírka zákonů ČR.

[2] ČESKO. *Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně ve znění pozdějších předpisů*. In Sbírka zákonů ČR.

[3] SZASZO, Z. *Stručná historie profesionální požární ochrany v českých zemích.* 1. vydání. MV-GŘ HZS ČR. 2010. 306 s. ISBN: 978-80-86640-60-0.

[4] EU. *Směrnice evropského parlamentu a rady č. 2003/88/ES, o některých aspektech úpravy pracovní doby*. In Ústřední věstník Evropských společenství L 299.

[5] ČESKO. *Zákon č. 65/1965 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů*. In Sbírka zákonů ČR.

[6] EU. *Směrnice Rady č. 89/391/EHS, o zavádění opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci*. In Ústřední věstník Evropských společenství L 183/1.

[7] ČESKO. *Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů*. In Sbírka zákonů ČR.

[8] ČESKO. *Vyhláška Ministerstva vnitra č. 247/2001 Sb., o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany, ve znění vyhlášky Ministerstva vnitra č. 226/2005 Sb.* In Sbírka zákonů ČR.

[9] ČESKO. *Pokyn generálního ředitele HZS ČR č. 28 ze dne 3.5.2007, kterým se stanoví zásady jednotného postupu při určování doby služby a doby odpočinku příslušníkům HZS ČR s nerovnoměrně rozvrženou dobou služby.* Ministerstvo vnitra – GŘ HZS ČR. Praha 2007.

[10] ČESKO. *Pokyn generálního ředitele HZS ČR č. 50 ze dne 1.12.2009, kterým se vydávají normy znalostí hasičů.* Ministerstvo vnitra – GŘ HZS ČR. Praha 2009.

Příloha č. 1

Typ stanice dle vyhlášky 247/2001 Sb.	Celkový počet stanic u HZS krajů podle typů stanic	Současný stav		Statický model doby služby						Dynamický model doby služby							
				Varianta 4 směn		Varianta A (FDS 37,5 h)		Varianta B (FDS 48 h)		Varianta C (FDS 37,5 h)		Varianta D (FDS 48 h)		Varianta E (FDS 42 h)		Varianta F (FDS 45 h)	
		Současný počet příslušníků na stanici dle typu	Současný požadavek na počet příslušníků ve směnách	Počet příslušníků ve 4 směnách / stanice	Celkový počet příslušníků ve 4 směnách u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR	Počet příslušníků 1 stanice	Počet příslušníků u HZS CR
P0	10	9	90	12	120	12	120	10	100	12	120	10	100	12	120	10	100
P1	112	15	1680	20	2240	24	2688	18	2016	24	2688	18	2016	23	2576	20	2240
P2	21	24	504	32	672	35	735	27	567	30	630	23	483	28	588	25	525
P3	14	33	462	44	616	47	658	36	504	39	546	30	420	35	490	33	462
P4	13	39	507	52	676	47	611	36	468	39	507	30	390	35	455	33	429
C1	48	39	1872	52	2496	47	2256	36	1728	39	1872	30	1440	35	1680	33	1584
C2	11	45	495	60	660	58	638	44	484	42	462	32	352	37	407	35	385
C3	11	60	660	80	880	81	891	62	682	65	715	49	539	57	627	53	583
suma	240		**6270**	352	**8360**	351	**8597**	269	**6549**	290	**7540**	222	**5740**	262	**6943**	242	**6308**
Fyzický stav 2013 / rozdíl vypočtených stavů			**6280**	/	2080		2317		269		1260		-540		663		**28**

ZAVÁDĚNÍ A UPLATŇOVÁNÍ NOVÝCH TRENDŮ V OBLASTI PREVENCE A KONTROLY FOTBALOVÉHO CHULIGÁNSTVÍ

IMPLEMENTATION AND APPLICATION OF NEW TRENDS IN THE PREVENTION AND CONTROL OF FOOTBALL HOOLIGANISM

Petr Kouřil[111]

Abstrakt
Tento článek se zabývá zaváděním a uplatňováním nových trendů při předcházení a kontrole fotbalového chuligánství. Fenomén fotbalového chuligánství je významnou bezpečnostní hrozbou pro veřejný pořádek a vnitřní bezpečnost, která se může kdykoli vymknout kontrole a projevit svůj potenciál. Nekončící snahy udržet jej pod kontrolou se projevují v postupném zavádění a uplatňování nových trendů k jeho účinnějšímu předcházení a potírání. Některé zmiňované metody a prostředky již v současnosti tvoří nedílnou součást příprav a realizací bezpečnostních opatření, jiné se po zahraničních zkušenostech postupně zavádí a sleduje se jejich účinnost. Skutečná efektivita se však zpravidla projevuje až při jejich vzájemné kombinaci.

Klíčová slova: fotbal, chuligánství, trendy

Abstract
This article deals with the implementation and application of new trends in the prevention and control of football hooliganism. Phenomenom of football hooliganism is a significant security threat for public order and internal security, that can get out of control and demonstrate its potential whenever. The neverending efforts to keep it under control are reflected in the gradual implementation and application of new trends for the effective prevention and control measures. Some of the mentioned methods and resources already form an integral part of the preparations and implementations of security measures, others are together with foreign experinces gradually implemented and their effectiveness is monitored. However, the actual effectiveness is usually manifested in their mutual combination.

Key words: football, hooliganism, trends

ÚVOD

Sportovní zápolení je již od starověku spojeno s poměřováním vzájemných dovedností, vytrvalostí, obětavostí, zarputilostí, rivalitou a odjakživa představuje především masovou zábavu; na těchto stavebních prvcích sport vlastně stojí dodnes. Masová zábava spojená s rivalitou, poměřováním dovedností, a v dnešní době navíc i s tržně ekonomickými aspekty charakterizují sportovní odvětví jakéhokoliv druhu.

Celosvětově nejpopulárnějším a nejrozšířenějším sportem je v současnosti bezpochyby fotbal.

[111] Policie České republiky, Krajské ředitelství policie Jihomoravského kraje, Školní policejní středisko Brno, Horní 23, 659 65 Brno, virgilos@email.cz

Žádný jiný sport nemá tolik příznivců, aktivních hráčů a bohužel ani tolik problémů s ním spojených.

Když se řekne chuligán, každému se zpravidla vybaví výtržník spojený s prostředím fotbalových stadionů a fotbalových zápasů či s příslušností k určitému fotbalovému klubu. Problematika diváckého násilí sice v praxi nezahrnuje pouze fotbal jako takový. Objevuje se i v ledním hokeji, futsale či v jiných sportech; nutno však podotknout, že divácké násilí ve fotbale (tzv. „fotbalové chuligánství“) je co do své četnosti i nebezpečnosti jeho nejrozšířenějším typem.

Zvyšující se četnost, nebezpečnost i některé nechvalně proslulé případy velkých fotbalových neštěstí z let nedávno minulých[112], však do té doby nenápadným místním potyčkámznepřátelených skupin fanoušků vtiskly zcela nový rozměr. Problematika fotbalového chuligánství se tak velmi záhy dostala do centra mediální, politické i akademické pozornosti. Začaly se zkoumat jeho příčiny, negativní projevy, struktury chuligánských part, klást důraz na kvalitní centrální i regionální právní úpravu formálních společenských pravidel s fotbalem spojených, vybavenost a vycvičenost policie, pořadatelské služby i ostatních složek působících na stadionech, došlo k významným restrikcím i zásahům do stavebně-technických řešení fotbalových stadionů a především se o tomto fenoménu začalo hovořit jako o problému s mnoha negativními důsledky.

Každý demokratický právní stát, který ctí základní lidská práva a svobody je v zájmu bezpečnosti svých občanů povinen nastavit takový institucionální systém s potřebnými mechanismy a právními nástroji, který prostřednictvím cílených preventivních i kontrolních strategií a z nich plynoucích konkrétních aktivit zajistí dodržování a vynutitelnost nastavených pravidel chování; Česká republika a její protichuligánská politika v tomto ohledu rovněž není výjimkou.

Současná situace v České republice je charakteristická neustálým hledáním, zaváděním a ověřováním nejvhodnějších strategií, metod a prostředků k účinné prevenci a kontrole fotbalového chuligánství. Nastavení konkrétních podmínek a poměřování jejich účinnosti je však závislé na mnoha faktorech, relativních v místě a čase. Obecná shoda panuje v tom, že vhodnější je kriminalitě předcházet nežli na ni reagovat a že realizovaná preventivní a kontrolní opatření je lépe využívat v jejich kombinaci nežli jednotlivě a izolovaně.

Některé nové trendy popsané v tomto příspěvku jsou již trvalou součástí policejních opatření, jiné se ověřují a v brzké budoucnosti se po osvědčených zahraničních zkušenostech uvažuje o jejich trvalém využívání. Jejich společným cílem je zajištění bezpečného a nerušeného průběhu fotbalových zápasů a především sportovního zážitku, kterým by fotbal měl být.

1DIVÁCKÉ NÁSILÍ JAKO SOCIOGENNÍ MIMOŘÁDNÁ UDÁLOST

Sociogenní mimořádné události jsou charakteristické zejména úmyslnýmpůsobením člověka a svou manifestací v podobě sociálního konfliktu, který se zpravidla stává přímou bezpečnostní hrozbou ve chvíli, kdy se manifestuje jako protiprávní jednání zúčastněných stran (ohrožuje či narušuje vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek).[113]

[112]K nejznámějšímu neštěstí došlo 29. května 1985 na stadionu *Heysel* v Belgii. O život tehdy přišlo 39 nevinných lidí a více jak 400 lidí bylo zraněno.

[113]Srov. ŠUGÁR, J., BURDOVÁ, L. Identifikace a charakteristika vybraných sociogenních mimořádných událostí.In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2011, roč. 16, zvl. č., 1.díl, s. 171. a rovněž

Fenomén fotbalového chuligánství a s ním spojená vysoká rizika případného vymknutí se z kontroly (vzniku sociogenní mimořádné události) jsou nejen dobře známá a nebezpečná, nýbrž v mnoha případech i reálná, což nelze přehlížet a tolerovat. Dojde-li totiž ke vzniku sociogenní mimořádné události, může jít o zásadní problém nejen pro celkovou vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek, ale i pro životy, zdraví a majetek konkrétních občanů.
Z výsledků empirického výzkumného šetření provedeného meziexperty z řad příslušníků Policie ČR a Hasičského záchranného sboru ČR zařazených na pracovištích krizového řízení příslušných krajských ředitelství i z řad tajemníků bezpečnostních rad krajů vyplývá, že z celkem 19-ti identifikovaných negativních sociálních jevů, které se na našem území mohou s velkou pravděpodobností vyskytnout, experti jako zcela nejzásadnější a nejfrekventovanější bezpečnostní hrozby pro veřejný pořádek a vnitřní bezpečnost státu vytipovali těchto 5 jevů většího rozsahu:

P.č.	Typ negativního sociálního jevu	Četnost výskytu			
		Σ	KÚ	HZS	PČR
1.	Hromadné střety extremistů při ohlášených i neohlášených demonstracích s protidemonstranty či s policií	2,36	2,36	2,11	2,44
2.	**Sportovní a divácké násilí**	**2,35**	**2,45**	**2,89**	**2,14**
3.	Velká kriminalita cizinců	2,02	2,09	1,89	2,04
4.	Rasové konflikty a střety ohrožující ve větším rozsahu životy a majetek	1,65	1,64	2,67	1,32
5.	Masový nelegální pobyt cizinců v regionu	1,47	2,55	0,67	1,30

Tab. 1. *Přehled pěti nejfrekventovanějších a nejnebezpečnějších negativních sociálních jevů (sociogenních mimořádných událostí) na území ČR*
Zdroj:ŠUGÁR, J., BURDOVÁ, L. Identifikace a charakteristika vybranýchsociogenních mimořádných událostí. In: Bezpečnostní teorie a praxe. Praha: Policejní akademie ČR, 2011, roč. 16, zvl. č., 1.díl, s. 180.

Obr. 1 - *Fotbalové chuligánství jako nekontrolovaná sociogenní mimořádná událost*
Zdroj: LOVETSKY, D. Foto ČTK/AP. Po řádění hooligans polský premiér hrozí zavíráním stadionů. [cit. 2014-02-10]. Dostupné na WWW :<http://www.sport.cz/fotbal/ostatni/clanek/185962-po-radeni-

PŠEJA, P. Konflikt. In: ZEMAN, P. et al. *Česká bezpečnostní terminologie: výklad základních pojmů*. 1. vydání. Brno: Mezinárodnípolitologický ústav Masarykovy univerzity a Ústav strategických studií Vojenské akademie, 2002, s. 84.

hooligans-polsky-premier-hrozi-zaviranim-stadionu.html>.

2 STRUČNÁ CHARAKTERISTIKA FOTBALOVÉHO CHULIGÁNSTVÍ

O fotbalovém chuligánství se začalo hovořit přibližně počátkem 60. let v Anglii, kolébcefotbalu. Obecně se uvádí, že svého pomyslného vrcholu tento jev dosáhl v 80. letech[114]minulého století, kdy se v několika případech zcela vymknul kontrole a projevil svůj potenciál.

Kriminologický slovník[115] fotbalové chuligánství vysvětluje jako „produkt subkultury mládeže tolerující projevy pro většinovou společnost neakceptovatelné. Tyto sociální skupiny se vyznačují strukturovaností, integritou, soudržností, stálostí, uzavřeností, homogenitou, specifickým hodnotovým systémem a skupinovými cíly, a to nejen na fotbalových stadionech“.

Fotbalové chuligánství je bohužel v dnešní společnosti podporováno zvyšující se mírou násilí, agresivitou, sociálními nerovnostmi i dalšími vlivy (např. nápodobou chování[116] party vrstevníků, nedostatečnou socializací, neúctou k autoritám, nedostatečností instancí formální kontroly,mechanismy působícími v davu a dalšími faktory), které mnohdy z dosud klidných oáz zábavy
a odpočinku při sledování oblíbeného sportu postupně vytvořily doslova otevřená bojiště.

Zdaleka se však nejedná pouze o regionální problémy či snad o problémy konkrétních fotbalových stadionů. V regionech sice problémy zpravidla začínají, avšak organizovanost chuligánských part, styl jejich života a časté přesuny způsobují v praxi nemalé potíže.

Pro fotbalové chuligánství je příznačné, že se jedná o negativní společenský jev, který ohrožuje bezpečnost osob a majetku, narušuje veřejný pořádek a projeví-li svůj potenciál ve větším rozsahu, může se stát i reálnou hrozbou pro vnitřní bezpečnost státu.

Zpravidla je pácháno fotbalovými chuligány (specifickou subkulturou), kteří se významně odlišují od běžných fotbalových diváků – pasivních pozorovatelů hry, kteří nejsou ovlivněni rivalitou týmů a pro něž je fotbal především zábavou i od fotbalových fanoušků, kteří obdivují a povzbuzují své oblíbené mužstvo či konkrétní hráče, zápas obvykle intenzivně prožívají a se svým klubem se ztotožňují stylem oblékání i společnými chorály či symboly.

Fotbaloví chuligáni tvoří specifickou subkulturu sdružující se v menších skupinách, které často tvoří militantně orientovaní jedinci. Na stadionech se snaží vyvolat konflikt s příznivci soupeřícího týmu, mají vlastní názvy i organizaci a sjednocuje je klubové rivalství, politické, rasové, náboženské, národnostní, regionální či sociální motivy. Vždy se identifikují se svou skupinou avšak pouze někdy i se samotným fotbalovým klubem, na stadionu obsazují své „kotle“, příslušnost prezentují charakteristickým stylem oblékání, projevují se rituály při povzbuzování, přípravě na násilné střety či při přijímání do gangu. Chuligánství promítají do svého graffiti i hudebních textů a fotbalová utkání vnímají jako vhodná místa

[114]Srov. MAREŠ, M., SMOLÍK, J., SUCHÁNEK, M. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vydání. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004, s. 37.
[115] Srov. ZOUBKOVÁ, I. et al. *Kriminologický slovník*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011, s. 55-56.
[116] „…Připadá mi to podobné návyku na alkohol nebo na tabák: nejdřív odpor, pak při určitém úsilí rozkoš, časem závislost. Nakonec se z toho stává dokonce až něco sebezničujícího.“ Srov. BUFFORD, B. *Sám mezi rowdies*. 1. vydání. Nové Sedlo u Lokte: Zdeněk Plachý, 2005, s. 17.

k rasistickým, antisemitistickým i nacionálně-šovinistickým projevům.[117]

V případě fotbalových chuligánů tedy fotbalový zápas a jeho kulisa slouží pouze jako záminka k páchání trestné činnosti (ideálně při neúspěchu „oblíbeného“ fotbalového týmu).

Nejčastějšími chuligánskými projevy na fotbalových stadionech jsou zejména výtržnosti (potyčky s fanoušky, policií, pořadatelskou službou atd.), vandalismus (vytrhávání a pálení sedaček, ničení příslušenství stadionu atd.), verbální a brachiální násilí (vůči fanouškům soupeřícího týmu, rozhodčímu, pořadatelské službě, policii atd.), vniknutí a házení předmětů na hrací plochu (dýmovnice, slupky od banánů atd.), házení předmětů na aktéry hry (na rozhodčího, hráče atd.).[118]

Kategorizace všech chuligánských jednání však neexistuje. Fotbalové chuligánství se totiž neodehrává jen na fotbalových stadionech, nýbrž i v jejich okolí, při přesunu na zápasy, v restauracích, parcích i při různých dalších příležitostech. Společným motivem je proklamovaná nenávist k příznivcům soupeřícího týmu a oddanost vlastnímu klubu a jeho barvám.

Protiprávním jednáním odehrávajícím se mimo prostředí fotbalových stadionů, souvisejícím s příslušností ke konkrétnímu fotbalovému klubu, fotbalové reprezentaci konkrétní země či páchané z fotbalových pohnutek, může být jakékoliv vandalský, výtržnický, násilnický či organizovaný čin, za předpokladu že porušuje právní či společenské normy.

Fotbalové chuligánství je plánované jednání s opakovaným a manifestačním charakterem.

Jeho specifičnost lze spatřovat hned v několika ohledech:

- ***v nepřeberném množství jeho projevů*** (nadávky, házení předmětů, vandalismus, rasistická hesla, výtržnictví, brachiální násilí, organizovaná trestná činnost atd.),
- ***v kolektivizaci chuligánů*** (v praxi se často nejedná o izolované přečiny jednotlivců,nýbrž o projevy více členů menších sociálních skupin či davu),
- ***v situacích, v nichž se odehrává*** (při kontaktu s policií, příslušníky jiného klubu, veřejností, pořadateli, mezi sebou navzájem atd.),
- ***v místech, kde k němu dochází***(dopravní prostředky, restaurace, fotbalovéstadiony, tzv. třetí poločasy - předem domluvené pozápasové bitky, internet atd.),
- ***v osobách, které se ho nejčastěji dopouštějí***(děti, mládež, příslušníci nižšíchsociálních skupin, nezaměstnaní, agresoři, osoby s kriminální minulostí atd.),
- ***v počtu subjektů zapojených do realizace preventivních a bezpečnostních opatření*** (mezinárodní a státní instituce, komise, poradní orgány, fotbalové svazy, obce, policie, pořadatelská služba atd.),
- ***v roztříštěnosti a nejednotnosti protichuligánské politiky v mezinárodním srovnání,***
- ***v občasných aplikačních problémech v interpretaci některých ustanovení kompetencí subjektů odpovědných za přípravu a realizaci bezpečnostních opatření v České republice.***[119]

---

[117]Bohužel ani jiné formy kriminality rovněž nejsou výjimkou. K tomu srov. MAREŠ, M., SMOLÍK, J., SUCHÁNEK, M.. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vydání. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004, s. 12-13.

[118]Srov. MAREŠ, M., SMOLÍK, J., SUCHÁNEK, M. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vydání. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004, s. 14-15.

[119]KOUŘIL, P. Specifičnost fotbalového chuligánství a jeho prevence. In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2013, roč. 19, č. 2, s. 119.

3 PREVENCE A KONTROLA FOTBALOVÉHO CHULIGÁNSTVÍ

Uplatňovaná preventivní i kontrolní opatření v případech fotbalového chuligánství směřují k předcházení a omezování příležitostí k jeho páchání, snížení jeho výskytu a negativních dopadů, zajištění bezpečnosti osob, majetku, veřejného pořádku a u represivních opatření ke spravedlivému postihu jeho pachatelů. Domnívat se však, že fotbalové chuligánství lze zcela vymýtit, je zřejmě iluzorní.

3.1 Standardní prostředky prevence a kontroly fotbalového chuligánství

Existuje hned několik rovin preventivních a kontrolních opatření:
- **sociální**
- **situační**
- **legislativní**
- **organizační**
- **technická**.

V primární rovině se **sociální prevence** zaměřuje na odstraňování či minimalizaci faktorů vedoucích k fotbalovému chuligánství (trávení volného času, rodinné zázemí, absence pozitivníchvzorů atd.), v sekundární prevenci (zaměřené na mládež z rizikového prostředí) lze využít přitažlivostia atraktivnosti fotbalových celebrit k zapojení dětí do sportování dle pravidel, v prevenci terciární (zaměřené na příslušníky chuligánských gangů) je třeba vhodnou sociální prací poskytnout tak silné zážitky, které přehluší vzrušení z bitek a navodí pocit úspěchu či užitečnosti.[120]

Primární sociální prevence je co do měřitelnosti výsledků její účinnosti dosti sporadická. Aktivity sekundární a terciární sociální prevence náleží do gesce více subjektů, zejména obcí, fotbalových klubů, Policie ČR, ale i různých neziskových organizací. Sociální prevence však tvoří nadstavbu ostatním druhům preventivních i kontrolních aktivit. Bude-li totiž účinná, odradí potencionální či skutečné chuligány od své „kariéry“ a není nutno realizovat ostatní preventivní či kontrolní aktivity.

V lépe měřitelné a viditelné **situační prevenci,** kterou však nelze využít mimo fotbalový stadion, je třeba budovat, udržovat a rekonstruovat fotbalové stadiony, zajistit kvalitní oplocení a vstupenky pro každého diváka za účelem kontroly pronášených věcí, oddělovat sektory fanoušků, zajistit kvalitní uchycení sedaček, monitorovat osoby kamerovými systémy či fotografiemi, na stadionech budovat operační centra s dobrým vizuálním přehledem po celém stadionu, stadiony vybavit automatizovanými systémy monitorujícími vstupy a zaplněnost stadionů atd.[121]

V **legislativní rovině** preventivních a kontrolních aktivit v boji proti fotbalovému chuligánství má zásadní vliv především „Dohoda[122] o spolupráci k zajišťování bezpečnosti a pořádku při

[120]Srov. BUREŠ, R. Prevence diváckého násilí a bezpečnost na stadionech. In: *Veřejná správa*. Ministerstvo vnitra ČR, 2006, roč. 17, č. 33, s. 8.
[121] Srov. tamtéž s. 6 a 7.
[122] Tato dohoda uzavřená dne 11. února 2013 především vymezuje koordinační a kontrolní úlohu ministerstva vnitra s cílem posílit garance jejího naplňování. Rovněž reaguje na novelizaci legislativy a aktualizaci evropských předpisů, je závazkem Fotbalové asociace ČR k právně vynutitelnému plnění bezpečnostně technických požadavků na stadionech a znamená posílení spolupráce fotbalových klubů a Policie ČR před konáním fotbalových zápasů (zejména svým důrazem na uzavírání místních ujednání). Dohoda je kvalitním nástrojem k zajištění bezpečnosti v souvislosti se sportovními akcemi, pro disciplinární komisi Fotbalové asociace ČR i pro ministerstvo vnitra v případě správního řízení.

fotbalových utkáních uzavřená mezi Fotbalovou asociací ČR a Policií ČR“, pravidla chování upravená v návštěvních řádech jednotlivých fotbalových stadionů (snaha o sjednocení s přihlédnutím k místním podmínkám) i průběžné novelizace zákona č. 115/2001 Sb., o podpoře sportusměřující k posílení kompetencí Policie ČR vůči vlastníkovi či provozovateli sportovního zařízení. Rovněž si nelze nevšimnout významu transpozice evropské legislativy[123] do právního řádu ČR a snahy některých odborníků v oblasti diváckého násilí o přijetí zvláštního právního předpisu o fotbale.

V **organizační rovině** preventivních a kontrolních aktivit mají svůj význam především vstupní kontroly na fotbalový stadion, jejichž cílem je zajistit dodržování pravidel návštěvního řádu a zamezit vstupu kriminálně závadovým, podnapilým či ozbrojeným osobám. Čím kvalitnější bude kamerový systém a elektronické vybavení u jednotlivých turniketů, tím efektivnější budou vstupní kontroly a dojde k výraznému omezení výskytu zakázaných věcí ilegálně pronášených na stadion. Do organizační roviny můžeme zahrnout i zajištění přítomnosti jednotlivých složek, které se na přípravě a realizaci bezpečnostních opatření k zajištění veřejného pořádku při konání rizikových fotbalových zápasů podílí (Policie ČR, Hasičský záchranný sbor ČR, Zdravotnická záchranná služba, pořadatelské služby, bezpečnostní agentury, obecní policie, příp. jiné složky zúčastněné na bezpečnostních opatřeních, např. nejrůznější iniciativy a občanská sdružení). Ostatní organizační opatření jsou v tomto příspěvku zařazeny do následující podkapitoly.

Technická rovina se částečně prolíná s organizační rovinou preventivních a kontrolních aktivit, neboť jednotlivé složky zúčastněné na bezpečnostních opatřeních k zajištění veřejného pořádku přikonání rizikových fotbalových zápasů disponují nezbytnými technickými a materiálními prostředky.V případě Policie ČR se jedná např. o protiúderové komplety, přilby, štíty, vodní stříkač, vrtulník atd.

3.2 Zavádění a uplatňování nových trendů v prevenci a kontrole fotbalového chuligánství

Jedním z novějších trendů sekundární sociální prevence je tzv. ***fankoučing***,tedy systematická práce s mládeží z rizikového prostředí. Konkrétním případem uplatňování fankoučingu v praxi může být např. projekt „Fandíme slušně“[124] připravený ve spolupráci Policie ČR a fotbalového klubu AC Sparta Praha, jehož cílem je zvýšení právního vědomí mladých fanoušků a upozornění na rizika nežádoucího chování na fotbalových stadionech organizováním besed ve vybraných školách.

V případě tzv. **licencovaného stewardingu** se jedná o koncepci Fotbalové asociace ČR převzatou ze zahraničí, která v podstatě znamená profesionalizaci pořadatelské služby. Konkrétními kroky jsou provádění školení právního minima, krizové komunikace, zásad poskytování první pomoci atd. Jedná se o velmi aktuální záležitost, neboť v současnosti probíhají školení školitelů (hlavních pořadatelů a vedoucích bezpečnostních opatření) od UEFA. Do května 2015 má být proškoleno dalších cca 400-500 osob. Smysl licencovaného stewardingu je spatřován především ve zvýšení

[123] Mezinárodní spolupráce při sportovních akcích se řídí usnesením Rady 2006/C-322/01 o aktualizované příručce s doporučeními pro mezinárodní policejní spolupráci a opatřeními k předcházení násilí a výtržnostem a jejich zvládánípři mezinárodních fotbalových zápasech, které se týkají alespoň jednoho členského státu („Handbook“) a rozhodnutím Rady 2002/348/SVV o národních fotbalových informačních střediscích („NFIP“), které řeší možnosti a způsoby předávání informací a osobních údajů mezi policejními složkami členských států.

[124]K tomu srov. *Policie České republiky - KŘP hlavního města Prahy: „Fandíme slušně“*. [cit. 2014-02-15]. Dostupné na WWW: <http://www.policie.cz/clanek/fandime-slusne-671540.aspx>.

kvality poskytovaných služeb ze strany pořadatelské služby[125], zvýšení její prestiže a v lepší spolupráci s policií.

Vstupní kontroly na fotbalovém stadioně samy o sobě nejsou novým trendem; současné tendence však směřují k jejich zkvalitnění. Vynucování dodržování pravidel návštěvních řádů totiž výrazně ovlivňují kvantitu i nebezpečnost prostředků ilegálně pronášených do útrob fotbalových stadionů (např. zakázané zbraně, pyrotechnika, alkohol atd.). V současnosti využívané počty pracovníků pořadatelské služby a organizace jejich činnosti u vstupních turniketů jsou mnohdy nevyhovující a k provedení kvalitní vstupní kontroly je vhodné vstupní prostory vybavit modernějším vybavením. Nezbytností by měly být kamerové systémy umožňující identifikaci nežádoucích osob (např. v případěsoudem uložených trestů zákazu vstupu na sportovní akce), přítomnost prostředků k detekci výbušnin, pyrotechniky, zbraní či drog (např. zajištění přítomnosti psů, detektorů kovů či jiných moderních technických prostředků vhodných k tomuto účelu). Vstupní kontroly se však rovněž neobejdou bez kvalitně provedené vizuální i fyzické prohlídky osob vstupujících na stadion ze strany pořadatelské služby. Za účelem tohoto preventivního organizačního opatření je nezbytné provádět důkladné prohlídky osob, jejich svršků i obsahu předmětů, které na stadion pronáší.

Velmi úzce s touto problematikou souvisí tzv. **personifikovaný ticketing** neboli vstup na stadion prostřednictvím vstupenky ztotožňující vstupujícího. Vydávání tzv. vstupenek na jméno se jeví jako účelný a stále častěji uplatňovaný způsob prevence. Vydání vstupenky na fotbalový zápas je podmíněno předložením občanského průkazu (ztotožněním příslušné osoby). Vzhledem k tomu, že většina návštěvních řádů fotbalových stadionů umožňuje pořadatelské službě kontrolovat dodržováníjeho pravidel (např. kontrolou vstupenek na jméno), lze takto identifikovat konkrétní osoby nacházející se na fotbalovém stadionu i bez využívání speciálních oprávnění, kterými disponuje Policie ČR[126].

Jednou z novějších forem sankcí, kterou lze uplatnit v případech fotbalového chuligánství je **trest zákazu vstupu na sportovní, kulturní a jiné společenské akce**[127]. Tento nový alternativní trest však může být důležitým nástrojem v boji s fotbalovým chuligánstvím jen tehdy, budou-li osoby, kterým byl jejich výkon uložen skutečně nevpuštěny na stadion. Zde se velmi úzce uplatňuje přímá souvislost s kvalitou provádění vstupních kontrol na stadionech. Sociální práce pracovníků probační a mediační služby během výkonu tohoto trestu s odsouzenými (formou sociálních výcviků či psychologických poradenství) lze zařadit do programů terciární sociální prevence.

V rámci organizačních opatření se na několika fotbalových stadionech v minulosti testovala možnost zajištění **improvizovaného mobilního pracoviště pro soudce** ve snaze o rychlý a účinný postih.

---

[125]Pořadatelská služba se totiž v současnosti potýká především s problémem časté fluktuace osob a vzhledem k minimálním finančním prostředkům vyčleňovaným z rozpočtu jednotlivých fotbalových klubů na provoz těchto služeb i s minimální motivací a prestiží. Kvalitní pořadatelská služba je totiž nezbytností, neboť nebude-li přísně vyžadováno dodržování pravidel uvedených v návštěvních řádech, nebude-li probíhat efektivní spolupráce s Policií ČR a nebudou-li prováděny kvalitní vstupní kontroly, není možno očekávat zlepšení současné situace.

[126]Využívá-li oprávnění k prokázání totožnosti osob pohybujících se v areálu fotbalových stadionů Policie ČR, zpravidla využívá ust. § 63 odst. 2 písm. k) a l) zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky ve znění pozdějších předpisů.

[127] Jeho podstatou je soudem vyslovený zákaz vstupu na konkrétní akci na dobu až deseti let. Odsouzenému se po dobu jeho výkonu zakazuje účast na těchto akcích a ukládá se mu povinnost dostavovat se dle pokynů probačního úředníka v období souvisejícím s konáním zakázané akce na určený útvar Policie ČR. Vztahuje se na všechna jednání osoby v souvislosti se sportovní akcí např. i při přesunu na stadion. Navštíví-li odsouzený akci, na kterou se trest vztahuje či bez důležitého důvodu nedodrží svou vůči Policii ČR, vystavuje se nebezpečí trestního stíhání za trestný čin maření výkonu úředního rozhodnutí s horní hranicí trestní sazby až tři léta. K tomu srov. § 76, § 77 a § 337 odst. 1 písm. d) zákona č. 40/2009 Sb., trestního zákoníku, ve znění pozdějších předpisů.

Příkladem může být např. pracoviště Obvodního soudu pro Prahu 7 zřízené v roce 2008 během fotbalového zápasu mezi celky AC Sparta Praha a FC Baník Ostrava. V současnosti však podobnáorganizační opatření realizována nebývají, neboť se v našich podmínkách neosvědčila[128]. Existovalymj. komplikace se zákonnými požadavky na vybavení soudní místnosti, její technické zabezpečení a vznikaly i další komplikace. V současnosti se v případě potřeby využívá dosahový soudce.

Horkou novinkou uplatňovanou u Policie ČR v posledních letech je nová filozofie ***preventivní práce s davy***sportovních fanoušků. Zkušenosti z praxe totiž jednoznačně potvrzují, že volba správné komunikace a využívání těchto trendů při práci s davem má při plánování a v průběhu bezpečnostníchopatření k zajištění veřejného pořádku mimořádný význam pro prevenci případných protiprávních jednání.Nová filozofie je charakteristická neagresivním a nevyzývavým projevem v souladu se zásadami „***low profile policing***[129]“ a „***3D strategie***[130]“. Tyto metody je vhodné uplatňovat především vůči rizikovým jedincům v davu, kteří jsou svých chováním schopni strhnout celý dav. Účelem těchto metod je v první fázi (v souladu s 3D strategií) snaha zabránit eskalaci násilí. Policie monitoruje a vyjednávává prostřednictvím tzv. ***Antikonfliktníchtýmů***, které jsou novou formou preventivního působení vůči protiprávnímu jednání při hromadných akcích s riziky narušení veřejného pořádku. Jejich základním úkolem je transparentním způsobem a vhodnou komunikací předcházet agresivnímu jednání osob. Vyzbrojené pořádkové jednotky jsou v první fázi mimo vizuální kontakts veřejností. Pokud však násilí propukne, nastává druhá fáze - dynamický zásah proti jeho původci s uplatněním zásady „***Get and back***“ - zadržením násilníka a rychlým opuštěním místa zákroku.[131]

Nezanedbatelnou preventivní roli při přípravě i realizaci bezpečnostních opatření, mají také policejní specialisté na divácké násilí, tzv. ***„spotteři“***. Tito operativci se v civilu pohybují mezi fanoušky, monitorují jejich rizikové chování a provádějí jejich doprovod. Díky jejich osobní znalosti s nimi předem konzultují určité postupy a usměrňují je, odhadují jejich chování a tím preventivně přispívají k dostatečné kontrole nad průběhem bezpečnostních opatření[132].

---

[128]Názor soudce Sváčka z Městského soudu v Praze k vhodnosti zřizování mobilních pracovišť pro soudce v útrobách fotbalových stadionů nekoresponduje s názorem politologa Smolíka z Masarykovy univerzity v Brně. Soudce zastává názor, že „bezprostřednost, efektivnost a neodvratnost případného postihu by mohly potencionální pachatele odradit“, avšak politolog se domnívá, že „fotbaloví chuligáni si místo pro své řádění vždycky najdou, neboť fotbalové utkání není jen těch 90 minut samotného utkání, ale i čas před samotným utkáním a po něm“. Srov. SMOLÍK, J. *Sníží přítomnostsoudce násilí na stadionech?* [cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <http://www.portal.cz/scripts/detail.php?id=25652>.

[129]**„*Low profile policing*“** znamená vystupování policie na veřejnosti v takovém počtu a výstroji, aby její přítomnost nevzbuzovala negativní emoce a nedeklarovala připravenost očekávání střetu (zákroku). **„*Hard profile policing*“** znamenátypické nasazení pořádkových jednotek a Speciálních pořádkových jednotek s helmami, kuklami, štíty a těžkou výstrojí.

[130]3D je složeno ze slov: **„*Discussion*“** - diskuse, **„*De-escalation*“**- uklidňování a **„*Determination*“** - rozhodný zákrok.

[131]Srov. *Informace o extremismu: preventivní aktivity*.[cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <http://www.policie.cz/clanek/preventivni-aktivity.aspx>.

[132]Operativní informace spotterů v praxi mnohdy ovlivňují celý koncept bezpečnostních opatření. Srov. *Zpráva o situaci v oblasti diváckého násilí, dopadu koncepce v praxi a návrzích dalších opatření*. s.15.[cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <http://www.mvcr.cz/clanek/kriminalita-146433.aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>. K tomu dále srov. KOUŘIL, P. Fotbalové chuligánství jako bezpečnostní hrozba vzniku sociogenních mimořádnýchudálostí. In: *Sborník z mezinárodní konference Bezpečnostní management a společnost 22. - 23. května 2013*. 1. vydání. Brno: Univerzita obrany, 2013, s. 230. [cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik_BMS_2013.pdf>.

ZÁVĚR

Zavádění a uplatňování nových trendů v oblasti prevence a kontroly fotbalového chuligánství jsou v současnosti nezbytností. Kriminalita spojená s diváckým násilím sice v našich podmínkách nedosahuje extrémních hodnot, mnohdy se však stává podhoubím pro jiné mnohem závažnější druhy kriminality. Zvýšený zájem o tuto problematiku je pochopitelný; přestože je situace v rámci možností „pod kontrolou“, není radno ji podceňovat a jak se říká „usnout na vavřínech“. Tak jak se vyvíjí lidská společnost, svým vývojem prochází i kriminalita, která je dnes páchána daleko sofistikovanějšími způsoby a prostředky než tomu bývalo v dobách nedávno minulých.

Velkým rizikem nejsou jen výtržnosti, násilnosti či vandalismus v prostředí fotbalových stadionů, nýbrž i vše ostatní, co s fotbalovým chuligánstvím souvisí a snižuje kvalitu života společnosti (tzv. třetí poločasy, šíření rasistických sloganů pointernetu, nevhodný způsob trávení volného času mládeže, demolování dopravních prostředků atd.). Rizika nekontrolovaného kriminálního chovánídavu, specifická subkultura s vlastními pravidly, charakteristiky i kriminální minulost některýchchuligánů jsou doslova „časovanou bombou“, která se může kdykoli a v různé intenzitě projevit.

Nově využívané trendy, organizační postupy a strategie jsou mnohdy pouze jednotlivými střípky, které skládají celkovou mozaiku kontroly nad bezporuchovým průběhem fotbalových zápasů a bezpečnostních opatření až ve vzájemné kombinaci. Přestože se některé z nich již řadu let úspěšně využívají v zahraničí, automaticky to neznamená, že budou použitelné i v našich podmínkách. Jejich zavádění a uplatňování však lze jistě označit jako krok správným směrem.

Použitá literatura

[1] KOUŘIL, P. Specifičnost fotbalového chuligánství a jeho prevence. *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2013, roč. 19, č. 2, s. 113-122. ISSN1801-8211.

[2] BUFFORD, B. *Sám mezi rowdies*. 1. vydání. Nové Sedlo u Lokte: Zdeněk Plachý, 2005, 237 s. ISBN 80-903556-0-9.BUREŠ, R. Prevence diváckého násilí a bezpečnost na stadionech. In: *Veřejná správa*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2006, roč. 17, č. 33, s. 6-8. ISSN 0027-8009.

[3] *Informace o extremismu: preventivní aktivity*. [cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW:<http://www.policie.cz/clanek/preventivni-aktivity.aspx>.

[4] KORYČANSKÝ, M. Antikonfliktní tým Policie ČR - Správy hl. m. Prahy. In: *Policista*. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2008, roč. 14, č. 3, s. 13-16. ISSN 1211-7943.

[5] KOUŘIL, P. Fotbalové chuligánství jako bezpečnostní hrozba vzniku sociogenních mimořádných událostí. In: *Sborník z mezinárodní konference Bezpečnostní management a společnost 22. - 23. května 2013*. 1. vydání. Brno: Univerzita obrany, 2013, s. 224-231. ISBN 978-80-7231-928-2. Dostupné na WWW: <https://events.vojenskaskola.cz/bms/Documents/Sbornik_BMS_2013.pdf>.

[6] KOUŘIL, P. Specifičnost fotbalového chuligánství a jeho prevence. *Bezpečnostní teorie*

[7] LOVETSKY, D. Po řádění hooligans polský premiér hrozí zavíráním stadionů. [cit. 2014-02-10]. Dostupnéna WWW: <http://www.sport.cz/fotbal/ostatni/clanek/185962-po-radeni-hooligans-polsky- premier-hrozi-zaviranim-stadionu.html>.

[8] MAREŠ, M., SMOLÍK, J., SUCHÁNEK, M. *Fotbaloví chuligáni: evropská dimenze subkultury*. 1. vydání. Brno: Centrum strategických studií, Barrister & Principal, 2004. 181 s. ISBN 80-903333-0-3.

[9] *Policie České republiky - KŘP hlavního města Prahy: „Fandíme slušně“*. [cit. 2014-02-15]. Dostupné na WWW: <http://www.policie.cz/clanek/fandime-slusne-671540.aspx>.
[10] PŠEJA, P. Konflikt. In: ZEMAN, P. et al. *Česká bezpečnostní terminologie: výkladzákladních pojmů*. 1. vydání. Brno: Mezinárodní politologický ústav Masarykovy univerzity a Ústav strategických studií Vojenské akademie, 2002. s. 80-84. ISBN 80-210-3037-2.
[11] SMOLÍK, Josef. *Sníží přítomnost soudce násilí na stadionech?* [cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <http://www.portal.cz/scripts/detail.php?id=25652>.
[12] ŠUGÁR, J., BURDOVÁ, L. Identifikace a charakteristika vybraných sociogenníchmimořádných událostí. In: *Bezpečnostní teorie a praxe*. Praha: Policejní akademie ČR, 2011, roč. 16, zvl. č., 1. díl, s. 165-200.ISBN 978-80-7251-365-9. (ISSN 1801-8211).
[13] Zákon č. 273/2008 Sb., *o Policii České republiky*, ve znění pozdějších předpisů.
[14] Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
[15] ZOUBKOVÁ, I. et al. *Kriminologický slovník*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2011. 251 s. ISBN978-80-7380-312-4.
[16] *Zpráva o situaci v oblasti diváckého násilí, dopadu koncepce v praxi a návrzích dalších opatření*. [cit. 2014-02-16]. Dostupné na WWW: <http://www.mvcr.cz/clanek/kriminalita-146433. aspx?q=Y2hudW09Mg%3d%3d>.

ŘÍZENÍ KONTINUITY STÁTNÍ SPRÁVY JAKO SOUČÁST BEZPEČNOSTNÍHO SYSTÉMU STÁTU

GOVERNMENT CONTINUITY MANAGEMENT AS A PART OF SECURITY SYSTEM OF THE STATE

Ondřej Bos

Abstract
Žádná racionálně fungující organizace nemůže plánovat své aktivity, aniž by počítala s možnými hrozbami, které mohou tyto činnosti negativně ovlivnit. Podcenění možných hrozeb, stejně jako nesystémový přístup k jejich předcházení a řešení, mohou mít fatální důsledky jak na dotčený subjekt tak i jeho okolí. Řízení kontinuity je nástroj řízení organizace, jimž jsou stanoveny klíčové činnosti a prvky, identitifikovány hrozby a vyjádřeny možné dopady výpadků, navrženy adekvátní protiopatření a postupy pro zajištění chodu činností v případě mimořádné události. Velkou výhodou řízení kontinuity je systémové řešení a možnost využití v jakékoli organizaci bez ohledu na velikost, zaměření či sektor, ve kterém působí; může tak přispět i ke zvýšení odolnosti orgánů státní správy a tím i ke zvýšení bezpečnosti státu.

Klíčová slova: *řízení kontinuity, krizové řízení, hodnocení rizik, akceschopnost, odolnost*

Abstract
Any rationally functioning organisation cannot plan their activities without taking into consideration potential threats that may negatively influence such activities. Underrating of potential threats as well as non-systematic approach towards their prevention or handling may have fatal impact on both the organisation involved as well as on its surroundings. Continuity Management is an instrument of management, which enables to define activities and elements crucial for operation of the organisation, identify threats and formulate potential impacts of outages, propose of adequate countermeasures and procedures to ensure execution of activities in case of extraordinary event. The characteristic of continuity management is system solution and applicability in any organization, no matter what size, scope or sector; therefore it should help to enhance resilience and readiness of government authorities and so enhance level of security of state.

Key words:*continuity management, crisis management, risk assessment, readiness for action, resilience*

ÚVOD

Žádná racionálně řízená a fungující organizace, stejně jako rozumně uvažující jednotlivec, by neměla plánovat důležité kroky a aktivity, aniž by brala v potaz možné hrozby, které mohou mít potenciál tyto zamýšlené činnosti negativně ovlivnit. Podcenění tohoto kroku, stejně jako

nesystémový přístup k předcházení a řešení potenciálních hrozeb, mohou mít fatální důsledky jak pro dotčený subjekt tak i jeho okolí.
Nesmí se však jednat o izolovanou a jednorázovou činnost, nýbrž o součást vzájemně a logicky navazujících opatření, která se cyklicky opakují a jejichž cíl je jediný: vytvořit a udržovat systém ochrany kriticky důležitých procesů a podprocesů a zajistit, že organizace bude schopna zachovat vitálně důležité prvky a funkce.
Rozvoj informační společnosti a asymetrické hrozby – i tyto faktory v současnosti stojí za snahou stále většího počtu organizací zmapovat své kritické procesy a zajistit, že nebudou vystaveny riziku neakceptovatelně dlouhých či častých výpadků v poskytování služeb, enormně náročných (finančně, časově, personálně, administrativně apod.) řešení obnovy, nepřipravenosti řešit dopady mimořádných událostí aj.
Souvisí tyto uvedené aktivity se zajišťovaním bezpečnosti státu? V Bezpečnostní strategii České republiky se uvádí, že „Bezpečnost ČR je založena na principu zajištění bezpečnosti jednotlivce, ochrany jeho života, zdraví a majetku. K úspěšnému uplatňování tohoto principu je nezbytné zajišťovat bezpečnost státních institucí **včetně jejich plné funkčnosti** a **rozvíjet procesy a nástroje** sloužící **k posilování bezpečnosti a ochrany obyvatelstva**.“[133]
Podobné vymezení můžeme nalézt i v názorech expertů na oblast bezpečnostní politiky, kdy „národní bezpečnost je považována za stav bez existence hrozeb vůči teritoriální integritě státu a **vůči kvalitě života jeho občanů**“.[1]

1 VÝVOJ ŘÍZENÍ KONTINUITY

Obdobné požadavky, jako jsou uvedeny v Bezpečnostní strategii České republiky, se v různých formách stále častěji objevují ve strategiích a politikách společností a institucí, ať už jako součást bezpečnosti, řízení rizik, informačních a komunikačních technologií (ICT) nebo procesního řízení. Snaha organizací získat ucelenou a reálnou informaci o zranitelnosti svých aktiv a efektivním nastavování opatření pro zvýšení odolnosti se promítá do požadavku na sjednocený a standardizovaný model řízení, umožňujícího komplexní přístup k řízení rizik, předcházení a řešení výpadků a incidentů, které by mohly způsobit zvláště závažné či dokonce nenávratné škody a ztráty. Nejčastějším způsobem, jak na tyto požadavky reagovat, je v současnosti zavádění systému řízení kontinuity (Continuity Management).

Počátky prosazování snah o začlenění řízení kontinuity do systému řízení organizace se datují do druhé poloviny 70. let minulého století, kdy se finanční instituce v USA začaly zabývat otázkou předcházení závažných plošných výpadků poskytování služeb v důsledku relativně „banálních problémů“, jako provozních závad sálového počítače či problémů při zpracování dat. V této souvislosti se začal objevovat pojem plánování obnovy (po havárii), neboli Disaster Recovery Planning; průkopníkem tohoto odvětví je Norman L. Harris.[134]

Hlavním úkolem bylo vytvořit a formalizovat postupy při identifikaci, zvládání a odstraňování následků incidentů v oblasti ICT a tím

a) minimalizovat výpadky na tolerovatelnou úroveň,
b) vytvořit škálu závažnosti incidentů dle dopadů a
c) včas odhalovat „plané poplachy“.

[133] Bezpečnostní strategie České republiky byla schválena usnesením vlády ze dne 8.9.2011 č. 665 str. 5
[134] Norman L. Harris původně pracoval jako viceprezident a IT ředitel Bank of Ohio; později se stal spoluzakladatelem časopisu CRISIS Magazine a společníkem HSH, Inc., což je v současnosti největší poradenská společnosti v oblasti Disaster Recovery Planning v USA.

Již v počátcích implementace byly identifikovány limity, které jsou v podstatě totožné s problematikou krizového řízení:

a) obtížná interpretace potřeby soustavného rozvoje a investic vedení organizace;
b) složité a časově náročné zapojování všech útvarů organizace („plánování obnovy se netýká jen pracovníků IT bezpečnosti nebo bezpečnosti obecně“);
c) omezená možnost využití zpracovaných plánů a údajů získaných při testování a řešení incidentů (plány a postupy byly zaměřeny čistě jen na řešení výpadků ICT).

Z tohoto důvodu bylo od počátku 80. let minulého století postupně plánování obnovy rozšiřováno na model hodnocení potenciálních dopadů negativních událostí na celkové fungování společnosti. Organizace tak začaly získávat ucelený obraz o tom, které činnosti a procesy jsou pro ně kriticky významné, jaká je jejich zranitelnost a co je nezbytně nutné k zajištění jejich ochrany a obnovy.

Tato činnost je známá jako analýza dopadů na obchodní činnosti (Business Impact Analysis, BIA) a analýza zdrojů (Continuity Requirement Analysis – CRA) a je považována za nejdůležitější část systému řízení kontinuity.[135]

Systém řízení kontinuity, jak je znám dnes, existuje od poloviny 80. let 20. století. O rozšíření původního, čistě technicky zaměřeného konceptu havarijního plánování se zasloužil Ron Ginn[136]. Jako první začal uplatňovat v praxi již uvedenou filozofii, že obnova funkčnosti technologií neznamená automatickou obnovou fungování celé společnosti. Podle vytvořených a otestovaných plánů obnovy (Disaster Recovery Plan – DRP) již nebyl problém obnovit funkčnost sálových počítačů, včetně obnovy dat ze záloh v záložní lokalitě. Tyto plány však již neobsahovaly např. postupy pro redislokaci zaměstnanců, vytvoření adekvátních pracovních podmínek, zajištění komunikačních a informačních vazeb se zaměstnanci, klienty, externími partnery, veřejností atd. Tyto faktory se výrazně promítají do doby aktivace záložního pracoviště, požadavků na nezbytné zdroje i samotné potřeby přemístění provozu.

Rovněž dosud nebylo vyjasněno postavení řízení kontinuity jako součásti řízení společnosti a paradoxně, řízení kontinuity nebylo v praxi kontinuálním procesem, ale spíše jednorázovými a čistě účelově prováděnými aktivitami realizovanými po vzniku incidentu.

2 PROGRAM A ŽIVOTNÍ CYKLUS ŘÍZENÍ KONTINUITY

Jednou z největších výhod řízení kontinuity je možnost zavedení v jakékoli organizaci (tedy i orgánech veřejné správy či bezpečnostních složkách), bez ohledu na velikost, organizační strukturu, způsob řízení či sektor, v němž působí. Jednou z podmínek úspěšné implementace však je respektování některých zásad a kroků, k nimž patří vytvoření programu a dodržování životního cyklu.

[135] Podle průzkumu, který provedla americká konzultantská společnost Continuity Central, považuje analýzu dopadů za klíčový prvek cyklu řízení kontiuity 93,5 % respondentů. Více na http://www.continuitycentral.com/feature0103.htm

[136] Ron Ginn je jedním z původních zakladatelů britské společnosti Business Continuity Institute, která sdružuje experty v oblasti BCM a je celosvětově uznávaná jako lídr v oblasti metodiky a rozvoje technik řízení kontinuity.

Program řízení kontinuity činností slouží k definování metod a postupů, jejichž prostřednictvím by mělo být dosaženo cílů stanovených politikou kontinuity činností organizace. Program BCM sestává ze tří kroků:

- stanovení odpovědností;
- implementace kontinuity činností do organizace;
- nepřetržitý management kontinuity činností organizace.[2]

Životní cyklus řízení kontinuity činností je založen na Demingově modelu PDCA (Plan-Do-Check-Act), který je základním vyjádřením opakování procesů v moderním řízení. Jeho základem je řízení programu a jeho průběžné ověřování a zdokonalování. Předmět a struktura programu se může lišit, v závislosti na potřebách jednotlivých organizací, nicméně obecně se tento cyklus skládá z šesti části:

Úvodním krokem životního cyklu musí být program a politika řízení kontinuity činností, které „obklopují čtyři „technické“ fáze životního cyklu:
- analýza,
- návrh,
- implementace a
- ověření.

2.1 Analýza

Tato část životního cyklu je věnována sledování a hodnocení organizace v podmínkách, ve kterých objektivně funguje, včetně vlivů a dopadů ve vztahu k okolí organizace.

2.2 Návrh

Identifikuje a vybírá vhodné strategie a taktiky k určení, jak má být dosaženo kontinuity činností a pokrytí případných výpadků.

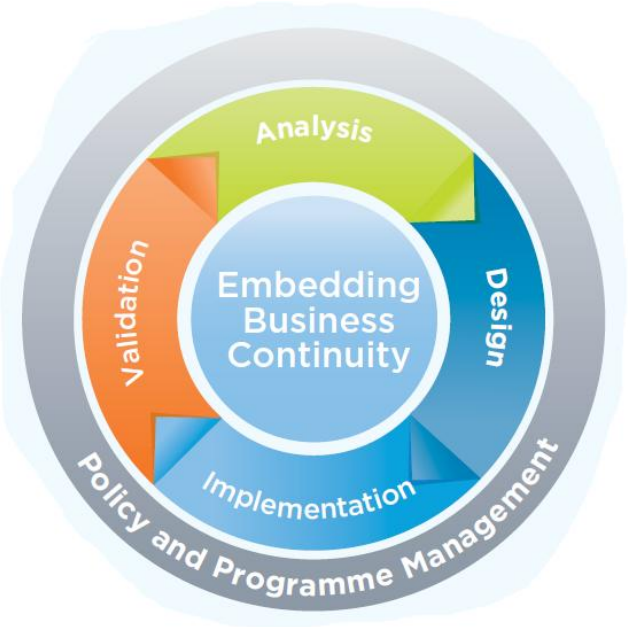
2.3 Implementace

Uplatnění schválených strategií a taktik prostřednictvím zpracování či zdokonalení příslušných plánů řízení kontinuity činností (Business Continuity Plan).

2.4 Ověření

Potvrzení, že program řízení kontinuity činností odpovídá cílům vytýčeným v politice řízení kontinuity a že příslušné plány jsou připraveny tak, aby plnily účely, pro které byly v organizaci zpracovány.[3]

Jádrem, které musí být bráno během těchto čtyř fází bezpodmínečně v potaz je etablování řízení kontinuity ve firemní kultuře a všeobecně akceptovaném modelu řízení organizace.

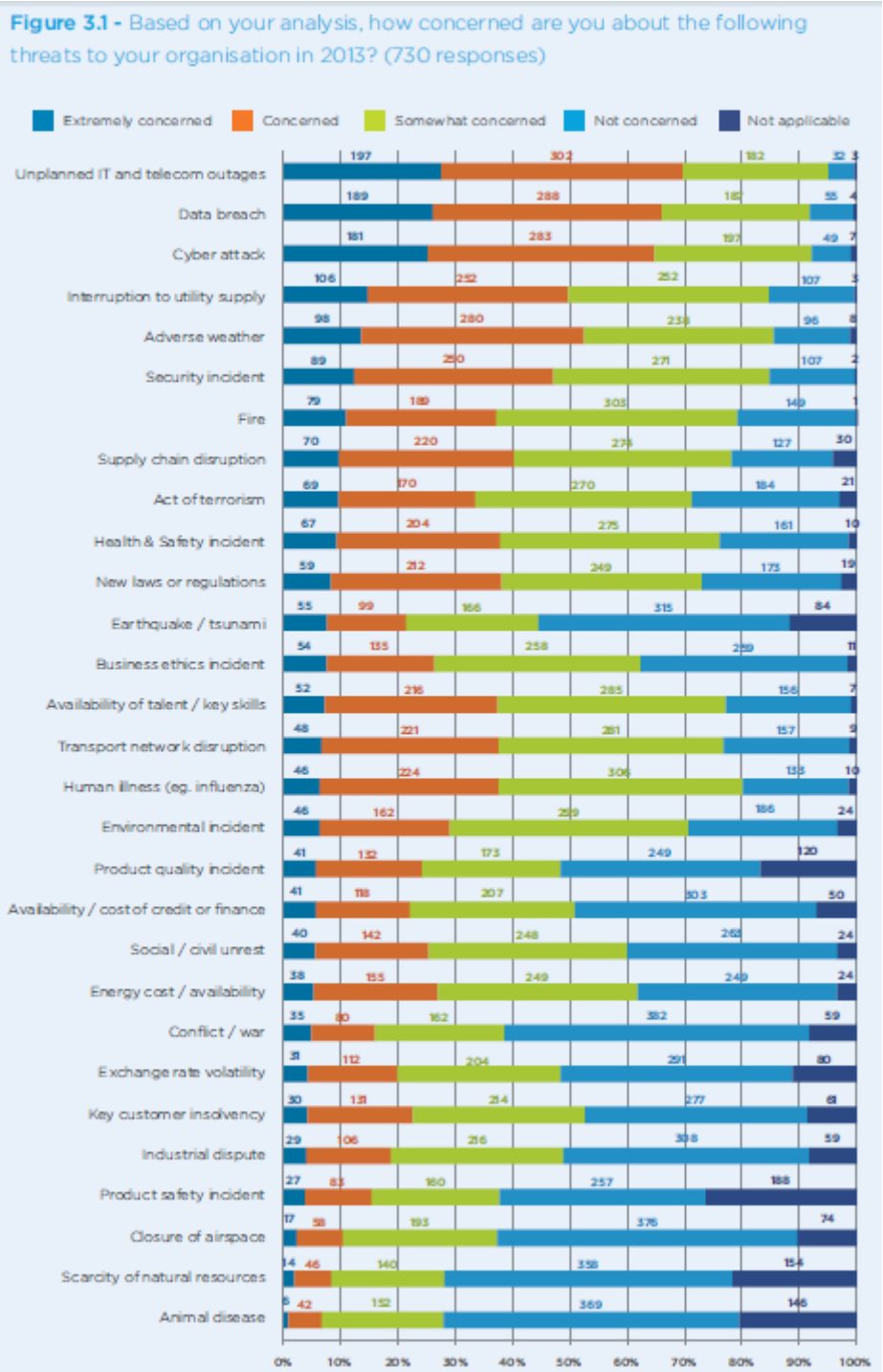


Obr. 1 - *Cyklus BCM, zdroj: BCI Good Practice Guidelines 2013 Global Edition*

3 PROSTOR PRO ŘÍZENÍ KONTINUITY

Proč organizace věnují čas, lidské zdroje a finance řízení kontinuity? Hlavním důvodem je snaha předejít možným komplikacím a ztrátám spojeným s výpadky poskytování služeb v důsledku mimořádných událostí. Při určování možných hrozeb vychází především z vlastní či zprostředkované zkušenosti při ochraně strategicky významných zájmů a aktivit a zranitelnosti své infrastruktury.

V loňském roce byly jako nejzásadnější hrozby hodnoceny neplánované výpadky informačních a telekomunikačních služeb, dále kybernetické útoky a únik dat.[4] Dále byly citelně vnímány hrozby výpadku dodávek energií, bezpečnostní incidenty a nepříznivé počasí.



Obr. 2 - *Nejvýznamnější hrozby pro fungování organizací v roce 2013*

Průzkumu se účastnily, mimo jiné, orgány veřejné správy a bezpečnostní složky (pozn.: celkem 103 respondentů, z nichž 63 bylo z Velké Británie). Oproti ostatním sektorům se výsledky lišily v hodnocení možných problematických faktorů a trendů, kdy na 3. místě (nejvýše ze všech dotazovaných sektorů) byl hodnocen negativní potenciál sociálních nepokojů (51 %) a na 4. místě vliv klimatických změn (50 %).

Nejvýznamnější hrozby	Nejvýznamnější trendy
1 Neplánovaný výpadek ICT 2 Kybernetický útok 3 Únik dat 4 Nepřízeň počasí 5 Teroristický čin 6 Přerušení dodávek energií 7 Ekonologická katastrofa 8 Požár 9 Nedostatek expertů/odpovědných osob 10 Ohrožení zdraví a bezpečnosti	1 Úmyslné útoky přes internet 68% 2 Vliv sociálních médií 56% 3 Rostoucí potenciál společenských nepokoů 51% 4 Klimatické změny 50% 5 Potenciální globální pandemie 47% 6 Nové předpisy a rostoucí regulatorní požadavky 46% 7 Rostoucí komplexnost dodávek energií 43% 8 Převaha činností závislých na internetu 38% 9 Nízký ekonomický růst, fiskální nerovnováha a z ní plynoucí dopady 37% 10 Trvalé oslabení finančního systému 20%

Další zajímavé poznatky byly zjištěny v průzkumu zaměřeném na motivaci respondentů k zavedení řízení kontinuity činností a vnímaná pozitiva tohoto modelu. Nejčastěji očekávanými přínosy řízení kontinuity činností, které uvedli oslovení zástupci veřejného sektoru, byly „nižší dopady mimořádných událostí“, tedy „snížení zranitelnosti“ a „lepší porozumění organizaci“.

Rovněž bylo zjištěno, že tento sektor nejčastěji konzultuje řízení kontinuity činností s externími experty, ale jen 35 % oslovených uvedlo, že výsledky této spolupráce byly uspokojivé.

Použitá literatura

[1] BIRD, L. *Good Practice Guidelines 2013 Global Edition: A Guide to Global Good Practice in Business Continuity*, London: Business Continuity Institute, 2013. 116 s.

[2] BIRD, L., KERR H. *Horizon Scan 2013: Survey Report.* 2013. Dostupné na WWW: <http://www.thebci.org/index.php/threats-and-horizon-scanning>.

[3] ČSN BS 25999-1. *Management kontinuity činností organizace - Část 1: Soubor zásad*, 2009. 72 s.

[4] ZEMAN, P. *Česká bezpečnostní terminologie.* Brno: Ústav strategických studií Vojenské akademie v Brně, 2003. 156 s.

MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI VE SPOJITOSTI S NÁLEZY MUNICE V ČESKÉ REPUBLICE

EXTRAORDINARY EVENTS IN CONNECTION WITH FOUNDS OF AMMUNITION IN THE CZECH REPUBLIC

Tomáš Šústek

Abstrakt
Příspěvek seznamuje s problematikou řešení mimořádných událostí ve spojitosti s nálezy munice na území České republiky. Vysvětluje nebezpečí plynoucí jak pro obyvatelstvo, majetek a životní prostředí, tak pro zasahující složky integrovaného záchranného systému. Zabývá se rovněž organizací záchranných prací při nálezu munice jak konvenčního charakteru, tak i zvláštnostmi při nálezu munice chemické.

Klíčová slova: *munice, pyrotechnická služba, výbušnina, letecká puma*

Abstract
The contribution clears up problems relating to the solution of the extraordinary events concerning the findings of ammunition on the territory of Czech Republic. It explains the danger for both the population, property and environment as well as for the acting parts of the integrated protection system. It deals also with organization of the rescue works when finding ammunition of both conventional and also with peculiarities of chemical ammunition.

Key words: *ammunition, pyrotechnical service, explosive, air bomb*

ÚVOD

Mimořádné události ve smyslu zákona 239/2000 sb. v souvislosti s nálezy munice nejsou na území České republiky (dále jen ČR), podobně jako na územích okolních států, žádnou vzácností. K nálezům munice dochází několikrát denně. Vzhledem k tomu, že při nich naštěstí jen zřídka dochází k výbuchu s následnou újmou na zdraví osob a vzniku škod na majetku, bývá jim v místních podmínkách věnována poměrně malá pozornost.

Velké množství munice, které se vyskytuje na území ČR, souvisí především s historickými událostmi, které tento stát v minulosti provázely. A to jednak válečnými konflikty, jejichž bojové operace probíhaly na území ČR, ale i v souvislosti s výcvikem domácí i cizích armád. Celkové množství munice, které se v ČR nachází bez jakékoliv kontroly, je těžko odhadnutelné, ovšem dá se s jistotou tvrdit, že se jedná o tisíce tun.

Časové období, do kterého je možné tuto munici zařadit je poměrně rozsáhlé a datuje se od zhruba 18. století až do současnosti. Největší podíl pochopitelně tvoří munice pocházející z druhé světové války a munice poválečná. Nálezy staršího data, zvláště pak z období před první světovou válkou, jsou již poměrně vzácné a rovněž i nebezpečí z takových nálezu plynoucí je malé až zanedbatelné.

Jak již bylo řečeno, dochází k výbuchům takto nalézané munice, vzhledem k celkovým počtům těchto nálezů, ve velmi malém procentu. To však neznamená, že by takové nebezpečí bylo možno podcenit. Každoročně k takovým případům dochází z různých příčin a jejich následkem bývají úmrtí a zranění osob a škody na majetku. Rozhodně nelze vyloučit ani možný výbuch munice velké ráže, při kterém může dojít k ohrožení velkého počtu osob, majetku, infrastruktury a životního prostředí.

1 ROZDĚLENÍ A ÚČINKY MUNICE

Pod pojmem munice rozumíme souhrnný název pro bojový prostředek, který pro zničení cíle využívá výbušnin.
K přesnějšímu pochopení nebezpečí, které vyplývá z nalezené munice, je vhodné získat alespoň základní představu o jednotlivých druzích munice, jejich určení a účincích. Munice do palných zbraní v naprosté většině obsahují výbušniny, tj. látky, které jsou schopny výbušné přeměny, což nemusí vždy znamenat detonaci. Té jsou schopny pouze trhaviny a třaskaviny. Ostatní výbušniny, tj. střeliviny a pyrotechnické slože nedetonují, ale explosivně hoří větší či menší rychlostí.
Munici můžeme dělit z několika hledisek:

- Podle druhu zbraně, pro který je určena,
- podle účinku v cíli (tříštivá, trhavá, průbojná, zápalná, dýmová, osvětlovací atd.),
- podle ničivého ekvivalentu (konvenční, hromadného ničení).

Z hlediska řešení mimořádných událostí (dále jen MU) je nejvýznamnější dělení podle druhu zbraně. V následujícím textu se proto budu tomuto dělení věnovat důkladněji.

1.1 Dělení munice dle druhů zbraní

Z hlediska určení munice pro jednotlivé druhy zbraní můžeme požít následující dělení:

- *munice do pěchotních zbraní* - náboje do ručních palných zbraní všeho druhu až do ráže 20 mm. Munice obsahuje především střeliviny (prachy), třaskaviny v iniciačních zápalkách. Speciální munice pak i zápalné a svítící pyrotechnické slože a u větších ráží někdy i malé množství trhavin. Množství výbušnin se pohybuje řádově v jednotkách gramů.

- *ruční a puškové granáty* – munice určená k ničení živé síly střepinovým a trhavým účinkem. Speciální granáty pak i k ničení obrněných cílů, zakládání požárů a zadýmení. Obsahují trhaviny v množství desítek až stovek gramů a třaskaviny v jednotkách gramů. Speciální granáty pak zápalné a dýmové slože, případně i bojové otravné látky (BOL).

- *munice dělostřelecká* - dělostřelecké granáty, miny a rakety od ráže 20 mm, určené k ničení cílů tříštivým, trhavým, průbojným či zápalným účinkem. Speciální dělostřelecká munice pak k zadýmení, osvětlování, agitaci, případně ke kontaminaci (zamoření) terénu BOL. Munice obsahuje trhaviny v množství řádově desítek gramů až desítek kilogramů a jednotky gramů třaskavin v iniciačních mechanismech (zapalovačích).

- *munice do ručních protitankových zbraní* – zahrnuje veškeré střelivo do pancéřovek, tarasnic a protitankových řízených střel (PTŘS). Je určena k ničení obrněných cílů průbojným (většinou kumulativním) účinkem a živé síly střepinovým účinkem.

Množství trhavin je většinou v řádu stovek gramů a iniciační mechanismy obsahují třaskaviny v množství jednotek gramů. Mnohé jsou vybaveny reaktivním pohonem s tuhou pohonnou hmotou, obsahující prachové zrno (střelivinu) v množství řádově desítek až stovek gramů.

- *munice letecká* – je tvořena střelivem do palubních zbraní, leteckými neřízenými i řízenými raketami a *leteckými pumami,* které jsou nejmohutnějším muničním prostředkem, určeným k ničení živých cílů, techniky, staveb, infrastruktury a podobně, s tříštivým, trhavým, průbojným a zápalným účinkem. Obsahují velké množství trhavin i jiných výbušnin, řádově v jednotkách až stovkách kilogramů.

- *munice ženijní* – je tvořena iniciátory, ženijním náloživem (trhavinami), ženijními minami a dalšími pomocnými prostředky s určením k provádění trhacích prací, ničení, budování výbušných zátarasů a nástrah. Škála ženijní munice je velmi pestrá, stejně tak i množství a druh výbušnin, které jednotlivé druhy ženijní munice obsahují.

Tento výčet není úplný. Je zde vynechána například munice námořní, která se však na území ČR, až na malé výjimky, z pochopitelných důvodů nenalézá.

1.2 Ničivé faktory výbušnin

Výbuch munice (tedy přesněji výbušniny, kterou munice obsahuje, se na okolí projevuje několika ničivými faktory, které jsou následující:

- Tlaková vlna,
- rozlet střepin,
- zápalný účinek,
- seizmická vlna,
- zvuková vlna,
- kontaminace terénu.

Rozsah ohroženého prostoru je závislý na množství a druhu výbušniny, kterou munice obsahuje, obalu munice a umístění munice v terénu. Praktické stanovení ohroženého prostoru je pak závislé na tom ničivém faktoru, který se projevuje na největší vzdálenost od místa výbuchu, což zpravidla bývá **rozlet střepin**.

V praxi bývá prostor ohrožený střepinami velký v řádech sovek metrů. Při jeho stanovení je možné vycházet z údajů vojenského předpisu Vševojsk 16-20, který uvádí konkrétní hodnoty pro jednotlivé druhy munice, nebo využít Bojový řád jednotek PO, který uvádí ohrožené prostory v závislosti na množství zalaborované trhaviny. Doporučené vzdálenosti jsou uvedeny v následujících dvou tabulkách.

Množství výbušniny v kg	Bezpečná vzdálenost
do 1kg	150 m, při dobrém krytí 50 m
1kg – 5kg	150 m – 200 m, při dobrém krytí min. 100 m
5kg – 10kg	200 m – 300 m, při dobrém krytí min. 150 m
10kg – 25kg	300 m – 450 m, při dobrém krytí min. 150 m
25kg – 50kg	450 m – 600 m, při dobrém krytí min. 200 m
50 kg – 500kg	600 m – 700 m, při dobrém krytí min. 300 m
500kg – 1000kg	700 m – 1000 m, při dobrém krytí min. 600 m

1000 kg – 10 000 kg	1000 m – 2000 m, při dobrém krytí min. 600 m – 1800 m

Tab.1 doporučené bezpečné vzdálenosti podle Bojového řádu jednotek PO

Druh ničené munice	Uložení munice			
	na povrchu		v jámě hluboké 1 m	
	rozlet střepin	bezpečnostní vzdálenost	rozlet střepin	bezpečnostní vzdálenost
Tenkostěnná munice (ruční granáty, ženijní miny apod.)	300 m	400 m	100 m	200 m
Silnostěnná munice o hmotnosti zalaborované trhaviny do 5 kg	600 m	800 m	200 m	400 m
Silnostěnná munice o hmotnosti zalaborované trhaviny 5 až 40 kg	800 m	1000 m	500 m	800 m
Zápalná a osvětlovací munice v jámě hluboké 1 m	-	-	100 m	300 m

Tab. 2 *Bezpečnostní vzdálenosti podle předpisu Vševojsk 16-20*

2 REALIZACE NÁLEZŮ MUNICE V ČR

Jak již bylo uvedeno, jsou nálezy munice v ČR velice časté a dochází k nim denně. S nálezy municí se setkáváme většinou mimo zastavěné oblasti, zvláště v prostorech, kde buď byla vedena bojová činnost vojsk (oblasti Moravy a Slezska), nebo v místech kapitulace německých vojsk na konci druhé světové války (oblast Čech).

S leteckou municí se můžeme setkat pochopitelně především v místech, která se stala cílem leteckého bombardování. Tj. jednak opět prostorů vedení bojové činnosti, kde se však dají předpokládat nálezy pum do hmotnosti (ráže) 100 kg, vybavené mechanickými nebo elektroindukčními zapalovači a jednak průmyslové aglomerace, které byly oběťmi strategického spojeneckého bombardování, kde byly užívány pumy o hmotnosti 500 i více kilogramů, jenž mohou být navíc osazeny chemickými dlouhodobými zapalovači, které jsou vysoce nebezpečné a jsou nejen stále plně funkční, ale jsou schopny i kdykoliv samy spustit, jelikož jejich pojistné mechanismy jsou zhotoveny z materiálu, který se po několika desítkách let rozpadá.

Samovolné výbuchy leteckých pum tedy nelze vyloučit a skutečně k nim v praxi dochází. V sousedním Německu je takový případ zaznamenán zhruba jednou za dva roky. V ČR je zatím znám jeden případ z devadesátých let v Brně, který si naštěstí nevyžádal oběti ani velké škody.

Je třeba podotknout, že manipulace s pumou, která je vybavena chemickým dlouhodobým zapalovačem je mimořádně nebezpečná. Zvláště pokud byla puma vystavena otřesu způsobeného např. lžíci bagru. Pak stačí změnit polohu pumy a ta ihned vybuchuje bez sebemenšího varování.

Většina nalezené munice na území ČR je relativně bezpečná v rukou odborníka a je s ní možno za dodržení bezpečnostních zásad manipulovat a bezpečně převézt k uskladnění a následnému zničení ve vhodném prostoru za ideálních podmínek.

Zhruba 5% případů tvoří munice, kterou nelze bezpečným způsobem převézt a skladovat a ničí se proto nejčastěji výbuchem přímo na místě nálezu nebo v blízkém okolí.
Nejhorší případ může nastat tehdy, jedná-li se o munici, s níž je veškerá manipulace extrémně nebezpečná, jako například u již zmiňovaných leteckých pum s dlouhodobým časovaným chemickým zapalovačem. V takovém případě nezbývá, než provést ničení přímo na samotném místě, přičemž je potřeba počítat s případnými škodami na majetku.

V prostoru ohroženém výbuchem je potřeba provést důkladnou evakuaci osob. Jak již bylo uvedeno, je největší část prostoru ohrožena rozletem střepin a tento prostor bude zároveň i celkový uzavřený prostor, ve kterém je zapotřebí provést evakuaci osob, zvířat a movitého majetku (bude-li to možné).

Podle odborníků z SRN, kteří mají podstatně více zkušeností s nálezy těžkých leteckých pum v městské zástavbě, je zapotřebí stanovit ohrožený prostor do okruhu 750 m od místa nálezu pumy. Původně prováděné evakuace v okruhu 300 m od místa nálezu se ukázaly jako nedostatečné a při uzávěře v okruhu 750 m není možné vyloučit, že jednotlivé střepiny nedoletí dále. Byly zaznamenány extrémní případy, kdy střepina dopadla ve vzdálenosti 1500 m od místa výbuchu.

Je tedy důležité při takovém způsobu ničení pumy, popř. jiného druhu munice, aby byla přijatá účinná opatření pro snížení ničivých účinků, především pak rozletu střepin. V současné době v podmínkách ČR je odborníky z řad Pyrotechnické služby Policie České republiky (dále jen PS PČR), experimentálně hledán nejvhodnější způsob ničení leteckých pum s minimálním dopadem na okolí.

Samotné řešení mimořádné události spojené s nálezem munice v podmínkách ČR pak provádějí v souladu se zákonem 239/2000 sb. složky IZS. Drtivá většina případů je prováděna jen základními složkami, především PČR s využitím vlastních odborníků z řad PS PČR, kteří zajišťují vlastní odstranění munice. Při komplikovanějších zásazích pak jsou nasazovány i další složky IZS jak základní tak případně ostatní.
Jejich činnost se řídí zpracovanou typovou činností č. 3 Souboru typových činností. Velitelem zásahu je buď příslušník Hasičského záchranného sboru (dále jen HZS) nebo příslušník PČR. v závislosti na tom, která činnost složky IZS převažuje.
Jedná-li se o situaci, při které bude zapotřebí provádět evakuaci nebo dojde k výbuchu, bude velitelem vždy příslušník HZS.

Zvláštnosti při nálezu chemické munice

Na území ČR nejsou nálezy chemické munice (s výjimkou chemické munice obsahující dráždivé látky) běžným jevem. Přesto nelze jednoznačně vyloučit, že k takovému nálezu nemůže dojít, vzhledem k tomu, že v období tzv. první republiky československá armáda měla ve výzbroji poměrně velké množství chemické dělostřelecké a letecké munice, jejíž použití i prakticky nacvičovala v několika prostorech.
V období druhé světové války se na naše území dostala kořistní munice takřka z celé Evropy, přičemž je pravděpodobné, že se jednalo i o munici chemickou.

V poválečném období sice československá armáda neměla ve výzbroji bojové chemické látky, nicméně na jejich použití se pečlivě připravovala. K tomuto účelu byly využívány i skutečné bojové otravné látky v koncentracích, které byly schopny vyvolat smrtelnou otravu, k čemuž při výcviku skutečně čas od času docházelo. Tyto látky se nacházely ve zvláštních vzorkovnicích.

Pokud na místě nálezu dojde k podezření, že se jedná o chemickou munici, pak tato se zásadně neničí na místě, jelikož by přitom došlo ke kontaminaci terénu, ale převáží se do speciálního zařízení Státního ústavu pro jadernou, chemickou a biologickou ochranu, kde probíhá kontrolovaná likvidace této munice včetně detekce obsažené látky.

