

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Katedra Veřejné a sociální politiky

Diplomová práce

2013

Jaroslav Urban

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Katedra Veřejné a sociální politiky

Jaroslav Urban

**Deficit strategického vládnutí v obranné
politice České republiky**

Diplomová práce

Praha 2013

Autor práce: **Jaroslav Urban**

Vedoucí práce: **PhDr. Libor Stejskal**

Rok obhajoby: **2013**

Bibliografický záznam

URBAN, Jaroslav. *Deficit strategického vládnutí v obranné politice České republiky*. Praha, 2013. 87 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Katedra veřejné a sociální politiky. Vedoucí diplomové práce PhDr. Libor Stejskal

Abstrakt

Diplomová práce „Deficit strategického vládnutí v obranné politice České republiky“ pojednává o situaci, která panuje v oblasti strategického řízení obranné politiky. Neuspokojivou situaci strategického řízení dokumentují zejména nestabilní prostředí resortu z hlediska personálního a rovněž stav vybraných modernizačních projektů. Na základě analýzy hlavních aktérů a vybraných případů je možno označit zásadní příčiny deficitu strategického řízení jako obecné z hlediska politické praxe České republiky. Znamená to tedy, že se nejedná o zcela specifický problém týkající se pouze resortu obrany. Jsou zde však specifika, která situaci dále komplikují. Jedná se zejména o utajování skutečností z důvodu bezpečnosti státu či zvláštní režim nákupu vojenského materiálu. Za zcela zásadní a negativní z hlediska problematiky strategického řízení je možno považovat vliv politických stran případně mocenských skupin uvnitř těchto stran na výkon státní správy obecně. Za klíčovou podmínku pro řešení neuspokojivé situace v oblasti strategického řízení, je na základě analyzovaných případů možno považovat omezení vlivu politických stran na obsazování klíčových funkcí ve státní správě a omezení korupčního prostředí.

Abstract

Diploma work “Deficit of strategic governance in defense policy of the Czech Republic” describes actual situation in the area of strategic governance of defense policy. The unsatisfactory situation is documented mainly by unsteady environment of the department from personnel point of view and also by the situation of the selected modernization projects. Based on the analysis of the main participants and selected

cases it is possible to describe the main causes of the deficit of strategic governance as general, common in the politic environment of the Czech Republic. It means that the deficit does not concern only the department of defense. However, this area is very specific, which may cause further complications, e.g. the concealment of the facts due to state security or special regime of the purchase of army equipment. The influence on state governance of the political parties (or groups of power within these parties) may be named as the main negative issue. Based on the analysis of the actual cases it is possible to indicate the key measure for solution of the deficit. The political parties should not interfere into personal policy of public servants and the corruption must be eliminated.

Klíčová slova

Strategické vládnutí, obranná politika, bezpečnost, obrana

Keywords

Strategic governance, defense policy, security, defense

Rozsah práce: 130 715 znaků (včetně mezer)

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 15. května 2013

Jaroslav Urban

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval PhDr. Liboru Stejskalovi za rady, trpělivost a vstřícnost. Rovněž bych rád poděkoval své rodině za podporu, kterou mi poskytla během celého studia.

Teze diplomové práce

na téma

DEFICIT STRATEGICKÉHO VLÁDNUTÍ V OBRANNÉ POLITICE ČR

Vypracoval: Bc. Jaroslav Urban
Vedoucí práce: PhDr. Libor Stejskal
Obor: Veřejná a sociální politika
Akademický rok: 2010/2011

V Praze 5. 6. 2011

Východiska práce

Obranná politika je jedním ze základních pilířů bezpečnostní politiky, neboť se primárně zabývá obranou státu proti vnějšímu ohrožení, případně rozsáhlými přírodními katastrofami či jiným ohrožením bezpečnosti státu a jeho obyvatel.

Bezpečí, jakožto „produkt“ bezpečnostní a obranné politiky, je žádoucím stavem pro celou společnost, jak z hlediska ekonomického, tak sociálního a je tak nezbytným předpokladem fungování společnosti. K dosažení tohoto stavu slouží právě v různém rozsahu jak bezpečnostní tak obranná politika.

Víme tedy, že primárním cílem bezpečnostní, a tedy i obranné politiky, je vytvořit či udržet bezpečí popř. územní celistvost atd. Oblast obrany je v současnosti organizačně, technologicky a tedy i finančně velmi náročná. Navíc musí reagovat na neustále se měnící mezinárodní prostředí, které může generovat celou řadu hrozeb, ale i příležitostí. K tomu, aby tato oblast mohla být smysluplně, efektivně a ekonomicky řízena, je třeba koncepční a systematické řízení a vedení. Jinak řečeno, je třeba uplatňovat strategické přístupy k řízení, plánování a vedení či v oblasti veřejné politiky, uplatňovat zásady strategického vládnutí.

Pod pojmem strategie se tedy rozumí využití koncepčního řízení a organizace konkrétní činnosti za účelem ovlivnění budoucích podmínek a dosažení jasně definovaných cílů. Strategie bývá chápána jako obecný postup či schopnost koncepčně dosáhnout stanovených cílů pomocí konkrétně identifikovaných prostředků, metod a nástrojů v jasném časově rozvrženém úseku. (Zeman, 2002, 81)

Deficit strategického řízení v rámci obranné politiky ČR se projevuje zejména v oblasti nákupů výzbroje, výstroje, služeb, ale i v oblasti personálního řízení či dislokace jednotek.

Pravděpodobně nejvíce patrný rys tohoto problému, a také veřejností nejvíce vnímaný a nejvíce medializovaný, je neefektivní využití veřejných finančních prostředků, které se tak stává v očích veřejnosti zbytečným plýtváním a snižuje důvěru veřejnosti v ozbrojené síly a politické vedení státu.

Již ne tak zřejmé, nicméně o to závažnější z hlediska bezpečnosti, je ohrožení akceschopnosti ozbrojených sil, které nemusí být schopny adekvátně reagovat na vzniklé bezpečnostní situace. Tato neschopnost adekvátní reakce může nastat ze dvou zásadních příčin. První příčinou se může stát nevhodné či nedostatečné materiální vybavení, druhým důvodem pak nepřipravenost na řešení vzniklé situace z hlediska procedur, postupů, výcviku a logistického zabezpečení.

Bezpečnostní hrozby, rizika či obecně situace, k jejichž řešení mají být ozbrojené a bezpečnostní síly nasazeny, jsou identifikovány právě v rámci bezpečnostní a obranné politiky. Nasazení ozbrojených sil je pak možné pouze na pokyn civilního politického vedení. Pokud politické vedení země podcení nebo opomíjí oblast bezpečnostní politiky, může v kritických okamžicích dojít ke zbytečným prodlevám právě v oblasti rozhodování, koordinace a řízení příslušných operací. Tyto prodlevy pak mohou mít velmi vážné důsledky.

Další dimenzí tohoto problému je skutečnost, že nejsou-li jasně stanoveny dlouhodobé cíle, priority a směry rozvoje jakož i stabilní prostředí, dochází uvnitř bezpečnostních složek k pozvolnému šíření forem apatie a lhostejnosti, jež mohou vyústit v částečnou paralýzu jejich schopností.

Z výše uvedeného plyne, že pokud není k dispozici jasná, smysluplná představa čeho chceme dosáhnout v oblasti bezpečnosti, jakými prostředky, za jakou cenu a v jakém časovém období, dochází k zbytečným výdajům z veřejných finančních prostředků. Rovněž může dojít k oslabení stability společnosti a to jak v oblasti hospodářské tak sociální.

V práci se pokusím alespoň částečně zachytit praxi (ne)uplatňování zásad strategického řízení v rámci ozbrojených sil a resortu MO.

Cíle práce

Cílem této práce je zjistit, proč se v České republice v rámci tak významného bezpečnostního tématu jakým obranná politika bezesporu je, dlouhodobě projevuje deficit strategického řízení. Tato situace, která má velmi negativní vliv na obraz, jakým jsou ozbrojené síly vnímány veřejností, je také jedním z důvodů neefektivního nakládání s veřejnými prostředky alokovanými k zajištění obrany České republiky a plnění jejích mezinárodních závazků.

Otázka, kterou se tedy pokusím zodpovědět je následující: Jaké jsou příčiny deficitu strategického vládnutí v oblasti obranné politiky ČR?

Metodologie

K dosažení výše vytyčených cílů volím následující metody:

- studium dokumentů
- komparace dokumentů
- polostandardizované rozhovory
- analýza

V rámci studia dokumentů budu pracovat s dokumenty jednotlivých úřadů např. MO, Úřad vlády, MZV atd. Tyto dokumenty se pokusím vzájemně komparovat a analyzovat za využití teoretických přístupů ke strategickému řízení a vládnutí. Dále budu pracovat s odbornou literaturou k osvojení teoretických východisek a poznatků.

Pro zjištění skutečného vnitřního stavu strategického vládnutí v rámci resortu obrany povedu polostandardizované rozhovory s příslušníky ozbrojených sil a zaměstnanci resortu MO.

Orientační struktura práce

Úvod

Teoretická východiska práce

- Vymezení definic a pojmů
- Teoretické koncepty
- Metodologie

Strategické vládnutí a obranná politika ČR

- Vývoj obranné politiky ČR

- Komparace klíčových strategických dokumentů
- Praxe příslušníků ozbrojených sil a strategické vládnutí

Analýza deficitu strategického vládnutí v obranné politice

- Vnitřní prostředí
 - Dislokace jednotek
 - Infrastruktura
 - Personální situace
 - Nákup materiálu a služeb
- Vnější podmínky
 - Legislativní podmínky
 - Politické prostředí

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Předběžný seznam literatury:

Antušák, E. (1994): *Faktory ovlivňující tvorbu nové strategie obrany ČR* in Mezinárodní politika, Roč. 18, č. 5 (1994), s. 14-15

Balabán, M., Stejskal, L. a kol. (2010): *Kapitoly o bezpečnosti*, Karolinum, Praha

Buzan, B., Weaver, O., de Wilde, J.,(2005): *Bezpečnost – Nový rámec pro analýzu*, Barrister a Principal, Brno

Eichler, J. (2004): *Mezinárodní bezpečnostní vztahy*, Oeconomica, Praha

Eichler, J. (2010): *Bezpečnostní a strategická kultura USA v letech 2001–2008* in Mezinárodní vztahy, Roč. 45, č. 2 (2010), s. 48-70

Filip, J. (2002): *Nástin problému bezpečnosti státu z pohledu ústavního práva* in Dančák, B., Šimíček, V. (eds.): *Bezpečnost České republiky – Právní aspekty situace po 11. září 2001*, Masarykova univerzita, Brno, s. 11-30

Doyle, R. B. (2007): *The U.S. National Security Strategy: Policy, Process, Problems*, *Public Administration Review*, July-August 2007, v. 67, iss. 4, pp. 624-29

Frank, L (2006): *Bezpečnostní výzvy pro Evropskou unii a determinanty její akceschopnosti in Evropská unie a její bezpečnost Vybrané problémy evropské bezpečnosti*, Masarykova univerzita, Brno, s. 9-20

Keřkovský, M., Vykypěl, O. (2006): *Strategické řízení: teorie pro praxi*, C. H. Beck, Praha

Koncepce výstavby profesionální armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil přepracovaná na změněný zdrojový rámec, A-report 24/2003 s. 3-28

Mooz, P. (2004): *Vliv členství ČR v NATO a v EU na bezpečnostní politiku České republiky in Bezpečnostní politika České republiky – výzvy a problémy*, MOČR – AVIS, Praha, s. 60-70

Moustakis, F., Violakis, P. (2008): *European Security and Defence Policy Deceleration: An Assessment of the ESDP Strategy in European Security*, 2008, Vol. 17 Issue 4, p421-433

Potůček, M. a kol.(2007): *Strategické vládnutí a Česká republika*, Grada, Praha

Potůček, M., Mašková, M. (2009): *Česká republika – trendy, ohrožení, příležitosti*, Karolinum, Praha

Stejskal, L. (2008): *Bezpečnost jako dimenze udržitelnosti a kvality života v české perspektivě (Úvahy pro rok 2008)* *Vojenské rozhledy* 1/2008 str. 3 – 14

Toje, A. (2010): *The EU Security Strategy Revised: Europe Hedging Its Bets.*, *European Foreign Affairs Review*, May2010, Vol. 15 Issue 2, p171-190

Tůma, M., Janošec, J., Procházka J. (2009): *Obranná politika Československé a České republiky (1989 – 2009)*, MO ČR, Praha

Waisová, Š. a kol.: *Bezpečnost a strategie, Východiska-Stav-Perspektivy*, Aleš Čeněk, Plzeň

Závěšický,J., Rojčík O. (2006): *Nebojte se (v) EU*, Masarykova univerzita, Brno

Zeman, P. a kol. (2003): *Česká bezpečnostní terminologie*, Brno: ÚSS VA Brno

Zlatohlávek, P. (2007): *NATO Response Force, Síly rychlé reakce NATO: úvod do problematiky*, Jagello 2000, Praha-Ostrava

Dokumenty

Bezpečnostní strategie České republiky 1999

Bezpečnostní strategie České republiky 2001

Bezpečnostní strategie České republiky 2003

Bezpečnostní strategie České republiky 2011

Bílá kniha o obraně 1995

Bílá kniha o obraně 2011

Vojenská strategie ČR 2002

Vojenská strategie ČR 2004

Vojenská strategie ČR 2008

Zákony

Ústavní zákon č. 110/1998 Sb.,

Zákon č. 219/1999 Sb.,

Zákon č. 585/2004 Sb.,

.....

Bc. Jaroslav Urban
řešitel

.....

PhDr. Libor Stejskal
vedoucí práce

Obsah

1	ÚVOD	3
2	VYMEZENÍ PROBLÉMU	6
2.1	CÍLE PRÁCE.....	7
2.2	DÍLČÍ CÍLE	8
2.3	METODY.....	8
3	TEORETICKÝ RÁMEC A ZÁKLADNÍ POJMY - BEZPEČNOST A STRATEGIE	9
3.1	BEZPEČNOST	9
3.2	STRATEGIE.....	12
3.3	TEORETICKÝ ZÁKLAD STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ	13
3.4	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ A VLÁDNUTÍ	15
3.5	HOSPODÁRNÉ, EFEKTIVNÍ A ÚČELNÉ VYUŽITÍ ZDROJŮ	19
4	VÝVOJ A PŘÍSTUP K STRATEGICKÉMU MYŠLENÍ V RÁMCI OBRANNÉ POLITIKY	
ČR	19
4.1	AKTÉŘI.....	22
4.2	VÝCHODISKA, ZÁVAZKY A AMBICE ČESKÉ REPUBLIKY V OBLASTI OBRANY	25
5	PROJEVY DEFICITU STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ	27
5.1	PERSONÁL	28
5.1.1	<i>Stárnutí vojáků z povolání</i>	28
5.1.2	<i>Nespokojenost a nejistota aneb proč vojáci odcházejí</i>	31
5.1.3	<i>Esprit de corps</i>	34
5.2	AKVIZICE.....	35
5.2.1	<i>Vývoj a nákup bitevníku L 159 ALCA</i>	37
5.2.2	<i>Modernizace tanku T-72</i>	38
5.2.3	<i>Kauza letounů JAS 39 Gripen</i>	41
5.2.4	<i>Kauza transportérů Pandur II 8x8</i>	43
5.2.5	<i>Kauza letounů C-295 M CASA</i>	44
5.2.6	<i>Tatra 810</i>	49
5.3	ODPRODEJ NEPOTŘEBNÉHO MAJETKU.....	53
6	PŘÍČINY STRATEGICKÉHO DEFICITU	53
6.1	NERESPEKTOVÁNÍ ZÁSAD STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ.....	53
6.2	ABSENCE POLITICKÉHO KONSENZU	54
6.3	NERESPEKTOVÁNÍ KONCEPČNÍCH DOKUMENTŮ	54
6.4	POLITIZOVANÁ STÁTNÍ SPRÁVA	55
6.5	PROSTŘEDÍ PODPORUJÍCÍ KORUPCI	57
6.5.1	<i>Korupce politických stran</i>	58
6.5.2	<i>Lobbing</i>	59
7	NÁVRH OPATŘENÍ	59
7.1	ODPOLITIZOVÁNÍ STÁTNÍ SPRÁVY	59
7.2	ZPRŮHLEDNĚNÍ FINANCOVÁNÍ POLITICKÝCH STRAN	61
7.3	KONTROLA A PRAVIDLA LOBBINGU.....	61
7.4	VEŘEJNÁ KONTROLA	63
8	ZÁVĚR	63
9	SHRNUTÍ	66
10	SUMMARY	66
11	POUŽITÉ ZDROJE A LITERATURA	68

12	SEZNAM PŘÍLOH.....	73
13	PŘÍLOHY	74

1 Úvod

„Válečné umění nespočívá v tom, spoléhat, že nepřítel nepřijde, jeho základem je být na něj připraven. Nespočívá v odhadu, že útok je nepravděpodobný, ale v dokonalém zabezpečení vlastní pozice.“ (Sun – C‘)

Téma „Deficit strategického vládnutí v oblasti obranné politiky České republiky“ jsem zvolil nejen na základě svého dlouholetého zájmu o bezpečnostní a vojenskou problematiku, ale také proto, že jsem přesvědčen o důležitosti strategického řízení a vládnutí, a především pak o jeho významu pro fungování a rozvoj společnosti jako celku.