Pro účelu přípravy příslušníků civilní obrany se v poválečném období využívaly i vzorkovnice, obsahující bojové otravné látky případně jejich napodobeniny v natolik zředěné formě, že vznik vážné otravy u člověka je nepravděpodobný. Likvidace těchto vzorkovnic, z nichž část se nedopatřením dostala v 90. letech mezi veřejnost, zajišťují specializované chemické laboratoře HZS.

VYUŽITÍ VYBRANÝCH CHEMICKÝCH METOD KE ZJIŠŤOVÁNÍ CHEMICKÉ ODOLNOSTI IZOLAČNÍCH OCHRANNÝCH MATERIÁLŮ VŮČI PŮSOBENÍ DEKONTAMINAČNÍCH SMĚSÍ

EMPLOYMENT OF CHEMICAL METHODS FOR DETERMINATION OF CHEMICAL RESISTANCE OF ISOLATIVE PROTECTIVE MATERIALS AGAINST THE AFFECTION OF DECONTAMINATION MIXTURES

Zdeněk Melichařík

Abstrakt
Specialisté Chemického vojska Armády České republiky jsou při výkonu své odborné činnosti ve vojenských operacích vystavování rizikům kontaminace toxickými látkami. Při výkonu těchto činností používají speciální protichemické oděvy, jejichž základním účelem je vytvoření účinné bariéry mezi pokožkou uživatele a okolním prostředím kontaminovaném toxickými látkami. Po použití těchto speciálních a velmi nákladných oděvů je nutné provádět jejich dekontaminaci, což předpokládá vysokou a opakovanou odolnost vůči dekontaminačním směsím zavedených v Armádě České republiky. Článek pojednává o základních východiscích využití jednoduchých chemických metod ke zjišťování rezistenční doby izolačních ochranných materiálů použitých ke konstrukci protichemického oděvu OPCH-05.

Klíčová slova: *izolační prostředek ochrany povrchu těla, nesenzorová metoda, mikrotest, kupralová metoda, rezistenční doba*

Abstract
The Czech Armed Forces Chemical Corps specialists are exposed to risks of contamination with toxic compounds within fulfillment of their tasks in military operations. Within fulfillment this activities they use special chemical garments whose basic purpose is to provide an effective barrier between a user´s skin and the environment. After employment of these special and very expensive garments it is necessary to decontaminate them. It supposes their high and repeatable chemical resistance against decontamination mixtures involved in the armament of the Czech Armed Forces. The paper deals with basic solution of employment of simple chemical methods designated for finding o breakthrough time of isolative materials used fot construction of OPCH-05.

Key words:*impermeable encapsulating protective suit of body surface protection, non-sensor method, mikrotest, kupral method, breakthrough time*

ÚVOD

Chemické vojsko (CHV) Armády České republiky (AČR) je druhem vojska AČR, které je určeno k plnění nejsložitějších a speciálních úkolů spadajících do kategorie zvláštních opatření ochrany proti zbraním hromadného ničení (ZHN) a chemického zabezpečení (CHZ). Jeho specialisté, kteří jsou vybaveni speciální technikou a materiálem a jsou vycvičení k plnění operačních úkolů v prostředí kontaminovaném po použití ZHN anebo po únicích průmyslových nebezpečných látek (PNL) do životního prostředí, jsou nad rámec běžně přidělovaných prostředků individuální ochrany (PIO) také vybavováni prostředky ochrany povrchu těla izolačního typu.

Prostředky ochrany povrchu těla izolačního typu jsou prostředky ochrany, které jsou určeny k ochraně pokožky osob před zasažením radioaktivními, biologickými nebo chemickými látkami. K jejich zhotovení se používají izolační ochranné materiály. Těmito materiály se v oboru individuální a kolektivní ochrany myslí materiály, které se používají k výrobě prostředků ochrany povrchu těla izolačního (ventilovaného i neventilovaného) typu. Základní vlastností izolačních ochranných materiálů je nepropustnost plynů a do jisté míry i kapalin. Poskytují ochranu proti kapalným bojovým chemickým látkám (BCHL) a proti přímému kontaktu povrchu těla s radioaktivním prachem, biologickými aerosoly a zápalnými látkami. Charakteristik, kterými se dají popisovat a hodnotit vlastnosti prostředků ochrany povrchu těla izolačního typu je poměrně značné množství. Za nejzákladnější je však považována tak zvaná rezistenční doba (RD), která je chápána jako doba působení ochranného prostředku. Rezistenční doba izolačního ochranného materiálu je doba, po kterou daný materiál spolehlivě chrání proti kapalné BCHL. Je to doba od nanesení kapky BCHL na lícní stranu izolačního materiálu do průniku BCHL ve formě par na rubovou stranu v prahovém množství. Právě takto vymezená specifikace RD je ideálně aplikovatelná na metodu MIKROTEST, která byla využita jako základní metoda zjišťování RD testovaných izolačních ochranných materiálů po opakovaném působení dekontaminačních směsí zavedených do výzbroje AČR.

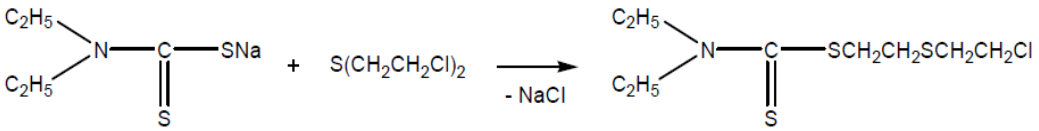
1 CHEMICKÉ METODY ZJIŠŤOVÁNÍ REZISTENČNÍ DOBY PROSTŘEDKŮ OCHRANY POVRCHU TĚLA IZOLAČNÍHO TYPU

Metody, které byly a jsou využívány k testování odolnosti proti permeaci BCHL typu sírového yperitu bariérovými materiály, ze kterých jsou konstruovány prostředky ochrany povrchu těla izolačního typu zavedené do AČR, se z hlediska podstaty a principů na kterých pracují, dají rozdělit na metody nesenzorové (subjektivní) a senzorové. Mezi nesenzorové, tedy velmi subjektivní metody, jsou v AČR zařazovány kupralová metoda a metoda MIKROTEST. Jejich využití je založeno na sledování průběhu permeace sírového yperitu bariérovým materiálem po jeho kontaminaci kapalnou fází této BCHL v definovaných laboratorních podmínkách [1-6].

Důvodem subjektivního vnímání výše uvedených metod je skutečnost, že tyto metody nevyžadují žádné programové a aplikační vybavení. Jsou založeny výlučně na chemických reakcích a detekované změny jsou vyhodnocovány a posuzovány vizuálně, tedy pouhým zrakem pozorovatele. V současné době je využívání metod založených na chemických principech výrazně omezeno a je trvale zaznamenáván odklon od jejich používání. Přesto jsou některé z nich stále zavedené jako standardní a jsou, i když v omezeném množství z hlediska svých aplikačních možností, stále využívány především v armádní laboratorní zkušební a testovací praxi.

1.1 Kupralová metoda

Kupralová metoda pracuje na principu zachytávání permeátu (sírového yperitu), který projde difúzními procesy na rubovou stranu zkoušeného bariérového materiálu do roztoku kupralu [N,N−Diethyldithiokarbamátu sodného, $(C_2H_5)_2NCS_2Na$] (obr. 1). Metoda je založena na vizuálním sledování zákalu, který vznikne v roztoku kupralu v okamžiku průniku par sírového yperitu zkoumaným materiálem. Význam kupralové metody je hlavně orientační, neboť neumožňuje zjišťovat okamžik průniku fyziologicky účinné koncentrace testovací látky, ale pouze dobu, za kterou projde testovanou fólií takové množství par, které odpovídá citlivosti indikační reakce. Opalescence se objeví při průniku asi 5.10^{-3} mg testovací látky na plochu 1 cm^2.



Obr. 1 - *Reakce sírového yperitu s kupralem*

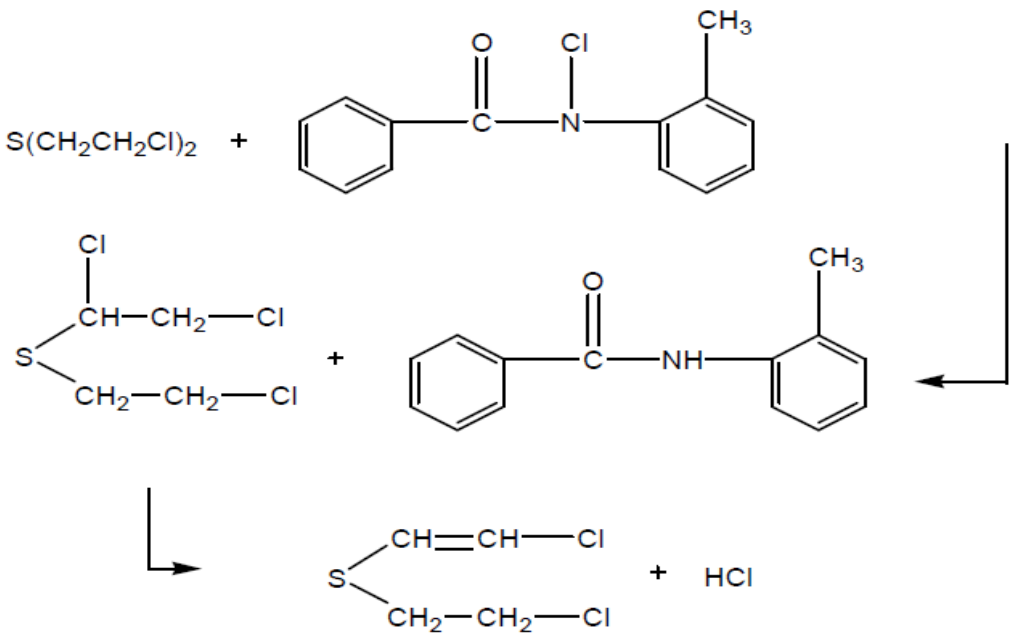
Citlivost reakce sírového yperitu s kupralem není příliš vysoká. Uvádí se 100 g.ml^{1}vzorku. Z předchozího popisu metody vyplývá, že stanovení přesné RD je velice obtížné vzhledem k ne zcela jasnému stanovení konce měření a vzhledem ke značné neobjektivnosti ze strany pozorovatele. Ta je dána zejména tím, že pozorovatel musí vysledovat výskyt bílé opalescence v roztoku kupralu v nepřímém bočním světle na tmavém pozadí po relativně dlouhé době, což je uživatelsky velice nepříjemné. Dříve provedená měření ukázala, že tato metoda je zatížena velkými subjektivními chybami, které závisí zejména na zkušenosti pozorovatele, na fyzickém stavu skleněných nádobek, ve kterých dochází k chemické reakci mezi kupralem a parami sírového yperitu a na úrovni osvícení nádobek. Metoda je jednoduchá a nenáročná na vybavení a laboratorní pomůcky. Tato metoda je technologicky již zastaralá a ve své podstatě se již v AČR prakticky nevyužívá.

V současné době se ke studiu ochranných vlastností izolačních ochranných fólií používá prakticky již jen jediná chemická metoda a to metoda MIKROTEST, která kupralovu metodu v armádní praxi plně nahradila [7-9].

1.2 Metoda MIKROTEST

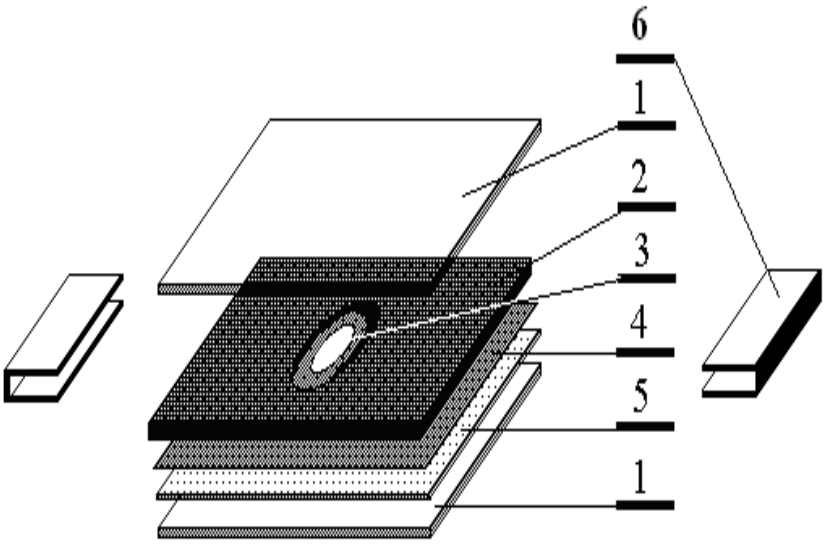
V AČR se jako hlavní chemická metoda pro měření RD pro BCHL používá metoda nazvaná MIKROTEST. Jako indikátor průniku sírového yperitu se u této metody používá hygroskopický celulózový papír, zabarvený Kongo červení (pH-indikátorem) a po vysušení aktivovaný *N*-chlor-*N*-(2-tolyl)benzamidem (chloramidem CNITI-8).

Princip indikace spočívá v reakci chloramidu CNITI-8 se sírovým yperitem za uvolnění chlorovodíku, který převede alkalickou formu acidobazického indikátoru na kyselou, zde pak červenou formu Kongo červeně na modrou, cestou azo-hydrazonové tautomerie (obr. 2) [8-10].



Obr. 2 - *Reakce sírového yperitu s chloramidem CNITI-8*

Konstrukční řešení měřícího zařízení a uspořádání jednotlivých vrstev při měření RD je znázorněno na obr. 3. Indikační papír se nachází v přímém kontaktu s měřenou izolační fólií a ke zmodrání dochází v místě průniku BCHL.



Obr. 3 - *Uspořádání jednotlivých vrstev při měření RD metodou „MIKROTEST“*

1- podložní a krycí skla, 2 – pryžová maska, 3 – výsek filtračního papíru, 4 – vzorek izolační ochranné fólie, 5 – indikační papír, 6 – svorky.

Okamžik průniku prahového množství BCHL (0,005 mg.cm^{-2}) je signalizován první zřetelnou modrou skvrnou o průměru přibližně 1 mm (obr. 4).

Obr. 4 - *Modrá skvrna na indikačním papíru vzniklá po průchodu sírového yperitu vzorkem materiálu*

Vznik modré skvrny je zjišťován subjektivně. Zmodrání vyjadřuje změnu pH v rozmezí 4 až 5. Změnu zbarvení vyvolá koncentrace kyseliny chlorovodíkové přibližně 1.10^{-3} $mol.dm^{-3}$, což teoreticky odpovídá stejné koncentraci sírového yperitu. Výhodou metody je rychlá odezva reakce sírového yperitu s indikátorem. Měření je prováděno při teplotě 30 °C. Mezi výhody této metody patří vysoká citlivost, malá spotřeba yperitu (20 µl), testování materiálu reálnou BCHL, jednoduchost metody nevyžadující složité přístrojové vybavení a malé nároky na vzdělání a zaškolení osob provádějící testování materiálů. Mezi nevýhody metody MIKROTEST patří nutnost subjektivního pozorování po celou dobu experimentu, velký rozptyl výsledků, možnost rozdílného vyhodnocování okamžiku průniku sírového yperitu identifikovaného vznikem modré skvrny různými pozorovateli a možné zkreslení výsledků v důsledku zkroucení vzorku vlivem jeho botnání. Dále možnost úplného selhání dvoustupňové chemické reakce nutné k indikaci průniku sírového yperitu na rubní stranu vzorku v důsledku vedlejší chemické reakce se vzorkem. Výrazným nedostatkem metody je nutnost laboratorní přípravy chloramidu CNITI-8, který není možné v běžné obchodní síti získat, ale zejména možnost zjišťovat RD pouze pro sírový yperit a neuniverzálnost použití metody jak ve vztahu k ostatním BCHL, tak i PCHL.

ZÁVĚR

Chemické metody jsou i přes svá nesporná a poměrně detailně popsaná negativa stále obecně ceněné pro svoji jednoduchost a snadnou aplikovatelnost. Pro účely zjišťování chemické odolnosti izolačních ochranných materiálů je jejich využití standardem, který je možné chápat jako jedinečné měřítko pro posuzování vlivu dekontaminačních směsí na testované izolační ochranné materiály. Zároveň je možné konstatovat, že zjištění RD pro BCHL, které jsou obecně podstatně toxičtější než velká většina kapalných průmyslových chemických látek, je možné považovat za nejlepší podklad pro provedení skutečného a reálného hodnocení vlivu dekontaminačních směsí na posuzované materiály. Dosavadní praxe ukázala, že pro účely takto vedeného a prováděného výzkumu je metodou adekvátní [11-13].

Použitá literatura

[1] FLORUS, Stanislav, OTŘÍSAL, Pavel. Studium ochranných a konstrukčních charakteristik prostředků individuální ochrany jako předpoklad pro další rozvoj oboru. In *Sborník příspěvků z konference „Nové metody a technologie ochrany proti ZHN*

a průmyslovým škodlivinám“. [CD-ROM]. Vyškov : Ústav OPZHN. Univerzita obrany Brno, 17. -18. 6. 2009. ISBN 978-80-7231-662-5. Adresář: \Paper\Otrisal.pdf.
[2] FLORUS, Stanislav; OTŘÍSAL, Pavel. QCM Detection – the useful method for quick finding of relevant information concerning barrier protective materials of protective suits for unknown liquid TICs. In *Conference Proceedings „CBRNE Aspects in Defence Against Terrorism Conference - Memorial Volume“*. Editor M. Holub. Ostrava : SPBI – Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 12. - 14. 10. 2010, s. 57-62. ISBN 978-80-7385-088-3.
[3] FLORUS, Stanislav; OTŘÍSAL, Pavel; OBŠEL, Vladimír. Possibilities of usage a piezoelectric detector to measure the breakthrough time of protective materials. In *Sborník 7th Symposium on CBRNE threats “Meeting the future challenges”*. Jyväskylä : Defence Forces Technical Research Centre, 8.-11.6.2009, s. 239-243. ISBN 978-951-25-2012-1.
[4] OTRISAL Pavel. Why to Study Chemical Resistance of Selected IPE against Effects of Decontamination Mixtures?. *Journal of Defence Management* [online]. November 2012, vol. 2, issue 4, article no. 2:e120 [cit. 2013-03-29]. Dostupný z WWW (DOI): http://www.omicsgroup.org/journals/2167-0374/pdfdownload.php?download=2167-0374-2-e120.pdf&&aid=9872. doi: 10.4172/2167-0374.1000e120. ISSN 2167-0374.
[5] OTRISAL, Pavel; FLORUS, Stanislav. Possibilities of the QCM Method Employment to Determination of Toxic Compound Concentration in Dependence of Barrier Materials Resistance. *Military Medical Science Letters.* 2012, vol. 81, No 3, p. 113-118. ISSN 0372-7025.
[6] OTŘÍSAL, Pavel. Trendy rozvoje a směřování technologií v oblasti CBRN dekontaminace. *112: odborný časopis požární ochrany, integrovaného záchranného systému a ochrany obyvatelstva,* červenec 2009, roč. VIII, č. 7, s. 14-15. ISSN 1213-7057.
[7] OTŘÍSAL, Pavel. *Zhodnocení významu a metody studia ochranných materiálů používaných k izolační ochraně v AČR.* [Písemná práce ke Státní doktorské zkoušce]. Vyškov : Ústav ochrany proti ZHN, Univerzita obrany. 2010. 77 s.
[8] OTŘÍSAL, Pavel; FLORUS, Stanislav. Některé perspektivní metody studia odolnosti bariérových materiálů proti permeaci zájmových látek. In *Sborník 5. ročníku doktorandské konference „Nové přístupy k zabezpečení obrany“*. [CD-ROM]. Brno : Univerzita obrany, 31.3.2010. s. 1-6. ISBN 978-80-7231-754-7.
[9] OTŘÍSAL, Pavel; FLORUS, Stanislav.Požadavky na vývoj a zjišťování ochranných vlastností materiálů používaných k izolační ochraně osob. *Spektrum,* 2011, roč. 11, č. 1, s. 23-25. ISSN 1211-6920.
[10] OTŘÍSAL, Pavel; FLORUS, Stanislav.Quartz Crystal Microbalance Detection Usage for Study of Permeation of Hydrocarbons in a Homological Line. *AiMT: Advances in Military Technology,* 2011, vol. 6, No. 1, s. 21-32. ISSN 1802-2308.
[11] OTŘÍSAL, Pavel; FLORUS, Stanislav. Selected Aspects of both Chemical Warfare Agents and Toxic Industrial Chemicals Permeation through Protective Suits Based on Butyl Rubber. In *Proceedings of International Conference „PRESENTATION of MATHEMATICS ´10“*.Liberec : Technická univerzita v Liberci, 21.-22.10.2010, s. 79-88. ISBN 978-80-7372-724-6.
[12] OTŘÍSAL, Pavel; MELICHAŘÍK, Zdeněk. Některé aspekty současného stavu řešení problematiky ochrany specialistů CHV AČR proti působení vybraných dekontaminačních směsí. In *Zborník vedeckých prác VI. medzinárodnej vedeckej konferencie „Bezpečnostné fórum 2013“ – II. Svazek.* Editoři J. Ušiak, J. Lasicová, D. Kollár. Bánská Bystrica : Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov, Univerzita Mateja Bela v Bánské Bystrici, 6,-7.2.2013, s. 584-591. ISBN 978-80-557-0497-5.
[13] ŠTĚPÁNEK, Břetislav; OTŘÍSAL, Pavel. Vybrané aspekty boje proti CBRN terorismu. In *Sborník 6. mezinárodní konference Crisis management „Bezpečnost světa*

a domoviny“. Editoři R. Horák, R. Schwarz.Brno : Univerzita obrany, 16.-17.6.2010, s. 88. ISBN 978-80-7231-728-8.

MANAGEMENT RIZIK V OBLASTI ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ V REZORTU MINISTERSTVA OBRANY ČR

HR RISK MANAGEMENT UNDER THE CZECH REPUBLIC´S MINISTRY OF DEFENCE

Nela Urbanová

Abstrakt
Příspěvek zdůrazňuje oblast řízení lidských zdrojů v rezortu ministerstva obrany ČR jako jeden ze základních faktorů pro naplnění cílů a následně i schopností a ambicí AČR. Pozornost je věnována problematice managementu rizik v oblasti řízení lidských zdrojů v rezortu ministerstva obrany ČR se zaměřením na identifikaci, analýzu a hodnocení rizik.

Klíčová slova: *management rizik, identifikace rizik, analýza rizik, hodnocení rizik*

Abstract
The paper explains the human resources management under the Czech Republic's Ministry of Defence responsibility representing an essential factor to meet the goals and consequently the capabilities and ambitions of the Army of the Czech Republic. Attention is focused on problems of Risk management in human resources area under the Czech Republic's Ministry of Defence focusing on risk identification, risk analysis and risk evaluation.

Key words: *Risk management, risk identification, risk analysis, risk evaluation*

ÚVOD

Rezort obrany představuje velice specifickou organizaci, která má ve vztahu k řízení personálu svá specifika vyplývající z jejího postavení v rámci státní správy. Výkon práce v rezortu obrany, respektive v Armádě České republiky, je limitován řadou legislativních úprav, které vyžadují modifikované přístupy k řízení lidských zdrojů na rozdíl od tržního sektoru.

Rezort obrany musí být schopen naplňovat požadavky bezpečnostního systému státu, které jsou legislativně jednoznačně stanovené. Naplnění bezpečnostní a následně i obranné politiky státu je významně závislé na personálních kvalitách a schopnostech jednotlivých vojenských útvarů a zařízení.

Proces řízení personálu v celém jeho cyklu, počínaje rekrutací zdrojů až po jejich případnou rekvalifikaci při výstupu z armádního systému, představuje řadu složitých řídících úkonů, které mohou ve svém důsledku ovlivnit operační schopnosti AČR, ale i funkčnost samotného rezortu. Na této trajektorii, s ohledem na současnou ekonomickou, ale i celospolečenskou situaci v České republice, existuje řada hrozeb, jež se mohou proměnit v rizika vedoucí k nenaplnění povinnosti státu při garantování bezpečnosti jejím občanům. Eliminace této

možnosti zejména v rezortu obrany vyžaduje realizaci všech zásad souvisejících s managementem rizik v plném rozsahu i v oblasti řízení lidských zdrojů.

1 MANAGEMENT RIZIK

Každou lidskou činnost lze považovat za určitý zdroj rizika. Minimalizace negativních dopadů na poslání a cíle organizace a potřeba adekvátních podkladů pro rozhodovací procesy, jsou základními důvody, proč organizace zavádí procesy managementu rizik. Pro zajištění dostatečné efektivity, minimalizace negativních dopadů na schopnosti a tím i zdroje organizace se vyžaduje, aby byl management rizik soustavným, systematickým a integrovaným procesem, řízeným vrcholovým vedením organizace.

Základní organizační uspořádání problematiky managementu rizik poskytuje strategický rámec řízení rizik. Organizace by jej měly rozvíjet, implementovat a kontinuálně zlepšovat. Jeho účelem je integrovat proces řízení rizik do celkového vedení organizace, strategie a plánování, politik, hodnot a kultury. Sestává z pěti vzájemně navazujících prvků. Jako první by mělo vedení organizace provést zmocnění a přijetí závazku k řízení rizik. Následuje návrh rámce řízení rizik, dále implementace řízení rizik do organizace, která je provedena zavedením samotného rámce a celého procesu řízení rizik. Po implementaci se provádí monitorování a přezkoumání rámce. Posledním prvkem je zlepšování rámce na základě přijatých závěrů.

Proces řízení rizik lze členit na pět základních subprocesů, kterými jsou komunikace a konzultace, stanovení kontextu, posuzování rizik, ošetření rizik a monitorování a přezkoumávání procesu [1].

V rámci subprocesu posuzování rizik se provádí identifikace rizik, jejich analýza a hodnocení. Tuto fázi lze označit za stěžejní v celém procesu řízení rizik.

1.1 Identifikace rizik v oblasti řízení lidských zdrojů v rezortu obrany

Cílem identifikace rizik je dospět k vyčerpávajícímu souboru rizikových faktorů, které by mohly negativně ovlivnit výsledky či cíle organizace. Pro úspěšnou identifikaci rizik se považuje za účinné rozčlenění zkoumaného objektu jako celku (organizace, procesu atd.) na užší složky, subprocesy či aktivity.
Obecně se má za to, že by se na tomto procesu měl podílet jak management organizace (včetně vrcholového), tak i další pracovníci zabývající se příslušným procesem či aktivitou.

Pro identifikaci rizik v oblasti řízení lidských zdrojů v rezortu obrany se ukazuje jako vhodné využití procesního modelu, který primárně slouží jako nástroj pro podporu řízení rezortu. Personální zabezpečení je zde rozpracováno v rámci podpůrných procesů v části 3.19, kde se následně rozpadá do dalších 34 subprocesů, jež umožňují řízení lidských zdrojů jak z hlediska jejich plánování, tak i zdrojového a technického zabezpečení [2].

Číslo subprocesu	Název subprocesu
02	zabezpečení personální práce a vedení personální evidence
03	systemizace a tarifikace pracovních pozic
04	nábor, výběr, přijímání a povolávání osob do vojenské služby
06	zabezpečení personálních opatření k zařazení vojáka na systemizované místo

07	zabezpečení personálních opatření k úpravě podmínek průběhu služby vojáka
08	zabezpečení výkonu služby vojáka a souvisejících opatření
10	zabezpečení finančních náležitostí a odměňování vojáků
11	propouštění vojáků při zániku služebního poměru
17	zvyšování/rozšiřování vzdělávání a rekvalifikace personálu
18	poskytování rekreací zaměstnancům
19	poskytování preventivních rehabilitací vojákům
20	zabezpečení tvorby a čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb
22	zvyšování úrovně kvality života a pomoci personálu
23	zabezpečení prevence sociálně nežádoucích jevů
30	zabezpečení výsluhových a důchodových náležitostí vojáků
32	zabezpečení nemocenské péče a nemocenského pojištění
33	odškodňování úrazů a nemoci z povolání vojáků
34	zabezpečování ostatních zvláštních dávek sociálního zabezpečení vojáků

Tab. 1 *Přehled personálních subprocesů u kategorie vojáků z povolání*
Zdroj: vlastní

1.2Analýza a hodnocení rizik

V rámci analýzy rizik se provádí stanovení významnosti identifikovaných rizik, které může být provedeno dostatečně odborně vybaveným jednotlivcem nebo skupinou expertů. Vzhledem k tomu, že se potenciální rizika z oblasti řízení lidských zdrojů v rezortu obrany týkají poměrně rozsáhlé a různorodé problematiky, ukazuje se jako vhodnější expertní skupinové hodnocení těchto rizik.

Soubor respondentů je obvykle vybírán na základě odborných vlastností expertů (např. délka a zaměření praxe). Jejich počet je v literatuře doporučován různě. Za spodní mez rozsahu skupiny se však obecně doporučuje 10 - 15 osob, což ještě umožňuje poměrně spolehlivě měřit statistickou významnost výpovědí [4].

Nástrojem expertního hodnocení jsou matice hodnocení rizik (faktorů rizika). Podstata této metody spočívá v posuzování dvou hledisek, a to pravděpodobnosti výskytu rizika a intenzity jeho negativního dopadu na proces či organizaci jako takovou. Riziko je potom tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím intenzivnější je jeho negativní dopad na aktiva organizace.

Expertní hodnocení rizik může mít dvě formy. Základní formu představuje kvalitativní hodnocení dospívající k posouzení rizik na základě matice hodnocení rizik, respektive jejího grafického zobrazení bez stanovení významnosti v číselné podobě.

Vyšší formu představuje semikvantitativní hodnocení, které umožňuje dospět k číselnému vyjádření významnosti jednotlivých rizik. Spočívá v přiřazení číselného ohodnocení jednotlivým stupňům pravděpodobností stupnice výskytu rizika i stupňům intenzity jejich negativních dopadů.

Ohodnocení významnosti každého rizika se potom stanoví jako součin ohodnocení pravděpodobnosti jeho výskytu a ohodnocení jeho negativního dopadu [3]. Pro číselné ohodnocení pravděpodobností výskytu rizik se nejčastěji využívá lineární stupnice. Pro vyjádření intenzity negativních dopadů se ukazuje vhodnější použití nelineární stupnice,

například mocninné. Nejméně významné riziko pak představuje to, jemuž odpovídá součin s nejmenší výslednou hodnotou, u rizika nejvýznamnějšího to platí opačně.

Semikvantitativní ohodnocení rizik tak umožňuje uspořádat rizika podle jejich významu od rizik nejméně významných po nejvýznamnější, popřípadě je rozčlenit do skupin podle jejich významnosti. Takto seřazená rizika potom slouží k usnadnění procesu rozhodování o tom, jak minimalizovat a zmírnit jejich nežádoucí dopady.

Pro zabezpečení spolehlivějších výsledků při používání matic hodnocení rizik je potřebné neopomenout operacionalizaci pravděpodobnostních stupnic prostřednictvím slovních popisů jednotlivých stupňů. U stupnice měření dopadů jde jednak o rozlišení jednotlivých dopadů a jednak o přesnější vymezení jednotlivých stupňů dopadů [5].

Výsledkem provedené analýzy a hodnocení rizik by mělo být následné vytvoření katalogu rizik, který obsahuje seznam potenciálních rizik a údajů o nich, setříděných podle jejich významnosti či jiných hledisek do vhodných kategorií a skupin. Jeho součástí mohou být i navržená nápravná opatření a sledování jejich úspěšné realizace [4]. Katalog rizik se jeví z pohledu evidence jednotlivých rizik i z pohledu jejich dalšího řízení jako nejvhodnější nástroj.

Dalším instrumentem, který může být využitý k zaznamenání a sledování rizik, jež byla identifikována a vyhodnocena jako prioritní a jsou předmětem dalšího zkoumání, je tzv. mapa rizik. Mapa rizik představuje dvourozměrné grafické znázornění relativního postavení a významnosti hlavních rizik, neboli znázornění jejich poloh v souřadnicích - pravděpodobnost a dopad rizika [4].

Aktualizace mapy rizik se uskutečňuje zpravidla opět ve skupině expertů formou diskuse či získáním názorů od jednotlivců a jejich následným zprůměrováním popř. s vyloučením extrémně odlišných tzv. kacířských názorů.

ZÁVĚR

Řízení lidských zdrojů v rezortu obrany představuje složitý proces zahrnující v sobě řadu rizik, která by mohla mít negativní vliv na dosažení primárních cílů rezortu, tj. zejména politicko-vojenských ambicí České republiky.

K eliminaci výskytu či dostatečnému zmírnění dopadů těchto rizik se ukazuje jako nezbytné zavedení a realizace všech zásad souvisejících s managementem rizik v oblasti řízení lidských zdrojů rezortu obrany.

Klíčovými procesy v rámci managementu rizik jsou identifikace rizik, jejich analýza a hodnocení, na základě kterých je možné vytvořit základní nástroje - katalog rizik a mapu rizik, pro jednoznačné usměrnění procesu rozhodování o tom, jak přistupovat k vyloučení nebo minimalizaci rizik, anebo snížení jejich nežádoucího dopadu.

Použitá literatura

[1] HNILICA. J., FOTR. J. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. Praha: GradaPublishing, a.s., 2009. 264s.ISBN 978-80-247-2560-4.

[2] Ministerstvo obrany České republiky. *Procesní model*. 2013. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://teams.sharepoint.acr/sites/procesni_model/default.aspx.
[3] Ministerstvo pro místní rozvoj České republiky. *Rámcová metodika řízení rizik určená řídícím orgánům operačních programů.* 2014. [cit. 2014-01-20]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/01ade64b-571b-4831-a39b 54c652c94db4/Ramcova-metodika-rizeni-rizik_01ade64b-571b-4831-a39b 54c652c94db4.pdf.
[4] *Risk management – Principles and guidelines*. ISO/IEC 31000, 2009.
[5] VEBER J. A KOL. *Management – základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2001. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

ANALÝZA STATISTICKÉ VAZBY MEZI MNOŽSTVÍM PEVNÝCH ČÁSTIC PM10 V OVZDUŠÍ A INCIDENCÍ NÁDOROVÝCH ONEMOCNĚNÍ HORNÍCH CEST DÝCHACÍCH VE VYBRANÝCH KRAJÍCH ČESKÉ REPUBLIKY

THE ANALYSIS OF STATISTICAL INTERDEPENDENCE MEASURE BETWEEN THE AMOUNT OF PARTICULATE MATTER (PM10) IN THE AIR AND THE INCIDENCE OF CANCER OF THE UPPER RESPIRATORY TRACT IN SELECTED REGIONS OF THE CZECH REPUBLIC

Petr Veselík

Abstrakt
Práce je věnována studiu vlivu pevných částic PM10 na vybrané charakteristiky zdravotního stavu obyvatelstva České republiky. Metodický postup byl uplatněn pro muže a diagnózu zhoubného novotvaru hrtanu, průdušnice a průdušek. Pomocí Spearmanova korelačního koeficientu byla analyzována statistická vazba mezi časovým vývojem PM10 a dynamikou incidence uvedených nádorových onemocnění v závislosti na kraji, kde pacient žije. Z provedené analýzy dat vyplývá, že podstatná změna znečištění ovzduší částicemi PM10 se s určitým zpožděním projeví v nárůstu incidence zmíněných nádorových onemocnění. Statisticky významná vazba se projevila ve čtyřech krajích. Pro statistické zpracování byly použity softwarové produkty Matlab a Microsoft Excel.

Klíčová slova: *spearmanův korelační koeficient, pevné částice PM10, statistická vazba, nádorová onemocnění, Matlab*

Abstract
The work deals with the study of particulate matter (PM10) influence on selected characteristics of health conditions in the population of the Czech Republic. The methodological procedure has been applied for menandthe diagnosisof malignant neoplasmof larynx,tracheaand bronchi. The statistical interdependence measure betweenthe timeevolution ofPM10andthe dynamics ofmentioned tumour diseases incidence depending on theregion where a patient lives has been analyzedusing the Spearmancorrelation coefficient.
The performed data analysis shows that a substantial change in air pollution caused by PM10 will become evident in the increase in the incidence of these tumour diseases with a certain delay. The significant interdependence measure has been proved in four regions. Matlab and Microsoft Excel software have been used for statistical processing.

Key words: *spearmancorrelation coefficient, particulate matter (PM10), statistical interdependence measure, tumour diseases, Matlab*

ÚVOD

Z historického hlediska je prach jedním z nejdéle sledovaných polutantů s nepříznivým vlivem na lidské zdraví, zejména při spolupůsobení dalších škodlivin v ovzduší. V Evropě na jeho účet připadá zhruba 350 000 předčasných úmrtí. Prachové částice představují soubor širokého spektra velikostí, tvarů a chemického složení, v závislosti na jejich původu. [2]

Zdroje pevných částic jsou značně diverzifikované, nejsou to pouze sezónně emitující teplárny, lokální topeniště či kotelny, ale ve stále rostoucí míře také doprava. Pevnými částicemi přitom nejsou zatížena jen centra velkých měst a okolí frekventovaných komunikací, ale také venkov, kde se používají méně kvalitní paliva a spalovací zařízení.

Tento příspěvek je rozdělen do tří základních částí. První část je stručně věnována pojmu pevných částic, jejich imisním limitům v České republice i jiných zemí a dale pak účinkům těchto polutantů na lidský organismus. Další část popisuje metody, které byly v průběhu zpracování použity. Konečně třetí část seznamuje čtenáře s datovými soubory a výstupy ze statistického sofwaru Matlab.

PŘEHLED O SOUČASNÉM STAVU PROBLEMATIKY

Pevné částice se v posledních letech staly významnou znečišťující látkou v ovzduší a proto dochází ke zvýšené pozornosti při jejich sledování. Důvodem je schopnost těchto částic vázat na svůj povrch jiné významné toxické škodliviny, které mají negativní vliv na lidský organismus.

I v České republice (dále ČR) se koncentrace pevných částic pozvolna zvyšují a představují tedy značný problém z hlediska zajištění žádoucí kvality ovzduší dle platné legislativy. Kritériem pro vyhodnocení úrovně znečištění je vztah mezi naměřenými hodnotami a příslušnými imisními limity. Faktem ovšem je, že zhoršená kvalita ovzduší není plošného charakteru, ale vyskytuje se zejména lokálně.

Základní charakteristiky pevných částic

Pevné částice (Particulate Matter, PM) a jejich částice PM10 jsou v knize Air Pollution definovány jako: „*hmotnostní koncentrace pevných částic, které projdou velikostně selektivním vstupním filtrem, který má 50% účinnost při aerodynamickém průměru do 10μm*“. [7, s.55]

Z velkého množství přečtených článků a knih je zřejmé, že pro označení pevných částic existuje mnoho termínů. V literatuře nalezneme pojmy jako např. atmosférický aerosol, pevný aerosol nebo polétavý prach. V zahraniční literatuře se setkáme s pojmy jako celkové suspendované částice TSP (Total Suspended Particulates), suspendované částice SPM (Suspended Particulate Matter), popřípadě i černý kouř (black smoke) a mnoho dalších.

Pevné částice v ovzduší je možné členit dle mechanismu vzniku na primární a sekundární. Primární částice vnikají do ovzduší přímo a jsou formovány na základě řady chemických a fyzikálních procesů jako např. disperze. Částice vytvořené z jiných polutantů, známé jako sekundární částice, vznikají chemickými reakcemi jako např. oxidace a dalšími reakcemi plynných sloučenin v ovzduší. Obecně platí, že velikost sekundárních částic je menší než velikost částic primárních

Imisní limity pro pevné částice

Na základě nových poznatků v roce 2005 upravila Světová zdravotnická organizace (WHO) Směrnici kvality ovzduší pro znečišťující částice v ovzduší. Pro částice frakce PM10 byla stanovena nejvyšší hodnota ročního průměru 20µg/m^3 a pro 24 hodinový průměr hodnotu 50 µg/m^3. [8]

	Roční průměr (µg/m^3)	Denní průměr (µg/m^3)
PM10	20	50

Tab. 1 *Imisní limity pro částice PM10 podle WHO*
Zdroj: vlastní zpracování [8]

Mnohé země po celém světě přijaly standardy kvality ovzduší určené proti nepříznivým vlivům znečišťujícím ovzduší, k ochraně veřejného zdraví a dobrým životním podmínkám. Členské státy WHO tak přijaly pravidla, jež stanovily určité zásady pro látky znečišťující ovzduší. WHO, která má zastoupení v téměř 200 zemích, doporučuje, že denní koncentrace PM10 nesmí překročit 50 µg/m^3 . Mnoho zemí si však stanovilo vlastní normy pro kvalitu ovzduší, ať už mírnější či přísnější než daná norma WHO. Standardy kvality ovzduší jsou obecně tvořeny nebo revidovány v souladu s národní politikou a vědeckými informacemi, které ukazují pravděpodobný vztah mezi zdravotními účinky a expozicí znečišťujících látek. Tyto limity jsou uvedeny v tabulce níže. [5]

Source	PM_{10} (µg/m^3) 1 year	24 hours
WHO [2]	20	50
European Union	40	50
United States	50	150
California	20	50
Japan		100
Brazil	50	150
Mexico	50	120
South Africa	60	180
India (sensitive populations/ residential/industrial)	50/60/120	
China (Classes I/II/III)	40/100/150	50/150/250

Tab. 2 *Imisní limity pro částice PM10 v různýchzemích*
Zdroj: [5]

Americká agentura USA EPA vydala 21.9.2006 finální revizi národních norem kvality ovzduší. Pro prachové částice tak byl vydán nový ochranný soubor národních standardů kvality. Limitní hodnota ročního průměru pro částice frakce PM10 byla zrušena pro nedostatek důkazů, které by prokázaly zdravotní problémy v souvislosti s dlouhodobou expozicí znečištění těmito částicemi. Pro 24 hodinový průměr PM10 nesmí být limit překročen více než jednou do roka a to po dobu tří let. Tyto hodnoty vstoupily v platnost v prosinci roku 2006. [6]

V České republice jsou imisní limity pro ochranu zdraví stanoveny zákonem č. 201/2012 Sb. O ochraně ovzduší, kterým se mění nařízení vlády č. 42/2011 Sb. a nařízení vlády č. 597/2006

Sb., o sledování a vyhodnocování kvality ovzduší. Tento zákon stanovuje imisní limit pro 24 hodinový průměr PM10 na 50 μg/m^3 a tato hodnota nesmí být překročena více jak 35krát v kalendářním roce. Pro 24 hodinový průměr je tento limit stanoven na 40 μg/m^3. Nedochází tedy ke změně těchto imisních limitů oproti předchozím nařízením vlády. [9]

Závěrem můžeme konstatovat, že tyto limity jsou v rámci ČR pravidelně překračovány, a to zejména na Ostravsku a dále pak ve velkých městech jako například Brno a Praha.

	Roční průměr (μg/m^3)	Denní průměr (μg/m^3)
PM10	40	50

Tab. 3 *Imisní limity pro částice PM v České republice*
Zdroj: vlastní zpracování [9]

Zdravotní účinky a rizika pevných částic

Pevné částice, kterým je lidský organismus každodenně vystavován patří mezi významné polutanty v ovzduší. Vzhledem k jejich vlastnostem jsou považovány za závažného znečišťovatele s mnoha negativními účinky na lidské zdraví. Vdechované částice pronikají a usazují se ve všech částech dýchacího ústrojí. Rozsah zdravotních účinků pevných částic je velmi rozmanitý, primárně však působí zejména na respirační systém. Mezi významný faktor, který ovlivňuje schopnost ukládání a šíření se v lidském organismu, je jejich velikost, která je přímo spojená s potenciálními zdravotními účinky.

Mezi nejvíce pozorované částice patří ty, jejichž velikost je pod 10 μm (PM10). Důvodem je jejich pronikání do dýchacího ústrojí při inhalaci. Tyto větší částice obsažené ve vdechovaném vzduchu se zachycují v horních cestách dýchacích. Obrázek 1 zachycuje pronikání pevných částic dle jejich velikosti do dýchacích cest.

POUŽITÉ METODY

V průběhu zpracování tohoto příspěvku byly využity následující metody, které byly aplikovány ve vzájemné závislosti a podmíněnosti: metoda analyticko - syntetická, která byla použita v teoretické části pro vymezení základních pojmů a bližšímu pochopení problematiky pevných částic PM10 a dále pak metody induktivní statistiky při testování hypotézy užitím p-hodnoty.

Dodejme ještě, že statistická vazba popisuje vzájemný vztah dvou nebo i více veličin. Pro její číselné vyjádření se ve statistice používají metody korelační analýzy. Z tohoto důvodu byl použit Spearmanův korelační koeficient, který umožňuje určit velikost této vazby. V našem konkrétním případě mezi množstvím pevných částic PM10 a incidencí zvolených nádorových onemocnění. Tento test patří mezi tzv. neparametrické testy a používá se, když nejsou splněny předpoklady normality rozdělení pravděpodobností základního souboru.

Předpokládejme, že $(X_1,Y_1)',\ldots,(X_n,Y_n)'$ je výběr ze spojitého dvojrozměrného rozdělení. Nechť $R_1,\ldots,R_n$ jsou pořadí veličin $X_1,\ldots,X_n$ a nechť $Q_1,\ldots,Q_n$ jsou pořadí veličin $Y_1,\ldots,Y_n$. V mnoha případech se dvojice $(X_1,Y_1)',\ldots,(X_n,Y_n)'$ už předem uspořádají podle rostoucích hodnot $X_1,\ldots,X_n$. V takovém případě pak máme rovnou $R_i = i$, $i = 1,\ldots,n$. [1]

Spearmanův korelační koeficient r_s se definuje jako výběrový korelační koeficient počítaný z dvojic $(R_1,Q_1)',\ldots,(R_n,Q_n)'$. [1] Platí tedy následující tvar:

$$r_s = 1 - \frac{6}{n \cdot (n^2 - 1)} \sum_{i=1}^{n} (R_i - Q_i)^2 \qquad (1)$$

Kritická oblast je definována jako množina těch hodnot testovacího kritéria r_s, pro které platí:

$$W = \{r_s : |r_s| > r_\alpha\} \qquad (1)$$

Kritickou hranici r_α pro předem stanovenou hladinu významnosti α hledáme v tabulkách.

DOSAŽENÉ VÝSLEDKY

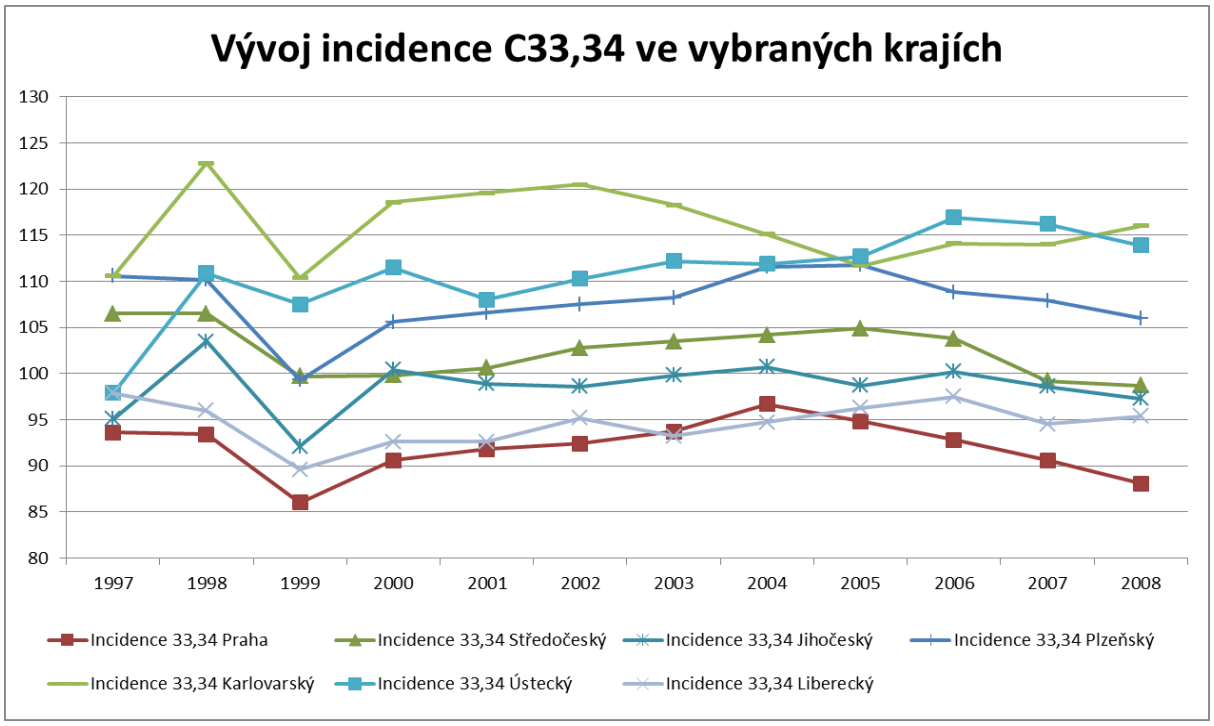
Mezi studovanými časovými řadami byly pevné částice PM10 za období 1997 až 2007 (roční průměry za stanice, jednotky $\mu g/m^3$). Dále pak vybrané incidence za období 1997 až 2008 popsané a graficky znázorněné v podkapitole 3.1.

Popis dat

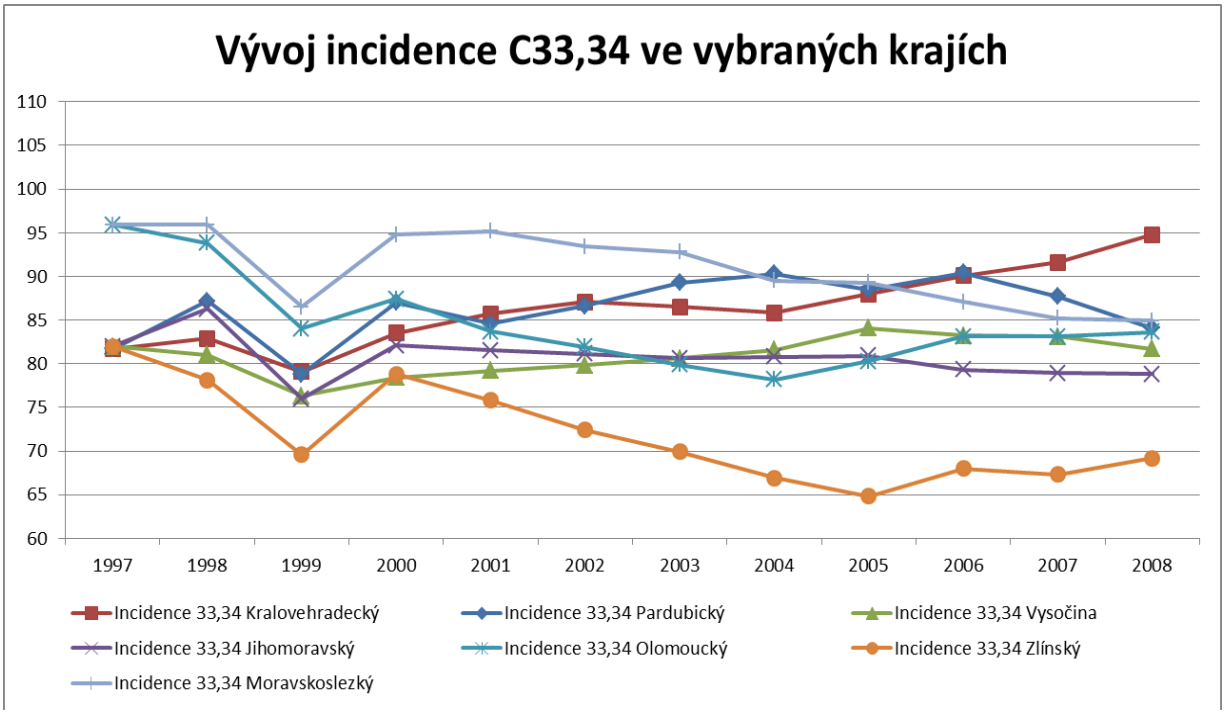
Pro analýzu dat bylo využito zdravotních statistik Ústavu zdravotnických informací a statistiky (dále ÚZIS). Tento ústav každoročně vydává publikaci zvanou Novotvary, kde příslušná data zveřejňuje. Pro potřeby této práce byly použity vybrané údaje z ročenek za roky 1999 až 2010. [4]

Konkrétně byla využita data nových onemocnění novotvary za jednotlivé kraje pro muže a diagnózy C32 – zhoubný novotvar hrtanu a C33,C34 – zhoubné novotvary průdušnice a průdušek. Jednalo se vždy o klouzavý průměr na 100 000 obyvatel za období pěti let, přičemž uvedený rok na dané ročence byl tím posledním rokem. Tedy například v publikaci Novotvary 2010 se jednalo o klouzavé průměry za období 2006 až 2010.

Na obrázcích 1 a 2 níže je vykreslen časový vývoj hodnot incidencí C33,C34 za jednotlivé kraje. Z důvodu klouzavých průměrů v ročenkách, byl pro znázornění daného roku použit střed tohoto intervalu, aby správně reflektoval daný průměr. Tedy údaje z ročenky za rok 2008, jsou vykresleny v grafu v roce 2006.



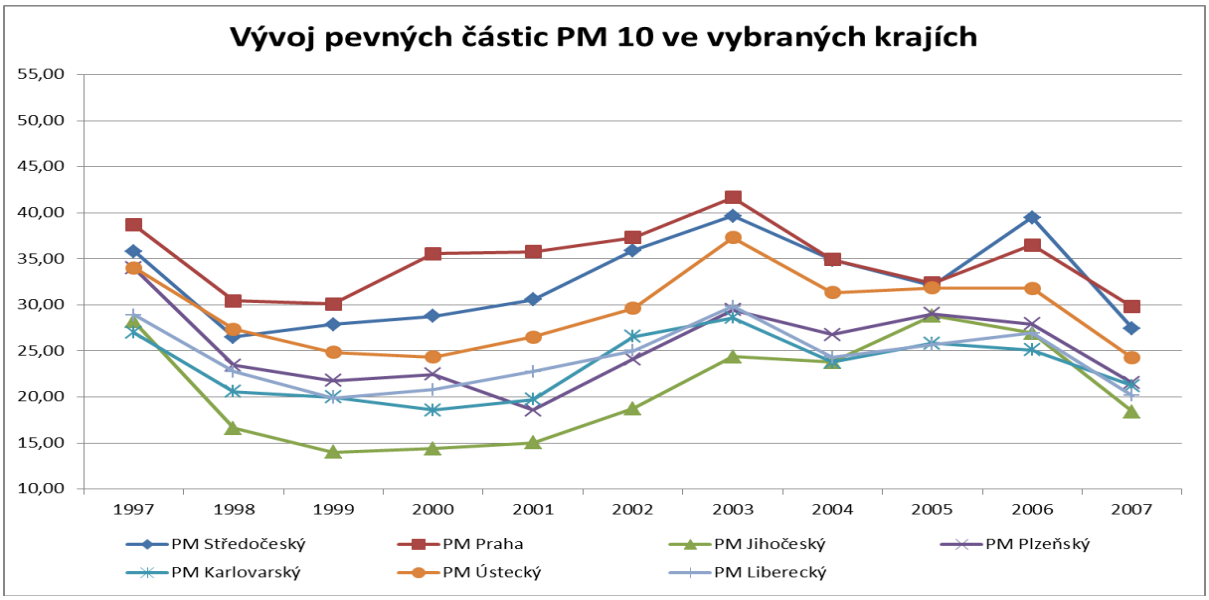
Obr. 1 - *Časový vývoj incidence C33,C34 za období 1997 až 2008 v kraji Libereckém, Ústeckém, Karlovarském, Plzeňském, Jihočeském, Středočeském a Praze*
Zdroj: vlastní zpracování [4]



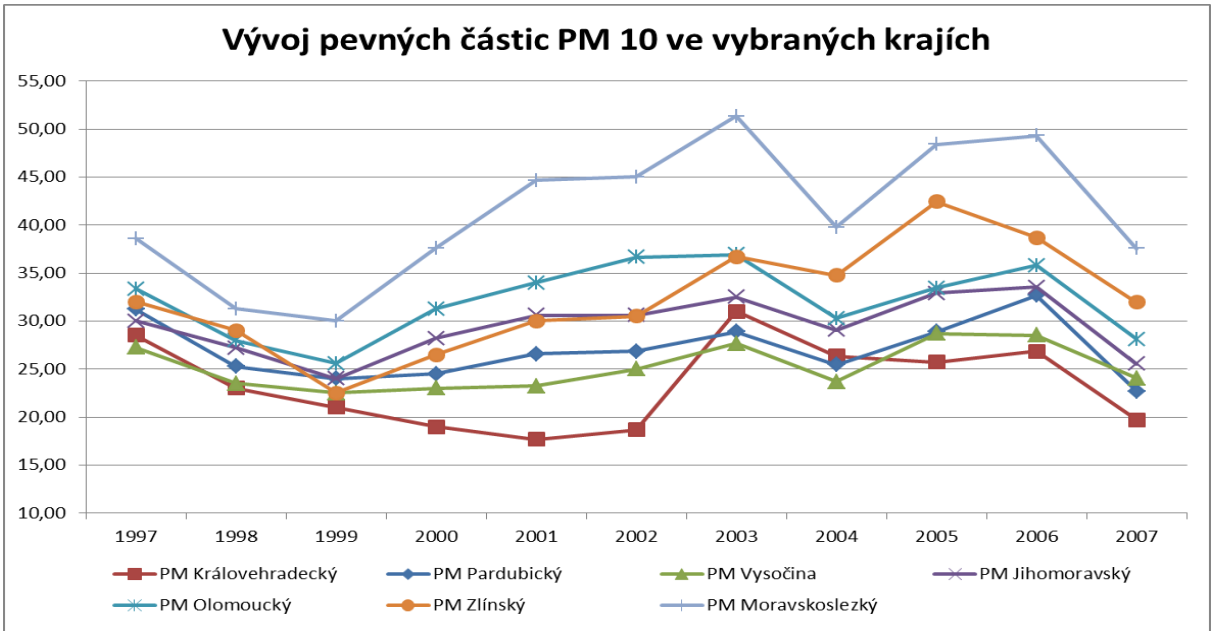
Obr. 2 - *Časový vývoj incidence C33,C34 za období 1997 až 2008 v kraji Moravskoslezském, Zlínském, Olomouckém, Jihomoravském, Pardubickém, Královehradeckém a Vysočině*
Zdroj: vlastní zpracování [4]

Hodnoty PM10 byly převzaty z ročenek Českého hydrometeorologického ústavu za období 1997 až 2007. [3] Vždy se jednalo o roční průměr za stanici. Následně byl z těchto průměru

za jednotlivé stanice udělán průměr pro celý kraj. Údaje o PM10 jsou znázorněny na obrázcích 3 a 4.



Obr. 3 - *Časový vývoj pevných částic PM10 za období 1997 až 2007 v kraji Libereckém, Ústeckém, Karlovarském, Plzeňském, Jihočeském, Středočeském a Praze*
Zdroj: vlastní zpracování [3]



Obr. 4 - *Časový vývoj pevných částic PM10 za období 1997 až 2007 v kraji Moravskoslezském, Zlínském, Olomouckém, Jihomoravském, Pardubickém, Královehradeckém a Vysočině*
Zdroj: vlastní zpracování [3]

Statistická vazba v jednotlivých krajích

Jak už bylo uvedeno v kapitole 2, pro analýzu statistické vazby byl použit Spearmanův korelační koeficient. Našim cílem je prokázat, statistickou vazbu mezi znečištěním ovzduší pevnými částicemi PM10 a vybranými incidencemi.

Tabulky uvedené níže zobrazují výstupy ze statistického softwaru Matlab. Přičemž třetí sloupec uvádí výběrové koeficienty korelace. Čtvrtý sloupec obsahuje p-hodnoty pro test hypotézy H: $\rho = 0$ proti A: $\rho \neq 0$. Kladný korelační koeficient pak signalizuje růst incidence s růstem znečištění.

Byly uvažovány dvě hladiny významnosti 5% a 1%. Přičemž zelená barva značí případ, kdy zamítáme nulovou hypotézu na hladině významnosti 1% a s 99% spolehlivostí tak můžeme tvrdit, že s rostoucím množstvím částic PM10 roste incidence u příslušných nádorových onemocnění horních cest dýchacích. Žlutá barva indikuje případ, kdy zamítáme nulovou hypotézu na hladině významnosti 5% a tvrzení, které jsme chtěli prokázat je s 95% spolehlivostí pravdivé. V případě červené barvy se nezamítá nulová hypotéza na hladině významnosti 5%, tedy uvažovaná závislost není statisticky prokazatelná.

		r	p-hodnota		Legenda		
STestProInC33,34-0y	Incidence C33,34 - posun 0 roků	0,35991	0,27695		p-value >	0,05	
STestProInC33,34-1y	Incidence C33,34 - posun 1 rok	0,692485	0,01819		p-value <	0,05	a současně > 0,01
STestProInC32-0y	Incidence C32 - posun 0 roků	0,4	0,22501		p-value <	0,01	
STestProInC32-1y	Incidence C32 - posun 1 rok	0,645455	0,037				

Tab. 4 *Praha - korelační koeficienty a p-hodnoty pro hypotézu H: $\rho = 0$ vs. A: $\rho \neq 0$*
Zdroj: autor

		r	p-hodnota		Legenda		
STestProInC33,34-0y	Incidence C33,34 - posun 0 roků	0,268793	0,42416		p-value >	0,05	
STestProInC33,34-1y	Incidence C33,34 - posun 1 rok	0,536364	0,09364		p-value <	0,05	a současně > 0,01
STestProInC32-0y	Incidence C32 - posun 0 roků	0,471407	0,14327		p-value <	0,01	
STestProInC32-1y	Incidence C32 - posun 1 rok	0,755167	0,00721				

Tab. 5 *Středočeský kraj - korelační koeficienty a p-hodnoty pro hypotézu H: $\rho = 0$ vs. A: $\rho \neq 0$*
Zdroj: autor

		r	p-hodnota		Legenda		
STestProInC33,34-0y	Incidence C33,34 - posun 0 roků	0,690909	0,02306		p-value >	0,05	
STestProInC33,34-1y	Incidence C33,34 - posun 1 rok	0,727273	0,01502		p-value <	0,05	a současně > 0,01
STestProInC32-0y	Incidence C32 - posun 0 roků	0,409091	0,21386		p-value <	0,01	
STestProInC32-1y	Incidence C32 - posun 1 rok	0,345455	0,29939				

Tab. 6 *Plzeňský kraj - korelační koeficienty a p-hodnoty pro hypotézu H: $\rho = 0$ vs. A: $\rho \neq 0$*
Zdroj: autor

		r	p-hodnota		Legenda		
STestProInC33,34-0y	Incidence C33,34 - posun 0 roků	0,809091	0,0044		p-value >	0,05	
STestProInC33,34-1y	Incidence C33,34 - posun 1 rok	0,7	0,0208		p-value <	0,05	a současně > 0,01
STestProInC32-0y	Incidence C32 - posun 0 roků	0,742599	0,0088		p-value <	0,01	
STestProInC32-1y	Incidence C32 - posun 1 rok	0,642229	0,0331				

Tab. 7 *Vysočina - korelační koeficienty a p-hodnoty pro hypotézu H: $\rho = 0$ vs. A: $\rho \neq 0$*
Zdroj: autor

ZÁVĚR

Závěrem poznamenejme, že data ze statistických ročenek nejsou získána přímým měřením či pozorováním, tedy nejsou zcela optimální. Takto zprůměrovaná data, která byla zahrnuta do analýzy, snižují velikost statistické vazby. Důležité je také poznamenat, že dané časové řady jsou poměrně krátké, tudíž nebylo možné dělat větší časové posuny, tedy o více než tři roky. I přesto se podařilo prokázat na hladině významnosti 0,05 a 0,01 významnou statistickou vazbu u čtyř krajů a to Plzeňského, Středočeského, Vysočině a Praze. Můžeme tedy tvrdit, že dané incidence korelují PM10 se zpožděním jednoho roku. Tedy při změně částic PM10 v ovzduší dochází o rok později ke zvýšení nádorových onemocnění hrtanu, průdušnic a průdušek. V kraji Vysočina se dokonce podařilo prokázat, že ke zvýšení incidencí dochází ještě v témže roce jako PM10 s vyšší spolehlivostí než o rok později.

Proč vyšla významná vazba jen u těchto krajů je otázkou do další diskuze. Osobně se domnívám, že za to mohou roční průměry PM10 za jednotlivé stanice v uvedených krajích. Existují totiž místa v rámci krajů, kde jsou tyto hodnoty zcela odlišné, tedy velice nízké a naopak velmi vysoké a po jejich zprůměrování za celý kraj dostaneme velmi nevypovídající údaj. U krajů, kde se prokázala významná vazba tomu tak nebylo. Tyto kraje mají na svém území měřící stanice, které vykazují podobné údaje pro celý kraj, znečištění je zde tedy poměrně „rovnoměrné“.

Takovéto výsledky jsou motivací do další práce a důkazem toho, že monitorování částic PM10 má opodstatněný význam. V současné době se nám podařilo získat přímá měření z atmosférické stanice na Vysočině, tudíž se dají očekávat přesnější výsledky.

Použitá literatura

[1] ANDĚL, Jiří. *Statistické metody*. Praha: MATFYZPRESS, 2003. ISBN80-86732-08-8.

[2] Emise PM10 a jejich zdroje. *Český hydrometeorologický ústav* [online]. 2008 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: http://www.svcement.cz/includes/dokumenty/pdf/sd2008-prednaska-hh-emise-pm10-a-jejich-zdroje.pdf

[3] Historická data o stavu ovzduší. *www.chmu.cz* [online]. c2013 [cit. 2013-12-17]. Dostupné z: http://chmu.cz/portal/dt?portal_lang=cs&menu=JSPTabContainer/P4_Historicka_data/P4_3_Ovzdusi&last=false

[4] Novotvary. *www.uzis.cz* [online]. c2010-2013 [cit. 2013-12-19]. Dostupné z: http://www.uzis.cz/katalog/zdravotnicka-statistika/novotvary

[5] NEMMAR, Abderrahim et al. Recent Advances in Particulate Matter and Nanoparticle Toxicology: A Review of the In Vivo and In Vitro Studies. In: *BioMed Research International* [online]. 2013, s. 22 [cit. 2014-01-29]. Dostupné z: http://www.hindawi.com/journals/bmri/2013/279371/

[6] Particulate Matter (PM) Standards: Review Completed in 2006. *United States Environmental Protection Agency* [online]. 2006 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: http://www.epa.gov/ttn/naaqs/standards/pm/s_pm_cr.html

[7] TIWARY, Abhishek a Jeremy COLLS. *Air pollution: Measurement, modelling and mitigation*. Third Edition. New Zealand: Pindar NZ, c2010. ISBN 978-0-203-87196-5.

[8] WHO Air quality quidelines for particulate matter,ozone,nitrogen dioxide and sulfur dioxide: Global update 2005. *World Health Organization* [online]. 2006 [cit. 2014-02-12]. Dostupné z: http://whqlibdoc.who.int/hq/2006/WHO_SDE_PHE_OEH_06.02_eng.pdf

[9] Zákon o ochraně ovzduší. In: *201/2012 Sb.* 2012. Dostupné z: http://www.tretiruka.cz/ovzdusi3/novy-zakon-201-2012-sb-/

VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MANAŽERŮ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ V ČESKÉ A SLOVENSKÉ REPUBLICE

THE EDUCATION AND DEVELOPMENT OF MANAGERS IN THE AREA OF CRISIS MANAGEMENT IN THE CZECH AND SLOVAK REPUBLIC

Petra Hurbišová, Monika Davidová

Abstrakt
Článek je zaměřen na přehled současných vzdělávacích institucí poskytujících vzdělávání a rozvoj v oblasti krizového řízení ve všech úrovních v České a Slovenské republice, dále na vzdělávání a základní přístupy rozvoje manažera. Součástí článku je komparace jednotlivých úrovní vzdělávání a dalšího rozvoje krizových manažerů v České a Slovenské republice.

Klíčová slova: *vzdělávání, krizové řízení, řízení lidských zdrojů*

Abstract
The article focuses on an overview of current educational institutions providing education and development in the field of crisis management at all levels in the Czech and Slovak Republic, as well as on education and basic approaches to development of manager. The article includes comparison of levels of training and further development of the crisis managers in the Czech and Slovak Republic.

Keywords: *education, Crisis Management, Human Resource Management*

ÚVOD

„Vzdělávaní a rozvoj zaměstnanců patří ke klíčovým personálním činnostem každého zaměstnavatele, který si uvědomuje důležitost investic do lidí. Autor Koubek tvrdí, že lidské zdroje uvádí do pohybu ostatní zdroje (informační, finanční a materiální). Tento kompaktní zdrojový celek, prostřednictvím manažerských technik jako jsou plánování, organizování, vedení a kontrola, naplňuje cíle organizace. Odborní autoři[137] zabývající se oblastí řízení lidských zdrojů se shodují ve trvzení, že zaměstnanci jsou nejdražším a nejcenějším zdrojem, který rozhoduje o prosperitě a konkurenceschopnosti.“[1]

[137] ARMSTRONG, M.; DVOŘÁKOVÁ, Z.; KOUBEK, J.

1 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MANAŽERŮ

„Vzdělávání a rozvoj manažerů řeší zaměstnavatel s ohledem na potřebu nejen současného ale především budoucího stavu. Na tuto činnost navazuje řízení a plánování kariéry. Jde o nepřetržitý proces, který má zajistit přípravu manažerů, manažerských rezerv a stabilizaci optimálního počtu a struktury vedoucích pracovníků. Autorka Dvořáková popisuje systém řízení a plánování kariér ve dvou rovinách. První rovinu představuje strana zaměstnavatele, která identifikuje potřeby, plánuje, vybírá a hodnotí pracovníky, kteří budou odpovídadat budoucím požadavkům. Druhou rovinu představuje strana zaměstnance – budoucího manažera, který provádí jednotlivé kroky k realizaci cílů kariéry. Vzdělávání a rozvoj manažerů nepředstavuje jen předání obecných, teoretických znalostí. Důraz je kladen na vůdcovství a aplikované znalosti. K tomu musí být specificky zpracovány výukové materiály. Autor Armstrong doporučuje tři základní přístupy rozvoje manažera tj. neformální vzdělávání „učení se prací“, formální vzdělávání, zpětná vazba, pomoc a podpora. S neformálním přístupem se manažer setkává při každodenní práci. Manažer musí být schopen řešit novou situaci z té se ponaučit a v budoucnu ji aplikovat. Diskuze s ostatními kolegy, nadřízenými může manažerovi odhalit v čem má slabé stránky, které je nutné dále rozvíjet. Formální přístupy k rozvoji manažerů zahrnují rozvoj při výkonu práce prostřednictvím koučování, konzultování, monitorování a odezvy ze strany nadřízených manažerů, rozvoj pomocí získávání pracovních zkušeností tj. rotace práce, práce v projektových týmech „učení se prací“, formální vzdělávání prostřednictvím kurzů, strukturované rozvíjení sebe sama dle individuálních učebních programů. Zpětnou vazbu získá manažer prostřednictvím mentora, odborníka v oblasti vzdělávání manažerů, který poskytuje rady směřující ke zlepšení prováděných činností a vede vzdělávaného v jeho kariéře.“[1]

2 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MANAŽERŮ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ V ČESKÉ REPUBLICE

„Vzdělávání v oblasti krizového řízení a ochrany obyvatelstva probíhá v České republice ve třech úrovních tj. kurzy, střední a vyšší odborné vzdělávání, vysokoškolské vzdělávání.“[2] Kurzy, školení a semináře jsou zajištěny školicími středisky Ministerstva vnitra tj. Institutem ochrany Lázní Bohdaneč, školicími středisky civilní obrany České republiky (krajské centrály Hasičského záchranného sboru), Institutem krizového managementu Vysoké školy ekonomické v Praze a Institutem pro místní správu Praha. Tab. 1 zaměřuje pozornost na oblasti činností školicích středisek a kurzy.

Školící zařízení	**Oblasti činnosti**	**Kurz**
Institut ochrany Lázně Bohdaneč	*Vzdělávací a výcviková:* - zpracovává metodické pomůcky, - organizuje přednášky, semináře, workshopy, mezinárodní konference. *Vědecko-výzkumná:* - rozpracovává strategické koncepce HZS ČR, - zdokonaluje oblasti metod, technologií, technických prostředků, zabezpečení ochrany obyvatelstva.	- Základní, specializační, výcvikové rekvalifikační, doplňkové, jazykové.

	Informační: - shromažďuje a vyhodnocuje inform. pro potřeby HZS ČR, - zpracovává analýzy ochrany obyvatelstva ve světě a trendy jejich vývoje. *Specializovaná:* - poskytuje expertní, poradenské a konzultační činnosti, - zabezpečuje chemickou konzultační činnost a dohlíží a usměrňuje labor. praxi chemické laboratoře.	
Institut krizového managementu Vysoké školy ekonomické v Praze	- Institut krizového managementu je pedagogické a vědeckovýzkumné pracoviště, které řeší projekty a poskytuje celoživotní vzdělávání v oblasti krizového managementu a hospodářských opatření pro krizové stavy ve veřejné správě a hospodářské sféře.	- Hospodářské opatření pro krizové stavy v systému krizového řízení, - Aktuální otázky hospodářských opatření pro krizové stavy v systému krizového řízení, - Fenomény ekonomiky a krizového managementu na počátku 21. století, - Regulační opatření v systému hospodářských opatření pro krizové stavy, - Praktické aplikace zásad krizového řízení a hospodářských opatření pro krizové stavy při řešení krizových situací.
Institut pro místní správu Praha	*Vzdělávací:* - metodicky řídí a koordinuje oblast zvlášntních odborných způsobilostí jako kvalifikačního předpokladu pro výkon státní správy v přenesené působnosti - vzdělávání úředníkům nabízející ucelenou nabídku akreditovaných vzdělávacích programů pro prohlubování kvalifikace	- Průběžné a prohlubující vzdělávání, vzdělávání pro volené zastupitele, příprava na zkoušky zvláštní odborné způsobilosti, vstupní vzdělávání následné, základní pedagogická příprava lektorů.

Tab. 1 *Školící zařízení, v nichž probíhají kurzy, školení a semináře v oblasti krizového řízení v České republice*
Zdroj: vlastní.

Vzdělávání v oblasti krizového řízení zabezpečují také středoškolské instituce a vyšší odborné školy ať už státní nebo soukromé (viz Tab. 2).

Název školy	**Studijní program**	**Kurz**
Vojenská střední škola a Vyšší odborná škola Ministerstva obrany v Moravské Třebové	Ochrana vojsk a obyvatelstva	----------
Střední odborná škola požární ochrany a Vyšší odborná škola požární ochrany ve Frýdku Místku	----------	Ochrana obyvatelstva a krizové řízení
Střední škola veřejnoprávní a Vyšší odborná škola prevence kriminality a krizového řízení Praha, s. r. o.	Krizové řízení	----------

Tab. 2 *Středoškolské a vyšší odborné vzdělávání v oblasti krizového řízení v České republice*
Zdroj: vlastní.

Autor Klaban vytvořil, v článku *Vzdělávání v oblasti bezpečnosti*, přehled vybraných vysokých škol realizující programy blízké oblasti bezpečnosti. Z Tab. 3 je patrné, že Univerzita obrany zabezpečuje nejvíce studijních oborů v oblasti krizového řízení.

VŠ	**Fakulta**	**Název programu**	**Název oboru**
Policejní Akademie ČR v Praze	Fakulta bezpečnostního managementu	Veřejná správa	Bezpečnostní management ve veřejné správě
České vysoké učení technické v Praze	Fakulta biomedicínského inženýrství	Ochrana obyvatelstva	Plánování a řízení krizových situací
Univerzita Jana Amose Komenského Praha	----------	Ekonomika a management	Bezpečnostní studia
SVŠES Praha	----------	Ochrana a bezpečnost organizace	Bezpečnostní management
Jihočeská Univerzita v Českých Budějovicích	Zdravotně sociální fakulta	Ochrana obyvatelstva	Civilní nouzová připravenost Ochrana obyvatelstva se zaměřením na CBRNE
Vysoké učení technické v Brně	Fakulta chemická	Ochrana obyvatelstva	Krizové řízení a ochrana obyvatelstva
Univerzita obrany v Brně	Fakulta ekonomiky a managementu	Ekonomika a management Ochrana vojsk a obyvatelstva	Bezpečnostní management Modelování a simulace procesů ochrany vojsk a obyvatelstva Ochrana obyvatelstva Zbraně hromadného ničení, škodlivin a ochrana proti nim
Masarykova univerzita v Brně	Fakulta sociálních studií	Politologie	Bezpečnostní a strategická studia
Vysoká škola Karla Engliše a.s. Brno	----------	Bezpečnostně právní studia	Bezpečnostně právní činnost ve veřejné správě
Rašínova vysoká škola	----------	Ekonomika a insolvence	Krizový management
Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava	Fakulta bezpečnostního inženýrství	Požární ochrana a průmyslová bezpečnost	Havarijní plánování a krizové řízení Bezpečnostní plánování
Univerzita Palackého v Olomouci	Fakulta tělesné kultury	Ochrana obyvatelstva	Ochrana obyvatelstva
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	Fakulta logistiky a krizového řízení	Ochrana obyvatelstva	Ochrana obyvatelstva
Slezská univerzita v Opavě	Matematický ústav v Opavě	Aplikovaná matematika pro řešení krizových situací	Aplikovaná matematika pro řešení krizových situací
Univerzita Pardubice	Fakulta ekonomicko-správní	Ekonomika a management	Management ochrany podniku a společnosti
Vysoká škola evropských a regionálních studií	----------	Bezpečnostně právní činnost	Bezpečnostně právní činnost ve veřejné správě

Tab. 3 *Vybrané vysoké školy realizující programy blízké oblasti bezpečnosti v České republice*

Zdroj: KLABAN, V. Vzdělávání v oblasti bezpečnosti. In: Bezpečnostní management a společnost. Sborník z mezinárodní konference pořádané Katedrou ochrany obyvatelstva FEM UO v Brně. Brno: Univerzita obrany, 2012, 194 s. ISBN 978-80-7231-871-1.

V současnosti poskytuje Univerzita obrany v Brně nejvíce studijních oborů a také se podstatnou měrou zabývá vědeckými projekty a publikační činností v oblasti bezpečnosti a krizového řízení. Univerzita obrany poskytuje prostřednictvím vzdělávacích aktivit uveřejněných ve věstníku také kurzy:

- *Psychosociální aspekty katastrofy a krizového řízení* (zabezpečováno Fakultou vojenského zdravotnictví, délka trvání 1 týden),
- *Krizové řízení, bojová pohotovost, mobilizační plánování* (zabezpečováno Fakultou ekonomiky a managementu, délka trvání 3 týdny).[3]

3 VZDĚLÁVÁNÍ A ROZVOJ MANAŽERŮ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ VE SLOVENSKÉ REPUBLICE

V souladu se „zákonem č. 387/2002 Z. z. o riadení štátu v krízových situáciách mimo času vojny a vojnového stavu v znení neskorších predpisov“ Ministerstvo vnitra Slovenské republiky organizuje a řídí přípravu orgánů státní správy a samosprávy v krizových situacích formou zdokonalovacích (účelových) kurzů a školení a organizuje odbornou přípravu ústředního krizového štábu, koordinuje přípravu krizových štábů ministerstev a obvodných úřadů v sídle kraje při přípravě na krizové situace.[4]

Vzdělávání v rámci integrovaného záchraného systému probíhalo v roce 2013 interní a externí formou vzělávacího procesu. Interní formu vzdělávání zabezpečuje „Vzdelávací a technický ústav krízového manažmentu a civilnej ochrany Slovenská Ľupča“ (viz. Tab. 4) se svými střediskami vzdělávání a přípravy v Nitre a Spišskej Novej Vsi, které jsou podřízené generální ředitelce sekce intgrovaného záchranného systému a civilní ochrany. Každý kurz končí ověřením teoretických nebo praktických dovedností. Externí forma vzdělávání probíhala v loňském roce v souvislosti s realizací projektu „Národný program vzdelávania pre integrovaný záchranný systém vo väzbe na podporu človeka v tiesni a úlohy v oblasti bezpečnostného systému štátu“.[4]

Školící zařízení	**Oblasti činnosti**	**Oblasť vzdelávania a prípravy**
Vzdělávací a technický ústav krizového managementu a civilní ochrany se sídlem v Slovenskej Ľupči	- Krizové řízení - Civilní nouzové plánování - Ochrana kritické infrastruktury - Civilní ochrana (CO) - Integrovaný záchraný systém - Vykonávání zkoušek, opravy materiálu CO a speciální spojovací techniky a vykonávání laboratorní kontroly nebezpečných a radioaktivních látek.	- Základní kurzy - Zdokonalovací kurzy - Specializované kurzy - Distanční vzdělávání - Odborná příprava - Další vzdělávací aktivity - Odborné seminářeOdborné zhromaždenia

Tab. 4 *Školící zařízení, v němž probíhají kurzy, školení a semináře v oblasti krizového řízení ve Slovenské republice*

Zdroj: VAZAN, M. Systém vzdelávania a prípravy v oblasti krízového riadenia, civilnej ochrany a integrovaného záchranného systému [online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://www.rescueforum112.eu/2009/blok 5/System.ppt>, vlastní úprava.

Vzdělávání a příprava ve VTÚ KMCO je zabezpečovaná:

- v Oddelení vzdelávania a prípravy VTÚ KMCO Slovenská Ľupča,
- v Stredisku vzdelávania a prípravy Limbach,
- v Stredisku vzdelávania a prípravy Nitra,
- v Stredisku vzdelávania a prípravy Spišská Nová Ves,
- Kontrolným chemickým laboratóriom VTÚ KMCO Slovenská Ľupča,
- Kontrolným chemickým laboratóriom VTÚ KMCO Nitra,
- Kontrolným chemickým laboratóriom VTÚ KMCO Jasov.[5]

Ve vzdělávacím systému na úrovni základních a středních škol je v současné době rozpracovaný systém vzdělávání v oblasti civilní ochrany a to v rámci učebních osnov cyklu „Ochrana člověka a přírody“, které schválilo Ministerstvo školství SR s platností od 1. září 2002. Učivo „Ochrany člověka a přírody“ svým specifickým obsahem a zamřením působí na mravné, intelektuální, fyzické a psychické vlastnosti žáků. Rozvíjením těchto vlastností se utvářejí požadované schopnosti potřebné na přípravu k řešení mimořádných událostí. Žáci zároveň získávají vlastnosti, dovednosti, poznatky a návyky potřebné na přežití při vzniku mimořádných událostí. Tematické celky učiva obsahují řízení mimořádných událostí – civilní ochrana, zdravotní příprava, pobyt a pohyb v přírodě a její ochrana, dopravní výchova a výchova k bezpečnému chování.[6] Na Střední odborné škole Jozefa Čabelku je naproti tomu vyučován předmět, týkající se přímo krizového řízení (viz. Tab. 5).

Název školy	**Názov študijného odboru**	**Studijní předmět**
Stredná odborná škola Jozefa Čabelku	Životné prostredie	Krízový manažment

Tab. 5 *Středoškolské vzdělávání v oblasti krizového řízení ve Slovenské republice*
Zdroj: vlastní

Z pohledu vztahu vysokých škol a krizového řízení sehrávají vysoké školy nezastupitelnou úlohu při přípravě krizových manažerů. Nejvíce studijních oborů v oblasti krizového řízení nabízí Žilinská univerzita v Žilině a Akadémia ozbrojených sil generála Milana Rastislava Štefánika (viz. Tab. 6.).

VŠ	**Fakulta**	**Název oboru**	**Název studijního programu**
Žilinská univerzita v Žilině	Fakulta špeciálneho inžinierstva	Občianska bezpečnosť	Krizový manažment
			Bezpečnosť a ochrana kritickej infraštruktúry
		Ochrana osôb a majetku	Bezpečnostný manažment
		Záchranné služby	----------
Vysoká škola bezpečnostního manažérstva v Košiciach	----------	Ochrana osôb a majetku	Riadenie bezpečnostných systémov
Akadémia Policajného zboru v Bratislave	----------	**Ochrana osôb a majetku**	**Bezpečnostnoprávna ochrana osôb a majetku**
		Bezpečnostné verejno-správne služby	**Bezpečnostnoprávne služby vo verejnej správe**
Vysoká škola ekonómie a	Ústav ekonómie a manažmentu	Občianska bezpečnosť	Komunálná bezpečnost

manažmentu verejnej správy v Bratislave			
Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici	Fakulta politických vied a medzinárodných vzťahov	Medzinárodné vzťahy (Bezpečnostné štúdiá - čiastočne frankofónne štúdium)	----------
Akadémia ozbrojených sil generála Milana Rastislava Štefánika	----------	Národná a medzinárodná bezpečnosť	Bezpečnosť a obrana štátu
		Ekonomika a manažment obranných zdrojov	Manažment obranných zdrojov
		Manažment vojenských systémov	Manažment vojenskej organizácie
Technická univerzita vo Zvolene	Drevarská fakulta	Ochrana osôb a majetku	Ochrana osôb a majetku pred požiarom
Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre	Fakulta Európských Štúdí a Regionálneho Rozvoja	*Občianska bezpečnosť*	Ochrana pred prírodnými a hospodárskymi katastrofami
Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne	Fakulta sociálno-ekonomických vzťahov	*Verejná správa a regionálny rozvoj*	Verejná správa
		Ľudské zdroje a personálny manažment	Ľudské zdroje a personálny manažment

Tab. 6 *Vybrané vysoké školy realizující programy blízké oblasti bezpečnosti ve Slovenské republice*
Zdroj: vlastní

Od roku 2013 bylo na Fakulte politických vied a medzinárodných vzťahov otevřeno Centrum krizového řízení (CEKR) Univerzity Mateja Bela v Banskej Bystrici. CEKR zabezpečuje činnosti sloužící na podporu a rozvoj vědecko-výzkumného potenciálu fakulty a mezinárodní bezpečnosti, krizového řízení a řízení procesů v řízení krizových situací. Cílem pracoviště je zintenzivnění a koordinace výzkumu v oblasti mezinárodního krizového managementu v systému mezinárodních vztahů. Současné počítačové simulace jsou zaměřené na řešení krizových situací a krizové plánování, prioritně zaměřené na obranné civilní nouzové plánování (prevence různých typů teroristických útoků, zvládání davových situací a migračních vln) a havarijní plánování.[7]

Fakulta špeciálneho inžinierstva Žilinskej univerzity v Žilině vydává pravidelně od roku 2002 časopis Krízový manažment. Časopis uveřejňuje původní vědecké a odborné články zaměřené na krizový management, bezpečnostní management, záchranné služby, krizové plánování, obranné plánování, civilní nouzové plánování, analýzu a hodnocení rizik a další oblasti související se všeobecnou a specifickou bezpečností.[8]

Charakteristické rysy	Česká republika	Slovenská republika
Existence legislativy a koncepcí	ANO	ANO
Existence školících zařízení	ANO	ANO
Střední školství	ANO	ANO
Vyšší odborné školy	ANO	NE
Vysoké školy - z toho nevíce studijních oborů:	ANO Univerzita obrany Brno	ANO Akadémia ozbrojených síl Milana Rastislava Štefánika Liptovský Mikuláš,

		Žilinská univerzita
Mezinárodní spolupráce	ANO	ANO
Věda, výzkum, publikace	ANO	ANO

Tab. 7 *Komparace jednotlivých úrovní vzdělávání a dalšího rozvoje krizových manažerů v ČR a SR*

Zdroj: vlastní.

ZÁVĚR

Vzdělávání a rozvoj krizových manažerů je jednou ze specifických oblastí. Státy vytváří legislativu, koncepce a vzdělávací programy směřující k eliminaci krizových stavů. Základem je vzdělaný manažer, který se ve své práci potýká s krizovými situacemi, ve kterých znalost problematiky spolu s rychlým rozhodnutím může eliminovat ztráty na majetku a na zdraví lidí. Komparace jednotlivých úrovní vzdělávání a dalšího rozvoje krizových manažerů v České a Slovenské republice (viz Tab. 7) prokázala, že nejvíce studijních oborů poskytují státní (vojenské) vysoké školy.

Použitá literatura

[1] DAVIDOVÁ, M. The education in the area of crisis management. *Economics and Management*, 2013, No. 1/2013, 21 p. ISSN 1802-3975.

[2] DAVIDOVÁ, M. Vzdělávání a rozvoj manažerů. In: *Manažment - teória, výučba a prax 2013, Zborník príspevkov z medzinárodnej vedecko-odbornej konferencie 25.-27. septembra 2013***.** Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl generáľa Milana Rastislava Štefánika, 2013, 61 s. ISBN 978-80-8040-477-2.

[3] Fakulta špeciálneho inžinierstva, Žilinská univerzita v Žiline. *Časopis krizový manažment.* [online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://fsi.uniza.sk/kkm/stranka/casopis-krizovy-manazment>.

[4] HUDAKOVA, M. *Obrana, civilná ochrana a krizový manažment vo vzdelavacej sústave Slovenskej republiky.*[online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://www.agris.cz/Content/files/main_files/72/150776/68Hudakova.pdf>.

[5] Univerzita Mateja Bela. *Centrum krízového riadenia (CEKR) UMB.* [online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://www.umb.sk/umb/umbbb.nsf/page/_Centrum_krizoveho_riadenia__CEKR__UMB>.

[6] VAZAN, M. *Systém vzdelávania a prípravy v oblasti krízového riadenia, civilnej ochrany a integrovaného záchranného systému*[online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://www.rescueforum112.eu/2009/blok 5/System.ppt>.

[7] Věstník vzdělávacích aktivit na rok 2012.

[8] Vzdelávací a technický ústav krízového manažmentu a civilnej ochrany Slovenská Ľupča. *Plán vzdelávania a prípravy.* [online]. [cit. 2014-01-20]. Dostupné na www: <http://www.minv.sk/?vzdelavanie-3>.

VYHODNOCENÍ ÚLOHY, POSTAVENÍ A BUDOUCNOSTI BEZPEČNOSTNÍCH SLUŽEB V ČESKÉ REPUBLICE

EVALUATION OF THE RULE, STATUS AND THE FUTURE OF SECURITY SERVICES IN THE CZECH REPUBLIC

Josef Krahulec

Abstrakt
Článekje zaměřen na vyhodnocení současného postavení bezpečnostních složek v České republice, na jejich samotnou existenci a vymezení jejich hlavního poslání, charakteristiky a úlohy. Článek se dále zabývá hodnocením aktuální situace vybraných bezpečnostních složek České republiky a interpretací určitých reálných ukazatelůanalyzujících činnost vybraných bezpečnostních složek (především Policie ČR). Rovněž článek deklaruje návrhy a doporučení pro zlepšení stávajících problematických oblastí především na úseku prevence, vnitřní bezpečnosti a veřejného pořádku.

Klíčová slova:*policie České republiky, metropolitní policie, bezpečnostní služby, Hasičský záchranný sbor ČR, zpravodajské služby, Armáda České republiky*

Abstract
The article is focused on the evaluationof the current position of the Czech security services, on the existence of these security services and identifying the security services main mission, characteristicandtheir role. This article deals with the evaluation of the current services situation and also with the interpretationof some real indicators that analyse the activity of the Czech security forces (especially the Police of the Czech Republic). Finally it declares proposals and recommendations for improving problematic areas primarily in the field of prevention, internal state security and public order.

Key words: *the Police of the Czech Republic, the Metropolitan Police, Security Services, the Fire Brigade of the Czech Republic, Intelligence Services, the Army of the Czech Republic*

ÚVOD

Zajištění a udržení bezpečnosti patří bezesporu k hlavním a strategickým hodnotám každé společnosti, stejně jako si rodina snaží zajistit klidný a bezpečný domov, tak i občané chtějí žít v bezpečném státě a světě. Jedním nikoli jediným a významným prvkem, který může dopomoct k dosažení výše uvedených aspektů je policie a bezpečnostní služby, kterým je článek věnován. Policie jako bezpečnostní ozbrojená složka státu je významným činitelem v zajišťovánía udržování bezpečnosti státu a jako podpůrné složky v zajišťování bezpečnosti jsou zde uvedeny i soukromé bezpečnostní služby. Článek se z toho důvodu věnuje vybraným bezpečnostním složkám v České republice, jejich úloze, ale i budoucnosti, reflektuje pohled vývoje bezpečnostních služeb v České republice a též se zaměřuje na predikci jejich vývoje a budoucí postavení těchto bezpečnostních složek. V neposlední řadě se článek dotýká také

příslušných návrhů a doporučení, které by měly vést ke změně či zlepšení problematických oblastí v kontextu činností bezpečnostních složek.

1 BEZPEČNOSTNÍ SLOŽKY

Jako bezpečnostní složky lze označit ty složky a organizace, které jakoukoli měrou participují na zajištění a udržení bezpečnosti státu a společnosti. Článek popisuje především státní bezpečnostní složky a okrajově jsou zmíněny soukromé bezpečnostní služby. Mezi státní bezpečnostní složky se z pohledu potřeby článku řadí městská policie (především oblast veřejného pořádku), Policie České republiky (PČR), Hasičský záchranný sbor ČR (HZS) poskytující službu bezpečnosti v zákonem deklarovaných mezích, dále Generální inspekce bezpečnostních sborů (GIBS), Armáda České republiky (AČR) poskytující rovněž službu bezpečnosti ve specifických a legislativně stanovených mezích, Bezpečnostní informační služba (BIS) jako vnitřní zpravodajská služba státu, Úřad pro zahraniční styky a informace (ÚZSI) jako rozvědka, ale také soukromé bezpečnostní služby (SBS). Zmíněné bezpečnostní složky zaujímají svým posláním významnou úlohu a postavení v rámci zajišťování bezpečnosti státu a to na mnoha úrovních. Článek z důvodu rozsahu abstrahuje od identifikace jednotlivých bezpečnostních složek a věnuje se především bližšímu pohledu na činnosti a predikci jednotlivých složek [2],[4].

2 POSTAVENÍ A BUDOUCNOST BEZPEČNOSTNÍCH SLOŽEK V ČESKÉ REPUBLICE

Článek se v dalších řádcích blíže věnuje činnosti a působení vybraných bezpečnostních složek České republiky jako je Policie ČR, městská (obecní) policie, Armáda České republiky a Vojenská policie. Hlavní důraz je položen na jejich postavení, vzájemné vztahy a působení. Pozornost je proto zaměřena na vztahy Policie ČR k městské policii a Armádě ČR, na jejich potenciální spolupráci a na otázky ohledně pravomocí či budoucího vývoje těchto složek. V kontextu názvu článku je možno pohlížet na jeho obsah jako na určitý exkurz do historie policejní činnosti a z na to navazující doporučení pro zlepšení některých problémových oblastí.

2.1 Sir Robert Peel

V rámci pojednání o činnostech výše uvedených bezpečnostních složek je na místě rámcově definovat základní hlediska a principy policejní práce, které jsou stavebním kamenem této kapitoly. Za tvůrce stěžejní koncepce policejní práce a potažmo policejních principů je považován **Sir Robert Peel** (1788-1850). Sir Peel byl britským státníkem a premiérem. Jako ministr vnitra se zasadil o vytvoření moderní policejní koncepce. Díky své schopnosti a vytrvalosti dokázal prosadit i mnoho významných změn a reforem, kde nejvýznamnější z nich je patrně myšlenka o zřízení tzv. metropolitní policie. Prosazoval rovněž myšlenku vzniku metropolitní policie pro Londýn (z tohoto období pochází označení britských policistů „Bobbies“). Peelova působnost pomohla ke vzniku celkem devíti principů policejní práce [1],[6].

2.1.1 Devět principů policejní práce

1) *„Základní smysl či poslání policie, kvůli kterému policie vůbec existuje, je prevence kriminality a nepořádku.*
2) *Policejní činnost a plnění povinností policie jsou závislé na podpoře veřejnosti.*
3) *Pro zajištění a udržení si respektu veřejnosti je nutné si prve zajistit dobrovolnou spolupráci v oblasti dobrovolného respektování zákonů ze strany veřejnosti.*
4) *Nutnost použití fyzické síly je nepřímo úměrná ochotě veřejnosti k dobrovolné spolupráci.*
5) *Policie získává a uchovává přízeň veřejnosti neustálým prováděním objektivní služby zákonu a nikoli nadbíháním veřejnému mínění.*
6) *Použití fyzické síly ze strany policie k zajištění dodržování zákona je prováděno jen v nutné míře, pokud se předešlé snahy domluvy ukázaly jako nedostatečné.*
7) *Realizace historické tradice, že policie je veřejnost a veřejnost je policie. Udržování neustále kontaktu s veřejností.*
8) *Policie by nikdy neměla přejímat pravomoci soudů, ale soustředit svou pozornost pouze k výkonu svých funkcí a povinností.*
9) *Výsledkem policejní práce není viditelná policejní činnost řešící kriminalitu, ale neexistence nepořádku a kriminality.“*[4]

2.2 Metropolitní policie

Další myšlenka pro podporu a udržení bezpečnosti se objevila v záměru vzniku tzv. metropolitní policie, která by na našel území měla vzniknout, avšak stejně rychle jak se tato myšlenka zrodila, tak stejně rychle i pohasla. Na úvod této podkapitoly je nutné vymezit pojem metropolitní policie, neboť metropolitní policie, jakou měl na mysli Sir Robert Peel by neměla rozhodně stejné charakteristiky jako metropolitní policie na našem území. Není možné dávat proti sobě na misky vah metropolitní policii např. v České republice a ve světových metropolích jako např. v New Yorku či v Londýně, a to především z důvodu, že tamější metropolitní policie mají pravomoci jako Policie České republiky, kde v našich podmínkách by se jednalo o poměrně omezenější pravomoci.

Ohledně vzniku metropolitní policie bylo v České republice jednáno na začátku roku 2008 v Praze. V programovém prohlášení některých politických stran v roce 2010 bylo vytvoření metropolitní policie definováno pro statutární města nad sto tisíc obyvatel. Při vzniku metropolitní policie bylo počítáno se sloučením městské policie a služeb dopravní, pořádkové a železniční Policie ČR, čímž by došlo ke vzniku v pořadí již třetího bezpečnostního sboru v našich podmínkách. Tvůrci myšlenek o vzniku metropolitní policie měli reflektovat významné aspekty, které mnohdy způsobovaly tzv. dualitu v rámci nasazení policií státní a obecní např. u jednoho případu. Takovými aspekty se jevily jednak eliminace kompetenčních nesrovnalostí, ale také otázka úspor či zlepšení výkonu služby. Případný vznik této policie s sebou však nesl i určitá úskalí v podobě různých postojů k jejímu vzniku ať již ze stran politických uskupení, tak ze stran samotných policistů státní policie či strážníků obecní policie. Jejich postoje a názory se opíraly především o požadavek zefektivnění činnosti městské (obecní) policie a Policie ČR s příslušnými orgány, a to hlavně v oblasti vzájemné spolupráce, kterou definuje nařízení Vlády ČR č. 397/1992 Sb. [12, 17, 29]. Problematickou oblastí se jevilo především definování pravomocí. Jelikož by v rámci kompetencí měla metropolitní policie stát někde mezi městskou a státní policií, tak by bylo nutné definovat rozhraní kompetencí a pravomocí adekvátně k charakteru obou složek, aby nedocházelo ke kompetenčním nejasnostem. Z toho důvodu by nebylo nutné provádět radikální legislativní či

jiné změny, neboť stávající právní úprava by byla dostatečná i pro vznik nové bezpečnostní složky, ale jednalo by se především o to, aby pravomoci a existence metropolitní policie odpovídaly samotnému záměru jejího vzniku, to vše s pevným zákonným rámcem a efektivností [2],[3].

2.3 Policie a soukromé bezpečnostní služby

Poněkud odlišnou, avšak podstatnou oblastí, o které článek pojednává, je problematika soukromých bezpečnostních služeb (SBS) a jejich potenciální vztah k Policii ČR. Oblast SBS je jednou z mnoha oblastí, která stále nemá jasné legislativní zakotvení a patřičnou zákonnou úpravu. Působnost SBS se odehrává především na poli komerční bezpečnosti, k jejímž činnostem se vztahuje především živnostenský zákoník, potažmo občanský zákoník. Zhruba před dvaceti lety se v českých podmínkách začala rozmáhat působnost soukromých bezpečnostních agentur, kdy v rámci transformace ekonomiky na tržní způsob hospodářství začaly na naše území pronikat zahraniční firmy poskytující právě tyto služby. Vznik bezpečnostních agentur na sebe nenechal dlouho čekat a nastal i jakýsi boom v pohledu na komerční bezpečnost a ochranu soukromého majetku či zdraví.V průběhu času se množství nabízených služeb dostalo až do podoby a na úroveň, v jaké ho známe dnes.
Nové a populární způsoby zajišťování ochrany životů, zdraví a majetku na komerční bázi se staly základem pro uplatnění SBS na českém trhu. V rámci těchto skutečností se pro SBS nabízí možnost, kde se realizovat a kde nabízet své služby i mimo rámec toho, co nabízí stát. O čem však chce článek pojednat je skutečnost, že oblast SBS není v současné chvíli upravena žádným předpisem, který by jasně vymezoval její činnost, neboť se nejedná o klasickou formu podnikání, kterou známe z mnoha dalších oblastí, nýbrž se jedná o činnost, která může potenciálně zasahovat do práv a svobod třetích osob. Z toho důvodu je na vládnoucí garnituře, aby neprodleně ustanovila požadovanou legislativní úpravu pro SBS, aby jejich působnost měla jasná pravidla a znatelnou transparentnost. Podstatou této podkapitoly je nejen pojednání o SBS, o potřebě zákonného rámce a dalších náležitostech, ale i o vztazích mezi Policií ČR a právě SBS. Příslušníci SBS totiž nemají žádné pravomoci ani oprávnění pro zasahování do práv fyzických a právnických osob jako má policie, z toho důvodu je jejich pravomoc zúžena pouze na případy krajní nouze a nutné obrany, které má každý občan. Pro transparentnost výkonu činnosti SBS by bylo především zásadní vytvoření jednotného zákona, který by jasně definoval práva a povinnosti SBS, který by stanovil mantinely jejich působnosti a v neposlední řadě by určit kontrolu těchto služeb, komu se budou za svou činnost zodpovídat a jak například bude koncipován jejich výcvik, odborná a další způsobilost[2],[3],[5].

ZÁVĚR

Článek se zabýval problematikou vybraných bezpečnostních složek v České republice, avšak hlavním problémem, který článek řešil bylo posouzení myšlenky vzniku tzv. metropolitní policie na našem území, kde na základě evaluace činností vybraných složek a definování jejich úlohy by bylo možné stanovit, jakým směrem se bude existence bezpečnostních složek na našem území ubírat.
Zajištění především vnitřní bezpečnosti je bezesporu zájmem každého z nás a článek pojednával o koncepci vzniku metropolitní policie či apeloval na vznik zákona o SBS. V rámci pojednání o bezpečnosti je nutno uvést, že se nejedná o izolovanou, nýbrž o dynamicky se rozvíjející oblast, která si klade poněkud vysoké nároky, a to jak na odbornost, ale i na provozuschopnost a transparentnost. Nemalý podíl na formování současného moderního obrazu SBS mají bezesporu i nejnovější a sofistikované technologie,

které posouvají tuto oblast mnohem dále než bychom kdy očekávali. Dále se článek mimo jiné dobral i k závěru, že vytvoření metropolitní policie by se stalo dalším břemenem pro naši byrokracii, legislativu a další aparát a že vyhotovení zákona o SBS bude klíčovým prvkem ohledně jasného definování pravomocí, působnosti a odpovědnosti příslušníků SBS.

Použitá literatura

[1] A BRIEF HISTORY OF THE NEW WESTMINSTER POLICE DEPARTMENT: Sir Robert Peel's Nine Principles. *NEW WESTMINSTER POLICE* [online]. 2012 [cit. 2014-01-07]. Dostupné z: http://www.nwpolice.org/inside-new-westminster-police-department/history/

[2] HONZÍREK, Pavel. *Policie ČR, její charakteristika a místo v systému bezpečnostní správy státu*. Brno, 2009. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce JUDr. Stanislav Sedláček, Ph.D.

[3] JASON-LLOYD, Leonard. *An introduction to policing and police powers*. London: Cavendish, 2000. ISBN 18-594-1554-7.

[4] KRAHULEC, Josef. *Vyhodnocení úlohy, postavení a budoucnosti bezpečnostních služeb v ČR*. Brno, 2013. Diplomová práce. Univerzita obrany.

[5] LINHART, Petr a ROUDNÝ, Radim. *Ochrana obyvatelstva a terorismus*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2009. 237 s. ISBN 978-80-7395-165-8.

[6] WRIGHT, Alan. *Policing: an introduction to concepts and practice*. Portland, Or.: Willan Pub., 2002, xv, 205 p. ISBN 19-032-4017-4.

TECHNICKÉ PODMÍNKY PRO IMPLEMENTACI STANDARDŮ SOCIETÁLNÍ BEZPEČNOSTI V KRIZOVÉM MANAGEMENTU

TECHNICAL CAPABILITIES FOR IMPLEMENTATION STANDARDS OF SOCIETAL SECURITY IN CRISIS MANAGEMENT

Oldřich Svoboda

Abstrakt

V konkurenční ekonomice je běžné, že narušení kontinuity chodu má za následek ztráty vyjádřitelné finančním hodnocením. Narušení kontinuity podnikání je proto nežádoucím jevem. Předcházením nežádoucích dopadů se zabývá obor mezinárodních standardů – BCM. Standard je definovaný normou ISO 22301:2012. Vztahuje se na všechny typy organizací, které si přejí vytvořit, zavést a udržovat a zlepšovat systém touto normou definovaný. Návod na efektivní zvládnutí narušení kontinuity podnikání poskytuje norma ISO 22313. Tvorbě této normy přecházelo definování podmínek v normě ISO/TR 22312:2011. Pro efektivní tvorbu managementu kontinuity podnikání a hlavně pro přípravu na certifikaci k normě ISO 22301 je vhodné seznámit se s normou, která tyto podmínky popisuje.

Klíčová slova: *societální bezpečnost, mezinárodní standardy, norma ISO 22301, management kontinuity*

Abstract

In a competitive economy, it is common that discontinuity of the operation results in the loss which can be expressed using financial assessment. Therefore, the disruption of business continuity is an undesirable phenomenon. Business Continuity Management deals with preventing the adverse effects. The standard is defined by ISO 22301:2012. It relates to all types of organizations that wish to create, implement, maintain and improve the system defined by this standard. ISO 22313 provides instructions for effective coping with the disruption of business continuity. The creation of this standard was preceded by defining the conditions in ISO/TR 22312:2011. For effective Business Continuity Management and especially for the preparation for certification to ISO 22301 it is advisable to become familiar with the standard which describes these conditions.

Keywords: *societal security, international standards, ISO 22301, business continuity management*

1 INTRODUCTION

When creating generally applicable procedures for an organization ISO 22301 certification, the key activities are primarily aimed at defining the relationships and processes within an organization, further processes of management, planning, promoting, performance and measure assessment, the ultimate goal of which is to improve preparedness and to increase resistance to possible threats and hazards that affect business continuity. It should be noted that the British BS25999 has been replaced by just mentioned ISO standard. The goal of this

dissertation thesis is a detailed elaboration of still unsolved issues related to societal security which were dealt with in ISO 22312 and hitherto published only in English concerning the issues dealt with by a series of ISO 27000 standards.

The concept of societal security developed by the Copenhagen School of Security Studies refers to the ability of a company to adhere to changing conditions of a real threat without any changes. Just as encountering ISO 9000 standards many years ago was new and unexpected for many organizations, hardly anybody today can imagine a modern organization without the certification of this standard series. In addition to other types of certification areas, such as safety at work, environmental, data and communication areas, the focus on societal standards is, therefore, the outlook for the future. Management responsible for the strategic development of this area cannot go unnoticed.

1.1 ISO 22301 and ISO 22313

Source www.pecb.org states: „Making the decision to implement a business continuity management System based on ISO 22301 is often a very simple one, as the benefits are well documented. Most companies now realize that it is not sufficient to implement a generic, "one size fits all" business continuity plan. For an effective response, with respect to maintaining operational continuity, such a plan must be customized to specific risks and catastrophic scenarios which could range from major building loss to local system failure [As it is written earlier, a good plan goes beyond the reactive model]. A more difficult task is the compilation of an implementation plan that balances the requirements of the standard, the business needs and the deadline to become certified.

There is no single blueprint for implementing ISO 22301 that will work for every company, but there are some common steps that will allow you to balance the often conflicting requirements and prepare you for a successful certification audit." (1)

"ISO 22301 provides the strategic guidance and ISO 22313 defines the tactical requirements that need to be followed. The two ISO standards map to each other, so if you are working on an issue in ISO 22301 and need additional background and more detailed content for your planning purposes one can use ISO 22313 for a better understanding of what the tactical actions should be."(2)

"When we want to create an internal document or a presentation on business continuity to senior management, ISO 22313 provides the road map that we should follow in business continuity planning and helps to answer questions that management has. When writing policies and procedures for your BCMS, use language contained in ISO 22313 to help us frame policy statements and procedures. Defining the scope of the BCMS is a challenge for many. Organizations need to know what the breath of the plan is does the BC plan addresses the entire organization, individual departments, business processes (e.g., manufacturing), specific corporate locations or something else." (2)

"ISO 22313 can be used as a broad outline for plan. Once that is done, to ensure the support of senior management and financing are two key activities in the early stages of the project business. Level continuity management commitment to the project can be easily defined using the standard as a guide."(2)

"Resources, in addition to people, are needed to develop a BCMS and its associated plans. ISO 22313 helps you identify the right mix of resources, including staff, facilities, technology,

information and management controls. Incident response defines the response to an out-of-normal condition and delineates what happens, who is responsible and what steps need to be taken to address the situation. ISO 22313 outlines the steps to be taken in an incident response, as well as the responsibilities of the incident response team. ISO 22313 lists numerous activities that can help spread the program's messages, such as internal websites, bulletin boards and senior management briefing papers."(2)

"Assuming your organization has already adopted an existing business continuity standard and is considering a change to the new global standard, the transition will be much easier using ISO 22313.Organizations need guidance on how to structure BC plans, define strategies for business recovery and resumption, plan and conduct exercises, coordinate BC plans with technology disaster recovery plans, maintain plans, and review and audit plans to ensure they are compliant with the standards. Use ISO 22313 for all of these activities. Not only does it describe what must be done, but also provides suggestions on how to perform the necessary activities." (3)

1.2 Operations defined in ISO 22301

Before becoming familiar with ISO 22312 it is appropriate to remind those operations associated with the restoration of continuity of ISO 22301:

„After planning the BCMS, an organization must put it in operation. This clause includes:

Business Impact Analysis (BIA): This activity enables an organization to identify the critical processes that support its key products and services, the interdependencies between processes and the resources required to operate the processes at a minimally-acceptable level.

Risk assessment: ISO 22301 proposes to after to the ISO 31000 standard to implement that process. The goal of this requirement is to establish, implement, and maintain a formal documented risk assessment process that systematically identifies, analyzes, and evaluates the risk of disruptive incidents to the organization.

Business continuity strategy: After requirements have been established through the BIA and the risk assessment, strategies can be developed to identify arrangements that will enable the organization to protect and recover critical activities based on organizational risk tolerance and within defined recovery time objectives. Experience and good practice clearly indicate that the early provision of an overall organizational BCM strategy will ensure BCM activities are aligned with and support the organization's overall business strategy. The business continuity strategy should be an integral component of an institution's corporate strategy.

Business continuity procedures: The organization shall document procedures (including necessary arrangements) to ensure continuity of activities and management of a disruptive incident. The procedures have to:

- establish an appropriate internal and external communications protocol;
- be specific regarding the immediate steps that are to be taken during a disruption;
- be flexible to respond to unanticipated threats and changing internal and external conditions;
- focus on the impact of events that could potentially disrupt operations;
- be developed based on stated assumptions and an analysis of interdependencies;
- be effective in minimizing consequences through implementation of appropriate mitigation strategies.

Exercising and testing: To ensure that business continuity procedures are consistent with its business continuity objectives, an organization will have to test them regularly. Exercising and testing are the processes of validating business continuity plans and procedures to ensure the selected strategies are capable of providing response and recovery results within the timeframes agreed.“ (1)

It is obvious, that the range of conditions is considerable.
Technical conditions of societal security are defined in ISO/TR 22312.

2 INTERNATIONAL STANDARD ISO/TR 22312:2011(E)

2.1 Introduction

“In ISO/TC 223's business plan version 1 from 2006-1 1-24, the scope of ISO/TC 223 is defined as international standardization in the area of societal security, aimed at increasing crisis and continuity management and capabilities through technical, human, organization, operational, and management approaches as well as operational functionality and interoperability, as well as awareness amongst all interested parties and stakeholders.

ISO/TC 223 will work towards international standardization that provides protection from and response to risks of unintentionally, intentionally, and naturally caused crises and disasters that disrupt and have consequences on societal functions. The committee will use an all-hazards perspective covering the phases of emergency and crisis management before, during, and after a societal security incident. ISO/TC 223 will address and supplement issues not currently addressed by other technical committees or international bodies with which ISO has formal agreements.” (4)

2.2Scope

“The purpose of this Technical Report is to document the knowledge accumulated in the six-month study period conducted by ISO/TC 223/Ad-hoc group 1 (AHG1), in which AHG1 examined the different existing available technologies which would be relevant to standardize within the field of societal security.

The terms of reference of the AHG1 are as follows:

- identify the "key technical domains" that are important for the work of the committee;
- recommend how the committee should deal with identified "key technical domains".(4)

2.3 Existing international security standardization work

A. “GENERAL

The AHG1 was formed and was comprised by a convenor and experts from within the P-members of ISO/TC 223. The first stage was to identify work being done by recognized Standards Development Organizations (SDOs) that can contribute to the mission of the AHG1, The activities that were identified are outlined in B. to E.

B. ANSI-HOMELAND SECURITY STANDARDS PANEL (HSSP)

A number of workshops were organized to explore different elements related to homeland security while focusing on gaps and the contribution standards can have on the awareness and preparedness of society to meet security challenges. The workshops that were studied by the AHG1 included the Standardization Related to Biological and Chemical Threat Agents

workshop, the Biometrics Standardization workshop, the Emergency Communications workshop, the Standardization for Enterprise Power Security and Continuity workshop, the Training Program Standardization for First Response to Weapons of Mass Destruction (WMD) Events workshop, the Perimeter Security workshop and the Transit Security Standardization workshop.

C. CEN BT/WG 161 Protection of the Citizen

At the request of the EU, CEN has established a strategic group to explore the different aspects of the security of the European public and determined where standardization can make a contribution. This group formed a number of expert groups whose report served as material and information for the AHG1. The reports used by the AHG1 include Critical Infrastructure - Buildings and Civil Engineering Works mini business; Chemical, Biological, Radiological and Nuclear (CBRN) business plan; Critical Infrastructure-Energy Supply final report; Supply chain final report; Integrated Border Management report; Water supply security mini business program; Emergency Services business plan and the Defence against Terror (DAT) business plan.

D. ISO/LEC/LTU-T/SAG_S

ISO's Technical Management Board (TMB) established an Advisory Group on Security (AGS) to conduct a review of existing ISO deliverables related to the field of security, assess the needs of all relevant stakeholders for international security standards, assess relevant standards developed by other organizations ISO 2011 - All rights reserved ISO/TR 22312:201'l|E| that may support international needs for security standards, and recommend actions to be taken by the ISO Council and/or ISO/TMB on subjects within the field of security that may benefit from the development of International Standards and that ISO would have the capability to provide. The final report was used by the AHG1.

E. Asian-Pacific Economic Cooperation (APEC) and Standards Australia initiative

Standards Australia and APEC initiated a survey whose results will be used to promote a better standards infrastructure for security Critical Infrastructure and Support Systems. The rational and background documents were used by the AHG1. In addition to the above documentation, there are SDO's developing standards related to security at the national level such as SII and there are different industries with security related products that are exploring the possibility to promote the use of this type of equipment by identifying and setting standards for necessary capabilities that can be satisfied by using technologies.”(4)

2.4 AHG1 study methodology

“The key technical area's attributes:

- The topic of the International Standard is not covered by any other International Standards, committee within ISO or other standards' organization such as the IEC
- or ITU-T.
- The technology or Product subjected to being standardized is technically mature.
- The International Standard will focus on the function/performance (capabilities) requirements and not on procurement specification or product standardization.
- The International standard will have market and global relevance,
- There are stakeholders with a specific interest in developing the International Standard (i.e. industry, academia, government and end users).

The AHG1 was commissioned to identify the key technical domains that are applicable to societal security, in order to analyze the field of security, the AHGl used a security model

commonly used by the different SDos in their pursuit of gaps to be filled by International Standards, see Figure 1.”(4)

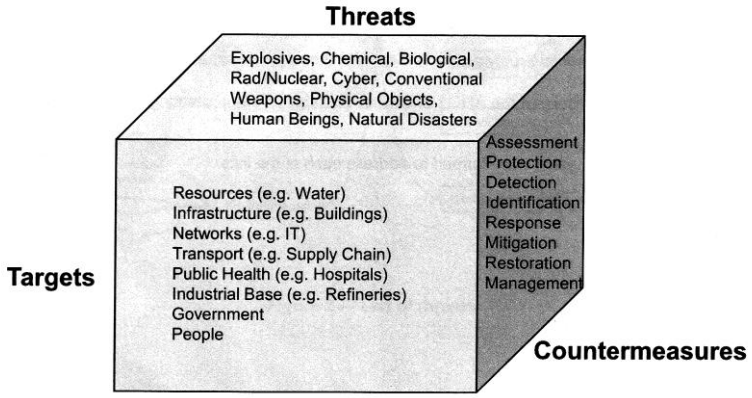


Figure 1 — Three-dimensional security gaps model

Obr. 1 - *Three-dimensional security gaps model*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 3.

“Analysis
The AHG1 compiled four lists, a list for each dimension. The AHG'1 first compiled the lists of threats, targets and phases of an incident to focus the group, and then a list of technologies and technological capabilities to form the 4th dimension. Finally, the list of capabilities was examined and considered to be relevant based on the following parameters:

- The capability of improving societal resilience;
- The relevance of the work being done by ISO/TC 223;
- The maturity of the market to supply products that meet the required capabilities;
- The interest of the members of the AHG1 and other stakeholders in promoting the standardization of the capability in question.

To compile these lists, four teams were formed to address each of the lists.”(4)

“List of threats
The list of threats is given in Figure 2. This list was organized to form the list of technological capabilities to be presented to ISO/TC 223.”(4)

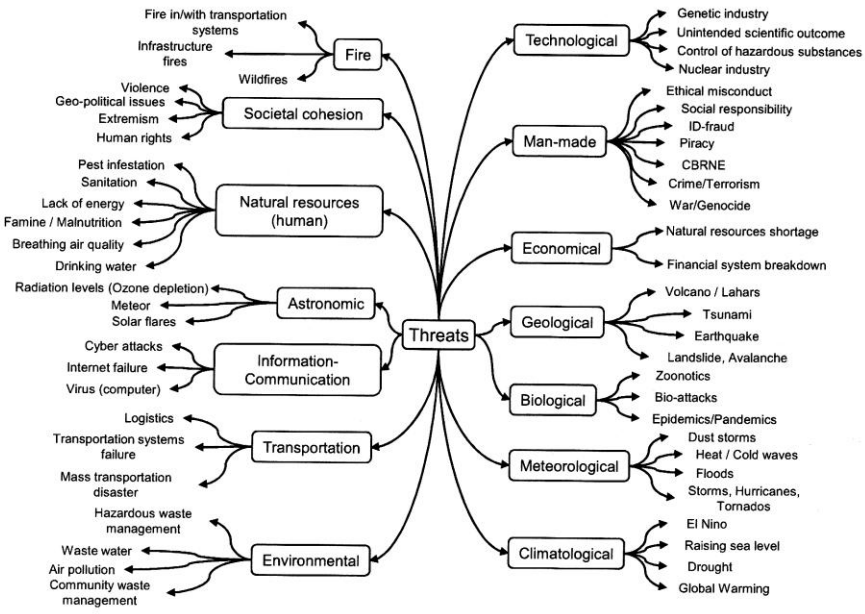


Figure 2 — List of threats

Obr. 2 - *List of threats*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 5.

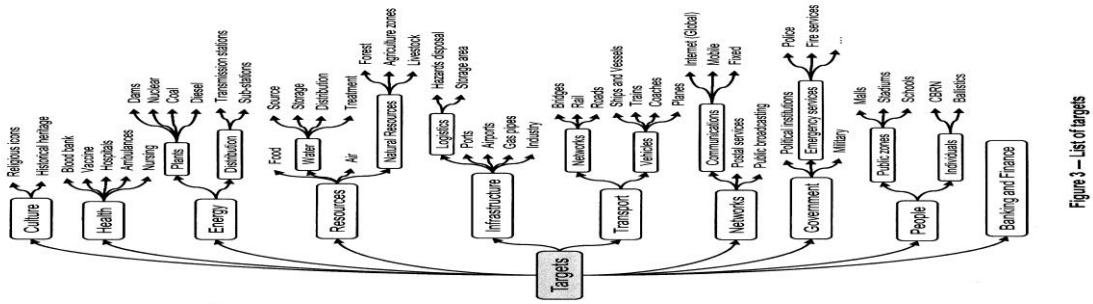


Figure 3 — List of targets

Obr. - 2 *List of targets*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 6.

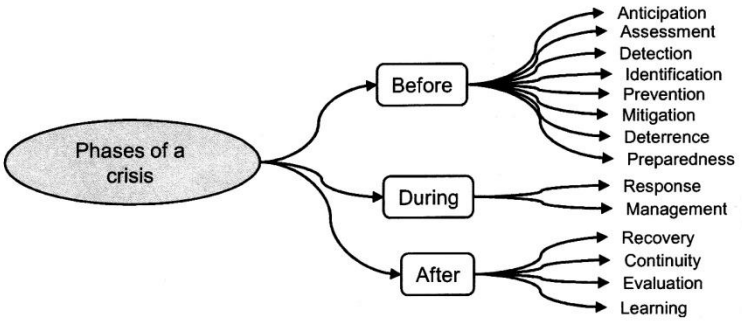
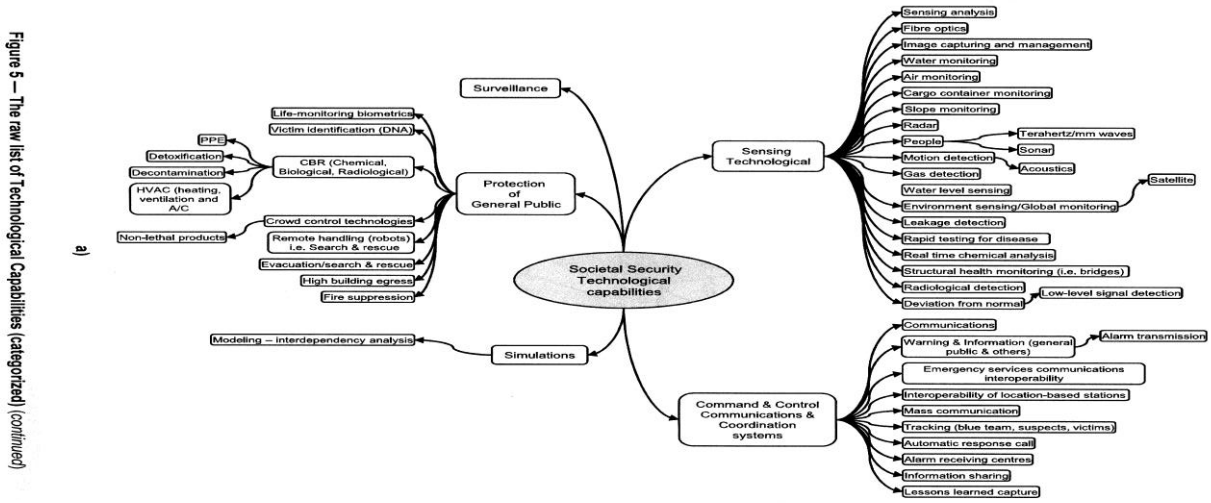


Figure 4 — Phases of a crisis

Obr. 3 - *Phases of a crisis*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 6

"The conclusions of the AHG1 are actually the categories (first level nodes) in the list of capabilities as shown in Figure 5, i.e. surveillance, detection technologies. The additional nodes are a list of examples of specific systems or capabilities that are inclusive of the category and should be considered as examples that can l clarify the scope of the recommend key technological field."(4)

The raw list of Technological Capabilities (categorized)



Obr. 4 - *The raw list of Technological Capabilities (categorized)*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 7.

The raw list of Technological Capabilities (categorized)

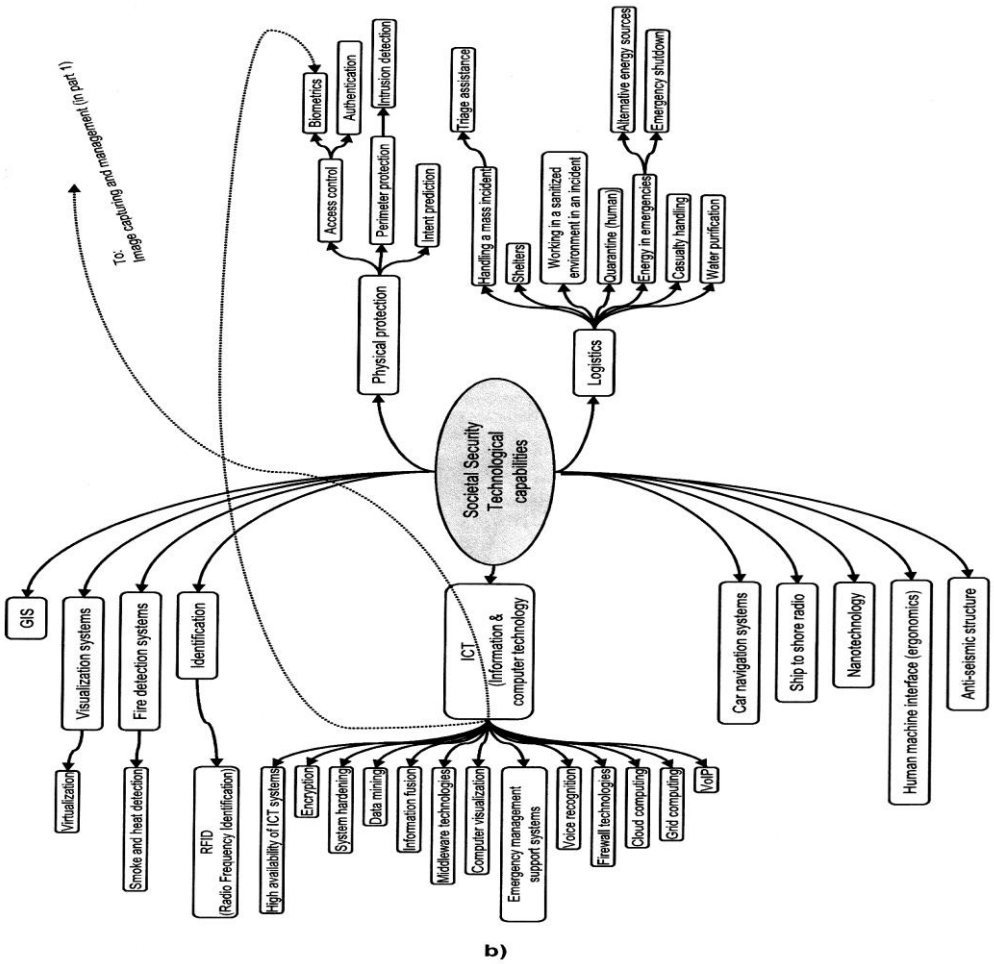


Figure 5 — The raw list of Technological Capabilities (categorized)

Obr. 5 - *The raw list of Technological Capabilities (categorized)*
Source: ISO/TR 22312:2011(E), page 8.

2.5 Results

"The capabilities, systems and areas of interest listed in Figure 5 were considered when compiling this list of key technical domains. The list of technological capabilities was compiled based on the collective knowledge, expertise and interests of the AHG1 members and on the relevant conditions specified in the AHGl's content of work.

The societal security technological capability domains identified by the AHG1:

- sensing technologies
- command and control, communications and coordination
- surveillance
- goral public protection
- simulations
- physical protection
- crisis logistic

Examples of specific capabilities are found in the second and third level nodes in Figure 5.

This domain relates to the technical capabilities needed to efficiently manage logistical efforts through best practices, suitable and adequate equipment, and also the interoperability of this equipment and systems. The following additional capabilities were listed but did not meet the established conditions:

a) Geographical information Systems (GIS);
b) Visualization;
c) Fire detection;
d) Identification;
e) Information and Computer Technologies (ICT),
f) Nanotechnology;
g) Human machine interface;
h) Anti-seismic structures." (4)

CONCLUSIONS

The knowledge of ISO 23312 allows the planning of crisis scenarios relevant to the eventual liquidation of consequences of these events. They include all possible systems, facilities and interests related to the operation of organizations, the continuity of which was impaired.

"The systems and processes of prosperous organizations at the beginning of 21th century embody the characters, property and behaviour, resulting from their cooperative or competitive globalization in relevant societal environment. The globalization take place on too many levels, however standardization and security levels are especially treated here. Efficient global organizational systems are distinguished of high connectivity, complexity and radical demand on their interoperability. It is resulting from their mutual interactions, which evoke pertinent relationships among participating player´s entities of these systems." (5)

It is clear that improving the societal security of organizations themselves will also need to pay attention to the domains mentioned in the conclusion of ISO 23312, for example, nanotechnology, anti-seismic structure, fire detection and more.

REFERENCES

[1] [online]: http://blog.e-janco.com/2013/03/15/business-continuity-2/

[2] *ISO 22301:2012: Societal security business continuity management system*, [online]: http://www.pecb.org/iso22301

[3] *ISO/TR 22312:2011(E) Societal security – Technological capabilities*, first edition, 2011-07-15, Reference number lSO/TR 22312:2011(E)

[4]The new business continuity and disaster recovery standard – ISO 22312 versus ISO 22301

[5] *Tips for effectively using ISO 22313* [online]:http://searchdisasterrecovery.techtarget.com/tip/Tips-for-effectively-using-ISO-22313

[6] URBÁNEK, J. F. et al, C*risis scenarios*, first edition, University of Defence, Brno 2013, 240 p, ISBN 978-80-7231-934-3

PLÁNOVANIE A ALOKÁCIA ZDROJOV NA OBRANU V SYSTÉME OBRANY SLOVENSKEJ REPUBLIKY

PLANNING AND ALOCATION SOURCE ON THE DEFENCE IN THE DEFENCE SYSTEM OF SLOVAK REPUBLIC

Gustáv TARCSI

Abstrakt
Zaistenie obrany a bezpečnosti SR a jej obyvateľov patrí medzi základné úlohy štátu a preto nepretržité hodnotenie obrany, bezpečnosti a bezpečnostného prostredia spolu s dôkladnou analýzou bezpečnostných rizík a hrozieb, ako aj využívaním systému obranného plánovania a stabilným zdrojovým zabezpečením v podobe adekvátneho objemu vyčleňovaných výdavkov na obranu predstavuje nevyhnutný predpoklad účinnej obrannej a bezpečnostnej politiky SR ako členského štátu EÚ a NATO. Cieľom tohto príspevku je pomocou analýzy, komparácie a syntézy poznatkov bezpečnostného systému štátu charakterizovať vstupné činitele a zdroje obrany v procese obranného plánovania. V závere sú uvedené názory autora k danej téme na základe analýz tých poznatkov, ktoré získal v rámci skúmania súčasného stavu danej problematiky.

Kľúčové slová: *bezpečnosť, obrana, bezpečnostný systém štátu, obranné plánovanie*

Abstract
Ensuring Security and Defence of the Slovak Republic is one of the most important role of the state and as such continuous evaluation of Security, Defence and Defence environment coupled with detailed analysis of the security risks and threats, as well as exploiting of Defence planning system and guarantee of stable financial resources designated to support Defene budget represents imperative supposal of the effective Defence and Security policy of the Slovak Republic – as member of NATO and EU. The objective of this study is to describe analysis, comparisons and synopsis of the knowledge of state Security system taking them in account in the form of preliminary factors and sources in the process of Defence planning. At the end of the study there are views of the author to the designated topic based on the analysis of the knowledge that he has gained within the examination of nowadays aspects of given topic.

Key words:*defence, security, security system of the state, defence planning*

ÚVOD

Ozbrojené sily počas svojej existencie zaručujú obranu štátu a bezpečnosť občanov. Toto ich hlavné poslanie plnia súbežne s úlohami vyplývajúcimi pre Slovenskú republiku z medzinárodných zmlúv v oblasti obrany. Na dosiahnutie schopnosti plniť tieto úlohy prechádzali zásadnou premenou, z veľkej armády útočného typu na obranne orientované ozbrojené sily demokratického štátu. Transformácia bola zameraná na vybudovanie takého stavu, aby výsledkom boli relatívne malé, dobre vyzbrojené a kvalitne vycvičené ozbrojené sily, ktoré budú schopné plniť svoje úlohy v súčasnosti i v budúcnosti.

V rámci expresívnych vyjadrení o dôležitosti určitých výdavkov je obrana štátu a jeho obyvateľstva dôležitejšia než bohatstvo. Rovnako aj odborná aj laická verejnosť, musí mať ucelenú informáciu o tejto pravde a v tomto kontexte musí rešpektovať vynakladanie verejných prostriedkov na zabezpečenie svojej obrany a bezpečnosti. Spoločnosť sa musí rozhodnúť, aký objem prostriedkov vynaloží na zabezpečenie svojej obrany. Všeobecne pritom platí, že čím viac prostriedkov vynaloží, tým kvalitnejšiu obranu si môže zabezpečiť. Aj keď táto úmera je teoreticky logická a jednoduchá, v praktickej realizácií obrany a obranného plánovania z dôvodu prelínania sa v podstate takmer všetkými činnosťami štátu je značne zložitá. Pri zabezpečení zaručovania obrany Slovenskej republiky a transformácie Ozbrojených síl Slovenskej republiky je potrebné sa vysporiadať s dlhodobým a pretrvávajúcim nesúladom medzi stanovenými úlohami a reálne vyčleňovanými zdrojmi na ich realizáciu.

1 ANALÝZA SÚČASNÉHO VZŤAHU EKONOMIKY A OBRANNÝCH VÝDAVKOV

Každá spoločnosť má k dispozícií určité množstvo nasledovných atribútov: počet ľudí, výmera pôdy, prírodné zdroje, infraštruktúru, dopravu, priemyselné subjekty, hotely, parky, ako aj technickú a vzdelanostnú úroveň, atď. Z týchto dôvodov pri riešení základných ekonomických otázok spoločnosť sa musí správne rozhodnúť o tom, čo, ako a pre koho vyrábať a na základe týchto rozhodnutí ako rozdeliť disponibilné zdroje. Pri alokovaní zdrojov sa rozdeľujú zdroje medzi tisíce rôznych možností a v neposlednom rade aj pre subjekty, ktoré predstavujú zabezpečenie obrany spoločnosti.

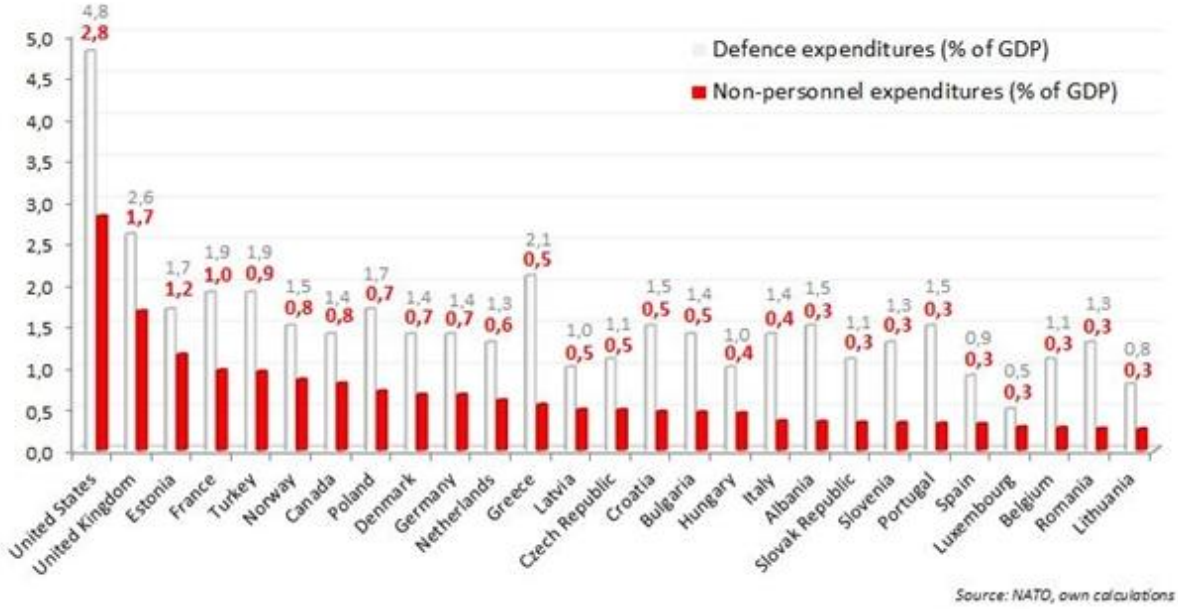
Zabezpečenie obrany je úzko spojené s problematikou verejnej voľby, resp. kolektívnej voľby, ktorá sa zaoberá tým, ako vlády a parlamenty robia rozhodnutia o daniach, verejných výdavkoch, regulovaní a iných otázkach hospodárskej politiky. Verejná voľba sa v nadväznosti na zabezpečenie obrany štátu a jeho obyvateľov veľmi výrazne prejavuje najmä pri hlasovaní o štátnom rozpočte, nakoľko rozhodnutie poslancov o alokácii zdrojov na zabezpečenie obrany predstavuje rozhodnutie o spôsobe a rozsahu zabezpečenia obrany štátu. [IVANČÍK, 2010]

Používanie pojmu obranné výdavky je spojené s rozdeľovaním verejných prostriedkov na zabezpečenie realizácie jednotlivých zámerov a cieľov v celkovom systéme obrany štátu. Systém obrany každého štátu je tvorený viacerými navzájom prepojenými prvkami (ozbrojené sily, národná garda, pohraničná stráž, spravodajské služby, obranný priemysel, obranná infraštruktúra, špecializované inštitúcie štátnej správy, strategické zásoby a rezervy, civilná obrana), ktoré pôsobia v prospech obrany štátu. V rôznych krajinách majú tieto jednotlivé prvky v závislosti od ich obrannej a vojenskej doktríny odlišnú prioritu, a s tým môže do istej miery súvisieť i rozdielne používanie pojmu obranných výdavkov.

Obranné výdavky je možné charakterizovať ako výdavky, ktoré vynakladá štát na zabezpečenie svojej obrany, pričom vyjadrujú charakter obrannej politiky štátu a jeho obrannú stratégiu. Zároveň poskytujú informácie o obrannom úsilí štátu, výstavbe obranného systému štátu, ako aj o výstavbe a rozvoji spôsobilostí ozbrojených síl daného štátu. Výška obranných výdavkov odráža ekonomické možnosti štátu.

Zdroj: ŠEFČÍK, V. Ekonomika a obrana státu. 1999.

Obranné výdavky sú v celom svojom komplexe len ťažko vyčísliteľné a štatisticky sledovateľné z dôvodu previazanosti vzájomných vzťahov obrany a ekonomiky. Z medzinárodného hľadiska sa pre lepšiu komparáciu využívajú údaje o vojenských výdavkoch jednotlivých krajín sveta, ktoré sú ľahšie kvantifikovateľné, sledovateľné a porovnateľné. Najčastejšie používaným ukazovateľom pri porovnávaní výšky vojenských výdavkov je podiel výšky vojenských výdavkov na hrubom domácom produkte štátu.



Obr. 1 - *Obranné výdavky*
Zdroj: NATO, vlastná činnosť. 2012.

2 CIELE OBRANY V KONTEXTE OBRANNÉHO PLÁNOVANIA

V súlade s právnym poriadkom štátu Národná rada Slovenskej republiky a prezident Slovenskej republiky zodpovedajú za obranu štátu v rozsahu svojich ústavných právomocí. Primárna zodpovednosť za bezpečnosť a obranu štátu je delegovaná vláde Slovenskej republiky. Ministerstvá, ostatné ústredné orgány štátnej správy a ďalšie štátne orgány, obce, vyššie územné celky, právnické osoby a iné subjekty zodpovedajú za úlohy súvisiace s obranou štátu v zákonmi vymedzenom rozsahu.

Podľa zákona č. 575/2001 Z. z. o organizácii činnosti vlády a o organizácii ústrednej štátnej správy v znení neskorších predpisov Ministerstvo obrany Slovenskej republiky ako ústredný

orgán štátnej správy v oblasti obrany štátu plní úlohy vyplývajúce z príslušných právnych predpisov. a zodpovedá za:

a) riadenie a kontrolu obrany Slovenskej republiky,
b) výstavbu, riadenie a kontrolu OS SR,
c) koordináciu činností a kontrolu orgánov štátnej správy, orgánov územnej samosprávy a iných právnických osôb pri príprave na obranu Slovenskej republiky,
d) koordináciu obranného plánovania,
e) zabezpečenie nedotknuteľnosti vzdušného priestoru Slovenskej republiky,
f) koordináciu vojenskej letovej premávky s civilnou letovou premávkou,
g) vojenské spravodajstvo,
h) alternatívnu službu.

Zároveň zabezpečuje správu vojenských obvodov a vojenských lesov.

Vzhľadom na skutočnosť, že neoddeliteľnou súčasťou celkových potrieb spoločnosti sú i potreby obrany, každá krajina sa musí vysporiadať s problematikou jej plánovania a financovania. Každá vyspelá demokratická krajina by sa mala s oboma úlohami vysporiadať nielen v rôznych časových obdobiach, ale i v obdobiach rôznej intenzity ohrozenia. Najvhodnejšiu, praxou i rokmi v Severoatlantickej aliancii overenú metódu predstavuje systém obranného plánovania, ktorý zahŕňa plánovanie a financovanie obrany v dlhodobom, strednodobom i krátkodobom časovom horizonte.

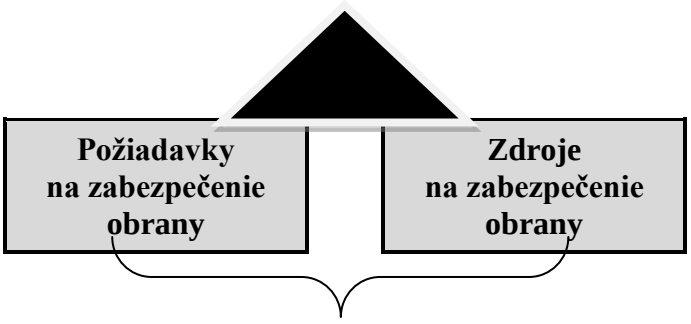
Koordinácia obranného plánovania je jedným z uvedených povinností Ministerstva obrany SR. Dôležitosť tejto koordinácie vychádza z tej charakteristiky obranného plánovania, ktorá hovorí o tom, že obranné plánovanie sa prelína v podstate takmer všetkými činnosťami štátu. V tejto súvislosti obranné plánovanie patrí medzi najzložitejšie a najdôležitejšie oblasti. Táto zložitosť vychádza z množstva opatrení a z nutnosti ich vzájomného zladenia v rámci veľkého množstva prelínajúcich sa a na seba nadväzujúcich krokov. Po prijatí opatrení v mnohých prípadoch požadovaný efekt sa prejaví až po niekoľkých rokoch od zahájenia ich realizácie. Z tohto vyplýva aj negatívny fakt, že aj prípadné nesprávne nastavenia systému počas realizácie niektorých opatrení sa prejavia rovnako po niekoľkých rokoch, ale dôsledky sú následne závažnejšie.

Obranné plánovanie v rámci národného a medzinárodného členenia zároveň reprezentuje procesy a postupy, s pomocou ktorých jednotlivé štáty, spoločenstvá alebo aliancie plnia svoje úlohy v oblasti obrany. Obsahuje celý rad najrôznejších krokov a opatrení, ktoré sú realizované v oblasti administratívy ako je legislatívna úprava zákonov, predpisov, noriem alebo v oblasti činností a postupov jednotlivých subjektov verejnej správy, až po fyzické materiálne opatrenia spočívajúce napríklad v budovaní objektov obrannej infraštruktúry.

Všeobecné zásady plánovania kapacít a spôsobilostí bezpečnostného systému určujú presne definovaný postup, ktorý je uskutočňovaný v troch plánovacích fázach. Tieto plánovacie fázy sú kompatibilné s plánovacími fázami obranného plánovania resp. na základe týchto plánovacích fáz sú odvedené aj plánovacie fázy používané v systéme obranného plánovania. Súčasný systém obrany štátu sa vykonávaním postupných transformačných zmien predovšetkým v oblasti riadenia obrany, výstavby a rozvoja ozbrojených síl viac zameriava na elimináciu nielen vojenských ohrození, ale prehlbuje sa i jeho schopnosť efektívne a variabilne podporiť elimináciu nevojenských a zmiešaných rizík a ohrození. Využitie kapacít v mieste nasadenia pre zaistenie služieb bude závisieť od spôsobu činnosti vojsk, miesta pôsobenia, dostupnosti miestnych zdrojov a spôsob zabezpečenia bude zvolený v tesnej spolupráci medzi operačnými, civilnými plánovacími a logistickými štábmi.

Stanovenie spôsobu zabezpečenia služieb bude vždy súčasťou nariadenia pre vyslanie vojsk OS SR do príslušnej operácie, v ktorom budú na základe plnenej úlohy a organizačných štruktúr vyčleňovaných vojsk stanovené formy zabezpečenia služieb v závislosti na druhu operácie, pri súčasnom zohľadnení kapacít a možností logistiky vyčleňovaných vojsk, prieskumu možností využitia kapacít v priestore nasadenia a uzatvorenie príslušných kontraktov orgánmi NSE (National support element = národný podporný prvok). [ŠKOLNÍK, 2008]

Obranné plánovanie zároveň predstavuje systém, ktorý umožňuje racionálne vyvažovanie požiadaviek zabezpečenia obrany s dostupnými finančnými, materiálnymi a ľudskými zdrojmi (Obr. 3). Súčasne zabezpečuje dostupnosť a efektívnosť využívania zdrojov, ktoré sú na zabezpečenie obrany vyčlenené. [NOVÁK, 2005]



Obr. 2 - *Rovnováha medzi požiadavkami a zdrojmi na zabezpečenie obrany*
Zdroj: NOVÁK, L. Krízové plánovanie. 2005.

Na národnej úrovni je obranné plánovanie realizované v rozsahu obranného plánovania v rezorte ministerstva obrany. **Podpora obrany štátu** v zmysle § 26 zákona č. 319/2002 Z. z. o obrane Slovenskej republiky v znení neskorších predpisov je riešená **prostredníctvom medzirezortného programu Podpora obrany.**

Programovú štruktúru obranného plánovania SR tvoria programy ministerstva obrany, medzirezortné programy obrany, medzinárodné programy ktorých sa SR účastní. Smernica pre obranné plánovanie SR stanovuje štruktúru programov ministerstva obrany a medzirezortných programov. Z dôvodu ilustrácie charakteristiky týchto pojmov a definícií, ktoré boli v tejto kapitole definované sú uvedené nasledujúce tabuľky:

Kód	**Program**	**Kód**	**Podprogram**	**Kód**	**Prvok/ projekt**
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
096	Obrana	09601	Riadenie a podpora obrany	0960101	Riadenie obrany
				0960102	Bezpečnostná podpora
				0960103	Správa nehnuteľného majetku
				0960104	Ostatná podpora
		09602	Velenie a zaručovanie obrany	0960201	Velenie a podpora velenia
				0960202	Pozemná obrana
				0960203	Vzdušná obrana
				0960204	Výcvik a podpora OS SR
				0960205	Operácie mimo územia štátu
Kód	**Program**	**Kód**	**Podprogram**		
095	Rozvoj obrany	09504	Rozvoj infraštruktúry síl		
		09505	Rozvoj VTM		

		09506	Rozvoj KIS
Kód	**Program**	**Kód**	**Podprogram**
	Medzirezortné podprogramy	06E0I	MO SR - Výskum a vývoj na podporu obrany štátu
		06H02	Hospodárska mobilizácia MO SR
		0AR07	MO SR – Protidrogová politika
		0AU06	Účasť civilných expertov na aktivitách krízového manažmentu mimo územia SR - MO SR

Tab. 1 Programová *štruktúra rezortu ministerstva obrany*

3 NÁKLADY NA OBRANU A NA PoDPORU OBRANY ŠTÁTU - DISKUSIA

Obranné výdavky definované v predchádzajúcich kapitolách tohto príspevku predstavujú peňažné vyjadrenie nákladov, ktoré budú bližšie špecifikované v tejto kapitole. V každom štáte vznikajú v súvislosti so zabezpečením jeho obranných potrieb náklady na obranu, ktoré zahŕňajú nielen výdavky ministerstva obrany, ozbrojených síl alebo iných vojenských zložiek, resp. iných špecializovaných inštitúcií, ale všetky výdavky spojené so zabezpečením obrany štátu a jeho obyvateľstva.

Na obranu v roku 2014 bude vynaložené jedno percento hrubého domáceho produktu. Tieto finančné prostriedky predstavujú 745 miliónov eur. Medziročný pokles týchto zdrojov je o pol percenta konkrétne ide o sumu 3,72 milióna eur. Vláda schválila obranné výdavky v tomto roku podľa návrhu rozpočtu a v tejto sume sú aj výdavky ostatných rozpočtových kapitol v medzirezortných programoch, ktoré súvisia s obranou.

V programe Obrana, ktorý zahŕňa bežnú prevádzku rezortu, by malo byť 624,9 milióna eur. Sú to peniaze na riadenie, velenie a podporu obrany, vzdelávanie v Akadémii ozbrojených síl M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši, správu majetku, ako aj operácie medzinárodného krízového manažmentu. Rozpočtujú sa tu výdavky na vojenskú políciu, činnosť Vojenského spravodajstva, Vojenského archívu v Trnave, Úradu hlavného lekára, Úradu špeciálneho zdravotníctva a výcviku Lešť, Vojenského technického a skúšobného ústavu Záhorie, Vojenského úradu sociálneho zabezpečenia,úlohy Ordinariátu Ozbrojených síl SR, Vojenského historického ústavu, Úradu pre obrannú štandardizáciu a Vojenského športového centra Dukla Banská Bystrica.
Systém sociálneho zabezpečenia podľa zákona o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov je pri súčasných existujúcich parametroch vysoko deficitný, ale na osobitný účet v roku 2014 pôjde oproti schválenému rozpočtu roku 2013 menej o 22,5 milióna eur. Pokles vyplýva zo zmien zákona o sociálnom zabezpečení policajtov a vojakov s úspornými opatreniami.

Na zahraničné misie pôjde v budúcom roku 40,3 milióna eur, čo je medziročný pokles o 151 tisíc eur (0,37 percenta). Tento pokles je spôsobený znížením výdavkov na tovary a služby o 24 percent. K 31. máju 2013 pôsobilo v operáciách mimo územia štátu 461 vojakov, čo je o 90 profesionálnych vojakov menej ako rok pred tým.

Medzirezortný program 06 E - Podpora obrany štátu vytvára predpoklady na postupnú realizáciu úloh v oblasti podpory obrany štátu. Zabezpečuje alokáciu zdrojov na program s cieľom všestranne zabezpečiť potreby obrany Slovenskej republiky. Vzhľadom na reálne

zdrojové možnosti štátu bude plnenie úloh predmetného programu v strednodobom časovom horizonte založené na plnení podľa stanovených priorít. Vláda Slovenskej republiky
11. decembra 2013 schválila medzirezortný program Podpora obrany štátu na roky 2014 až 2019 . Cieľom tohto medzirezortného programu je vybudovanie funkčného systému obrannej infraštruktúry s účinnou civilnou podporou pre zabezpečenie činnosti ozbrojených síl Slovenskej republiky a spojencov na území Slovenskej republiky. Zámery a ciele vychádzajú zo záväzkov SR v rámci členstva NATO v súlade s tzv. Host Nation Support (HNS) = podpora hostiteľskou krajinou. Prioritou programu je udržiavanie pripravenosti letísk, komunikácií, skladovacích priestorov i udržiavanie technologickej úrovne komunikačných a informačných systémov. Splnenie vytýčených úloh medzirezortného programu zabezpečí a podporí reálne operačné spôsobilosti ozbrojených síl na území Slovenskej republiky.
Medzirezortný program má nadrezortný zámer. Gestorom programu je ministerstvo obrany, ktoré zabezpečuje súčinnosť medzi ďalšími subjektmi, ktoré sú do programu zapojené. Svojimi podprogramami sa na jeho plnení podieľa viacero ústredných orgánov štátnej správy a ostatných orgánov štátnej správy.

Číslo	Podprogramy	Účastník programu	Manažér podprogramu
06E -01	Dopravná a telekomunikačná podpora	Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR	Minister dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja SR
06E -03	Zdravotnícka podpora	Ministerstvo zdravotníctva SR	Ministerka zdravotníctva SR
06E -06	Štátne hmotné rezervy pre obranu	Správa štátnych hmotných rezerv SR	Predseda štátnych hmotných rezerv SR
06E -0I	Výskum a vývoj na podporu obrany štátu	Ministerstvo obrany SR	Minister obrany SR
06E -0J	Miesta riadenia na podporu obrany štátu	Ministerstvo vnútra SR	Podpredseda vlády a minister vnútra SR

Tab. 2 Programová *štruktúra medzirezortného programu*

Do programu sú zapojené štyri ministerstvá a Správa štátnych hmotných rezerv. Medzirezortný program 06E - Podpora obrany štátu zabezpečuje alokáciu zdrojov na úlohy podpory obrany v rozsahu dostupných finančných prostriedkov, ktoré sú účelovo vyčleňované v rámci rozpočtových kapitol účastníkov programu. Je financovaný správcami rozpočtových kapitol týchto subjektov. Na projekty by malo ísť budúci rok vyše 3 milióny eur a v priebehu ďalších rokov by sa mali finančné prostriedky navyšovať. Ministerstvo dopravy má v rámci programu na budúci rok naplánované napríklad vybudovanie skladu leteckých pohonných látok na Letisku M.R. Štefánika v Bratislave. Ministerstvo zdravotníctva má zas zabezpečiť 5380 lôžok v nemocničných zariadeniach, ktoré by boli v prípade potreby vojska pripravené. Správa štátnych hmotných rezerv má za úlohu napríklad udržiavať zásoby pohonných látok. Ministerstvo obrany má na starosti výskum a vývoj na podporu obrany štátu a ministerstvo vnútra komunikačné a informačné systémy.

ZÁVER A KOMPARÁCIA POZNATKOV

Vzájomné vzťahy obrany a ekonomiky sa ustavične vyvíjajú a z dôvodu stáleho postupného užšieho previazania sa prehlbujú. Určitá časť ekonomického potenciálu štátu musí aj v mieri plniť úlohy zabezpečenia obrany a nemôže byť využitý len na zabezpečenie mierových potrieb. Definovať túto časť nie je jednoduchá úloha nakoľko obranné výdavky, ktoré

vynakladá štát na zabezpečenie svojej obrany odráža ekonomické možnosti štátu, ale zároveň musí definovať aj charakter obrannej politiky štátu a jeho obrannú stratégiu.