Obranná politika je jedním ze základních pilířů bezpečnostní politiky, neboť se primárně zabývá obranou státu, jeho vnější i vnitřní suverenity a územní celistvosti. Ozbrojené síly, které jsou garantem zajištění obranyschopnosti státu, nalézají rovněž uplatnění při boji s rozsáhlými přírodními katastrofami či jiným ohrožením bezpečnosti státu a jeho obyvatel. Bezpečí¹, jakožto výsledek či „produkt“ bezpečnostní a obranné politiky, má nezastupitelný význam pro společnost. Zcela jednoznačně je, jak z hlediska ekonomického, tak sociálního, nezbytným předpokladem nerušeného fungování a rozvoje, jak samotné společnosti, tak jedinců, ze kterých se tato společnost skládá. Druhou stranou problému ovšem je, že pokud nikomu nic nehrozí, přestává být bezpečnost primárním společenským tématem. Vojenská bezpečnost začíná být laickou veřejností v České republice vnímána jako samozřejmost. Tím nastává situace, kdy i ostatní související témata se dostávají na okraj zájmu společnosti. Do popředí se pak problematika zajištění bezpečnosti dostává pouze v případě nejružnějších pochybení. Bohužel, tento přístup, který je snad možno tolerovat u široké veřejnosti uplatňuje rovněž politická reprezentace České republiky. Aby byla bezpečnost zachována a zajištěna, je třeba setrvale, dlouhodobě a systematicky rozvíjet příslušné schopnosti a kapacity. Obranná politika je jedním ze základních nástrojů prosazování bezpečnostních zájmů České republiky. Jejím primárním cílem je zajištění svrchovanosti, územní celistvosti, jakož i zachování principů demokracie a právního státu, stejně tak jako zajištění ochrany života obyvatel a jejich majetku před vnějším ohrožením.²

¹ Velmi zjednodušeně je možno bezpečí popsat „jako situaci, kdy nám (či jinému aktérovi) nic nehrozí.“ (Waisová, 2003, s. 37)

² Zdroj: Bezpečnostní strategie ČR (2003) dostupné na <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/2003%20Bezpecnostni%20strategie%20CR.pdf> náhled 9. 11.2011

Víme tedy, že primárním cílem bezpečnostní, a tedy i obranné politiky, je vytvořit či udržet bezpečí na daném území, tj. chránit životy, zdraví, majetek a ostatní hodnoty na daném území popř. zajistit územní celistvost státu. Oblast obrany byla vždy organizačně, ale i technologicky, velmi nákladná. V současnosti nároky na organizaci i technologie nadále rostou. Je tedy zřejmé, že je oblast obrany náročná nejen organizačně a technologicky, ale v této souvislosti rovněž finančně. V období po roce 1989, kdy došlo k rozpadu bipolárního světového uspořádání, je patrná stále vzrůstající nutnost reagovat na neustále se měnící mezinárodní prostředí, které může generovat celou řadu rizik a hrozeb. K tomu, aby oblast obranné, ale i bezpečnostní politiky mohla být smysluplně, efektivně a ekonomicky řízena, je třeba uplatňovat koncepční, systematické a dlouhodobé metody řízení, vedení a plánování. Jinak řečeno strategické přístupy k řízení, plánování a vedení. Vzhledem k tomu, že se pohybujeme v oblasti veřejné politiky, je pravděpodobně nejprůhodnějším a nejvýstižnějším termínem strategické vládnutí.

Velmi důležitým prvkem této diplomové práce je bezesporu strategické řízení či spíše v souvislosti s veřejnou politikou vhodnější používaný pojem strategické vládnutí. Strategický způsob vládnutí (řízení, vedení) by měl být v současnosti uplatňován více než kdykoliv předtím. Dnešní svět nám nabízí velkou míru poznání a možností pracovat s obrovským množstvím informací. Nové technologie umožňující přenos informací z jednoho konce světa na druhý takřka v reálném čase, rozvoj námořní, pozemní dopravy, ale především obrovský posun v leteckých a raketových technologiích, umožňují jednotlivým aktérům mezinárodních vztahů ovlivňovat geograficky velmi vzdálené cíle, a to nejen ekonomicky ale i vojensky. Zároveň se však stává stále více obtížné pro jednotlivce toto obrovské množství informací pojmout a adekvátním způsobem zpracovávat a orientovat se.

Globalizovaný svět přináší nové možnosti, ale také hrozby, se kterými je třeba se vyrovnat, které je třeba řešit novými prostředky. Tyto prostředky by měly vykazovat vysokou míru konzistence a promyšlenosti, rovněž by měly umožnit dlouhodobě a účelně jednotlivým hrozbám či příležitostem a výzvám čelit. Z tohoto důvodu musí nové způsoby vládnutí obsahovat *„výrazný strategický prvek spočívající v dlouhodobém a koherentním rozhodování, jež je udržitelné i v neustále se měnícím sociálním a politickém prostředí na všech úrovních vládnutí, ať již jde o úroveň lokální, regionální, státní či dokonce mezinárodní a globální.“* (Potůček a kol., 2007, s. 63)

Aplikace strategické vládnutí a řízení umožňuje dlouhodobý a systematický rozvoj na základě jasně stanovených cílů za pomoci definovaných prostředků a na základě jasně definovaného zdrojového a časového rámce. Jasná a srozumitelná a dlouhodobá koncepce je pak jakýmsi plánem, jak efektivně, hospodárně a především účelně vynaložit alokované ekonomické prostředky.

2 Vymezení problému

Jednoznačně by mělo platit, že obranná politika je integrální součástí politiky státu, v našem případě České republiky. Vytváří a stanovuje priority a cíle v oblasti obrany státu proti vnějšímu napadení. Obranná politika má jednoznačně nadresortní povahu a také trvalou platnost. Je rovněž závislá na definování chráněných hodnot, její realizace se týká všech občanů. Obranná politika je tak nedílnou součástí významově širší a nadřazenější politiky bezpečnostní. (Zeman, 2002, s. 143)

V České republice je však obranná politika silně závislá na osobě ministra obrany, případně priorit určených stranou, ke které je konkrétní ministr politicky příslušný. Toto je možné mimo jiné právě díky absenci strategického řízení a strategického vládnutí. Není-li jasně stanoven dlouhodobý směr směřování obranné politiky či jasný cíl, kterého chceme dosáhnout, je snadné provádět změny. A to především z toho důvodu, že není s čím porovnat konkrétní situaci či vyhodnotit ji jako stav, kdy neplníme stanovené cíle.

Deficit strategického řízení v rámci obranné politiky České republiky je tak dosti výrazným veřejněpolitickým problémem. Pokud přihlédneme ke konkrétním projevům tohoto problému, lze jmenovat se zejména v oblast nákupů výzbroje, výstroje, služeb, ale i v oblast personálního řízení či dislokace jednotek, a dále se také promítá do ekonomické situace celého resortu a následně pak do ekonomické situace celé České republiky. Jeho dopad je však patrný třeba i na celkovém obraz resortu obrany, jak je vnímán širokou veřejností.

Pravděpodobně nejvíce patrný rys tohoto problému, a také veřejností a médií nejvíce vnímaný, je neefektivní využití veřejných finančních prostředků, které se tak stává v očích veřejnosti zbytečným plýtváním, a vyvstává tak dojem, že by tyto prostředky nemusely být vůbec vynaloženy v oblasti obrany a mohly by být lépe využity jinde. Důsledkem je snížení důvěry veřejnosti v ozbrojené síly a politické vedení státu.

Již ne tak zřejmé, nicméně o to závažnější z hlediska bezpečnosti, je ohrožení akceschopnosti ozbrojených sil, které nemusejí být schopny adekvátně reagovat na vzniklé bezpečnostní situace. Tato neschopnost adekvátní reakce může nastat ze dvou zásadních příčin. První příčinou se může stát nevhodné či nedostatečné materiální vybavení, druhým důvodem pak nepřipravenost na řešení vzniklé situace z hlediska procedur, postupů, výcviku a logistického zabezpečení. Dostáváme se tak do situace,

kdy dochází ke snížení vojenských schopností Armády České republiky a tím i ke snížení obranyschopnosti státu.

Bezpečnostní hrozby, rizika či obecně situace, k jejichž řešení mají být ozbrojené a bezpečnostní síly nasazeny, jsou identifikovány právě v rámci bezpečnostní a obranné politiky. Nasazení ozbrojených sil je pak možné pouze na pokyn civilního politického vedení země. Pokud však politické vedení země podceňuje nebo opomíjí oblast bezpečnosti, může v kritických okamžicích dojít ke zbytečným prodlevám právě v oblasti rozhodování, koordinace a řízení příslušných operací. Tyto prodlevy pak mohou mít velmi vážné důsledky. Je-li opomíjení bezpečnostní a obranné problematiky ze strany politické reprezentace dlouhodobého charakteru, nemusejí být ozbrojené síly schopny nastalé krize zvládnout, jak po stránce materiální, tak personální či dokonce profesní.

Další dimenzí tohoto problému je skutečnost, že nejsou-li jasně stanoveny dlouhodobé cíle, priority a směry rozvoje, jakož i vytvořeno stabilní prostředí, dochází uvnitř bezpečnostních složek k pozvolnému šíření forem apatie a lhostejnosti, případně nepochopení cílů, které může vyústit v částečnou paralýzu jejich schopností. Může tak být také vytvořen prostor pro uplatňování vlastních osobních cílů jednotlivých osob.

Z výše uvedeného plyne, že pokud není k dispozici jasná, smysluplná představa čeho je nutné dosáhnout v oblasti bezpečnosti, jakými prostředky, za jakou cenu a v jakém časovém období, dochází k zbytečným výdajům z veřejných finančních prostředků. Rovněž, v případě bezpečnostních krizí, může dojít k vážnému narušení stability společnosti, a to jak v oblasti hospodářské tak sociální. V extrémním, byť v momentálně málo pravděpodobném případě, pak může být ohrožena samotná existence státu.

2.1 Cíle práce

Cílem této práce je zjistit, proč se v České republice v rámci tak významného bezpečnostního tématu, jakým obranná politika bezesporu je, dlouhodobě projevuje deficit strategického řízení. Tato situace, která má velmi negativní vliv na obraz, jakým jsou ozbrojené síly vnímány veřejností, je také jedním z důvodů neefektivního nakládání s veřejnými prostředky alokovanými k zajištění obrany České republiky a plnění jejích mezinárodních závazků.

Cíle práce, které jsem v rámci zkoumání tématu diplomové práce stanovil, jsou následující:

1. Zmapovat situaci týkající se deficitu strategického řízení v resortu obrany.
2. Zjistit proč dochází k deficitu strategického vládnutí v oblasti obranné politiky České republiky.
3. Na základě identifikovaných příčin navrhnout doporučení vedoucí k odstranění tohoto deficitu s ohledem na geopolitickou situaci, velikost a strukturu lidských zdrojů a ekonomické možnosti České republiky.

2.2 Dílčí cíle

V rámci těchto základních cílů diplomové práce jsem rovněž stanovil dílčí otázky, na které je rovněž třeba nalézt odpovědi:

- A. Jak se deficit strategického vládnutí v obranné politice České republiky projevuje?
- B. Kdo jsou hlavní aktéři, kteří mají vliv na vytváření deficitu strategického vládnutí v obranné politice České republiky?

Naplnění těchto dílčích cílů je klíčové k analyzování a nalezení odpovědí pro cíle hlavní.

2.3 Metody

Zcela zásadním zdrojem informací pro tuto práci byly základní strategické dokumenty jako Bílá kniha o obraně, Bezpečnostní strategie atd. Zásadní byly rovněž zákony týkající se dané problematiky, jednalo se především o zákony 221/1999 Sb., 222/1999 Sb., 40/2004 Sb., 137/2006 Sb. Dále pak články v odborných publikacích, časopisech a dalších médiích.

Z hlediska sociologických metod byly některé dílčí informace pro tuto práci získávány z nestandardizovaných rozhovorů³ s vojáky z povolání, tyto rozhovory byly zásadní zejména z kvalitativního hlediska, kdy přinesly zejména obraz o používané praxi a zároveň zde doplnily určitý lidský rozměr celé problematiky. Během těchto rozhovorů jsem se setkal s celou řadou informací, které však bylo obtížné nebo nemožné ověřit. Rovněž jsem se dostal do etického dilematu, zda mohu informace použít bez souhlasu dotazovaných. Při zpětném dotazování na možnost použití rozhovoru pak byla patrná neochota vojáků hovořit otevřeně či odmítnutí uvedení jejich jména k dříve vysloveným názorům. Tato situace je zapříčiněná patrně vlastní povahou

³ Více Disman, M. (2011): Jak se vyrábí sociologická znalost, Karolinum, Praha

resortu a také jeho současným stavem, kdy je plánována další reorganizace a panuje tak značná obava z možného propuštění. Někteří vojáci přímo uvedli, že mají obavu z případných odvetných kroků nadřízených. Vzhledem k osobní znalosti prostředí a nemožnosti vyloučit naplnění obav dotazovaných, jsem se rozhodl v rámci výzkumu některé tyto rozhovory použít v omezené míře, avšak za striktního dodržení anonymity. Příkladem může být případ, kdy jsem jednoho z dotazovaných požádal, zda je možno jeho výrok použít v diplomové práci, která bude dostupná na internetu s tím, že bude uvedena jen jeho hodnost a iniciály, načež požádal, zda by mohlo být použito pouze nejmenovaný nižší důstojník bez bližšího označení.⁴

Z hlediska veřejné politiky bude postupováno na základě klasických veřejně politických analytických metod.⁵ V práci budu analyzovat dostupné strategické vládní dokumenty, ale také odborné články či zprávy z médií. K identifikování klíčových aktérů a jejich vazeb k problému bude využito analýzy aktérů. Dále se pokusím analyzovat jednotlivé kroky realizované v rámci obranné politiky na konkrétních případech z hlediska zásad strategického vládnutí a řízení. V rámci navrhovaných řešení pak budu snažit jednotlivé zjištěné příčiny deficitu strategického řízení odstranit s přihlédnutím k cílům obranné politiky a dalším faktorům, jako jsou ekonomická či implementační náročnost.

3 Teoretický rámec a základní pojmy - bezpečnost a strategie

Na tomto místě považuji za velmi vhodné přiblížit základní pojmy a alespoň základní teoretický rámec, který se k těmto pojmům vztahuje. Vzhledem k nízké pozornosti věnované bezpečnosti, která obecně panuje v českém politickém prostředí, považuji za vhodné přiblížit její propojení se strategickými přístupy a řízením.

3.1 Bezpečnost

Důležitým pojmem z hlediska pochopení souvislostí v této diplomové práci je bezesporu bezpečnost. Ačkoliv je pojem bezpečnost zcela běžně používaným termínem, jeho interpretace a také definice již tak snadná není, neboť těchto definic je možno nalézt celou řadu.

⁴ Rozhovor s nejmenovaným nižším důstojníkem, Praha 19.9.2012

⁵ Více Veselý, A., Nekola, M. (2007): Analýza a tvorba veřejných politik, Slon, Praha

Petr Zeman označuje bezpečnost jako „*Stav, kdy jsou na nejnižší možnou míru eliminovány hrozby pro objekt (zpravidla národní stát, popř. i mezinárodní organizaci) a jeho zájmy a tento objekt je k eliminaci stávajících i potenciálních hrozeb efektivně vybaven a ochoten při ní spolupracovat.*“ (Zeman, 2002, s. 17)

Podle Barryho Buzana, Ole Wævera, Jaapa de Wildeho je bezpečnost referenčního objektu⁶ chápána jako přežití vůči existenční hrozbě. Tyto hrozby mohou být generovány z různých sektorů. Jedná se o sektory vojenský, environmentální, ekonomický, společenský a politický. Toto rozdělení by mělo usnadnit zkoumání jednotlivých problémů. Jak ovšem tito autoři uvádějí „*sektory představují rozdílnou optiku, již zkoumáme jednu a tutéž realitu.*“ (Buzan, Weaver, de Wilde, 2005, s. 193)

Obr. 1 - Bezpečnost jako komponenta kvality života



Zdroj: Stejskal, 2008, s. 9

Z hlediska pochopení bezpečnostní problematiky ve spojitosti s pojmem bezpečnostní prostředí je další důležitý pojem hrozba.⁷ Nyní si krátce tento pojem

⁶ Referenčním objektem může být stát, společnost či jedinec. (Waisová, 2003, s. 42)

⁷ Podle Jana Eichlera by hrozba měla být chápána jako jev objektivní, působící neodvisle na zájmech toho, kdo je ohrožen. Tento ji pak svými činy může potlačit či zmírnit nebo naopak posílit či přímo vyvolat. Hrozbu je tedy možno chápat jako znamení či předzvěst takové činnosti, jenž ohrožovanému přináší obavy. Jan Eichler soudí, že hrozby je možno dělit z několika pohledů. Podle oblastí je možno rozlišit hrozby:

- vojenské
- politické
- ekonomické
- sociální
- ekologické
- kulturní (Eichler, 2004, s. 19-20)

přiblížíme. Jan Eichler definuje hrozbu jako „*projev, gesto nebo čin, který odráží schopnost nebo dokonce záměr někomu způsobit škody.*“ (Eichler, 2004, s. 19)

Pojmem úzce souvisejícím s problematikou hrozeb jsou rizika. Tato jsou považována za sociální jevy subjektivního charakteru, jež jsou odvozována od hrozeb. Dělíme je tedy také na vojenská, politická, ekonomická, sociální, ekologická a kulturní. Odvíjejí se od činů toho, kdo vyhodnocuje danou situaci a přijímá opatření. Zde je třeba zdůraznit problematiku rizik vznikajících při samotném vyhodnocování hrozeb. První krajní možností je podcenění hrozby. Protipólem je naopak zbytečná sekuritizace⁸ neexistujícího nebezpečí. Tato sekuritizace pak sama může vést k aktivaci či zvýšení hrozby. Velmi důležité je to, že jednotlivá rizika, stejně tak jako jednotlivé hrozby, nejsou jasně odděleny, ale vzájemně se překrývají a prolínají. (Eichler, 2004, s. 20)

Bezpečnostní hrozby a rizika se dnes tedy nevztahují pouze na oblast vojenského ohrožení. V dnešním bezpečnostním prostředí⁹, ve kterém se pohybuje i Česká republika, rostou zejména rizika škod, které jsou způsobeny živelnými katastrofami, globálními změnami klimatu, vznikem a šířením nebezpečných zdravotních epidemií, stále silné je riziko teroristických útoků, zneužívání standardních mezinárodních ekonomických vztahů, narušení toku strategických surovin, komodit a informací, narušení nebo zničení strategických informačních systémů a to jak státních institucí, tak podniků a společností, které zajišťují základní funkce státu a tedy i společnosti jako celku, dále pak proliferace a použití zbraní hromadného ničení. Nelze vyloučit ani možnost napadení spojeneckého státu. (Frank, 2003, s. 108-109)

Je tedy zcela zřejmé, že bezpečnost již nelze definovat jen za pomoci vojensko – politických pojmů, bezpečnost je dnes zcela komplexní pojem, který je nutno vnímat v multidisciplinární perspektivě. V současné globalizované době měříme bezpečnost podle vojenských parametrů také ekonomickými, sociálními, environmentálními a rovněž kulturními měřítky. Změna ve vnímání a chápání bezpečnosti rovněž podnítila změnu v chápání strategie – zatímco se dříve člověk zabýval především strategií ozbrojeného boje, aby tak zajistil své přežití. Dnes je nezbytné, pokud chceme zajistit své přežití v současném globalizovaném světě, zabývat se rovněž strategiemi v ekonomické, sociální, ale i environmentální či kulturní oblasti. (Waisová, 2003, s. 7)

⁸Jak uvádí Š. Waisová, sekuritizaci je možno klasifikovat jako dynamický proces „sociálního konstruování hrozeb a rizik, kdy se určité téma stává tématem bezpečnostním nikoli na základě skutečně existující hrozby, ale protože je jako hrozba prezentováno a chápáno.“ (Waisová, 2003, s. 43)

⁹ „Bezpečnostní prostředí je charakterizováno státy, mezinárodními organizacemi, a případně dalšími subjekty, jejich vzájemnými vztahy a aktivitami významnými z hlediska bezpečnosti“ (Frank, 2003, s. 98)

Je tedy patrné, že bezpečnost jako taková je významným veřejným statkem a jeho řádné spravování je klíčovým zájmem celospolečenského rozsahu. I když je dnes bezpečnost vnímána multidisciplinárně má vnější bezpečnost státu zastupovaná obrannou politikou stále významné místo v komplexním zajištění bezpečnosti jako celku.

3.2 Strategie

Na tomto místě považuji za velmi vhodné přiblížit alespoň krátce samotný pojem strategie, neboť má nepochybně zcela esenciální důležitost pro celou tuto práci. Tento pojem má již od pradávna úzkou vazbu na vojenskou a tedy i bezpečnostní tematiku. V souvislosti s tématem této diplomové práce je velmi zajímavé, že etymologicky je termín „strategie“ odvozen od řeckého základu stratos (vojsko) a agein (vést). Stratégem (stratégos) byl nazýván vojenský velitel nebo vysoký úředník v antickém Řecku, později velitel námezdních vojsk. Pojem strategie se v antice původně vztahoval k činnosti stratéga a znamenal „umění obecného“ či „vojenské umění“. (Zeman, 2002, s. 79)

V současnosti se pak pod pojmem strategie jednoznačně rozumí využití koncepčního řízení a organizace konkrétní činnosti za účelem ovlivnění budoucích podmínek a dosažení jasně definovaných cílů. Strategie pak bývá chápána jako obecný postup či schopnost koncepčně dosáhnout stanovených cílů pomocí konkrétně identifikovaných prostředků, metod a nástrojů v jasném časově rozvrženém úseku. (Zeman, 2002, s. 81)

Jak jsme zjistili, třebaže má pojem strategie kořeny v oblasti vojenství, kde označoval teoretickou a praktickou přípravu a vedení války obecně, případně přípravu a vedení velkých strategických operací, jež by zajistily naplnění cílů válečného konfliktu¹⁰. Dnes se pojmem strategie jednoznačně rozumí využití koncepčního řízení organizace konkrétní činnosti za účelem ovlivnění budoucích podmínek. Strategie tak bývá chápána jako obecný koncepčně dosahovat vytyčených cílů pomocí jasně identifikovaných prostředků, nástrojů a metod v konkrétním časovém rozvrhu. Současné pole výskytu slova strategie zahrnuje nejružnější vědecké disciplíny i běžné lidské činnosti. (Zeman, 2003, s. 78-81)

¹⁰ Základem úspěšné vojenské strategie je dosažení vojenských cílů státu co nejefektivněji s minimálními náklady. (Zeman, 2003, s. 78-81)

Rovněž velmi zajímavým pojmem je tzv. strategická pohroma, která vychází také z vojenské terminologie. Ve vojenských souvislostech se jedná se o vojenskou nebo politicko-vojenskou porážku, která dosáhne nadměrných rozměrů. (Nastoupil, 2000, s. 65) Pakliže ovšem připustíme, že bezpečnost je dnes nutno vnímat multidisciplinárně, nelze se této hrozbě vyhnout ani v ostatních segmentech takto chápané bezpečnosti. Podstatné ovšem je, že strategické pohromy jsou vyvolány neschopností předvídat, neschopností se přizpůsobit nebo se poučit. (Nastoupil, 2000, s. 65-66)

3.3 Teoretický základ strategického řízení

Podle Petra Zemana je možno rozlišovat několik základních kroků a komponent, ze kterých by se měla strategie skládat a které jsou nezbytné pro její úspěšnou realizaci a naplnění jejích cílů:

- **Deklarace cílů**

Základním krokem tvorby jakékoliv strategie je bezesporu deklarace jejích cílů a priorit, kterých má být pomocí strategie dosaženo. Strategie, ve formě strategických dokumentů, je budována na základě strategického záměru popřípadě jasně určených strategických zájmů, které mají být při formulování, popř. plnění jednotlivých cílů, akceptovány či zohledněny, popř. jsou tyto zájmy vlastní strategií definovány.¹¹

- **Výběr metod a prostředků**

Důležitým a také charakteristickým prvkem každé strategie je volba metod, nástrojů a prostředků, které vedou k dosažení stanovených cílů. Výběr těchto prostředků a metod by měl být realizován kompetentními osobami, které jsou schopné posuzovat výhody a nevýhody, ale také rizika plynoucí z povahy použitých metod a prostředků.

- **Systematizace, harmonizace kroků, časový harmonogram**

Pro úspěšné naplnění strategie je třeba, aby tvořila přehledný systém, v němž na sebe jednotlivé fáze realizace vedoucí k dosažení partikulárních cílů plynule navazují.

„Např. komplexní strategie (tzv. úplné strategie) obsahují možnosti výběru postupů z konečného počtu možností, který lze matematicky definovat pomocí tzv. stromu řešení konfliktní situace.“

¹¹ „Cíl je vyjádření žádoucího budoucího stavu, ke kterému chce strategie přispět. Cíle lze z praktického hlediska dělit na dlouhodobé, formálně stanovené, abstraktní a těžko měřitelné cíle strategické; na dlouhodobé měřitelné cíle, které mají podobu jednotlivých realizačních kroků; na naprosto konkrétní, partikulární, krátkodobé měřitelné cíle.“ (Zeman, 2002, s. 79)

K efektivnímu provedení jednotlivých kroků přispívá racionální časový harmonogram provedení dílčích opatření.“ (Zeman, 2002, s. 79)

- **Řízení a kontrola**

Naprosto nepostradatelnou podmínkou pro úspěch realizace celé strategie je sdílení stanovených strategických cílů všemi osobami, které, se podílejí na její realizaci na jednotlivých stupních organizace a řízení. Standardní a důležitou součástí strategických postupů je stanovení mechanismů kontroly a získání zpětné vazby, které monitorující dosažení cílů v určeném časovém harmonogramu a s předpokládanými náklady. Rovněž teorie řízení, vytváření týmů, rozdělování úkolů, volba taktických postupů a delegování odpovědnosti za jednotlivé fáze realizace strategie a rovněž kontrola této realizace tvoří důležitý prvek každé komplexní strategie.

- **Logistické zabezpečení a podpora**

Úspěšné uplatnění strategických postupů vyžaduje dostatečně kvalitní zabezpečení a zajištění organizačních, materiálních a rovněž technických podmínek, které vyžaduje realizace dané strategie. Z tohoto hlediska je přímo esenciálně důležité sestavení ekonomicky optimálního rozpočtu. (Zeman, 2002, s. 79)

Shrňme-li výše uvedené, je možno říci, že strategie se snaží o dosažení obecných, dlouhodobých a komplexně pojatých cílů, rovněž obsahuje představu o metodách, způsobech a prostředcích dosažení těchto cílů. Definuje zdroje pro materiální, technické a logistické zajištění jednotlivých fází realizace. Strategie je tedy způsob dosažení hlavních cílů nalezením nejvíce vhodných metod a optimální organizace jednotlivých kroků s co nejnižšími ekonomickými náklady. V rámci strategie dochází k integraci procedurálního, organizačního a ekonomického hlediska. K dosažení definovaných cílů a záměrů se tak součástí strategie vždy stává zajištění materiálních, technických a organizačních podmínek, sestavení časového harmonogramu, rozpočtu a realizačního týmu. (Zeman, 2002, s. 79)

Pokud toto vše zjednodušíme, je možno tvrdit že, strategie nám jasně říká, jak používat prostředky, které budeme mít k dispozici, abychom dosáhli našich cílů. Je velmi důležité a zcela nezbytné znát jednotlivé části. Jak již bylo zmiňováno výše, pro tvorbu strategie je klíčové vědět, jaké jsou naše konkrétní cíle, jaké máme prostředky k jejich dosažení a jakým způsobem jsme schopni tyto cíle dosáhnout. Toto vše je však pouhý výčet cílů, prostředků a metod jejich dosažení. Skutečně esenciální důležitost má fakt, že samotná strategie vzniká až propojením jednotlivých částí do interaktivního celku, jenž je schopen efektivního fungování v čase. (Ludvík, Moravec, 2011, s. 22)

3.4 Strategické řízení a vládnutí

Strategický způsob vedení, řízení, plánování a rovněž vládnutí dnes nabývá na důležitosti, především z toho důvodu že současný svět je naprosto ojedinělým způsobem propojený a to jak dopravními tak informačními kanály. Rovněž z vojenského hlediska je díky účinnosti a dosahu moderních zbraňových systémů patrné, že státy, které disponují takovými systémy, se stávají globálními hráči v mezinárodním systému. Robert Gilpin, jeden ze zakladatelů politické ekonomie, zastává názor, že za národní zájem státu na úrovni mezinárodního systému je možno považovat bezpečí a blahobyt. Zároveň zdůrazňuje, že vznik mezinárodní tržní ekonomiky zcela změnil podstatu bezpečnosti státu a také podstatu konfliktů mezi jednotlivými státy. Moc a bezpečnost jsou podle něj na zcela základní úrovni propojeny s ekonomickými procesy. Bezpečnost států tak nelze odvozovat již pouze od mocenského potenciálu založeného na vojenských schopnostech těchto států. Globalizace mezinárodního systému a sílící nezávislost ekonomických aktérů oslabují výrazným způsobem postavení teritoriálních států. (Gilpin podle Waisová, 2005, s. 103-104)

Je patrné, že takovýto globalizovaný svět přináší nové možnosti, ale také hrozby, se kterými je třeba se vyrovnat a kterým je třeba čelit, patrně nejmarkantnějším dokladem je současná globální ekonomická krize, která se promítá silně jak do stability mezinárodního prostředí, tak do ekonomických schopností státu alokovat přiměřené zdroje pro zajištění obrany.

Eva Cihelková a Pavel Hnát uvádějí, že současný svět je plný příležitostí i hrozeb, které je třeba řešit novými prostředky. Tyto prostředky by měly vykazovat vysokou míru konzistence a promyšlenosti, rovněž by měly umožnit dlouhodobě a účelně jednotlivým hrozbám či příležitostem a výzvám čelit. Z tohoto důvodu musí nové způsoby vládnutí obsahovat *výrazný strategický prvek, který především spočívá v dlouhodobém a také koherentním rozhodování, které je udržitelné i za neustále se měnících podmínek politického a rovněž sociálního prostředí a to na všech úrovních vládnutí a to jak lokální či regionální tak státní, mezinárodní či dokonce celosvětové.* (Cihelková, Hnát, 2007, s. 63)

Pravděpodobně nejkompexnější je definice, kterou formuloval Martin Potůček.

„Strategické vládnutí lze pojmut jako dynamický proces tvorby a uplatňování veřejné politiky, politiky a správy, představovaný snahou mnoha různých sociálních a ekonomických skupin s různými zájmy a zároveň hledáním udržitelné rozvojové

orientace a sociálního kontraktu (kontraktů), schopných vyvážit tyto zájmy způsobem, který je slučitelný s dlouhodobými zájmy celé společnosti včetně budoucích generací.“ (Potůček, 2006, s. 10)

Strategické vládnutí je podle Martina Potůčka třeba spojovat se čtyřmi základními předpoklady:

- **Globální etika**

Globální etika by měla představovat konkrétní univerzální pravidla chování, platná pro celé lidstvo bez ohledu na jejich pohlaví, etnický původ, náboženství či politický názor. Měla by být zaměřena k lidským právům, svobodě a rovnosti. Základním pravidlem by mělo být „nečiň druhým, co nechceš, aby činili oni tobě.“ Tato globální etika by měla zahrnovat úctu k budoucnosti, podporovat čest, poctivost a tvorbu hodnot či svobodu informací. Naopak by měla být podporou politiky boje proti korupci, sobectví a rovněž podporovat kontrolu lobbingu.

- **Zdroje poznání**

Podle Martina Potůčka jsou úkoly spojené s vládnutím velmi komplikované a neustále se měnící, nelze je tedy účinně pojmut bez hluboké znalosti těchto problémů. Předpokladem strategického vládnutí je proto schopnost předpokládat budoucí vývoj a s předstihem na něj reagovat.

- **Institucionální nástroje a zdroje**

Existence konkrétních pravidel, norem a organizace je nezbytnou částí strategického vládnutí a také implementace konkrétních strategií. Velmi důležité je rovněž napojení rozpočtového procesu na zbývající prvky institucionálního rámce strategického vládnutí.

- **Sociální kapitál**

Důležitým předpokladem strategického vládnutí je rovněž dostatečná úroveň důvěry mezi sociálními aktéry, bez jejichž schopnosti a vůli ke kooperaci není možná kolektivní spolupráce. Lze předpokládat, že ve společnosti, ve které dochází k výrazným společenským štěpením mezi jednotlivými sociálními skupinami, se bude strategické vládnutí jen obtížně uplatňovat. (Potůček, 2006, s. 13 – 21)

Strategické řízení, které vychází z dlouhodobých předpovědí budoucího vývoje, napomáhá anticipovat budoucí příležitosti či problémy. Uplatňováním strategického řízení získává subjekt čas pro přípravu na řešení zásadních překážek a problémů následného vývoje.

Strategické řízení dává rovněž jasné směry a cíle pro budoucnost organizace. Dává rovněž pocit jistoty jejím příslušníkům, neboť mají jasnou představu o směřování organizace a o úkolech které je třeba plnit.

Strategické řízení rovněž napomáhá obecně zvyšovat kvalitu vedení a řízení. Směřuje totiž vedoucí pracovníky ke zkvalitnění rozhodovacího procesu. Dále strategické řízení podporuje zkvalitnění komunikace a koordinace uvnitř organizace. Rovněž má pozitivní vliv na alokaci zdrojů. (Keřkovský, 2006, s. 1)

Martin Potůček identifikoval sadu kritérií, která vyjadřují klíčové podmínky nutné pro efektivní uplatnění strategického řízení (viz. Tab. 1).

Tabulka 1: Optimální podmínky uplatnění strategického řízení

Silná politická podpora strategickému řízení
Silná a stabilní vláda, nepřetížená řešením operativních úkolů a disponující administrativní kapacitou schopnou účinně realizovat strategická rozhodnutí
Občanská i odborná veřejnost jsou si vědomy významu strategického řízení a účastní se jej
Existence poznávacích kapacit orientovaných na zkoumání budoucnosti
Existence špičkového mozkového centra pro strategické řízení na úrovni vlády

Dostupné na:

http://www.martinpotucek.cz/index.php?option=com_rubberdoc&view=category&id=38%3Aknihy&Itemid=64&lang=cs/, náhled 15.5.2012

Jak uvádí Martin Potůček, v současných podmínkách národních společenství se strategické vládnutí rozvíjí především na třech předpokladech:

- Systematické rozvíjení národní sebereflexe a vyvozování praktických závěrů z ní plynoucích.
- Snaha o tvorbu a formování vize žádoucí budoucnosti, která by byla rozvíjena v rámci demokratických principů a která by byla přijatelná a především sdílená mezi většinou elit, ale rovněž veřejností.
- Dalším předpokladem je schopnost na základě takovéto dlouhodobé vize stanovovat a zajistit dosažení cílů. (Potůček, 2009, s. 27)

Uplatnění zásad strategického řízení v procesu zajišťování národní bezpečnosti je možno provádět pomocí následujících kroků:

- determinace východisek bezpečnostní politiky
- strategická analýza vnitřního a vnějšího bezpečnostního prostředí
- tvorba bezpečnostních strategií
- implementace
- kontrola a hodnocení realizace strategií a stavu bezpečnosti
(Potůček, 2007, s. 269)

V následující tabulce je pak doporučená struktura dokumentů navázaná na jednotlivé kroky procesu strategického řízení.