Obrana a bezpečnosť sú oblasti, ktoré v ostatných rokoch trpia finančnou podvýživou a napriek tomu patria k dôležitým úlohám štátnej politiky. Spoločnosť musí rešpektovať vynakladanie verejných prostriedkov na zabezpečenie svojej obrany a bezpečnosti a zároveň musí rozhodnúť aký objem prostriedkov na jej zabezpečenie vynaloží. Aj napriek skutočnosti, že vyčíslenie a štatistické sledovanie obranných výdavkov vzhľadom na ich komplexnosť a previazanosť s ostatnými činnosťami a ekonomikou spoločnosti len ťažko realizovateľné platí priama úmera, že čím viac prostriedkov spoločnosť vynaloží, tým kvalitnejšiu obranu si môže zabezpečiť.

Obranné plánovanie predstavuje špecifický systém plánovania a alokácie finančných, materiálnych a ľudských zdrojov na zabezpečenie obrany slobody, nezávislosti, územnej celistvosti a demokratického systému štátu, základných práv a slobôd jeho občanov zaručených ústavou štátu, duchovných hodnôt spoločnosti, životov, zdravia a majetku osôb, ako i verejného majetku a životného prostredia v prípade napadnutia alebo ohrozenia štátu cudzou mocou.

Bezpečnosť štátu je žiaducim výsledkom aktivít štátu zameraných proti pôsobeniu deštrukčných javov voči jeho bezpečnostným záujmom. Bezpečnosť štátu nie je daná raz navždy, ale sa mení v čase, t. j. nikdy nie je absolútna a preto môžeme hovoriť len o dosiahnutej úrovni bezpečnosti, resp. o stave bezpečnosti v určitom konkrétnom čase. Úroveň bezpečnosti je vyjadrená úrovňou ochrany funkčnosti subsystémov ekonomickej, politickej, sociálnej a environmentálnej aktivity spoločnosti. Spoločnosť ako celok má dosiahnutú len takú úroveň bezpečnosti, akú má dosiahnutú jej najviac ohrozovaný subsystém. Bezpečnosť štátu sa dosahuje ochranou (presadzovaním) bezpečnostných záujmov. Štát rozhoduje a koná v medziach svojich záujmov. Len štát, ktorý svoje bezpečnostné záujmy pozná a dokáže precízne definovať deštrukčné javy, môže hľadať spôsoby, ako im čeliť. Z toho by mali vychádzať predovšetkým tvorcovia bezpečnostnej stratégie štátu.[ŽÍDEK, 2008]
Systém obrany štátu v národnom aj v medzinárodnom meradle a základná požiadavka na skvalitnenie jeho fungovania spočíva v uplatnení komplexného prístupu pri jeho rozvoji a činnosti. To umožní v reakcii na vojenské aj nevojenské ohrozenia koordinované, synergické a efektívne použitie všetkých dostupných vojenských a civilných spôsobilostí prvkov systému obrany štátu, predovšetkým Ozbrojených síl Slovenskej republiky, prvkov integrovaného záchranného systému a prvkov zabezpečujúcich zdrojovú podporu.

Rovnako ako v minulosti aj v súčasnosti je prosperita a rast životnej úrovne našich občanov závislá na úrovni bezpečnosti občanov a štátu, ako je tomu v súčasnom ekonomicky previazanom a rýchlo sa meniacom svete. Narastanie neistoty a nepredvídateľnosti bezpečnostného prostredia bude túto závislosť ešte viac prehlbovať. Je potrebné pri kalkulácií celkových nákladoch na oblasť obrany, akceptovať na celospoločenskej úrovni aj náklady spojené so sanáciou požiadaviek na celkový systém obrany štátu vrátane podpory obranu štátu.Preto pri zabezpečení zdrojov na výdavky na obranu je nevyhnutné dosiahnuť rovnováhu medzi rozsahom úloh a dlhodobo stabilným, predvídateľným zdrojovým rámcom na efektívne budovanie obranného potenciálu vrátane rozvoja ozbrojených síl a na plnenie deklarovaných záväzkov SR do spoločného úsilia NATO a EÚ.

Použitá literatúra:

[1] GR SEOP. *Pokyny pre programovanie na roky 2014 až 2016* – Metodický pokyn 2012 č. SEOP -55-26/2012- OdRS

[2] IVANČÍK, R., KELEMEN, M. *Obrana štátu: ekonomika, plánovanie a financovanie obrany*. 1. vydanie. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši, 2010. 257 s. ISBN 978-80-8040-410-9.

[3] ŠEFČÍK, V. *Ekonomika a obrana státu.* Praha: Ministerstvo obrany České republiky – AVIS, 1999. 204 s. ISBN 80-7278-014-X

[4] ŠKOLNÍK, M. *Logistika v Ozbrojených silách Slovenskej republiky.* 1. vydanie. Liptovský Mikuláš: Akadémia ozbrojených síl gen. M. R. Štefánika v Liptovskom Mikuláši, 2008. 121 s. ISBN 978-80-8040-362-1.

[5] ŠKOLNÍK,M – ŠTUČEK, J. *Strategické hodnotenie obrany v kontexte s krízovým manažmentom v OS SR*. In: recenzovaný zborník: „Manažment – teória, výučba a prax 2012“, AOS GMRŠ Liptovský Mikuláš 2012, ISBN 978-80-8040-452-9.

[6] VOJTEK, P. *Ďalšie smerovanie Ozbrojených síl SR v nadväznosti na zhoršovanie bezpečnostného prostredia vo svete a krízu v zdrojovom zabezpečení obrany*. In Bezpečnostné fórum 2012 : zborník vedeckej konferencie. Banská Bystrica : FPVMV UMB. 2012. s. 538-547. ISBN 978-80-557-0332-9

[7] ŽÍDEK, R., CIBÁKOVÁ, S. *Bezpečnosť štátu*. In Manažérstvo bezpečnosti. Košice : Zborník vedeckých prác VŠBM, 2008. s 288-291. ISBN 978 80 89282 29-6.

ZAVÁDĚNÍ SYSTÉMU RAB V ARMÁDĚ VELKÉ BRITÁNIE

IMPLEMENTATION OF RAB IN BRITISH ARMY

Vladimír Golik

Abstrakt
Rozpad bipolarity vytyčil Velké Británii dlouhodobý cíl – permanentní a efektivní zlepšování alokace omezených zdrojů při současné transformaci obranných složek v souladu se změnou bezpečnostního prostředí. Zelená kniha o obraně z roku 1994 definuje jako jeden z prostředků k dosažení tohoto žádoucího stavu systém RAB.[138] Tento článek se stručně zabývá problematikou růstu nákladů na zajištění obrany Velké Británie a procesem zavádění systému RAB jako prostředku k dosažení lepší alokace zdrojů.

Klíčová slova: *vojenské výdaje, zdrojové účetnictví, ekonomický vývoj, trend*

Abstract
For the United Kingdom, the bipolar decomposition marked a new long lasting aim – a permanent and effective improvement towards the effective allocation of resources. This aim was supposed to go hand in hand with the transformation of armed forces in accordance with the changes in the safety environment. The Green paper on defence from 1994 highlights RAB as one of the means for reaching the desirable state. This article briefly describes the increase of expenses on UK defence and discusses the implementation process of RAB which is the means for reaching better allocation of resources.

Key words: *military expenditures, resource accounting, economic development, trend*

1 ZMĚNA BEZPEČNOSTNÍHO A EKONOMICKÉHO PROSTŘEDÍ ARMÁDY VELKÉ BRITÁNIE

Armáda (nejen) Velké Británie představuje od nepaměti veliké, prostřednictvím daňového zatížení financované břemeno, které leží na bedrech státního aparátu. Je specifickým veřejným statkem, který má velmi vysokou prioritu, protože žádný národ nemůže existovat bez zajištění takové primární potřeby, kterou je pocit bezpečí. Udržení akceschopnosti a zachování funkčnosti armády však nutně vyžaduje značnou spotřebu zdrojů (ať již lidských, materiálních či finančních), přičemž jejich disponibilní množství je limitováno. Z tohoto důvodu se ekonomika stává klíčovým prvkem pro zabezpečení svobody, nezávislosti, státní suverenity, územní celistvosti a zásad demokratického řízení. Stručně řečeno: ekonomika vytváří disponibilní zdroje, o jejichž alokaci rozhoduje společnost.[139]

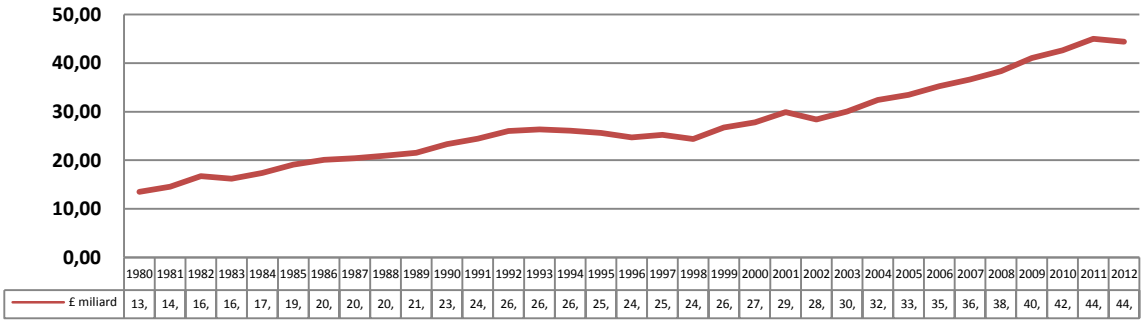
[138] z anglického Resource Accounting and Budgeting– zdrojové účtování a rozpočtování.

[139] Je nutné si uvědomit, že množství výdajů potřebných k zajištění obrany je úzce spjato s vývojem bezpečnostního prostředí země. Bezpečnostní a ekonomické prostředí jsou veličinami, které se v čase mění a reagují na různé podněty, vnější či vnitřní vlivy. Bylo by proto chybné posuzovat vojenské výdaje jen jako samostatnou izolovanou kategorii – je nutné brát v potaz širší ekonomické souvislosti.

Bezpečnostní prostředí Velké Británie je v současné době, charakterizováno globálností, dynamičností, komplexností a proměnlivostí. Současné rizika a hrozby jsou čím dál hůře lokalizovatelné. Mohou nabývat podoby nadnárodních asymetrických hrozeb (mezinárodní terorismus), nebo můžeme hovořit také o hrozbách nevojenských (například živelné katastrofy či průmyslové a ekologické havárie). Prohlubující se globalizace zmenšuje svět, stírá geografické vzdálenosti a posiluje možnost šíření nebezpečí i ze vzdálenějších oblastí. Dochází k prolínání vnitřních a vnějších bezpečnostních hrozeb, kdy k zajištění bezpečnosti je nutné optimálně kombinovat vojenské a civilní nástroje, včetně ekonomických prostředků.[1] Současné pojetí obrany je charakteristické dvěma protichůdnými trendy – na jedné straně stojí rostoucí náklady na zajištění obrany a nákup moderních zbraňových systémů, na straně druhé můžeme pozorovat rostoucí tendenci k úsporám ve státním rozpočtu a z ní plynoucí tlak na efektivní využívání finančních prostředků.

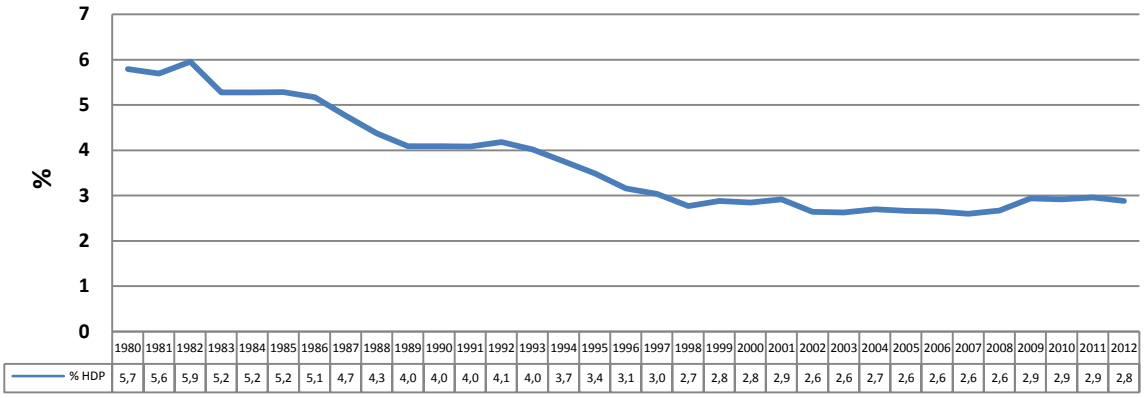
2 RŮST NÁKLADŮ NA OBRANU PO ROZPADU BIPOLARITY

V průběhu Studené války se pozornost obranné politiky Velké Británie upírala na Evropu, a to s cílem zachovat mocenskou rovnováhu na kontinentě a odstrašit tehdejší Sovětský svaz. Jedním z důvodů proč tato země usilovala o nastolení mocenské rovnováhy v Evropě, byla pozdější možnost větší angažovanosti v dalších částech světa.[2] Konec Studené války však britskou vládu přinutil adaptovat obrannou politiku na nové bezpečnostní prostředí. Nějakou dobu sice převládala snaha o zachování silné obrany, konzervativní kabinety však dokázaly poměrně radikálně zredukovat výdaje na ozbrojené síly.[3] Náklady na zajištění obrany rostly, zatímco rozpočet na obranu v poměru k HDP klesal a v roce 1998 se ocitl na historickém minimu za celé 20. století (2,77%). V následujícím tisíciletí se jeho pokles nadále prohluboval. Tyto trendy jsou dobře patrné z grafů uvedených níže.



Graf 1. Vývoj nákladů na zajištění obrany Velké Británie v čase.
Zdroj: sestaveno autorem na základě dat dostupných z:
http://www.ukpublicspending.co.uk/spending_chart_1980_2013UKb_98c1li001lcn_30t#view

Z vývojového grafu nákladů na obranu je zřejmé, že poměrná část sledovaného období vykazuje růstový trend. V průběhu 90.let sice několikrát došlo k meziročním poklesům v hodnotě vojenských výdajů, avšak od nového tisíciletí lze opět pozorovat permanentní a relativně výrazný růst. Následující graf ukazuje velikost obranných výdajů v procentech HDP.



Graf 2. Rozpočet na obranu v poměru k HDP
Zdroj: sestaveno autorem na základě dat dostupných z:
http://www.ukpublicspending.co.uk/spending_chart_1980_2013UKp_13c1li101lcn_30t#view

Vývoj finanční situace ministerstva obrany a ozbrojených sil pramení z nedostatečného poskytnutí finančních prostředků ze státního rozpočtu za současného trvalého růstu nákladů na zbraňové systémy a další programy. I přes nutnost adaptace na nové hrozby trvalo poměrně dlouho vytyčit nové cíle a úkoly obranné politiky. Převažovaly obavy, že rychlost změn, k nimž na počátku 90. let v mezinárodním bezpečnostním prostředí docházelo, učiní jakýkoliv pokus o revizi obranné politiky předem zastaralým.[4] Obranná politika nabyla postupem času tři role[3]:

1. Obrana vlastního teritoria Velké Británie a závislých území.
2. Obrana Evropy prostřednictvím NATO
3. Zbývající úkoly britských obranných sil (zejména realizaci „out-of-area“ operací a podporu mírových operací OSN)

Při revizi obranné politiky se vycházelo ze závěru, že po konci Studené války Velká Británie již nečelí žádné přímé vojenské hrozbě.[3] Z tohoto důvodu měla Britská obranná politika opustit svou dosavadní orientaci na obranu vlastního území a území NATO a měla se více zaměřit na operace exportující bezpečnost a stabilitu tak, aby došlo k potlačení nových hrozeb, jenž by mohly přímo či nepřímo ohrozit britskou bezpečnost. (terorismus, obchod s drogami, etnické konflikty, environmentální hrozby či soupeření o zdroje a suroviny).[5] Interdependence, globalizace a význam mezinárodní stability učinily z těchto hrozeb problémy, které si Velká Británie nemohla dovolit ignorovat.[4] S ohledem na nová rizika však bylo při tvorbě nových bezpečnostních strategií nutné přistoupit k radikálním transformacím vojenskoekonomického myšlení. Schopnost čelit současným i budoucím hrozbám je závislá především na disponibilních zdrojích. Optimální ekonomické zabezpečení se odvíjí od systému řízení, který je vnitřním faktorem určujícím efektivnost, a také od ekonomických nástrojů, které každá strategie potřebuje.

Systém řízení zdrojů Velké Británie postupně prošel mnoha koncepčními změnami a transformacemi. Jedním z cílů reforem, ke kterým britská vláda přistoupila po roce 1990, bylo dosažení racionálnějšího využití alokovaných zdrojů a postupné snižování produkční neefektivnosti. Cesta k tomuto cíli vycházela z existence určité analogie mezi soukromým podnikem a armádou, coby součástí veřejného sektoru. Proto se reformy opíraly o využití podnikohospodářských kritérií a zkušeností ze soukromé sféry (hospodárné a účelné zacházení se zdroji, metody a nástroje ekonomického řízení). Součástí reforem byla i změna formy účtování, kdy byl dosavadní způsob vedení účetnictví nahrazen integrovaným systémem RAB, který vychází z principů podnikatelského účetnictví. Na rozdíl od

předchozího systému účtování, který byl zaměřen na sledování příjmů a výdajů, umožňuje RAB klasifikovat výdaje a sledovat účel pro který vznikly. Poskytuje tak lepší přehled o aktuální situaci v účetní jednotce. Tím vytváří široký prostor pro aplikaci ekonomického a transparentního řízení organizace a vytváří potenciální podmínky pro manažerské rozhodování.

Časová osa zavádění systému RAB	
Rok	Výstup
1993	Návrh na přechod ke zdrojovému účtování.
1994	Ministerstvo financí vydalo Zelenou knihu (Green Paper) pod názvem: *Better Accounting for Taxpayer's Money: Resource Accounting and Budgeting in Government, A Consultation Paper*
1995	Ministerstvo financí vydalo Bílou knihu (White Paper) pod názvem: *Better Accounting for taxpayer's Money*
1998/99, 1999/00, a 2000/01	Zdrojové účty: „Zkouška nanečisto" (Dry-run)
1999	Zdrojové rozpočty: Provedena „Zkouška nanečisto" (Dry-run)
2001/02	Zdrojové účetnictví přechází do užívání.
2001/02 a 2002/03	Přechodné období pro zdrojové rozpočty: Velké nepeněžní položky ještě nebyly začleňovány do Výdajových limitů ministerstev (DEL).
2003/04	Plná implementace zdrojových účtů. Do Výdajových limitů ministerstev jsou zakomponovány jak položky peněžního, tak i nepeněžního charakteru.

Tab. 1. Časový plán zavádění systému RAB do praxe
Zdroj: http://www.devolution.ac.uk/pdfdata/Briefing%2023%20-%20Lapsley.pdf, překlad: autor

Jak lze vyčíst z tabulky uvedené výše, zdrojové účetnictví nahrazuje tradiční způsob účtování na peněžní bázi od roku 2001. Po rozhodnutí parlamentu o přechodu na nový systém přišly tzv. čtyři „stínové léta" (od 1997–98 do 2000–01), kdy bylo zdrojové účetnictví jen formálním prvkem. I přes značný pokrok stále nebyly jednotlivé účty publikovány pro veřejnost, ani podrobeny auditu (byly tzv. „neviditelné"). K jejich publikaci docházelo postupně, stejně jako jejich podrobení auditu, který prováděl Kontrolor a generální auditor (Comptroller and Auditor General). Výsledky byly poskytnuty Výboru pro veřejné účty (Public Accounts Committee/PAC). V posledním „stínovém" období byly účty publikovány. Soubor zdrojových účtů pro období 1999-2000 a 2000-2001 byl ještě publikován zároveň s účty na bázi peněžní.[6]

Systém RAB je ve veřejném sektoru Velké Británie implementován od 1. dubna roku 2001. Zákon s názvem „*Government Resources and Accounts Act 2000*“ byl schválen panovníkem v červenci téhož roku. Tato implementace byla v celém svém rozsahu odsouhlasena Výborem pro veřejné účty. Celý proces tvorby nového, uniformního systému s jasně definovanými účetními vstupy, a s možností publikace ukazatelů hospodaření v každoroční zprávě, trval celých 11 let (reforma finančního řízení veřejného sektoru se vyznačovala plnou implementací systému RAB až v období 2003/2004). Vše bylo ve shodě s původním časovým plánem stanoveným v Bílé knize z roku 1995. V dnešní době převládá názor, že ozbrojené síly by neměly mít čistě administrativní charakter, ale měly by se chovat jako podnik produkující nové hodnoty v nejvyšší kvalitě. Proto v této souvislosti definujeme a rozlišujeme pojmy jako výrobní faktory, lidský a hmotný kapitál, užitečnost, zásobování, organizace nebo řízení.[7] RAB se stal prostředkem majoritních změn pro řízení a velení, protože nové účetní výstupy zprostředkovávají lepší informace pro manažerské rozhodování a plánování. Tím došlo u jednotlivých nákladových středisek k lepšímu využití zdrojů.

ZÁVĚR

Oproti současnému stavu mělo období Studené války jednu podstatnou výhodu – mohli jsme si být do značné míry jisti tím, kdo je náš nepřítel a jaká je jeho pozice. Dnes může být naším nepřítelem často například teroristická organizace nebo třeba „zhroucený stát“. Povaha ozbrojeného boje se mění a je nutné rozvíjet nové přístupy k výcviku a výzbroji jednotek NATO. Struktura ozbrojených složek se stává mnohem komplexnější, protože jednotky mohou být nasazeny nejen do boje v konveční válce, ale také například jako mírotvůrci v humanitárních a peacekeepingových misích. Takováto transformace a adaptace na nové podmínky vyžaduje značné množství rozpočtových prostředků a vytváří tlak na omezené zdroje financování.

Ekonomové zabývající se zajištěním obrany v takovéto situaci hovoří o nutnosti volby, kdy je v zájmu zajištění jedné věci nutné vzdát se věci jiné, popř. několika věcí. V podmínkách omezeného rozpočtu a ekonomické nejistoty je dlouhodobá ekonomická realizovatelnost některých vojenských programů často zpochybňována a adekvátní ekonomické informace pomáhají při rozhodování o tom, kterých programů se vzdát a které je nutné omezit. RAB systém, který je tvořen institucionálním rámcem na úrovni státu, uplatňuje některé zkušenosti a metody přebrané z řízení podnikového. Prioritní cíle jsou pomocí tohoto systému převáděny do strategií a rozpočtů jednotlivých účetních jednotek. Systém funguje jako informační báze, která podává zpětnou vazbu o výkonnosti a efektivitě poskytovaných služeb. Tím RAB poskytuje lepší a komplexnější manažerské informace, které jednotlivým účetním střediskům přináší větší přehled o vzniklých nákladech a manažeři (velitelé) tak mohou mnohem přesněji kontrolovat a monitorovat rozpočty. Zjištěné výsledky pak slouží vládě při rozhodování o prioritách při sestavování rozpočtu. Přes všechna úskalí a problémy spojené s implementací je RAB jedinečným manažerským nástrojem, který výraznou mírou přispívá k efektivnějšímu hospodaření účetních jednotek.

Použitá literatura

[1] BRADDON, D. *Finanční krize - jaká je cena bezpečnosti?,* NATO Review 2009. cit. [2014-01-23]. Dostupné na WWW: <http://www.nato.int/docu/review/2009/FinancialCrisis/Defence-Budget-Financial-Crisis/CS/index.htm>.

[2] DORMAN, A. M. *Reconciling Britain to Europe in the Next Millennium: The Evolution of British Defense Policy in the Post-Cold War Era, Defense Analysis*, Vol. XVII, No. 2, 2001, s. 187-202. cit. [2014-02-01]. Dostupné na WWW: <https://kclpure.kcl.ac.uk/portal/en/publications/reconciling-britain-to-europe-in-the-next-millennium-the-evolution-of-british-defense-policy-in-the-postcold-war-era(e2017ae5-b360-4671-9a29-adc4ce50b77a)/export.html>.

[3] DUŠEK, J. *Nové finanční řízení na MO ČR*, Ekonomika armády (teoretická východiska), Sborník ze 3. mezinárodní konference, Měřín 2004, cit. [2014-01-26]. Dostupné na WWW: <http://rschwarz.uvadi.cz/texty/EkonACR2.pdf>.

[4] DUŠEK, J., HORÁK, R. *Nový způsob rozpočtování a účetnictví v rezortu obrany Velké Británie*, Sborník ze 3. mezinárodní konference, Měřín 2004, cit. [2014-01-26]. Dostupné na WWW: <http://rschwarz.uvadi.cz/texty/EkonACR2.pdf>.

[5] HEALD, D. *The implementation of ressource accounting in UK central government*, Financial Accountability& Management, Blackwell Publishing Ltd. 2005. cit. [2014-01-26]. Dostupné na WWW: <http://www.davidheald.com/publications/dra_heald.pdf >.

[6] HEPWORTH, N., *Changing to accrual accounting in Central Government*, 2002, cit. [2014-01-11]. Dostupné na WWW: <www.cipfa.org.uk/international/download/pres_nh_15apr02.doc>.

[7] HYNDMAN, N., CONNOLLY, C., *The impact of resource accounting and budgeting in the Northern Ireland Public Sector*, RESEARCH REPORT NO. 87 Ciaran, Queen's University, Belfast. ISBN 1859084176

[8] IFAC Public Sector Committee, *Resource Accounting and Budgeting: Framework of Accounting Standard Setting in the UK Central Government Sector*. 2002. s. 6. cit. [2014-01-04]. Dostupné na WWW: <http://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/no-5-resource-accounting-1.pdf>.

[9] MCINNES, C. *Labour's Strategic Defense Review, International Affairs*, Vol. LXXIV, No. 4, 1998, s. 823-845. cit. [2014-01-06]. Dostupné na WWW: <http://www.chathamhouse.org/sites/default/files/public/International%2520Affairs/1998/inta047.pdf&sa=U&ei=RCAQU6baOqPa0QXe84HACA&ved=0CC4QFjAE&usg=AFQjCNFY96SnteiSySRQ1ASzsZgFWS0Etg>.

[10] MISKIMMON, A. *Continuity in the Face of Upheaval: British Strategic Culture and the Impact of the Blair Government*, European Security, Vol. XIII, No. 3, 2004 s. 273-299. cit. [2014-01-25]. Dostupné na WWW: <http://www.rhul.ac.uk/politicsandir/research/virtuallibrary/alistermiskimmon/continuityinthefaceofupheaval-britishstrategicculturetheimpactoftheblairgovernment.aspx>.

[11] OLEJNÍČEK, A. *Nové jevy v ekonomice obrany po rozpadu bipolarity*. In Vojenské rozhledy, roč. XV., č. 3, 2006, s. 25-39. ISSN 1210-3292

[12] OLEJNÍČEK, A., KUNC, S., a kol., *Ekonomické řízení v podmínkách Armády ČR*. 2012. ISBN 8026032772

[13] SIPRI. *SIPRI Military Expenditure Database*. cit. [2014-01-14]. Dostupné na WWW: <http://milexdata.sipri.org/files/?file=SIPRI+milex+data+1988-2011.xls>

[14] ŠRÁMKOVÁ, T. *Výdaje na obranu v době hospodářské recese*. In 7. doktorandská konference: Nové přístupy k zajištění bezpečnosti státu. Brno: Univerzita obrany, 2012. s. 101-110, ISBN 978-80-7231-876-6

[15] TALBOT, P. *Resource Accounting and Budgeting forMedical Services: The Territorial Army*, Birmingham City University Business School, cit. [2007-02-26]. Dostupné na WWW: <http://www.cipfa.org/-/media/files/policy%20and%20guidance/the%20journal%20of%20finance%20and%20management%20in%20public%20services/vol%208%20no%202/jour_vol8_no2_d.pdf>

[16] TUDOR, T., A. *Cash versus accrual accounting in public sector*. Rumunsko: University Babes Bolyai, ClujNapoca, cit. [2014-01-18]. Dostupné na WWW: <http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=906813>.

[17] VILÍMEK, P. *Reforma britské obranné politiky v roce 2010: její příčiny a strategické důsledky*, Středoevropské politické studie, ročnik XIII, čislo 2-3, s. 159-188 ISSN 1212-7817 cit. [2014-01-15]. Dostupné na WWW: <http://www.cepsr.com/clanek.php%3FID%3D449&sa=U&ei=-SAQU4SONLSU0QWbzYGoDA&ved=0CB4QFjAA&usg=AFQjCNFrFAbMNbKrQetLPuW-kjQhkDSULw>.

MOŽNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ

SHARING OF MILITARY CAPABILITIES IN THE CZECH REPUBLIC - OPTIONS

Antonín Novotný

Abstrakt
Neustálé snižování rozpočtu ministerstva obrany vedlo vedení rezortu k hledání nových možností, jak zabezpečit obranu ČR. Jedním ze způsobů, jak nahradit výpadek v oblasti obranných výdajů a zároveň udržet stávající vojenské schopnosti nebo alespoň zpomalit jejich úpadek, je využití mezinárodní spolupráce. Proto je již několik let Armáda Česká republiky zapojena do iniciativ sdílení vojenských schopností NATO - Smart Defence a Evropské unie nazvané Pooling and Sharing. Snaha o využívání mnohonárodní spolupráce by však neměla být motivována pouze nedostatkem finančních prostředků, ale měla by se stát standardní formou při hledání cest k výstavbě či rozvoji schopností. Tento proces ale není jednoduchý, protože představuje zásadní změnu nastavených procesů a koncepčních přístupů. Obsahem článku je popis některých možností, jak toho dosáhnout.

Klíčová slova
EU; NATO; Smart Defence; sdružování a sdílení; vojenské schopnosti.

Abstract.
The continuous reduction of the budget of the Ministry of Defence led Ministry to search for new opportunities to ensure the defence of the Czech Republic. One of the ways how to replace the loss in defence spending, support the existing military capabilities or at least slow their decline, is through international cooperation. Therefore, for several years the Army of the Czech Republic is engaged in initiatives for sharing NATO's military capabilities - Smart Defence and the European Union called Pooling and Sharing. Effort to use multinational cooperation should not be motivated solely by a lack of funds, but should become a standard form how to find ways to build or develop capabilities. But the process is not simple, because it represents a fundamental change in the set of processes and conceptual approaches. This article is a description of some options how to accomplish this.

Key words
EU; NATO; Smart Defence; Pooling and Sharing; military capabilities.

ÚVOD

„Ekonomika České republiky a většiny spojenců se bude i v následujících letech potýkat s důsledky hospodářské, finanční a dluhové krize. Tato skutečnost vyžaduje vyšší efektivitu vynakládaných prostředků nezbytných pro dostatečné zabezpečení obranyschopnosti České republiky a racionalizaci organizačních struktur rezortu obrany. Přináší to s sebou nevyhnutelně též vyšší míru rizika a související odpovědnosti za případné důsledky nerovnovážného rozvoje vojenských schopností ozbrojených sil České republiky. V této souvislosti nelze podceňovat riziko zdrojové, organizační a personální destabilizace systému

zajišťování obrany České republiky, která by vedla ke ztrátě kvality vojenského personálu, úpadku prestiže vojenského povolání, erozi vojenských schopností státu a oslabení věrohodnosti a politické váhy České republiky. Při zajišťování obranných schopností je možné hledat mnohonárodní řešení prostřednictvím iniciativ NATO (tzv. chytrá obrana, Smart Defence) a EU (tzv. sdružování a sdílení, Pooling and Sharing) – a to zejména v rámci regionální spolupráce, užší koordinaci obranného plánování a společného rozvoje vojenských schopností. Mezinárodní iniciativy představují pro Českou republiku příležitost udržet určité vojenské schopnosti; nemohou však nahradit základní zodpovědnost státu za zajištění své obrany a rozvoj vlastního obranného potenciálu"[140]

Mezi základní funkce každého státu patří obrana. V České republice je založena na třech pilířích - zodpovědném přístupu státu k obraně a spojeneckým závazkům v rámci NATO, akceschopných ozbrojených silách a občanské povinnosti k obraně státu. Opírá se o zahraniční politiku České republiky, její ekonomiku a vůli občanů bránit svou zemi.

V příštích letech bude bezpečnostní prostředí ve světě i v Evropě charakterizováno vysokou dynamikou probíhajících změn, rostoucí komplexností a vzájemnou provázaností různých trendů. Změny lze očekávat i ve všech rozhodujících sektorech bezpečnosti – politickém, ekonomickém, sociálním, technologickém i environmentálním. Vývoj v těchto sektorech se bude dotýkat i České republiky a jejich bezpečnostních a zájmů, a to jak přímo, tak nepřímo vzhledem k provázanosti bezpečnostních hrozeb a spojeneckým závazkům. Skutečnost, že v současnosti lze hodnotit riziko vzniku válečného konfliktu na evropském území jako nulové nebo nízké neznamená, že neexistují hrozby evropské bezpečnosti jako takové. Některé pramení z evropského zaměření na podporu lidských práv a demokracie, ale objevují se také nové hrozby, které souvisí s modernizací a globalizací světa. Evropa musí řešit kybernetickou či energetickou bezpečnost, dlouhodobě také musí čelit změnám klimatu. Hrozbou se stávají i krize ve vzdálených regionech. Velkou část těchto krizí nelze přitom vždy řešit pouze politickými, či ekonomickými nástroji ale velmi často vyžaduje i použití vojenských schopností. Proto je nutné schopnosti i nadále nejen udržovat, ale některé i budovat nově.

Jedním ze způsobů, jak nahradit výpadek v oblasti evropských obranných výdajů[141] a zároveň udržet stávající vojenské schopnosti nebo alespoň zpomalit jejich úpadek, je využití mezinárodní spolupráce. Mnohonárodní spolupráce má však také svá negativa. Koordinace mnohonárodní spolupráce je náročným a dlouhodobým procesem, který často postrádá dostatečnou míru transparentnosti a může tak vytvářet prostor pro vznik dalších nákladů. Zapojené země vstupují do projektu se svými specifickými požadavky a výsledný kompromis nemusí odpovídat vstupním požadavkům ani jedné z nich. Společně pořízené schopnosti rovněž nejsou zadarmo. Mnohonárodní spolupráci nelze považovat za bezchybný nástroj rozvoje schopností, a přestože konkrétní výstupy nejsou v současnosti příliš výrazné, představuje pro řadu zemí jedinou reálnou možnost, jak do budoucna zajistit svou obranu. Je tedy velmi žádoucí, aby všechny evropské země, včetně České republiky, zvýšily svůj zájem na využití tohoto potenciálu.

---

[140] Obraná strategie České republiky. Schválená dne 26.9.2012 usnesením vlády České republiky č. 699. s. 6. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

[141] Celkové výdaje na obranu 26 členských států EU sdružených v EDA v reálném vyjádření klesají již od roku 2006. V období 2006 až 2011 klesly o 21 mld. EUR (téměř o 10%) a v letech 2011 a 2012 se snížily ještě o další téměř 3%. EDA. *Defence Data 2012*. Brusel, 10. prosince 2013. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.eda.europa.eu/info-hub/news/article/2013/12/10/defence-data-2012

1 POPIS VÝCHOZÍHO STAVU V ČESKÉ REPUBLICE

Hlavním cílem České republiky musí být budování souboru moderních, expedičních, flexibilních, adaptibilních a interoperabilních sil k naplnění politicko – vojenských ambicí České republiky, vycházejících z národní legislativy a mezinárodních závazků souvisejícími s členstvím země v NATO, EU, OSN a OBSE. Základní vymezení politicko-vojenských ambicí je obsaženo v následujících dokumentech:

Bílá kniha o obraně, schválena usnesením vlády dne 18. 5. 2011, analýza celkového stavu MO a ozbrojených sil ČR a vymezení koncepčních principů a konkrétních cílů pro jeho stabilní rozvoj. Dokument definuje role a funkce ozbrojených sil ČR, charakter jejich schopností a současně identifikuje zdroje nezbytné pro zabezpečení adekvátních ozbrojených sil;

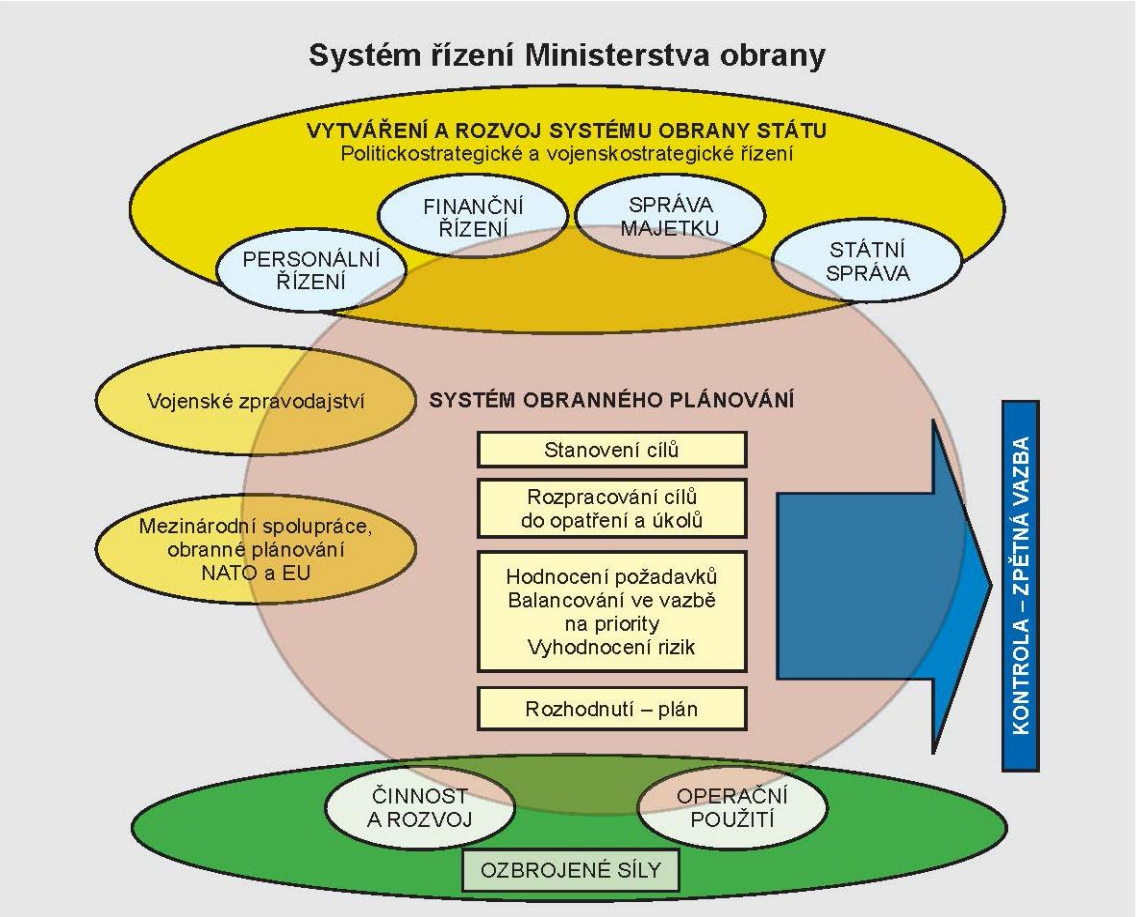
Bezpečnostní strategie České republiky, schválena usnesením vlády dne 8. 9. 2011, představuje základní hodnoty, zájmy, přístupy, ambice a nástroje ČR při zajišťování své bezpečnosti;

Obranná strategie České republiky, schválena usnesením vlády dne 26. 9. 2012, popisuje zásady výstavby, funkce a úkoly systému obrany státu, rekapituluje hlavní úkoly ozbrojených sil a aktualizuje politicko-vojenské ambice ČR.

Rezort MO by měl k naplnění svých úkolů vyplývajících z národní legislativy, politicko – vojenských ambicí a mezinárodních závazků disponovat spektrem schopností potřebných k odstrašení a obraně proti ohrožení bezpečnosti obyvatelstva a bezpečnosti území NATO a EU. Základem schopností při zajišťování obrany jsou jeho vojenské schopnosti, přičemž hlavními nositeli vojenských schopností jsou Armáda České republiky, Vojenské zpravodajství a Vojenská policie.

V době finanční krize je nutno hledat nové přístupy k zabezpečení obrany. Zavedení mezinárodní spolupráce jako samostatné funkční oblasti plánování podporuje dosažení vyšší efektivnosti využití obranných zdrojů na zachování a rozvoj schopností, protože mnohonárodní inovativní přístupy klade na roveň standardních (doposud běžných) metod rozvoje schopností. Základním problémem je ale určování schopností, do kterých se Česká republika zapojí ke sdílení ve prospěch kolektivní obrany. Tento proces je determinován mnoha faktory, např. že proces určování našich národních obranných schopností musí navazovat na schopnosti NATO a EU. Určitě existují oblasti schopností, ve kterých bude Česká republika, z různých důvodů, nadále usilovat o čistě národní přístup k jejich pořizování a udržování. Zejména se jedná o udržení svrchovanosti při rozhodování o operačním nasazení, politické souvislosti ve vztahu k obecným aspektům země, vlivy na průmyslové zájmy, národní prestiž atd. Česká republika, stejně jako ostatní členské státy NATO a EU má pouze jednu armádu a jeden soubor schopností. Proto by proces určování národních schopností měl odstranit případné duplicity a vytvořit soubor schopností k využití pro obě organizace. Jako základní nástroj v této oblasti je využíváno obranné plánování. „*Obranné plánování propojuje a harmonizuje úkoly, cíle a potřeby vyplývající z povinnosti Ministerstva obrany zabezpečit účinnou obranu ČR na straně jedné spolu se zdroji a finančními prostředky na obranu vyčleněnými na straně druhé. Vychází z politického zadání vlády ČR, politicko-vojenských ambicí a je zpřesňováno na základě průběžné analýzy bezpečnostních rizik a hrozeb a očekávaných scénářů jejich vývoje. Je věcně a časově provázáno s obranným plánováním a procesy rozvoje vojenských a nevojenských schopností NATO a EU, zejména s ohledem na*

plnění cílů výstavby sil. Je základním nástrojem strategického řízení v oblasti odpovědnosti Ministerstva obrany.“[142]



Obr.1. - *Systém řízení Ministerstva obrany*
Zdroj: Bílá kniha o obraně, MO ČR 2011, s. 53

K tomu, aby pozitivní efekty mnohonárodní spolupráce byly využity v maximální možné míře, je nezbytné připravit i samotný proces obranného plánování. Jeho úloha spočívá především ve schopnosti uchopit konkrétní projekty a včlenit je do realizačních plánů. Konkrétní vojenské schopnosti jsou v gesci Generálního štábu Armády České republiky, který se musí řídit plánovacími dokumenty. Výstavba a rozvoj ozbrojených sil jsou procesem, který musí reagovat na nové trendy a požadavky vyplývající z relevantních poznatků a zkušeností získaných ve vojenských operacích probíhajících ve světě a také z tendencí vývoje bezpečnostního prostředí a vývoje nových technologií. Významným předpokladem tohoto procesu je kontinuita, kterou lze dosáhnout především dlouhodobým plánováním. Praxe posledních let však ukázala, že v rezortu MO je problémem již i plánování střednědobé. Střednědobý plán se dlouho nedařilo prosadit nejen pro nejistý a stále se měnící zdrojový rámec, ale právě i pro neujasněnost dlouhodobých záměrů modernizace a výstavby ozbrojených sil. Teprve v září roku 2012 byl poprvé od roku 2008 zpracován střednědobý plán, který stanovil priority rezortu obrany pro roky 2013 až 2017.[143] Pro proces plánování a budování schopností je dále důležité i jejich hodnocení. Hodnocení dává základ pro budování schopností AČR a současně i pro vstupy do mezinárodních aktivit. Plánování

[142]Bílá kniha o obraně. Ministerstvo obrany České republiky. OKP MO Praha. 2011. s. 52. ISBN 978-80-7278-564-3
[143]MO. *Střednědobý plán činnosti a rozvoje rezortu MO na roky 2013-2017*. Praha, 2012. ŠIS AČR.

činnosti rezortu Ministerstva obrany a Armády České republiky provádí hodnocení schopností ve funkčních oblastech. Při plánování se využívají vzájemně propojené funkční oblasti podle metodologie NATO - DOTMLPFI (Doctrine, Organisation, Training, Material, Leadership, Personnel, Facility, Interoperability), které slouží ke komplexnímu strukturovanému popisu požadovaných změn existujícího stavu. Síly a prostředky rezortu MO by měly být připraveny pro plnění širokého rozsahu úkolů v plném spektru operací, od nízké až po vysokou intenzitu a být schopny flexibilně reagovat i na neočekávané události. V návaznosti na zabezpečení obrany ČR v rámci kolektivních spojeneckých struktur je nutno zajistit i podmínky pro přijetí spojeneckých sil a jejich podporu na území ČR (podpora hostitelskou zemí – HNS). Při budování schopností by měly být dodržovány základní principy výstavby schopností vycházející z Obranné strategie České republiky.[144] Zahrnují především princip:

- *budování schopností rezortu obrany daných kolektivním charakterem zajišťování obranyschopnosti ČR* formou účasti ve strukturách mezinárodních bezpečnostních organizací a z toho plynoucího mandatorního plnění smluvních závazků ČR o společné obraně proti napadení (včetně HNS);
- *udržování, výstavby a rozvoje vyvážené struktury vojenských schopností* rezortu obrany odpovídající tradicím, zeměpisné poloze a zdrojovým možnostem se specializací ve specifických oblastech nad tuto základní strukturu.
- *jednoho souboru sil* pro plnění jak vojenských, tak i nevojenských úkolů v krizových situacích nevojenského charakter;
- *účelnosti sil* vyjadřující zaměření na povinné úkoly ozbrojených sil v rámci systému obrany ČR a nejpravděpodobnější způsoby jejich použití při zachování pružnosti plnit úkoly v širším spektru činností;
- *efektivity sil*vyjadřující zefektivňování poměru bojových a zabezpečovacích prvků vůči podpůrným v souladu s mezinárodními trendy;
- *modularity sil* zabývající se vytvářením úkolových uskupení pro plnění konkrétního úkolu z dostupných jednotek;
- *nasaditelnostisil* vyjadřující schopnost jejich využitelnosti pro plnění úkolů v celém spektru koaličních operací podle operačního předurčení těchto sil při současném zvyšování udržitelnosti jednotek v operacích mimo území ČR;
- *interoperabilitysil v operacích a při jejich vyčleňování do pohotovostních sil* NATO (*NATO Response Force*, NRF) a EU (*EU Battle Group*, EU BG) a související schopnosti sil spolupracovat s jednotkami jiných druhů sil v rámci AČR a se spojenci v mezinárodních uskupeních;
- *specializace sil* - koordinovaná, nikoliv vynucená v oblastech jako ochrana proti zbraním hromadného ničení, vojenské zdravotnictví, dopravní vrtulníky a schopnosti speciálních jednotek ve prospěch NATO i EU. V závislosti na vývoji potřeby nových schopností, nových technologií a dostupných zdrojů se může specializace ČR ve vojenských schopnostech měnit;
- *řízenémírové nenaplněnosti částí útvarů* umožňující pružné doplnění chybějícího personálu při vzniklé potřebě cestou aktivní zálohy;
- *odložené potřeby* řešící způsob pořizování nezbytné výzbroje, techniky a materiálu.

[144]MO ČR. *Obranná strategie České republiky*. Praha, 2012. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

2 MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE V RÁMCI NATO A EU

2.1 NATO

Projekty iniciativy Smart Defence jsou strukturovány ve třech úrovních 1 až 3. V současné době[145] je aktivních celkem 148 projektů, přičemž podmínky pro zařazení do Úrovně 1 splňuje celkem 27 projektů, podmínky zařazení do Úrovně 2 splňuje 54 návrhů projektů a Úroveň 3 obsahuje 67 návrhů projektů. V tabulce jsou uvedeny aktivity České republiky v oblasti sdílení vojenských schopností v rámci iniciativy Smart Defence, Úroveň 1. Česká republika je vedoucí zemí u projektu MATC na uvedených ostatních, ČR participuje.

ČÍSLO	NÁZEV	VEDOUCÍ ZEMĚ, ORGANIZACE
1.5	Centra výjimečnosti (CoE) jako střediska vzdělání a výcviku	ACT
1.7	Individuální výcvikové a vzdělávací programy (ITEP)	ACT
1.11	Mnohonárodní společné velitelství (MN JHQ) v Ulmu	DEU
1.13	Velitelství společné podpůrné skupiny logistiky (JLSG HQ) ze struktur NATO	ACO
1.15	Sdružování a sdílení mnohonárodních zdravotnických zařízení (Role 2)	FRA, ITA,DEU
1.16	Sdružování rozmístitelných akvizičních modulů letectva (DAAM)	ITA
1.19	Mnohonárodní logistická spolupráce pro manipulaci s palivem	FRA, MLCC
1.20	Mnohonárodní centrum pro letecký výcvik (MATC)	CZE
1.24	Mnohonárodní výcvik vojenských leteckých posádek	TUR
1.26	Zřízení mnohonárodní geografické podpůrné skupiny (GSG)	DEU
1.29	Sdružování kapacit OPZHN zemí - POL-CZE-HUN-ITA-SVK-SVN	POL
1.30	Vývoj efektivních rezervních schopností	NRFC

Tab.: 1. - *Zapojení České republiky do projektů Smart Defence – úroveň 1*

Zdroj: Vlastní zpracování dle Status Report 28 on Smart Defence Multinational Projects

Obranné plánování NATO prochází často revizemi a úpravami, aby odpovídalo jak potřebám NATO jako celku, stejně jako potřebám každého členského státu. Hlavní úkol pro členské státy NATO je propojit iniciativu Smart Defence s iniciativou EU Pooling and Sharing a současně s národními plánovacími procesy, což se doposud nedaří.

Ve snaze o spravedlivější sdílení břemene mezi spojence v poskytování schopností – zvláště těch technologicky vyspělých, velmi nákladných, které také velmi často mají kritický význam pro vedení operací – byla při stanovení cílů obranného plánování NATO, schválených ministry obrany v červnu 2013, poprvé aplikována tak zvané zásada 50%. V souladu s ní, nemá být žádný stát žádán o více jak 50% z celkového požadavku NATO na určitou schopnost. Tento přístup má ulevit USA, které v řadě případů poskytují více než polovinu Aliancí požadovaných kapacit, někdy i 100%.[146]

[145] NATO HQ. Status Report 28 on Smart Defence Multinational Projects.

[146] STEJSKAL, Jan. *NATO Defence Planning Process in (Permanent) Transition*. Praha, 2013. Vojenské rozhledy, roč. 22 (54), č. 3, s. 71-80. ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-4-2013-91914/

2.2 Evropská unie

Evropský obranný průmysl trpí zaostávání ve schopnosti vyvíjet špičkové obranné technologie. Systémovou příčinou je roztříštěnost evropského trhu s obrannými technologiemi a s tím související roztříštěnost investic do obranné vědy a výzkumu. Snižující se objem národních zakázek, jak v absolutních číslech, tak ve spektru poptávaných schopností, tento trend dále umocňuje.V procesu zlepšení evropských obranných schopností v oblasti krizového řízení a udržení evropské bezpečnostní a obranné politiky by měla hrát hlavní roli Evropská obranná agentura (EDA), organizace založené v roce 2004 pro podporu členských států a Evropské rady. Základem je propojení národních plánovacích procesů včetně jejich sdílení a koordinaci plánů pořizování akvizic. Proto je také velmi důležité, aby se všechny státy EU aktivně zapojily do iniciativy sdílení schopností EU Pooling and Sharing.

V prosinci 2013 při jednání Evropské rady proběhla poprvé od začátku platnosti Lisabonské smlouvy tematická rozpravu k obraně, na které byla stanovena prioritní opatření k posílení spolupráce. Evropská rada se ve svých závěrech zavázala, že bude usilovat o další rozvoj věrohodné a účinné Společné bezpečnostní a obranné politiky v souladu s Lisabonskou smlouvou a možnostmi, které tato smlouva nabízí. Současně vyzvala členské státy k prohloubení spolupráce v oblasti obrany tím, že zvýší schopnosti vést mise a operace a budou v plné míře využívat součinnost s cílem zlepšit rozvoj a dostupnost potřebných civilních a vojenských schopností s využitím integrovanější, udržitelnější, inovativnější a konkurenceschopnější evropské technologické a průmyslové obranné základny. Podpořila posílení rozvoje schopností - spolupráce v oblasti rozvoje schopností má zcela zásadní význam pro zachování klíčových schopností, nápravu nedostatků a zamezení vzniku nadbytečných zdrojů. Sdružování poptávky, konsolidace požadavků a dosahování úspor z rozsahu by mělo umožnit zeefektivnění využívání zdrojů a zajistit interoperabilitu, mimo jiné s klíčovými partnerskými organizacemi, jako je NATO.

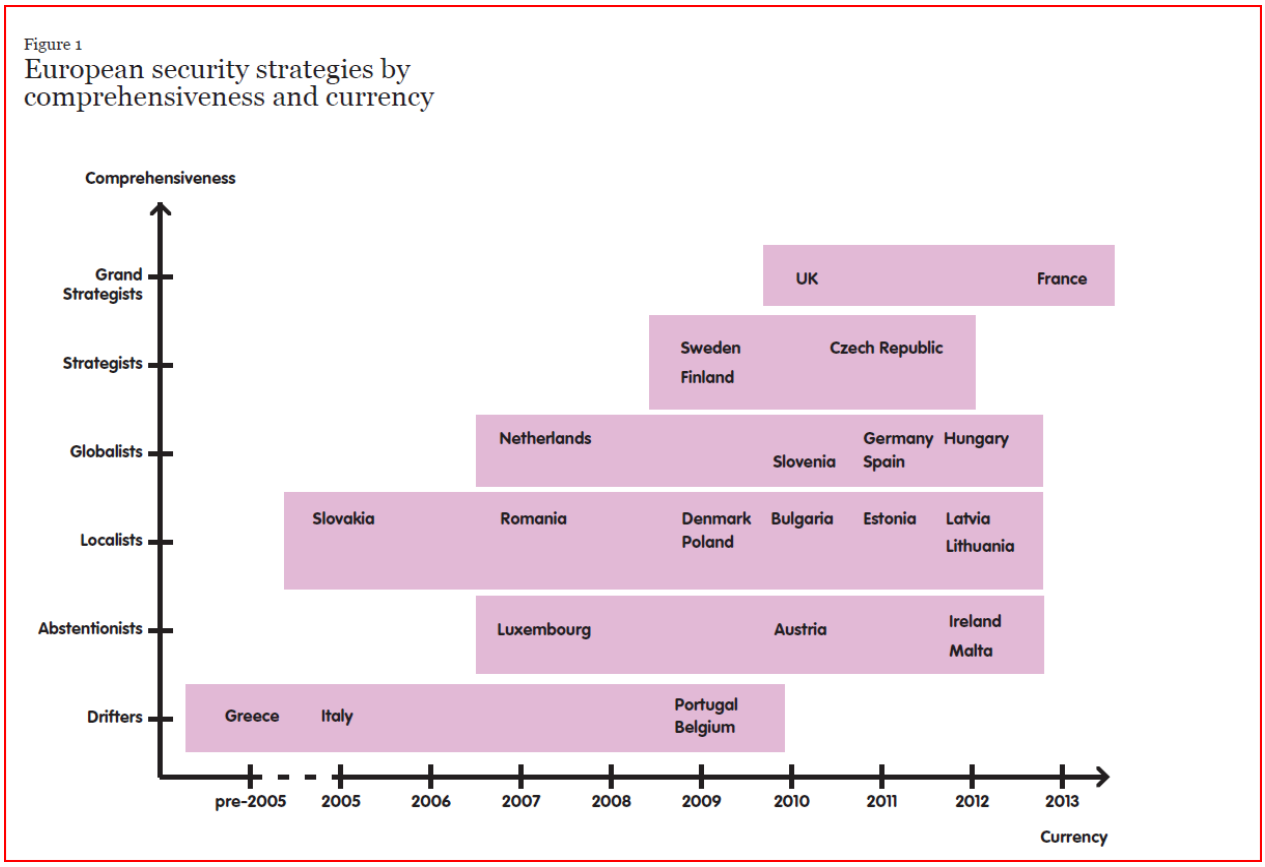
Ve studii Europe's Strategic Cacophony[147] experti European Council on Foreign Relations - Olivier de France a Nick Witney, podrobně zkoumali a porovnávali 27 národních bezpečnostních strategií podobných české Bílé knize o obraně (nebylo zahrnuto Dánsko, které není členem EDA a Chorvatsko, které se stalo členskou zemí EU ke dni 1. 7. 2013). Dle nich, chybí unii jako celku jasná deklarace společných zahraničních a bezpečnostních zájmů. Obranné ambice Evropy jsou ochromeny absencí společného strategického výhledu. Většina států EU má svou národní bezpečnostní strategii, ale ty nejsou většinou aktualizované. Evropu dle studie trápí strategická krátkozrakost a nesoulad i v podobě nekoordinovaných masivních škrtů v obranných rozpočtech jednotlivých členských zemí. To by přitom mohlo mít v budoucnu katastrofální dopad pro schopnosti Evropy se vůbec bránit. A to i přesto, že státy EU vydávají na obranu 200 miliard Eur, tedy více než Rusko a Čína dohromady.[148]

Podle této studie patří Česká republika mezi země s nejlepšími strategickými dokumenty v Evropě. Lepší je už jen Velká Británie a Francie. Vojenské schopnosti země se ale neměří na základě kvality strategických dokumentů, ale na základě skutečně a efektivně vynaložených nákladů, dosažených schopností ozbrojených sil a úrovně participace na projektech mezinárodní spolupráce. A z tohoto úhlu pohledu má Česká republika určitě co zlepšovat. Kromě Mnohonárodního centra pro letecký výcvik v Pardubicích, projektu

[147] DE FRANCE, Olivier. WITNEY, Nick. *Europe´s Strategic Cacaphony*. European Council on Foreign Relations. Paris, April 2013. ISBN: 978-1-906538-77-4. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://ecfr.eu/page/-/ECFR77_SECURITY_BRIEF_AW.pdf

[148] Tamtéž, str. 9

schváleném pro NATO i EU, bylo zatím pouze vytipováno celkem 16 možných projektů mnohonárodní spolupráce EU v oblasti výcviku a vzdělávání (Training and Education). Jedná se o nabídku poskytování kurzů a výcvikových zařízení např. příprava vyšších důstojníků, kurzy vojenské policie, kurzy radiačních, chemické a biologické ochrany, kurzy pro krizový management, kurzů leteckých návodčích atd.



Obr. 2. - *Porovnání úrovněstrategických dokumentů zemí EU*
Zdroj: Europe´s Strategic Cacaphony, ECFR 2013, s. 8

Pokud situace v Evropě nezmění, bude se evropský obranný průmysl dále marginalizovat, případně přesune svou pozornost a know-how do perspektivnějších oblastí globálního trhu. Oba možné směry vývoje by přitom měly negativní dopad nejen na obranyschopnost evropských zemí, ale obecně na konkurenceschopnost evropského průmyslu.

3 SDÍLENÍ VOJENSKÝCH SCHOPNOSTÍ V ČESKÉ REPUBLICE

V AČR je v rámci programového plánování aplikována metoda řízení podle cílů jako komplexní metoda řízení. Výhodou programového přístupu k rozvoji schopností (za rozvoj lze v tomto kontextu považovat i formy mnohonárodního sdílení existujících schopností směřující k vytvoření nové kvality), který by měla rozpracovávat *Metodika rozvoje schopností rezortu MO,*[149] je možnost iniciovat nová opatření v procesu plánování i nezávisle na jeho standardních fázích, a tedy reagovat na nové projekty v rámci mnohonárodní spolupráce v co

[149] Zatím nebyla MO ČR vydána

nejkratší možné době. V procesu plánování zavádí rezort MO dále jako jednu z funkčních oblastí i mezinárodní spolupráci. Ta umožní postihnout a rozpracovat v plánovacích dokumentech specifické nároky vyplývající z konkrétních modalit mnohonárodních přístupů, které mohou být k rozvoji určité schopnosti využity. Jejich jednotlivé aspekty jsou přitom řešeny v rámci *Metodiky střednědobého a ročního plánování v rezortu MO*[150]a měly by být také řešeny v materiálu *Metodika rozvoje schopností rezortu MO.*

I když Česká republika vkládala a stále vkládá velké naděje do spolupráce v oblasti vojenských schopností v rámci Visegradské čtyřky (V4 – CZE, POL, SVK, HUN), jeví se po dvou dekádách existence tohoto uskupení jako nejvýznamnější projekt vytvoření společné V4 BG EU v první polovině roku 2016. Měl by být významou investicí do budoucna nejen na vojenské, ale především na politické úrovni pro všechny členské státy, neboť by tak mělo dojít k posílení důvěryhodnosti zemí V4 partnery z EU i z Aliance.[151]

ZÁVĚR

Dlouhodobé plánování v rezortu MO je jedním z nejslabších článků systému strategického řízení. Příčin tohoto stavu může být celá řada. Dlouhodobý plán je obsahovým východiskem systému plánování, ale určitě není vše řešící dokument. Proto jsou také velmi očekávány nově zpracovávané dokumenty, které mohou výrazně pomoci při nápravě tohoto stavu. Jedná se o materiály *„Dlouhodobý výhled pro obranu“* a *„Koncepce výstavby Armády České republiky.“* Je ale nutné, aby byla při zpracovávání těchto materiálů dosažena korelace mezi politickým zadáním a vyčleněným zdrojovým rámcem, který by se také v čase neměnil. V minulosti bylo v České republice již vydáno několik koncepčních materiálů (např. Koncepce výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky, Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace přepracovaná na změněný zdrojový rámec – 2003, Transformace rezortu MO – 2007 nebo Bílá kniha o obraně - 2011), které reagovaly na snižování finančního rámce, a jejich ambicí bylo určit směr rozvoje AČR za podmínek nižšího rozpočtu. Avšak právě další změny finančního rámce znemožnily naplnění těchto dokumentů.

AČR dále stále postrádá komplexní nástroj pro propojené hodnocení, plánování a modelování v oblasti rozvoje a udržování schopností v jejich věcné i zdrojové stránce (personál, materiál, finance, čas).Systém plánování finančních prostředků na zahraniční spolupráci by měl také lépe zohledňovat potřeby reálného života a umožnit vytvoření finanční rezervy. Ta by měla sloužit na pokrytí nepředvídatelných a tedy neplánovaných projektů mnohonárodní spolupráce tak, aby nebylo nutné v případě nově vzniklých požadavků alokovat finanční prostředky na úkor jiných projektů. Správci schopností by měli při stanovování výše limitu peněžních prostředků na plnění cíle využívat různé existující metody (např. kvalifikovaný odhad, statistické údaje, výpočet podle standardů…) k vyjádření finanční náročnosti spojené se zajištěním souvisejících projektů mezinárodní spolupráce.

V procesu sdílení schopností, ať už jej nazýváme Smart Defence nebo Pooling and Sharing je velmi důležité, aby byl správně položen základ pro dlouhodobý úspěch ve formě realistické koncepce výstavby armády. Je nutné ji také naplňovat a vyžaduje skutečné, reálné finanční prostředky. V opačném případě hrozí riziko, že se tyto aktivity stanou jenom další inciativou s omezenými účinky v reálném světě.

[150] MO. *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* Praha, 2013. ŠIS AČR.
[151] HN. *Visegrádská čtyřka vytvoří vlastní armádu. Česko dodá 800 vojáků.*

Použitá literatura

[1] DE FRANCE, Olivier. WITNEY, Nick. *Europe´s Strategic Cacaphony.* European Council on Foreign Relations. Paris, April 2013. ISBN: 978-1-906538-77-4. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://ecfr.eu/page/-/ECFR77_SECURITY_BRIEF_AW.pdf

[2] EDA. *Defence Data 2012*. Brusel, 10. prosince 2013. [cit. 2014-01-15]. Dostupné na WWW: http://www.eda.europa.eu/info-hub/news/article/2013/12/10/defence-data-2012

a. http://hn.ihned.cz/c1-59734490-visegradska-ctyrka-vytvori-vlastni-armadu-cesko-doda-800-vojaku

[3] KARAFFA, Vladimír. *„Dlouhodobé plánování-teorie a praxe.“*Vojenské rozhledy, 2013, roč. 22 (54), č. 3, s. 3–14, ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-3-2013-88630/

[4] Kolektiv autorů pod vedením MZV ČR. *Bezpečnostní strategie České republiky 2011*. Praha, září 2011. ISBN 978-80-7441-005-5. Dostupné z WWW: http://www.mzv.cz/file/699914/Bezpecnostni_strategie_CR_2011.pdf

[5] MO ČR. *Obranná strategie České republiky*. Praha, 2012. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf

[6] MO. *Metodika střednědobého a ročního plánování rezortu MO.* Praha, únor 2013. ŠIS AČR.

[7] NATO HQ. *Status Report on Smart Defence 28 Multinational Projects DI(STR) (2012)008 REV 27.* Brussels, 7 January 2014. Dostupné na ŠIS AČR.

[8] PICEK, Vlastimil. *„Obrana vyžaduje kontinuitu a komplexní přístup*.“ Žofínské fórum, Praha, 10.9.2013. [cit. 2014-01-24]. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/ministr-picek:-pro-bezpecnost-cr-je-zasadni-kontinuita--stabilita-a-komplexni-pristup-88891/

[9] ROGERS, James. GILLI, Andrea. *Enabling the future. European military capabilities 2013-2025:challanges and avenues.* Paris: EU Institut for Security Studies, May 2013.[cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu:http://www.iss.europa.eu/uploads/media/Report_16.pdf

[10] SPS MO ČR. *Koncepce rozvoje Armády České republiky*. Praha, říjen 2009. Nepublikováno. ŠIS AČR.

[11] STEJSKAL, Jan. *NATO Defence Planning Process in (Permanent) Transition*. Praha, 2013. Vojenské rozhledy, roč. 22 (54), č. 3, s. 71-80. ISSN 1210-3292. Dostupné na WWW: http://www.mocr.army.cz/multimedia-a-knihovna/casopisy/vojenske-rozhledy/vojenske-rozhledy-4-2013-91914/

[12] *Visegrádská čtyřka vytvoří vlastní armádu. Česko dodá 800 vojáků.* 22.4.2013. Hospodářské noviny.[cit. 2014-01-06]. Dostupné na WWW:

[13] Zasedání ER. Brusel, prosinec 2013. [cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu: http://www.european-council.europa.eu/council-meetings?meeting=257508dc-b1e7-4f58-914e-4bbaebf37e47&tab=SecurityAndDefence&lang=cs

[14] Závěry jednání Evropské rady. Brusel, 20. prosince 2013. EUCO 217/13. [cit. 2014-01-06]. Dostupné na internetu: http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/CS/ec/140251.pdf

VZDĚLÁVÁNÍ V OBLASTI KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ V KONTEXTU KONCEPCE OCHRANY OBYVATELSTVA

EDUCATION IN CRISIS MANAGEMENT IN CONTEXT OF THE CIVIL PROTECTION STRATEGY

Petra Skalická

Abstrakt
V příspěvku je řešena problematika vzdělávání v oblasti krizového řízení a jeho účinnost, a to především se zaměřením na profesionální pracovníky v dané oblasti, tj. krizové (bezpečnostní) manažery. Konkrétně se příspěvek zaměřuje a hodnotí úpravu této problematiky zpracovanou v aktualizované koncepci ochrany obyvatelstva z roku 2013, která má zosobňovat moderní přístup k řešení problematiky ochrany obyvatelstva na ústřední úrovni státu. Jde o klíčovou kapitolu bezpečnostního managementu v oblasti veřejné správy, která by měla přímo určovat další směřování bezpečnostního výzkumu. Příspěvek objektivně analyzuje a hodnotí tuto specifickou oblast vzdělávání a předkládá k diskusi některé zásadní otázky.

Klíčová slova: *Krizové řízení, bezpečnostní management, ochrana obyvatelstva, vzdělávání, koncepce ochrany obyvatelstva*

Abstract
In this paper the issues of education in the field of crisis management and its effectiveness primarily focusing on the professional staff, i.e. emergency (safety) managers. Specifically, the paper aims to adjust the value of the problems treated in the updated concept of the civil protection strategy from 2013 which has to present a modern approach to the issue of protection of the population in the central state level. This is a key chapter in security management in public administration, which should directly determine the future direction of security research. Post objectively analyze and evaluate this specific field of education and presented for discussion some fundamental questions.

Key words:*Crisis management, safety management, civil protection, education, civil protection strategy*

ÚVOD

Jedním z hlavních preventivních nástrojů veřejné správy a především vlády k zajišťování bezpečnosti státu je vzdělávání. Ve spektru nástrojů bezpečnostního managementu má svůj nezanedbatelný význam, zejména též jakožto principiální prostředek k prosazování bezpečnostních zájmů a priorit státu. Pokud jde o personální řízení a rozvoj pracovníků v oblasti krizového řízení, tedy výkonných složek, krizových manažerů a jiných profesionálních odborníků bezpečnostního managementu, lze nahlížet na vzdělávání také jako na základní personální funkci řízení takových odborných pracovníků, kterou při uplatňování řízení lidských zdrojů ve veřejné správě, především jejich rozvoje, nelze opomíjet.

V neposlední řadě je vzdělávání a také výchova obyvatelstva nejen účinným nástrojem, ale samotným předpokladem pro zajišťování bezpečnosti státu a jeho hodnot.

Příspěvek je jedním z parciálních výstupů dílčího vědeckovýzkumného úkolu Policejní akademie České republiky v Praze „Zvýšení účinnosti vzdělávacího systému v krizovém řízení“, přičemž se zaměřuje na rozbor a hodnocení úpravy problematiky vzdělávání v oblasti krizového řízení v jednom z klíčových strategických dokumentů, kterým je Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2020 s výhledem do roku 2030, která byla schválena Vládou ČR koncem roku 2013. Tato koncepce v sobě zahrnuje mimo jiné aktuální přístupy k zajištění bezpečnosti státu.

2 KONCEPCE OCHRANY OBYVATELSTVA DO ROKU 2020 S VÝHLEDEM DO ROKU 2030 – ANALÝZA DOKUMENTU

Od roku 2001, kdy byla s účinností zákona o integrovaném záchranném systému v právním řádu České republiky poprvé zakotvena povinnost zpracovávat koncepci ochrany obyvatelstva, byly vydány již tři takovéto dokumenty. Dosud poslední z nich Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2020 s výhledem do roku 2030 (dále též jen „Koncepce“) se však do značné míry od předchozích dokumentů odlišuje. Na prvním místě je třeba zmínit zcela novou filosofii či politiku ochrany obyvatelstva, kterou přináší. Ta spočívá ve zcela novém pohledu na problematiku ochrany obyvatelstva vyznačujícím se komplexním pojetím, systémovým přístupem a multiresortním rozměrem. Ochrana obyvatelstva má být v kontextu nové Koncepci budována jako „*systém vytvářející podmínky pro zajišťování úrovně bezpečnosti odpovídající možnostem a schopnostem České republiky jako moderního a vyspělého státu*“[152], což je také označováno za společnou vizi autorů Koncepce. Z tohoto pojetí lze vyčíst záměr přistupovat k výkladu pojmu ochrana obyvatelstva systémovým přístupem, tedy zohledňovat též vazby a toky, které v rámci tohoto systému vznikají, probíhají a zanikají.

Dalším motivem prostupujícím celou Koncepcí je efektivní zapojení všech subjektů napomáhajících tomuto systému k dosažení jeho cíle. Koncepce vědomě upozorňuje na limitovanost sil a prostředků systému ochrany obyvatelstva (síly a prostředky jsou pouze jedny, lze je využít v jednom čase pouze na jednom místě a jejich počet je omezen), a proto také zdůrazňuje princip spolupráce napříč sektory a se všemi relevantními subjekty, tedy pojímá systém ochrany obyvatelstva v jeho „*multiresortní*“ šíři.

Komplexně a s celkovým nadhledem, neboli tzv. „*all hazard approach*“ jsou vykládány v Koncepci možné hrozby pro Českou republiku, tedy činnosti směřující k ochraně obyvatelstva nejsou zužovány se zřetelem na určité mimořádné události či krizové situace, naopak Koncepce se týká všech relevantních událostí, které mohou na našem území nastat. Jejich podrobný výčet by měla konkretizovat analýza hrozeb pro Českou republiku, jejíž zpracování Koncepce předpokládá.

[152] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2020 s výhledem do roku 2030. Praha, 2013, s. 1.

2.1 Základní charakteristika Koncepce

Obecný cíl, který si Koncepce vytyčuje, je „*celkové posílení systému ochrany obyvatelstva za maximálního využití stávajících kapacit a efektivního zapojení kapacit nových*“[153], konkrétními cíli jsou pak bezpečnost obyvatelstva, nedělitelnost / komplexnost, udržitelnost a institu-cionálnost. Těchto cílů je zamýšleno dosáhnout prostřednictvím dvaceti čtyř základních úkolů vymezených v závěru Koncepce a směřujících k naplnění pěti strategických priorit: občan, soukromé subjekty, ochrana kritické infrastruktury, věda, výzkum a inovace a vydefinování nových úkolů a přístupů.

Koncepce redefinuje pojem ochrany obyvatelstva, kdy ta je nově chápána jako „*plnění úkolů v oblasti plánování, organizování a výkonu činností za účelem předcházení vzniku, zajištění připravenosti na mimořádné události a krizové situace a jejich řešení; ochranou obyvatelstva je dále plnění úkolů civilní obrany (viz Ženevské úmluvy z 12. srpna 1949)*“[154]. Obsahově se tedy Koncepce nezabývá jednotlivými činnostmi (úkoly) ochrany obyvatelstva jako tomu bylo v předchozí Koncepci ochrany obyvatelstva do roku 2013 s výhledem do roku 2020. Je diskutabilní, zda lze tento přístup považovat za vhodný, v souladu s novou, výše nastíněnou filosofií, či spíše matoucí, vzhledem ke skutečnosti, že tím Koncepce do jisté míry ztrácí svou obsahovou „koncepčnost“ a strukturu. Činnosti ochrany obyvatelstva jsou zmíněny velmi okrajově (pouze v úvodní rámcové kapitole Koncepce), a to přesto, že konkrétní úkoly stanovené v závěru Koncepce navazují na úkoly stanovené v předchozí koncepci ochrany obyvatelstva a reflektují více tyto činnosti než samotný obsah nové Koncepce a zvolené cíle, tedy obsahová návaznost Koncepce by byla sice konzervativním, přesto dle názoru autorky tohoto příspěvku logickým krokem.

2.2 Hodnocení přínosu nové Koncepce

Koncepce je obsahově členěna do pěti kapitol, přičemž lze rozlišit analytickou a koncepční část. První část se zabývá analýzou současného stavu, která je výstupem provedené SWOT analýzy a z níž jsou pak vyvozovány strategické cíle a priority (v kapitole třetí). Koncepční část je rozdělena do šesti oblastí a detailně rozpracována prostřednictvím sedmi nástrojů. Vymezení oblastí je odůvodňováno právě výchozí analýzou SWOT. Ve srovnání s jinými významnými strategickými vládními dokumenty nezákonné povahy Koncepce působí zčásti zmatečně a nepřehledně a především zdlouhavě, a to i přes nepsanou zásadu, že strategické dokumenty vyžadují stručnost a jednoduchost, aby si zachovaly svůj rozhodující význam.

Pokud bychom přistoupili k hodnocení Koncepce zcela pro účely tohoto příspěvku, je třeba pozitivně hodnotit nový systémový přístup, který se uplatňuje napříč Koncepcí, ovšem je limitován, jak bylo již výše uvedeno, odhlížením od elementárních prvků takového systému, tj. základních činností, které tento systém vytvářejí, ať již je jejich výčet úplný či demonstrativní. Dále je třeba ocenit důraz na preventivní funkci systému ochrany obyvatelstva – princip spolupráce a zajištění informovanosti obyvatelstva. Na druhé straně je nutno Koncepci vytknout zdlouhavost a některé terminologické nepřesnosti a též nejednoznačnou návaznost na jiné strategické dokumenty (Bezpečnostní strategii ČR, Obrannou strategii ČR, Koncepci požární prevence v ČR). Zmiňovány jsou tyto nedostatky z toho důvodu, že Koncepce svým významem je též nástrojem veřejné správy k zajišťování bezpečnosti státu, konkrétně pak

[153] Ibidem.
[154] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Opus citatum*, s. 4.

k prosazování zájmů a plnění některých činností, které bezpečnost státu mají posílit, například preventivně výchovná činnost a vzdělávání odborných pracovníků v oblasti krizového řízení.

1 ZPRACOVÁNÍ PROBLEMATIKY VZDĚLÁVÁNÍ A VÝCHOVY V KONCEPCI

Vzdělávání a výchova jsou problematikou, která je v Koncepci často zmiňována a řešena velmi podrobně. Prokazatelně je tak tomuto tématu přikládán odpovídající význam. Jde o jednu ze strategických priorit a také základní oblast koncepce rozvoje ochrany obyvatelstva. V rámci druhé kapitoly zabývající se analýzou současného stavu byla oblast Výchova a vzdělávání jednou z těch, které byly podrobeny analýze SWOT. Jako hlavní nedostatek současného stavu je označováno „*neodpovídající začlenění problematiky v právních předpisech, nedostatečné finanční zabezpečení, nízký počet personálu a podceňování preventivně výchovné činnosti*“[155], přičemž jako hlavní příčina tohoto je zmiňován „*celospolečenský ekonomický stav*“. Zjištěné hrozby úzce souvisejí se slabými stránkami, konkrétně v obavě o snížení disponibilních finančních či personálních zdrojů. Otázka jiného nastavení financování je hodnocena jako příležitost, podobně jako rozvoj systému vzdělávání, ke kterému by měla přispívat mimo jiného také Koncepce. Jako silná stránka jsou hodnoceny zavádění problematiky do vzdělávání a systematizace preventivně výchovné činnosti, realizované projekty a povědomí o takových činnostech.