Tabulka 2: Vazba mezi aktivitami strategického cyklu a jejich dokumenty

Aktivita	Dokument
Stanovení základních premis bezpečnosti a bezpečnostní politiky	Vize bezpečnosti ČR nebo Koncepce bezpečnosti
Strategická analýza vnitřního a vnějšího bezpečnostního prostředí v oblasti národní bezpečnosti	Strategická analýza bezpečnostního prostředí a bezpečnostního systému
Tvorba bezpečnostních strategií	Bezpečnostní strategie ČR
Implementace bezpečnostních strategií	Koncepce bezpečnostního systému Bezpečnostní legislativa
Kontrola a hodnocení plnění bezpečnostních strategií a stavu bezpečnosti	Zpráva o zajištění bezpečnosti ČR Bílá kniha o bezpečnosti ČR

Zdroj: Potůček, M. a kol. (2007) str. 270

Všechny tyto kroky mají své místo a důležitost, je třeba je důsledně naplňovat v daném pořadí a s náležitou mírou pozornosti, jen tak je možno zabezpečit jejich smysluplné fungování v rámci procesu strategického řízení.

3.5 Hospodárné, efektivní a účelné využití zdrojů

K naplňování jednotlivých cílů je třeba zdrojů. Vzhledem k tomu, že zdroje bývají většinou omezené, je třeba věnovat pozornost jejich využití. V oblasti státního rozpočtu, ze kterého jsou čerpány zdroje na obranu, tato skutečnost platí zcela a navíc je umocněna průběhem hospodářské krize posledních let, v jejímž důsledku dochází k mnoha škrtům mimo jiné i v rozpočtu Ministerstva obrany. Jak napovídá již sám nadpis kapitoly, je třeba tyto zdroje využívat hospodárně, efektivně a účelně.¹² Podívejme se postupně na všechna tři hlediska.

Hospodárností se rozumí takové využití zdrojů, v našem případě veřejných prostředků, kdy stanovených cílů dosáhneme s co nejmenším vynaložením těchto zdrojů. Podmínkou minimalizace použitých zdrojů ovšem je dosažení požadovaných cílů v odpovídající kvalitě.

Efektivitou se rozumí dosažení nejvyššího možného rozsahu, přínosu a kvality při dosažení cíle ve srovnání s objemem vynaložených prostředků na jeho dosažení. Účelnost je ze všech tří jmenovaných nejvyšší kritérium, jedná se o takové využití zdrojů, které zajistí optimální míru dosažení cílů při plnění stanovených úkolů. (Ochrana, Potůček, 2011, s. 210)

4 Vývoj a přístup k strategickému myšlení v rámci obranné politiky ČR

V době vzniku samostatné České republiky roku 1993 a ani v následujících pěti letech nebyla bezpečnostní politika České republiky politickým vedením země nijak definována. Jednoznačně zde sehrál úlohu fakt absence vrcholného orgánu v oblasti obrany státu. Samotná neexistence takového orgánu jasně vypovídá o tom, jakou prioritu měla v tomto období bezpečnostní politika. Rada obrany státu zanikla spolu s ČSFR, nebyla nahrazena podobným vrcholným orgánem, jak je již zmíněno výše. „*Dlouhodobě tedy chyběla představa o tom, jak má být komplexně zajišťována bezpečnost České republiky,*“ (Mazalová, 2006, s. 63)

¹² Tato problematika bývá označována jako 3E – z anglického Economy, Effectiveness, Efficiency

V obecné rovině je patrné, že prakticky po celé období 90. let minulého století bylo řízení armády silně negativně ovlivněno všeobecným odmítáním dlouhodobého plánování, které bylo považováno za termín spojený s komunistickým režimem a bylo na něj nahlíženo jako nástroj nekompatibilní s tržním hospodářstvím. Tento stav měl značný negativní dopad z hlediska tvorby a schválení základního strategického dokumentu politickou reprezentací České republiky, tak že prakticky bránil jeho vzniku. (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 35)

V období 1993—1996 bylo téma obrany potlačeno. Obranná politika nebyla prioritním cílem vlády. V popředí zájmů státu stálo tržní hospodářství, privatizace, liberalizace a omezení centrálního plánování. (Mazalová, 2006, s. 63)

V tomto období po rozdělení ČSFR dochází k velmi negativním organizačním změnám realizovanými první koaliční vládou Václav Klause. Tyto změny vedly k narušení základny vojenského výzkumu a tím k narušení analytické podpory rozhodování. Jednalo se především o zrušení úseku strategického řízení Ministerstva obrany a Institutu pro strategická studia. Dále došlo ke zrušení Vojenského ústavu sociálních výzkumů a úseku sociálních a humanitárních věcí Ministerstva obrany a rovněž některých dalších institucí a organizací podílejících se na vytváření strategického a sociálního zázemí.¹³ (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 36)

Až rok 1996 přinesl v programovém prohlášení vlády samostatnou část zabývající se obranou státu. Tímto krokem se obranná a bezpečnostní politika dostává opět do okruhu zájmů politického vedení země, je zde však patrná neprovázanost s ekonomickými možnostmi s cíly země. V následujícím roce byla Ústavním zákonem č. 110/1997 Sb., o bezpečnosti republiky, zřízena Bezpečnostní rada státu. Teprve bezprostředně před vstupem České republiky do Severoatlantické aliance schválila Vláda ČR svým usnesením č. 123 ze dne 17. února 1999 první znění Bezpečnostní strategie ČR. V tomto období také došlo ke kroku, kterým bylo navázání výtěžků rezortu Ministerstva obrany na vývoj HDP. Tímto způsobem byla nastavena vazba finančních zdrojů rezortu obrany na vývoj ekonomiky ČR. (Mazalová, 2006, s. 63)

¹³ Ve většině případů byli zrušené úseky a instituce nahrazeny jinými, avšak „*bez systému, bez koncepční přípravy a s výrazně méně kvalitním personálním obsazením.*“ (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 36)

Konkrétně bylo alokováno 2,2% HDP do rozpočtu Ministerstva obrany, což dokonce přesahovalo 2% HDP, které požadovala Severoatlantická aliance. Bohužel v následujících letech nebyla tato vazba zachována, což výrazně oslabilo stabilitu celého rezortu Ministerstva obrany.

Obecně je možno říci, že v průběhu devadesátých let 20. století došlo k *„paradoxní situaci, kdy se při řešení praktických problémů strategického významu rozvoje ozbrojených sil ČR téměř abstrahovalo od využití teoretických poznatků a analyticko-prognostických podpůrných výstupů.“* (Galatík, Krásný, Zetocha, 2008, s. 266)

Základní fenomén rychlých rozhodovacích procesů představovali především intuice a empirismus řídicích pracovníků. Otázka zajištění obrany a bezpečnosti České republiky byla vnímána jako marginální. Politická reprezentace se soustředila na problematiku ekonomické, sociální a politické transformace společnosti. (Galatík, Krásný, Zetocha, 2008, s. 266)

Ve vztahu mezi civilní částí Ministerstva obrany a vojenskou částí byl dlouhodobě patrný problém v průběhu přípravy strategických a koncepčních dokumentů. Jednalo se zejména o ty dokumenty, které schvaluje vláda nebo ministr obrany. Vojenští představitelé se dožadovali politického zadání, jakési společenské objednávky, na základě které by orientovali budoucí rozvoj schopností Armády České republiky. Ve své podstatě toto politické zadání nebylo jasně formulováno téměř po celá 90. léta 20. století. Tento stav byl dán malou pozorností, kterou politická reprezentace státu věnovala strategickému řízení obrany a Armády České republiky. Vznikla tak situace, ve které se vojenští představitelé dostávali do bezvýhodných situací. Docházelo k vleklým a nepromyšleným reorganizacím. Tyto sice vedly ke kvantitativním redukcím ozbrojených sil, tedy ke snižování počtu osob a zbraňových systémů, jen ojediněle docházelo k zvyšování kvality celého armádního systému, zejména pak v procesech velení a řízení, v oblasti plánování, akvizice, modernizace vybavení, výcviku a vzdělávání. Rovněž nebyly realizovány výraznější změny vnitřní kultury Armády České republiky. Jedná se především o způsoby komunikace, vedení lidí či o sociální podmínky vojáků a občanských zaměstnanců Armády České republiky. (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 26)

4.1 Aktéři

V oblasti obranné a bezpečnostní politiky je možno identifikovat celou řadu aktérů, jejichž míra vlivu a zájmů je samozřejmě různá.

Politické strany

Politické strany mají samozřejmě zásadní vliv na obrannou politiku, vzhledem k tomu, že z členů politických stran, které uspěly ve volbách, se stávají členové parlamentu, vlády a rovněž úředníci ministerstva obrany, promítají se jejich přístupy rovněž do legislativy a exekutivy.

Vzhledem k nedostatku pravidel a rovněž aktivních členů politických stran ochotných hájit veřejný zájem, stávají se politické strany kořistí skupin či jednotlivců. Tyto skupiny či osoby pak obsazují volené funkce, jejichž prostřednictvím prosazují vlastní zájmy. Jedním z největších problémů jsou nedostatečná pravidla financování politických stran a rovněž kontrolní mechanismy. Následkem nedostatečných pravidel mohou politické strany přijímat neomezené dary ze soukromých zdrojů, vlastnit výdělečné obchodní společnosti, zadlužovat se. Vzhledem k absenci regulace předvolebních kampaní, strany v rámci konkurenčního volebního boje zvyšují významně svoje výdaje. Tato situace podporuje korupční prostředí v politických stranách, protože zde vzniká potřeba zajistit potřebné finanční prostředky třeba i z pochybných či nelegálních zdrojů. Dochází k posilování klientelistických vazeb, které posilují kartelizaci a uzavřenost politických stran, což je vzdaluje voličů. Politické strany nejsou otevřené veřejné kontrole, vzhledem k tomu, že jejich kontrolu provádí parlament, ve kterém zasedají zástupci stran, je kontrola spíše formálního charakteru. (Jansa, Bureš a kol., 2011, s. 145 - 146)

Parlament

Vedle legislativní činnosti parlamentu, která má s obrannou politikou souvislost, je zde rovněž funkce kontrolní. Tuto funkci v rámci poslanecké sněmovny zastává výbor pro obranu, který vznikl v roce 2011 rozdělením tzv. branného a bezpečnostního výboru. Výbor pro obranu se zabývá zejména kontrolou ozbrojených sil a rovněž kontrolou činnosti vlády v této oblasti. Z hlediska strategického řízení jsou klíčové dva podvýbory a to Podvýbor pro strategické koncepce a reformu Armády České republiky a Podvýbor pro kontrolu akvizic Ministerstva obrany a obchodu s vojenským materiálem.

Vláda

Vláda podle §4 zákona č. 222/1999 Sb. odpovídá za přípravu a zajištění obrany státu. Podle §5 téhož zákona vláda mimo dalších činností vyhodnocuje rizika ohrožení státu a činí nezbytná opatření ke snížení či vyloučení těchto rizik. Vláda také schvaluje strategickou koncepci obrany státu, řídí proces obranného plánování a rozhoduje o základních směrech výstavby, přípravy a použití ozbrojených sil a v neposlední řadě také o zajištění obrany České republiky.

Bezpečnostní rada státu je stálým pracovním orgánem vlády pro zajištění koordinace problematiky bezpečnosti České republiky v rozsahu pověření, které stanovila vláda, připravuje Bezpečnostní rada státu návrhy opatření k zajišťování bezpečnosti České republiky. Podle zákona č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, tvoří Bezpečnostní radu státu předseda vlády a další členové vlády podle rozhodnutí vlády.

Mezi stálé pracovní orgány rady patří výbor pro obranné plánování a výbor pro koordinaci zahraniční bezpečnostní politiky.

Ministerstvo obrany je podle zákona č. 2/1969 Sb., základní orgán státu pro zabezpečení obrany České republiky, řízení armády a rovněž vojenských újezdů.

Ministerstvo obrany se rovněž zásadním způsobem podílí na zpracování návrhu obranné politiky státu, rovněž připravuje koncepci operační přípravy státního území a navrhuje potřebná opatření k zajištění obrany vládě České republiky.

Armáda (Generální štáb AČR) – podléhá civilnímu řízení země, její dominantní stránkou z hlediska strategických koncepcí je technického a vojenského charakteru. Podle názoru nejmenovaného vyššího důstojníka je armáda schopna po technické a vojenské stránce zpracovávat příslušné plány a podklady na dostatečné úrovni. Zcela zásadně však tyto dokumenty ovlivňuje nízká míra koncepčního přístupu a kontinuity z hlediska politického zadání.¹⁴

Veřejnost – vzhledem k nízkému zájmu o bezpečnostní problematiku je vliv veřejnosti na obrannou politiku poměrně nízký. Je to přitom právě veřejnost, která by svým zájmem o výkon správy věcí veřejných mohla vyvíjet tlak na další aktéry, jakými jsou především politické strany.

Soukromé společnosti – soukromé společnosti samozřejmě stupují do oblasti obrané politiky státu jako dodavatelé materiálu či služeb. Základním motivem soukromé

¹⁴ Rozhovor s vyšším důstojníkem, Praha 11.10.2012

společnosti je samozřejmě generování zisku jejím vlastníkům. Soukromé společnosti se tak stávají součástí korupčních kauz, neboť se snaží v rámci vzájemné konkurence získat zakázku. V případě, že jsou špatně nebo nejasně formulovaná pravidla, získávají výhodu ti, kteří tato pravidla neváhají obcházet či porušovat.

Jednotlivci – mimo svých odborných schopností promítají své osobní partikulární zájmy ať už ekonomického nebo mocenského charakteru do celého procesu strategického řízení. V závislosti na jejich postavení může být tento vliv značný, a to jak v pozitivním tak bohužel i negativním smyslu.

Neziskové organizace – neziskové organizace se pokoušejí především upozornit na nestandardní situace a selhání. Provádějí rovněž srovnání se situací a praxí ve vyspělých zemích, což umožňuje do značné míry odhalovat nedostatky.

Mezinárodní organizace - Na obrannou a také na bezpečnostní politiku České republiky má samozřejmě výrazný vliv členství a spolupráce v rámci mezinárodních organizací.

Zejména členství v NATO je pro koncepci obrany České republiky samozřejmě zcela zásadní skutečnost. Nejen z hlediska budování vojenských a bezpečnostních kapacit, ale rovněž z hlediska jejich nasazení v zahraničních operacích při prevenci či vlastním řešením krizových situací, což samozřejmě může mít další bezpečnostní a politické konsekvence. Článek 5. Severoatlantické smlouvy uvádí, že útok na jednoho člena Severoatlantické aliance bude posuzován jako útok proti všem členům. Znamená to tedy, že i ozbrojené síly České republiky v případě napadení některého členského státu jsou smluvně vázány poskytnout vyčleněné jednotky v rámci společné obrany.¹⁵

Rovněž Evropská unie se postupně začíná stávat stále výraznější politickou a bezpečnostní silou¹⁶, přestože schopnosti a kompetence zůstávají významnou měrou členským národním státům a velmi často je obtížné dospět ke shodě na jednotném řešení.¹⁷ V zásadě tak činnost Evropské unie spíše doplňuje úsilí členských zemí. Jedná se o široké množství činností, zahrnujících především oblast vnitřní bezpečnosti přes

¹⁵ Obecně mohou ozbrojené síly České republiky plnit postupně nebo souběžně úkoly spojené s vedením bojové činnosti i úkoly humanitárního charakteru a podílet se na stabilizaci a obnově země. (Transformace resortu MO, 2007)

¹⁶ „Budování vojenských a policejních kapacit, instrumentů civilního i vojenského krizového řízení, snaha o kooperaci s NATO a pokusy o koncipování dlouhodobé a konzistentní vize tento trend jednoznačně posilují.“ (Frank, 2006, s. 11)

¹⁷ Ačkoliv se Evropská unie neustále zaměřuje na zdokonalování vlastních schopností pro vedení mírových operací vně svého území, neusiluje zatím o vytvoření jednotné evropské armády. Pro toto řešení zatím neexistuje politická vůle ani ochota jednotlivých členských zemí či institucionální rámec. (Eichler, 2011, s. 166)

sdílení informací, některé aspekty boje terorizmem až po šíření zbraní hromadného ničení (ZHN) a mírové mise. (Závěšický, 2006, s. 4-5)

Prioritou EU je jednoznačně především prevence konfliktů. (Frank, 2003, s. 107) Narůstající rozdíly mezi jednotlivými částmi světa chápe EU ve své obranné strategii jako výzvu globálního charakteru. „Zároveň však jednoznačně definuje klíčové bezpečnostní hrozby¹⁸, vůči nimž by měla Evropská unie a její členové zaujmout jednotný postoj a aplikovat společná koordinovaná protopatření.“ (Frank, 2006, s. 12)

Ačkoliv se NATO a EU vzájemně liší v mnoha směrech, je patrný výrazný obecný společný rys. Tím je sdílení demokratických hodnot, a samozřejmě také jejich společná obrana ale i aktivní prosazování těchto společných hodnot. (Mooz, 2004, s. 64)

Vzhledem k tomu, že Česká republika je členem těchto mezinárodních organizací, měla by obranná politika a strategické dokumenty České republiky zcela jednoznačně reflektovat také bezpečnostní cíle a postupy definované v strategických dokumentech těchto organizací.