Jednou z šesti klíčových priorit je také „občan“, konkrétně pak „*širší zapojení občanů do systému ochrany obyvatelstva cestou zvýšení jejich schopnosti sebeochrany za využití informací a znalostí získaných v rámci plošného a cíleného systému výchovy a vzdělávání*“[156]. Tato priorita je rozpracována v kapitole třetí. Záměrem této priority je prostřednictvím cílené výchovy a vzdělávání přispět k účinnější sebeobraně, a tím předcházet či zabránit některým mimořádným událostem a jejím dopadům. Poněkud nejasně jsou však popisovány úkoly/ činnosti, díky kterým má být tohoto záměru dosaženo, přičemž pravděpodobně nejzásadnější má být legislativní zakotvení této problematiky, tedy stanovení zákonné povinnosti občanů či zainteresovaných subjektů vzdělávat se, či v obecné rovině povinnost aktivně zajišťovat ochranu obyvatelstva. Nasnadě je otázka, zda tato povinnost má být represivně vymáhána. V závěru popisu této priority (kapitola 3.2.1) je pak řešena otázka cílových hodnot či ukazatelů, které by měly předurčovat dosažení cíle. Je zde zmíněna mimo záměru novelizovat právní předpisy také analýza tématiky ochrany obyvatelstva ve školách, začlenění zásad sebeochrany a vzájemné pomoci do oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a v neposlední řadě též aktualizace koncepce vzdělávání v oblasti krizového řízení, která by měla být předpokladem pro nastavení efektivního systému vzdělávání odborníků.

Jak již bylo výše uvedeno, výchova a vzdělávání jsou v kontextu nové Koncepce označovány za jednu ze základních oblastí koncepce rozvoje ochrany obyvatelstva a jako takové jsou řešeny v kapitole čtvrté. Zároveň je však vzdělávání řešeno jakožto zvláštní úhel pohledu (slovy Koncepce „nástroj“ věda a školství) na každou jednotlivou základní oblast, tedy i na výchovu a vzdělávání. Úprava problematiky vzdělávání je tak tematicky roztříštěna a i přesto, že je zmiňována v každé kapitole a části Koncepce, může působit neuceleně, zvláště tehdy, pokud je několikrát opakováno, co již bylo výše v Koncepci řečeno. K tomu také přispívá skutečnost, že v rámci čtvrté kapitoly je popisován v textu ke každé jednotlivé oblasti také současný stav, jak by tomu spíš mělo být v kapitole druhé – Analýza současného stavu, tedy

[155] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Opus citatum*, s. 1
[156] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Opus citatum*, s. 1

pozornost pak není soustředěna pouze na formulaci návrhů a doporučení pro rozvoj těchto oblastí, a to nelze než hodnotit jako nekoncepční.
Ústředním motivem kapitoly 4.5 Koncepce týkající se právě oblasti výchovy a vzdělávání je „*vytvořit funkční systém výchovy a vzdělávání, který bude prostupovat nejen všemi úrovněmi veřejné správy se zapojením soukromého sektoru, ale i samotného obyvatelstva*“[157]. Jaké konkrétní parametry by funkční systém výchovy a vzdělávání měl mít, Koncepce nezmiňuje, prezentuje však tento záměr prostřednictvím jednotlivých nástrojů. Prvním z nich jsou právní předpisy. Jako „*naprosto nezbytné pro zlepšení situace*“ je zmiňováno zapracování problematiky, včetně stanovení práv a povinností všech zainteresovaných subjektů, do právních předpisů, a tím vytvoření základu pro systémové řešení výuky. Konkrétní právní předpisy zmiňovány nejsou, a to ani v závěrečné kapitole při specifikaci konkrétních úkolů. Jak již bylo výše naznačeno, právní regulace nemusí být vždy nejvhodnějším nástrojem pro prosazování strategických cílů, naopak (i vzhledem k množství právních předpisů, které jsou každodenně přijímány Parlamentem ČR) by měla být využívána v krajních případech, kdy již nelze podpůrně využít jiné nástroje, například dokumentů koncepční povahy stanovujících konkrétní úkoly pro některé zainteresované subjekty, plánovacích dokumentů, revizní či inspekční činností, anebo také změnou řízení (managementu), zapojením některých subjektů (například občanů) apod.

Dále je zmiňována problematika finančních prostředků, zejména pak jejich nesystémová alokace, která by měla být do budoucna řešena institucionálním financováním konkrétně stanoveným jakožto rozpočtová položka v resortu. Podle názoru autorky tohoto příspěvku je však právě institucionální financování historicky neefektivním řešením. Častěji je proto v zahraničí prosazováno tzv. programové financování, které účelově směřuje prostředky na konkrétní programové priority vlády. Nadto již dnes existují vyčleněné kapitoly ve státním rozpočtu a jejich další kategorizace přispívá k netransparentnosti celého procesu financování. Řešení bezesporu je v Koncepci navrhované vícezdrojové financování, které by mohlo být též prostředkem pro užší spolupráci s některými zainteresovanými subjekty.

Snaha o lepší finanční a personální zajištění je evidentní a autory zmiňována v celé Koncepci. Je však otázkou, zda více peněz a více lidí bude přímo úměrně znamenat zvyšování účinnosti vzdělávání či celého systému ochrany obyvatelstva. Pokud ano, pak v dokumentu chybí otázka nákladovosti a ekonomické efektivnosti takových požadavků. Velmi zjednodušeně řečeno, z textu Koncepce lze usuzovat, že se nenabízí jiná řešení, než lepší financování, více personálu a právní uzákonění, tedy regulaci systému ochrany obyvatelstva.

Pokud jde o vymezení úkolů veřejné správy v oblasti výchovy a vzdělávání je v Koncepci poukazováno na nekoordinovanost a impulzivní přístup, který má být změněn úpravou stávajících právních předpisů. Praktická realizace výchovy a vzdělávání by pak měla spočívat v užším propojení výuky s přípravou občanů k obraně státu, popř. jinými „obory“. Úkolem právnických a fyzických osob by pak mělo být aktivní zapojení (zmíněno finanční, materiální apod.) do výchovy a vzdělávání, zejména pak jsou tím myšleny subjekty, které mohou být potenciálním zdrojem mimořádných událostí nebo ve kterých dochází ke shromažďování velkého počtu osob. Předpokládá se též zapojení nestátních neziskových organizací.

Věda a školství v oblasti výchovy a vzdělávání má být řešena speciálně zřízenou pracovní skupinou, která by měla přijmout v závěru své činnosti odpovídající závěry. Popisován je současný systém vzdělávání rozlišující tři úrovně, a to vzdělávání lektorů a odborníků,

[157] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Opus citatum*, s. 43.

vzdělávání učitelů, vzdělávání pracovníků, kteří se zabývají ochranou obyvatelstva a krizovým řízením. Záměrem je *„provést komplexní revizi systémové přípravy a posléze navrhnout celkovou optimalizaci“*[158]. Pokud jde o vědu a výzkum, Koncepce zdůrazňuje zájem na preferování praxe v této oblasti a důslednější zpětnou vazbu hodnotící úspěšnost činností.

Zmíněna je také snaha o efektivnější medializaci projektů a akcí na podporu výchovy a vzdělávání v oblasti ochrany obyvatelstva. Uplatňovat by se tento záměr měl prostřednictvím užší spolupráce s médii a také četnějším využíváním moderních způsobů komunikace pro šíření výstupů či úspěšně realizovaných projektů. „*Nutná*“ je radikální změna pohledu veřejnosti na danou problematiku. Textu lze vytknout zúžení celkové problematiky výchovy a vzdělávání na její výstupy, resp. výstupy realizovaných projektů a pořádaných akcí. Přitom pokud se dotýkáme tématu medializace, měli bychom usilovat především o její využívání pro účely edukace, tj. prostřednictvím médií (ať již jde o televizi, internet, sociální sítě a jiné) vychovávat a vzdělávat obyvatelstvo (odborníky, lektory apod.), a tím je zapojovat do systému ochrany obyvatelstva.

V neposlední řadě je zmiňován význam mezinárodních vztahů a spolupráce a jejich neodmyslitelný vliv na výchovu a vzdělávání v oblasti ochrany obyvatelstva. Pozitivně lze hodnotit záměr rozšíření zapojení do existujících kurzů a tréninkových center EU a NATO a aktivnější se zúčastňovat pořádaných akcí.

Pátá kapitola Koncepce „Základní úkoly pro realizaci stanovených priorit ochrany obyvatelstva“ se dotýká problematiky výchovy a vzdělávání zejména v následujících úkolech.

- *5. Vytvořit platformu pro efektivní výměnu informací a zkušeností mezi výzkumnými pracovišti, akademickou obcí a aplikační sférou…*
- *7. Sjednotit a koordinovat projekty v oblasti preventivně výchovné činnosti z centrální úrovně a zamezit tak nekoordinovanému vynakládání finančních prostředků z veřejných rozpočtů, včetně vytvoření systému jejich vyhodnocování a realizace.*
- *19. Cestou meziresortní pracovní skupiny analyzovat stávající systém výchovy a vzdělávání v oblasti ochrany obyvatelstva, navrhnout systémové změny a opatření k odstranění stávajících nedostatků a tento systém legislativně zakotvit.*

3 PODNĚTY A DOPORUČENÍ PRO MOŽNÉ ŘEŠENÍ NĚKTERÝCH PROBLEMATICKÝCH OTÁZEK

V předchozím textu bylo naznačeno několik problematických okruhů, které vyvstávají v souvislosti s úpravou problematiky vzdělávání a výchovy v nové Koncepci. Nelze však jednoznačně tuto úpravu odmítnout, protože v sobě nese ústřední myšlenku celé Koncepce, tj. zcela nový pohled na ochranu obyvatelstva – jakožto multiresortní disciplínu a ucelený systém jejich prvků, vazeb a toků. Níže jsou prezentovány některé možné způsoby řešení takových problematických otázek souvisejících právě s problematikou vzdělávání a výchovy. Text však neaspiruje na taxativní vymezení všech správných postupů, pouze předkládá podněty k diskusi.

Pokud bychom se inspirovali v zahraničí, jedním z preferovaných přístupů k řešení jakýchkoli otázek by byla spolupráce. V nové Koncepci je zmiňována, ovšem ne tolik zdůrazňována, například v oblasti výchovy a vzdělávání. Nejde pouze o spolupráci při definování nového

[158] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Opus citatum*, s. 46.

systému vzdělávání, kdy byla vytvořena pracovní skupina napříč resorty a ve spolupráci s akademickou sférou, ale především o spolupráci veřejné a soukromé sféry při zajišťování některých činností bezprostředně se vzděláváním či výchovou souvisejících. Taková užší spolupráce přináší aktivnější zapojení soukromých subjektů do věcí veřejných. Jde například o přípravu odborných školení či kurzů pro odborné zaměstnance, což je typicky činnost, která může být soukromou sférou poskytována, a to nejen na ústřední, ale především na regionální úrovni. Nadto pokud takovou příležitost soukromé subjekty získají, vidí v ní možnost profitu, a tím jsou dány nejlepší předpoklady ekonomické nenáročnosti pro veřejnou správu. V současnosti taková nabídka je možná zčásti utlumená, to však není důvod, proč ji nepovzbudit právě užší spoluprací a zapojením do systému ochrany obyvatelstva. Stejně tak lze tento přístup, přístup užší spolupráce se soukromými subjekty, uplatňovat při výchově a vzdělávání laické veřejnosti, při snaze o osvojování poznatků a zásad ochrany obyvatelstva. Soukromé subjekty mohou v takové činnosti shledávat vlastní potenciál, ať již z pohledu dobročinné, společensky prospěšné aktivity nebo jako nový prostor pro získávání vlastních klientů, přeneseně tedy prostor pro zvyšování svého zisku.

Pokud jde o preventivně výchovnou činnost, Koncepce by měla důsledněji zdůrazňovat roli lokálních orgánů veřejné správy a výkonných složek a jejich význam při zvyšování informovanosti v oblasti ochrany obyvatelstva. Měly by být hledány prostředky a nástroje, které by umožňovaly nenucenou informovanost a osvojování si poznatků a zásad ochrany obyvatelstva. Občan by měl být neustále informován, nebo alespoň vědět, kde informace získá. Nadto Koncepce nerozlišuje terminologicky pojem občan a obyvatel, tedy neuvažuje nad informování cizinců pobývajících v České republice, ani nad některými specifickými kategoriemi obyvatelstva, vyžadujícími individuální přístup při informování o jejich ochraně. Propagace tématu znamená jeho neustálé prosazování při každé příležitosti. Komunikace by měla probíhat nejen na školách, ale v každodenním životě a situacích. Letáky a propagační materiály by měly být „vnucovány“, aby byl jejich přínos naplněn. Do jisté míry již takto funguje požární prevence, proto by Koncepce také měla zmiňovat propojení těchto dvou velmi blízkých systému, které v praxi nestojí vedle sebe, nýbrž velmi úzce se prolínají a účinně doplňují a jen obtížně je lze oddělovat.

Jednou ze základních zásad prosazování proaktivního řízení je právě správně realizovaná preventivně výchovná činnost. Motivace občanů k zodpovědnému chování prostřednictvím důsledného využívání a uplatňování nástrojů preventivně výchovné činnosti bude vždy účinnější než zákonná regulace a případná represe při vymáhání odpovědnosti za neplnění povinnosti v systému ochrany obyvatelstva. Proto by Koncepce měla přistupovat k legálnímu zakotvení takovýchto povinností jen v krajních a podpůrných případech, kdy nelze plnění těchto povinností jinak dosáhnout.

Obdobně též problém nedostatečného financování a personálního obsazení, který se neobjevuje v žádné jiné národní koncepci či strategickém dokumentu v takové míře jako v nové Koncepci, by mohl být řešen alternativními přístupy nebo alespoň nad jejich uplatněním uvažovat. Například preferováním programového financování, jak již bylo výše uvedeno, či převzetím některých zásad moderní teorie řízení lidských zdrojů do každodenní praxe – jde zejména o otázku personálního plánování, řízení pracovního výkonu a hodnocení pracovníků, otázku péče o pracovníky a pracovních vztahů a především otázku vzdělávání a rozvoje. Je evidentní, že zavádění principů fungujících v soukromém sektoru je v případě veřejné správy obtížně, ale není nemožné. Na strategické úrovni musí být takové uvažování vždy hodnoceno jako přínosné.

Vzhledem k omezenému rozsahu se příspěvek stručně pozastaví v následujícím textu pouze u problematiky vzdělávání a rozvoje pracovníků, jakožto jednoho z námětů pro řešení otázky vzdělávání v oblasti ochrany obyvatelstva.
Problematika vzdělávání odborníků je v Koncepci řešena spíše okrajově s tím, že je odkazováno na vytvoření odborné pracovní skupiny, která by se měla právě touto otázkou zabývat velmi podrobně a na základě jejíchž výstupů by měly být dány základy efektivního systému vzdělávání. Ve své podstatě je pozornost v Koncepci soustředěna pouze na výuku na vysokých školách, která by měla být sjednocena a zároveň více propojena s praxí a vědou a výzkumem. Je konstatováno, že vzdělávání probíhá také v kurzech odborné způsobilosti a v rámci celoživotního vzdělávání. V souhrnu je pak vyjádřena snaha o provedení komplexní revize a následně optimalizace systémové přípravy odborníků. V podstatě jediné řešení, které tak Koncepce přepokládá, je aktualizace Koncepce vzdělávání, ovšem až v návaznosti na výsledky jednání zvláštní pracovní skupiny.

Možným podnětem pro další diskusi k tématu odborného vzdělávání a dalšího vzdělávání pracovníku působících v oblasti ochrany obyvatelstva či krizovém řízení je aplikace principů systémového vzdělávání. Především jde o zavedení systému vyhodnocování aktuálních vzdělávacích potřeb, na které by měla být navázána plánovací činnost vedoucích pracovníků a důsledná realizace takových plánů. Nepostradatelným článkem v systému je též vyhodnocování a zpětná vazba, která v systému vzdělávání v České republice zcela chybí. Mělo by jít především o nový pohled prosazující systémový přístup a zdůrazňování významu rozvoje každého takového pracovníka. Nelze argumentovat nedostatečnými finančními či personálními zdroji, protože změna se týká výlučně personálního řízení a uplatňované personální politiky, zejména pak v oblasti vzdělávání.

ZÁVĚR

Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2030 s výhledem do roku 2030 zosobňuje nový přístup k pojetí ochrany osobnosti jakožto multiresortnímu a komplexnímu systému a vytyčuje základní cíle a strategické priority ve středně- a dlouhodobém horizontu. Podstatou je průběžná kontrola plnění stanovených úkolů, úzká spolupráce a aktivní zapojení zainteresovaných subjektů a efektivnější prosazování zásad ochrany obyvatelstva v každodenní praxi. V tomto svém pojetí představuje nová Koncepce pro bezpečností management nezanedbatelný přínos.

Oblast vzdělávání a výchovy je v Koncepci řešena v každé její části a kapitole, prostupuje tedy celým dokumentem, což dokládá její význam a neopomenutelné postavení v systému ochrany obyvatelstva. Některé problematické otázky, které vyvstávají v kontextu této nové úpravy, však stále zůstávají otevřené a jsou předmětem odborné společenské diskuse. Proto se také tento příspěvek snažil poukázat na některé aktuální problematické aspekty nové úpravy, nad kterými by mohlo být jinak uvažováno, přičemž zároveň prezentuje některé možné náměty k jejich řešení.

Použitá literatura

[1] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

[2] Ministerstvo obrany. *Obranná strategie ČR*. Praha, 2012. [cit. 20. 2. 2014]. Dostupné z: http://databaze-strategie.cz/cz/mo/strategie/obranna-strategie-cr-2012.

[3] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2020 s výhledem do roku 2030*. Praha, 2013. [cit. 20. 2. 2014]. Dostupné z: http://databaze-strategie.cz/cz/mv/strategie/koncepce-ochrany-obyvatelstva-do-roku-2020-s-vyhledem-do-roku-2030.

[4] Ministerstvo vnitra – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. *Koncepce požární prevence v České republice do roku 2016*. Praha, 2011. [cit. 20. 2. 2014]. Dostupné z: http://databaze-strategie.cz/cz/mv/strategie/koncepce-pozarni-prevence-cr-2012-2016.

[5] Ministerstvo zahraničních věcí. *Bezpečnostní strategie ČR*. Praha, 2011. [cit. 20. 2. 2014]. Dostupné z: http://databaze-strategie.cz/cz/mzv/strategie/bezpecnostni-strategie-cr-2011

NOVÉ TRENDY RUŠENÍ ZÁKLADEN V ZAHRANIČNÍCH OPERACÍCH

NEW TRENDS OF BASE CLOSURE IN FOREIGN OPERATIONS

Jan Hanudeľ, Pavel Maňas, Jiří Štoller

Abstrakt
Autoři příspěvku navazují na článek *Životní cyklus základen v zahraničních misích*, publikovaný ve Vojenských rozhledech 4/2009 a analyzují současný stav v poslední etapě životního cyklu - rušení. Současně známé způsoby rušení vojenské základny doplňují o nově zaváděné přístupy v zahraničních operacích. Příspěvek několika příklady prezentuje použité způsoby rušení na základnách, které byly vybudovány, provozovány a rušeny Armádou České republiky. Pomocí váhové metody rozhodovací analýzy se autoři pokouší o srovnání současných a nově zaváděných přístupů.

Klíčová slova: *vojenská základna, rušení základny, zahraniční operace*

Abstract
In this article, the authors continue to the article *Life cycle of bases in foreign missions*, published in the Military Review 4/2009 and analyze current situation in the last phase of the life cycle - closure. Apart from the currently known methods of military base closure, they mention newly introduced approaches in foreign operations. The article presents several examples of methods used in the closure of bases that have been built, operated and removed by the Czech Armed Forces. The authors attempt to compare the methods already known with newly introduced approaches using the weight method of decision analysis.

Key words:*military base, base closure, foreign operation*

1 VOJENSKÁ ZÁKLADNA

Existence ozbrojených sil AČR má za cíl zabezpečit obranu suverenity, územní celistvosti a bránit Českou republiku proti vnějšímu napadení. Těchto cílu v současné době dosahujeme členstvím v mezinárodních organizacích a systému kolektivní obrany NATO dle článku 5 Washingtonské smlouvy. Nasazené jednotky AČR se podílí na bojových i mírových zahraničních operacích v mezinárodních společenstvích jako je NATO, EU nebo OSN. Účast ČR v systému kolektivní obrany NATO nás zavazuje k obraně našich spojenců, stejně tak jako je zavazuje k obraně naší republiky [1].

Pro nasazené jednotky v zahraniční operaci se budují vojenské základny, které představují zázemí pro plnění operačních úkolů. Prostor základny je chráněn obvodovým perimetrem. Dispoziční uspořádání uvnitř perimetru tvoří budovy sloužící k plnění úkolů, skladování techniky a materiálu, zabezpečení jednotek a odpočinku [2]. Oficiální definice charakterizující vojenskou základnu používaná v AČR zní: „Rámcově vytvořená základna,

která obsahuje minimální množství nezbytných operačních a zabezpečovacích zařízení, do které se určitá jednotka nebo část jednotky přemístí a operuje z ní v době napětí nebo války“ [3].

Existenci vojenské základny od zámyslu jejího vybudování až po zrušení nazýváme životní cyklus základny (viz obr. 1). Podrobněji ho lze rozdělit do 7 etap, z kterých 3 etapy jsou přípravné (zadání, příprava a návrh) a 4 etapy jsou realizační (navrhování, výstavba, provoz a rušení) [4]. K provedení etapy výstavby a rušení základny je vysíláno úkolové uskupení, jehož základ tvoří ženijní a logistické jednotky. Současně je v úkolovém uskupení zařazen důstojník ženijní odbornosti, který odpovídá za realizaci technicko-organizačních opatření souvisejících se stavebními prácemi.

Obr. 1 - *Životní cyklus základny* [4]

2 ZPŮSOBY RUŠENÍ

Rušení je závěrečná etapa životního cyklu základny. Z hlediska ženijní odbornosti je největší pozornost věnována demontáži objektů, likvidaci vybudované infrastruktury, zemním pracím, hydrogeologickému a pyrotechnickému průzkumu, ekologii a BOZP [4]. Složitost poslední etapy životního cyklu základny lze vidět především v:

- splnění úkolu do pevně stanoveného termínu,
- technickém stavu dlouhodobě nasazené techniky,
- nedostatečném počtu ženijních sil a prostředků,
- nedostatcích u vedení technické dokumentace (výkresy, technologické postupy, aj.),
- návaznosti činnosti na ostatní prvky úkolového uskupení (logistická podpora, právní, aj.).

2.1 Předání místním úřadům

Z hlediska rozsahu technicko-organizačních opatření je nejjednodušší rušení základny způsobem předání místním úřadům. Prostor základny a zařízení je předán v aktuálním stavu místní samosprávě, případně konkrétním majitelům [4]. Největší část úkolového uskupení tvoří logistické jednotky zaměřené na odsun vojenské techniky, zbraní a materiálu z místa nasazení. Výhodou tohoto způsobu je především nižší množství nasazených sil a prostředků poslední rotace úkolového uskupení. Značnou nevýhodu může představovat finanční náročnost při refundaci ekologických následků, zemních a demontážních prací a dalších nákladů nárokovaných místní samosprávou. Typickým představitelem tohoto způsobu rušení základny jsou Spojené státy americké, které základny ve vzdálenějších oblastech prodávají prostřednictvím agentur, případně předávají jiným státním organizacím.

2.2 Uvedení pozemku do původního stavu

Naopak nejnáročnější způsob rušení základny je uvést pozemek do původního stavu. Během několika měsíců dochází k demontáži všech zařízení, rozsáhlým zemním pracím a přesunům velkého množství materiálu. Cílem je využívaný prostor co nejvíce přiblížit stavu, než jej ozbrojené síly začaly využívat jako vojenskou základnu [4]. V minulosti AČR takto rušila základnu Gazalla Line (viz obr. 2). K realizaci tohoto cíle je nasazeno značné množství ženijních a logistických jednotek, které mohou být doplněny o služby místních firem. Za výhodu lze považovat eliminaci možných pozdějších sankcí za využití prostoru, jelikož je prostor upraven do původního stavu pod dozorem místní samosprávy. Mezi zásadní nevýhody patří vysoké množství nasazených sil a prostředků, což má dopad na celkové náklady operace a zvýšení bezpečnostního rizika.

Obr. 2 - *Základna Gazalla Line, Kosovo (v provozu/po předání)*

2.3 Kombinace předání místním úřadům a uvedení pozemku do původního stavu

Tento způsob rušení základny je realizován v případě, že je požadavek místních úřadů část základny zrušit a část ponechat v aktuálním stavu. Tento způsob byl použit při rušení základny Šajkovac (viz obr. 3). Nezbytnou součástí tohoto procesu jsou pravidelná setkání mezi představiteli úkolového uskupení a místní samosprávy, které upřesňují postup rušení základny. Zároveň může docházet k předávání již upravených prostorů.

Obr. 3 - *Základna Šajkovac, Kosovo (v provozu/po předání)*

2 NOVODOBÉ PŘÍSTUPY RUŠENÍ

Prostor nasazení jednotek ovlivňuje především rychle se měnící bezpečnostní situace po celém světě. Novodobé přístupy rušení základen si dávají za cíl především zefektivnit, zlevnit a zvýšit bezpečnost nasazení koaličních jednotek. Naplnění tohoto cíle by měl napomoci i fakt, že žádná základna není budována navždy. Zámysl, co s prostorem základny bude po opuštění koaličních jednotek, ovlivňuje celý životní cyklus základny. Novodobé přístupy zavádějí potřebu tento zámysl znát již v etapě návrhu základny, kdy je možnost uzpůsobit dispoziční uspořádání, konstrukce a zařízení.

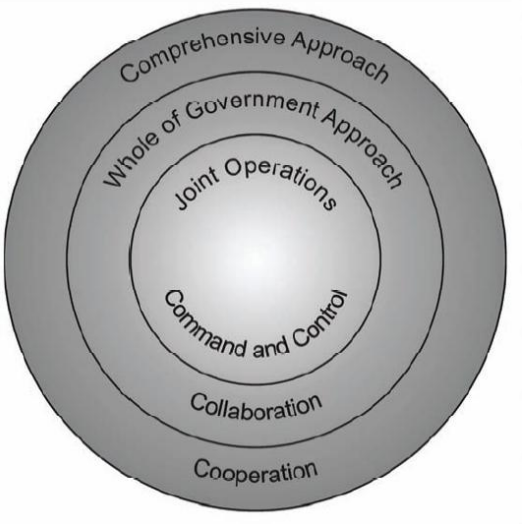
2.1 Zero footprint

Novodobý přístup v zahraničních operacích je vyvíjen v programu s názvem Zero Footprint Camp, který probíhá především na Balkánském poloostrově. Tento program si dává za cíl vyvinout základnu, která by byla minimálně závislá na místních zařízeních ke zpracování odpadu. Zámyslem je využít maximum odpadu uvnitř základny a současně během provozu základny minimalizovat ekologické škody v prostoru. Tento přístup neřeší pouze ekologickou problematiku, ale velmi výrazně ovlivňuje oblast ekonomickou a bezpečnostní. Především redukcí požadavků na logistickou podporu základny a snížením závislosti na místních zařízeních. Předběžné odhady předpokládají finanční úsporu $21 mil. ročně v případě, že by na Balkánském poloostrově bylo provozováno sedm základen typu Zero Footprint Camp a návratnost finančních prostředků na výstavbu jedné základny se odhaduje na jeden rok [5]. V porovnání s ostatními způsoby rušení základny je tedy velmi výraznou výhodou snížení nákladů na provoz, zvýšení bezpečnosti a minimalizování ekologických následků.

2.2 Comprehensive approach

Přestože je již dlouhodobě v zahraničních operacích uplatňován přístup comprehensive approach, tak stále neexistuje oficiální definice, která by ho jednoduše a výstižně charakterizovala. Principem tohoto přístupu je společné úsilí k dosažení jednotného cíle, do kterého jsou zahrnuti nadnárodní partneři, útvary a agentury vlád, mezivládní a nestátní organizace i subjekty soukromého sektoru. Každý z těchto subjektů pracuje na dosažení jednotného cíle ve své oblasti působnosti a důraz je kladen na společnou spolupráci, přestože nejde o členy koalice. Tento přístup zároveň poukazuje na fakt, že ne všechny zahraniční operace lze řešit pouze vojenskou cestou. Mnohdy klíčem pro úspěšnou operaci je komplexní přístup všech subjektů v místě nasazení (viz obr. 4) [6]. Nevýhoda tohoto přístupu spočívá

především v nutné spolupráci s místními úřady, což v některých oblastech světa může vést k výraznému zvýšení bezpečnostního rizika. Naopak výhodou jsou nižší celkové náklady. Po uzavření základny je provedena finančně méně náročná přestavba a některá zařízení jsou dále využívána místní samosprávou jako např. čistička odpadních vod, škola, dílna, psinec, aj.

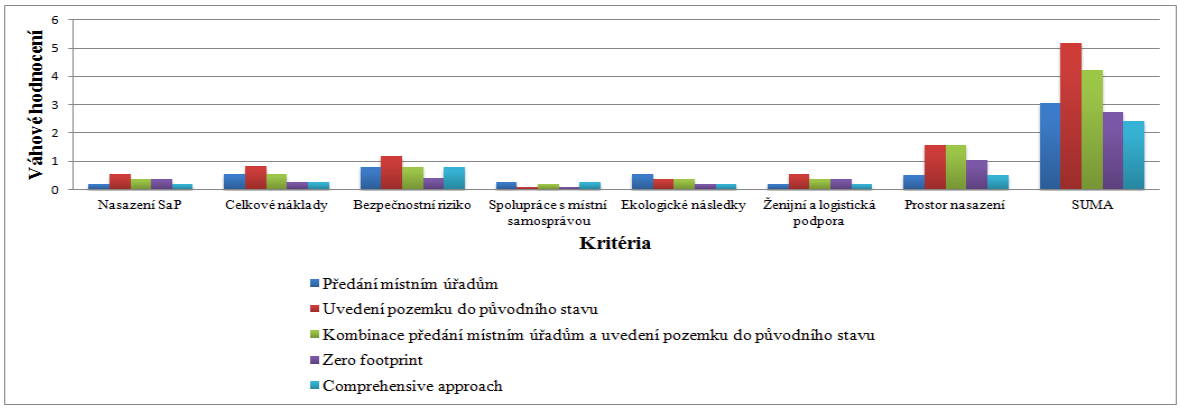


Obr. 4 - *Komplexní přístup ve stabilizačních operacích* [6]

4 DISKUZE VÝSLEDKŮ

Pro porovnání jednotlivých způsobů a přístupů rušení vojenské základny byla použita váhová metoda rozhodovací analýzy (viz obr. 5). Těchto sedm důležitých kritérií v etapě rušení bylo použito k porovnání jednotlivých způsobů a přístupů:

- nasazení sil a prostředků,
- celkové náklady,
- bezpečnostní riziko,
- spolupráce s místní samosprávou,
- ekologické následky,
- ženijní a logistická podpora,
- prostor nasazení.



Obr. 5 - *Váhová metoda rozhodovací analýzy*

Z grafu (viz obr. 5) je patrné, že největší důležitost ve výpočtu měla kritéria: prostor nasazení, bezpečnostní riziko a celkové náklady. Z výsledného grafu dále vyplývá, že nejméně vhodnými způsoby rušení jsou především uvedení pozemku do původního stavu a kombinace předání místním úřadům a uvedení do původního stavu. Důvodem jsou především vysoké celkové náklady a bezpečnostní riziko v závislosti na prostoru nasazení. Naproti tomu výpočet dokazuje, že nové přístupy zero footprint a comprehensive approach jsou výhodnější a to především pro minimalizování ekologických následků a celkových nákladů na rušení základny.

ZÁVĚR

Členství v mezinárodních společenstvích Českou republiku zavazuje v podílení se na zvyšování bezpečnosti a stability ve světě. Tento úkol je plněn prostřednictvím účasti v zahraničních operacích. Proto z hlediska ženijní odbornosti je nezbytné se i nadále zabývat všeobecnou ženijní podporou v podobě navrhování, výstavby, provozu a rušení vojenské základny. Poslední etapa životního cyklu základny – rušení je neustále zdokonalována tak, aby byla efektivnější a bezpečnější. To splňují dva novodobé přístupy: zero footprint a comprehensive approach. Rozhodovací analýza prokázala, že jsou výhodnější než současně používané metody. Jejich aplikace vyžaduje znát záměr o využití prostoru základny po jejím uzavření již před jejím vybudováním. Pokud tedy chceme zefektivnit a zbezpečnit naše nasazení do zahraničních operací, tak tyto nové operaci by měly být od počátku připravovány a později realizovány podle novodobých přístupů.

Použitá literatura

[1] HUGHES ASSOCIATES.*Zero footprint camp: Leaving no trace behind.* 2001. [cit. 2013-01-16]. Dostupné na WWW: <http://www.haifire.com/resources/magazine/zfc.pdf>.

[2] MINISTERSTVO OBRANY ČR – ODBOR KOMUNIKACE A PROPAGACE (OKP). *Bílá kniha o obraně.* 1. vydání. Tiskárny Havlíčkův Brod, 2011. 167 s. ISBN 978-80-7278-564-3.

[3] ODBOR DOKTRÍN VELITELSTVÍ VÝCVIKU VOJENSKÉ AKADEMIE VYŠKOVY. *Česká vojenská encyklopedie.* [cit. 2014-01-13]. Dostupné na WWW: <http://doctrine.vavyskov.cz/_aplikace/cve/term/view/4073>.

[4] ŠTOLLER, J., ZEZULOVÁ, E. *Skladba základny AČR v zahraničních misích.* Vojenské rozhledy, 2010, č. 4., str. 121-131. ISSN 1210-3292.

[5] UNITED STATES ARMY COMBINED ARMS CENTER. *FM 3-07 Stability Operations.* 2008. [cit. 2013-01-17]. Dostupné na WWW: <http://usacac.army.mil/CAC2/doctrine/CDM%20resources/manuals/fm/fm3_07.pdf>.

[6] ZEZULOVÁ, E., ŠTOLLER, J., MAŇAS, P. *Životní cyklus základen AČR v zahraničních misích.* Vojenské rozhledy, 2009, č. 4., str. 107-113. ISSN 1210-3292.

URČENÍ STAVU OBJEKTŮ DOPRAVNÍ INFRASTRUKTURY POMOCÍ LABORATOŘE RACH BACK

DETERMINATION THE STATE OF TRANSPORT INFRASTRUCTURE OBJECTS WITH USING THE LABORATORY REACH BACK

Martin Lojda

Abstrakt
Článek ukazuje na možnosti využití diagnostických metod za pomoci Laboratoře Reach Back pro určení stavu mostů v rámci ženijního vojska AČR. Příspěvek poukazuje na metody použitelné při stanovení zatížitelnosti mostů a popisuje mosty, na kterých byly prováděny experimenty. Důležitou roli hraje nově tvořené pracoviště diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí fungující v rámci Laboratoře Reach Back. Pracoviště je schopno napomoci velitelům při řešení odborných problémů s diagnostikou mostů. Novodobé informační technologie výrazně zlepšují samotnou diagnostiku v závislosti na sdílených datech a informací mezi spolupracujícími týmy při diagnostice mostů v terénu a nově vzniklým pracovištěm diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí. Tento nový přístup umožní zlepšit a rozšířit schopnosti ženijního vojska v oblasti diagnostiky mostů a plnit úkoly nejen na území ČR, ale i mimo ně.

Klíčová slova: *diagnostické metody, Laboratoř Reach Back, pracoviště, stav mostů, ženijní vojsko*

Abstract
The contribution describes the procedure of diagnostics statement and laboratory Reach Back to determine the state of transport infrastructure objects in the Engineer troops of Army Czech republic. Especially this article is about using of diagnostics methods for the determination of the load capacity of bridges and describes the bridges on which were the experiments verified. Very important is the newly formed workplace of diagnosis and evaluation of structural condition of the bridge construction in the laboratory Reach Back. The department is able to assist commanders, when he needs to solve technical problems with diagnostic of bridges. Laboratory Reach Back use information technologies for sharing information between collaborating teams during the diagnosis of bridges in the field and the newly created workplace of diagnosis and evaluation of structural condition of the bridge construction.

Key words: *Corps of Engineer, Diagnostics methods, Laboratory Reach Back, workplace, the state of bridges.*

ÚVOD

V důsledku snižování počtu příslušníků AČR, jsou kladeny na zbylé příslušníky vyšší nároky, obzvláště na zachování jednotlivých odborností. U ženijních jednotek jsou ještě vyšší nároky na specializaci a odbornost, protože musí být schopny v období krize pomoci civilnímu sektoru. Ženijní vojsko (ŽV) musí být schopno plnit své povinnosti ženijního zabezpečení

a kromě toho pomáhat i v rámci IZS za různých krizových stavů. Článek analyzuje možnosti využití diagnostických metod pro určení stavu mostů pro potřeby Armády České republiky (AČR) obzvláště ŽV. Na silniční síti ČR se vyskytuje mnoho mostních objektů (propustky, opěrné zdi), ale mezi nejdůležitější z nich patří mosty. ŽV musí být schopno udržovat

Stavebním stavem dálnice, silnice nebo místní komunikace se rozumí jejich kvalita, stupeň opotřebení povrchu, podélné nebo příčné vlny, výtluky, které nelze odstranit běžnou údržbou, únosnost vozovky, krajnic, mostů a mostních objektů a vybavení pozemní komunikace součástmi a příslušenstvím. Stavební stav mostů se tak výrazně promítá do stavebního stavu silnice a často ji limituje. Mosty se velice podílí na konečné ceně při stavbě nových silnic, tvoří až 40 % jejich nákladů.

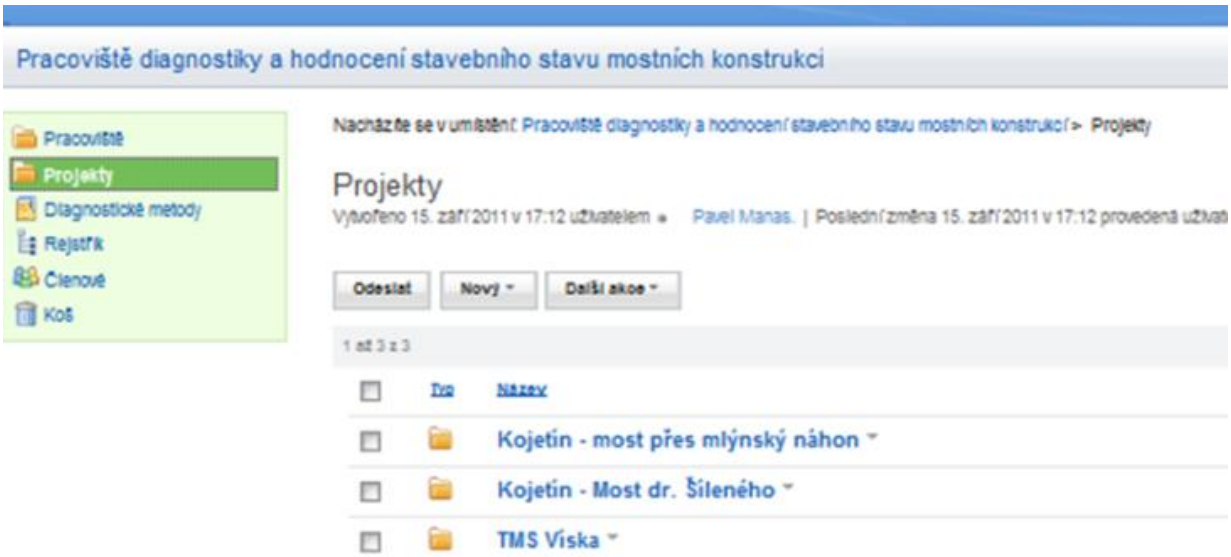
Proto se článek zabývá určením stavu jednotlivých mostů a ukazuje na možnost využití diagnostických metod a Laboratoře Reach Back pro diagnostiku mostů na určené silniční síti (USS) v rámci zabezpečení podpory hostitelského státu (HNS).

V článku jsou předvedeny a ukázány diagnostické metody, které je možné použít v rámci AČR. Jednotlivé provedené diagnostické metody byly vyzkoušeny na železobetonovém mostě, ocelovém příhradovém mostu a mostním provizoriu. Proto byla nejdříve provedena analýza využití diagnostických metod pro určení stavu mostů u ženijních jednotek Armády České republiky. Článek se obzvláště zabývá pracovištěm diagnostiky a hodnocením stavebního stavu mostních konstrukcí a možností jeho vytvoření v rámci Laboratoře Reach Back na Katedře ženijních technologií. Před samotným závěrem se pak provádí na skutečných objektech experimentální ověření diagnostických metod, které byly vybrány v analytické části, aby se ověřila jejich vhodnost. K ověření výsledků práce byly zvoleny dva typy mostů v Kojetíně a těžká mostová souprava v obci Víska. U mostu ve Vísce se jednalo o mostní provizorium, které bylo postaveno jako náhrada zničeného mostu po povodni. Hlavním účelem je rychle a co nejpřesněji určit stav objektů dopravní infrastruktury na určené dopravní síti a také v rámci HNS.

1 PRACOVIŠTĚ DIAGNOSTIKY A HODNOCENÍ STAVEBNÍHO STAVU MOSTNÍCH KONSTRUKCÍ PRO VOJENSKÉ ÚČELY

Z důvodu častých změn a snižování výdajů v AČR je v poslední době i nižší počet zaměstnanců na UO. Vzhledem k tomu není účelné vytvářet skutečné pracoviště zaměřené pouze na diagnostiku mostů. Je ale nutné zřídit pracoviště virtuální, které se bude aktivovat ze stávajících příslušníků katedry jen na určitou dobu, případně jen na vyžádání za krizových stavů.

Pracoviště DHSSMK v rámci Laboratoře Reach Back by mělo být vhodné ke komunikaci, ukládání dat a pro provádění prohlídek mostů, zatěžovacích zkoušek, měření mostů při přejezdu nadrozměrných přeprav, ověření konstrukce, její kvality, pro statické posouzení, a k použití některých diagnostických metod pro usnadnění výše zmíněného.

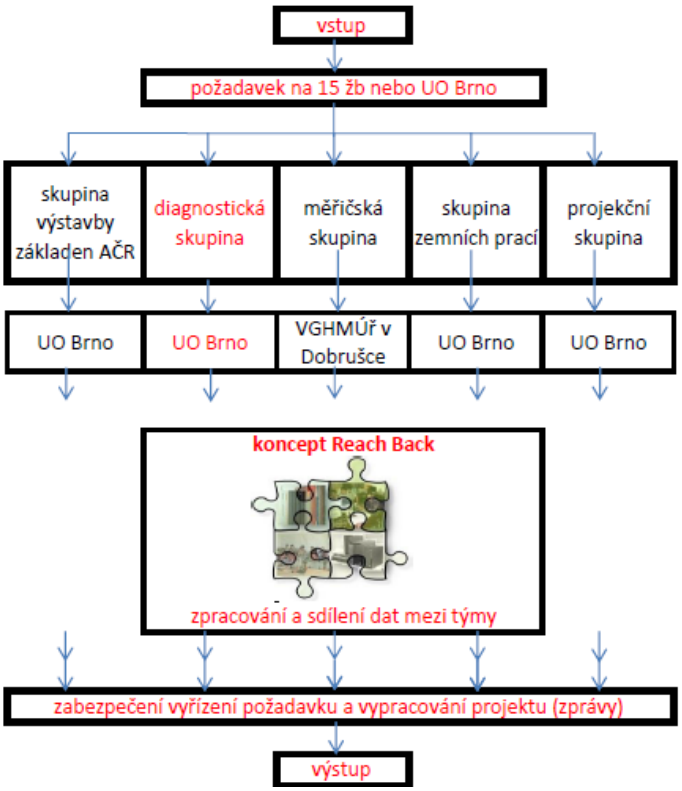


Obr. 1 - *Prostředí pracoviště DHSSMK na IPŽV*
(zdroj: upraven dle [1])

Laboratoř Reach Back se jeví jako vhodný prostředek, který napomůže vyřešit problém ŽV v oblasti diagnostiky mostů. V rámci něho funguje Informační portál ženijního vojska (IPŽV), na kterém je v rámci Laboratoře Reach Back umístěno pracoviště DHSSMK. Podklady umístěné na tomto pracovišti umožní odborníkům využívat potřebné informace. Všechna data zjištěná u vybraných mostů, na kterých byly provedeny experimenty k ověření funkčnosti pracoviště, jsou uložena ve složce projekty na pracovišti DHSSMK (Obr. 1).

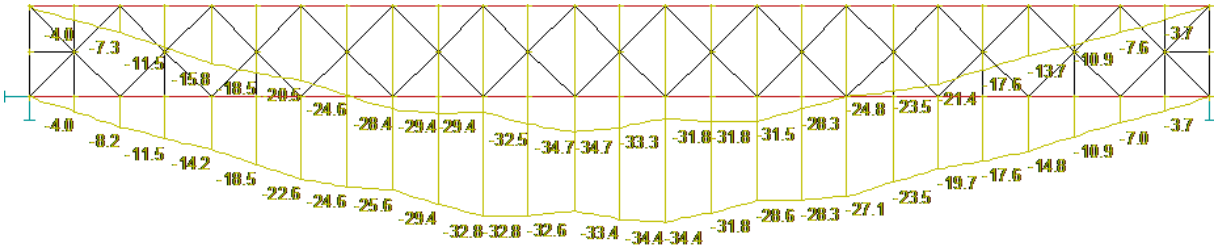
Pomocí laboratoře Reach Back jsou odborníci schopni sdílet potřebné informace o mostu. Takovým způsobem, že veškerá požadovaná data budou vždy umístěna ve složce nesoucí název daného mostu. V ní pak lze mít přístup k aktuálním informacím, které sem bude ukládat diagnostická skupina pracující v terénu a další oprávněné osoby. Bude možné v případě potřeby kdykoliv dohledat základní informace o mostu, jeho prohlídkách a proběhlých měřeních (data, fotky, videa a protokoly).

PracovištěDHSSMK je schopno spolupracovat s diagnostickou skupinou. Při krizových situacích jsou vysláni odborníci z pracoviště DHSSMK do místa prováděných měření. Skupina je schopna průběžně dodávat a zpracovávat informace o mostu z terénu a plnit požadované úkoly diagnostiky (Obr. 2). Tyto informace si mezi sebou předávají prostřednictvím Laboratoře Reach Back.



Obr. 2 - *Systém Laboratoře Reach Back*
(zdroj: vlastní)

Nově vzniklé pracoviště DHSSMK bude mít schopnost efektivněji ukládat, porovnávat a vyhodnocovat přijatá data a informace. Porovnávat vypočítané teoretické průhyby konstrukce s naměřenými průhyby při zatěžovací zkoušce. Na (Obr. 3) jsou zobrazeny teoretické průhyby vypočtené v poli u těžké mostové soupravy (TMS) v obci Víska po povodních v roce 2010.



Obr. 3 - *Výpočet průhybů v programu SCIA - Nexis na TMS*
(zdroj: vlastní)

Možnosti pracoviště a zkušenosti narůstají současně s přibývajícím množstvím provedených diagnostických průzkumů a počtem provedených měření na mostech. Společnou komunikací a porovnáním výsledků dochází k zpřesňování a urychlování diagnostických postupů, což bude kladně hodnoceno obzvláště při krizových stavech. Dále jsou uvedeny možnosti využití pracoviště diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí v rámci IPŽV v oblasti stavebně technického průzkumu a způsob vyžádání pomoci při řešení odborných problémů.

V samotné podstatě Laboratoř Reach Back funguje jako komunikační portál s rozrůstající se databází jednotlivých poznatků, dat nejen z měření, ukládání zkušeností s možností

komunikovat s odborníky z celého světa. Vychází se z předpokladu postupného doplňování jednotlivých dat o provedených diagnostikách mostů. Laboratoře Reach Back lze také používat jako informační portál pro vyhledávání a ukládání studijních materiálů. Pracoviště DHSSMK je schopno pomoci na vyžádání zjistit stav mostu a veliteli tím dá možnost získat požadované informace důležité pro jeho rozhodnutí. Samotné pracoviště za pomoci odborníků dokáže zabezpečovat diagnostiku mostů v krizových situacích.

Záměrem pracoviště DHSSMK vytvořenému v Laboratoři Reach Back bylo přidat další funkcionalitu IPŽV [9] k již fungujícímu systému podpory projektování stavby mostních provizórií [2] a projektování zemních prací[3]. V rámci IPŽV byl vytvořen nový týmový prostor (webové úložiště) - pracoviště DHSSMK, který tvoří hlavní složky a to [1]: Pracoviště, Projekty, Diagnostické metody.

Dále byly rozpracovány podklady a manuály pro pracoviště DHSSMK. Dalšími jsou informace o jednotlivých mostech, na kterých byly prováděny experimenty a získávána data, která jsou umístěna v rámci pracoviště ve složkách pod názvy jednotlivých mostů. V metodice je definováno samotné pracoviště DHSSMK jeho vznik, vyžadování nasazení, vybavení, funkce, předávání informací a návrh postupů potřebných např. při zatěžovací zkoušce na mostním provizoriu atd. Pracoviště je zdrojem cenných dat o diagnostice mostů. K uloženým datům se lze kdykoliv vrátit v případě potřeby a znovu je využít pro potřeby AČR. V současné době to je databáze, dat o mostech, která se plní dle požadavků a potřeb ŽV.

Metodika by měla sloužit jako souhrn cenných informací pro ty, kteří budou provádět diagnostiku mostů. Byla vytvořena na základě zkušeností a zjištěných informací a je určena pro účely AČR obzvláště ŽV v rámci pracoviště DHSSMK. Její aktuální znění je na Laboratoři Reach Back [1].

Celý systém Reach Back pracuje prostřednictvím zabezpečené celosvětové sítě a lze jej využít v rámci spolupráce a sdílení informací se všemi kooperujícími jednotkami, které mezi sebou sdílí potřebné informace a data. Laboratoř Reach Back vytváří neomezený zdroj informací, který lze využít ŽV v krizových situacích. S postupným vývojem informačních technologii se stále blíže specifikují nároky na pracoviště, zdokonalují se metodiky a postupy.

Mezi vhodné metody, které by AČR měla používat, patří hlavně zatěžovací zkoušky a s nimi související zkušební přejezdy. ŽV bude schopno s využitím pracovišť na UO provést prohlídku mostu, zatěžovací zkoušku a stanovit zatížitelnost. Dále je doporučeno do vybavení pracoviště postupně pořídit:

- přístroje k určení vlastností betonu,
- přístroje k určení vlastností oceli,
- přístroje a prostředky pro provádění zatěžovacích zkoušek.

Určení zatížitelnosti příslušného mostu se provádí dle stanovených postupů uvedených v technických podmínkách pro daný typ mostního provizoria. Jelikož to jsou typizované konstrukce, je stanoven jejich délkou a statickým uspořádáním.

Je vhodné zvážit vybavení pracoviště, v kterém by byly k určení vlastností betonu potřebné nástroje, jako jsou Schmidtovi tvrdoměry, nástroje a přístroje k odběru jádrový vývrtů

(vrtačky, korunky,…). Dále základní zednické vybavení a další vybavení pro vizuální prohlídky.
Metody a přístroje vhodné pro zjišťování výztuže**:**
1) Nedestruktivní:

- Vizuální kontrola,
- Metody elektromagnetické (Profometer proceq, Hilti PL 200),
- Georadar (Hilti PL 1000),
- Radiografie.

2) Destruktivní:

- Sonda (odsekat beton, změřit průměr výztuže a zjistit její typ, dále zjistit její tvrdost např. kladívkem Poldi).

Doporučuje se nejdříve provést vyškolení pracovníků, kteří by práce prováděli. Doporučuje se nejdříve provést vyškolení pracovníků, kteří by se aktivovali v rámci pracoviště DHSSMK. Proškoleni budou nejdříve dva členové a poté další dva. Tyto osoby musí splňovat Metodický pokyn oprávnění k výkonu prohlídek mostů pozemních komunikací, ve kterém je stanoveno, za jakých podmínek lze získat dané osvědčení pro mostní prohlídky. Bude třeba uvolnit finanční prostředky (Tab. 1) na získání oprávnění k výkonu hlavních a mimořádných prohlídek mostů pozemních komunikací, Osvědčení k výkonu běžných prohlídek mostů pozemních komunikací a zároveň bude celý proces časově náročný.

Pracoviště DHSSMK	**Náklady [Kč]**
Oprávnění k výkonu hlavních a mimořádných prohlídek mostů pozemních komunikací	20000
Osvědčení k výkonu běžných prohlídek mostů pozemních komunikací	3000

Tab. 1 *Náklady na získání osvědčení*
(zdroj: vlastní)

Vybavení, počet členů pracoviště bude vhodné postupně zvyšovat dle počtu diagnostik a jejich náročnosti, typu konstrukce a uspořádání mostu. Tím, že pracoviště vznikne, nebude muset AČR vydávat nemalé prostředky na měření mostů při přejezdech nadrozměrných přeprav a bude moci tuto schopnost nabídnout v rámci pomoci za krizových stavů a HNS.

2 POUŽITÉ METODY

V článku byly použity metody srovnávání a analogie, deskripce a abstrakce, dedukce a indukce, popis, pozorování, analýza, syntéza a další.
Pro další části byla uplatněna metoda pozorování použitá ke sběru informací a poté jako nejdůležitější metoda analýza, při které došlo k myšlenkovému rozložení zkoumaných informací na jednotlivé části a po ní syntéza, kdy poznatky byly znovu sestaveny v celek.

Ke zpracování a k dosažení cílů byly použity i následující vědecké metody, které se navzájem prolínají při dosahování vědeckých výsledků v jednotlivých částech článku:

- metody analytické,
- metody experimentální,
- metody simulační a další.

Analýza

Metody analýzy bylo využito především při studiu použité literatury a při zkoumání současného stavu řešené problematiky a v prvních kapitolách. Literární rešerše spolu se získanými poznatky byly základem pro stylizaci dílčích kroků zpracování disertační práce. Pomocí této metody byly dále zkoumány vybrané charakteristiky diagnostických metod a zároveň stanoveny závěry, kterých bylo využito v dalších kapitolách. Nejdůležitější metoda analýza, při které došlo k myšlenkovému rozložení zkoumaných informací na jednotlivé části, byl proveden sběr informací o jednotlivých metodách,

Srovnáníaanalogie

Obě metody byly v disertační práci využity zejména ke stanovení podobnosti nebo shodnosti všech potřebných a účelně vybraných dat s návrhovou částí. Sehrály proto velkou roli při posuzování řešené problematiky zjištění stavu mostů při použití diagnostických metod a mostních prohlídek v AČR.

Deskripce aabstrakce

Tyto metody byly použity zejména části, kde bylo popsáno nejen zkoumané prostředí s možnosti využití pracoviště DHSSMK pro diagnostiku mostů, ale zároveň byla zajištěna logická návaznost napříč celým článkem. Závěry, které vyplynuly z těchto metod, napomohly ke stanovení omezujících podmínek.

Dedukcea indukce

Tyto metody byly uplatněny především při posuzování a hodnocení získaných dat, kde napomáhaly zobecňovat konkrétní závěry analýzy charakteristik prostředků pro diagnostiku mostů. Dedukcí bylo provedeno teoretické zobecnění závěrů indukce. Dále byly na základě zjištěných informací dedukovány závěry a vybrány vhodné metody pro diagnostiku mostů.

Syntéza

Metody syntézy bylo využito při zpracování především v závěru analýzy metod a článku. Závěry z analýzy byly v těchto kapitolách spojovány s novými pohledy na současnou problematiku prostředků pro diagnostiku mostů.

Komunikace s odborníky

Při tvorbě práce byly provedeny konzultace s odborníky a pracovníky z více oborů za účelem získání relevantních informací z praxe. Z tohoto důvodu byli osloveni vybraní odborníci z civilního sektoru, příslušníci ženijního vojska, jednotek logistiky, mechanizovaných praporů a leteckých základen, kteří se na svých systemizovaných místech danou problematikou zabývali.

3EXPERIMENTÁLNÍ OVĚŘENÍ VYBRANÝCH MOSTŮ

Při testování Laboratoře Reach Back na katedře ve spolupráci s ŽV a civilními firmami byly získány důležité zkušenosti a podklady pro diagnostiku mostů. Ty umožní při dalších případech využití diagnostiky v rámci pracoviště diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí pro rychlejší analýzu dotčených mostních konstrukcí.

Experimentální měření, byly provedeny, aby prověřily funkčnost pracoviště DHSSMK a vybraných diagnostických metod, které byly použity při ověření stavu vybraných mostů:

- železobetonový most přes mlýnský náhon v Kojetíně,
- příhradový most přes řeku Moravu v Kojetíně,
- mostní provizorium (TMS 66 m v obci Víska).

Při jednotlivých měřeních byla předvedena a na experimentech ukázána vhodnost použití pracoviště DHSSMK pro ŽV AČR. Experimenty probíhaly již od roku 2010 a to na mostním provizoriu po povodních. Následně byla provedena diagnostika mostu přes Mlýnský náhon v Kojetíně, a také zatěžovací zkouška na mostu přes řeku Moravu [7]. Zatěžovací zkouška je stěžejní, a proto byla prováděna u všech zmíněných mostů po provedení vizuální prohlídky. Zatěžovací zkoušky (ZZ) velice vypovídají o stavu mostu a jeho možném zatížení. U mostních provizorií se provádějí ZZ dle ČSN a technických podmínek příslušného mostního provizoria.

Diagnostika mostu v Kojetíně byla ideální příležitostí vyzkoušet funkčnost navrženého systému, v rámci reálné situace. Pro samotnou diagnostiku byly použity podklady z pracoviště DHSSMK, které se ověřovaly. V průběhu přípravy i realizace diagnostiky bylo možné otestovat využití moderních IT při spolupráci přes Laboratoř Reach Back, vyzkoušet spolupráci diagnostické skupiny s odborníky z UO (Katedry ženijních technologií) a správu dat o diagnostice mostu [8]. Vytvořením pracoviště DHSSMK došlo k efektivnějšímu a hospodárnějšímu plnění stanovených úkolů ŽV AČR. Byla tak prokázána schopnost nasaditelnosti pracoviště DHSSMK a jeho praktické využití například v případě porušené USS, kdy by bylo nutno zvolit některou z objízdných tras přes město Kojetín.

Na mostu ev. č. KO - M - 2 v městě Kojetín. Na mostu byla provedena diagnostika mostní konstrukce dle platných ČSN a dalších souvisejících předpisů, provedené metody jsou vyjmenovány dále v textu a vycházejí ze závěrečné diagnostické zprávy [4].

U mostu byla stanovena pevnost betonu opěr a nosné konstrukce sklerometrickou metodou upřesněnou zjištěním pevností na jádrových vývrtech průměru 100 mm. Dále byl proveden chemický rozbor betonu, při něm byla stanovena hloubka karbonatace betonu, jednak pomocí indikátorů zbarvení fenolftaleinu na jádrových vývrtech a dále chemickým rozborem betonového prášku z vrtů vrtaných do různých hloubek.

Pro zjištění množství, polohy a průměru výztuže byla využita radiografická stereometoda křížového snímkování. [5]. Ověření průběhu výztuže mostovky bylo ověřeno elektromagnetickou indukční metodou.

Obr. 4 - *Most přes Mlýnský náhon v Kojetíně - Radiografie (zdroj: vlastní)*

Dále byla provedena na odebraných vzorcích provedena destruktivní diagnostická metoda a to zkouška tahem, ke zjištění pevnosti použité oceli v nosné konstrukci (NK) mostu [6]. Následovala zkouška tvrdosti podle Vickerse na vzorku výztuže a chemická analýza. Na základě zjištěných výsledků materiálových charakteristik použitého betonu a výztuže se provedlo stanovení zatížitelnosti již dříve přesně přeměřené nosné konstrukce mostu. Na závěr byla na mostuprovedena zatěžovací zkouška.

Na základě zjištěných výsledků při diagnostice mostu bylo nutné snížit jeho únosnost.Všechna data o mostech byla průběžně ukládána a sdílena pomoci Laboratoře Reach Back. Ta umožňuje on-line provádění konzultací pomocí webových konferencí. Přínos konceptu spočívá zejména v poskytování technicképodporyasdílenípoznatkůmezi kooperujícím technickým oddělením univerzity a technikem pracujícím v terénu[10]. Informacea datajsousdílenyvevizuálnípodoběajsou okamžitě k dispozici prourčenétýmynejennakonkrétnímúzemí,alena celémsvětě.

ZÁVĚR

Tento článek ukazuje na možnosti využití moderních postupů při řešení problému v krizových situacích, na kterých se účastní ŽV AČR. Aplikací nových metod a jejich testováním došlo k rozšíření znalostí v oblasti diagnostiky mostních konstrukcí v rámci AČR. Postupem času a prováděním jednotlivých měření se specifikovali požadavky pro diagnostické pracoviště Reach Back a na jednotlivé postupy a manuály při hodnocení mostních konstrukcí. S využitím nových poznatků zjištěných při analýze během tvorby článku, tak bylo možné vytvořit pracoviště diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí, které vhodně rozšiřuje Laboratoř Reach Back ve specifické oblasti diagnostiky mostních konstrukcí. Vytvořené podklady popsané v předchozích odstavcích článku definují pracoviště DHSSMK a jeho integraci v rámci Laboratoře Reach Back u ŽV AČR. Diagnostické metody byly použity při ověření stavu tří typů vybraných mostů.

Teoretický přínos článku byl v popsání návrhu vytvoření pracoviště diagnostiky a hodnocení stavebního stavu mostních konstrukcí v rámci Laboratoře Reach Back. Dobře fungující správa

diagnostických dat v rámci Laboratoře Reach Back přispěje ke zlepšení uchovávání cenných informací a schopností ŽV AČR. Všechna data budou jednoduše dohledatelná, bezpečně sdílena a zároveň zálohována. V podmínkách ŽV AČR slouží Laboratoř Reach Back [10] k odborné technické podpoře ženistů, kteří jsou nasazeni nejen v ČR, ale i v zahraničních misích. Předpokládá se hojné využití části diagnostiky mostů obzvláště po povodních a při odstraňování jejich následků. Také v rámci OPSÚ na USS nebo v zahraničních misích a obzvláště pak v rámci HNS při zabezpečení nadrozměrných přesunů. Tím je AČR schopna ušetřit finanční prostředky a zvýšit si své schopnosti a napomoci tak při plnění logistických úkolů obzvláště při sledování stavu mostů pomocí Laboratoře Reach Back

Použitá literatura

[1] BENDA, Martin. Počítačová podpora projektování mostních provizorií. Disertační práce. Brno: Univerzita obrany, 2006. 98 s.

[2] Informační portál ženijního vojska [online]. UO Brno, Brno, květen 2013 [cit. 2013-05-17]. Dostupný z WWW: <http://www.ipzv.unob.cz/>.

[3] KAPLAN, Věroslav., KADLEC, Jaromír., LOJDA, Martin., MAŇAS, Pavel., POSPÍCHAL, Miroslav. Analýza výztuže železobetonového mostu. In: *Hutnické listy*, 2012, sv. roč. LXV 5, č. 5/2012 , s. 56-61. ISSN 0018-8069.

[4] KAPLAN, Věroslav., LOJDA, Martin.,COUFAL, Dalibor. On determination of the loading capacity of the reinforced concrete bridge over the millrace in Kojetín town. *In ICMT'11 - Proceedings of the International Conference on Military Technologies 2011*. Brno : Fakulta vojenských technologií, Univerzita obrany v Brně, 2011, **p. 151-157.** ISBN 978-80-7231-787-5.

[5] LOJDA, Martin., KAPLAN, Věroslav., COUFAL, Dalibor. On determination of the loading capacity of the reinforced concrete bridge over the millrace in Kojetín town. In ICMT'11 - Proceedings of the International Conference on Military Technologies. Brno: Fakulta vojenských technologií, Univerzita obrany v Brně, 2011, 7 p. ISBN 978-80-7231-787-5.

[6] LOJDA, Martin., KAPLAN, Věroslav., Dalibor, Coufal. On determination of the loading capacity on the truss bridge over the Morava river. In AARMS, 2011, vol. 10, no. 2, 2011, p. 373-383. ISSN 1588-8789.

[7] MAŇAS, Pavel. MAZAL, Jan. The Reach - Back koncept in the Czech army corps of engineers, In: ICMT'09 - Proceedings of the International Conference on Military Technologies. Brno, Univerzita obrany, 2009, 148-154 s. ISBN: 978-80-7231-649-6.

[8] *Pracoviště DHSSMK* [online]. UO Brno, Brno, květen 2013 [cit. 2013-05-17]. Dostupný z WWW: <http://ipzv.unob.cz/LotusQuickr/pdhssmk/Main.nsf/h_1B9ADEEB7E19CD4AC125790C005232D0/f9abeda2d7647104c125790c0052a557/?OpenDocument#{type=0&unid=F9ABEDA2D7647104C125790C0052A557}>.

[9] SOBOTKA, Jan. Počítačová podpora projektování zemních prací pro potřeby ženijního vojska AČR. Disertační práce. Brno: Univerzita obrany, 2013. 100 s.

[10] SUZA, I., Diagnostika mostu ev. č. KO-M-2 přes mlýnský náhon ve městě Kojetín. Brno: Mostní a silniční s.r.o., 2010. p. 136.

TENDERMARKET - ELEKTRONICKÉ TRŽITĚ PRO ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK A JEHO ZMĚNY V ROCE 2014

TENDERMARKET – AN ELECTRONIC MARKET-PLACE OF ORDERING PUBLIC TENDERS AND ITS CHANGES IN THE YEAR 2014

Iveta Segeťová

Abstrakt
Příspěvek je koncipován do oblasti zadávání veřejných zakázek malého rozsahu při využití elektronického tržiště. Zabývá se zadáváním veřejných zakázek obecně, co se týče celkového přístupu v ČR, poté se zaměřuje na jeden ze systémů elektronického tržiště – Tendermarket a jeho použití. Pojednává o obecných pravidlech jeho fungování, podstatě a významu. Dále se zabývá popisem využívání elektronického tržiště rezortem Ministerstva obrany. Závěrečná část je pak zaměřena na změny schválené vládou ČR při používání elektronického tržiště subjekty veřejné správy pro rok 2014.

Klíčová slova: *tendermarket, veřejné zakázky, elektrické zadávání, elektronické tržiště*

Abstract
The contribution deals with the process of ordering public tenders of a small extent with the use of an electronic market-place. It occupies with a ordering of the public tenders in general – about a total access in the Czech Republic. Then the contribution aims at one of the systems of electronic market-place – Tendermarket and its use. It deals with the general rules of its working, essence and importance. A next part describes the use of electronic market-place by a resort department of defence. A final part is focused on the changes approved by the government CR to use the electronic market-place by subjects of a public administration in the year 2014.

Key words: *tendermarket, public tenders, electronic ordering, electronic market-place*

ÚVOD

Rozmezí používání internetu a webových aplikací se rozrůstá v obchodní sféře progresivně. Tendence neustálých rostoucích požadavků na internet posunuje meze ve všech oblastech, včetně využití při zadávání veřejných zakázek. Dříve se zakázky zadávaly písemně v tištěné podobě či ústně. V současné době je zcela adekvátní využít možnosti elektronického zadávání. Stále více zadavatelů se k tomuto způsobu přiklání a preferují ho pro jeho výhody.
Cílem příspěvku je představit veřejné zakázky jako takové. Dále se jedná o popsání elektronického tržiště Tendermarket, jeho využití v resortu Ministerstva obrany České republiky (dále jen MO) a změny plánované v této oblasti pro rok 2014.

1 VEŘEJNÉ ZAKÁZKY

Veřejné zakázky (dále jen VZ) jsou upravovány zákonem č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách ze dne 14. března 2006. Současné platné znění zákona upravuje postupy při zadávání VZ, soutěž o návrh, dohled nad dodržováním tohoto zákona a podmínky vedení a funkce seznamu kvalifikovaných dodavatelů a systému certifikovaných dodavatelů. [6]

Zadavatel VZ je charakterizován jako veřejný (např. Česká republika, MO), dotovaný (např. právnická nebo fyzická osoba pokud je VZ hrazena z více než 50 % peněžními prostředky z veřejných zdrojů) a sektorový zadavatel (např. osoba vykonávající některou z relevantních činností podle § 4, pokud nad touto osobou může veřejný zadavatel uplatňovat dominantní vliv). [6]

VZ je zakázka realizovaná pomocí smlouvy mezi zadavatelem a minimálně jedním dodavatelem. Předmětem VZ může být pak poskytnutí dodávek či služeb nebo provedení stavebních prací. VZ je nutno zadat dle zákona o veřejných zakázkách a na základě písemné smlouvy. Kromě druhů se rovněž dělí dle předpokládané hodnoty – nadlimitní, podlimitní a malého rozsahu. [6]

V rámci činnosti MO se vyskytuje využití všech typů veřejných zakázek. Pro specifickou činnost MO byla v roce 2012 přijata novela zákona, která se soustředila na veřejné zakázky v oblasti obrany a bezpečnosti. VZ v oblasti obrany nebo bezpečnosti je specifikována zvlášť i v případě, jestliže do § 10a spadá pouze částečně. Jedná se o VZ, jejímž předmětem jsou:

a) *„dodávky vojenského materiálu, jeho součástí, náhradních dílů a dílčích částí,*
b) *dodávky citlivého materiálu a jeho součástí, náhradních dílů a dílčích částí,*
c) *stavební práce, dodávky či služby přímo související s dodávkami uvedenými v písmenech a) nebo b) pro veškeré fáze jejich životních cyklů,*
d) *stavební práce či služby pro výhradně vojenské účely, nebo*
e) *citlivé stavební práce či citlivé služby.“*[6, § 10a]

Zákon o VZ upravuje druhy zadávacích řízení:

a) otevřené řízení - § 27 – oznámení pro neomezený počet dodavatelů o úmyslu zadání VZ; oznámení otevřeného řízení je výzvou k podání nabídek dodavatelů a k prokázání splnění kvalifikace,
b) užší řízení - § 28 – oznámení pro neomezený počet dodavatelů o úmyslu zadání VZ; oznámení je výzvou k podání žádostí o účast v užším řízení a k prokázání splnění kvalifikace,
c) jednací řízení s uveřejněním - §29 – oznámení o úmyslu zadání VZ; oznámení je výzvou k podání žádostí o účast v jednacím řízení s uveřejněním a k prokázání splnění kvalifikace,
d) jednací řízení bez uveřejnění - § 34 – písemná výzva k jednání pro jednoho nebo omezený počet zájemců o úmyslu zadání VZ,
e) soutěžní dialog - §35 – oznámení neomezenému počtu dodavatelů o úmyslu zadání VZ; oznámení je výzvou k podání žádostí o účast v soutěžním dialogu a prokázání splnění kvalifikace a
f) zjednodušené podlimitní řízení - §38 – písemná výzva pro nejméně 5 zájemců k podání nabídky a k prokázání splnění kvalifikace. [6]

Zadavatel může pro zadání VZ použít druh a) nebo b) a za podmínek stanovených v § 22 a 23 také c) nebo d). Otevřené řízení se nepoužije v případě VZ v oblasti obrany nebo bezpečnosti. [6] V rámci MO jsou využívány všechny typy zadávacích řízení, včetně využití zadávání podle vnitřních předpisů v případě, že je realizovaná zakázka vyňata z působnosti zákona.

Veřejné zakázky malého rozsahu

Veřejnou zakázkou malého rozsahu se rozumí veřejná zakázka, jejíž předpokládaná hodnota nedosáhne v případě veřejné zakázky na dodávky nebo veřejné zakázky na služby 2 000 000 Kč bez daně z přidané hodnoty (dále jen DPH) nebo v případě veřejné zakázky na stavební práce 6 000 000 Kč bez DPH.

4 ELEKTRONICKÉ TRŽIŠTĚ

Elektronické tržiště (také e-tržiště) je již několik let webovou aplikací umožňující elektronické zadávání VZ a tak plně nahrazuje listinné zadávání. Jeho předností je snadné obchodování se standardizovanými produkty či službami. [11]

Rozumí se jím elektronický nástroj upravovaný zákonem č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Správcem e-tržišť je Ministerstvo pro místní rozvoj ČR – dále jen MMR ČR) a funguje na základě Pravidel[159]. E-tržiště tvoří jeden ze základních modulů soustavy Národní infrastruktura pro elektronické zadávání veřejných zakázek - NIPEZ . [11]

Je považováno za realizaci jednoho z opatření z Národního plánu zavedení elektronického zadávání VZ pro období let 2006 - 2010. *„Hlavním cílem projektu je dosáhnout finančních úspor elektronizací zadávání veřejných zakázek v České republice a to snížením cen nakupovaných komodit a snížením transakčních nákladů spojených s procesy zadávání veřejných zakázek na straně zadavatelů i dodavatelů.*“ [9]

V NIPEZ byly pro VZ v období let 2006 – 2010 ujasněny základní principy elektronického zadávání veřejných zakázek v ČR:

- decentralizace – zadávání nebude probíhat jedinou centrální aplikací a bude ponechán prostor pro jednotlivé zadavatele,
- standardizace – používání společných standardů odvíjejících se od mezinárodních standardů a standardů na evropské úrovni,
- otevřené systémy a řešení – podpora otevřených standardů,
- elektronické nástroje vytvářející zadavatelé, ale i externí provozovatelé a
- existence více centrálních zadavatelů současně – zákon o veřejných zakázkách umožňuje paralelní vznik a fungování centrálních zadavatelů. [1]

[159] Pravidla systému používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při pořizování a obměně určených komodit. Příloha k usnesení vlády ze dne 10. května 2010 č. 343 ve znění usnesení vlády ČR ze dne 15. června 2011 č. 451, usnesení vlády ČR ze dne 14. prosince 2011 č. 933, usnesení vlády ČR ze dne 28. března 2012 č. 222 a usnesení vlády ČR ze dne 18. prosince 2013 č. 981.

Povinnost používání e-tržiště je nutná pro určité zadavatele a to ke vztahu k vyjmenovaným komoditám[160] a vyjmenovaným řízením. Dobrovolnost je pak určena pro zadavatele, na které se povinnost použití e-tržiště nevztahuje. [11]

V současné době e-tržiště nabízí tzv. základní služby (pro realizaci veškerých potřebných kroků a úkonů zadavatelů v zadávacím řízení s předpokládanou hodnotou od 5 000 Kč – např. přehled statistik), které jsou hrazeny MMR ČR a aditivní služby (nejsou přímo nezbytné pro řádné a účelné zadávání VZ), které hradí uživatelé, tzn. dodavatelé a zadavatelé. [11]

V České republice bylo MMR ČR vybráno pět provozovatelů elektronických tržišť: Česká pošta, Český trh, Sdružení eTenders, Syntaxit a Vortal. Tito provozovatelé jsou platní pro období od 1. dubna 2012 do 31. března 2017. [11]

Elektronické tržiště v resortu MO – Tendermarket

Elektronické tržiště Tendermarket spravované Sdružením eTenders je největší na trhu České republiky. Vypisuje 90 % VZ a MO jej začalo využívat od 1. července 2012 na základě usnesení vlády ČR ze dne 10. května 2010 č. 343 k používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při vynakládání finančních prostředků, ve znění pozdějších usnesení. MO začalo využívat Tendermarket již tři měsíce po samotném spuštění tržiště. Tendermarket pro MO řeší VZ malého rozsahu, VZ zadávaných ve zjednodušeném podlimitním řízení a VZ zadávaných na základě rámcové smlouvy dle zákona o VZ, ve znění pozdějších předpisů. [13, 16]

Tendermarket se řídí dle provozního řádu, kde jsou vymezeny základní práva a povinnosti mezi provozovatelem e-tržiště a jeho uživateli při poskytování a užívání základních a aditivních služeb. Dále vymezuje základní práva a povinnosti mezi samotnými uživateli navzájem a ostatních osob, které využívají e-tržiště.

Provozní řád stanovuje povinnosti a podmínky provozovateli, který se jimi musí řídit a tím je garantována funkce a služby tržiště a tak se také řád stává závazným pro všechny zainteresované strany.

Přístup k tržišti lze získat na stránkách www.tendermarket.cz, nicméně není potřeba být zaregistrován a přihlášen. Při registraci musí žádost o registraci zadavatele obsahovat potřebné informace, např. úřední název zadavatele, právní formu, identifikační číslo, kontaktní adresy, bankovní spojení, hlavní předmět činnosti, aj.

Pro užívání jsou vymezeny základní a aditivní služby, pomocí nichž může zadavatel provést průzkum trhu nebo připravit zadávací řízení a zadat VZ ze zadávacích řízení:

- přímé zadání,
- uzavřená výzva,
- otevřená výzva,
- elektronická aukce malého rozsahu,
- minitendr,

[160] Seznam komodit je stanoven pomocí klasifikace CPV a komoditních kategorií číselníků NIPEZ. Jedná se například o oblasti: paliva a elektrické energie, kancelářská technika a zařízení, mobilní telefony a příslušenství, telekomunikační zařízení a infrastruktura, audiovizuální a fotografická technika, aj. [4]

- zjednodušené podlimitní řízení a
- přímé zadání podlimitní VZ. [12]

Registrovaní uživatelé mohou mezi sebou komunikovat v rámci interního mailboxu e-tržiště. Neregistrovaní uživatelé mohou komunikovat pomocí datové schránky provozovatele či prostřednictvím e-mailu provozovatele. Co se týče dostupnosti a přístupu k e-tržišti, je průměrně 96 % veškerého času funkční.

Součástí podpory uživatelů elektronického tržiště bývá pravidelné školení v rámci základní služby. Toto školení je bezplatné a má usnadnit práci uživatelům a tak zvýšit využívání systému.

Věštník e-tržiště je místo, kde se uveřejňují informace o VZ, které jsou zde evidovány nebo zadávány, a průzkumy trhu prováděné prostřednictvím tržiště. [12]

3 ZMĚNY PŘI POUŽITÍ ELEKTRONICKÉHO TRŽIŠTĚ A V OBLASTI VZ V ROCE 2014

Dne 18. prosince 2013 vláda ČR schválila na zasedání změny týkající se usnesení vlády ze dne 10. května 2010 č. 343. Změny se promítnou do oblasti používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při vynakládání finančních prostředků. Změny nabyly účinnosti dne 1. ledna 2014. [15]

První změna zasáhla oblast limitů pro zadávání VZ na e-tržištích veřejné správy se zákonným opatřením Senátu č. 341/2013 Sb. Limity se pro jednotlivé druhy řízení zvyšují.

Dále se objevuje změna v rozšíření povinnosti pro podřízené orgány a organizace ústředních orgánů státní správy a samosprávy využívat e-tržiště při pořizování a obnově komodit ze Seznamu komodit (příloha č. 1 usnesení vlády č. 451 ze dne 15. června 2011) v rozsahu 100 % předpokládaných finančních prostředků vynakládaných na vymezené komodity.

Současně byla upravena Pravidla systému používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při pořizování a obměně určených komodit.

S rokem 2014 přijdou i další změny, které v současné chvíli nabudou své účinnosti později. [15]

V posledním kvartále roku 2013 senát schválil zákonné opatření, které novelizuje zákon o VZ. Zadavatelé mohou VZ v režimu zákona zadávat od 2 mil. Kč bez DPH u dodávek a služeb a od 6 mil. Kč bez DPH u stavebních prací. Cílem toho je zjednodušení zadávání a snížení administrativní a personální náročnosti u VZ. [8]

Senát akceptoval návrh MMR ČR na zrušení tzv. osoby se zvláštní způsobilostí, jenž měla být nutná při zahájení zadávacího řízení na nadlimitní VZ od 1. ledna 2014. O rok se také odložilo vytvoření seznamu expertů pro hodnocení významných VZ. [8]

ZÁVĚR

Cílem Tendermarketu je laicky řečeno spojení dvou potřeb – nakoupit a prodat. Elektronické tržiště je způsob, jak ušetřit a ovlivnit spoustu faktorů - nejen čas a finanční prostředky. Prostřednictvím e-tržiště může probíhat celá řada úspěšných transakcí mezi zadavatelem a dodavatelem, kteří mezi sebou vytvoří obchodní vztah poměr. Každý z nich může určit, jaké požadavky má, seznámit je s ostatními budoucích zainteresovaných stran v aplikaci a dle hodnocení, které může webová aplikace vyhodnocovat i sama, vybrat kdo bude na druhé straně smlouvy.

V případě, že se rezort MO zabývá snižováním výdajů, měly by se hledat další adekvátní přístupy, jak sice ušetřit, ale nesnížit kvalitu. Týká se to využití nových přístup v oblasti zadávání VZ malého rozsahu. Proto je nutné věnovat využití zadávání zakázek malého rozsahu stálou péči a pozornost. Z pravidel řízení jakosti je ale známé, že pokud nebudou nedostatky odstraněny hned na počátku, jejich následky mohou dosahovat i vysokých hodnot. MO využívá Tendermarket již rok a půl a velmi brzo bude možné vyhodnotit a analyzovat tento způsob zadávání. Je třeba vymezit pozitivně i negativně působící stránky zadávání zakázek malého rozsahu. Negativní působení omezit nebo odstranit a využít pozitivní stránky ve prospěch pracovníků realizující tyto zakázky a zejména ve prospěch MO.

Použitá literatura

[1] Ministerstvo obrany. Finance a zakázky [online]. 15. ledna 2014 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/finance-a-zakazky/finance-a-zakazky-5145/

[2] Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. MMR: Veřejné zakázky budou jednodušší [online]. 2013 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://www.mmr.cz/cs/Ministerstvo/Ministerstvo/Pro-media/Tiskove-zpravy/2013/MMR-Verejne-zakazky-budou-jednodussi

[3] Národní infrastruktura pro elektronické zadávání veřejných zakázek (NIPEZ). Portál o veřejných zakázkách a koncesích: Informační systémy a elektronické vzdělávání [online]. [cit. 2014-01-17]. Dostupné z: http://portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ

[4] Národní plán zavedení elektronického zadávání veřejných zakázek pro období let 2006 – 2010. Praha

[5] Portál o veřejných zakázkách a koncesích [online]. [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://portal-vz.cz/cs/Uvodni-strana

[6] Portál o veřejných zakázkách a koncesích. Co jsou e-tržiště [online]. [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://portal-vz.cz/cs/Informacni-systemy-a-elektronicke-vzdelavani/NIPEZ-El-trziste-verejne-spravy/Co-jsou-e-trziste

[7] Pravidla systému používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při pořizování a obměně určených komodit. Příloha k usnesení vlády ze dne 10. května 2010 č. 343 ve znění usnesení vlády ČR ze dne 15. června 2011 č. 451 a, usnesení vlády ČR ze dne 14. prosince 2011 č. 933, usnesení vlády ČR ze dne 28. března 2012 č. 222 a usnesení vlády ČR ze dne 18. prosince 2013 č. 981.

[8] Provozní řád elektronického tržiště TENDERMARKET®. SDRUŽENÍ TENDERMARKET. TENDERMARKET [online]. Praha, 2013 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: https://www.tendermarket.cz/downloads/provozni_rad_TM.pdf?cid=9277

[9] RMO č. 2/2005 Úplatné nabývání majetku a pořizování stavebních prací a služeb v rezortu Ministerstva obrany, ve znění pozdějších doplňků ze dne 3. ledna 2005. Praha, 2005.
[10] Seznam komodit, které budou pořizovány a obměňovány prostřednictvím elektronického tržiště. Příloha č. 1 k usnesení vlády ze dne 15. června 2011 č. 451. Praha, 2011
[11] Strategie elektronizace zadávání veřejných zakázek pro období let 2011 až 2015
[12] TENDERMARKET: Elektronické tržiště veřejné správy. Ministerstvo obrany: Finance a zakázky [online]. 10. ledna 2014 [cit. 2014-01-17]. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/scripts/detail.php?id=87507
[13] TENDERMARKET: Nápověda [online]. 2008 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: https://www.tendermarket.cz/napoveda.seam?cid=14080#napoveda
[14] Usnesení vlády č. 981/2013 k používání elektronických tržišť subjekty veřejné správy při vynakládání finančních prostředků. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR: Aktuality [online]. 19. prosince 2013 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://portal-vz.cz/cs/Aktuality/Zmena-Usneseni-vlady-CR-ze-dne-10-kvetna-2010-c-34
[15] V Česku je pět e-tržišť, každý měsíc zpracovávají tisíce objednávek. Novinky.cz: Internet a PC [online]. 22. července 2013 [cit. 2014-01-16]. Dostupné z: http://www.novinky.cz/internet-a-pc/308408-v-cesku-je-pet-e-trzist-kazdy-mesic-zpracovavaji-tisice-objednavek.html
[16] Zákon č. 137/2006 Sb. o veřejných zakázkách. Praha, 2006.

PŘÍPRAVA PRŮZKUMU ZADÁVÁNÍ VEŘEJNÝCH ZAKÁZEK A VYMEZENÍ SOUVISEJÍCÍCH FAKTORŮ

RESEARCH INTO THE PROCESS OF ORDERING PUBLIC TENDERS AND DETERMINATION OF RELATED FACTORS

Iveta Segeťová

Abstrakt
Příspěvek je koncipován v oblasti zadávání veřejných zakázek a faktorů, které jejich konkrétní realizace ovlivňují. Jsou zde představeny metody vztahující se k výzkumu a techniky pro získávání dat v kvalitativním i kvantitativním výzkumu. Část příspěvku je věnována vymezení rozsahu faktorů, které předpokládám zahrnout do zkoumání v rámci prováděného výzkumu. Další část příspěvku se zabývá předpokládanou formulací dílčích cílů a hlavního cíle práce.

Klíčová slova:
veřejná zakázka, zadávání, metoda zakotvené teorie, kvantitativní a kvalitativní technika, sběr dat

Abstract
The contribution deals with the process of ordering public tenders and the factors affecting it. The research methods are introduced, including the qualitative and quantitative data collection methods. Part of the paper is focused on determining the range of factors which are supposed to be included in the research. Both partial and main goals of the thesis dealing with the same issue are set in the next part of the paper.

Key words:*public tender, order, Grounded Theory, quantitative and qualitative analysis, data collection*

ÚVOD

V dnešní době se řeší především finanční stránka, ať už se jedná o hmotné či nehmotné produkty. Oblast zadávání veřejných zakázek malého rozsahu se dotýká i Armády České republiky, kde cena zakázky je mnohdy nejdůležitější a rozhodující faktor při rozhodování o dodavateli. Ostatní faktory ovlivňující objednávky jsou podle mého názoru daleko za cenou, nicméně i ty ostatní jsou důležité. Může se jednat o dobu dodávky, způsob reklamace, komunikace s dodavatelem a jiné.

Tyto požadavky mohou mít vliv na samotnou specifikaci požadavků při tvorbě zadání veřejných zakázek. Rozhodující ovlivňující faktory nelze jasně určit, nýbrž pomocí výzkumu lze tyto faktory alespoň představit a přiblížit.

1 CÍL

První cíl příspěvku je představit přístup k provádění výzkumu v souvislosti se zamýšlenou disertační práci, která bude vypracována na základě předpokládaného výzkumu v terénu. Výzkum bude probíhat u jednotlivých útvarů Armády české republiky v oblasti zadávání veřejných zakázek malého rozsahu.

Zadávání veřejných zakázek je v současné době velmi problematická oblast. Probíhá v určitých podmínkách a za působení mnohých vlivů. Spolu s tím souvisí určité faktory, které zadávání ovlivňují, proto je dalším cílem příspěvku předběžně vymezit tyto faktory a pokusit se formulovat dílčí a konečné cíle práce.

2 MATERIÁL A METODY

Pro zpracování tématu práce bude rozhodující popsat a analyzovat celkový systém zadávání veřejných zakázek Armády České republiky, jak proces probíhá. V dostatečné míře budou zkoumány postupy vztahující se k elektronickému zadávání prostřednictvím elektronického tržiště TENDERMARKET.

Při analýze faktorů využiji analýzu PESTE (politický, ekonomický, sociální, technologický a ekologický), která je více rozepsána v kapitole Výsledky a diskuze. Tato analýza hodnotí především externí prostředí a interním se naopak zabývá například Porter a jeho model pěti sil. [5]

Analýzou interní se zabýval Porter a charakterizoval ji pěti silami:

- noví konkurenti,
- současní konkurenti na trhu,
- zákazníci a jejich síla,
- dodavatelé a jejich síla a
- nové výrobky (substituty). [5]

Získávání konkrétních dat provedu způsobem založené na technikách, které jsou specifické jak pro kvantitativní, tak i pro kvalitativní přístup výzkumu. [3, 4]

Data, předpokládám získat pomocí technik, jako je dotazník, rozhovor a studium dokumentů. Rozhovor bych chtěla provést s kompetentními osobami, které se zabývají zadáváním veřejných zakázek. Cílem rozhovoru bude získání informací a poznatků, jejichž analýza a inovativní směřování povede k předpokládané úpravě a pomoci pro optimální zadání veřejných zakázek. Na základě toho pak budu hledat souvislosti mezi získanými daty a faktory ovlivňující tato rozhodnutí. Předpokládanou formu rozhovoru nejspíše zvolím osobní a ústní. [2]

Dotazník bych poté chtěla využít u všech osob zabývajících se zadáváním veřejných zakázek malého rozsahu na úrovni vojenský útvar. Požadované informace by se měly týkat jejich rozhodování, co je ovlivňuje, na co se nejvíce ohlíží, co je jejich skutečným cílem. Zároveň bych touto cestou chtěla získat jejich názor, co se týče předpisů k zadávání veřejných zakázek a plnění. Předpokládaná forma dotazování je formou emailů. [4, 2]

Studium dokumentů je další neméně důležitá část získávání dat pro daný výzkum. Budu se zaměřovat především na data osobní, ze kterých je pro mě vzdělání zadavatelů, jejich praxe, odbornost, působnost v oblasti veřejných zakázek a např. jejich kvalifikační kurzy související se zadáváním. Dále se budu zabývat dokumenty úředními, archivními a předmětnými daty, jež se například budou týkat vývoje zadávání a správné specifikace. [1]

Při prováděném výzkumu využiji mimo jiné, metody zakotvené teorie. Metoda zakotvené teorie je charakterizována jako metoda kvalitativní a jejím cílem výzkumu je navržení teorie pro jevy v dané situaci, ve které se orientuje výzkumník. Vznikající teorie se tak zakotvuje v datech, které jsou získávány během studie. [1, s. 125-128]

Ze dvou fází hledání nových poznatků využiji kontext objevování (context of discovery), kde probíhá generování hypotéz. [1]

Uvedené akce jsou aplikovatelné na mou práci a plánovány takto do praxe:

1. výzkumník vstoupí do terénu se základními koncepty a představami o zkoumané oblasti,
2. výzkumník studuje jednotlivé případy a data jsou zaznamenávána pomocí rozhovorů a studiem dokumentů,
3. při procesu zkoumání zároveň data shromažďuje a analyzuje,
4. výzkumník rozšiřuje své zkoumání na další případy a odvíjí se od dosavadních poznatků a rozvíjející se teorie a
5. výzkumník provádí porovnání mezi případy, testuje poznatky a validizuje zjištěná fakta a rozvíjením nakonec formuluje hypotézy a teorii. [1, s. 128]

V průběhu celé práce se budu rovněž zabývat statistickými daty, která budou lépe zobrazovat zkoumaný stav a možný návrh na zlepšení, se bude právě od těchto získaných dat odvíjet. Jako příklad možného využití z oblasti statistiky je regresní analýza, která zobrazuje vzájemné závislosti dvou a více faktorů a jejich vývoj během času.

Při navrhování změny pak využiji operační výzkum, který mi pomůže nalézt optimální cestu.

Základní metody dělené na analýzu a syntézu rovněž během výzkumu využiji. Data budou analyzována a zkoumána podrobněji, při další části výzkumu, předpokládám, bude využita i syntéza. [1]

Dále se domnívám, že využiji abstrakci pro redukci zjištěných skutečností na podstatná data pro výzkum. Současně metoda zobecnění by mohla pomoci v řešení a to na základě toho, že pokud to bude vhodné a možné, budu chtít data zobecnit do pravidelnosti a najít tak opakující se faktor, který ovlivňuje zadávání. [1]

Metoda indukce a dedukce by rovněž měly být součástí výzkumu. Indukce se opírá o stav, kdy pozorování mají jednu stejnou vlastnost. Dedukovat se pak bude z již známých pravdivých tvrzení. [1]

3 VÝSLEDKY A DISKUZE

Během výzkumu se nejspíše zaměřím na většinu podstatných faktorů zasahujících při zadávání veřejných zakázek. Je velmi pravděpodobné, že se setkám s faktorem ekonomickým, lidským, technologické, sociologickým, politickým a ekologickým. [5]

Faktor ekonomický může být charakterizován jak mikroekonomií, tak makroekonomií. Může ho ovlivnit například vývoj hospodářského cyklu a jeho míra růstu, měnové kurzy nebo například měnové kurzy. Současně se zadávání odvíjí od ceny, rizika, efektivnosti nákupu apod.

Technologické faktory jsou ovlivňovány pro potřeby výzkumu technickým vymezením, časem, jakostí, množstvím, baleném a také například skladováním.

Lidský faktor, také možno brát jako sociální a demografický, mohou ovlivňovat především postoje a hodnoty, potřeby a zájmy jednotlivců, věková, sociální a ekonomická skladba obyvatelstva, vzdělání, zaměstnanost a jiné mechanismy.

Politické faktory zřejmě nebudou tak důležité při zadávání a možné změně, ale také mohou být součástí analýzy. Zde se řadí zákony, předpisy, vyhlášky nebo regulace vybraných druhů podnikání. Velký vliv na tuto oblast může mít i Ministerstvo obrany.

Ekologické faktory zohledňují především dopady na životní prostředí. Zde spadají i klimatické faktory. Tato oblast nejspíš rovněž nebude ta nejdůležitější pro optimální specifikaci požadavků při zadávání veřejných zakázek malého rozsahu.

Předpokládám, že Porterova analýza bude využita v oblasti dodavatelů – cena, kvalita, služby, záruky, reklama, obchodní sítě a inovace. [5]

Po analýze dat získaných průzkumem v terénu, ve vztahu k faktorům ovlivňující zadávání veřejných zakázek, bych chtěla navrhnout a doporučit řešení dílčích cílů práce:

- jak by systém měl správně fungovat, aby zadávání zakázek bylo jednotné a srozumitelné pro všechny, kteří se touto oblastí zabývají,
- jak lidé mají pracovat, aby nebyli ovlivňováni svými potřebami a nesprávnými úsudky, které se netýkají právě veřejných zakázek a prospěšnosti vojenské oblasti.

Hlavním cílem práce by měl být návrh a doporučení, jak optimálně vytvářet požadavky při zadávání veřejných zakázek malého rozsahu se zaměřením na jasnost a srozumitelnost, tzn. zadání zakázky by mělo být definováno tak, aby bylo ihned jasné, co zadavatel žádá.

ZÁVĚR

Každá vědní disciplína je ovlivňována finanční krizí a také česká armáda se s ní vyrovnává hledáním nových přístupů především v oblasti úspor. Problémy se vyskytují všude, a proto se hledají taková řešení, která problémy eliminují, či vyřeší úplně. Oblast zadávání veřejných zakázek v současné době řeší mimo jiné problém, který se zabývá specifikací požadavků při zadávání.

V mém výzkumu předpokládám, že se setkám s faktory ovlivňujícími zadávání veřejných zakázek. Mimo jiných faktorů prozatím mohu předpokládat, že velký vliv na ne zcela optimální zadávání, má lidský faktor. V budoucnu provedený a řešený výzkum mi potvrdí či vyvrátí možné představy a domněnky o působení a vlivu různých faktorů.

Použitá literatura

[1] HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace.* 1. vydání. Praha: Portál, s.r.o., 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.

[2] JEŘÁBEK, H. *Úvod do sociologického výzkumu.* Praha: Carolinum, 1993. 162 s. ISBN 978-80-7066-662-3.

[3] OLECKÁ, I., IVANOVÁ, K. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti.* Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s., 2010. 44 s. ISBN 978-80-87240-33-5.

[4] PETERKOVÁ, J. *Analýza externího prostředí. Metody strategické analýzy*. [přednáška]. Ostrava: Vysoká škola báňská - technická univerzita Ostrava, 8. října 2010.

[5] REICHEL, J. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů.* 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6.

ZAHRANIČNÍ OBCHOD A ZAHRANIČNÍ OPERACE

FOREIGN TRADE AND FOREIGN OPERATIONS

Kamil Nečas

Abstrakt
V příspěvku je rozpracováno téma zahraničních operací a jejich působení na zahraniční obchod, především v oblasti exportu do zemí, kde probíhají zahraniční operace. Převážná část příspěvku je zaměřena na Irák, kde budu demonstrovat situaci, kdy účast anebo podpora vojenské intervence do určitého státu, napomáhá zainteresovaným státem určitou měrou ke zvýšení exportu do uvedené země, naproti tomu státy, které se neangažovaly, anebo byly proti intervenci, se potýkají s poklesem vývozu.

Klíčová slova:*zahraniční obchod, zahraniční operace, Irák, export*

Abstract
The contribution deals with theme foreign operations and their effects on the foreign trade especially in exports to countries where there are foreign operations. Part of the paper is focused on Iraq, where I demonstrate a situation in which participation or support of the military intervention in country, it helps to some extent interested states to increase exports to that country, while the states which was not involved or were against the intervention, are faced with a decline in exports.

Key words:*foreign trade, foreign operations, Iraq, export*

ÚVOD

Na úvod zde použiji slova bývalého ministra obrany Martina Bartáka: *„Zahraniční operace prosazuji jako klíčovou věc pro zajištění bezpečnosti českých občanů. Je lepší, když hrozbám čelí naši vojáci v místech, odkud nestabilita vychází, než kdyby se přenesla v nějaké formě přímo k nám domů.“.*[161] Zajišťování bezpečnosti je dneska primárně řešeno formou kolektivní obrany a prim v této oblasti hrají zahraniční operace. Takže pokud je zajištěn určitý stupeň obrany a bezpečnosti ČR, lze předpokládat vyšší hospodářský růst, protože zajištění obrany respektive bezpečnosti, znamená příznivější podmínky pro státní i soukromé investice, především do výzkumu, vývoje a dalšího zvyšování technické úrovně.

Pro tvorbu příspěvku bylo nutné ujednotit použití pojmů - *zahraniční operace* a *zahraniční mise*. Pojem *zahraniční operace* je uveden v zákoně *221/1999 Sb., o vojácích z povolání*, dále se používá v *Usneseních vlády* a nalezneme ho ve *Státních závěrečných účtech kapitoly MO*. Oproti tomu pojem *mise* je spojen s činností pozorovatelů, zájmena pod velením Organizace

[161] *Respektujeme ekonomickou situaci*. Rozhovor s ministrem obrany ČR v roce 2009 Martinem Bartákem. A report, 16/2009, č. 16, s. 6.

spojených národů (OSN). Pro potřebu tohoto příspěvku tedy používám jednotně pojem zahraniční operace.

1 ZAHRANIČNÍ OBCHOD A ZAHRANIČNÍ OPERACE

Český export je z více jak 80% orientován na země EU, méně než pětina pak náleží zbytku světa. Jednoznačně největším exportním trhem je Německo, které tvoří téměř třetinu z celého exportu. Naše ekonomika je podstatnou měrou závislá na exportu, jeho omezení či snížení se musí zákonitě projevit na ekonomické výkonnosti země. Proto by mělo být prioritním zájmem ČR získat nebo udržet si rovnocenný a co nejširší přístup na maximum perspektivních trhů. To však není často možné bez angažování se v dané oblasti, což v mnoha případech znamená včetně vojenské účasti např. na zahraniční operaci v příslušné zemi. Tato vojenská přítomnost by měla být chápana jako příspěvek k vytvoření vhodných podmínek pro navázání spolupráce v rámci zahraničního obchodu, kdy by měl primární úlohu hrát soukromý sektor podporovaný státem.

Na příkladu Iráku zde budu demonstrovat situaci, kdy účast anebo podpora vojenské intervence do určitého státu, napomáhá zainteresovaným státům určitou měrou ke zvýšení exportu do uvedené země, naproti tomu státy, které se neangažovaly anebo byly proti intervenci, se potýkají s poklesem vývozu. Veškerá data pocházejí z webových stránek Arabského měnového fondu (Arab Monetary Fund - AMF), díky čemuž je zkoumané období omezeno na roky 1997–2007. Dále je období rozděleno na dvě části, a to na situaci před invazí a po invazi, mezním rokem je tedy rok 2003, kdy invaze do Iráku proběhla.

1.2 Vývoj exportu do Iráku před invazí

Celková ekonomická situace Iráku v letech 1991–2003 byla velmi špatná, toto období po válce bylo spjato se sankcemi, které výrazně redukovaly irácký export, a tím i státní příjmy. Irák je totiž zemí, která je z 95 % závislá na příjmech z ropy a dováží rozhodující množství potravin ze zahraničí. Některé dřívější rezoluce OSN sice podpořily soukromé investice, ale nikoli do ropného sektoru. Zvýšit těžbu nebylo možné bez rozsáhlých investicí do ropných zařízení i pracovní síly.

Rozdělení zemí	**1997**	**1998**	**1999**	**2000**	**2001**	**2002**	**2003**
Islamistické země	319,28	337,67	397,34	488,61	1 071,00	1 769,95	2 582,24
Země EU	94,05	429,20	678,14	3 923,18	4 105,89	2 711,56	2 386,30
Vyspělé země	260,46	292,81	296,56	2 041,96	1 768,11	1 297,60	1 371,73
Rozvojové země	78,12	100,88	193,86	1 109,75	803,33	880,83	754,83
Socialistické země	131,98	266,38	478,26	2 934,08	2 422,33	2 079,34	874,92
Zbytek světa	33,06	4,20	66,14	1 832,04	2 096,64	440,00	1 317,82
Celkem	916,95	1 431,14	2 110,30	12 329,63	12 267,31	9 179,28	9 287,85

Tab. 1 *Vývoj importu do Iráku v letech 1997–2003 (v mil. USD)*

Zdroj: Vlastní zpracování dle dat Foreign Trade - Iraq. [online][cit. 2014-01-08]. Dostupné na: <http://www.amf.org.ae/statlist/54/107/Foreign%20Trade%20-%20Iraq>.

Legenda[162]

Islamistické země	arabské a nearabské islamistické země
Země EU	členové EU
Vyspělé země	Austrálie, Kanada, Japonsko, Švýcarsko, USA
Rozvojové země	Argentina, Brazílie, Indie, Jižní Korea, Thajsko, Srí Lanka
Socialistické země	Čína, Rusko, Vietnam
Zbytek světa	zbylé země

Z dat v t*ab. 1* je zřejmé, že od roku 1998 dochází k růstu importu do Iráku, což bylo reakcí na skutečnost, že Irák mohl od roku 1998 každých šest měsíců vyvézt ropu za 5,25 mld. USD a mohl poprvé investovat i do rozvoje vlastní infrastruktury. V prosinci roku 1999 byla omezení na vývoz ropy zcela odstraněna a Irák mohl vyvézt tolik ropy, kolik vytěžil. Výsledek rozhodnutí byl znásoben růstem cen ropy na mezinárodních trzích, což dále zvýšilo příjmy do irácké pokladny, které mohly být investovány do ropného sektoru, energetiky, zemědělství, vodního hospodářství, odpadové infrastruktury, a poté i do stavebnictví, dopravní infrastruktury a telekomunikací.

Počátkem roku 2000 se už stěží mohlo hovořit o ropném embargu a koncem stejného roku Irák těžil stejné množství ropy jako před válkou v zálivu tj. 2,6—2,8 mil barelů denně. Tento stav se pozitivně projevil na importu do Iráku, kdy došlo k jeho šesti násobnému zvýšení. Mezi největší importéry patřilo Rusko a Francie. Důvodem bylo to, že Rusko, od roku 1994 podporované Čínou a částečně i Francií, prosazovalo strategii na postupné odbourávání sankcí v návaznosti na pokrok při odzbrojení a plnění příslušných rezolucí.

Avšak v roce 2002 začal dovoz do Iráku klesat, důvodem byla především jeho snaha vymanit se z kontroly vlastních výdajů, což mu mělo umožnit zavádění přirážek k ceně ropy. Zvláště USA jako stálý člen Rady bezpečnosti vnímaly tyto postupy jako pokusy o narušení sankčního režimu. Irák na protest proti pokusům USA snížit zisky z těchto transakcí zastavoval těžbu ropy a snižoval tím své příjmy, dokonce přestal náhradní díly pro ropný průmysl.

1.2 Vývoj exportu do Iráku po invazi

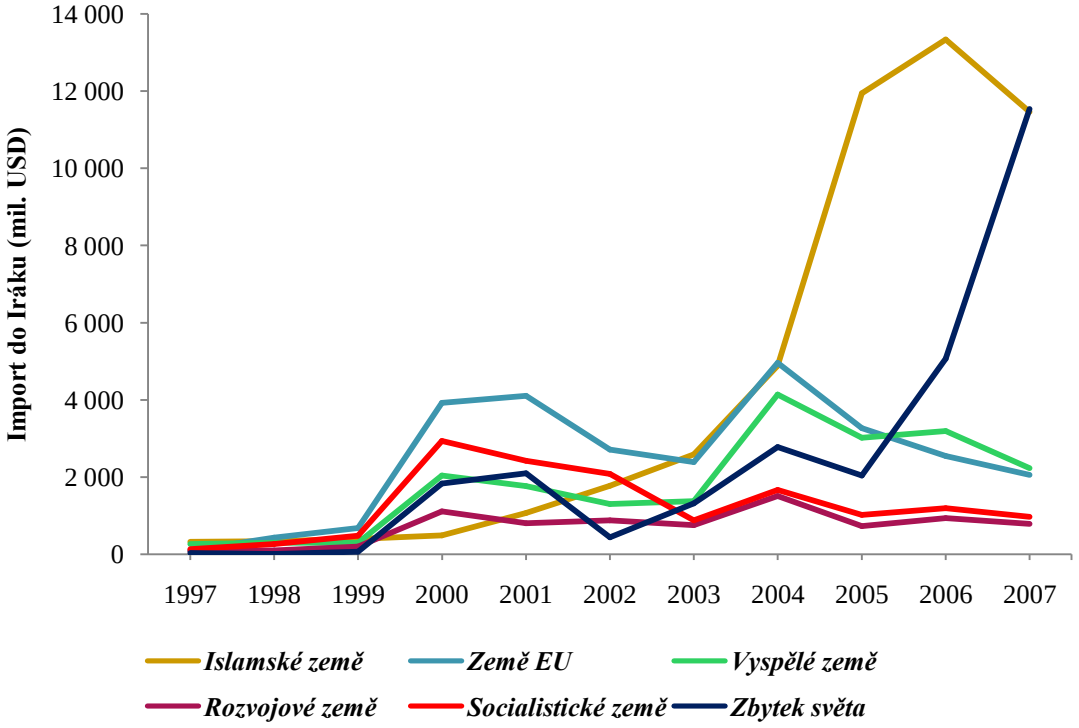
Invaze do Iráku začala 20. března 2003 a hlavní boje skončili v květnu téhož roku. V polovině roku 2004 byla sestavena prozatímní vláda. V roce 2003 bylo zrušeno obchodní embargo na vývoz ropy, a díky tomu se v roce 2004 její export zdvojnásobil. V roce 2005 došlo k určité stagnaci, ale od tohoto roku se vývoz každoročně zvyšuje. Díky ziskům z prodeje ropy dochází od roku 2004 opětovně k razantnímu nárůstu importu do Iráku, jak je patrné z dat *tab. 2*. Tento růst pokračuje až do konce zkoumaného období tj. do roku 2007. Nezanedbatelným faktorem růstu importu je pochopitelně i potřeba obnovy poničené země ve všech oblastech.

[162] Rozdělení zemí vychází ze zdroje, nejedná se o klasické rozdělení zemí dle ekonomické úrovně. Rusko je ku příkladu nesprávně zařazeno mezi socialistické země.

Rozdělení zemí	2004	2005	2006	2007
Islamistické země	4 880,47	11 937,88	13 333,78	11 455,58
Země EU	4 954,47	3 263,23	2 545,69	2 055,45
Vyspělé země	4 133,20	3 013,45	3 190,52	2 226,28
Rozvojové země	1 510,59	731,11	935,03	784,32
Socialistické země	1 663,20	1 015,88	1 193,20	963,88
Zbytek světa	2 775,77	2 040,87	5 063,50	11 534,48
Celkem	19 917,70	22 002,42	26 261,71	29 020,00

Tab. 2 *Vývoj importu do Iráku v letech 2004 – 2007 (v mil. USD)*
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat *Foreign Trade - Iraq*. [online][cit. 2014-01-8]. Dostupné na: <http://www.amf.org.ae/statlist/54/107/Foreign%20Trade%20-%20Iraq>.

Pro názornější prezentaci jsou data z tabulek *tab.1* a *tab. 2* zobrazeny v grafu (*obr. 1*), kde je níže popsána situace jak před invazí, tak po invazi do Iráku**.**



Obr. 1 - *Vývoj importu do Iráku v období 1997 – 2007*
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat *Foreign Trade - Iraq*. [online][cit. 2014-01-08]. Dostupné na: <http://www.amf.org.ae/statlist/54/107/Foreign%20Trade%20-%20Iraq>.

Jak z grafu i tabulek patrné do roku 2003, respektive do počátku invaze do Iráku, byly nejdůležitějšími exportéry země EU (Francie, Itálie) a socialistické země (nesprávně zařazené Rusko). Po ukončení bojů v Iráku a zklidnění bezpečnostní situace nastalo období rekonstrukce země, kde dominuje jednoznačně největší nárůst importu z islamistických zemí, kteří jsou hraniční sousedi Iráku, takže jejich největší výhodou je geografická poloha. Avšak

je zde zřetelný nárůst ze zemí EU, kde už není lídrem Francie, ale Německo, zároveň dochází k růstu i u vyspělých států, které prezentuje především USA. Na druhé straně je vidět zřejmý pokles u socialistických států (především zmíněného Ruska), které byly názorově proti invazi do Iráku, dalšímu klesání zabránilo zvýšení exportu z Číny. Od roku 2004 a zájmena po roce 2005 dochází k velkému růstu importu ze zemí zbytku světa, naproti tomu u států EU a vyspělých států dochází k jeho poklesu. V důsledku toho byly nejzákladnější a nejdůležitější komodity dováženy ze sousedních států a vyspělejší státy dovážely především specializované technologie v menších objemech (např. petrochemie).

2 ZAHRANIČNÍ OBCHOD ČR S IRÁKEM

Jednotky AČR působily na území Iráku v letech 2003 až 2009 v několika různých operacích s různými úkoly. Jednalo se o plnění úkolů v rámci kontingentu Vojenské policie, koalice mnohonárodních sil (MNF-I), polní nemocnice a také výcvikové mise. Obchodní vztahy mezi ČR a Irákem mají dlouhodobou tradici, jelikož obchod mezi zeměmi probíhal už od sedmdesátých let dvacátého století. Největší renomé si vybudovaly firmy v oblasti petrochemie, kde pokračují i v současnosti (např. projekty firmy Chemoprojekt), dále jde o projekty v oblasti energetické infrastruktury. Dalším příkladem je firma Zetor, která navazuje na své úspěšné působení v Iráku a zatím se jí to daří naplňovat.

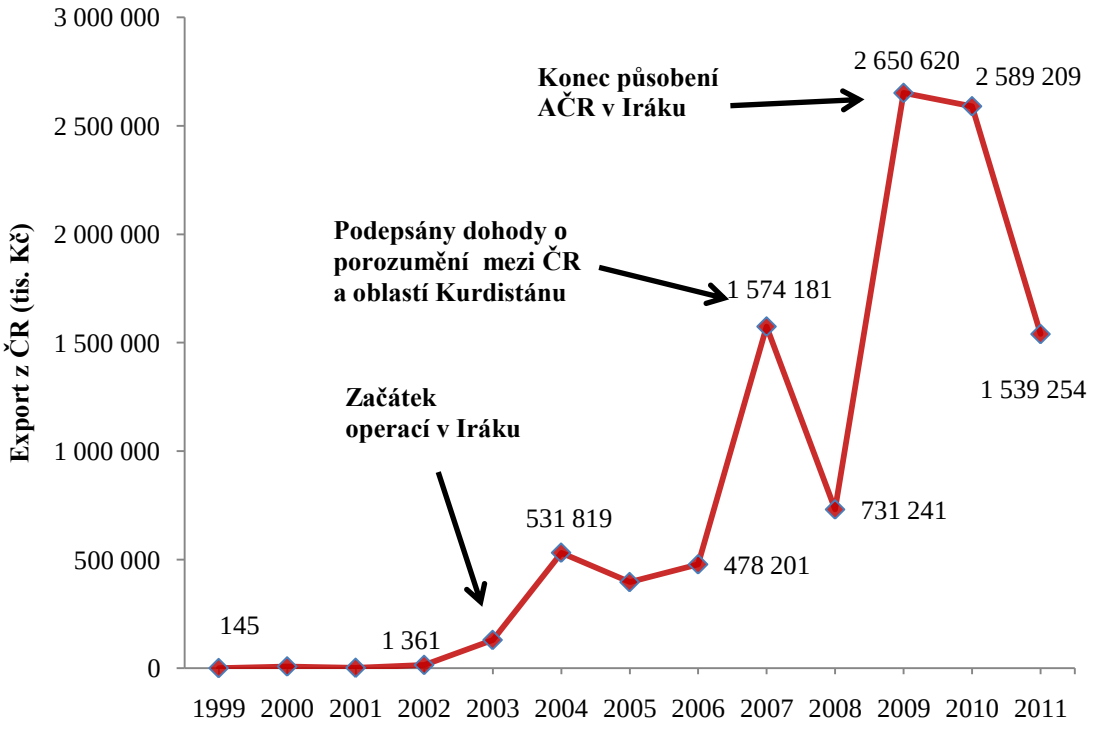
Období	Export z ČR (tis. Kč)	Import do ČR (tis. Kč)	Saldo (tis. Kč)
1999	145	1 739	-1 594
2000	7 623	267 741	-260 118
2001	1 361	39	1 322
2002	14 682	223	14 459
2003	129 694	90	129 604
2004	531 819	83	531 736
2005	396 404	69	396 335
2006	478 201	29	478 172
2007	1 574 181	2 281	1 571 900
2008	731 241	457	730 784
2009	2 650 620	110	2 650 510
2010	2 589 209	5 205	2 584 004
2011	1 539 254	2 895	1 536 359
Celkem	10 644 434	280 961	10 363 473

Tab. 3 *Zahraniční obchod mezi ČR a Irákem*
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat *ČSÚ*. [online][cit. 2014-01-17]. Dostupné na: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>.

Název zboží	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Potraviny a živá zvířata	-	4	5	1 252	33 136	42 745
Nápoje a tabák	-	-	496	-	3	7 558
Surové materiály	15	2 682	106	3	318	1 347
Minerální paliva, maziva	592	2 817	905	-	21	5
Chemikálie a příbuzné výrobky	4 061	98 178	5 614	3 632	28 354	34 604
Tržní výrobky podle materiálu	58 468	234 922	241 131	250 313	187 182	331 953
Stroje a dopravní prostředky	390 853	1 040 186	430 443	1 493 055	1 485 779	1 054 746
Průmyslové spotřební zboží	24 212	195 391	52 540	902 364	854 416	66 297

Tab. 4 *Struktura exportu z ČR do Iráku*
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat *ČSÚ*. [online][cit. 2014-01-17]. Dostupné na: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>.

Na solidních výsledcích exportu se především podílejí stroje a dopravní prostředky, které jsou zřejmě používány v souvislosti s projekty rekonstrukce irácké infrastruktury realizovanými českými firmami v oborech energetiky, zpracování ropy a vodohospodářství. Další položkou, která se výrazně podílí na exportu do Iráku je průmyslové spotřební zboží a tržní výrobky podle materiálu, ale jak bude dále v textu zmíněno v roce 2009 a 2010 nejspíše došlo fiktivní vývozům, takže reálné hodnoty budou nižší.



Obr. 2 - *Vývoj exportu z ČR do Iráku*
Zdroj: Vlastní zpracování dle dat *ČSÚ*. [online][cit. 2014-01-17]. Dostupné na: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>.

Z grafu na *obr.2* je zřejmý vzrůstající trend vývozu českého zboží a služeb do Iráku a to především po roce 2003, kdy byly do Iráku vyslány první české vojenské jednotky. V roce 2007 došlo k razantnímu nárůstu, způsobenému exportem strojů a dopravních

prostředků v hodnotě přesahující 1 mld. Kč. V následujícím roce je propad, jelikož se vývoz strojů a dopravních prostředků snížil o více jak polovinu a u ostatních komodit došlo také k poklesu. V roce 2009 a 2010 došlo ke skokovému růstu českého exportu, který vybočuje z trendu předchozích let. Příčinou jsou patrně fiktivní vývozy textilních výrobků, které jsou předmětem vyšetřování pro podezření z finančních podvodů. V roce 2011 sice statistické údaje o českém exportu na první pohled ukazují na pokles oproti roku 2010 a to o více než 37 %, ale po vyloučení zmíněných fiktivních vývozů poklesl reálný český export o přijatelných 12 %. Dovoz z Iráku je v celém sledovaném období zanedbatelný a bilance pro ČR vysoce aktivní.[163]

ZÁVĚR

Je zřejmé, že existuje vazba mezi zahraničními operacemi a zahraničním obchodem, zahraniční operace nejenom ovlivňují výdajovou stránku státního rozpočtu, ale také přinášejí určité ekonomické benefity především v oblasti vzájemného zahraničního obchodu. Pokud ovšem chceme, aby nám z účasti v zahraničních operacích plynuly užitky, je zapotřebí vytvářet optimální podmínky pro působení českých firem v hostitelské zemi, a to zejména státní podporou exportu. Díky zahraničním operacím se zajistí postupná stabilizace hostitelské země a dojde k rozvoji ekonomiky, což bude vyžadovat čím dál tím náročnější projekty, které vyžadují rozsáhlé objemy investic. Dále by neměla být smyslem obchodování snaha o okamžitou návratnost realizovaných investic v dané hostitelské zemi, ale měly by se budovat vzájemně výhodné obchodní vztahy, které povedou k dlouhodobé spolupráci.

Ve většině lokalit, kde probíhal konflikt, působí mnoho specializovaných českých firem, avšak jsou najímány jinou zemí, která z těchto příležitostí generuje zisk ve svůj prospěch. Pro ČR tím z předchozí účasti v operaci v dané lokalitě plyne jen minimální ekonomický užitek a nelze tak hovořit o efektivním vyslání jednotek do zahraničí ve smyslu hospodářské politiky státu. Proto je potřeba pro úspěšné působení exportérů v oblasti, kde probíhaly zahraniční operace, aby stát tyto exportéry podporoval. Je velmi žádoucí se zaměřit na tuto oblast, jelikož ČR nevyužívá veškerý potenciál k tomu, aby pronikla nebo zvýšila odbyt výrobků a služeb na trzích v oblastech jako je Afghánistán, Irák a především Kosovo.

Použitá literatura

[1] *Irák: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR*. [online][cit. 2014-01-20]. Dostupné na: < http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/irak-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19345.html>.

[2] *Respektujeme ekonomickou situaci*. Rozhovor s ministrem obrany ČR v roce 2009 Martinem Bartákem. A report, 16/2009, č. 16, s. 6.

[3] Data *Foreign Trade - Iraq*. [online][cit. 2014-01-08]. Dostupné na: <http://www.amf.org.ae/statlist/54/107/Foreign%20Trade%20-%20Iraq>.

[4] Data *ČSÚ*. [online][cit. 2014-01-17]. Dostupné na: <http://apl.czso.cz/pll/stazo/STAZO.STAZO>.

[163] *Irák: Obchodní a ekonomická spolupráce s ČR*. [online][cit. 2014-01-20]. Dostupné na: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/irak-obchodni-a-ekonomicka-spoluprace-s-cr-19345.html>.

SOUVISLOST BEZPEČNOSTI POZEMNÍCH KOMUNIKACÍ S BEZPEČNOSTÍ VOJENSKÝCH A CIVILNÍCH ŘIDIČŮ

ROADS SAFETY IN CONTEXT WITH MILITARY AND CIVILIAN DRIVERS SAFETY

Martina Mazánková

Abstrakt
Bezpečnost státu lze posuzovat z hlediska vnějších i vnitřních hrozeb. Jedním z hledisek, které může být posuzováno z oblasti vnitřní bezpečnosti státu, může být i bezpečnost pohybu vojenských i civilních vozidel po pozemních komunikacích. Výcvik vojenských řidičů probíhá na poměrně kvalitní úrovni a vojáci mají průběžně možnost se v této oblasti stále zdokonalovat. Řidiči AČR jsou připravováni nejen pro řízení vozidel v běžných podmínkách, ale také pro pohyb v extrémním terénu a v podmínkách boje. V mírových podmínkách lze očekávat, že je oprávněný předpoklad řidičů, že pozemní komunikace splňují zákonem stanovené parametry. Tato práce ukazuje, že tomu ale nemusí být vždy tak a řidiči vojenských i civilních vozidel mohou být vystavováni zbytečným nebezpečím vyplývajícím z běžného provozu po pozemních komunikacích.

Klíčová slova: *bezpečnost, řidič, dopravní prostředí*

Abstract
The state safety can be rated from the point of view of internal and external threat. The safety of the military and civilian vehicles movement on the roads can be one of the views that can be evaluated from the field of the internal state safety. A training of the military drivers is on a relatively high quality and the solders have a possibility to improve in the field continuously. The drivers of ACR are prepared not only for driving in common conditions, but also for movement in an extreme terrain and in the conditions of a fight. It is expected that it is a rightful driver assumption that the roads fulfill the parameters given by law in the conditions of a peace. The work indicates that it is not always so and the drivers of the military and civilian vehicles can be exposed to the unneeded danger resulting from a common road traffic.

Key words: *Safety, Driver, Traffic Environment*

ÚVOD

Bezpečnost silničního provozu je jednou ze složek, která přispívá k bezpečnosti státu. Pozemní komunikace patřící k transevropské síti umožňují přesun obyvatel a materiálu v rámci celé EU. Další pozemní komunikace umožňují pohyb směrem dovnitř a ven ze země a uvnitř státu. Lidé v současné době ale nedovedou zajistit pohyb vozidel bez dopravních nehod. Některé dopravní nehody následně analyzují znalci, kteří pomáhají objasnit příčiny dopravních nehod. Při analýze dopravních nehod se řeší příčiny dopravních nehod především

z hlediska selhání lidského faktoru, dále z hlediska vlivu prostředí a z hlediska technického stavu vozidla. Řeší se problematika konkrétních dopravních nehod. Některé studie ukazují nové trendy a to možnost využití analýz dopravních nehod v oblasti prevence dopravních nehod. V současnosti se provádějí analýzy dopravních nehod a popisují se nalezené příčiny v prostředí a z nich se odvozují návrhy na zlepšení dopravního prostředí. Dopravní prostředí může skrývat mnohé další závady, které nebyly přímo příčinou dopravních nehod analyzovaných znalci. Postupné zhoršování těchto závad nevyhnutelně, v případě kdy nebudou tyto závady odstraněny, k dopravním nehodám povede. Předkládaná práce ukazuje jednu z možností, jak se dají odstranit nejen závady, které již dopravní nehody zapříčinily, nýbrž i některé ze závad, které by v budoucnu jinak byly novými příčinami dopravních nehod. Jako podpora této práce bude využita analýza rizik.

1 ÚVODNÍ POPIS RIZIK POZEMNÍ DOPRAVY

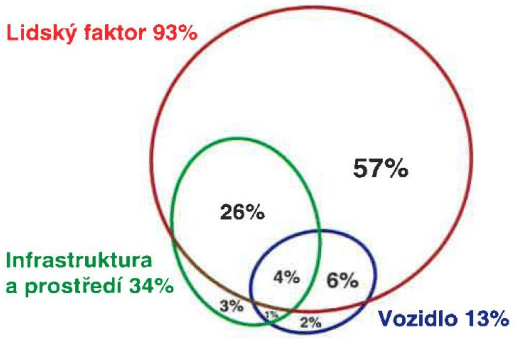
Při přesunu vojenských vozidel se mohou vojáci potkávat s nebezpečími záměrně připravenými, ale i s běžnými nebezpečími vyplývajícími z dopravního provozu. Nebezpečí záměrně připravovaná mohou být cílena k likvidaci nákladu, osádek i vozidel (obr. 1). Náročné podmínky, ve kterých se mohou vojáci se svými vozidly pohybovat, jako je extrémní terén (obr. 2), extrémní teploty prostředí, zamořené prostředí, apod. vyžadují speciální výcvik řidičů a v některých případech také speciální konstrukci vozidel. V mírových podmínkách, a když nejsou uvažována nebezpečí záměrně připravená, zůstávají při pozemním transportu a zejména při přesunech po pozemních komunikacích nebezpečí vyplývající z běžného dopravního provozu. Nebezpečí vyplývající z běžného dopravního provozu zahrnují základní tři faktory (obr. 3 - [1] převzatý z PIARC Road Safety Manual):

- lidský faktor,
- vozidla a
- dopravní prostředí.

Lidský faktor zahrnuje chyby lidí, které způsobují v silničním provozu největší množství dopravních nehod. Vozidla jsou naopak nejkontrolovanějším prvkem a způsobují nejméně dopravních nehod. Dopravní prostředí zahrnuje mnoho prvků. Jsou to silnice, dopravní značení, ostatní účastníci silničního provozu, legislativní rámec, zabezpečení v případě dopravních nehod, logistická podpora, atd. Dopravní prostředí je velmi složité a lze na něm hodně vylepšovat.

Obr. 1 - *Simulace útoku na vozidlo s osádkou*

Obr. 2 *Extrémní terén*



Obr. 3 - *Podíl jednotlivých faktorů na vznik dopravních nehod*

Lidský faktor je nejchybovějším prvkem v systému dopravy. AČR poskytuje kvalitní výcvik řidičů a možnost průběžného zdokonalování jejich znalostí a dovedností. Spolu s kvalitním velením by to mělo zajišťovat minimalizaci rizik v této oblasti. Přepravovaný materiál by z tohoto hlediska měl být v maximálním bezpečí. Chyby člověka ale nikdy nelze zcela vyloučit. Na vojenské řidiče jsou kladeny vyšší nároky než na řidiče běžné. V silničním provozu se řídí nejen zákonem č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, ale také vojenskými předpisy. Správná aplikace některých vojenských předpisů pomáhá vojákům odstranit mezery, které jsou ve znalostech civilních řidičů. Například Všeob P-37 popisuje potřebné vzdálenosti mezi vozidly v proudu vozidel. Bezpečné vzdálenosti mezi vozidly nejsou popsány konkrétními hodnotami v civilních předpisech.

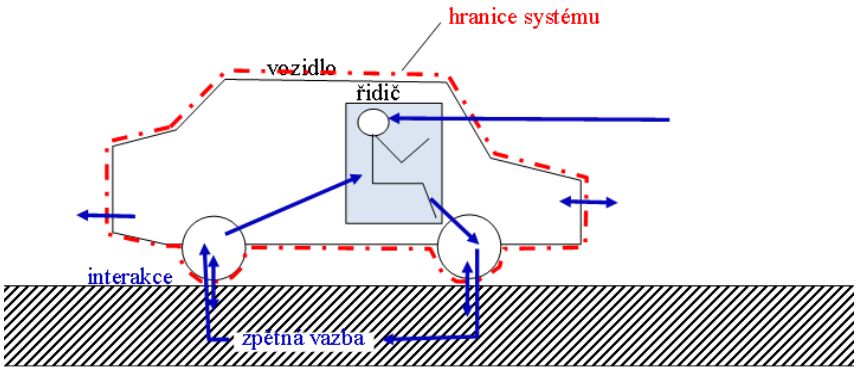
Na vojenská i silniční vozidla AČR jsou kladeny vysoké nároky. Vozidlo je nejpropracovanějším prvkem v pozemní dopravě. Je mu věnována velká pozornost během přípravy prototypů i výroby. Následně je také nejsledovanější, protože každé vozidlo podléhá pravidelné kontrole STK a měření emisí. Vojenská vozidla mají předepsaný systém údržby. Na rozdíl od člověka a prostředí, ve kterém se vozidlo pohybuje, se vozidla neustále zdokonalují díky obrovské konkurenci, která funguje v automobilovém průmyslu.

Řidič při řízení vozidla předpokládá nebezpečí běžně vyplývající ze silničního provozu. Mohou to být například vlivy počasí, námraza, sníh, déšť nebo mlha. Těmto je třeba přizpůsobit způsob jízdy. Dobrý řidič předpokládá také chyby ostatních řidičů a účastníků silničního provozu. Prakticky nelze spoléhat na to, že ostatní účastníci silničního provozu dodržují předpisy o silničním provozu. Při řízení je třeba velká tolerance a opatrnost. Někdy

se řidiči setkávají s neúplně obvyklými nebezpečími, jako jsou zvířata volně se pohybující po silnici.
Důležitou součástí dopravního prostředí jsou silnice a dopravní značení. Řidiči obvykle spoléhají, že jejich parametry odpovídají technickým normám a předpisům. Běžně řidiči očekávají např., že přivaděč na dálnici má dostatečnou délku a tvar pro bezpečné zařazení do proudu vozidel na dálnici, nebo když jedou křižovatkou rovně na zelenou, nebudou jim do cesty v křižovatce jezdit vozidla z jiných směrů. Pro dodržení těchto zásad je nutný také kvalitní zákonný rámec. Vztaženo na počet vozidel je nejvyšší nehodovost na silnicích II. a III. třídy. Na těchto silnicích je možné také nejčastěji monitorovat různé neodborné zásahy a stavby. Kromě toho, že některé silnice mají historický původ a proto nesplňují dnešní technické požadavky, vyskytují se tam zároveň nové změny, které mohou přinášet řidičům neočekávaná nebezpečí. Všichni řidiči a to vojenských i civilních vozidel jsou vystavováni zbytečným nebezpečím vyplývajícím z tolerance k nezákonným a neodborným úpravám dopravního prostředí. Některé prvky prostředí se zdokonalují, ale jiné prvky prostředí degradují.

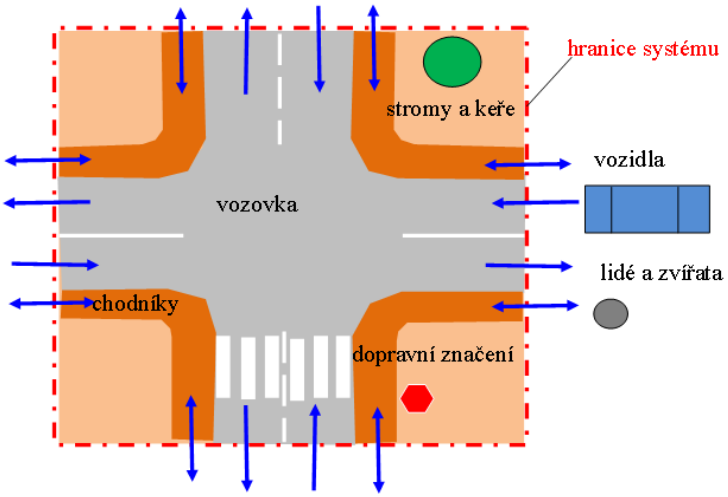
2 SYSTÉMY VSTUPUJÍCÍ DO ANALÝZ

Pro správné využití managementu rizik je nutné nadefinovat si systém, který bude podroben analýze. V případě analýzy dopravní nehody a místa dopravní nehody je vhodné nadefinovat si dva systémy. Pro analýzu dopravní nehody je to systém obsahující vozidlo a řidiče (případně spolujezdce nebo náklad) a vozidlo se bude pohybovat v jeho okolí, tedy v okolí systému (obr. 4). Mezi vozidlem a člověkem budou uvažovány vzájemné interakce uvnitř systému. Mezi vozidlem a okolím budou interakce, např. adheze vozovky ve styku pneumatiky s povrchem pozemní komunikace, odpor vzduchu působící proti pohybu vozidla, atd. Řidič bude reagovat na různé podněty z okolí, např. zastaví podle dopravního značení, bude reagovat na přítomnost člověka v jeho jízdním pruhu, atd.



Obr. 4 - Systém vozidlo - řidič

Pro analýzu dopravního prostředí to bude systém obsahující dopravní místo (obr. 5) nebo úsek, bude tedy obsahovat komunikace, jejich vybavení a jejich bezprostřední okolí. Do systému budou vstupovat, působit na něj a vystupovat z něj objekty, které se pohybují, jako lidé a vozidla.
Pro správný systémový přístup k problému je dále nutné uvědomění si a určení všech podstatných vazeb, akcí a reakcí mezi prvky systému (podsystémy) a mezi systémem a okolím.



Obr. 5 - Systém křižovatka s jejím vybavením

3 DOPRAVNÍ PROSTŘEDÍ

Vozidla jsou na vysoké technické úrovni a vyplývá z nich pro jejich řidiče při kvalitní údržbě minimální nebezpečí. Řidiči dostávají v AČR kvalitní přípravu, mnohem lepší než civilní řidiči. Tyto oblasti může armáda ovlivňovat a také to dělá. Armáda není schopna výrazně pozitivně ovlivňovat dopravní prostředí, proto je tato práce dále zaměřena do této oblasti. Z dopravního prostředí vyplývají pro řidiče různá nebezpečí. Dále jsou uvedena některá rizika vyplývající z pozemních komunikací a jejich vybavení. Každá z dále uvedených položek je nezbytnou součástí dopravního systému, ale také může být pro řidiče jako uživatele nebezpečná.

3.1 Dopravní značení

Chybějící nebo nesprávně umístěné dopravní značení může způsobit navedení řidiče do nesprávného směru jízdy, způsobit, že neví o existujícím nebezpečí na silnici (práce na silnici, odlétávající štěrk, …), může způsobit zmatek v přednostech jízdy, jízdu nepřiměřenou rychlostí, atd..

3.2 Bezpečnostní zařízení

Chybějící bezpečnostní zařízení mohou způsobit nebezpečí při vyjetí vozidla z vozovky. Chybějící vodící zařízení může přispět k vyjetí vozidla ze správného směru jízdy. Nevhodné ukončení svodidel může být velmi nebezpečné. Například svodidlo, které není konci zapuštěno do země nebo jeho konce nejsou chráněny jiným způsobem, je ve výsledku pevnou překážkou, na kterou se vozidlo při sjetí v vozovky může doslova napíchnout. Nevhodné umístění bezpečnostních zařízení může být také nebezpečné. Může chránit nějaké konkrétní objekty okolo silnice, ale může třeba bránit bezpečnému výjezdu hasičů z jejich objektů, apod.

3.3 Zeleň

V případě že keře nebo stromy v okolí silnic nejsou stříhány a ořezávány mohou být nebezpečné. Mohou zakrývat dopravní značení, zasahovat do jízdního koridoru. Na silnice mohou padat větve a být tak překážkou. Na silnice může padat listí, které snižuje adhezi

vozovky. V případě nárazu havarujícího vozidla do stromu, tvoří kmen pevnou překážku. V rozhledových polích pozemních komunikací zakrývá zeleň výhledová pole řidičům a snižuje tak bezpečnost jízdy. Husté keře v blízkosti silnic mohou tvořit překážku ve výhledu řidiče a pokud někdo nebo nějaké zvíře vstoupí do vozovky nemusí jej řidič včas vidět nebo vůbec vidět.

3.4 Pevné překážky

V případě nárazu vozidla do pevných překážek okolo cest jsou obvykle vážné následky a často končí tragicky.

3.5 Přechody pro chodce

Přechody pro chodce na nevhodných místech, kde nejsou včas vidět nebo nejsou vhodně označeny, jsou velkým nebezpečím, protože chodci spoléhají na to, že mají přednost a řidiči nemusejí včas reagovat na přítomnost chodce ve vozovce. Umístění přechodů pro chodce na více pruhových komunikacích (o čtyřech a více jízdních pruzích) je nebezpečné, protože vozidla v pruzích blíže u okraje vozovky mohou zakrývat výhled na chodce řidičům ve vzdálenějších pruzích od okraje vozovky a ti nemusejí včas na přítomnost chodce zareagovat. Podobně nevhodné je umístění přechodů pro chodcemezi dvěma vzdálenými sloupy veřejného osvětlení. Řidič jedoucí z osvětleného místa nemusí vidět chodce v neosvětleném místě. Vodorovné značení přechodů pro chodce v zimě pod sněhem nemusí řidič vidět, apod.

3.6 Odvodňovací zařízení

Odvodňovací zařízení mohou při sjetí vozidla z vozovky způsobit například převrácení vozidla.

3.7 Propustky

Propustky jsou svým tvarem pro dopravu velmi nebezpečné, zejména v případě sjetí vozidla z vozovky. Automobil, který sjede do příkopu, může být tímto příkopem přímo veden na čelo propustku. Vozidlo potom naráží prakticky na pevnou bariéru, podobně jako při crash testech.

3.8 Kanalizace

Nevhodné umístění vyústění kanalizace ve vozovce může být někdy nebezpečné zejména u staré kanalizace, která pak bývá mnohdy propadlá, výjimečně naopak vystupující nad plochu vozovky.

3.9 Mosty

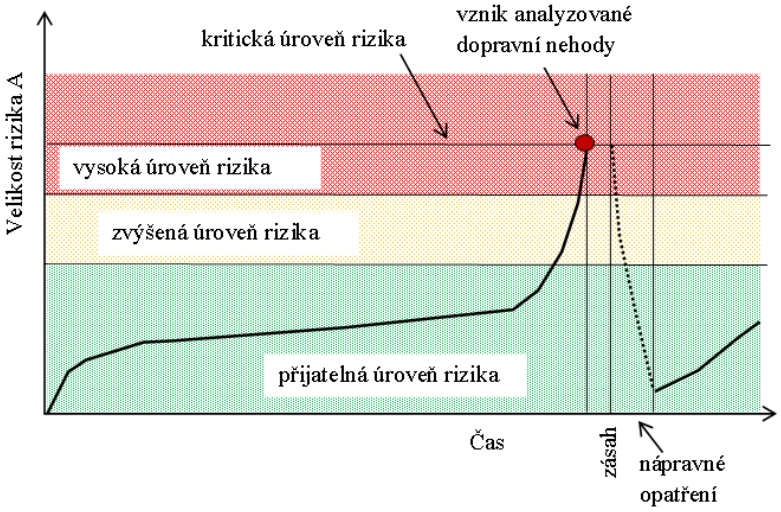
Sloupy mostů okolo silnice jsou nebezpečnou pevnou překážkou.

4 MANAGEMENT RIZIK

Znalci z oboru analýzy dopravních nehod vyhodnocují příčiny dopravních nehod a mají možnost posoudit také vliv dopravního prostředí na vznik dopravní nehody. Tímto způsobem je možné při aplikaci preventivního opatření zamezit vzniku stejných či podobných dopravních nehod. Pokud by se na místo dopravní nehody, kde byl zřejmý vliv dopravního

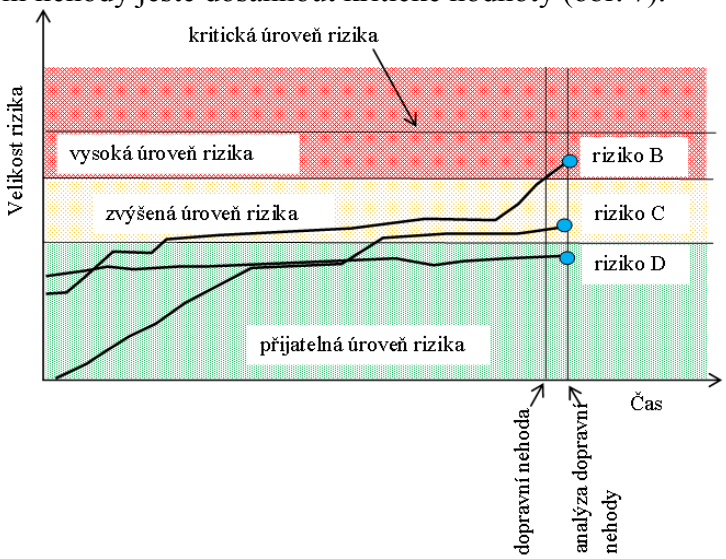
prostředí aplikoval management rizik, lze z analýzy místa dopravní nehody vytěžit pro prevenci dopravních nehod mnohem více.

Management rizik otevírá možnosti v rozšíření možností v oblasti prevence dopravních nehod. Uvažujme, že při analýze dopravní nehody byl zjištěn negativní jev dopravního prostředí, který se nazveme jevem **A**. Tento jev mohl v místě či dopravním úsek existovat historicky od počátku anebo mohl vzniknout v okamžitém čase (např. nové dopravní značení, reklama, …) nebo mohl vznikat postupně (např. zhoršující se stav vozovky, rostoucí zeleň okolo silnice, …). Při vzniku negativního jevu v dopravě je zapotřebí pracovat s pravděpodobností výskytu jevu.
Pro teoretické vysvětlení je možné zjednodušit úvahu na pravděpodobnost výskytu jevu **A** na *P(A)=1* za předpokladu, že budou vytvořeny podmínky pro jeho vznik. Uvažujme například vznik havárie vozidla v okamžiku, kdy vozovka v analyzovaném místě dosáhne kritického poškození. Poškození vozovky se může v průběhu času zhoršovat, viz obr. 6.



Obr. 6 - Průběh rizika A

Pokud se provede analýza rizik v místě dopravní nehody, mohou být zjištěna kromě rizika **A** také další rizika **B, C, D** a další. Velikost rizik B, C, D atd. nemusela v okamžiku vzniku analyzované dopravní nehody ještě dosáhnout kritické hodnoty (obr. 7).



Obr. 7 - Průběh rizik B, C, D

Při správné aplikaci managementu rizik by mohla být velikost rizik **B** a **C** snížena na přijatelnou úroveň nápravnými opatřeními. Velikost rizika **B** by mohla být snížena silnou opravnou akcí. Velikost rizika **C** by mohla být snížena mírnou opravnou akcí.

5 ZVYŠOVÁNÍ BEZPEČNOSTI SILNIČNÍHO PROVOZU

Ke zvyšování bezpečnosti lze přistoupit jako ke snižování rizik v dopravě [3]. Velikost rizika může být dána součinem pravděpodobnosti vzniku negativního jevu a velikosti jeho důsledku

$$R = P \cdot D \qquad (1)$$

Pak existují možnosti snižování rizik v dopravě:

- snižováním pravděpodobnosti vzniku negativních událostí v dopravě – aktivní bezpečnost,
- snižováním velikosti důsledků, které tyto události přinášejí (na zdraví, na majetku, na životním prostředí) – pasivní bezpečnost.

Rovnice (1) a přístup k řešení velmi připomíná FMEA hojně využívanou výrobci automobilů. FMEA je analýza možných vad a jejich důsledků. FMEA jednotlivých součástí a celých vozidel je nedílnou součástí výrobních dokumentací většiny dnes vyráběných automobilů. Tvorbou FMEA se zabývají týmy vedoucích technických pracovníků nejen výrobních závodů automobilů, ale i všech jejich dodavatelů.

Ve FMEA se může vyskytnout vztah:

$$R = S \cdot P \qquad (2)$$

kde

- S je bezrozměrné číslo, které klasifikuje závažnost, tj. odhad, jak silně budou důsledky poruchy ovlivňovat systém nebo uživatele,
- P je bezrozměrné číslo, které charakterizuje pravděpodobnost výskytu,

nebo častěji

$$RPN = S \cdot O \cdot D \qquad (3)$$

kde

- O klasifikuje pravděpodobnost výskytu nějakého způsobu poruch v předem stanoveném nebo určeném časovém období,
- D klasifikuje detekci, tj. odhad naděje, že se porucha zjistí a eliminuje před tím, než bude mít vliv na systém nebo zákazníka.

Dá se říct, že výrobci automobilů se věnují této problematice velmi detailně. Vozidlo je z hlediska bezpečnosti nejkontrolovanějším prvkem BESIP.

Číslo D detekce - odhad naděje, že se porucha zjistí a eliminuje před tím, než bude mít vliv na systém (BESIP) neboli odhalitelnost umožňuje zabývat se i místy výskytu dopravních nehod velmi malé četnosti nebo s malými následky. Uveďme si několik příkladů:

1) Místo na silnici, pod kterou je kanalizace se může jevit z hlediska nehodovosti jako bezpečné. V předešlých letech na tom místě nemuselo dojít k nehodám, protože kanalizace byla relativně nová, v dobrém technickém stavu. Ojediněle při propadu vozovky v důsledku propadnutí kanalizace může dojít ale k propadnutí vozidla i s následkem smrti osádky.
2) Na místě parkoviště s odpočívkou u dálnice je mimo jiné možno kontrolovat při přepravě zvířat zvířata a také je napojit a nakrmit. Přestože na tomto místě běžně nedochází k dopravním nehodám, došlo k tomu, že utekly prasata a jindy koně a došlo k haváriím. Následky střetů se zvířaty na dálnici přitom mohou být velké, protože může dojít k hromadné havárii.
3) Byla zkonstruována křižovatka, která odpovídala platným normám, přesto vozidla opakovaně narážela do ostrůvku s dopravní značkou Přikázaný směr objíždění. Škody byly při jednotlivých nehodách relativně malé.

V rámci statistik se riziko dopravních nehod těchto příkladů může podle různých používaných kritérií jevit jako minimální, i přesto, že v některých případech může dojít ke katastrofálním nebo četným nebo katastrofálním i četným následkům. Všechny tyto příklady spojuje to společné, že místa vytypovaných dopravních nehod mohou být špatně odhalitelná a nelze přitom vyloučit jejich následné opakování.

Zatím co výrobci automobilů vědí, že některé výrobní vady jsou velmi špatně odhalitelné a při FMEA se snaží vytipovat takovéto vady a pokud možno vyřadit vadné výrobky ještě před tím, než jsou prodány, v ostatních odvětvích BESIP se obvykle s takovými jevy a událostmi neuvažuje.

Prevence znamená předcházení. Pokud se vychází pouze z již uskutečněných nehod, nejedná se o skutečnou prevenci, ale jedná se pouze o snižování celkového počtu nehod za určité období. Předchází se totiž jen určité skupině předpokládaných dopravních nehod. Navíc, podle současné legislativy není třeba ohlašovat PČR nehody:

- při kterých nevznikla na jednotlivém vozidle a jím převážených věcech škoda větší než 100 000,- Kč,
- bez zranění a
- škody na majetku třetí osoby.

Statistiky jsou tak značně zkreslené, protože velké množství drobných nehod na stejném místě nemusí být vůbec registrovány. Z hlediska statistik se tak může jednat o beznehodové místo. Navíc je obvyklou praxí, že pokud vznikla pouze škoda třetí osobě, škůdce nehodu neohlásí.

Speciální pozornost si zaslouží také místa, kde se postupně zhoršuje technický stav. Jedná se o podobný jev, jako u přirozeného opotřebení součástí automobilů. Pokud závada vzniká postupně, řidič vozidla si jí nemusí vůbec všímat, protože si na ni postupně zvyká. Jako například u zvětšování vůlí řízení či prodleva brzd. Pokud by si ale do stejného vozidla sedl jiný řidič, může závadu ihned vnímat. Podobný jev může vznikat zejména na komunikací nižšího významu, kde se postupně zhoršuje například povrch vozovky, anebo postupně zeleň začne zakrývat výhledy řidičům. Místní obyvatelé si ale na tyto jevy mohou zvyknout a ve svém vnímání je eliminovat.

Pokud na daném místě dříve dopravní nehody nevznikaly a nyní jsou tam pouze malé dopravní nehody, ve statistikách dopravní nehodovosti nemusí být registrovaná žádná nehoda.

Podle současných kritérií je nutné vyčkat až na určité množství závažných, tedy registrovaných nehod a potom se takové dopravní místo teprve řeší.

6 APLIKACE FMEA

Jednou z možností jak zlepšit dopravní prostředí a tím snížit rizika se kterými se všichni řidiči setkávají při řízení vozidel je využití analýz možných vad a jejich důsledků. Tyto analýzy lze samozřejmě aplikovat zcela nezávisle na nehodových událostech. Lze je také aplikovat znalci z oboru analýz dopravních nehod, znalých problematiky analýz rizik, bezprostředně po analýzách dopravních nehod. Provést analýzu možných vad a jejich důsledků je vhodné zejména, když bylo zjištěno zapříčinění dopravní nehody z důvodu dopravního prostředí anebo pokud bylo zjištěno ovlivnění řidiče dopravním prostředím s následkem dopravní nehody. Na obrázku 8 je příklad FMEA, která byla provedena po dopravní nehodě ovlivněné dopravním prostředím.

Analýza vad a jejich možných následků - zaměřená na dopravní prostředí

Prvek:	Křižovatka C	č.:	Křižovatka C
Řešitelský tým:	Mazánková, XXXX, ZZZ	Revize:	0
Odpovědnost za proces:	vlastník komunikací	Datum zpracování:	2.1.2014
		Zpracoval:	Mazánková

Funkce procesu/ požadavky	Projev možné vady	Možný důsledek vady	Význam	Možná příčina/ mechanismus vady	Četnost	"K"-Stávající kontrolní opatření "P"-Stávající preventivní	Odhalitelnos	MR/P	Do
Výhledové poměry	Zhoršená funkce	Zvýšení pravděpodobnosti střetu vozidel v křižovatce	9	Stavební úpravy, zeleň	3	Bezpečnostní inspekce pozemních komunikací, státní dozor	8	216	Oř výh úp vyp od sch spe sta
Neoznačení začátku obce	Vyšší dovolená rychlost- 90 km/h v obci	Zvýšení pravděpodobnosti střetů účastníků dopravního provozu	7	Chybná pasportizace, odstranění dopravní značky	1	Bezpečnostní inspekce pozemních komunikací, státní dozor	3	21	Oz
Neoznačení konce obce	Nižší rychlost mimo obec- 50 km/h	Zvýšené znečištění životního prostředí	6	Chybná pasportizace, odstranění dopravní značky	1	Bezpečnostní inspekce pozemních komunikací, státní	3	18	Oz
Dopravní značka P4 Dej přednost v jízdě! místo P6 Stůj, dej přednost v jízdě!	Nezastavení před křižovatkou	Zvýšení pravděpodobnosti střetů účastníků dopravního provozu	7	Nevhodné dopravní značení podle pasportizace	5	Bezpečnostní inspekce pozemních komunikací, státní dozor	6	210	Pro vhe do v k

Obr. 8 - Příklad FMEA

ZÁVĚR

Článek se zaměřuje především do dvou základních oblastí, a to bezpečnost provozu vozidel AČR a zvyšování bezpečnosti silničního provozu. Odbornými pracemi z oblasti bezpečnosti provozu vozidel AČR se autorka snaží pomáhat vojenským odborníkům z oblasti dopravy. V oblasti zvyšování bezpečnosti silničního provozu se zaměřuje mj. také na zkvalitňování

úrovně dopravních úseků a dopravních uzlů tak, jako je tomu v tomto článku. Zvyšování bezpečnosti pozemních komunikací přispívá ke zvyšování bezpečnosti vojenských a civilních řidičů při řízení vozidel po pozemních komunikacích a k ochraně vozidel a jejich nákladů.

Použitá literatura

[1] AMBROZ, J. a kol., *Bezpečnost silničního provozu – aktuální poznatky, I. díl*, Brno: CDV, 2011. 199 s. ISBN 978-80-86502-35-9.

[2] *Analýza možných vad a jejich důsledků (FMEA) Uživatelská příručka*, Chrysler Corporation, Ford Motor Company, General Motors Corporation, 1995.

[3] KLEDUS, R., *Česko-Rakouské diskusní fórum k prevenci nočních dopravních nehod s chodci a možnostem zvyšování bezpečnosti silničního provozu*, Workshop, Brno, 2011.

MODELOVÁNÍ LOKALIZACE PRVKŮ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ

MODELING OFLOCALIZATION OF ELEMENTS OF LOGISTICS CHAINS

Alice Chrobáková

Abstrakt

Vzhledem k rozsahu ovlivňujících faktorů představuje realizace materiálového toku v rámci logistických řetězců náročný proces. Pro optimální realizaci tohoto procesu jsou vedle standartních analytických metod rovněž využívány i metody modelování či počítačové simulace. Článek je zaměřen na jeden z možných přístupů k volbě umístění prvků logistických řetězců pomocí využití metody modelování.

Klíčová slova:
Lokalizace, logistický řetězec, modelování, simulace, lokalizační metody, metody

Abstract

Due to the range of influencing factors the realization of material flow within the supply chains represents difficult process. For optimal realization of this process, among using standard methods, also used the modeling and computer simulation method. This article is focused on one of possible approaches to the choice of location of elements of logistics chains through the use of suitable modeling method.

Key words:
Localization, logistics chains, modeling, simulation, localization methods, methods

ÚVOD

Lokalizace prvků dodavatelských řetězců v České republice (ČR) úzce souvisí s členstvím v Evropské unii (EU). S redukcí administrativních a technických bariér došlo k otevření volného prostoru pro obchodování s jednotlivými zeměmi členských států Evropské unie a třetími zeměmi. Díky rozšiřující globalizaci se jednotlivým organizacím naskytla možnost využití volné příležitosti a navázání kontaktů a spolupráce s novými subjekty na daných trzích. Státní, neziskové či organizace soukromé sféry musí překonávat různé překážky, které vznikly v důsledku participace na mezinárodním obchodu. Otázky optimální lokalizace prvků logistického řetězce, se tímto stávají nedílnou součástí strategického řízení.

Základním cílem lokalizace je rozmístění logistických objektů v rovině nebo v prostoru tak, aby bylo dosaženo minimálních logistických nákladů a kapitálových výdajů při požadované úrovni logistických služeb. Odstranění všech neúčelných fyzických pohybů v logisticky optimalizovaných řetězcích minimalizuje nejen spotřebu energie, živé a zvěcnělé práce a tím i logistické náklady, ale je také významným ekologickým faktorem.

1 PRVKY LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ A ODLIŠNOSTI PODMÍNEK

Současné logistické řetězce se mohou charakterizovat jako posloupnost na sebe navazujících logistických prvků a jejich vazeb, kterými prochází materiálový tok. V případě rozsáhlejších logistických řetězců jejich realizace probíhá napříč národními státy a regiony, které se mohou navzájem odlišovat podmínkami jejich realizace a řadou ovlivňujících faktorů.
V případě Armády České republiky jsou logistické řetězce realizovány z území vysílajícího státu (např. ČR) až po regiony s nižší úrovní dostupnosti a pro logistické řetězce rozdílných podmínek. Stejně je tomu i v případě větších nevládních či humanitárních organizací a rovněž u subjektů soukromé sféry, jejichž obchodní aktivity jsou směřovány do regionů třetích zemí. Míra odlišnosti podmínek realizace logistického řetězce v jednotlivých regionech vyvolává potřebu vhodného umístění jednotlivých prvků řetězce a nastavení vzájemných vazeb tak, aby byly vytvořeny předpoklady spolehlivého fungování logistického řetězce jako celku. Z tohoto důvodu lze určení vhodné lokalizace prvků logistických řetězců považovat za klíčové.
Prostřednictvím identifikace vhodného umístění prvku je nutné vytvořit předpoklady pro realizaci funkčního logistického řetězce, při zajištění požadované úrovně vybraných kritérií. Jak z výše uvedeného vyplývá, každá organizace má rozdílné strategie. Obecně lze ale říci, že primárně zvažovaná kritéria bývají čas, náklady, dostupnost zdrojů a spolehlivost řetězce u každé z nich.