4.2 Východiska, závazky a ambice České republiky v oblasti obrany

„Zajištění svrchovanosti a územní celistvosti České republiky, ochrana jejích demokratických základů a ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot je základní povinností státu.“ (Ústavní zákon č. 110/1998 Sb.)

V této kapitole se podíváme blíže na východiska a ambice České republiky v oblasti obrany, toto je dle mého soudu důležité, z důvodu vytvoření alespoň rámcové představy co je politickou reprezentací od Armády České republiky očekáváno.

Česká republika je podle preambule a prvního článku ústavy ČR normativně projektována jako jednotný, svrchovaný, demokratický stát, který je založen na respektování lidských práv a na zásadách občanské společnosti. Řídí se zavedenými principy právního státu. Jakožto stát, jenž není lhostejný k vývoji v mezinárodním společenství a který plní své mezinárodní závazky ve společenství evropských a rovněž světových demokracií. (Filip, 2002, s. 11)

¹⁸ EU formulovala svou bezpečnostní strategii v dokumentu „Bezpečnější Evropa v lepším světě“. V tomto dokumentu určila unie nejvážnější hrozby:

- terorismus
- šíření ZHN
- regionální konflikty
- zhroutené státy
- organizovaný zločin (Závěšický, 2006, s. 4-5)

Bezpečnostní a obranná politika České republiky vznikala v období, kdy se světová bezpečnost již nějakou dobu potýkala se zcela novou situací po rozpadu bipolárního světa a samozřejmě po rozpadu ČSFR. Orientace zahraniční politiky nově vzniklé České republiky v hlavních směrech navazovala na politiku zaniklého Československa. Nejdůležitější prioritou byl další rozvoj bilaterálních vztahů s ostatními státy a samozřejmě také začlenění země do EU a NATO. Bezpečnostní situace státu je dána mnoha faktory. Jedná se geografickou polohu státu, ekonomickou výkonnost, politický systém, orientaci zahraniční politiky atp. Jedná se tedy o značně složitou problematiku, která samozřejmě není nijak statická, ale naopak podléhá nejrůznějším změnám, přičemž jednotlivé segmenty bezpečnosti, jak jsou popsány v předchozích kapitolách, mají na tuto situaci zásadní vliv, který se překrývá, prolíná a vzájemně na sebe působí. Za jeden ze zásadních faktorů je problematika bezpečnostního prostředí, která má nesporně esenciální důležitost, a je možno ji považovat za jeden ze základních prvků bezpečnostní problematiky a tedy i bezpečnostní strategie. Analýzu bezpečnostního prostředí je tak možno považovat za základní stavební kámen bezpečnostní strategie.

Libor Frank z Univerzity obrany v Brně považuje bezpečnostní prostředí za prostředí vně státu, ovlivňující bezpečnostní politiku státu. V tomto prostředí se pak realizují a střetávají zájmy jednotlivých aktérů mezinárodního systému. Bezpečnostní prostředí se pak vyznačuje malou možností kontroly a obtížnou poznatelností. Tato nejistota vnějšího bezpečnostního prostředí je dána anarchickým uspořádáním mezinárodního systému. Rozsah samotného bezpečnostního prostředí se odvíjí od rozsahu zájmů státu, které jsou značnou měrou určeny jeho pozicí a vlivem v mezinárodním prostředí. (Frank, 2003, s. 99)

Jak již bylo řečeno, základním dokumentem formulujícím priority, cíle a zájmy České republiky v oblasti bezpečnosti je „Bezpečnostní strategie České republiky“. Podoba tohoto dokumentu se proměňovala, první bezpečnostní strategie se objevila v roce 1999, další pak v letech 2001, 2003, 2011.

Je třeba zdůraznit, že tento dokument postrádá právní závaznost, což je ovšem zcela běžné i v zahraničí. Podstatný je fakt, že z tohoto dokumentu vycházejí další dokumenty týkající se koncepce bezpečnosti České republiky. Jedná se například o „Vojenskou strategii“ či „Koncepci zahraniční politiky“ atp.

V dokumentu Bezpečnostní strategie České republiky z roku 2003 je pojem „bezpečnost“ popsán jako stav žádoucí, „*kdy jsou na nejnížší míru snížena rizika pro*

*ČR plynoucí z hrozeb vůči: obyvatelstvu, svrchovanosti a územní celistvosti, demokratickému zřízení a principům právního státu, vnitřnímu pořádku, majetku, životnímu prostředí, plnění mezinárodních bezpečnostních závazků a dalším definovaným zájmům.*¹⁹

Bezpečnost České republiky vychází z konceptu nedělitelnosti bezpečnosti. Jak uvádí Bezpečnostní strategie ČR, nelze oddělovat bezpečnost ČR od bezpečnosti globální nebo bezpečnosti euroatlantického regionu. ČR v tomto dokumentu deklaruje svůj zájem na udržení stability v euroatlantickém regionu, podporu udržení efektivní úlohy OSN. ČR také deklaruje svou snahu o preventivní diplomacii a aktivní předcházení možným konfliktům. V případě selhání mírových prostředků však na obranu životních či strategických zájmů nebrání užití síly v rámci spojeneckých závazků, charty OSN a zákonů.

5 Projevy deficitu strategického řízení

V předchozích kapitolách jsme se blíže podívali na problematiku bezpečnosti a strategie a rovněž jsme se přiblížili, co očekává politická reprezentace a tedy i občané od ozbrojených sil České republiky. Jak již bylo řečeno dříve, prošla Armáda České republiky rozsáhlou transformací a to jak v oblasti personální, tak v oblasti vybavení, což potvrzuje i bývalý náčelník generálního štábu Jiří Šedivý, který zdůrazňuje že, struktura pozemního vojska i logistiky byla postupně změněna, výsledným efektem je dramatické snížení zbraní, zásob a také vojenských útvarů.²⁰

Z hlediska budoucího vývoje však Jiří Šedivý upozorňuje především na následující: *“Jestli armáda bude mít 30 tanků, nebo ne, je z celkového pohledu na armádu věci spíše odbornou, která ve skutečnosti spíše poukazuje na neschopnost systémového pohledu na realitu použití armády, stejně jako na odhodlání (nebo nechuť) České republiky potencionálně použít svou Armádu jako skutečnou bojovou armádu.”*²¹

¹⁹Dostupné na:

<http://www.army.cz/images/Bilakniha/CSD/2003%20Bezpecnostni%20strategie%20CR.pdf>, náhled 12. 12. 2011

²⁰ Dostupné na:

http://www.natoaktual.cz/tiskni.aspx?r=na_analyzy&c=A100719_193941_na_analyzy_m02, náhled 12. 4. 2012

²¹ Dostupné na:

http://www.natoaktual.cz/tiskni.aspx?r=na_analyzy&c=A100719_193941_na_analyzy_m02, náhled 12. 4. 2012

5.1 Personál

Za celou svoji existenci prochází Armáda České republiky postupnou transformací, která měla za cíl mimo jiné také redukovat vysoké početní stavy personálu, které měli svůj původ v době studené války. Přelomovým bodem pro Armádu České republiky z hlediska struktury personálu je jednoznačně rok 2005 a vytvoření zcela profesionální armády.

Personál je zajisté velmi důležitým prvkem, který má zcela zásadní vliv na realizaci všech projektů a úkolů. Nelze pochybovat o tom, že služba v ozbrojených silách má mnohá specifika a nároky. Pomineme – li možnou účast v zahraničních operacích, je zde fyzicky i psychicky a časově náročný výcvik, zejména pak u bojových útvarů. Dále pak omezení občanských práv, týkající se především politické angažovanosti či členství v odborech, omezení svobody podnikání atp.

Podíváme – li se blíže na služební poměr vojáků z povolání, je nutno konstatovat že je sjednáván na dobu určitou. Toto období se pohybuje v rozmezí 2 – 10 let s tím, že tato doba trvání služby může být měněna pouze na základě písemného souhlasu vojáka. Omezení některých politických, hospodářských a sociálních práv vojáků z povolání bylo kompenzováno pomocí několika nástrojů, jakými jsou např. přídavek na bydlení či výsluhové náležitosti aj. (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 77-80)

Tyto výhody jsou však v rámci úsporných opatření způsobených hospodářskou krizí pozvolna oklešťovány. Klesá tak konkurenceschopnost armády na pracovním trhu.

V roce 2011 proběhlo zdanění výsluhových náležitostí bývalým vojákům z povolání 15%. Počínaje rokem 2011 jsou zdaněny rovněž přídavky na bydlení vojáků v činné službě. O skutečnosti, že tento krok byl z hlediska ozbrojených sil značně nekoncepční, svědčí i to, že z obavy o odchod vojáků, zejména v nejnižších funkcích, je tento krok kompenzován v rámci resortu Ministerstva obrany. Vojáci v činné službě, kteří nemají kázeňský prohřešek, dostávají každý měsíc kázeňskou odměnu, která kryje právě toto snížení příjmu. Tyto odměny nekryjí plnou částku, ale jsou odstupňovány podle výše příjmu, tak aby vyšší částky dostávali právě vojáci s nižšími příjmy.

5.1.1 Stárnutí vojáků z povolání

Za jeden z hlavních faktorů, který hovořil pro vytvoření plně profesionální armády, je možno považovat jednoznačně nepříznivý demografický vývoj mužské populace a s tímto faktem úzce spjatý pokles počtu branců schopných základní vojenské služby. Dále pak byla rozšířená snaha vyhybat se nástupu základní vojenské služby.

Zcela určujícím faktorem profesionalizace se bezesporu stala narůstající potřeba nasazovat armádu v operacích mimo území České republiky s požadavky na vysokou úroveň vycvičenosti a schopnosti ovládat sofistikované zbraně a vybavení. Za účelem doplňování stavu plně profesionální armády byl vytvořen marketingový rekruční systém. Plánovaných počtů nábory nových rekrutů se dařilo dosáhnout pouze v letech 2006 a 2007. Počty zájemců o službu v Armádě České republiky od zahájení profesionalizace této ozbrojené složky postupně klesal. Důsledkem tohoto vývoje pak byla a je značná nenaplněnost útvarů armády České republiky. Nejvýrazněji se tato nenaplněnost projevuje u tzv. bojových útvarů, tedy u nasaditelné části armády. Z hlediska funkčních náplní se kriticky neobsazenost projevuje především u funkcí na střední úrovni řízení a rovněž u specifických odborností jakými jsou lékaři, právníci, IT specialisté, ale také řidiči, kde armáda nebyla schopna platovými podmínkami konkurovat nabídce civilního sektoru.²² (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 77-83)

Z pohledu vývoje personálu je možno považovat rok 2008, kdy se nepodařilo naplnit náborové limity, za varovný signál, jenž upozorňoval na potřebu přehodnocení personální politiky resortu obrany. Došlo markantnímu snížení možnosti rekrutace nových vojáků, a to jak z hlediska kvantitativního,²³ tak i kvalitativního.²⁴ U zájemců o službu v ozbrojených silách se projevila zhoršující se tendence mladé populace z hlediska zdravotního stavu, psychologických vlastností a fyzických schopností.

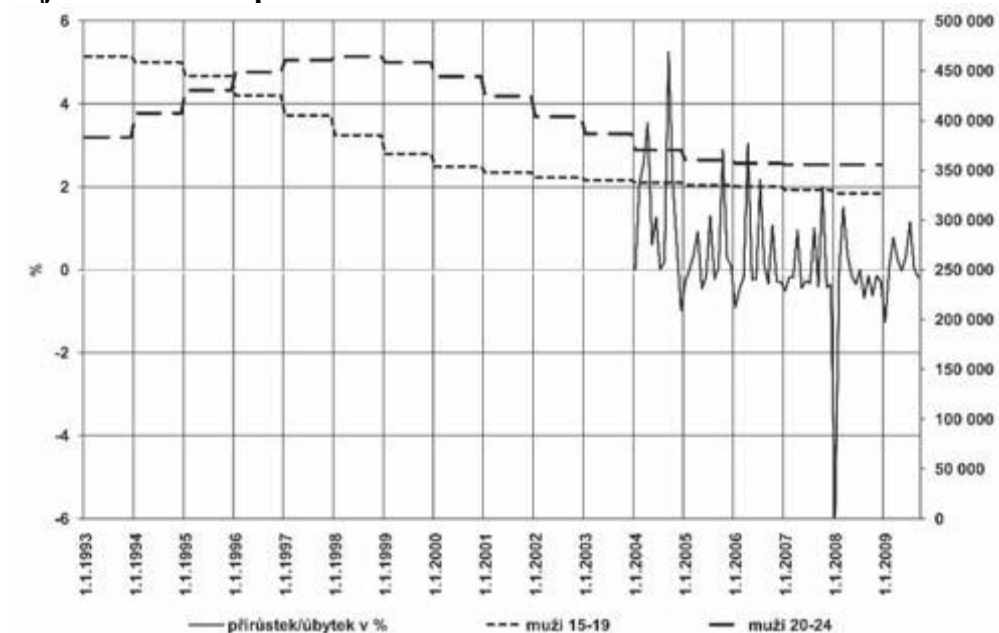
Jak naznačuje obr. 2, úbytek vojáků z povolání v letech 2004 až 2009 je v souhrnu větší než jejich přírůstek. Příčinou tohoto stavu lze hledat také v růstu českého národního hospodářství v tomto období, ale především v „*kumulaci nevhodné věkové struktury vojenského profesionálního personálu a struktury služebních závazků.*“ (Pernica, 2010, s. 120)

22 Resort obrany v letech 2005–2008 vykazoval výraznou neobsazenost systemizovaných míst vojáků z povolání ve vztahu k cílovým stanoveným počtům. Nenaplněnost vojáků z povolání se v jednotlivých letech období 2005 - 2009 pohybovala od 3 500 do 4 500 osob. Zároveň bylo v resortu obrany zaměstnáno více občanských zaměstnanců, než kolik jich bylo uváděno v koncepčních dokumentech. (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 77-80)

23 Zmenšování populační základny pro nábor nových rekrutů do AČR se od roku 2004 zpomalil, věková kohorta 20-24 let se bude nadále vlivem nízké porodnosti zmenšovat. Tento trend je patrný od počátku 90. let 20. století do roku 1999. (Pernica, 2010, s. 120)

²⁴ Toto samozřejmě negativně působí na jeden z cílů profesionalizace AČR, kterým je generační obměna personálu spojená se změnami v relativním zastoupení hodnostních sborů v AČR při zachování stanovené velikosti armády. (Pernica, 2010, s. 120)

Obr. 2: Kohorta mužů ve věku 15-24 let v letech 1993-2008 a procentní přírůstek vojáků v České republice v letech 2004-2009

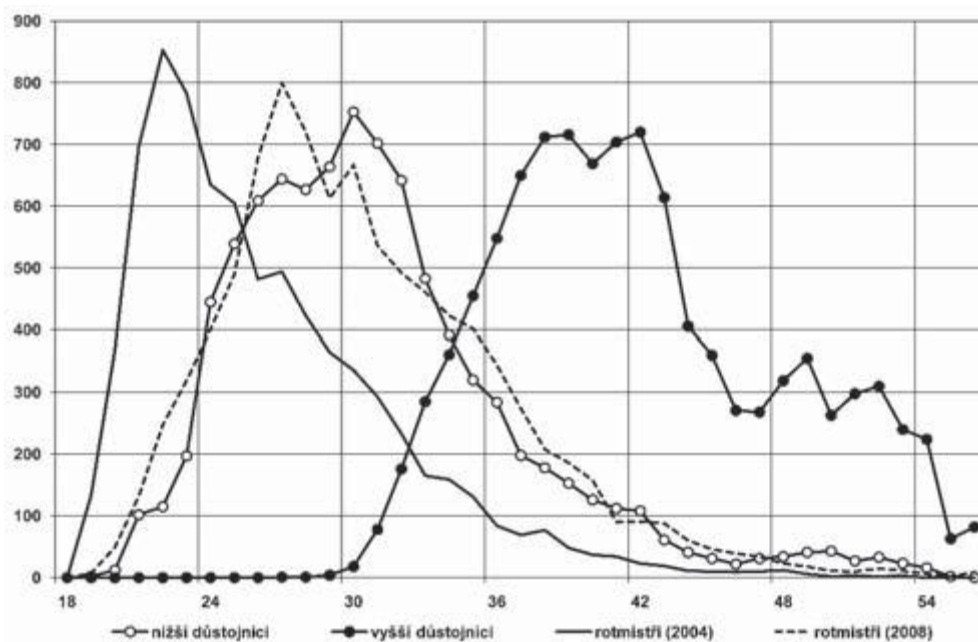


Zdroj: Pernica, B. (2010): Profesionální bezpečnostní instituce a problém rizika demografického vývoje – příklad ozbrojených sil České republiky in *Vojenské rozhledy* 2/2010 s. 121

Jak je dále patrné z obr. 3, důsledkem nedostatečného rekrutace a zároveň snahy co nejrychleji vybudovat hodnostní sbor rotmistrů (dnes poddůstojníků) tato skupina vojáků z povolání stárne, tj. vrchol věkového rozložení se u této skupiny pohybuje doprava. Zároveň došlo v období let 2004 a 2008 k dodatečnému doplňování této skupiny vojáků z povolání ze stejné věkové kohorty, následkem toho došlo k vytvoření tzv. personální vlny²⁵. (Pernica, 2010, s. 120)

²⁵ „Existence personální vlny představuje pro personalistiku zásadní riziko v situaci, kdy se příslušníci kohorty osob tvořící tuto vlnu rozhodnou odejít, ale uvnitř organizace není dostatek osob schopných plnohodnotně tyto osoby nahradit a na trhu práce není dostatek osob schopných krýt úbytek vzniklý překvapivým, samovolným rozpuštěním personální vlny.“ (Pernica, 2010, s. 122)

Obr. 3: Personální vlna ve věkovém rozložení důstojníků AČR v roce 1995 a ve věkovém rozložení rotmistřů v roce 2004 a 2008



Zdroj: Pernica, B. (2010): Profesionální bezpečnostní instituce a problém rizika demografického vývoje – příklad ozbrojených sil České republiky in *Vojenské rozhledy* 2/2010 s. 122

Celkově je tedy možno říci, že projevující se vlivy stárnutí populace mají výrazný vliv na strukturu Armády České republiky a v konečném efektu ohrožují úspěšné završení profesionalizace ozbrojených sil České republiky. (Pernica, 2010, s. 124)

Dalším negativním jevem bylo velké množství zániků služebního poměru vojáků z povolání na základě vlastních žádostí, zejména pak vojáků v základních funkcích. (Tůma, Janošec, Procházka, 2010, s. 77-83)

5.1.2 Nespokojenost a nejistota aneb proč vojáci odcházejí

O mimořádné důležitosti personální stability Armády České republiky hovoří i bývalý náčelník generálního štábu Jiří Šedivý. Ten zcela jasně zdůrazňuje, že neustálé organizační změny, opakující se nekonečné debaty o platech vojáků a snahy o snížení nebo zrušení příplatků, dále pak nestabilita posádek mezi vojáky vyvolávají vysokou míru nejistoty. Ti pak v okamžiku, kdy mohou za přijatelných podmínek odejít, odcházejí.

Zajímavý, byť z pohledu veřejnosti ne tak palčivý, je problém změn hodnot, zejména na základní úrovni, tedy znovuvytvoření poddůstojnického sboru a mužstva, jež byly zcela nesmyslně zrušeny v rámci profesionalizace Armády České republiky.

Dnes jsou opět zavedeny, ale armáda se musela vypořádat s tím, jak vojákům z povolání vysvětlit posuny, především v praporčických hodnostech směrem dolů.

Z vlastního pozorování mohu potvrdit, že celá řada vojáků, zejména těch, déle sloužících, tuto skutečnost vnímala velmi hořce, neboť se mnohdy posouvali do hodností, ve kterých v armádě začínali před řadou let.

Bývalý náčelník generálního štábu Jiří Šedivý zdůrazňuje mezní situace, které mohou nastat, pokud bude pokračovat politická diskuse o vojácích z povolání stejným způsobem jako dosud a nepodaří-li se přesvědčit vojáky Armády České republiky o účelnosti jejich služby v armádě. Důležitým faktorem je rovněž finanční ohodnocení služby v ozbrojených silách, za podmínek, kdy existuje celá řada zákonných omezení pro vojáky z povolání, jenž vyplývají ze zákona č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání. Těmito mezními body jsou podle Jiřího Šedivého:

- zastavení rekrutačního procesu z důvodu nedostatku přihlášených kandidátů.
- odchod nejzkušenějších a nejschopnějších vojáků, což jsou, podle Jiřího Šedivého zejména vyšší důstojníci, tedy vojáci z povolání, které je možno označit za vysoce vzdělané s širokým spektrem zkušeností.²⁶

Současná situace týkající se stabilizace personálu ozbrojených sil tedy rozhodně není zcela uspokojivá. Aktuální stav vykazuje celou řadu klíčových otázek, které oslabují důvěru v Armádu České republiky jako stabilního a perspektivního zaměstnavatele.

Prvním z nich je v současnosti již probíhající zdanění přídatku na bydlení, včetně plateb za sociální a zdravotní pojištění, které fakticky snižuje příjem vojáka z povolání cca 3 tisíce korun. Tato částka je zejména u vojáků v základních funkcích významnou částí platu. Tato částka je pro rok 2012 Ministerstvem obrany kompenzována, zejména kvůli obavě odchodu právě vojáků ze základních funkcí.²⁷

V roce 2014 by měl být zaveden nový kariérní řád a měla být nastavena nová platová pravidla v souvislosti se zaváděním tohoto kariérního řádu.

O tom, že je nutno vytvořit kariérní řád se v armádě hovoří již od konce 90. let. Podle generálmajora Petra Pavla existovala řada návrhů, jak tyto změny ve služebním

²⁶ Dostupné na:

http://www.natoaktual.cz/tiskni.aspx?r=na_analyzy&c=A100719_193941_na_analyzy_m02, náhled 12.4.2012

²⁷ Více dostupné na: <http://www.mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/ministerstvo-obrany-pripravilo-opatreni--ktere-zamezi-dalsimu-propadu-prijmu-vojaku-60202/>, náhled 3.4.2012

postupu vojáků z povolání provést. Nebyla však vůle ministerstva obrany ani v řadách Armády České republiky tyto změny realizovat. Jeden z hlavních důvodů byla podle generálmajora Petra Pavla neochota lidí na vysokých manažerských postech takovéto změny uskutečnit, protože by jimi byli zasaženi nejvíc.²⁸

Je ovšem otázkou, zda se nyní, vzhledem k současné ekonomické a vládní krizi, a vzhledem k dalším úsporným opatřením, která mají být realizována v letech 2013, 2014, podaří nová pravidla prosadit v potřebném rozsahu. Jak uvádí generálmajor Petr Pavel, vzhledem k negativnímu vývoji rozpočtu na obranu, nelze vyloučit, že vzrůstající míra nejistoty u útvarů zvýší úbytek personálu tempem, jemuž nepomohou ani plánovaná legislativní opatření. (Marek, 2012, s. 4)

Dalším prvkem je propouštění vojáků, kde rovněž dochází k nejasným krokům, které oslabují důvěru vojáků. Příkladem může být propuštění 60 rekrutů v rámci úspor v roce 2009, kterému byla věnována značná mediální pozornost. Přestože tento konkrétní krok byl nakonec zastaven, došlo k poškození pověsti Armády České republiky jako solidního a perspektivního zaměstnavatele. Podle bývalého náčelníka generálního štábu Jiřího Šedivého by bylo vhodné postupovat podle jasných kritérií jako je přezkoušení z tělesné přípravy, vzdělání, praxe a jazykové schopnosti.²⁹

Propouštění se samozřejmě nedotklo pouze nováčků, došlo k redukci personálu i z řad zkušených vojáků, vzhledem k tomu, že byl v té době realizován rovněž kontroverzní nákup letounů C 295 M CASA, bylo souběžné propouštění vojáků vnímáno velmi negativně.

Jak uvedl jeden z vojáků, tyto stroje mohli být nakoupeny až za dva či tři roky, až bude končit životnost letounů AN-26.³⁰

Podle Antonína Raška je rozhodující udržet nejkvalitnější část vojenského personálu. Klíčové pro takový stav jednoznačně je, aby se personální práce v Armádě České republiky stala řízeným procesem.³¹

Samostatnou částí této problematiky, která vzbuzuje určitou hořkost, je potom péče o novodobé válečné veterány. Jak uvádí jeden z vojáků, který se účastnil mise v Afganistánu, velmi smutnou kapitolou je péče o vojáky, kteří utrpěli vážná zranění.³²

²⁸ Dostupné na: <http://www.parlamentnilisty.cz/arena/monitor/Obrana-chce-odstranit-protekcii-a-motivovat-vojaky-k-rustu-tvrdi-Vondra-226701>, náhled 20. 4. 2012

²⁹ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/armada-nabira-a-skoli-lidi-a-pak-je-propousti-fz3-domaci.aspx?c=A090811_214516_domaci_abr, náhled 6. 4. 2012

³⁰ Rozhovor s nejmenovaným příslušníkem praporčického sboru ze dne 10.3.2012.

³¹ Dostupné na: <http://ceses.cuni.cz/CESES-65-version1-BKRasek.pdf>, náhled 10. 4. 2012

³² Rozhovor s příslušníkem rotmistrovského sboru, Chrudim 8.12.2012

5.1.3 Esprit de corps

Zcela výjimečnou kapitolou práce s personálem, a v prostředí ozbrojených sil zcela nezastupitelnou je tzv. *esprit de corps*, který bychom mohli volně přeložit jako *duch sboru*.

Podle kpt. Ivo Zelinky Armáda České republiky myšlenku *esprit de corps* oficiálně a vědomě podporuje. Rovněž heslo mající jej definovat, odpovědnost, obětavost, odvaha, věrnost a čest je uváděno na velké části náborových letáků. V nevědomé rovině však Armáda České republiky často podniká kroky, které jsou v přímém rozporu s podporou *esprit de corps*. Kpt. Zelinka uvádí konkrétní případy³³, týkající se rukávových označení útvarů či dalších rozlišovacích znaků naznačujících příslušnost k jednotce, zbrani či druhu vojska.³⁴

Je zde však další a to výrazně důležitější prvek, který velmi výstižně formuluje plk. Eduard Stehlík z Vojenského historického ústavu v Praze. Je jím nedostatek hrdosti na národní dějiny a také na hrdiny, kteří se do těchto dějin nesmazatelně zapsali. Tento nedostatek hrdosti je zapříčiněn zejména nedostatečnou informovaností a rovněž výroky některých veřejných činitelů, žurnalistů atp. Náprava této situace, kromě podpory vlastenectví vojáků, je také účinnou formou boje s extremismem v řadách ozbrojených sil. (Mareš, Svoboda, Stehlík, 2011, s. 79)

Právě bližší seznámení vojáků s historií útvarů nebo hrdinstvím osobností spojených s bojem proti totalitě či bojem za vznik samostatného státu by mohlo pozitivně ovlivnit posilování povědomí o deklarovaných vlastnostech, kterými by voják Armády České republiky měl oplývat. Zároveň, jak již bylo zmíněno výše, může napomoci v boji s extremismem, zejména díky příkladům odpovědnosti, obětavosti, odvahy, věrnosti a čestnosti konkrétních lidí v konkrétních situacích, čímž tato zmiňovaná slova získají konkrétní náplň a nebudou jen prázdným heslem. K této problematice je však třeba přistupovat aktivně.

Z vlastního pozorování jsem zjistil, že právě povědomí o historii jednotlivých útvarů není u řady jednotek nijak zvlášť rozvíjeno, je pak velmi složité u vojáků vytvořit jisté pouto sounáležitosti s danou jednotkou. Tento prvek, u vojenských jednotek obecně, především však u jednotek bojového charakteru či jednotek nasazovaných v

³³ Kpt. Zelinka upozorňuje na bezprecedentní stav, kdy jednotky AČR v zahraničním nasazení používají znak kontingentu, nikoliv vlastní jednotky, naproti tomu ostatní armády NATO používají při zahraničním nasazení stejné označení jako ve své vlasti, pouze ho doplní příslušným označením kontingentu či mise.

³⁴ Dostupné na: <http://www.onwar.eu/2012/02/29/esprit-de-corps-v-armade-ceske-republiky/#comment-17152>, náhled 8. 4. 2012

zahraničí, vzhledem k povaze život ohrožujících situací, ve kterých se mohou ocitnout, význam jednoznačně má.

Velmi výstižné principiální propojení jednotlivých resortních politik pro budování obrazu resortu obrany jako atraktivního zaměstnavatele formuloval pplk. Bohuslav Pernica, podle nějž je nutné, aby se ozbrojené síly zaměřily na personální, komunikační a rovněž akviziční politiku.

- Personální politika sama vede přímo k vybudování obrazu ozbrojených sil jako solidního a perspektivního zaměstnavatele poskytujícího vojákům a ostatním zaměstnancům strukturu benefitů na přijatelné úrovni.
- Komunikační politika se soustředí na prolomení negativních stereotypů představ o ozbrojených silách a také na posílení jejich atraktivity.
- Akviziční politika se zaměřuje na zajištění a zvýšení bezpečnosti vojenského personálu pro případ jeho nasazení v situacích přímo ohrožujících jeho život nebo zdrav. Děje se tak prostřednictvím pořizování nebo vývoje technických, zbraňových a jiných systémů, které poskytují nasazenému personálu přímou ochranu nebo podstatnou výhodu proti nebezpečí, jemuž musí v takovýchto situacích čelit.

(Pernica, 2007, s. 157)

5.2 Akvizice

Nákupy vojenské techniky a vybavení jsou jednoznačně mediálně mimořádně vděčnou a proto velmi sledovanou tematikou. Je to samozřejmě, jedná se nezdědka o obrovské částky peněz vydaných ze státního rozpočtu. Jakékoliv podezření z pochybné činnosti vyvolává samozřejmě velký zájem veřejnosti, ale zároveň nesmírně poškozuje obraz Armády České republiky v očích veřejnosti.

Situace týkající se nákupů vojenské techniky je však poněkud komplikovanější, než se laické veřejnosti může zdát. Je to obecně zapříčiněno specifíkem bezpečnostní oblasti. Záležitosti týkající se bezpečnosti státu a jeho obrany zejména, vždy podléhaly nejrůznějším restrikcím týkajících se přístupu k informacím, aby tak zůstaly skryty před případným nepřítelem. Jedná se tedy samozřejmě o možnost utajování některých skutečností z důvodů výše zmiňované bezpečnosti státu. Z této situace pak následně plyne, že samotné nákupy vojenského materiálu spadají do zvláštního režimu. Případy kdy jsou zakázky vyjmuty z působnosti zákona č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách jsou podle § 18 odst. 1 písm. a) veřejné zakázky u kterých by jejich uveřejněním došlo

k vyzrazení utajované informace, b) veřejné zakázky, jejichž předmětem je výroba nebo obchod s vojenským materiálem a tento postup je nezbytný k ochraně bezpečnostních zájmů České republiky. Dále podle písm. h) téhož paragrafu se jedná o veřejné zakázky zadávané podle zvláštních pravidel v návaznosti na mezinárodní smlouvy týkající se pobytu ozbrojených sil jiných států na území české republiky nebo vyslání ozbrojených sil České republiky na území jiných států. Podle odst. 3 tohoto paragrafu jsou vyjmenovány další výjimky z oblasti obrany nebo bezpečnosti, které se zabývají především specifickou situací nasazení ozbrojených sil České republiky mimo území Evropské unie či společným vývojem a výzkumem v této oblasti s dalším členským státem Evropské unie. V rámci tohoto zákona je uvedena celá řada dalších výjimek, tyto dále nezmiňujeme, protože se přímo nevztahují na oblast bezpečnosti státu a jeho obrany jako takové, ačkoliv je pravděpodobně možné některé z nich aplikovat i v těchto oblastech.

Toto se obdobně týkalo samozřejmě i předchozích právních úprav, a to jak zákona č. 40/2004 Sb., kde v §4 odst. 1 je uvedeno, že zákon se nevztahuje na zadávání zakázek, jejichž předmětem jsou utajované informace, zvláštní bezpečnostní opatření či toto vyžaduje ochrana základních bezpečnostních zájmů státu. Dle písmene b) je pak uváděn nákup, výroba nebo oprava zbraní, zbraňových systémů, střeliva a dalšího vojenského materiálu pro zajištění bezpečnosti a obrany státu. Rovněž podle písmene c) se jedná o zakázky v návaznosti na mezinárodní smlouvu, již je Česká republika vázána, jestliže tyto zakázky souvisejí s pobytem zahraničních vojsk na území České republiky či vyslání ozbrojených sil České republiky na území jiného státu. Rovněž v případě zákona č. 199/1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek, byla zmiňována možnost vyzvat jednoho zájemce k podání nabídky podle § 50 písmene f) „kdy zveřejnění podmínek soutěže by mohlo ohrozit ochranu utajovaných skutečností, obranu a bezpečnost státu.“ (zákon 199/1994 Sb.)

Bývalý ministr obrany Alexandr Vondra považuje za jednu ze zásadních i nutnost Ministerstva obrany využívat prostředníky při nákupech. To se podle jeho slov podařilo změnit prosazením zákona, který umožňuje nakupovat přímo. Po dvou letech se takto podle jeho slov dá ušetřit cca 25% oproti předchozí praxi. Prosazení tohoto zákona bylo podle slov Alexandra Vondry obtížné, nejen proto, že proti byli někteří politici, např. Miloslav Kalousek, který tvrdil, že změna bude k ničemu. Zmiňuje rovněž případ jednoho z úředníků, který na změnách pracoval, jenž byl cestou do práce zastaven policejní kontrolou, která u něj našla neregistrovanou zbraň. Dotyčný uváděl,

že se jedná o snahu jej kompromitovat a že zbraň byla podstrčena, aby přišel o bezpečnostní prověrku.³⁵ „Bylo jasné, že ve hře jsou velké prachy...“ (Matějková, 2012, s. 214-215)

V celé oblasti obrany je celá řada projektů, která vykazuje známky deficitu strategického řízení či přímo korupce. Vzhledem k rozsahu této práce je nemožné podrobně mapovat všechny tyto kauzy, budu se proto zabývat pouze těmi, které je možno řadit k nejvýraznějším, a to nejen z hlediska objemu financí které pohltily, ale rovněž z hlediska jejich významu pro zajištění obrany České republiky.