1.1 Podmínky v zemích západní Evropy

Země západní Evropy prošly od počátku 90. let rozsáhlými politickými a ekonomickými změnami, a to nejen z důvodu vzniku EU. Pokud má daná státní, nezisková či civilní organizace za cíl v zemích západní Evropy zemích uspět, musí být seznámena s danou transformací. Mezi důležité aspekty patří: společná měna, vyrovnávání daňových hladin, politická homogenizace a sjednocování norem. Další podstatné znaky jsou volný pohyb zboží mezi členskými státy EU a odstranění cla a tranzitních předpisů, deregulace v dopravě, kvalitní dopravní infrastruktura a smluvní zajištění logistických služeb [1].
Mezi faktory, které nejvíce ovlivňují charakter logistiky a budou mít největší vliv na podnikání v západní Evropě, patří zejména rozhodování v oblasti lokalizace výrobních kapacit a skladů, dále stanovení jejich úkolů a rozsahu působnosti. Z vývoje logistických strategií je zřejmé, že optimální umístění je podstatně nižší než ten počet, který by byl nezbytný pro optimalizování logistických řetězců v každé zemi zvlášť. Z této optimalizace vyplyne podstatné snížení nákladů a dále výrazná konkurenční výhoda [1].
V případě mezinárodního obchodu se třetími zeměmi je pro země západní Evropy z ekonomického hlediska důležitá zejména území severní Afrika. Země severní Afriky mají ze západní Evropou nejen rozvinuté bohaté obchodní styky, ale byly i zdrojem masivní imigrace.

1.2 Podmínky na globálním trhu

Všechny vstupy na světový trh vyžadují, aby si rozdílné organizace uvědomily faktory, které mají zásadní vliv na prvky logistického řetězce Některé faktory se mohou v rámci logistiky řídit a kontrolovat, avšak některé mohou být jen obtížně ovlivnitelné. Přesto se jimi musí management organizace zabývat [1].
Neovlivnitelné faktory jsou faktory, které ovlivňují logistickou strategii podniku v zahraničí a nespadají pod přímou kontrolu logistických manažerů. Mezi hlavní neovlivnitelné prvky v oblasti lokalizace lze zařadit: politický a právní systém na zahraničním trhu, ekonomické podmínky, míru konkurence na daném trhu, úroveň dostupné distribuční technologie,

geografickou strukturu zahraničního trhu, společenské a kulturní zvyklosti různých cílových trhů [1].

Obrázek 1 – Logistický systém a jeho okolí
Zdroj: [1]

Pro neovlivnitelné prostředí je charakteristická nejistota a nestabilita. K hlavním bariérám může patřit: chybějící důvěra mezi firmami, nedostatečná komunikace, chybějící nebo malé znalosti v oblasti logistiky (informatika, doprava, skladování a řízení prvků logistického řetězce), finanční možnosti, málo rozvinutý trh a špatná infrastruktura, nedostatečné vzdělání pracovníků a jiné.
Prostřednictví vhodně zvolených vědeckých metod lze tuto nejistotu či nestabilitu podstatně snížit.

2 PROCES VHODNÉHO UMÍSTĚNÍ PRVKŮ LOGISTICKÝCH ŘETĚZCŮ A JEHO ANALÝZA

Je velice důležité, aby byl logistický řetězec schopen uspokojit požadavky všech svých zákazníků, a tím bylo dosaženo základního cíle logistiky. Díky neustále se zvyšující konkurenci, by organizace měla respektovat přání zákazníků, kteří mají neustále nové a zvyšující se nároky. Nároky zákazníků mají hlavní vliv na změnu výrobních a podnikových strategií směrem k vyšší pružnosti podniku. V současnosti je výběr optimální lokalizace objektů zaměřen v podstatě na všechny místa v logistickém řetězci, kde se vyrábějí a skladují výrobky, suroviny a polotovary. Jedná se tedy o lokalizaci výrobních podniků, skladů surovin, výrobků, velkoobchodů a maloobchodní sítě ve vazbě na místa konečné spotřeby. Jedná hlavně o taková rozhodnutí, která mění strukturu celého distribučního systému [2].
Lokalizace se může úspěšně implementovat na širokou škálu problémů. Například je vhodná na optimální umístění strojů ve výrobní hale, výrobních linek, komunikačních středisek, pracoviště v podniku, zboží v prodejnách, prodejny v regionech,distribuční a logistická centra,výrobní jednotky,dodavatele, aj.
Z dlouhodobého hlediska má lokalizace značné efekty, ale dá se použít i v běžném období, např. na najímané sklady. Nejčastější řešenou otázkou je lokalizace distribučních skladů.
Mezi základní otázky, na které si musí každá organizace odpovědět, patří [2]:

- Kam umístit objekt skladu?;

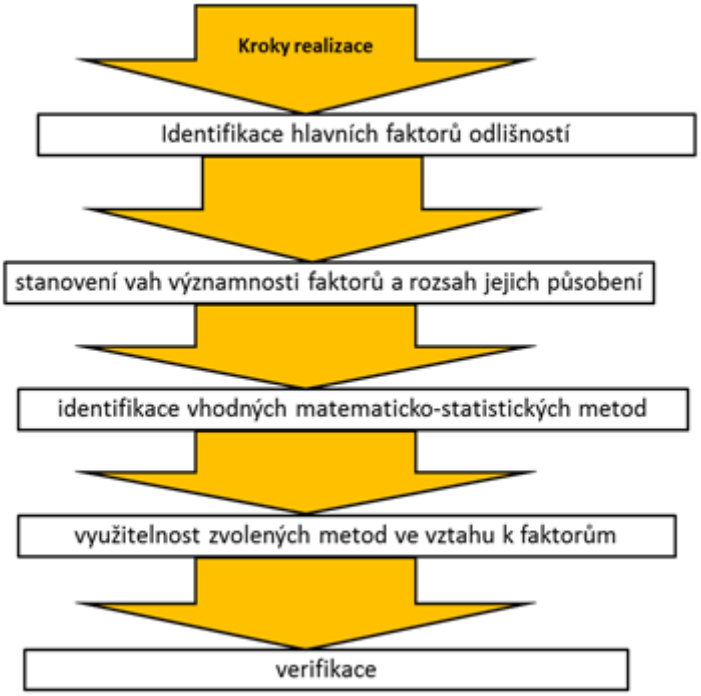
- Potřebujeme jeden nebo více skladů?;
- Je vhodný vlastní sklad nebo kapacity pronajmeme?.

Vhodná lokalizace distribučního objektu má obrovský vliv na distribuční náklady, zejména se jedná o náklady na dopravu, náklady na skladování a výši zásob.
V rozmísťování skladů existují **tři rozdílené strategie**, podle kterých se řídí [3, 4]:

- *lokalizace na segmentu trhu* – funkcí takto lokalizovaných skladů je doplňování zásob zákazníkům a proto jsou při této strategii sklady umístěny co nejblíže zásobovanému regionu a mají zajistit, co nejlepší ekonomické zásobování dané skupiny spotřebitelů. Kritéria pro jejich umístění vyplynou z požadované rychlosti doplňování zásob, velikosti průměrných objednávek zákazníků a nákladů na jednu dodávku, která souvisí mimo jiné s přepravními náklady, dostupnosti lokální přepravy, citlivosti produktu, a úrovně poskytovaného zákaznického servisu;
- *lokalizace na výrobním principu* – jejím smyslem je snaha soustředit zboží z jednotlivých míst a dopravit ho zákazníkům v ucelených dodávkách při nízké dopravní sazbě. Sklady jsou lokalizovány do bezprostřední blízkosti zdroje dodávek, respektive k výrobnímu zařízení. Sklady neposkytují moc velkou úroveň zákaznického servisu a slouží v postatě jako místo kompletace výrobků z výrobních nebo dodavatelských zdrojů. K faktorům, ovlivňujícím umístění skladů do blízkosti výroby, se zahrnuje sortiment výrobků objednaný zákazníky, trvanlivost surovin, přepravní sazby při konsolidaci zásilek, a počet výrobků v sortimentu podniku;
- *lokalizace kombinovaná* – firmy volí způsob strategie středového umístění, kdy dochází ke kompromisu obou předchozích případů.

Existuje široká škála metod, při kterých je podnik schopen úspěšně lokalizovat prvky logistických řetězců. Při zkoumání ovlivňujících faktorů a návrhu lokalizace jednotlivých prvků logistických řetězců je možné využít následující postup:

1. identifikovat hlavní faktory odlišnosti podmínek lokalizace prvků logistických řetězců realizovaných v regionech s nižší úrovní dostupné infrastruktury oproti podmínkám lokalizace v České republice;
2. stanovit váhy významnosti ovlivňujících faktorů a rozsah jejich působení na funkčnost logistického řetězce jako celku;
3. identifikovat vhodné matematicko-statistické metody, jejichž prostřednictvím lze zahrnout variabilitu podmínek do lokalizace prvků logistického řetězce;
4. porovnat využitelnost zvolených metod ve vztahu k definovaným hlavním ovlivňujícím faktorům a jejich váhám významnosti;
5. na modelovém příkladě verifikovat vhodnost zvolených metod pro dané spektrum ovlivňujících faktorů



Obrázek 2 – Schéma kroků realizace
Zdroj: vlastní

3 MODELOVÁNÍ A METODY LOKALIZACE

V této kapitole budou kroky realizace vysvětleny jednotlivě a ke každému kroku bude přidělena konkrétní metoda nebo metody, kterými lze daný postup realizace řešit.

3.1 Identifikace hlavních faktorů odlišností

Jak již bylo řečeno v první kapitole, tak faktorů působících na lokalizaci prvků je mnoho. Faktory se určují podle podmínek v dané oblasti a srovnávají se odlišnosti oproti České republice nebo zemím západní Evropy obecně. Pro identifikace hlavních ovlivňujících faktorů je možné využít např. metodu PESTLE a její případné modifikace, např. PESTLEG.
Aplikace této metody přináší strategickou analýzu okolního prostředí organizace. PESTLE též PESTLEG je akronym a jednotlivá písmena v názvu znamenají klíčové skupiny vnějších faktorů: P – politické; E – ekonomické; S – sociální; T – technologické; E – ekologické a popřípadě G – geografické. Podstatou metody je identifikace nejvýznamnějších jevů, událostí, vlivů a rizik u každé faktorové skupiny, které mají na danou organizaci největší vliv [5].
V ČR by jednotlivé faktory mohly zahrnovat: P – politické prostředí v ČR, politická situace v EU, směřování politik (regionální, strukturální, do budoucnosti); E – ekonomické postavení v ČR, EU a ve světě, konkurenceschopnost, ekonomická výkonost, veřejné finance, vliv na světovou ekonomiku; S – demografie, sociální chování, vzdělávací systém, sociální systém, zdravotní systém, kultura; T – technologie, inovace, konkurenceschopnost, věda a výzkum, lidské zdroje; L – legislativa v ČR a EU; E – znečišťování, ochrana, prevence; G – nadmořská výška, počasí, vlivy, území a jiné.

Na základě výše zmíněné analýzy bude možnost provést porovnání a určit rozhodující faktory, které mají hlavní vliv na lokalizaci prvků logistických řetězců. Dané faktory budou mít odlišný charakter než faktory v podmínkách ČR.

3.2 Stanovení vah významnosti

Na základě určení hlavních ovlivňujících faktorů bude nezbytné stanovit váhy významnosti daného faktoru podle jeho vlivu na prvky logistického řetězce. Na problematiku se nejvíce hodí metody vícekriteriálního hodnocení variant.
Hodnotitelská kritéria mohou být kvantitativní či kvalitativní. Další dělení může být maximalizační či minimalizační kritéria. Je patrné, že kritéria mohou být navzájem konfliktní a některé metody hodnocení variant vyžadují, aby všechna kritéria byla stejného typu [6].
Mezi nejznámější patří Fullerův trojúhelník, Saatyho metoda a Metfesselova alokace a mnohé další. Například u Saatyho metody je výchozím postupem zvolení hodnotících kritérií (faktorů), které mají na prvky logistického řetězce největší vliv. Pro sjednocení hodnot kritérií nejlépe poslouží metoda Metsfesselovy alokace, aby daná kritéria byla porovnatelná. Pro správné použití metod musí být všechna kritéria stejného charakteru, tj. maximalizačního nebo minimalizačního typu [6].

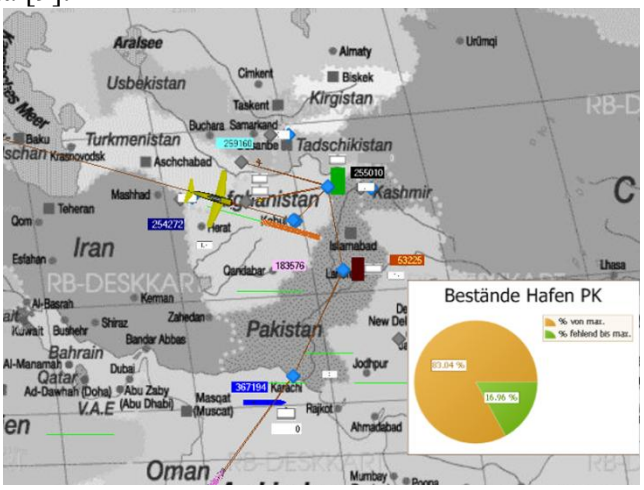
3.3 Identifikace využití matematicko-statistických metod

Jak již bylo výše v obrázku 2 uvedeno (krok realizace 3 a 4), na základě uvedených metod by měla být daná organizace schopna určit vhodné matematicko-statistické metody a porovnat jejich využitelnost ve vztahu k hlavním faktorům.
K zahrnutí variability podmínek do lokalizace prvků logistického řetězce dané organizaci poslouží statistické metody. Jako vhodné se jeví testy závislosti a ukazatelé variability. Mezi ukazatele variability se může zařadit variační rozpětí, rozptyl, směrodatná odchylka, variační koeficient.
Dále by daná organizace mohla využít metody dopravní úlohy, které řeší dopravní problém. Dopravním problémem nazýváme rozhodovací situaci, při které je třeba přepravit dané množství výrobků od několika dodavatelů k několika spotřebitelům. Přitom jednotliví dodavatelé disponují určitým množstvím výrobků a jednotlivý spotřebitelé požadují dodání určitého počtu jednotek výrobku. Mluví se tedy o kapacitách dodavatelů a požadavcích spotřebitelů [7].
Mezi typické dopravní metody lze zařadit Vogelovu aproximační metodu, metodu severozápadního rohu a indexové metody. Dané metody slouží k minimalizaci celkových přepravních nákladů.
Při řešení lokalizace by podnik neměl zapomenout na exaktní matematické metody, které spadají do tzv. lokalizačních modelů. Obecně je cílem lokalizačních modelů najít vhodné vzájemné geografické rozložení výrobců, distribuční center a dalších subjektů. Většina velkých zásobovacích řetězců řeší například optimální lokalizaci objektu již v předem vymezené oblasti jejich zájmu ve vazbě na zásobované sítě prodejen a dodavatelů výrobků. V odlišných případech, kdy spotřebitelé chtějí velmi krátkou dodací dobu, musí najít i odpověď na otázky, kolik dislokovaných skladů postavit a kde je rozmístit [8].
Existují různé typy úloh, které lze vytvářet. Může to být podle počtu lokalizovaných objektů – zahrnuje lokalizaci jednoho objektu či více objektů; podle počtu disponibilních míst – zahrnuje neomezený počet míst nebo diskrétní množinu míst; podle počtu objektů – u kterých se zkoumá, jestli je stanoven či je předmětem lokalizace; a zdali jsou umísťované objekty navzájem nezávislé nebo mají vzájemné vazby [8].

K řešení problematiky byly vypracovány desítky metod, často náročných na složitost výpočtu. Mezi nejvíce využívané patří metoda váženého aritmetického průměru a metoda minimalizace středních hodnot.

3.4 Verifikace

Verifikací se rozumí zvolení vhodné softwarové podpory. V současné době by organizace bez moderních technologií nemohla optimálně fungovat. Lokalizace jako taková se neobejde bez softwarové podpory, a to z důvodu, že při lokalizačních projektech je potřeba velkého množství vstupních dat. Tudíž by byl výpočet časově náročný. Firem, které nabízí informační podporu, je nepřeberné množství. Obvyklým postupem je, že si organizace pronajme prostřednictvím outsourcingu firmu, která ji v oblasti informačních technologií poskytne kompletní vyřešení a nastavení služeb na míru. Mezi nejznámější softwary, řešící lokalizaci patří: Witness, Simul8, Microsoft Dynamics a Simio. Z českých softwarů se může vybrat Planning Wizard a Roadnet Transportation Suite, které jsou pod záštitou české firmy Logio.
Softwary fungují na principu designování a modelování prvků logistického řetězce. Umožňují rychlé vyhodnocení variant s cílem snížení rizik a maximalizace dopadů investic do nových zařízení a procesů.
Mezi výhody softwarů patří simulace, jež je proces vytváření abstraktního modelu, který zahrnuje důležité aspekty reálného světa. Simulační modely pomáhají prozkoumat chování systému za určitých situací a jsou vhodné k určení změn a různých alternativ. Její další výhodou je úspora nákladů anebo eliminace nákladů v typickém projektu. Vhodné použití je u modelů, ve kterých je příliš drahé nebo rizikové dělat živé testy. Simulace také poskytuje levný a bezrizikový způsob, jak otestovat nejjednodušší změny ve stávajícím systému až po redesign celého logistického řetězce. Dále simulace může přesně předpovědět změnu v chování při různých podmínkách a snížit riziko na základě špatného rozhodnutí. Je výborným řešením pro systémy, ve kterých je důležité předpovídat variability, neboť tabulkové analýzy nemohou zachytit dynamické zákonitosti v chování systému. Jedná se o zákonitosti, které mají zásadní vliv na výkon systému. Simulace pomůže organizaci pochopit, jak jednotlivé složky na sebe vzájemně působí a jak ovlivňují celkový výkon. Další možnost působení je v systému, ve kterém nejsou údaje úplné. Je pravda, že simulace sice nemůže daný údaj vymyslet, pokud neexistuje, ale dokáže určit jeho citlivost na ostatních neznámých prvcích. Model totiž dokáže prozkoumat alternativy a podrobnější model pomůže identifikovat chybějící data [9].



Obrázek 3 – Využití softwaru v praxi
Zdroj: [9]

Obrázek 3 ilustruje simulaci z případové studie společnosti Simio při modelování využití logistiky německých ozbrojených sil do Afghánistánu. Jinými slovy dané organizaci software poskytne zpětnou vazbu a dále pomocí vhodných nástrojů může ověřit správnost výsledků předchozích metod.

ZÁVĚR

Výsledkem článku je ucelené shrnutí jednoho z možných přístupů nahlížení na lokalizaci prvků logistického řetězce. Přístupů jak danou problematiku řešit je mnoho, a pro danou organizaci může být obtížné nalezení způsobu, který by optimalizoval fungování celého logistického řetězce jako celku.

V podmínkách západní Evropy si dané organizace snadno vystačí s běžně užívanými metody dopravních úloh a lokalizačních modelů. Ale v případech kdy například u ozbrojených sil, humanitárních organizací nebo běžných civilních firem probíhá realizace napříč celým světem, a ve kterých jsou zcela odlišné faktory lokalizace než v ČR, je nesnadné určit optimální umístění prvků logistického řetězce.

Aby se organizace držela současných trendů, je využití softwarové podpory a moderních technologií v oblasti simulačních softwarů nezbytností. Největší výhodu lze spatřit v možnosti predikování budoucnosti, tím pádem v případě pochybení organizace nepřijde o nezanedbatelné finanční prostředky na provozních a investičních nákladech.

Lze konstatovat, že větší nasazení těchto systémů přinese určitě energetické, finanční i časové úspory. Zároveň dojde k významnému synergetickému efektu mezi prvky logistických řetězců dané organizace.

Použitá literatura

[1] 1 LAMBERT, D., STOCK, R., ELLRAM, L.: *Logistika*. 2. vyd. Praha: Computer Press a.s., 2000. 589 s. ISBN 8072262211.

[2] GROS, I., FOBER, V.: *Obchodní a distribuční logistika*. 1. vyd. Vyškov: UNOB, 1998. 64 s., ISBN 80-7231-019-4

[3] CEMPÍREK, V., KAMPF, R., ŠIROKÝ, J.: *Logistické a přepravní technologie*. 1. vyd. Pardubice: Institut Jana Pernera, o.p.s., 2009. 197 s. ISBN 978-80-86530-57-4

[4] CEMPÍREK, V., *Logistická centra*. 1. vyd. Pardubice: Institut Jana Pernera, o.p.s., 2010. 139 s. ISBN 978-80-86530-70-3

[5] PESTLE analýza. *Managementmania* [online]. 2011, 1., 2013-10-12 [cit. 2014-01-29]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/pestle-analyza

[6] SIXTA, J., ŽIŽKA, M.: *Logistika – používané metody*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2009. 237 s., ISBN 978-80-251-2563-2

[7] ŠMEREK, M., MOUČKA, J. *Ekonomicko-matematické metody*. 1. vyd. Brno: UO, 2008. 122 s.

[8] GROS, I.: *Matematické modely pro manažerské rozhodování*. 1. vyd. Praha: VŠCHT, 2009. 282 s. ISBN 978-80-7080-709-5.

[9] Simio Simulation Software. SIMIO. *Simio* [online]. 2012 [cit. 2014-1-28]. Dostupné z: http://www.simio.com/index.html

VÝVOJ V OBLASTI KONTRAKTAČNÍ PODPORY

DEVELOPEMNTS IN THE AREA OF CONTRACTORS SUPPORT

Roman Dufek

Abstrakt
Z logistického hlediska představuje současná strategická situace a přechod k expedičním operacím celou řadu nových výzev. Skutečností je, že jednotky z mnoha různých států mohou být nasazeny v místech, kde bude minimální, nebo vůbec žádná podpora ze strany hostitelského státu, a jednotky budou operovat na velké vzdálenosti po neomezenou dobu.Zvýšené operační požadavky a současně snižování sil a omezování výdajů vedou k tomu, že je potřeba udělat zásadní změny a vzít do úvahy vliv kontraktační podpory na financování, plánování a výstavbu sil. Pro řadu států je dokonce naplnění jejich národních ambicí značně závislé na schopnostech poskytovaných kontraktory. Kontraktační podpora se postupně stala nedílnou součástí systému logistické podpory. Současný vývoj a změna operačních podmínek vedly k celé řadě iniciativ ke zlepšení využití kontraktorů pro podporu operací.

Klíčová slova:*expediční operace, kontraktační podpora, iniciativy*

Abstract
From a logistics standpoint, the current strategic situation and the transition to expeditionary operations introduces a number of new challenges. The reality is that froces from different nations can be deployed to locations with minimal, or no host nation support, and units may operate at a great distances from national territory for extended period of time. Increased operational requirements on one hand, and the reduction of forces and budgets, leads to the need to make major changes and take into account the effect of contractors support on financing, planning and development of the forces. Many nations in order to fulfill their national ambitions are largely dependant on capabilities provided by contractors. Contractors support has gradually become an integral part of the logistics support. Current developments and changing operating conditions have led to a number of initiatives to improve the use of contractors on operations.

Key words: *expeditionary operations, contractors support, initiatives*

ÚVOD

Potřeba zabezpečit jednotky v expedičních operacích a splnit stanovené úkoly v rámci omezeného rozpočtu vytvářejí předpoklady pro analýzu současného stavu a hledání účinných řešení a opatření. Zabezpečení jednotek v expedičních operacích je kritickou oblastí, kde vzhledem k limitovanému zdrojovému rámci je využití kontraktační podpory nezbytné. Pro řadu států by bylo například velmi neekonomické pořizovat prostředky strategické přepravy. Pořizovací ceny jsou příliš vysoké a účelnost vynaložených prostředků i vzhledem

k předpokládaným přidruženým výdajům (provoz, údržba, opravy, výcvik, atd.) je velmi nízká.

Státy mají rovněž velmi rozdílné mírové rozpočty a jejich priority (obecně dochází ke snižování výdajů na ozbrojené síly), často se spoléhají na omezené národní logistické schopnosti a jsou více nebo méně závislé na průmyslové a kontraktační podpoře.

Proto se alianční i partnerské státy, včetně České republiky, zapojují do společných mnohonárodních iniciativ (např. SALIS, MCCE, AMSCC, OLSP[164]), které by měly umožnit lepší
a výhodnější dostupnost a zabezpečení požadovaných prostředků nebo služeb.

Kontraktační podpora je pro podporu operací stále důležitější, zejména při jejich konání mimo území NATO. Jedná se o významný nástroj, který může být použit k získání rychlého přístupu k místním zdrojům a pořízení dodávek a služeb, které velitel vyžaduje, protože nabízí užitečnou variantu pro splnění operačních požadavků a umožňuje optimalizovat využití zdrojů. Současný vývoj a změna operačních podmínek vedou k celé řadě iniciativ ke zlepšení využití kontraktorů pro podporu operací.

1 SOUČASNÁ STRATEGICKÁ SITUACE

V posledních deseti letech došlo ke zcela zásadním změnám ve vývoji bezpečnostního prostředí a požadavků na eliminaci možných rizik. Rozhodnutí hlavních představitelů NATO potvrzují, že Aliance bude vytvářet a udržovat robustní, mobilní a nasaditelné konvenční síly na podporu všech operací, včetně expedičních. Tato rozhodnutí obsahují závazek, že NATO bude mít komplexní a úplné spektrum schopností nezbytných k dosažení jeho tří klíčových úkolů – společné obrany, krizového řízení a bezpečnostní spolupráce. [1]

Současná strategická situace znamená významné důsledky pro velení a strukturu sil NATO. Z logistického hlediska představuje přechod k expedičním operacím celou řadu nových výzev. Síly mohou být nasazeny v operacích v mnohem větších vzdálenostech než dříve, zásobovací trasy jsou mnohem delší, limitované a snadno napadnutelné a místní infrastruktura je velmi omezená. Je kladen mnohem větší důraz na vytváření nasaditelných schopností podpory, mezi něž například patří rychlý a snadný přístup k prostředkům strategické přepravy a schopnost umožnit včasné nasazení sil na bojišti.

Výše uvedené skutečnosti vedly k tomu, že mnohé státy začaly ve větší míře využívat kontraktační podporu, a pro některé z nich je dokonce naplnění jejich národních ambicí značně závislé na schopnostech poskytovaných kontraktory.

2 ZKUŠENOSTI Z OPERACÍ

Logistika bývala v minulosti ve velké míře soběstačná a kontraktační podporu využívala jen minimálně. Systém logistické podpory pro operace NATO, který fungoval od roku 1995 v Bosně či v Kosovu na základě principu národní zodpovědnosti za logistiku, byl obecně úspěšný. Lokální podmínky byly totiž podobné s podmínkami na území členských států NATO a většina ze zúčastněných států byla schopna využít národní zásobovací trasy.

[164] SALIS – Strategic Airlift Interim Solution, MCCE – Movement Coordination Centre Europe
AMSCC – Athens Multinational Strategic Lift Coordination Centre
OLSP – Operational Logistics Support Partnership

Změněné nároky zcela jasně potvrdily, že podobné zabezpečení operace, které bylo možné v Bosně a v Kosovu, není aplikovatelné pro operaci v Afghánistánu, nebo pro jiné expediční operace mimo území NATO. Aby se snížily náklady na logistickou podporu, NATO začalo prosazovat princip společné odpovědnosti za logistiku v operacích a podporovat mnohonárodní spolupráci při poskytování podpory. [4]

Společné působení a mnohonárodní spolupráce v operacích by mělo umožnit snížit počet logistických prostředků v prostoru operace a náklady na poskytování služeb, minimalizovat duplikace podpůrných schopností a zvýšit efektivitu podpory, snížit rozsah požadované strategické přepravy a výrazně snížit náklady pro jednotlivé státy.

Nezbytnost přijetí účinných opatření potvrzuje současná situace, kdy především státy s menšími příspěvky v rámci mezinárodních operací nemají jinou možnost než řešit logistickou podporu na mnohonárodní úrovni, nebo za pomoci kontraktorů.

3 KONTRAKTAČNÍ PODPORA

Kontraktační podpora může mít řadu forem, mezi ně patří například technická podpora nebo podpora pro údržbu zbraňových systémů (jsou většinou součástí dodavatelských smluv pro část nebo celý životní cyklus). Dále sem patří leasingové smlouvy, smlouvy s hlavními dodavateli o subdodávkách, smlouvy o smlouvách budoucích, které budou aktivovány v případě potřeby, kontrakty o zajištěném přístupu, které právně zavazují kontraktora k poskytnutí požadovaných schopností v případě potřeby, připravené vyhlášení tendrů, mnohostranné obecné dohody, které mohou být využity vícero zákazníky, pokud budou potřebovat podporu, nebo dlouhodobé mezinárodní kontrakty pro poskytování podpory pro zajištění operací (dodávky PHM, služby v přístavech, na základnách apod.). [5]

Odlišné formy kontraktační podpory mají svá specifika, výhody i nevýhody a jsou využívány dle potřeby. Kontraktační podpora by měla být využívána za předpokladu, že je to finančně výhodnější, a měla by doplňovat, nikoliv nahrazovala vojenské schopnosti.

Pokud státy uvažují o kontraktační podpoře, měly by zvážit všechny formy z hlediska zabezpečení jejich požadavků a rovněž finanční nákladnosti. Vzhledem k tomu, že operace NATO jsou mnohonárodní, státy by měly důkladně uvážit své požadavky na kontraktační podporu a za účelem získání nejlepších možných podmínek konsolidovat své požadavky a vytvářet mnohonárodní kontrakty. Sníží se tím konkurence mezi státy a bude možné snížit cenu za poskytované služby.

4 PLÁNOVÁNÍ KONTRAKTAČNÍ PODPORY PRO OPERACE

Plánování kontraktační podpory pro operace s sebou přináší řadu zvažování, které požadavky na logistickou podporu by mohly být účinně a efektivně splněny prostřednictvím kontraktorů. Použití kontraktorů samozřejmě nebude vhodné pro všechny operace a komerční schopnosti by neměly být použity ke zmírnění nedostatků vzniklých v procesu generování sil. Znamená to ale, že případné využívání dodavatelů je potřeba brát v úvahu při operačním plánování pokud to povede k úsporám, umožní to lepší využití omezených vojenských prostředků pro důležitější úkoly, je to přijatelné z hlediska možných rizik a nemůže to ohrozit akce vedoucí k dosažení úspěchu mise. Výše uvedené skutečnosti a přetrvávající potřeba uzavírat smlouvy na dodávky hlavních komodit, jako jsou třeba čerstvé potraviny nebo pohonné hmoty budou

téměř vždy přinášet závislost na určitém druhu kontraktační podpory v prostoru operace pro většinu operací.

Je potřeba zvážit mnoho skutečností, jestli a jakým způsobem využít podporu kontraktorů. Kontraktační podpora totiž obsahuje rizika týkající se spolehlivosti, kvality, operační účinnosti, bezpečnosti a možných vícenákladů. Rovněž využití kontraktorů by mohlo mít negativní vliv na interoperabilitu, velení a řízení a také právní postavení ozbrojených sil a kontraktora. V dlouhodobém horizontu kontraktace schopností může mít negativní vliv na procesy plánování a generace sil. Všechny okolnosti proto musí být důkladně uváženy.

5 VÝVOJ KONTRAKTAČNÍ PODPORY, NOVÉ INICIATIVY A TRENDY

Společná odpovědnost vyžaduje, aby státy a NATO spolupracovaly při identifikaci požadavků, které by mohly být splněny civilními dodavateli, při vytváření smluv a závazků a při využívání poskytovaných schopností a služeb na základě předchozích dohodnutých opatření. Úvahy k možnému využití schopností kontraktorů v operacích NATO jsou nyní součástí procesu operačního logistického plánování, s cílem co nejlépe využít vojenských i civilních schopností pro zabezpečení podpory z hlediska účinnosti a efektivity nákladů.

Současné podmínky (na jedné straně zvýšené operační požadavky, na straně druhé snižování sil
a omezování výdajů) vedly k tomu, že je potřeba udělat zásadní změny a vzít do úvahy vliv kontraktační podpory na financování, plánování a výstavbu sil. Kontraktační podpora se postupně stává nedílnou součástí systému logistické podpory. V operaci ISAF je například v současné době více než 90 procent služeb poskytováno kontraktory. Vývoj a změna operačních podmínek vedly k celé řadě iniciativ ke zlepšení využití kontraktorů pro podporu operací.

5.1 Vytvoření kontraktačního integrátora (CI)

Logistický výbor NATO (LC – Logistics Committee) analyzoval využívání kontraktorů v operacích NATO a dospěl k závěru, že je vždy užitečné ustanovit integrátora, který by pomáhal při plánování a realizaci kontraktační podpory. Proto NATO vytváří funkci kontraktačního integrátora (CI – Contract Integrator), který by vyjednával podporu pro běžné poskytování služeb, PHM apod. Roli CI pro NATO bude vykonávat Agentura NATO pro podporu (NSPA - NATO Support Agency), která už funkci vykonává například na letišti v Afghánistánu.

5.2 Vytváření rychle využitelných předpřipravených kontraktů (RUECs)

Na summitu NATO v Lisabonu byl představen balíček nejnaléhavějších potřeb schopností, v němž představitelé států Aliance označili používání rychle využitelných umožňujících kontraktů jako oblast, kterou je třeba prozkoumat.

Rapidly Usable Enabling Contracts (RUECs) jsou přizpůsobené předjednané kontrakty na časově a operačně kritické logistické, ženijní a zdravotnické dodávky a služby, které by

mohly být využity NATO a státy v operacích a při cvičeních. Každý RUEC bude jedinečný, v závislosti na povaze požadované podpory, požadované úrovni připravenosti a riziky spojenými s operačními požadavky.

RUECs budou obsahovat předem dojednané dohody, umožňující smlouvy o nejdůležitějších a časově citlivých dodávkách a službách již od počátku nové operace. Primárním účelem RUEC je zkrácení času pro poskytování kontraktační podpory. Sekundárním cílem je poskytovat vybranou podporu pro cvičení, což poskytuje příležitost pro všechny účastníky cvičení vyzkoušet použití RUECs pro operace.

5.3 Kontraktační podpora jako součást procesu obranného plánování NATO

Obranné plánování NATO vychází ze Strategické koncepce NATO a Politické směrnice NATO. Jedná se o strukturovaný proces, který se soustředí na střednědobé a dlouhodobé plánování výstavby a rozvoje schopností, přičemž se ale přizpůsobuje neočekávaným požadavkům vyplývajícím ze současných operací.

V požadavcích obranného plánování je stanoveno, že státy by měly zachovávat vhodné dostatečné zásoby, které budou k dispozici v rámci všech kategorií připravenosti, k udržení svých sil deklarovaných pro NATO v plném rozsahu možných misí. Státy musí rovněž zajistit, aby v době přípravy jednotek dle jednotlivých kategorií připravenosti, byly splněny požadavky na připravenost zásob a požadavky na udržitelnost jednotek. Jelikož státy využívají ve větší či menší míře kontraktační podporu, je reálné začlenění kontraktační podpory přímo do procesu obranného plánování. Tento požadavek je možné zahrnout jako součást minimálních vojenských požadavků, nebo jako národní rozhodnutí na kombinaci vojenských a kontraktovaných schopností, a nebo jako outsourcing nedostatků ve vojenských schopnostech.

Výhody a nevýhody těchto možností je třeba dále zkoumat. Jednotlivé možnosti se vzájemně nevylučují a možná by se různé možnosti mohly vztahovat k různým schopnostem. V různé míře by tyto možnosti mohly mít také dopad na proces výstavby sil. Z těchto důvodů bude muset být vypracována příslušnými výbory dodatečná směrnice týkající se posouzení schopností kontraktorů v procesu obranného plánování a výstavby sil.

5.4 Partnerství pro operační logistickou podporu

Operational Logistics Support Partnership (OLSP) je program NSPA rozvíjející mnohonárodní rozvoj schopností a vytvářející příležitosti pro společné plánování. Podporuje mnohonárodní logistickou spolupráci, nabízí potenciální úspory, redukci potřebných národních logistických prostředků, zlepšení připravenosti sil a podporu expedičních operací, kdy na základě národních požadavků NSPA připravuje možnosti pro rychlé využití kontraktů, šité na míru požadavkům jednotlivých států.

NSPA v rámci programu poskytuje odbornou pomoc při logistickém plánování, a při spolupráci s průmyslem. Dále pomáhá při analýzách možných rizik a vytváření plánů na jejich eliminaci. Poradenství a podpora jsou prováděny po celou dobu přípravy (včetně plánování) a trvání operace, až do jejího ukončení.

V současné době je členy OLSP 11 států včetně České republiky. OLSP je úspěšně využíváno v ISAF (stahování jednotek a plánování možností pro společná řešení), KFOR, i při podpoře pro nasazení a rotace EU BG a NRF.

5.5 Využití soukromých bezpečnostních společnosti

Další iniciativou, která se týká kontraktační podpory, je možné využívání soukromých (vojenských) bezpečnostních společností (P(M)SC – Private (Military) Security Companies). Přestože jsou tyto společnosti v operacích využívány některými státy, jejich použití vzbuzuje řadu právních, politických i operačních otázek. Základem je tzv. Montreaux dokument[165], jehož záměrem je podpořit respektování mezinárodního humanitárního práva a lidských práv kdekoliv budou PMSC použity v ozbrojených konfliktech. Dokument sice není sám o sobě právně závazný, nicméně je kompilací mezinárodních právních závazků, které by měly pomoci státůma mezinárodním organizacím ve vztahu k PMSC.

Montreaux dokument je výsledkem mezinárodních jednání, iniciovaných Švýcarskem a Mezinárodním výborem Červeného kříže. Na jeho základě Švýcarsko, podporované především ze strany USA a Velké Británie vytvořilo dokument (ICoC – International Code of Conduct)[166], obsahující normy a standardy pro soukromé bezpečnostní společnosti.

NATO dosud nemá žádnou směrnici, která by se zabývala těmito otázkami, protože ne všechny státy s dokumentem souhlasí, nicméně probíhají intenzivní jednání, aby se NATO vyjádřilo kladně a podpořilo tuto iniciativu.

5.6 Spolupráce s Evropskou unií a s Organizací spojených národů

Existují i další směry možné spolupráce, jak dosáhnout při využití kontraktační podpory významných úspor. NATO by mělo úzce spolupracovat nejen s Evropskou unií, ale například i s Organizací spojených národů (OSN) a jejími programy.

Jedním z nejúspěšnějších programů OSN je světový potravinový program (WFP – World Food Programme). Pracovníci tohoto programu dodávají potraviny do mnoha chudých států světa. Může se stát, že NATO bude vést operaci na území některého z těchto států, nebo na území státu sousedního. Bylo by proto velmi výhodné spolupracovat s WFP, protože WFP při svých dodávkách potravin spolupracuje s místními firmami a rovněž pomáhá při rozvoji místní infrastruktury.

Pokud bychom dokázali využít vybudovanou místní infrastrukturu a kontakty WFP pro poskytnutí nezbytné podpory na území daného státu, mohli bychom ušetřit značnou část prostředků vynakládaných na vytváření vlastních schopností a využívání místních zdrojů.

---

[165] Montreux Document on pertinent international legal obligations and good practices for States related to operations of private military and security companies during armed conflict, Montreaux, dated 17 September 2008

[166] International Code of Conduct for Private Security Service Providers

ZÁVĚR

Využívání kontraktační podpory by mělo podpořit a umožnit optimální využití omezených finančních, lidských i materiálových zdrojů. Základem by ale měla být rozvaha, jaké schopnosti, služby nebo dodávky mohou (nebo musí) být poskytnuty vlastními silami a prostředky, v kterých oblastech by využití kontraktorů poskytlo doplnění stávajících schopností, a ve kterých oblastech budeme na kontraktorech závislí.

Dodavatelé jsou nyní zapojeni v mnohem širší škále rolí a funkcí, protože státy redukují své síly, nakupují mnohé služby a funkce a zavádějí velmi sofistikované zbraňové systémy a techniku. Kromě toho, nasazené síly plní mnoho úkolů, pro které nejsou vybaveny, jako je například pomoc při výstavbě válkou poškozené národní infrastruktury. Kontraktace se stala významným nástrojem, který může být použit k získání přístupu k dalším zdrojům a službám. Neměla by však být použita k nahrazení vojenských schopností. Může být ale také použita k rozšíření nebo doplnění vojenských schopností podpory.

Možným negativem spoléhání se na kontraktační podporu je ztráta nebo omezení vlastních logistických schopností. Míra závislosti na kontraktační podpoře je klíčovou otázkou, která by měla být vždy důsledně definována. Mezi negativa dále řadím závislost na dodání požadovaných služeb (včasnost, množství, kvalita). Otázkou je i spolehlivost kontraktorů v obtížných podmínkách, zkušenosti ze současných operací jsou ale pozitivní. Součástí rozvahy o zapojení kontraktorů musí být i analýza možnách rizik spojených s poskytováním kontraktační podpory, zejména v expedičních operacích.

Velmi důležitá je úzká spolupráce mezi NATO a jednotlivými státy, jednak aby se co nejlépe využily dostupné zdroje a také aby se omezila vzájemná soutěživost mezi státy (a s tím spojené zvedání cen ze strany dodavatelů). Některé operační požadavky mohou vyplynou v kritickou nutnost včasného zajištění některých dodávek, což může vést k vyšším cenám.

Domnívám se, že využívání kontraktační podpory je stále důležitější pro efektivní a účelné poskytování logistické podpory v expedičních operacích. Je však potřeba důkladně zvažovat jednotlivé nabízené možnosti, například využití kontraktační podpory v rámci mnohonárodních iniciativ, a tím dosáhnout významných úspor.

Použitá literatura

[1] NATO. PO(2010)0169. *The Alliance's Strategic Concept*. 2010.
[2] NATO. C-M(2011)0022. *Political Guidance*. 2011.
[3] NATO. C-M(2012)0082. *NATO Logistics Vision and Objectives.* 2012.
[4] NATO. MC 319/2. *NATO Principles and Policies for Logistics.* 2003.
[5] NATO. C-M(2007)0004. *NATO Policy on Contractor Support to Operations.* 2007.

MOŽNOSTI LOGISTIKY V IZOLOVANÝCH ČÁSTECH GUINEJSKÉ REPUBLIKY

LOGISTIC POSSIBILITIES IN ISOLATED PARTS OF REPUBLIC OF GUINEA

***Aly Hawa Camara*[167], *Jan Lípa*[168]**

Abstrakt
Tato práce se zaměřuje na koridory usnadňující dopravu v izolovaných částech a jejich relativní schopnost integrovat se do globálních dodavatelských řetězců. Zabývá se charakterizací potenciálního provozu z vnitrozemských trhů vybraných pro studium účinnosti logistiky. Je důležité, aby se země aktivně podílela na integraci volného obchodu v regionech a aby se urychlil proces propojení pozemní dopravy v členských státech a obchod se rozšířil do všech zemí západní Afriky.

Klíčová slova: logistika, koridory, doprava, regiony.

Abstrakt
This paper focuses on the facilitating transport corridors in isolated parts and their relative ability to integrate into global supply chains. It deals with the characterization of the potential operation from inland markets selected for the study of the efficiency of logistics. It is important that country actively involved in the integration of free trade in the region and speed up the process of linking land transport in Member States and trade has spread to all of West Africa countries.

Keywords: logistics, corridors, transport, regions.

ÚVOD

Guinea se dělí ze čtyř hlavních (přírodních) oblasti a to námořní Guinea, Střední Guinea, Horní Guinea a zalesněná Guinea. Dále je Guinea rozdělena do osmi správních regionů (krajů), které se nazývají podle hlavních měst, kterými jsou Conakry, Nzerekore, Kankan, Kindia, Boké, Labé, Faranah a Mamou, a ty jsou následně rozděleny do třiatřiceti prefektur. Země má kolem 45000km silnic, z toho je asi jedna desetina asfaltových a ještě ve špatném stavu. Trans-guinejské železnice má zhruba 863km, ale je využívána jen pro nákladní dopravu, většinou pro potřeby důlních firem. Kromě hlavního (mezinárodního) letiště

[167] Mgr. Aly Hawa Camara
Fakulta ekonomiky a managementu, Univerzita obrany, Katedra logistiky
Kounicova 65, 662 10 Brno, alyhawa.camara@unob.cz
[168] Mgr. Ing. Jan Lípa
FLD ČZU v Praze, Katedra ekonomiky a řízení LH
Kamýcká 1176, 165 21 Praha 6 – Suchdol, lipaj@fld.czu.cz

v Conakry, je v zemi dalších 9 provinčních letišť a počet námořních přístavu je 3: Conakry, Matakan a Kamsar.

1 PŘEHLED IZOLOVANÝCH ÚZEMÍ V GUINEJSKÉ REPUBLICE

Pro popis izolovaných vnitrozemských území v Guinejské republice se používá zeměpisná vzdálenost mezi domácími trhy. Korelace mezi geografickou vzdáleností a pozemními komunikacemi je široce dokumentována. Dovozem produktů z oblastí Guinee na mezinárodní trhy mohou náklady dosáhnout 15 až 20%, což pro srovnání s vnitrozemskými trhy je méně než 5% v kontextu s vyspělými zeměmi. Pro konkurenční integraci enkláv Guinejské republiky v mezinárodních kruzích obchodu je nutné zajištění dopravní logistiky, které budou odpovídat potřebám dílčích regionů země. Kromě geografie vnitrozemské oblasti procházejí kombinací různých faktorů. Hlavní kategorie faktorů omezují udržitelné umístění odlehlých oblastí Guinejské republiky a přebíjejí výrobky spotřebované ve vnitrozemských regionech. Klasifikace podle pořadí dopadu nebo významnosti kategorie faktorů, tváří v tvář jeden k druhému je analýza pro případ od případu. Každá z odlehlých oblastí má své vlastní intenzity a časová omezení. Nicméně, tyto hlavní kategorie, a to je zajímavé poznamenat, jsou pouze položky týkající se fyzické geografie (vzdálenosti) a klimatu (období dešťů, tropických bouří, atd.). Dokonce i orografické překážky jsou důležité při řešení ve stavebnictví při stavbách tunelů nebo mostů. Většina omezení je ovlivněna lidskými faktory, které by mohly v závislosti na intenzitě a době nápravných opatření částečně vyřešeny. Výsledkem jsou celkově vysoké přepravní náklady a nízká perspektiva celkové kvality poskytovaných služeb. Je potřeba brát v úvahu, že například v Guinejské republice náklady na dopravu a tranzit pro chovatele skotu dosáhly 15 % z celkových nákladů nebo v případě arašídového másla se jedná dokonce o 35% z celkových nákladů. Letecká doprava má lepší celkové náklady vykázané v přepravě jedné tuny na vzdálenost jednoho kilometru oproti dopravě pozemní. V případě humanitárních krizí, jako byla např. Guinea Forestiere, rozsah logistických a dopravních nákladů byla taková, že hodnoty dovážených potravinářských výrobků zůstaly pod hranicí celkových nákladů na podporu jejich dodání. Kromě toho, že ceny, které platí v hlavních oblastech a jsou od vzdálených oblastí více ovlivněny především provozem agro komodity, a které kolísají se světovými cenami a jsou velmi citlivé na spolehlivost doby a jen velmi zřídka bývají zaručeny. V průměru trvá tranzit z přístavu Conakry nebo Kamsar asi 10 dní. Ceny a dopravní postupy dvojnásobně penalizují výrobní odvětví a navíc je ještě postižen export, protože je nutné dovážet velkou část vstupů potřebných pro výrobu. V roce 2006 z iniciativy sdružení regionů izolovaných odesílatelů Guinejské republiky vedl uvedený fakt dokonce k vytvoření observatoře neobvyklých postupů.

V prosinci 2009 Africká rozvojová banka oznámila, že zřízení pole partnerství s Guinejskou republikou, bude podporovat výstavby úseků silnic spojujících Böke, Conakry, Kankan a Kouroussa. Navrhovaná infrastruktura byla mimo jiné pragmatickou regionální integrací a nástrojem na sjednocování regionů a na podporu hospodářského rozvoje nejchudších částí země. Veřejné, soukromé i institucionální firmy západní Afriky měly zájem o infrastrukturní projekty, které člení jedinečnou geografickou a geopolitickou váhu. Logistika ukazatele výkonnosti s podporou veřejných institucí a soukromých logistických operátorů Guinee, by se aktivovaly s kalibrací, umožňující postranní cestu ke Guinejským pozemním koridorům, které by sloužily v odlehlých oblastech. Ve světle uvedených informací, je třeba si uvědomit, že výkonnost koridoru v Guinei zůstává hluboko pod hranicí tradičně používaných postupů. To závisí na dvou hlavních faktorech. S využitím prostředků odpovídajících 50% nákladů je zřetelnou nevýhodou, protože nejsou pokryty geografické vzdálenosti. Na druhé straně stále velmi nízký počet koridorů ve stávajícím systému vede k extrémní drahotě dané na jednotku

přepravovaného zboží. Dnes je jeho použití omezeno na několik humanitárních zámořských dodávek přímo z Conakry. I přes efektivní silniční sítě na regionální úrovni je vznik koridorů i nadále složitý a riskantní. Pravdou je, že logistické služby v Guinei jsou ochotny poskytovat na krajské úrovni, a že ceny mohou být neúnosné pro některé kvalifikované produkty. Údaje a ukazatele z institucionálních a obchodních složek mají tendenci ukazovat, že existuje určitá homogenita jednoho koridoru do druhého. To nemusí ale nutně znamenat, stejnost celkové vlastnosti služeb, ale můžeme říct, že omezení každého koridoru jsou v podstatě stejná. Nevýhodou je např., že operační část ukazuje existenci významných rozdílů mezi jednotlivými dopravními možnostmi. Tyto rozdíly pocházejí především z časů, kdy tranzity bylo obtížné snížit, šlo-li o celkovou kvalitu dostupných infrastruktur na úsecích regionů. Výkon Guinejských koridorů zůstává poměrně vysoký, a to díky tranzitům jak přístavních, tak vnitrozemských. Rozdíl se zdá být ještě zajímavější z hlediska poloh konkurenčních obvodů (např. porovnáním Boffa s Conakry nebo Kamsar).

I přes výrazně vyšší vzdálenosti ostatních koridorů, celní postupy v Guinejských přístavech urychlilo povolení, aby zboží mohlo zahájit pozemský tranzit dříve než jinde. Čas na propuštění zboží z přístavu Conakry je cca 6 dnů, pro Kamsar 24 dnů nebo pro přístav Boffa je to dokonce 37 dnů. Tyto odlišnosti musí firmy ze strategických důvodů u koridorů s možností provozu zvážit. Aby Guinea byla i nadále konkurenceschopná, musí rozdělení výsledků podle jednotlivých složek (provoz / instituce (commerce) / náklady) prokázat úsilí o výrobu s následkem nápravných opatření. Použití indexu výkonnosti logistiky podporuje komplexní kvalitativní přístup a dává do souvislostí investiční řešení pro zlepšení cílené dopravní situace.

2 PŘEHLED ROZVOJE LOGISTIKY V IZOLOVANÝCH ČÁSTECH GR

Poté, co se stal hlavním námořním místem pro export Guinejského obchodu přístav Kamsar, je jeho vedení poskytováno soukromým subjektem, což bylo a je pro přístav považováno za přínosné, protože byl vyveden z letargie, do kterého byl dlouhou dobu ponořen. S vědomím možností nabízejících geostrategické polohy přístavu a velmi silným konkurenčním duchem, v němž se nachází globální trh lodní dopravy, přístavní orgány učinily významné investice pro rozvoj efektivní infrastruktury. Dosažení tohoto cíle bylo díky existenci konkurenčních regionálních přístavů s dostatečnými přístavními infrastrukturami. Byly prováděny agresivní marketingové strategie, které měly přilákat co největší počet plavidel. Vzhledem k vysoce konkurenčnímu odvětví a v souladu s technologickým vývojem podporujícího námořní dopravu, je nutné neustále zdokonalovat lodní infrastrukturu a možnosti přístavů a musí docházet ke zvyšování jejich přizpůsobivosti. Kromě konkurenčnosti a účinnosti je navíc nutné k efektivním přístavním zařízením umožnit přístup do vnitrozemí a to pomocí pozemní dopravní sítě, které by měly mít dobrou jakost, aby byla možnost zajistit dodání zboží bez poškození do konečného místa určení. Guinejské republika by měla konzultovat s ostatními zeměmi, jak lze zefektivnit infrastrukturu, aby bylo možné zvýšit atraktivitu země na regionálním trhu. Tato strategie by měla zahrnovat cestu, jak by se Guinea mohla zapojit do obchodu s dalšími (nejen africkými) zeměmi. Tím by došlo k posilování jejího postavení tváří v tvář vůči potenciálním konkurentům.

Nepříznivé klimatické podmínky a existence obrovského vnitrozemského státu a nedostatek přírodních zdrojů ukázaly, že strategická poloha pro velké námořní trasy vedla Guinejskou republiku k vývoji ekonomiky, která je silně závislá na dopravním řetězci. Po stabilním růstu na počátku minulého století až do roku 1960 prošla činnost odvětví dopravy významnými kontrakcemi v roce 1980 a 1990. Hlavně kvůli konkurenci přístavu v Conakry byla větší část

zahraničního obchodu Senegalu odkloněna, a tím došlo k ochuzení přístavní infrastruktury, která nedržela krok s technickým vývojem prováděným v námořní dopravě. Tímto přesměrováním veškerého provozu a po strukturálních reformách ze strany vlády došlo ke koncesi správy přístavů a letišť na soukromého provozovatele a povolené činnosti v dopravním řetězci pomohly najít novou dynamiku, podporující hospodářský růst. Guinejská vláda si klade za cíl zvýšit atraktivitu přístavů umístěných v Guinejské republice, takže by se stala regionálním centrem intermodální dopravy a významným regionálním obchodním distribučním místem, a to by mohlo být pohonem pro hospodářský růst a zaměstnanost. Cílem je přilákání překládek zboží tekoucích přes Atlantický oceán. Za předpokladu výstavby přístavního komplexu v Conakry by bylo potřeba, aby kontejnerový terminál byl schopný pojmout největší kontejnerové lodě, které jsou v současné době v provozu. Nicméně, přilákáním námořních linek není postačující k rozvoji kvality infrastruktury. Je nezbytné, aby byla prováděna agresivní marketingová politika, která by přesvědčovala majitele o vhodnosti přístavu. Navíc by bylo vhodné pravidelně zlepšovat kvalitu a kapacitu přístavních zařízení, které by spolupracovaly s orgány a aby se pokračovalo v provádění efektivní silniční a železniční infrastruktury, která by mohla udržet konkurenceschopnost Guinejských přístavů v orovnání s konkurenty např. ze Senegalu.

Společnosti působící v logistice, se označují jako poskytovatelé logistických služeb, ale mohou zahrnovat všechny nebo jen část rozsahu logistických operací. Mezi přímými aktéry a dalšími zákazníky (výrobci, distributoři nebo podniky v sektoru služeb), mohou být identifikovány podle dopravní společnosti, skladování nebo podle poskytovatelů. Společnosti mohou působit pouze v jednom odvětví - doprava a skladování zboží, ale mají tendenci nabízet více služeb. Základní provozovatelé nebo malé podniky manipulují s omezenými investičními možnostmi pro logistické infrastruktury a využívají omezený počet zaměstnanců. Dodavatelé jsou aktéry v oblasti informačních systémů a podporují poskytování základních modulů potřebných pro řízení dodavatelského řetězce (modul predikce, modul skladové hospodářství, modul dodávky, atd.) pro účet klienta. Při navrhování logistických systémů jsou velmi aktivní agentury, které navíc pomáhají integrovat moderní logistické podniky. Při použití kontejnerů v rámci rychlého rozvoje mezinárodních toků by bylo nutné standardizovat přepravní jednotky ke snížení nákladů, usnadnit jejich uskladnění a rychlost manipulace.

3 LOGISTIKA IZOLOVANÝCH ČÁSTÍ

Regiony mohou být identifikovány s použitím přírodních a antropogenních výsad, jejich ekonomik a demografií vnitřních měst. Jedná se o tyto čtyři oblasti: Conakry, Kamsar, Böke a Kankan. Poslední dvě uvedené patří mezi nejchudší regiony Guineje. Nicméně jejich celkový potenciál odpovídá zhruba 670.000 tunám, ze kterých 520.000 tun bylo odhadnuto z oficiálních obchodních údajů poskytnutých ECOWASu. Téměř všechen dopravní potenciál tvoří asi 60 % ve směru dovozu z celkového počtu, a to včetně různých potravinářských výrobků.

V celé Africe jsou dopravní koridory nejdůležitější osou strategií rozvoje infrastruktury a usnadnění obchodu na kontinentální úrovni, ale i na subregionální úrovni. Programy Africké unie a regionálních hospodářských společenství pomocí koridorů lepé propojují obchodní trhy, jako mikrokosmy integrace a územního rozvoje na evropském kontinentu. Rozvojové instituce jako je Světová banka, Africká rozvojová banka nebo Evropská unie se také podílejí na stále více finančních koridorech. Akční program vyvinutý pro splnění specifických potřeb a problémů vnitrozemských rozvojových zemí, zdůrazňuje význam nedostatku přímého přístupu k moři a zhoršuje odlehlost od světových trhů díky příliš vysokým nákladům na

dopravu a rizik s nimi spojenými. Tyto překážky zdůrazňují potřebu integrace pro zlepšení infrastruktury a dopravní obslužnosti v globálních strategiích hospodářského rozvoje vnitrozemských rozvojových zemí. Koridory bývají definovány z hlediska souvislosti s jejich funkcí infrastruktury. Z fyzikálního hlediska se předpokládá, že koridor je definován jako soubor silnic postavených z dopravních sítí do sousedních zemí a definovanými přístupovými body a zahrnují i několik hraničních přechodů. Z ekonomického hlediska je funkce koridoru podpora vnitřního a zahraničního obchodu s poskytováním přepravních služeb a účinnější logistiky. Hlavním důvodem k určení, které oblasti jsou jeho součástí, závisí nejen na kvalitě odkazu koridoru, jakož i dopravních služeb a logistiky. Kvalita se měří v době tranzitu a v závislosti na nákladech na přepravu zboží. Pokud jde o rozmanitost služeb nabízených na multimodální spojení, je spolehlivost koridoru měřena v podobě tranzitu a flexibility. Tato možnost vychází ze skutečnosti, že dopravě v koridorech stojí mnoho překážek, jakými jsou zdržení na hraničních přechodech a jiných praktik, které zvyšují náklady a prodlužují čas. Různé iniciativy navrhly, aby byl sledován výkon koridorů, a tím se eliminoval vliv vytvořených překážek (obtíží). Cílem je zlepšení účinnosti a efektivity nákladů klíčových dopravních koridorů vnitrozemských států. Je potřeba si ovšem také všimnout, že koridory byly vytvořeny institucemi pod jejich řízením a jsou obecně lépe vybaveny reagovat na výzvy ve snaze pokročit ve strategiích a neustále zlepšovat výkon. Kombinace specifického souboru tras pod oficiálním názvem koridor obvykle probíhá s touhou soustředit úsilí na zlepšení kvality dopravních služeb podél těchto os. Termín řízení může znamenat určitou míru kontroly nad činností vyskytujících se v koridorech, ale složitosti různých požadavků na logistiku mohou omezit výkon této možnosti kontroly. Nicméně je důležité vytvořit jediný koordinační bod, který byl nástrojem konzultace ve vztahu k rozmanitosti zúčastněných stran a mnoha správ, které dohlížejí na různé aktivity v koridorech. Tato koordinace ovšem vyžaduje partnerství mezi veřejným a soukromým sektorem s možností řešit širokou škálu problémů, a to zejména ve vztahu k investicím, regulaci dopravy a obchodu pro usnadnění účasti soukromého sektoru a zajištění vysoké úrovně profesionality v oblasti logistiky.

4 MECHANISMY ŘÍZENÍ KORIDORŮ

Orgány k řízení koridorů se jeví stále více jako strategické instituce pro podporu a rozvoj různých tranzitních koridorů v celé Africe. Instituce koridorů řídí všechny aspekty přepravy a tranzitu zboží z jednoho konce na konec druhý, což bývá obvykle uvedeno v dohodě podepsané zúčastněnými zeměmi nebo soukromými partnery. Tyto dohody pokrývají širokou škálu témat, jako jsou infrastruktura, celní služby nebo poplatky[1,2].

5 SEVERNÍ KORIDOR

Skládá se ze zařízení a dopravní infrastruktury spojující vnitrozemské regiony Guinea (Kankan, Kroussa, Siguiri a Kerouane) s přístavním regionem Conakry. Použití tohoto koridoru na vnitrozemských regionech bylo původně upraveno dvoustrannými dohodami mezi regiony. Pak ale došlo k úpravám některých ustanovení, která byla v rozporu, a uživatelé byli povinni platit mnoho dopravních poplatků. Bylo proto přijato rozhodnutí ke sjednání mnohostranné dohody, která byla podepsána v roce 1985, a to mezi čtyřmi přírodními oblastmi, které se zaměřují na podporu využívání koridoru jako účinného prostředku k provedení povrchové dopravy zboží mezi partnerskými státy. V roce 1987 se ke smlouvě připojil region Boke. Dohoda se vztahuje na otázky týkající se průjezdu podél koridoru spojující přístav Conakry s každou další zemí. Dohoda byla sjednána s cílem dosažení následujících hlavních cílů, jimiž jsou: podpora využívání severního koridoru pro pozemní dopravu zboží mezi zemí a mořem; dává členským zemím právo tranzitu s cílem usnadnit

pohyb zboží na jejich území; přijmout opatření k usnadnění provozu a vyhnout se zbytečným průtahům; minimalizovat celní a daňové podvody a nakonec zjednodušit a harmonizovat dokumentaci a postupy pro přepravu zboží v tranzitu; vytvořit regionální instituce, orgány pro koordinaci tranzitní dopravy podél severního koridoru.

Dohoda o tranzitu v severním koridoru vedla ke zřízení úřadu pro koordinaci severního koridoru, který spolu s různými orgány je zodpovědný za jeho realizaci. Funkce koordinačního orgánu jsou: zajistit neomezený a bezpečný tranzit zboží; snížit náklady na dopravu podél koridoru; zjednodušit postupy pro odbavení zboží; zjednodušit celní doklady; harmonizovat dopravní politiky; posílit spolupráci mezi členskými státy; usnadnit obchod mezi členskými státy na jedné straně a mezi státy a zbytkem světa na straně druhé; přispět k udržitelnému rozvoji členských států a snižování chudoby; zlepšení dopravní infrastruktury povrchu; podporovat vedoucí poskytovatele přepravních služeb (včetně přístavů, železnic, truckerů, atd.); poskytovat služby s co nejnižšími náklady.

Úřad severního koridoru se skládá z výkonné rady a sekretariátu. Dále pak rady ministrů odpovědné za dopravu v členských zemích. Jedná se o nejvyšší rozhodovací orgán odpovědný za stanovení strategického směru. Výkonná rada je mezivládní výbor obsahující ředitele ministerstev dopravy v členských státech. Rada pomáhá úřadu ve vývoji strategií pro dopravu a usnadnění obchodu v rozvoji infrastruktury a harmonizaci národních a regionálních politik. Výkonná rada se schází 2x do roka. Stálý sekretariát koordinačního úřadu v severním koridoru je odpovědný za koordinaci provádění dohod a jakýchkoliv jiných rozhodnutí a usnesení přijatých úřadem a výkonnou rady. V čele sekretariát stojí výkonný tajemník, který je podporován třemi technickými odborníky a několika technickými pracovníky. Tým technických expertů je složen z:

- celního specialisty zabývajícího se především oblastí cel a usnadnění obchodu;
- inženýra silnic majícího na starosti výstavbu a správu infrastruktury;
- ekonoma dopravy starajícího se o plánování dopravy a rozvojové politiky [3,4,5].

Práce odborníků na základě technických programů vymezených v rámci priorit je založena na splnění provozních požadavků koridorů. Koordinační úřad v sobě spojuje více subjektů, včetně soukromého sektoru a dochází mezi nimi ke konzultacím. Tento přístup vychází z vědomí, že je třeba integrovat veřejný a soukromý sektor v tranzitní a devizové politiky k dosažení regionálního hospodářského rozvoje. Jinými slovy, musíme poslouchat nejen veřejné orgány moci, ale také uživatele (přepravce a logistické operátory). Z Výboru z veřejného a soukromého sektoru bylo zřízeno tzv. poradní zainteresované fórum severního koridoru, kde se shromažďovali ředitelé institucí veřejného a soukromého sektoru. Členové fóra se schází v pravidelných intervalech (jednou nebo dvakrát ročně po dobu čtyř let) a diskutují o provozních otázkách a snaží se nalézt jejich praktická řešení. Země severního koridoru jsou vybaveny národními obchodně dopravními výborky, které identifikují regionální problémy a převádí je k řešení do regionálního poradního sboru. Současná revize dohody by mohla nakonec vést k formalizaci postupů veřejného a soukromého sektoru [6].

6 DISKUSE

6.1 POUČENÍ Z MECHANISMŮ ŘÍZENÍ KORIDORŮ

Výše uvedené odstavce ukazují, že existují různé druhy institucí a mechanismů řízení koridorů v čele s institucemi ze soukromého sektoru, které působí jako nátlakové skupiny pod dohledem státních orgánů. Každý orgán na počátku svého vzniku odráží silné a slabé nástroje na jeho provoz a financování. Aby byla zajištěna účinnost a udržitelnost, lze vyvodit z těchto

mechanismů užitečné poučení, že řídící struktura koridorů musí mít jasné rozvojové cíle. Různé koridory vyžadují různé zásahy podle jejich úrovně rozvoje. U některých koridorů, je třeba rehabilitovat infrastruktury a odstranit úzká místa, zatímco v jiných, je nutné zlepšit fungování, a to i prostřednictvím rozvoje opatření k usnadnění nebo jednoduše přes podporu lepšího využití například tím, že se zvyšuje rychlost dopravy. Program rozvoje ovlivňuje výběr typů přijatých institucionálních mechanismů. Když je potřeba potvrzena zúčastněnými stranami, musí sekretariát plánovat a koordinovat opatření k mobilizaci zdrojů a zvýšit odborné znalosti členů řídících struktur koridoru, regionálních a mezinárodních společností a rozvojových partnerů. Tajemník řídící struktury koridoru pracuje s malým počtem zaměstnanců, kteří pracují na plný úvazek, mezi které je zahrnut generální manažer, ekonom a specialista na dopravní zvyky. Sekretariát může být podporován pracovními skupinami zúčastněných stran (některé mohou být dočasné), aby bylo možné řešit konkrétní problémy. Tyto pracovní skupiny se mohou rozpustit, jakmile je dosaženo požadovaného cíle. Účast veřejného sektoru a soukromého sektoru je důležitá pro efektivní řízení koridorů. Význam veřejného sektoru spočívá v jeho schopnosti poskytovat prostředky nezbytné pro dosažení některých klíčových investic a vytváření investičních režimů příznivých pro tranzit. Jeho intervence je zvláště užitečná, pokud by některé investice byly pouze životaschopné, budou-li brány v úvahu v přes-hraniční perspektivě. Soukromý sektor, nicméně zajišťuje zohlednění potřeb uživatelů ve vybraných intervencí [7].

Všechny struktury řízení stávajících koridorů se vyvíjí směrem, kterým se stanoví formální dohody o partnerství veřejného a soukromého sektoru, aby posílily svou schopnost poskytovat řešení potřeb koridorů. Organizační model a provozní postupy by tedy měly prosazovat vlastnictví a sdílení moci. Typ vztahu preferovaných partnerů určuje volbu právního nástroje na vytvoření skupiny pro správu koridoru. Je důležité vytvořit skupiny ustavené formálními právními nástroji. Je velmi pravděpodobné, že instituce nemají žádné donucovací prostředky, a proto je počet partnerů, kteří se přesvědčili (přesvědčí) o účinnosti intervencí dat důležitý a je potřeba (a tím také lépe), aby byly vytvořeny vhodné mechanismy konzultací. Chceme-li poskytnout strukturu pro efektivní koridor, je důležité mít obhájce koridoru, který by nadšeně a se silným zájmem dohlížel na rozvoj, zajišťoval životaschopnost a kontinuitu iniciativ koridoru. Primárním cílem řízení koridorů je zabezpečení finanční prostředků. Pracovní skupiny mohou být zpočátku financovány ochráncem koridoru, z veřejných fondů nebo zúčastněnými stranami a dárci. V průběhu času je možné vytvořit udržitelné mechanismy financování, ale za předpokladu, že řízení koridoru je schopné prokázat dopad svých zásahů. To může ve fungujícím koridoru trvat dva až čtyři roky, což umožňuje určit mechanismy financování a umožní požadovanému mechanismu začít přispívat k přepravě a usnadnění tranzitu. Sledování výkonu koridorů je důležité pro cílení investic a nehmotných intervencí a pro zajištění posouzení dopadů zásahů. Vzhledem k tomu, že se koridorech v současné době neprovádí žádný systematický sběr dat, jsou výchozí průzkumy důležitým prvním krokem při vytváření udržitelných systémů. Zapojení uživatelů a zainteresovaných stran je klíčovým faktorem pro zajištění dostupnosti údajů pro účely monitorování.

6.2.MOŽNOSTI FINANCOVÁNÍ ŘÍCÍDÍ STRUKTURY KORIDORŮ

Řídící struktury koridoru vyžadují spolehlivé zdroje příjmů pro financování funkcí, koordinaci, monitorování a související činnosti. Tyto aktivity jsou často nalezené v akčních plánech připravených zúčastněnými stranami. Celkově lze říci, že tyto plány mají za cíl zlepšení výkonnosti všech subjektů v dodavatelském řetězci. Nakonec je to ale na vládách a profesionálech (přepravci, dopravci, zasílatelé a přístavní orgány), aby došlo k realizaci, a to v tom případě, pokud vědí, že prostřednictvím svého příspěvku mohou těžit z výhod.

6.2.1 ZÁJMY ZÚČASTNĚNÝCH STRAN

Ochota stran na podporu řídících struktur koridoru závisí na výhodách, které jim mohou vzniknout koordinovanou strukturou, jejímž cílem je zlepšit provozní efektivitu a snížit náklady na podnikání. To je důvod, proč ekonomiky členských zemí koridorů mohou těžit pouze z lepší účinnosti této smlouvy. Nicméně, každá kategorie se dívá na různé výkonnostní faktory koridorů. Ve většině případů lze však účinnost koridorů hodnotit z hlediska nákladů a času. Mezi hlavní aktéry patří zasilatelé, spedice, celní, přístavní a silniční úřady a veřejnost.

6.2.2 ZÁSADY FINANCOVÁNÍ

Hlavní zásady financování jsou tyto:
- propracovaný systém členských příspěvků
- řídící struktury koridoru jsou financovány dárci v době jejich vzniku.
- přímo úměrná výhoda vyplývající z lepšího řízení a financování.

6.2.3 ŘÍZENÍ KORIDORŮ

Tranzitní koridory a doprava provozované v subsaharské Africe mají za cíl zřídit operativní nástroj pro účinné a efektivní řízení obchodních vztahů. Zatímco některé z těchto iniciativ mají místní rozvojové cíle, obecná myšlenka je zlepšit konkurenceschopnost a ziskovost v sub-saharské oblasti v globální ekonomice. Aby bylo dosaženo tohoto cíle, je v zájmu celého subregionu koordinovat úsilí v duchu spolupráce spíše, než zahájit individuální a konkurenční iniciativy. V zásadě platí, že základní účel řídící struktury pro několik koridorů je nejen nabídnout způsob, jak vytvořit interakce, ale také zajistit zdravou konkurenci a výměnu znalostí o poznatky z praxe.

Vytvářením struktur a sdružení spravujících více koridorů jsou koordinovány regionální hospodářská společenství. To obsahuje zásady, které by mohly být zohledněny při vytváření těchto struktur/sdružení. Interaktivní přístupy založené na spolupráci a řízení stavby koridoru mohou pracovat společně, aby: zajistily, že systém je stále otevřen pro konzultace v koridorech; usnadnil vzájemně prospěšné partnerství mezi členy; byly určeny instituce či mechanismy podporující koordinaci a meziregionální spolupráci, aby se zabránilo duplicitě; identifikovaly potřeby a doporučení strategie pro mobilizaci zdroj [8].

Systém řízení poskytuje několik možností jak vytvořit nadnárodní právní subjekt (ve vlastnictví členských států, pokud možno ve formě veřejného a soukromého sektoru), který by řídil správu a provoz infrastruktury a dopravních služeb v síti koridorů. Pokud vezme v úvahu střednědobé cíle akčního plánu pro Afriku, týkající se zejména posílení africké integrace, může se struktura řízení několika koridorů stát důležitým faktorem pro regionální spolupráci a koordinaci, pro správu a podporu dopravních koridorů a modelem pro celý kontinent. Struktura řízení několika koridorů může pomoci regionálním hospodářským společenstvím vytvořit zkušeností a osvědčené postupy v rámci sítě pro výměnu mechanismů v koridorech. Data z různých koridorů by měla být shromažďována periodicky a výsledky použity k vyhodnocení jejich výkonnosti a účinnosti. Dále pak by postojové průzkumy mohly být prováděny v průzkumu uživatelů na účinnost snah o zlepšení výkonu. Toto úsilí bude nejen poskytovat základ pro hodnocení výkonnosti a dopad různých aspektů, ale také pomůže ke zvýšení transparentnosti; podpora vzájemně prospěšného partnerství prostřednictvím podpory hospodářské soutěže mezi různými režimy řízení; podpora vzniku zastřešujících organizací pro řídící struktury koridoru, na regionální nebo kontinentální úrovni (jako federace koridorů řídících struktur).

6.3. MOŽNOSTI DOPRAVY V IZOLOVANÝCH ČÁSTECH

Pro integraci musí být každý subjekt schopen přispět určitou hodnotou, která umožňuje dodavatelskému řetězci dosáhnout určité úrovně výkonnosti, v porovnání s jejich konkurenty. V zásadě se snaží zlepšit jejich výkon, a to prochází celou řadou strategií, jejichž provádění závisí mimo jiné na hladkém toku kvalitních informací, vysokém stupni spolehlivosti v procesu logistiky a spolupráce mezi účastníky dodavatelského řetězce. Pokud jde o koridory, existují také systémy, které spojují organizace dohromady. Na rozdíl od dodavatelského řetězce, jsou více územní a vytváří sítě prostřednictvím informačních a fyzických toků. Koridory jsou vybaveny schopnostmi, které jsou více či méně hodnotné v závislosti na potřebách dodavatelských řetězců. S kalibrační matice postavené z potřeb dodavatelských řetězců a dostupných informací lze posoudit, co je potřebné a pravděpodobné pro potřeby některých řetězců v koridorech. Ke zvláštnostem každého dodavatelského řetězce a použitých koridorů nemůže být použito univerzálního ukazatelů výkonnosti. Pokud bychom chtěli plně pochopit relativní integraci koridorů, bylo by třeba, aby došlo ke zvážení ukazatelů specifické potřeby u každého dodavatelského řetězce. Pokud by koridory patřily mezi tradičně používaná připojení ke guinejské oblasti a další země by si měly udržet své výhody v blízké budoucnosti, byl by potenciál zlepšení všech koridorů takový, že by se mohl významně změnit ve střednědobém nebo dlouhodobém horizontu.

V oblasti Böke představuje významně exportní provoz bauxit. Odhaduje se, že se ze země vyváží na 3000 tun bauxitu z oblasti Böke, zatímco roční vývoz potravin činí 70 000 tun. V současné době se oblasti potenciálního trhu vyznačují zejména ochromující strukturální izolací v ekonomickém rozvoji. Bude trvat dlouho, než se logistika multimodální kombinace ukáže efektivní. Výjimkou jsou mimořádné okolnosti, kdy se používají vojenské letecké trasy a velmi sporadicky je využívána železniční trať spojující přístavy v Conakry a Kamsaru nebo Conakry a Kankanu. Mezi strukturní prvky těchto regionů patří dopravní koridory, kterými je směrován import a export z vnitrozemského trhu do mezinárodních oblastí. Jako nejméně používaná volba je koridor zvaný Macenta, ale do budoucna možná nejslibnější pokud se jedná o Guinejské ambice pro stavbu první části dálnice a je potřeba jej brát vážně v úvahu. Macenta je použitelný pro své severní umístění a je brán jako alternativa k jiným koridorům, majícím v současné době konkurenční význam. Možnosti konsolidace provozu jsou velmi nízké díky absenci velkých populačních center v jižním a severním Kankanu. Přístav v Böke je v dnešní době atraktivní volbou pro přímé služby. Největším problémem této logistické varianty je korupce a zneužívání velké části produktů v tranzitu vnitrozemských oblastí. Odhady několika nevládními organizací vyvolaly odklon 65 až 90 % celkové kapacity procházející přístavem Kamsar a dálničním úsekem Lola. Etnické nepokoje, regionální konflikty a prodej odcizených výrobků na černém trhu jsou hlavní omezení logistiky, nemluvě o celních, regulačních a daňových starostech. Západní koridor Dabola a jižní koridor Mamou jsou nejspolehlivější možnosti v porovnání s ostatními. Jejich nevýhodou je omezení dopravy v období dešťů a to tak, že ničí veškerou logistickou spolehlivost po dobu delší než dva měsíce v severní a jižní zóně Dinguiraye Kouroussa. Dabola proto zahrnuje čas čekání v důsledku chronického přetížení terminálů a značného zpoždění ve správním a celní zacházení se zbožím v tranzitu, které ohrožuje celkovou kvalitu a spolehlivost koridorů. Obě logistická řešení mají také bezpečnostní omezení. Každý koridor má množství příležitostí a omezení ve vztahu ke každému z vybraných vnitrozemských trhů. Také potenciální logistické příležitosti čtyř oblastí trhu a izolovaných ze čtyř koridorů, což znamená, že existuje 16 možností přepravy, které by mohly být přizpůsobené regionům.