5.2.1 Vývoj a nákup bitevníku L 159 ALCA

Pozoruhodnou kapitolou přezbrojování Armády České republiky byl projekt proudového bitevního letounu L-159 ALCA.

Česká republika zaplatila za 72 bitevníků L-159 ALCA přes 50 mld. Kč oproti původně plánovaným 30 mld. Kč bez DPH v roce 1997. Cena jednoho bitevníku L-159 ALCA se již v roce 1998 blížila ceně nového nadzvukového stíhacího letounu. Za velmi nízkou efektivností projektu bitevníku L-159 ALCA stojí chybějící strategie propojení obranné a hospodářské politiky České republiky.³⁶

Celý projekt podzvukového bitevního letounu L-159 ALCA se jednoznačně nesl v duchu snahy podpořit český zbrojní průmysl a zachovat výrobu proudových letounů v České republice. I zde se opět projeví nedostatky v dlouhodobé koncepci, které vedly k tomu, že bylo nakoupeno 72 kusů těchto letounů. Armáda České republiky jich však za změněných zdrojových podmínek využila pouze 24 kusů. Zbylé stroje byly uloženy u výrobce, za což samozřejmě Armáda České republiky Aeru Vodochody platí. Od roku 2006 do současnosti by se mělo jednat o cca 250 miliónů Kč.³⁷

Ani tento projekt bohužel nenašel uplatnění na zahraničních trzích. Jedním z důvodů je, že byly použity vyspělé technologie, jejichž vývoz podléhá schvalování spojenců, čímž byl ztížen prodej letounů do zahraničí. Jednalo se především o avioniku

³⁵ Jednalo zřejmě o Jaroslava Štefce. Na zbrani, která byla v jeho vozidle nalezena, nebyly objeveny žádné stopy, že by ji měl kdy v ruce. Sám Štefec se domnívá, že celá událost souvisí s auditem veřejných zakázek na MO, který měl na starosti. Více dostupné na: http://www.lidovky.cz/nekdo-se-ho-chtel-zbavit-podstrcil-mu-pistoli-fa4-/zpravy-domov.aspx?c=A110408_183600_in_domov_mev, náhled 15.12.2012.

³⁶ Dostupné na: <http://www.defenceandstrategy.eu/cs/archiv/rocnik-2004/1-2004/projekt-bitevníku-l-159-alca-v-kontextu-obranné-a-hospodarské-politiky-ceske-republiky.html#.UYaap8otrCE>, náhled 15.12.2012

³⁷ Dostupné na: http://www.lidovky.cz/odstavena-letadla-uz-spolkla-ctvrt-miliardy-nikdo-je-nechce-pqd-/zpravy-domov.aspx?c=A120123_203218_in_domov_ani, náhled 5.12.2012.

původem z USA, čímž byla uzavřena zejména cesta na islámské trhy a rovněž do některých zemí latinské Ameriky či jihovýchodní Asie.³⁸

Jedním z pokusů byla výměna letounů 5 letounů L-159 ALCA za transportní letoun C-295 CASA v rámci nákupu těchto strojů. V současné době probíhají intenzivní jednání o prodeji L-159 do Iráku, mělo by se však jednat o nově vyrobené stroje v počtu 24 kusů a další 4 stroje z uložených zásob Armády České republiky, které by měly sloužit k výcviku. Ačkoliv se bude v případě realizace kontraktu jednat bezpochyby o úspěch a dobrou zprávu pro český letecký průmysl, neřeší zcela situaci, co se zbývajících vyrobenými a uloženými letouny patřícími Armádě České republiky. V současné době tak probíhá výběrové řízení na odprodej 8 strojů soukromým subjektům.

Selhání strategického řízení z hlediska obrany České republiky je patrné v následujících směrech. Tento projekt měl prioritně za cíl udržet leteckou výrobu v České republice, neúměrně však zatížil armádní rozpočet. Jeho neúspěch spočívá rovněž v naprostém exportním fiasku, jehož příčinou byla mimo jiné avionika podléhající exportním omezením, jak je uvedeno výše. Dalším projevem deficitu strategického řízení, jsou počty letadel, které byly objednány, pro které později neměla Armáda České republiky využití.

5.2.2 Modernizace tanku T-72

O významu tankové zbraně ve druhé polovině 20. století hovoří její masové počty zaváděné do výzbroje armád. Československá lidová armáda (ČSLA) měla těsně před listopadovými událostmi roku 1989 více než 4000 tanků. Armáda České republiky (AČR) měla v ještě v okamžiku svého vzniku na 543 tanků T-72 a ještě dalších 414 tanků T -54/T-55.³⁹ Po skončení studené války sice poklesla pravděpodobnost konfrontace početně velkých tankových svazů v Evropě, tank však stále zůstával významnou složkou evropských armád. Výrazným historickým bodem hovořící pro modernizaci tanku T-72 byla jednoznačně válka v Perském zálivu v roce 1991, kde se jasně projevila technologická převaha spojeneckých jednotek, tak i změny ve vedení boje. Společně s požadavkem na interoperabilitu s vojenskými jednotkami států NATO v rámci spojení a provozního zabezpečení bylo cílem projektu dosažení bojových parametrů a užitných vlastností na úrovni tanků 3. až 4. generace při zachování

³⁸ Dostupné na: <http://m.rozhlas.cz/zpravy/technika/zprava/1072366>, náhled 7.12.2012.

³⁹ Dostupné na: <http://www.vhu.cz/cs/novinky/1323>, náhled 22.11.2012.

typických výhod konstrukce tanku T-72 mezi něž patří malé rozměry, 3 členná posádka, vysoká pohyblivost a současně maximální využití stávající logistické podpory pro tank T-72. Důležitým cílem bylo rovněž dosažení podstatně nižší ekonomické náročnosti oproti nákupu nových tanků 3.- 4. generace.⁴⁰

Je třeba podotknout, že k modernizaci tanků T-72 přikročily rovněž další země, které tímto typem techniky disponovaly. Za všechny je možno zmínit Polsko a jeho modernizaci PT-91 TWARDY či slovenskou T-72 M2 MODERNA.

Zajímavou se však například jeví délka vývoje projektu T-72M4 CZ. Slovenský projekt T72 M2 MODERNA byl zahájen v roce 1992 a v roce 1994 byl tank zaveden do výzbroje. U polského PT-91 TWARDY byl vývoj zahájen v roce 1991 a v roce 1993 byl zaveden do výzbroje. (Soukup, 1995, s. 104-114).

Geneze projektu modernizace tanku T 72 pro potřeby Armády České republiky:⁴¹

- 1994 - 2000 - Vývoj tanku
- 2000 - Vojskové zkoušky
- březen 2001 - Zavedení tanku do výzbroje AČR
- duben 2001 - Usnesení vlády České republiky o modernizaci 140 ks tanků
- srpen 2001 - Ekonomická analýza o rozhodnutí modernizovat 30 ks tanků
- 2003 - Vyroben první tank ověřovací série, zahájeny technické zkoušky
- 2003 - Zkoušky ověřovací série modernizovaného tanku
- 2003 - Předání 10 kusů modernizovaného tanku
- 2004 - Předání 10 kusů modernizovaného tanku
- 2005 - Předání 8 kusů modernizovaného tanku
- únor 2006 - Předání 2 kusů modernizovaného tanku

Dodáním 30 ks tanků T-72 M4 CZ do užívání AČR byla ukončena modernizace tanku na úroveň srovnatelnou s tanky 3. generace.

Celkově stála modernizace tanku T-72 cca 6,5 miliardy Kč.(MO ČR, 2006, s35) Původně mělo být modernizováno přes pět set tanků. Podle bývalého náčelníka generálního štábu Jiřího Šedivého byl tento počet přehnaný. Jiří Šedivý zmiňuje další problém týkající se tohoto projektu – neodborné rozhodnutí o výběru dodavatele

⁴⁰ Dostupné na: <http://www.acr.army.cz/scripts/detail.php?id=6538>, náhled 26.11.2012

⁴¹ Dostupné na: <http://www.acr.army.cz/scripts/detail.php?id=7202>, náhled 22.11.2012.

systemu řízení palby. Jednalo se o společnost Officine Galileo, která neměla žádné zkušenosti s výrobou těchto zařízení. Období, kdy se Officine Galileo učilo, jak má vypadat a fungovat systém řízení palby, poškodilo podle generála Šedivého pověst tanku T-72 M4 CZ v zahraničí a bohužel se nepodařilo ji později překonat.⁴²

Významným prvkem tohoto projektu byla snaha o zapojení českého průmyslu do modernizace tanku. Optimistické odhady hovořily o desítkách miliard korun, které by tento projekt mohl přinést českému zbrojnímu průmyslu, ve smyslu zahraničních zakázek. Pravděpodobně se jednalo o nejrozsáhlejší modernizaci tohoto typu tanku (viz příloha č. 2), avšak problémy společnosti Officine Galileo se systémem řízení palby jej protáhly o přibližně 3 roky.⁴³

V současnosti tedy disponuje Armáda České republiky 30 tanky T-72 M4 CZ a dalšími 134 tanky T-72 uloženými ve skladech. Tyto tanky by bylo možno v případě nutnosti nasadit. Výhledově však budou tyto odprodány a Armáda České republiky si ponechá pouze zmiňovaných 30 kusů modernizovaných na verzi M4.⁴⁴

Tento počet je možno považovat za pouze symbolický, a to jak z hlediska teritoriální obrany České republiky, tak splnění aliančních závazků. Z hlediska bojového nasazení je význam takto malého počtu tanků maximálně taktické úrovně. Má-li mít tankové vojsko smysl, pak by to mělo být v počtech alespoň operačního významu, což je okolo 100 ks.⁴⁵

V případě modernizace tanku T-72 je patrné, že tento projekt měl být použit mimo modernizace výzbroje Armády České republiky také k podpoře českého průmyslu. Tato podpora se odehrála částečně na úkor Armády České republiky. O nedostacích v koncepci svědčí i fakt, že počty tanků, které měly být modernizovány pro potřeby Armády české republiky, byly řešeny až v okamžiku zavedení do výzbroje, kdy z původně zamýšlených 353 kusů mělo být modernizováno pouze 140 tanků a o dva měsíce později byl tento počet znovu snížen konečných na 30 kusů. Neméně výrazným faktorem byla rovněž délka celého projektu modernizace, která jednak přichází později, v době kdy sousední země již zavádějí modernizované stroje do výzbroje, ale především

⁴² Dostupné na: http://www.lidovky.cz/ucet-za-chaos-v-armade-50-vyhozenych-miliard-f2z-/zpravy-domov.aspx?c=A090722_221824_in_domov_mev, náhled 28.11.2012

⁴³ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/modernizace-ruskeho-tanku-ma-pomoci-ceskym-firmam-fs2-/domaci.aspx?c=A000822231256domaci_bac, náhled 22.11.2012.

⁴⁴ Dostupné na: <http://zpravy.ihned.cz/cesko/c1-56421380-konec-legendy-vojaci-poslali-tanky-t-72-do-skladu-cekaji-az-je-nekdo-koupi>, náhled 22.11.2012.

⁴⁵ Dostupné na: <http://www.defenceandstrategy.eu/cs/archiv/rocnik-2002/1-2002/acr-a-tanky.html#.UMuz7HdprCE>, náhled 1.12.2012.

celková délka samotného projektu, kdy vlastní produkt, tedy modernizovaný tank přichází do výzbroje se značným zpožděním.

5.2.3 Kauza letounů JAS 39 Gripen

České nadzvukové letectvo, reprezentované 14 letouny JAS 39 Gripen⁴⁶, jež jsou dislokovány u 21. Základny taktického letectva v Čáslavi, je jistě chloubou ozbrojených sil České republiky, mimo jiné také proto, že tyto stroje kromě ochrany vlastního vzdušného prostoru jsou rovněž vyčleněny pro systém vzdušné ochrany NATO. Bohužel ani smlouva o desetiletém pronájmu těchto strojů se neobešla bez stínu podezření z korupce.

Poté co došlo v roce 1995 k výměně 10 letounů MiG 29 za 11 polských vrtulníků W3A Sokol stal se jediným reprezentantem českého stíhacího letectva zastaralý nadzvukový letoun MiG 21. S blížící se končící životností těchto strojů se postupně stával nákup nových nadzvukových letounů stále více aktuální. Jednotliví výrobci v průběhu druhé poloviny 90. let prezentovali svoje stroje v České republice jak odborné tak laické veřejnosti. Mediální kampaň byla masivní, společnosti si pro představení svých výrobků najali renomované agentury v oboru public relations.⁴⁷ Patrně největší aktivitu projevovalo konsorcium Saab/British Aerospace, pro které by prodej letounů JAS 39 Gripen do České republiky, tehdy nového člena NATO, znamenal výrazný průlom, neboť by se tak tento letoun dostal do výzbroje členského státu NATO. Tlak ze strany britsko-švédského konsorcia sílil, ještě koncem roku 1999 doporučoval britský premiér Tony Blair ve svém dopise tehdejšímu předsedovi vlády České republiky Miloši Zemanovi nákup strojů JAS 39. Výrazným prvkem celé kampaně byla nabídka offsetů pro české firmy ze strany britsko – švédského konsorcia. V roce 2000 dokonce podepsala česká vláda s konsorciem Saab/ British aerospace smlouvu o spolupráci, jenž měla být realizována, pokud dojde k nákupu letounů JAS 39 Gripen. (Holub, 2004, s. 29-47)

V lednu roku 2001 bylo vypsáno výběrové řízení. Do tohoto výběrového řízení se přihlásili, kromě konsorcia Saab/BAE s již zmiňovaným strojem JAS 39 Gripen, také další firmy. Jednalo se americké společnosti Lockheed/Martin s letounem F-16 a McDonnell - Douglas/Boeing s letounem F/A-18, dále pak francouzský Dassault

⁴⁶ Všechny letouny JAS-39 Gripen jsou ve výzbroji 211. taktické letky, z toho 12 kusů jednomístných letounů JAS-39C a dva v dvoumístné verzi JAS-39D.

⁴⁷ Výrobci se nesnažili získat pouze českou vládu, neboť nákupy zvažovali také další středoevropské státy. Celkové odhady hovořili o možnosti prodeje 250-300 letounů. (Holub, 2004, s. 30)

Aviation s letounem Mirage 2000/5 a německá EADS s projektem Eurofighter. Tyto další firmy však v květnu 2001 své nabídky stáhli a z výběrového řízení odstoupili.⁴⁸

Americký generál Tom Walters napsal českému ministru obrany: *“Bohužel v tomto případě nemůžeme ignorovat početná hlášení o tom, že už byl vybrán jasný favorit ještě předtím, než všichni ostatní stáhli své nabídky.”* (Holub, 2004, s. 37)

I za této situace vláda rozhodla o nákupu 24 strojů JAS 39 Gripen za cca 60 miliard korun. V roce 2002 však nová vláda Vladimíra Špidly po katastrofálních povodních od nákupu odstoupila.

V roce 2003 vzhledem k finanční náročnosti na nákup těchto strojů, ve spojení s přehodnocením koncepce výstavby Armády České republiky na změněný zdrojový rámec, nakonec došlo k pronájmu již zmiňovaných 14 strojů JAS 39 Gripen na dobu 10 let. Podle dokumentů, které zveřejnila Švédská televize, byly vyplaceny v souvislosti se snahou o realizaci prodeje letounů a následně i výše zmiňovaného pronájmu částky v úhrnné výši dosahující 3 miliardy českých korun. Částky byly vyplaceny několika najatým agentům, jejichž prostřednictvím velká část peněz putovala do kapes českých politiků a dalších činitelů.⁴⁹

Celá kauza uplácení podnítila vyšetřování v několika státech, a to v souvislosti s Českou republikou nebo podezření z korupce v dalších zemích, kam byly Gripeny dodány. Podle vyjádření pražské vrchní státní zástupkyně Lenky Bradáčové z listopadu 2012 bylo další trestní stíhání v této věci v dalších zemích již uzavřeno a tato státy nemají další zájem na spolupráci či předávání informací v této kauze. Rovněž v České republice, trestní stíhání pravděpodobně pokračovat nebude, neboť je malá pravděpodobnost, že se vyskytnou nové důkazy.⁵⁰

V této souvislosti vydal v lednu 2013 rakouský soud rozhodnutí v případě s lobbistou Alfonsem Mensdorff-Pouillym za uplácení a praní špinavých peněz v kauze JAS-39 Gripen. Systém úplatků byl údajně natolik propracovaný, že klíčové osobě této korupční aféry nelze vinu prokázat. Největší překážkou však s největší pravděpodobností je dohoda britského protikorupčního úřadu SFO se společností BAE,

⁴⁸ Dostupné na: <http://aktualne.centrum.cz/clanek.phtml?id=368149>, náhled 12.3.2012

⁴⁹ Dostupné na: <http://aktualne.centrum.cz/domaci/kauzy/clanek.phtml?id=361195>, náhled 15.3.2012

⁵⁰ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/rozhovor-s-lenkou-bradacovou-d2c-domaci.aspx?c=A121109_143654_domaci_jav, náhled 30.11.2012.

kteřá přiznala korupci při prodeji letounů JAS-39 Gripen a zaplatila pokutu 280 milionů liber výměnou za zastavení vyšetřování.⁵¹

V současné době se blíží konec pronájmu těchto letadel, vzhledem k přetrvávajícím ekonomickým problémům je zvažováno prodloužení této smlouvy jako varianta k nákupu nových strojů. Varianta zrušení nadzvukového stíhacího letectva byla v době, kdy tato práce vznikala zamítnuta. Rovněž tato nastalá situace, je silným dokladem nízké míry strategického řízení, neboť již od počátku bylo jasné, že řešení formou pronájmu mělo jasně určený časový rámec. Česká republika však situaci řeší až v okamžiku, kdy již není zbytí a dostává se tak do časového tlaku, což ji znevýhodňuje v jednáních.