ZÁVĚR

Guinejská ekonomika je do značné míry závislá na zemědělství a produkci minerálů.Je druhým největším světovým producentem bauxitu a má bohatá ložiska diamantů a zlata. Bohužel i přes tuto skutečnost většina financí získaná těžbou nebývá v zemi investována, a to se odráží na špatném stavu dopravní situace a tudíž znesnadnění logistiky. Guinejská vláda by měla ročně investovat několik miliard dolarů na obnovu pozemních sítí za účelem zlepšení toku logistiky v rámci regionálního a mezinárodního obchodu se zvláštním důrazem na spolehlivost země a přímý přístup k hlavním přístavům. Ekonomická kompenzace, finance získané z těžby a vývozu energie z Guineje dosahují desítek miliard ročně. Základní infrastruktura (silnice, železnice a přístavy) by měly splňovat požadavky průniku na mezinárodní trhy a podporovat rozvoj guinejské národní ekonomiky. To má za následek v jedinečné pozici s logistickými sítěmi a na uvážení konkrétního zájmu nadnárodní závislosti na zeměpisné poloze, vývozu zboží, ale bez zohlednění zájmů a potřeb v klíčové dopravní infrastruktuře. Výpočet a použití indexu výkonnosti logistiky je v zájmu mezinárodních společností zapojených do některých koridorů, ale řídí se podle vlastních potřeb těžby. V některých případech lze vyvinutý index zjednodušit splněním několika scénářů navržených v rámci logistických služeb v odlehlých oblastech. Pomáhá vyrovnat kvalitativní a kvantitativní prvky z přístupu, který zakládá vztah mezi akademickými metodologickými a pragmatickými výsledky z přístupu dat z terénu. Posouzení logistických faktorů v tomto indexu umožňuje zpřesnit chápání dynamiky dopravních sítí v regionální hospodářské stimulaci. Je však nezbytné, aby index účinnosti logistiky zvážil nelogistické exogenní faktory, s ohledem na zdraví v uzavřené oblasti. Otevření silničního koridoru má významné pozitivní i negativní dopady na lidi. Lze také říci, že otevření železniční tratě může změnit ekonomické dynamiky v izolovaném regionu a podpoří tím větší mobilitu populace a dochází k více kvalitativním a společenským prvkům dopadajících přímo na blahobyt obyvatelstva a na vliv na životní prostředí, aby se vešly do celkového výpočtu výkonu logistiky. Pokud se týče koridorů, mělo by porovnání jejich různých struktur zvýšit produktivitu. To je důvod, proč by měl být navrhnut mechanismus, který by usnadnil sdílení zkušeností a osvědčených postupů v chodu řízení mezi různými iniciativami. Dá se očekávat, že by to vedlo k vytvoření účinného rámce pro výměnu myšlenek a šíření inovativních přístupů ke zlepšení výkonu regionálních koridorů. V tomto smyslu je široké upřesnit ukazatele výkonu logistiky s cílem začlenit složitost pozitivních a negativních dopadů lidské činnosti na přepravu zboží a osob až do oblastí v nejodlehlejších koutech planety. Akademické oblasti jsou operativní a jejich aplikování je třeba ještě prozkoumat.

Použitá literatura

[1]. Abraham-Frois, (1974), "*Problématique de la Croissance*", Economica, vol.1

[2]. Abraham-Frois et Fabre F., (1998), la Macroéconomie après Lucas: textes choisis, Economica

[3]. Anderson J.E., (1979) „*A Theoretical Foundation for the Gravity Equation*“, American Economic Review, 69, pp 106-116

[4]. Araujo C., Brun J-F. et Combes J-L. (2004), *„Econométrie.“* Collection « Amphi Economie », Bréal edition.

[5]. Aryeetey E., (2001), Regional Integration in West Africa. OCDE, Centre de développement. Rapport technique. Paris: Organisation de coopération et de développement économiques.

[6]. Bavoux J.-J., Beaucire F., Chapelon L., Zembri P., 2005. *„Géographie des transports.“,* Armand Colin, 231 p.

[7]. Bredeloup S., 1989, „*Négociants du long cours : rôle du commerce dans une région de la Côte d'Ivoire en déclin*.“ Paris, l'Harmattan, 319 p.
[8]. Banque Africaine de Développement, (BAfD, 2000), Regional Integration in Africa; in African Development Report,New York: Oxford University Press.

MEZINÁRODNÍ OBCHOD SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU SPOJENÝCH STÁTŮ AMERICKÝCH V OBDOBÍ LET 2001 - 2012

INTERNATIONAL ARMS TRADE IN UNITED STATES OF AMERICA IN PERIOD 2001 - 2012.

Jana Hlubinková

Abstrakt
Cílem tohoto článku s názvem Mezinárodní obchod se zbraněmi a vojenskou technikou Spojených států amerických (dále jen USA) letech 2001 – 2012 je prostřednictvím zvolených dat a datových souborů analyzovat průběh obchodu se zbraněmi Spojených států amerických ve srovnání s dalšími vybranými státy pro období let 2001 - 2012. První část článku je věnována teoretickým východiskům mezinárodního obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou a specifikům trhu se zbraněmi a jeho úloze v národních ekonomikách. Dále jsou zde specifikovány zdroje dat použitých v tomto článku a trendy a tendencemi obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou USA, a to i ve vztahu k celosvětovému obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou i vybraným státům.

Klíčová slova:
Mezinárodní obchod, trh zbrojní produkce, zbraně a vojenská technika.

Abstract
This article titled International trade in arms and military equipment of the United States of America (USA) 2001 - 2012 through selected data and data files to analyze the progress of the arms trade of the United States in comparison with selected countries for the period 2001-2012. Thefirst part of the article is devoted to the theoretical bases ofinternationaltrade in weapons and military technology and thespecificsofthearms market and its role in nationaleconomies. There are alsospecifiedsourcesof data used in thisarticle, and trends and tendencies in thearmstrade and military technology USA, and also in relation to theglobaltrade in arms and military technology and selectedstates.

Keywords:
International trade, market productionofarms, weapons and military technology.

ÚVOD

Trhem z ekonomického hlediska rozumíme místo střetu nabídky s poptávkou dané produkce, trhem zbrojní produkce tedy rozumíme místo střetu nabídky zbraní a vojenské techniky s poptávkou po nich. Postavení se k otázce vojenské produkce a obchodu se zbraněmi má mnoho ovlivňujících faktorů, bez pochyby k nim patří zejména bezpečnostní vlivy a stav veřejných financí té které ekonomiky.

Mezinárodní obchod respektive obchod zahraniční je doposud nejrozšířenější a z hlediska historického také nejstarší formou vnějších hospodářských vztahů mezi státy. V posledních

dekádách světového vývoje je zahraniční obchod jedním z nejdynamičtějších prvků ve vývoji světové ekonomiky.
Nové vojenské programy jsou zpravidla odrazem či odpovědí na dvě základní skutečnosti. První z nich vyplývá z potřeby dokonalejších či modernějších zbraní či zbraňových systémů, druhá je otázkou jisté reakce na inovativní příležitost, která by vedla k posílení obranyschopnosti či vojenské připravenosti. Díky hlavnímu motivu, kterým je zpravidla snaha o převahu nad potenciálními protivníky, není cena hlavním motivem a rozhodovacím rysem.

Spojené státy americké se vyznačují vysokou kontrolou a politickým faktorem vystupujícím a poli zbrojní produkce. Součástí ministerstva obrany je zde Defence Security Cooperation Agency (Agentura pro obrannou a bezpečnostní spolupráci), která vykonává hlavní dohled nad spoluprácí USA a ostatních států na trhu produkce a obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou. Pod pravomoci této agentury spadá také správa programu ForeinMilitary Sales. Tento program je tím hlavním důvodem, proč mají zahraniční odběratelé zbraní a vojenské techniky zjednodušené podmínky tohoto obchodu, ten se totiž sjednává přímo s vládou USA nikoli s jednotlivými producenty příslušných zbraní a vojenské techniky.

1 MOŽNOSTI MĚŘENÍ OBCHODU SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU A UŽITÁ DATA

Problematika obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou, respektive jeho reálné výše je omezena zejména z hlediska dostupnosti údajů z pohledu nemalého vlivu mezinárodní politiky a mezinárodních vztahů, politických zájmů, strategie, historických procesů a tendencí, které formování zahraničního obchodu se zbraněmi vojenskou technikou doprovázejí.

Možnosti analýz a hlubšího zkoumání oblasti obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou je spojena s častou nedostupností informací, či nejednotností v jejich vykazování jednotlivých ekonomik. Tato omezení často jsou spojována zejména se zeměmi zemí s autokratickým režimem vedení. Druhou otázkou je průhlednost informací reálně vykázaných, tento problém je nečastěji spojován zejména se státy rozvojovými a méně vyspělými. Tyto otázky nám samozřejmě znesnadňují usuzování o současných i budoucích tendencích oblasti obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou.

Problematika dostupných dat o obchodu se zbraněmi

Údaje o obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou, které jsou v této práci použity, jsou převzaty z databáze SIPRI. V rámci této databáze jsou přístupný tzv. obchodní rejstřík, kde nalezneme výstupy o dohodách mezi dodavateli a odběrateli zbraní a zbraňových systémů. Příslušná informace o dohodě je zahrnuta do této databáze až po spolehlivém ověření informace, že příslušná dodávka byla vychystána a dodávka byla započata[169].

Aby bylo možné srovnání údajů o dodávkách různých zbraní a identifikovat obecné trendy, vyvinula SIPRI systém pro měření objemu mezinárodních převodů hlavních konvenčních zbraní používajících společnou jednotku - indikátor TIV. TIV je nastaven na základě známých jednotkových výrobních nákladů na základní soubor zbraní.

[169] V tomto okamžiku je sestavení či výroba příslušného zboží na straně příjemce licence.

Takto společnou jednotkou určená data umožňují měření toků zbraní do jednotlivých zemí a regionů v průběhu času. Údaje SIPRI TIV nepředstavují prodejní ceny pro transfery zbraní. Nelze je tedy využít ve snaze měřit ekonomickou zátěž dovozu zbraní nebo hospodářské přínosy vývozu. Takto stanovená data jsou nejvhodnější jakožto vstupní údaje pro výpočet trendů v mezinárodních převodech zbraní v daném období, globální procenta pro stranu dodavatele nebo příjemce, či procenta objemu převodů do nebo z jednotlivých států.[170]

2 ZHODNOCENÍ TENDENCÍ OBCHODU SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU USA V CELOSVĚTOVÉM MĚŘÍTKU

Následující tabulka 1 uvádí seznam největších firem zabývajících se zbrojní produkcí na světě, a to v pořadí dané obraty těchto firem v roce 2012. Jak je možné vidět, sedm z deseti největších zbrojovek světa mají své závody ve Spojených státech amerických, tedy ve státě se stabilně největším exportem zbraní a vojenské techniky na světě.

Pořadí	Firma	Země podnikání
1.	Lockheed Martin	USA
2.	BAE Systems	Velká Británie
3.	Boeing	USA
4.	NorthropGrumman	USA
5.	General Dynamics	USA
6.	Raytheon	USA
7.	EADS	Evropa
8.	Finmeccanica	Itálie
9.	L-3 Communications	USA
10.	United Technologies	USA

Tab. 1: Největší zbrojovky světa podle ročních tržeb (údaje k roku 2011)
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Níže uvedená tabulka 2 udává pořadí deseti největších světových exportérů zbraní a vojenské techniky. Pořadí je dáno průměrem vývozů sledovaného období 2001 – 2012.

Pořadí	Stát
1.	USA
2.	Rusko
3.	Německo
4.	Francie
5.	Čína
6.	Velká Británie
7.	Švédsko
8.	Itálie
9.	Španělsko

[170]Stockholm International PeaceResearch Institute: The Independent Resource on GlobalSecurity. *SIPRI* [online]. 2013 [cit. 2013-01-15]. Dostupné z: http://www.sipri.org/

10.	Nizozemsko

Tab. 2: Největší exportéři zbraní světa (údaje průměrem let 2001 - 2012)
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Tabulka 3 níže nese údaje o podílu exportu zbraní a vojenské techniky na celosvětovém exportu zbraní a vojenské techniky.

Stát	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
USA	29.9	28.1	29.2	31.7	31.7	31.2	30	27.9	27.8	32.6	31.7	31.1

Tab. 3: Podíl exportu zbraní a vojenské techniky USA na světovém exportu v letech 2001 - 2012 (v %)
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Z tabulky následující je možné vidět, že USA si průměrem za sledované období let 2001 – 2012 zajistila pozici osmého největšího importéra zbraní a vojenské techniky světa.

Pořadí	Stát
1.	Indie
2.	Čína
3.	Pákistán
4.	Jižní Korea
5.	Singapur
6.	Alžírsko
7.	Austrálie
8.	USA
9.	Spojené Arabské Emiráty
10.	Saudská Arábie

Tab. 4: Největší importéři zbraní světa (údaje průměrem let 2001 - 2012)
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Níže uvedené finanční hodnoty o vývozu zbraní a vojenské techniky USA z databáze SIPRI jsou údaji převzatými ze zpráv či přímou komunikaci s vládami nebo oficiálními průmyslovými subjekty. Jako vývoz zbraní zde chápeme finanční hodnotu zbraní skutečně dodaných, vývozní zbrojní licence se zde obecně se odkazuje na finanční hodnoty licencí pro vývoz zbraní vydaných vnitrostátním vývozním licenčním orgánem a pod dohodami o vývozu zbraní se rozumí finanční hodnota smluv podepsaných pro vývoz zbraní.

Problémy s použitím této metody jsou ovšem zřejmé. Za prvé, jak již bylo výše uvedeno, datové sady jednotlivých států jsou založeny na různých definicích a metodikách a nemusejí být tedy přímo srovnatelné. Skutečné údaje budou tedy pravděpodobně vyšší.

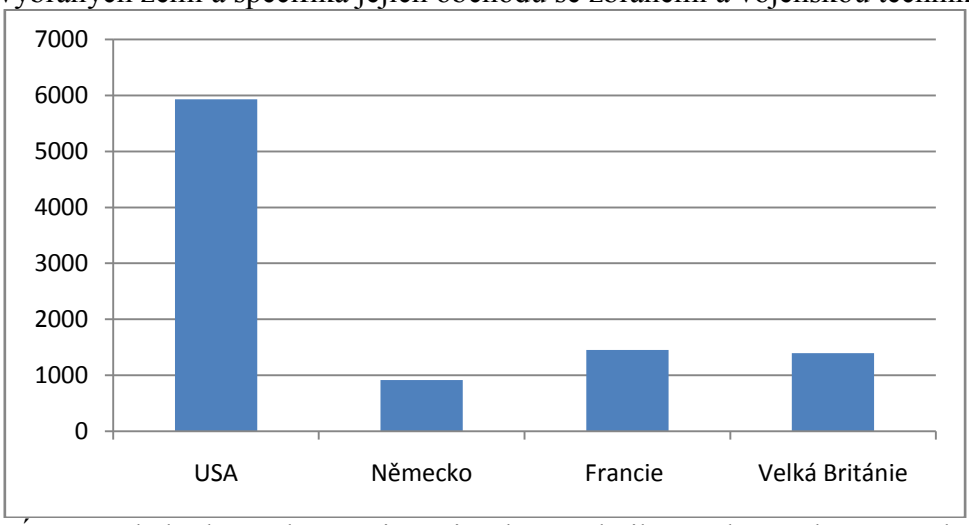
Země	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Vysvětlení údajů
USA	11 609	12 185	13 261	13 826	13 551	13 727	13 341	12 450	14 909	12 351	16 160	AX
	14 406	16 149	17 469	15 920	13 936	17 223	25 702	37 949	23 069	21 769	66 274	AXA

Tab. 5: Finanční hodnota vývozu zbraní USA v letech 2001 – 2011, v milionech dolarů, ve stálých cenách (2011), informace aktualizovány k 1. 5. 2013
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Vysvětlivky: AX Vývoz zbraní
AXA Dohody o vývozu zbraní

3 ZHODNOCENÍ TENDENCÍ OBCHODU SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU USA VE SROVNÁNÍ S VYBRANÝMI STÁTY

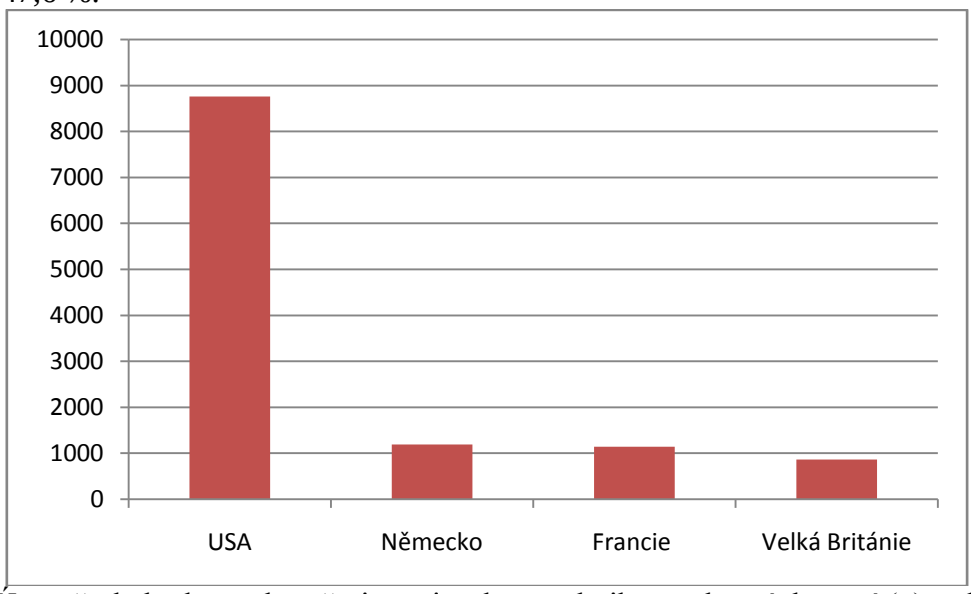
Za zemi určenou pro tento příspěvek byla záměrně vybrána hlavní ekonomika ovládající světový export zbraní a vojenské techniky. Následující grafy a tabulky přinášejí vzájemné srovnání vybraných zemí a specifika jejich obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou.



Graf 1: Úroveň obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou vybraných zemí, rok 2001 – vývoz, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Objem vývozů zbraní a vojenské techniky zvolených zemí byl v roce 2001 u USA na hodnotě 5.933 milionů TIV, druhou pomyslnou pozici v tomto roce držela Francie s hodnotou vývozu 1.454 milionů TIV, což odpovídá 24,5 % vývozu USA v tomto roce. Velká Británie si v tomto roce držela hodnotu exportu zbraní zbrojní techniky na úrovni 1.394 milionů TIV a Německo 917 milionů TIV.

Graf 2 níže nám tyto hodnoty vývozu vybraných zemí znázorňuje pro konečný rok sledovaného období, tedy v roce 2012. Jak můžeme vidět, vedoucí úlohu zde opět co do hodnoty vývozu zbraní a vojenské techniky drží USA. Hodnota vývozu USA v roce 2012 byla 8.760 milionů TIV, mezi počátečním a konečným rokem sledovaného období tak vývoz USA vzrostl o 47,6 %.



Graf 2: Úroveň obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou vybraných zemí (v), rok 2012 – vývoz, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

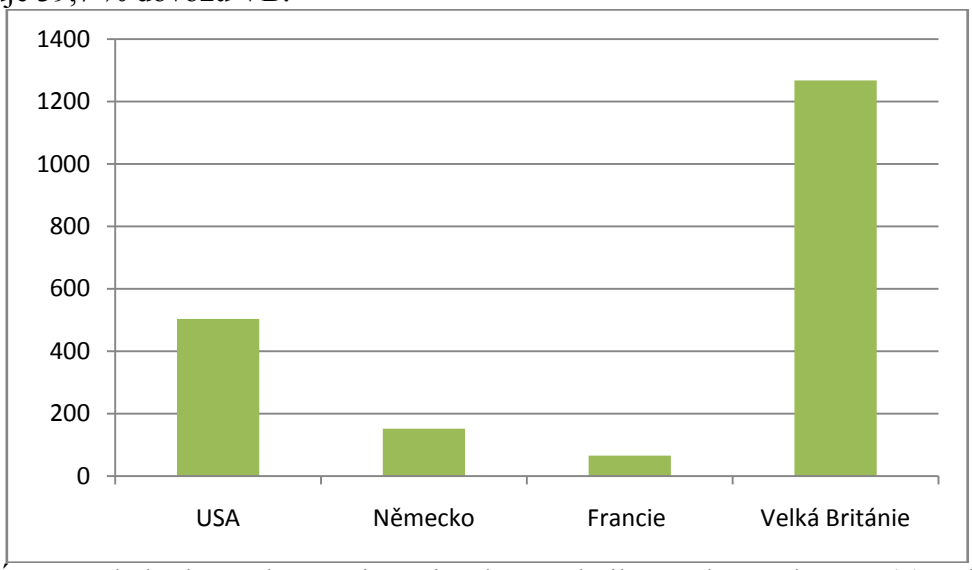
Níže uvedené tabulka 7 znázorňuje meziroční nárůsty a poklesy v hodnotě exportu zbraní a vojenské techniky USA během sledovaného období. Je patrné, že za sledované období let 2001 – 2012 došlo ve většině let k nárůstu exportu zbraní a vojenské techniky ve srovnání s rokem předcházejícím. Spojené státy americké si držely stabilní růstovou tendenci svého exportu zbraní a vojenské techniky po celé sledované období, výjimkou v exportu USA tvořily rok 2002, kdy oproti roku 2001 došlo k poklesu ve vývozu zbraní a vojenské techniky o bezmála 25 %, obdobná situace v této zemi nastala v roce 2008 s poklesem 28,8 % oproti roku 2007 a poslední pokles, který zaznamenal export amerických zbraní a vojenské techniky byl v roce 2012, a to o 9,6 %.

Rok	USA export	USA Index nárůstu/ poklesu (v%)
2001	5.933	-
2002	5.047	-24,9
2003	5.677	+12,4
2004	6.787	+19,6
2005	6.796	+0,1
2006	7.711	+13,5
2007	7.990	+3,6
2008	6.808	-24,8
2009	6.921	+1,7
2010	8.335	+20,4
2011	9.672	+16,0

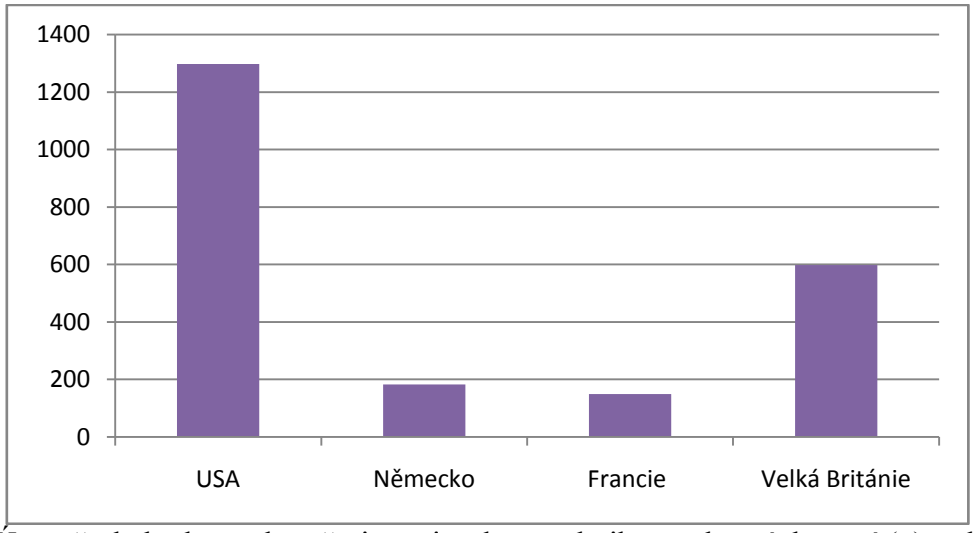
2012	8.760	-9,6
Celkem	86.437	

Tabulka 7: Nárůsty/poklesy objemu vývozů zbraní a zbrojní techniky vybraných zemí mezi roky 2001 - 2012
Zdroj: SIPRI, vlastní výpočty

Níže uvedený graf 3 uvádí, jaké byly světové objemy dovozu zbraní a zbrojní techniky v roce 2001 v milionech TIV u zvolených zemí. Objem dovozů zbraní a vojenské techniky byl u zvolených zemí v roce 2001 hodnotově nejvyšší u Velké Británie. Hodnota jejího dovozu byla 1.268 milionů TIV. Hodnota dovozu USA byla 504 milionů TIV, což představuje 39,7 % dovozu VB.



Graf 3: Úroveň obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou vybraných zemí (v), rok 2001 – dovoz, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování



Graf 4: Úroveň obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou vybraných zemí (v), rok 2012 – dovoz, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

V roce 2012 byla hodnota dovozu zbraní a vojenské techniky USA 1.297 milionů TIV, za sledované období tak import USA narostl o 793 milionů TIV, což znamená nárůst o 57 %.

Vliv zde sehrává řada faktorů jako zvyšující se kooperace USA na mezinárodních programech a další skutečnosti.

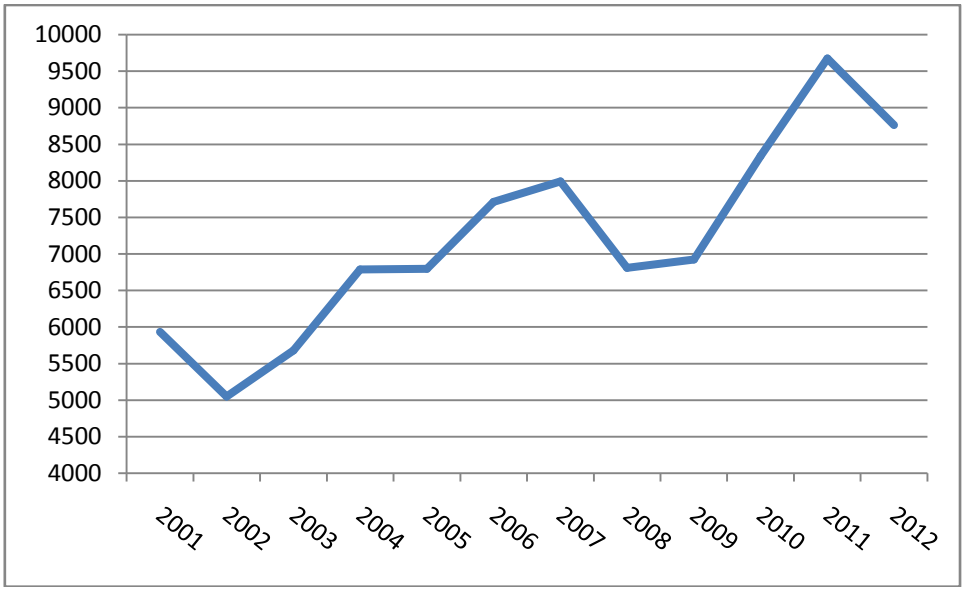
Níže uvedená tabulka 8 znázorňuje meziroční nárůsty a poklesy v hodnotě importu zbraní a vojenské techniky u vybraných zemí během sledovaného období. Je patrné, že za sledované období let 2001 – 2012 došlo ve většině ze sledovaných států k výkyvům v hodnotách importu ve vztahu k roku předcházejícímu. K největším meziročním nárůstům importu došlo u USA v roce 2012, a to o 40,1 % oproti roku 2011. K největším meziročním propadů na straně importu zbraní a vojenské techniky došlo v USA v roce 2011, a to o 9,6 % oproti roku 2010. Německo zaznamenalo největší meziroční pokles dovozů v roce 2007, a to o 79,3 % oproti roku 2006. Francie v roce 2005 o 97,2 % a v tomto roce taktéž Velká Británie o 87,4 %.

Rok	USA import	USA Index nárůstu/ poklesu (v %)
2001	504	-
2002	505	+0,2
2003	592	+17,2
2004	558	-5,7
2005	523	-6,3
2006	622	+18,9
2007	780	+25,4
2008	883	+13,2
2009	891	+0,9
2010	1019	+14,4
2011	921	-9,6
2012	1297	+40,8
Celkem	9095	

Tabulka 8: Nárůsty/poklesy objemu dovozů zbraní a zbrojní techniky vybraných zemí mezi roky 2001 - 2012
Zdroj: SIPRI, vlastní výpočty

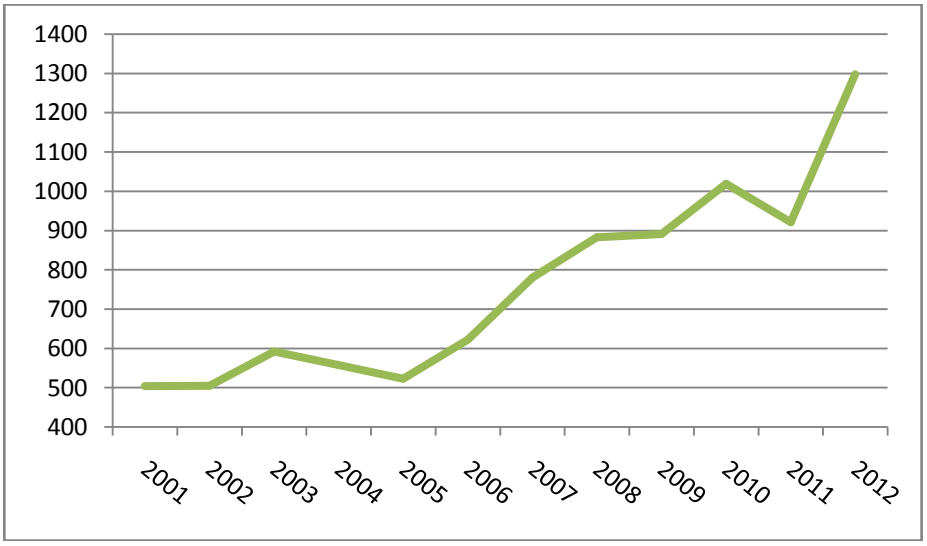
4 OBCHOD SE ZBRANĚMI A VOJENSKOU TECHNIKOU SPOJENÝCH STÁTŮ AMERICKÝCH VE SLEDOVANÉM OBDOBNÍ 2001 - 2012

Spojené státy americké postupně přecházejí k podílení se na projektech o zbrojní spolupráci, význam také má vzrůstající podíl poskytování licencí pro výrobu, což se také odráží i na straně importu této země. USA zpravidla svým dobrým spojeneckým zemím povoluje licenční výrobu svých zbraní, které je možné jistým způsobem lokálně modifikovat. Současně poznatky z ozbrojených konfliktů, predikce jejich možného vývoje a charakter používaných zbraní a vojenské techniky se zajisté projevuje na struktuře obranných průmyslových základen a charakteru zbrojní výroby a obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou.



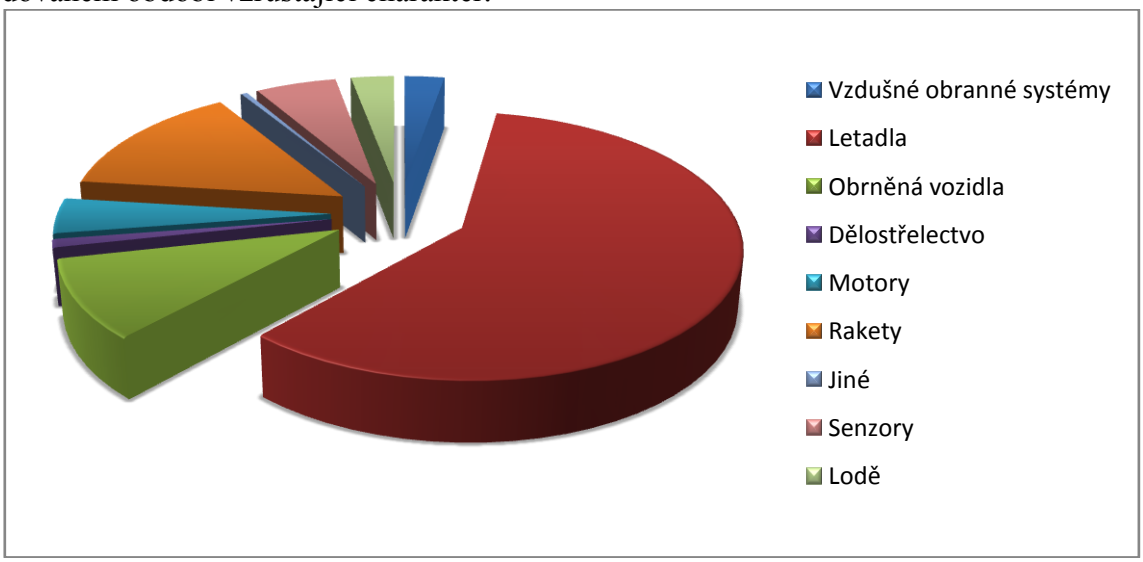
Graf 7: Vývoj exportu zbraní a vojenské techniky USA v letech 2001 – 2012, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Podíl na světovém exportu zbraní USA se za sledované období stabilně držel kolem 30 %. Za sledované období let 2001 – 2012 USA celkově exportovalo zbraně a vojenskou techniku za celkem 86.437 milionů TIV. Klíčovým odběratelem za toto období byla Jižní Korea, do které proběhl z USA export mezi roky 2001-2012 za celkovou hodnotu 10.501 milionů TIV a export do této země z USA se tak pohyboval kolem 1.000 milionů TIV ročně. Dalšími klíčovými odběrateli zbraní a vojenské techniky z USA byly za sledované období zejménaIzrael (5.388 milionů TIV), kde největší importy z USA byly v období let 2004 – 2007. Austrálie (5.526 milionů TIV) s výrazným nárůstem importu z USA v roce 2010 (1.412 milionů TIV) a 2011 (1.048 milionů TIV). Egypt (4.535 milionů TIV) s relativně stabilní hodnotou dovozů z USA a Velká Británie s importy v hodnotě 4.498 milionů TIV za sledované období s nejvyšší mírou importu z USA v roce 2001, a to 1.247 milionů TIV (blíže viz příloha 4).



Graf 8: Vývoj importu zbraní a vojenské techniky do USA v letech 2001 – 2012, v milionech TIV jednotek
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že charakter importu zbraní a vojenské techniky měl ve sledovaném období vzrůstající charakter.



Graf 9: Komoditní struktura exportovaných zbraní a vojenské techniky z USA (souhrn za sledované období let 2001 – 2012, hodnotou TIV jednotek)
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Z výše uvedeného grafu 9je patrné, že zastoupení výroby pro námořnictvo není silnou stránkou exportu Spojených států amerických, naopak i podle tabulky 1 výše uvedené, kde jsou největší světové zbrojovky světa, má velké zastoupení produkce letounů.

Proměnná	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Vojenské výdaje v konstantních cenách roku	397334	446142	507781	553441	579831	588837	604292	649010	701087	720386	711402	668841
Vojenské výdaje procentem HDP	3	3.4	3.7	3.9	4	3.9	4	4.3	4.8	4.8	4.7	4.4
Export zbraní a vojenské techniky v milionech	5933	5049	5677	6787	6796	7711	7990	6808	6921	8335	9672	8760
Export zbraní a vojenské techniky USA podílem na	29.9	28.1	29.2	31.7	31.7	31.2	30	27.9	27.8	32.6	31.7	31.1

Tabulka 10: Základní vojensko-ekonomické veličiny USA sledovaného období 2001 - 2012
Zdroj: SIPRI, vlastní zpracování

Spojené státy americké si stabilně drží pozici největšího světového exportéra zbraní a vojenské techniky na mezinárodním trhu. Tato pozice je bezpochyby dána technickou a technologickou základnou, výrobními faktory, kapacitami a potenciálem, kterými tato země nejen díky své rozloze disponuje. Svoji roli sehrálo co se zbrojní produkce a struktury obranné průmyslové základny Spojených států amerických týče i období tzv. studené války a potažmo závodů ve zbrojení.

ZÁVĚR

Cílem článku s názvem mezinárodní obchod se zbraněmi vybraných zemí v období 2001 – 2012 bylo vymezit proces vývoje mezinárodního obchodu se zbraněmi a vojenskou technikou ve vybraných zemích v průběhu let 2001 – 2012. Spojené státy americké se stabilně nacházejí na první pozici světového exportéra, co se zkoumaného období týče. Celosvětově došlo ve zkoumaném období ke zvyšování hodnoty exportů na mezinárodním trhu se zbraněmi a vojenskou technikou. Co se týče podílů jednotlivých zbraní na mezinárodním trhu se zbraněmi, celosvětově i v USA hodnotově největší vliv vývozy letadel. Klíčovým odběratelem exportu zbraní a vojenské techniky z USA za toto období byly Jižní Korea, Izrael, Egypt a Velká Británie. Podíl na mezinárodním obchodu se zbraněmi si USA drželo za zkoumané období v rozmezí hodnot 27,8 – 32,6 %. Současně nelze říci, že některý ze sledovaných let byl pro USA zlomový v podobě výrazných nárůstů či poklesů v oblasti exportu zbraní a vojenské techniky.

Použitá literatura

[1] Arms sales: who are theworld's 100 top armsproducers?. *TheGuardian* [online]. 2012, [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: http://www.theguardian.com/news/datablog/2012/mar/02/arms-sales-top-100-producers

[2] ControlArms. *ControlArms* [online]. 2003, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://controlarms.org/en/about-controlarms/

[3] ControlArms. *ControlArms* [online]. 2013 [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: http://controlarms.org/en/

[4] Defenceaerospace. *Defenceaerospace. COM* [online]. 2006, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://www.defense-aerospace.com/

[5] GlobalIssues. *Social, Political, Economic and EnvironmentalIssuesThatAffectUsAll* [online]. 1998, 2013 [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: http://www.globalissues.org/

[6] GlobalIssues: Social, Political, Economic and EnvironmentalIssuesThatAffectUsAll. *GlobalIssues* [online]. 1998, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://www.globalissues.org/issue/73/arms-trade-a-major-cause-of-suffering

[7] KRČ, Miroslav a Vladimír ŠEFČÍK. *Ekonomická teorie obranné průmyslové základny*. Brno: Vojenská akademie, 2002, 239 s. ISBN 80-85960-38-9.

[8] KRČ, Miroslav et al. *Ekonomické aspekty vývoje obranného průmyslu vyspělých průmyslových zemí v letech 1990 - 2002*. Brno: Vojenská akademie, 2003, 299 s. ISBN 80-85960-54-0.

[9] KRČ, Miroslav, Jan ŠELEŠOVSKÝ a Ladislav IVÁNEK. *Vliv zbrojní výroby na ekonomický vývoj*. Brno: Vojenská akademie, 1999. ISBN 80-85960-13-3.

[10] NISAT: Database ofsmallarmstransfers. *NISAT* [online]. 2007, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://legacy.prio.org/NISAT/Small-Arms-Trade-Database/ResearchersDatabase

[11] PRIO. *PeaceResearch Institute Oslo* [online]. 2014 [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: http://legacy.prio.org/

[12] PROCHÁZKA, Josef, Miroslav KRČ a Ladislav IVÁNEK. *Obranný průmysl České republiky po rozpadu bipolarity*. Brno: Vojenská akademie, 2003, 153 s. ISBN 80-85960-67-2.

[13] SmallArmsSurvey. *Graduate Institute of International and DevelopmentStudies in Geneva* [online]. 1999, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://www.smallarmssurvey.org/about-us/mission.html

[14] Stockholm International PeaceResearch Institute. *SIPRI* [online]. 2014 [cit. 2014-01-04]. Dostupné z: http://www.sipri.org/
[15] ŠEVČÍK, Vladimír. *Ekonomická válka: Některé ekonomické aspekty mezinárodní bezpečnosti v období po "Studené válce"*. Vyškov: Vysoká škola pozemního vojska, 2001, 159 s. ISBN 80-7231-080-1.
[16] TheGuardian. *GUARDIAN* [online]. 2005, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://www.theguardian.com/uk
[17] U.S.DeportmentofStateDiplomacy in Action. *State* [online]. 2012, 2014 [cit. 2014-01-01]. Dostupné z: http://www.state.gov/

VLIV GLOBALIZACE NA HOSPODÁŘSKOU POLITIKU STÁTU

GLOBALIZA TION AND ITS IMPACT ON ECONOMIC POLICY

Martin Pop[171]

Abstrakt
Globalizační proces svými účinky ve světovém měřítku zvyšuje nejen konkurenci, ale i hrozby a rizika pro národní státy v mnoha oblastech. Lze říci, že národní ekonomiky jsou vystaveny náhlým změnám ve vnějším ekonomickém prostředí, kde riziko, nejistota a permanentní změna jsou spíše pravidlem než výjimkou. Článek se zabývá dopady globalizace na hospodářskou politiku, která je prostřednictvím svých jednotlivých nástrojů nucena reagovat na probíhající změny ve světové ekonomice.

Klíčová slova:
Globalizace, hospodářská politika, liberalizace, riziko

Abstract
The globalization processby its effectson a global scaleincreasesnot only competition, but also thethreatsandrisks to nationalstatesin many areas.We can say thatnationaleconomies areexposedto sudden changesin the external economicenvironment whererisk, uncertainty andconstantchangeis the rule ratherthan the exception.The article deals withthe impact of globalizationon economic policy, that is, throughits variousinstrumentsforced torespond to ongoingchangesin the world economy.

Keywords:
Globalization, economic policy, liberalization, risk

ÚVOD

Světová ekonomika je nejméně od přelomu 80. a 90. let minulého století pod permanentním vlivem ***globalizace***, tj. procesem propojující země a regiony světa toky informací, technologií, zboží, kapitálu, služeb, ale i kulturními hodnotami a idejemi. Globalizace v ekonomické oblasti svými účinky vede k zásadním strukturálním změnám, ke změnám v chování firem, jakož i ke změnám v hospodářské politice vlád. Ekonomika v těch nejvyspělejších zemích tak nabývá *nového charakteru a rysů*, které se kvalitativně liší od ekonomiky předcházejícího století. Tyto zásadní změny v ekonomice ekonomiky iniciují dokonce posuny v ekonomické teorii.

---

[171]Ing. Martin Pop**,** nar. v roce 1980, absolvent Slezské univerzity v Opavě, Obchodně podnikatelské fakulty, oboru Hospodářská politika a správa. V současnosti studuje v rámci doktorského studia na Univerzitě obrany v Brně, Fakultě ekonomiky a managementu obor Ekonomika obrany státu. Od roku 2008 působí na Univerzitě obrany, Fakultě ekonomiky a managementu v Brně jako odborný asistent katedry ekonomie. Věnuje se a publikuje v oblasti veřejné správy, hospodářské politiky, světové ekonomie a oblasti lidských zdrojů v rámci AČR.

V důsledku krize keynesiánské ekonomie a intervencionisticky zaměřené hospodářské politiky, došlo od 80. let 20. století k razantní změně v rámci teoretického přístupu, a to od intervencionisticky zaměřené hospodářské politiky k neoliberálnímu zaměření této politiky.

Pod tímto trendem se mimo jiné uskutečňovaly i ekonomické reformy v zemích střední a východní Evropy směrem k tržní ekonomice po roce 1989, které byly v řadě případů doprovázeny vážnými ekonomickými a sociálními dopady. Turbulentní situace ve světové ekonomice v podobě jednotlivých finančních krizí, opakované a nevypočitatelné výkyvy indexů na světových burzách potvrzují nepředvídatelnost procesu liberalizace. Zastánci „laissez faire“ tvrdí, že tradiční *keynesiánské (intervencionistické) nástroje hospodářské politiky nejsou použitelné*, a že státní zásahy je třeba omezit na minimum.

Naopak ale v reakci na současnou ekonomickou krizi, která vznikla na základě krize finanční, mohou ortodoxní představitelé intervencionismu využít tyto projevy ke zcela opačné argumentaci, kdy *tradiční liberální hospodářské politiky nejsou dostačující.* Stát by tedy měl posílit svoji roli a být tak schopen řešit krizové situace, k jejichž vzniku může dojít v podstatě kdykoliv. V krajním případě by bylo možné zavést nový, revoluční hospodářský systém, který by chaos volného trhu navždy zamezil[172].

V souvislosti s nynějšími teoretickými rozbory globalizace a nové ekonomiky je mimo jiné zajímavé i to, že se projevuje obnovený zájem o myšlenky Karla Marxe, o němž do nedávné doby po bankrotu reálného socialismu se zdálo, že skončil na smetišti dějin. Objevuje se řada nových hodnocení tohoto myslitele a to i jako “proroka globalizace“. I ti nejvášnivější stoupenci globalizace přiznávají, že je Marxovo dílo důležité proto, jelikož Marx předpověděl *nerovnováhu a chaos*, který vyvolává volná expanze globálního kapitálu. [1]

Projevy globalizace a výzvy pro zaměření hospodářské politiky vlád

Proces globalizace ve světové ekonomice způsobuje řadu vážných důsledků, resp. rizik v bezpečnostní, politické, ekonomické, ekologické, zdravotní, sociální a dalších oblastech. Z ekonomického hlediska se ukazuje, že prohlubování globalizačního procesu způsobuje značné nedostatky ve fungování ***liberálního ekonomického řádu***, které seprojevují například:

- ***Vyostřením konkurence*** na světových trzích (a to i vstupem nových konkurenčních subjektů jako například země BRICS – Brazílie, Rusko, Čína, Indie, Jihoafrická republika a dalších, tzv. nově se industrializujících zemí)[173]. V důsledku zvyšování konkurence dochází ke vzniku *nadprodukčních kapacit*, které konkurenci opětovně zesilují. N*ezaměstnanost se stává s*tále více aktuálním problémem a to nejen v rozvojových zemích. Automatizace výroby vytlačuje přebytečnou pracovní sílu z výrobního procesu a nabídka nových pracovních míst roste pomaleji i v důsledku přemisťování výroby velkých společností do zemí s nižší úrovní mezd.

- V důsledku globalizace dochází ke ***změně vztahů mezi veřejným a soukromým sektorem.*** Liberální politika vkládá vyšší důvěru do fungování volného trhu a vede ke snižování přímých státních intervencí do ekonomické oblasti. Preferuje s*nižování vlivu*

[172] To je ale extrémně levicový přístup, který je v současnosti v případě většiny zemí nemyslitelný.
[173] Z pohledu liberálního pojetí ekonomické bezpečnosti ovšem negativní dopady konkurence na světových trzích sice nelze považovat za projevy zhoršování této bezpečnosti, nicméně mají vážné dopady na ekonomické a sociální situaci země a jejich obyvatel

státu při přerozdělování zdrojů. Stát se vzdává některých svýchrozhodovacích pravomocí, které získal v období po 2. světové válce v důsledku dominance keynesiánské teorie. K tomu dochází *omezováním řídících a rozhodovacích pravomocí orgánů veřejného sektoru,* sílící *privatizací* nejenstátních podniků, ale i zdravotnictví, školství, sociálních a dalších služeb, a snahou *o dokončení plné liberalizace cen.* Politická rozhodnutí zvýhodňují kapitál před člověkem a vedou k omezování sociálních jistot.

- V rámci globalizace dochází k přerozdělování moci od vlád států ve prospěch ***nadnárodních společností.*** Nadnárodní společnosti přinášejí do zemí, ve kterých se rozhodly investovat, celou řadu výhod, ale také řadu nevýhod. *Zisky z výroby nemusí být investovány v místě vzniku*, ale mohou být převedeny do mateřské firmy. Zpětný proud financí tak může po čase zcela převýšit původní hodnotu investovaného kapitálu. Velkým problémem také *jsou úniky na daních*, k nimž nadnárodní společnosti zcela legálně používají tzv. transferové ceny. Nelze ani zapomenout na *vstupní náklady na přilákání* přímých zahraničních investic. Vlády ale zvýhodněním nadnárodních společností, *znevýhodňují národní firmy,* které se oprávněně ale většinou bezvýsledně, domáhají podpory. Deregulace trhů *upřednostňuje nejmocnější koncerny* před jejich drobnější konkurencí a tak vede k dalšímu *posilování jejich téměř monopolního postavení a umocňování jejich bohatství a moci*.

- Závažné dopady způsobuje i***finanční liberalizace*** a její závažné důsledky projevují se jako náhlé změny na finančních trzích s následnými nebezpečnými ekonomickými dopady, které v krajních případech mohou vyústit i ve vznik tzv. ***finančních krizí***. Jednotlivé vlády a centrální banky mají s postupem času stále menší možnosti obrany vůči finančním spekulacím nebo dokonce útokům na jejich národní měny.

- Globalizace má také ***rozsáhlé společenské důsledky***, přičemžmezi nejvíce závažné patří *umocňování nerovnoměrného sociálního a ekonomického rozvoje*. To pramení z toho, že jednotlivci, firmy, města, regiony a národní státy nemají stejné možnosti či podmínky plně se zapojit do procesů globalizace. Takto dochází k prohlubování globální nerovnosti a *k prohlubování globální chudoby*. Ta se koncentruje zejména v některých oblastech rozvojového světa a dále se kombinuje s následnými problémy nedostatečné zdravotní péče, podvýživy, nedostupností čisté a pitné vody apod. Jedním z důsledků extrémní chudoby je následně *nárůst masové nelegální migrace* do regionů a aglomerací ekonomicky vyspělých zemí, což vyvolává další nepříznivé dopady na trzích práce, v nárůstu kriminality a celkově v oblasti sociální sféry. Situace ve světové ekonomice po zániku bipolarity stále více připomíná situaci na počátku 20. století, kdy se vy*ostřily boje o nasycené globální trhy.* Nelze opominout také vyostření *bojů o strategické zdroje surovin,* a to zejména nereprodukovatelných zdrojů energie. Situace vyvolává značné obavy a znepokojení nad perspektivami rozvoje mnohých zemí, nad jejich ekonomickou bezpečností[174].

  Je neoliberálně laděná hospodářská politika adekvátním prostředkem k řešení problémů vyvolaných globalizací na národní či mezinárodní úrovni? Jaká opatření a jaké nástroje používat? Je ekonomická integrace (regionálního typu) dostatečným

[174] Přísně vzato, k otázkám souvisejícími s ekonomickou bezpečností v liberálním pojetí spadají témata nabývající existenční hrozby pro subjekty bezpečnosti, například, hladomor, značná ztráta ekonomické výkonnosti, rozsáhlé hospodářské krize, mezinárodní finanční (dluhové) krize. Většina těchto témat je však zpolitizována.

řešením problémů vyvolaných globalizací? Jaké možnosti tedy mají národní vlády při zajišťování
a udržování národních zájmů v těchto složitých podmínkách?

Nabízí se tři obecné směry k řešení:

- Situace vyžaduje ***celosvětové, kolektivní řešení,*** posílení pravomocí nadnárodních (mezinárodních) organizací a zvýšení účinné rozvojové pomoci zemím postižených negativními dopady globalizace ze strany vyspělých zemí.Uvedené hledisko jen potvrzuje potřebu regulace závažných světových problémů v celosvětovém měřítku.
- Vlády by měly vytvářet takové makroekonomické prostředí, které by do jisté míry *zmírňovalo negativní dopady globalizace*, její rizika a hrozby. Do popředí opět vystupuje nezbytnost uplatnění role institutu státu.
- V podmínkách globalizace vlády musí zejména usilovat o ***podporu konkurenceschopnosti národních firem***, protože to může vést k zrovnoprávnění postavení na světových trzích. Z výše uvedeného tedy vyplývají nezbytné *státní zásahy* s ohledem na uvedený cíl.

Hospodářská politika a možnosti využití jejích nástrojů k eliminaci negativních dopadů globalizace

Charakteristickým rysem tržního systému je ***konkurence***. Důsledkem globalizace dochází k jejímu vyostřování, kterému se ekonomiky jednotlivých zemí mohou kvůli nepřípustnosti zjevného ochranného protekcionismu jen obtížně bránit. Na druhou stranu ale existuje zřejmá potřeba chránit některé z domácích ekonomických subjektů. Jedná se například o ochranu spotřebitelů před dovozem závadných výrobků. V tomto případě lze využít tzv. „neviditelných nástrojů“ zahraničně-obchodní politiky[175].

Se zvyšováním konkurence úzce souvisí *rostoucí význam nadnárodních společností* a jejich *vliv na hospodářksou soutěž*. Vlády by neměly podléhat soukromým zájmům a tlakům těchto společností, ačkoliv je boj s těmito společnostmi velice složitý nebo, v případě malé otevřené ekonomiky jakou Česká republika bezesporu je, vůbec možný. V těchto případech mohou vlády uplatnit některé z následujících opatření a nástrojů. Jedná se například o položení důrazu na právní znění smluv s nadnárodními koncerny. Na přesné znění práv a povinností tak, aby nebyly poškozeny národní ekonomické zájmy, případně se předešlo znevýhodnění domácích firem. Tyto nástroje lze zařadit mezi nástoje *kapitálově-investiční politiky*. Dalším účinným nástrojem pro fungování hospodářské soutěže na celosvětové úrovni by mohlo být *mezinárodní soutěžní právo*, zahrnující obdobná opatření jako v případě soutěžní politiky v rámci hospodářské politiky jedné země nebo v rámci integračního celku. Určitá minimální pravidla by vylučovala možnosti zneužívání ovládnutí trhu a zabraňovala mezinárodním koncernům v převádění zisků do daňových rájů za účelem nižšího zdanění.

Navzdory tlaku neokonzervatismu zastávajícího názor o výhodnosti a efektivnosti soukromého sektoru by vlády neměly rezignovat na obhajobu*veřejných zájmů a funkcí veřejného sektoru*. Měly by vzít v potaz poslání veřejného sektoru, spočívající v jeho roli předcházení a řešení důsledků tržního selhání a procesu ekonomického a sociálního rozvoje. Neměly by podléhat neokonzervativním tlakům na rozsáhlou privatizaci klíčových odvětví zabezpečující důležité veřejné statky, jako jsou například vzdělání nebo zdravotnictví.

[175] Jedná se ostanovení technických, zdravotních, ekologických či jiných norem a výrobky, které tyto normy nesplňují lze vrátit zpět do místa jejich původu.

ZÁVĚR

Článek se zabývá problematikou vlivu procesu globalizace na praktickou hospodářskou politiku státu. Globalizační proces svými negativními účinky zvyšuje hrozby a rizika pro národní státy v mnoha oblastech. Národní ekonomiky jsou vystaveny náhlým změnám a nejistota, riziko a permanentní změny se staly nedílnou součástí světového dění. Tento dlouhodobý a neustále pokračující proces již nelze zastavit a současný celosvětový ekonomický vývoj ukazuje, že řešení nově vznikajících problémů nemůže být ponecháno jen trhu a jeho mechanismu. Vlády jsou tak nuceny reagovat na probíhající změny ve světové ekonomice prostřednictvím svých hospodářských politik a jejich jednotlivých nástrojů. Do budoucna lze předpokládat, že projevy globalizačního procesu budou regulovány nejen prostřednictvím tržního mechanizmu, ale i prostřednictvím rozvoje odpovídajícího institucionálního zázemí, posilováním pravomocí stěžejních nadnárodních organizací a využíváním nástrojů hospodářské politiky v zájmu zajištění dalšího bezpečného vývoje lidstva.

Literatura:

[1] HUDIS, Peter. Marx v zrcadle globalizace. *Britské listy* [online]. 15.9.2000, 2000, 15, [cit. 2013-01-16]. Dostupný z WWW: <http://www.britskelisty.cz/0009/20000915d.html#03>. ISSN 1213-1792.

MÍSTO A ÚLOHA DĚLOSTŘELECTVA AČR V OPERACÍCH K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ

TASKS AND ROLE OF THE CZECH ARTILLERY IN THE CRISES RESPOSE OPERATIONS

Milan KALINA

Abstrakt
Armáda České republiky (AČR) se dlouhodobě zapojuje do operací NATO k řešení krizových situací, které kladou specifické požadavky na zasazované vojenské síly a to včetně dělostřelectva, které je nedílnou součástí AČR a jeho činnost je základním předpokladem dosažení úspěchu v boji. Článek formou analýzy národních bezpečnostně strategických a vojenských doktrinálních dokumentů v širších souvislostech vymezuje operace k řešení krizových situací a objasňuje místo a úlohu dělostřelectva AČR v těchto operacích.

Klíčová Slova:
Armáda, analýza, bojová síla, dělostřelectvo, operace k řešení krizových situací, rozvoj, schopnosti.

Abstract
The Army of the Czech Republic (ACR) has long been involved in NATO Non-Article 5 Crises Response Operations (NA5CRO). These operations call assigned military forces for specific demands, including artillery, which is an integral part of ACR and its engagement is essential to achieve success in combat. The paper defines NA5CRO in a broader context by analyzing the selected national defence and security strategies and military doctrinal documents and explains tasks and role of the Czech Artillery in these operations.

Key Words:
Army, analysis, combats power, artillery, crises response operation, development, capabilities.

ÚVOD

Od svého vzniku v roce 1993 se ČR podílí na bezpečnostním úsilí mezinárodního společenství v Evropě i jinde ve světě a to i nasazováním svých ozbrojených sil do mnohonárodních bezpečnostních operací s legitimním mandátem[176]. V souvislosti s přistoupením ČR k Washingtonské smlouvě (WS)[177] se těžiště tohoto zapojení logicky posunulo k bezpečnostním operacím pod velením Severoatlantické aliance (aliance, NATO).

Současné Ozbrojené síly České republiky (OS ČR) a Armáda České republiky (AČR) jsou budovány jako síly s expediční schopností. Nedílnou součástí AČR je i dělostřelectvo, které vedle mechanizovaného vojska patří k nejvýznamnějším druhům vojsk pozemních sil. Jeho

[176] Zpravidla se jedná o mandát Rady bezpečnosti Organizace spojených národů (RB OSN), popř. Evropské unie (EU).
[177] Zakládající smlouva Severoatlantické aliance (NATO) podepsaná ve Washingtonu, USA, dne 4. dubna 1949.

činnost je nedílnou součástí boje a jedním ze základních předpokladů dosažení úspěchů v boji.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU

Historií ozbrojených konfliktů si dělostřelectvo nese hrdé označení *bůh války* či *královna bojiště*, což jasně dokresluje jeho význam pro dosažení cílů vojenských operací. Obdobný význam byl dělostřelectvu přikládán ještě v historicky nedávné době bipolárně rozděleného světa druhé poloviny 20. století.

Po pádu tzv. Železné opony, od poloviny devadesátých let 20. století, až do současnosti se těžištěm působení sil NATO staly operace k řešení krizových situací. Spolu s novými a často specifickými požadavky na schopnosti sil zasazovaných do těchto operací je tato epocha rovněž provázena zvyšováním technologické úrovně vybraných zbraňových a jiných armádních systémů, ale i snižováním početních stavů a rozpočtů aliančních armád. V těchto souvislostech docházeloi k častým revizím a útlumu rozvojových projektů druhů vojsk, zvláště těžkého charakteru, jako např. tankového vojska a dělostřelectva. Tyto vlivy se plně odráží i v reformující a transformující se AČR, kde snižování významu dělostřelectva, jeho vylučování z působení v mnohonárodních operacích, odsouvání modernizace jeho hlavních zbraňových systémů, podlamuje jeho rozvoj a perspektivu v rámci AČR.

Jako předpoklad cíleného rozvoje schopností, stability a perspektivy dělostřelectva v rámci AČR je proto nezbytné identifikovat jeho místo a úlohu v těchto nových podmínkách.

Jaké je tedy místo a úloha dělostřelectva AČR v současné epoše operací k řešení krizových situací?

2 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Pro další úvahy je účelné charakterizovat vybrané základní pojmy týkající se dané problematiky.

Operace k řešení krizových situací jsou, z hlediska kategorizace aliančních operací, operace vedené **mimo článek 5 WS**, v ustálené terminologii NATO též *Non-Article 5 Crisis Response Operations (NA5CRO).* Jsou zahajovány a vedeny podle zásad mezinárodního práva a mají za cíl zabránit nebo ukončit konflikt nebo vyřešit krizový stav a dosáhnout mezinárodně dohodnuté cíle. Zpravidla se jedná o časově delší operace na základě mandátu Rady bezpečnosti Organizace spojených národů (RB OSN), které mohou zahrnovat jen podporu civilních organizací nebo i bojovou operaci prováděnou koalicí států.

Členění vojenských operací není jednoznačné a mezi jednotlivými druhy operací existuje tenká hranice. Podle rozsahu použití a množství nasazených sil a prostředků mohou mít operace charakter vysoké a nízké intenzity. Z hlediska jejich hlavního zaměření **lze v současnosti klasifikovat čtyři druhy operací, platné i pro NA5CRO:**

a. Vojenská mírová nasazení (Peacetime Military Engagement – PME) nepředpokládají vedení boje. Jejich účelem je utváření bezpečnostního sektoru v době míru, nejčastěji na základě dvoustranných smluv, které mohou zahrnovat i alianční a koaliční partnery.

b. Operace na podporu míru (Peace Support Operations - PSO) jsou vedeny zpravidla z pověření a koordinovány OSN, případně jinými mezinárodními organizacemi. V jejich průběhu jsou nestranně používány diplomatické civilní a vojenské prostředky za účelem obnovení nebo udržení míru v oblasti krize. Mohou zahrnovat jak opatření relativně nízkého použití sil jako předcházení konfliktům, nastolení míru a budování míru, tak i vojensky intenzivní opatření udržování a prosazování míru.
c. Protipovstalecké operace (Counter-Insurgency Operations – COIN Operations) zahrnují operace ve státech (oblastech), kde existují rasové, kulturní, náboženské nebo ideologické rozdíly, které vedou k ozbrojenému boji povstaleckého hnutí proti vlastní vládě. Tyto operace předpokládají použití různě intenzivní vojenské síly k likvidaci, vytlačení nebo odzbrojení povstaleckých sil. V praxi mohou být často souběžně vedeny s operacemi PME na utváření bezpečnostního sektoru v dané zemi.
d. Bojové operace (ozbrojený konflikt - válka) mohou zahrnovat vojenské operace, nedefinovanou množinu útočných, obranných a jiných taktických činností, k odražení ozbrojeného útoku vedeného proti územní celistvosti, politické nezávislosti nebo bezpečnosti státu a jeho občanů, jakož i operace k plnění spojeneckých závazků na obranu společného prostoru aliance (koalice) států, případně i mimo něj. [1],[2]

Součásti pozemních sil. Z hlediska úlohy plněné v průběhu boje, lze v rámci pozemních sil rozlišovat bojové jednotky, jednotky bojové podpory, jednotky bojového zabezpečení a jednotky zabezpečení velení. [2]

Bojové síly zahrnují jednotky (útvary) druhů vojsk, které bezprostředně plní bojové úkoly a působí přitom na protivníka přímou palbou a účinky své organické výzbroje. Zahrnují především mechanizované, tankové, motorizované (pěší) výsadkové a některé další speciální jednotky. Jejich prvořadým úkolem je vedení boje. [2]

Síly bojové podpory zahrnují jednotky (útvary) druhů vojsk, které se ničením protivníka podílejí přímo na plnění bojových úkolů a které bojovým silám poskytují v průběhu boje zejména palebnou a jinou podporu, přičemž nemusí být přímo v dotyku s pozemním protivníkem. [2]

Bojová podpora představuje souhrn činností jednotek druhů vojsk, kterými se tyto jednotky přímo podílejí, v součinnosti s bojovými jednotkami na ničení protivníka a plnění bojového úkolu. [2]

Palebná podpora je použití palebné síly prostřednictvím palby dělostřelectva, úderů bitevních a ozbrojených víceúčelových vrtulníků, úderů vzdušných a námořních sil a elektronických úderů prostředky elektronického boje, koordinovaných s manévrem pozemních sil s cílem zničit, umlčet, odrazit protivníka nebo rozvrátit jeho úsilí. Palebná podpora je rozhodujícím faktorem bojové podpory vojsk a bez jejího kvalitního provedení nelze zajistit úspěch vševojskových sil v boji. [2]

Dělostřelectvoje druhem vojska Pozemních sil AČR určeným k palebné podpoře boje součástí bojových sil a k vedení boje s dělostřelectvem protivníka. Podílí se i na plnění jiných úkolů palebného působení na protivníka např. speciální municí při plnění úkolů zaminování, osvětlování a zadýmování terénu. [2]

Schopnosti jsou pro potřeby plánování činnosti a rozvoje v resortu Ministerstvaobrany definovány Rozkazem Ministra obrany č. 66 z roku 2012 (RMO 66/12). Článek 5 rozkazu

říká, že **schopnostmi se rozumí** soubor nezbytných vlastností jednotlivce, organizačního celku, úkolového uskupení nebo charakteristik systému (např. zbraňového) k vytvoření požadovaného efektu (např. splnění bojového úkolu, dosažení cíle). Základním nositelem schopností v rezortu Ministerstva obrany je organizační celek, jehož schopnosti vycházejí ztabulek počtů a jsou definovány úrovní jeho připravenosti k činnosti. [3]

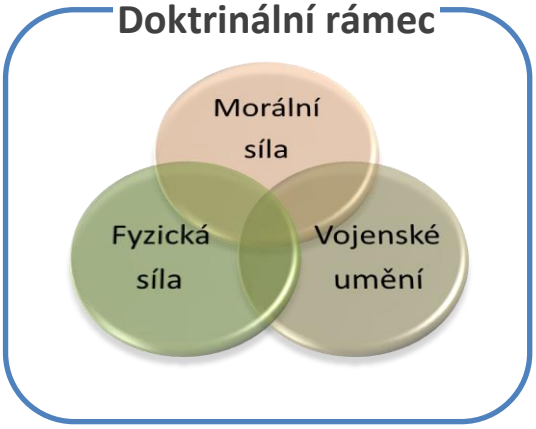
3 MÍSTO A ÚLOHA DĚLOSTŘELECTVA AČR V OPERACÍCH K ŘEŠENÍ KRIZOVÝCH SITUACÍ

K nalezení východisek pro určení místa a úlohy dělostřelectva v NA5CRO bude proveden rozbor pojmu bojová síla a analýza národních bezpečnostně strategických a armádních koncepčních a doktrinálních dokumentů spolu se zhodnocením současných úkolů dělostřelectva AČR a jeho dosavadního zapojení do operací k řešení krizových situací.

3.1 Bojová síla

Bojová síla (bojový potenciál) je definována jako *schopnost sil bojovat a dosáhnout úspěchu v operacích*. Pro plné pochopení obsahu pojmu je důležité vymezení jednotlivých složek bojové síly, kterými jsou: **vojenské umění** (schopnosti velitelů), **morální složka** (vůle a ochota lidí bojovat) a **fyzická složka** (lidská síla a výzbroj). Všechny tři složky působí provázaně, žádná není důležitější než jiná. Všechny složky společně pak působí **v jednotném doktrinálním rámci,** který představuje intelektuální sílu potřebnou pro jejich řízení, jak ukazuje i Schéma č. 1.

Určující je, že obsah pojmu bojová síla do značné míry koresponduje s pojmem *schopnosti*, který je klíčový jak pro činnost, tak i pro rozvoj vojenských součástí, druhů vojsk i celé AČR.



Obr. č. 1. - *Působení složek bojové síly v rámci jednotného doktrinálního rámce (zpracováno s využitím [4, s. 10-11])*

Z hierarchie vztahů složek bojové síly lze dovodit, že odpověď na otázku místa a úlohy dělostřelectva AČR bude nutné hledat v řídícím doktrinálním rámci, tedy v platných národních bezpečnostně strategických dokumentech a koncepčních a doktrinálních dokumentech resortu Ministerstva obrany ČR.

1.1 Koncepční a doktrinální rámec vztahu operací k řešení krizových situací a dělostřelectva AČR

Bezpečnostní strategie ČR 2011, část V. Strategie prosazování bezpečnostních zájmů, čl. 35, uvádí, že ČR vytváří podmínky pro aktivní účast v misích NATO, EU a OSN při řešení celého spektra krizí, ať již před konflikty, během nich nebo po nich. Při plnění těchto závazků má ČR postupovat v souladu s komplexním přístupem k operacím na zvládání krizí.

Obranná strategie ČR 2012, Pilíř 2 Akceschopné ozbrojené síly, čl. 26, pak blíže specifikuje, že na základě mezinárodních smluv a závazků a v souladu s principy mezinárodního práva budou OS ČR nasazovány v zahraničních operacích ve spolupráci s ozbrojenými silami spojenců k prosazení, podpoře či udržení míru a v misích postkonfliktní stabilizace a rekonstrukce. V článcích č. 29 – 31 následně vymezuje kvantitativní politicko-vojenské ambice pro výstavbu ozbrojených sil ČR. Z pohledu mezinárodních operací ke zvládání krizí je ambicí České republiky v závislosti na charakteru situace souběžně nebo postupně vyčlenit modulární[178] uskupení sil takto:

- praporní úkolové uskupení pozemních sil, nebo ekvivalent vzdušných sil, s rotací po šesti měsících; v rámci tohoto nasazení jsou ozbrojené síly České republiky schopny poskytnout velitelství pro mnohonárodní úkolové uskupení, a to až po dobu jednoho roku;
- rotní úkolové uskupení pozemních nebo vzdušných sil s rotací po šesti měsících;
- uskupení do velikosti odpovídající praporu, která jsou určena do pohotovosti sil rychlé reakce NATO (NATO Responce Force, NRF) nebo EU (EU Battle Group, EU BG).

Bílá kniha o obraně z roku 2011 (BKO) spolu s obdobným chápáním operačního prostředí NA5CRO a závazku zapojení OS ČR do těchto operací blíže vymezuje i úlohu dělostřelectva a způsob zajištění jeho schopností. V části 7.uvádí, že **dělostřelecké jednotky** zajišťují všeobecnou
a přímou palebnou podporu a, že palebné prostředky dělostřeleckých oddílů zajišťují přesně naváděnou a účinnou palebnou podporu na vzdálenost až 40 km za všech povětrnostních podmínek. Dále, že vyčleněné části dělostřelectva se podílejí na koordinaci palebné podpory pozemních sil v součinnosti se vzdušnými silami a dělostřelecké průzkumné prostředky jsou zapojeny do širšího systému vojskového zpravodajství, sledování průzkumu a systému včasné výstrahy. Přímá palebná podpora jednotkám mechanizovaného vojska má být poskytována také minometnými jednotkami.

Z hlediska zajištění schopností OS ČR predikuje BKO v letech 2015 – 2020 potřebu velkých investic v řádu miliard českých korun do modernizace technické stránky řady zásadních vojenských schopností. Ve výčtu těchto potenciálních investic je explicitně uvedeno, „bude potřeba modernizovat dělostřelectvo“. [7, s. 13]

Doktrína Armády České republiky 2010 je strategickou armádní doktrínou, která předpokládá budování AČR **jako jednoho souboru** univerzálně využitelných, interoperabilních a nasaditelných **sil,** orientovaných na požadavky nejpravděpodobnějších operací a plně využívajících výhod mezinárodní spolupráce.Doktrína AČR přímo vymezuje i schopnosti dělostřelectva tak, že **dělostřelectvo je schopno poskytnout palebnou podporu součástem AČR, NATO i EU ve všech druzích operací.**

[178] *Modularita sil* - umožňuje vytvářet na bázi organických jednotek úkolová uskupení odpovídající charakteru činnosti(Obranná strategie ČR 2012).

Pozemní síly v operacích je operační doktrína, která rozpracovává ustanovení Doktríny AČR a zároveň do národních podmínek implementuje Doktrínu spojeneckých pozemních operací AJP-3.2 (STANAG 2288). Z hlediska NA5CRO přináší doktrína klíčovou deklaraci, že s omezenými vojenskými zdroji, které má NATO k dispozici **musí schopnost Aliance vést operace NA5CRO vycházet ze stejných vojenských schopností, jaké má pro operace kolektivní obrany.** NA5CRO mohou být stejně náročné a intenzivní jako operace podle článku 5 WS. Tento operační požadavek je praktickou podporou vize AČR jako jednoho souboru sil. Z hlediska schopností dělostřelectva AČR je jeho určení k všeobecné a přímé palebné podpoře rozšířeno o **vedení boje s dělostřelectvem protivníka (protibaterijní činnost)** a dále doktrína vymezuje **činnost dělostřelectva jako nedílnou součást boje a jeden z předpokladů dosažení úspěchů v boji**.

Odborné vojenské předpisy a doktríny dělostřelectva AČR. V dělostřelectvu stejně jako u ostatních druhů vojsk i v celé AČR chybí řada aktuálních doktrín, vojenských předpisů anebo pomůcek, které byly v minulosti bez náhrady rušeny anebo dlouhá léta i desetiletí nebyly aktualizovány. K eliminaci tohoto deficitu je na úrovni koncepčního orgánu dělostřelectva AČR[179] zpracován *Plán tvorby vojenských předpisů a doktrín*. V roce 2013 se podařilo uvést v platnost novou taktickou doktrínu *Bojové použití dělostřelectva*, která obsahuje soubor zásad použití dělostřelectva především v základních taktických činnostech. Použití dělostřelectva v operacích charakteru NA5CRO se doktrína věnuje pouze okrajově.
Na druhou stranu, dosud nerealizovanou součástí plánu je např. implementace zásadních aliančních dělostřeleckých publikací AArtyP-1 (STANAG 2934), AArtyP-3 (STANAG 2432) a AArtyP-5 (STANAG 2484)[180] do národního prostředí.

1.2 Současné úkoly dělostřelectva AČR a jeho zapojení do operací k řešení krizových situací

Současným úkolem stěžejní součásti dělostřelectva AČR, 13. dělostřeleckého pluku (13.dp) a jeho dvou dělostřeleckých oddílů je především poskytování přímé a všeobecné palebné podpory pro úkolová uskupení na bázi jednotek, útvarů či svazků bojových sil, vytvářená v souladu s politicko vojenskými ambicemi ČR.

Jednotky a útvary 13.dp[181] byly v minulých letech určovány i k plnění úkolů v rámci NA5CRO. Početně významná zasazení do těchto operací však vždy probíhala pouze v roli běžných bezpečnostních sil.

Rozsah zapojení sil a prostředků AČR do operací k řešení krizových situací v uplynulých dvaceti letech dosahuje řádově tisíců osob. Přestože většina významných operací vyžadovala i účast dělostřelectva, byli do těchto operací v roli dělostřeleckých odborníků, v souladu úkoly dělostřelectva AČR, zasazováni pouze jednotlivci. V Bosně a Hercegovině tak v rámci operací NATO IFOR/SFOR(1996 - 2001) působila ve prospěch našeho praporu baterie 155mm ShH AS-90 Britského královského dělostřelectva a při českém působení v operaci

[179] Náčelník dělostřelectva AČR
[180] AArtyP, Allied Artillery Publication (Spojenecká dělostřelecká publikace)
AArtyP-1, Artillery Procedures (Dělostřelecké postupy),
AArtyP-3, Artillery Procedures for Automatic Data Processing (ADP) Systém Interoperability (Dělostřelecké postupy pro interoperabilitu systémů pro automatizované zpracování dat)
AArtyP-5, NATO Indirect Fire Systém Tactical Doctrine (Taktická doktrína NATO pro systémy nepřímé palby)
[181] do 1. 12. 2013 se jednalo o 13. dělostřeleckou brigádu (13.db)

NATO ISAF v Afganistánu (2008 - 2013)pak dělostřelecké jednotky americké[182] nebo i Afgánské národní armády. Dělostřelectvo AČR se do těchto operací zapojilo pouze dělostřeleckými pozorovateli pro vyžadování palby od aliančních palebných jednotek, popř. silami a prostředky dělostřeleckého průzkumu k posílení ochrany základen anebo sledování zájmových prostorů. Z**asazení dělostřelecké jednotky AČR,**včetně organických palebných prostředků, v roli poskytovatele palebné podpory národnímu či mnohonárodnímu uskupení, **však nebylo dosud ještě realizováno.**

ZÁVĚR

Článek měl objasnit místo a úlohu dělostřelectva AČR v současné epoše NA5CRO jako předpokladu pro cílený rozvoj jeho schopností a posílení jeho stability a perspektivy v rámci AČR.

Analýza ukazuje, že ČR a její ozbrojené síly vnímají operace k řešení krizových situací mimo čl. 5 WS jako významný prvek současného i budoucího operačního prostředí, jehož charakter může gradovat od ryze nebojových až po hlavní bojové operace. Zároveň dělostřelectvo není těmito dokumenty z NA5CRO nijak vylučováno. Právě naopak, očekává se, že **dělostřelectvo, jako součást jednoho souboru sil AČR, má být schopno poskytovat palebnou podporu ve všech druzích operací, tedy i v operacích k řešení krizových situací, a to nejen součástem AČR, ale i součástem NATO a EU,a jeho činnost je předpokladem dosažení úspěchu i v těchto operacích.** K naplnění těchto schopností současně i BKO předpokládá značné investice do modernizace a rozvoje dělostřelectva. **Charakteristickým rysem operací k řešení krizových situací totiž není vyloučení nezbytné vojenské (bojové) síly, ale právní rámec jejího případného použití.** Dokladem správnosti těchto závěrů je i zasazení aliančního dělostřelectva jak na Balkáně, tak i v Afganistánu, tedy v operacích k řešení krizových situací, na kterých se i AČR svými kontingenty dlouhodobě podílela.

Formulované místo a úloha dělostřelectva AČR v operacích k řešení krizových situací by mělo napomoci k výraznějšímu zapojování dělostřelectva do operací k řešení krizových situací, jak předpokládají i politicko vojenské ambice ČR a princip budování AČR jako jednoho souboru sil.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] DOKTRÍNA. *Doktrína Armády České republiky.* 2. vydání. Vyškov: VeV-VA, 2010. 108 s.

[2] DOKTRÍNA. *Pozemní síly v operacích*. Vyškov: VeV-VA, 2011. 294 s. [Pub-31-10-01].

[3] Čj. 58-15/2012-SOPS MO. *Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany.* Rozkaz Ministra obrany č. 66 ze dne 5. prosince 2012. Praha: MO, 2012.

[4] DOKTRÍNA. *Taktika pozemních sil*. Vyškov: VeV-VA, 2011. 337 s. [Pub-31-10-02].

[5] KOLEKTIV AUTORŮ MZV ČR. *Bezpečnostní strategie ČR 2011.* Praha: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2011. ISBN 978-80-7441-005-5. [online] 14. listopadu 2013. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/011.pdf

[6] MO ČR. *Obranná strategie ČR 2012*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – odbor komunikace a propagace (OKP), 2012. ISBN 978-80-7278-606-0. [online]

[182] Dělostřelecké jednotky Ozbrojených sil Spojených států amerických.

14. listopadu 2013. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/STRATEGIE_ce.pdf
[7] MO ČR. *Bílá kniha o obraně*. 1. vydání. Praha: Ministerstvo obrany ČR – odbor komunikace a propagace (OKP), 2011. ISBN 978-80-7278-564-3. [online] 14. listopadu 2013. Dostupné z:http://www.mocr.army.cz/scripts/file.php?id=79599&down=yes
[8] GRASSEOVÁ, Monika a kolektiv. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení.* 1. vydání. Brno: Computerpress, 2008. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.