5.2.4 Kauza transportérů Pandur II 8x8

Nákup kolového obrněného transportéru se rovněž projevil jako silně kontroverzní a rozvlnil již tak rozbourané vody českého mediálního prostředí ještě více. Armáda České republiky v roce 2003 původně zvažovala nákup 394 kolových obrněných transportérů. V souvislosti se změnami zdrojového rámce i změnou početních stavů, změnou struktury armády se tento stav dále snižovat roce 2006 byla vládou schválen nákup 199 transportérů Pandur II 8x8, společnosti Steyr-Daimler-Puch Spezialfahrzeug GmbH za 23,6 miliardy korun. Vzhledem k problémům s dodávkami byla smlouva zrušena a následně v roce 2007 vyjednána smlouva nová, podle níž bylo nakonec nakoupeno 107 kusů tohoto transportéru za 14 miliard korun.⁵²

Pozornost vyvolaly smlouvy o zprostředkování kontaktu mezi výrobcem a předními českými politiky v řádek stovek milionů korun v podobě provize v případě realizace kontraktu. Navíc porovnání s cenou za jeden kus, kdy portugalské ozbrojené síly nakoupily 260 ks v přepočtu po cca 35 milionech Kč za kus a ozbrojené síly České republiky přišel jeden obrněný transportér z objednaných 107 ks na 135 milionů Kč je jistě pozoruhodné. Přihlédneme – li k faktu, že rovněž původní cena při odběru 199 ks měla činit cca 105 milionů za kus. Čeští politici tuto vyšší cenu hájí s tím, že Pandury určené pro Armádu České republiky jsou podstatně lépe vybaveny než stroje pro Portugalsko.

⁵¹ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/rakousky-soud-ve-vidni-zprostil-podnikatele-a-lobbistu-alfonse-mensdorffa-pouillyho-obzaloby-z-prani-ivf-/zahraniceni.aspx?c=A130117_113638_zahraniceni_aha, náhled 30.1.2013

⁵² Blíže dostupné na: *Chronologie vývoje projektu obrněných transportérů pro AČR* dostupné na www.mocr.army.cz/scripts/file.php?id=4859&down=ye, náhled 18. 3.2012

K celé kauze se vyjádřil rovněž bývalý generální tajemník NATO George Robertson, který manévrování kolem jejího zrušení označil za podezřelé a vážně poškozující reputaci České republiky.⁵³ Alarmující je rovněž tvrzení bývalých manažerů zbrojovky Steyer, o napojení na politické strany. Jeden z manažerů, Wolfgang Habitzl uvedl, že chtěli mít kontakty s ODS i ČSSD a procenta z nákupu šla pro obě tyto strany. V souvislosti se zákulisními dohodami padla jména některých politiků, konkrétně Stanislav Gross (ČSSD), Karel Kühnl (US-DEU) a Martin Barták.⁵⁴ Vyšetřování celé kauzy provází komplikace, vyšetřovací tým se však potýká s vážnými personálními problémy, způsobené odchodem policistů i výměnou pro podezření z maření vyšetřování.⁵⁵ Na podzim roku 2012 byl obviněn rovněž přítel bývalého premiéra Miroslava Topolánka Marek Dalík, který je také označován také jako lobbista z toho, že si řekl o 18 milionů eur za realizaci celého obchodu. Vzhledem k tomu, že je obtížné prokázat, že Dalík zastupoval konkrétní politiky, byl obviněn z podvodu, nikoliv z korupce.⁵⁶

Kromě tohoto vysoce znepokojivého vývoje, má však celá záležitost ještě jeden závažný rozměr. Je jím totiž technologická vyspělost a kvalita vítězného stroje. Podle Antonína Raška nepředstavuje Pandur technickou špičku v této skupině techniky. Mimo jiné také proto, že vývoj Pandurů probíhal v Rakousku, které jako nečlenská země NATO nemá přístup k nejnovějším zbraňovým systémům ani nejnovějším poznatkům vědy výzkumu v oblasti vojenství.⁵⁷ V takovém případě již nejde pouze o peníze, ale vzhledem k nasazení těchto strojů v Afganistánu, může jít i o lidské životy.

5.2.5 Kauza letounů C-295 M CASA

Velmi kontroverzní byl rovněž nákup taktického transportního letounu náhradou za dosluhující letoun ruské proveniencí Antonov An- 26. Touto náhradou se stal letoun C-295 M CASA. Pořízeny byly celkem čtyři letouny. Z tohoto počtu tři letouny byli zakoupeny za cca 3,6 miliardy korun. Čtvrtý letoun byl pořízen výměnou za pěti letounů L-159 ALCA. Jednalo se celkem o 3 jednomístné a 2 dvoumístné stroje. Tyto

⁵³ Dostupné na?: http://zpravy.idnes.cz/na-podivne-manevry-kolem-panduru-upozornil-politiky-i-byvaly-sef-nato-1z9-/domaci.aspx?c=A100913_212539_domaci_abr, náhled 3.4.2012

⁵⁴ Dostupné na: <http://zpravy.ihned.cz/cesko/c1-40611550-manazeri-firmy-steyr-za-nakup-panduru-sla-provize-do-cssd-i-ods>, náhled 3.4.2012

⁵⁵ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/tym-vysetrovatelu-korupce-kolem-panduru-se-rozpadl-f9k-/domaci.aspx?c=A120209_210251_domaci_brd, náhled 3. 4. 2012

⁵⁶ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/marek-dalik-zatcen-kvuli-kauze-pandur-d80-/krimi.aspx?c=A121008_101818_krimi_js, náhled 18.3.2013

⁵⁷ Dostupné na: <http://ceses.cuni.cz/CESES-65-version1-Pandury.pdf>, náhled 8. 4. 2012

dvoumístné stroje Armáda České republiky neměla ve výzbroji, bylo nutno upravit stávající jednomístné dlouhodobě uložené stroje, částka za provedené úpravy 221,8 milionů Kč s DPH, nemůže být označena jako celková, neboť úpravy byly provedeny za využití dílů z dalších dvou uložených strojů, které jsou v majetku Armády České republiky. Směnná hodnota pěti letounů L-159 ALCA činila úhrnem 847,3 mil. Kč bez DPH, což se rovnalo ceně, za kterou byl vyměněn jeden letoun C-295 CASA. Pořizovací cena pěti letounů L-159 ALCA z roku 2003 bez započítání výdajů na provedení přestavby dvojice z nich na dvoumístnou verzi činila 2 489,7 mil. Kč včetně DPH.

Podle zjištění Národního kontrolního úřadu předložila firma Omnipol v listopadu 2008 nabídku s cenou 3 587,2 mil. Kč včetně DPH. Tato nabídka zahrnovala dodání tří letounů C-295 CASA, výměnu pěti letounů L-159 ALCA za jeden letoun CASA a zabezpečení logistické podpory, náhradních dílů, technické podpory a výcviku. Na požadavek Ministerstva obrany na dopracování nabídky ve smyslu rozkladu cen dodávek, zejména pak u náhradních dílů a vybavení. Společnost Omnipol předložila v březnu 2009 druhou nabídku, s cenou 4 552,6 mil. Kč včetně DPH. Ministerstvo obrany tuto nabídku neakceptovalo, neboť přesahovala prostředky vyčleněné na tuto akvizici cca o 900 mil. Kč. Na závěr byla v dubnu 2009 předložena nabídka, celkovou cenu do 3 577,9 mil. Kč včetně DPH, ze které byla vyjmuta servisní podpora. Toto nebylo v souladu se zadávací dokumentací, nabídka však byla Ministerstvem obrany přijata a v květnu 2009 byla podepsána smlouva. Dále byla uzavřena samostatná smlouva na zajištění servisní podpory ve výši 982,3 mil. Kč včetně DPH, kterou Ministerstvo obrany hradí z neinvestičních prostředků. Ministerstvo obrany takto obešlo usnesení vlády č. 506 ze dne 20. dubna 2009, ve kterém odsouhlasila tento nákup v již zmiňované výši 3 577,9 mil. Kč, avšak včetně servisní a logistické podpory.

Pozoruhodnou mezihrou, je zpráva, někdy také tiskem označovaná jako dopis náčelníka generálního štábu Vlastimila Picka, tehdejší ministryni obrany, který upozorňuje na to, že stroje C-295 M CASA jsou pro Armádu České republiky nevhodné. Podle Vlasty Parkanové, jak se vyjádřila na 38. schůzi poslanecké sněmovny 25. září 2008 v reakci na interpelaci poslance Antonína Sedi však dopis nikdy neexistoval. „Protože adresátem toho dopisu jsem měla být já, tak mohu jednoznačně říci, že tato informace se nezakládá na pravdě. Já jsem žádný takový dopis neobdržela a

podle vyjádření náčelníka Generálního štábu generála Picka jej on ani nikdy nenapsal.“⁵⁸

O existenci této zprávy uvádí poslanec Antonín Sed'a „Zprávu, o které hovořím, vypracoval major Ing. Karel Daňhel a tuto zprávu s číslem jednacím 1312/2008-1618 předkládal náčelník Generálního štábu generálporučík Ing. Vlastimil Pícek.“⁵⁹ V této zprávě⁶⁰, jak zveřejnil časopis Euro v červenci 2008 je zdůrazňován především dostup a dolet letounu, které vzhledem k nasazení vojáků Armády České republiky v Afganistánu nejsou dostatečné. Dalšími základními parametry letoun C - 295 M CASA rovněž zaostává, za požadavky Armády České republiky, je jím například rychlost, zdaleka nejpodstatnější ovšem je, že stroj není schopen přepravit žádný z typů kolové ani pásové techniky, která byla standardně používána v Armádě České republiky.⁶¹

V této souvislosti je zajímavé další porovnání technických parametrů letounu C - 295 CASA s letounem C - 27 SPARTAN, který je častým konkurentem letounů CASA ve výběrových řízeních.

Při porovnávání těchto letounů je pozoruhodný již první fakt, a to, že C - 295 CASA je vojenskou verzí původně civilního stroje, naproti tomu Spartan je od počátku koncipován jako vojenský letoun. Tomu odpovídá dimenzování, jištění či zdvojení jednotlivých systémů, počínaje hydraulickými systémy až po pomocnou pohonnou jednotku (APU), kterou je Spartan vybaven a jež letounu umožňuje plnou nezávislost na externích pozemních zdrojích. Důležitým prvkem v případě ohrožení může být kyslíkový systém, jehož úkolem je při ztrátě tlaku v kabině zajistit dýchání a tedy i přežití osob. U letounu C-27 SPARTAN dokáže tento systém zásobovat posádku i cestující, C - 295 CASA má naproti tomu takovýto systém jen pro posádku. Jak již bylo zmiňováno výše, přepravní kapacita letounu C - 295 CASA je rovněž dosti problematická, jedná se především o schopnost přepravy vozidel ale i samotného nákladu uloženého na paletách. Problém spočívá především v rozměrech nákladového prostoru a dále v nosnosti podlah nákladového prostoru, která je nižší než u Spartanu⁶²

⁵⁸ Dostupné na: <http://www.psp.cz/eknih/2006ps/stenprot/038schuz/s038110.htm>, náhled 12. 4. 2012

⁵⁹ ⁵⁹ Dostupné na: <http://www.psp.cz/eknih/2006ps/stenprot/038schuz/s038110.htm>, náhled 12. 4. 2012

⁶⁰ Existenci této zprávy popřel rovněž generál Pícek na webových stránkách ministerstva obrany. V současné době se nepodařilo toto popření na stránkách AČR najít, cituje jej však Vlasta Parkanová na stenoáznamu 38.zasedání poslanecké sněmovny.

⁶¹ Dostupné na: <http://www.euro.cz/detail.jsp?id=97424>, náhled 12. 4. 2012

⁶² Blíže dostupné na: <http://vztlak.net/Armada/CASA-C-295M-versus-Alenia-C-27J-Spartan-Kdo-nahradi-Antonovy>, náhled 12. 4. 2012

Zajímavý pohled na věc projevila rovněž tajemník asociace Leteckých výrobců České republiky Jan Bartoň, který uvádí, že České republice chybí jednotná průmyslová politika a rovněž státní priority a to právě na příkladu nákupu letadel C -295 CASA. Podle Jana Bartoně se totiž na výrobě konkurenčního letounu C - 27 SPARTAN podílí rovněž Aero Vodochody.⁶³

Přes výše zmiňované nesouhlasné projevy vysokých důstojníků Armády České republiky a další zmiňované skutečnosti došlo k nákupu bez výběrového řízení, prostředníkem byla firma Omnipol. V průběhu roku 2010 byly všechny čtyři letouny C - 295 CASA dodány. Problémy však byly rovněž se samotnými letouny C - 295 CASA, nejen s jejich nákupem. Jednalo se o problémy technického charakteru, které se postupně projevily při vojenských zkouškách a zavádění tohoto stroje do výzbroje.

V únoru 2011 byly poprvé zastaveny lety na těchto strojích kvůli tomu, že se jeden z letounů během cvičného letu propadl o několik desítek metrů. Poté došlo k dalšímu zastavení provozu v květnu a říjnu 2011. V říjnu se jednalo opět o mimořádně vážnou situaci, jeden ze strojů měl poruchu krátce před přistáním. Došlo k selhání funkce navigačního displeje a rovněž některých palubních přístrojů. Dále se objevila závada také na pravém motoru, který posádka vypnula a provedla přistání jen s jedním motorem. Na příkaz náčelníka generálního štábu, generála Vlastimila Picka byl zastaven provoz těchto letounů. Stroje létaly pouze k výrobcu za účelem odstranění závad. Ministerstvo obrany pohrozilo výrobcu odstoupením od smlouvy, pokud nebudou závady odstraněny a stroje v bezvadném stavu do konce května 2012. Kvůli těmto problémům bude ze Španělska vrácen jeden z pěti letounů L - 159 ALCA, které Česká republika vyměnila za jeden z letounů C - 295 CASA. Navíc budou dodány díly za 4,6 milionu korun zdarma a rovněž bude prodloužena záruka letounů. Provoz letounů byl obnoven po čtyřech měsících od února 2012.⁶⁴ Do dubna roku 2013, kdy jeden z letounů C - 295 CASA poprvé letěl do Afganistánu (cílem bylo letiště v Kábulu, kde není vzhledem k bezpečnostní situaci tento systém nezbytný) se nepodařilo dodavateli zprovoznit systém ochrany proti letadlovým střelám.⁶⁵

⁶³ Dostupné na: <http://byznys.ihned.cz/zpravodajstvi-cesko/c1-57816740-cesko-uz-nikdy-nevyvine-vlastni-vojenske-letadlo-jsme-prilis-mala-zeme>, náhled 5.12.2012.

⁶⁴ Dostupné na: http://www.natoaktual.cz/letouny-casa-mohou-po-ctyrech-mesicich-opet-letat-fvc-na-zpravy.aspx?c=A120203_125310_na_zpravy_m00, náhled 2. 4. 2012

⁶⁵ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/casa-letela-do-afghanistanu-bez-ochrany-d94-/zpr_nato.aspx?c=A130405_002930_zpr_nato_inc, náhled 18.4.2013

Evropská komise ukončila šetření kontroverzního nákupu letounů C - 295 M CASA a stáhla žalobu. Uvedla však, že přesto pochybnosti o nákupu trvají i nadále. Rozhodnutí o ukončení šetření i přes tuto pochybnost je reakcí na kroky České republiky, která upravila příslušné právní normy týkající se zadávání veřejných zakázek a komise věří, že se podobná situace nebude opakovat. Toto rozhodnutí Evropské komise však, podle ministra obrany Alexandra Vondry, nelze v žádném případě interpretovat tak, že v minulosti vše proběhlo zcela v pořádku.⁶⁶

Z výše uvedených technických problémů, stejně tak jako ze srovnání technických parametrů je možné spekulovat, zda byl letoun C - 295 CASA nejhodnějším řešením pro Armádu České republiky.

Toto lze vyvozovat také z kontrolních závěrů Národního kontrolního úřadu, který provedl na Ministerstvu obrany kontrolu od května 2010 do února 2011. Mimo jiné se v této zprávě uvádí, že letouny C - 295 CASA neplní některé parametry, které jsou zmiňovány v koncepčních dokumentech Armády České republiky. Jedná se především o přepravní kapacity a dolet tohoto stroje. Letouny C - 295 CASA nemají dostatečný dolet umožňující přepravu osob nebo materiálu bez mezipřistání do oblasti operačního nasazení sil a prostředků Armády České republiky. Stroje rovněž nesplnily původní požadavky týkající se kapacity na schopnosti shozu materiálu padákem. Co je rovněž důležité, v koncepcích výstavby Armády České republiky z let 2002 a 2003 byl uveden předpokládaný nákup velkokapacitních letounů. O nákupu středních taktických letounů MO neuvažovalo. Podle kontrolních závěrů pořízení letounů C - 295M CASA nevycházelo ze skutečných potřeb Armády České republiky. K nákupu došlo o dva až pět let dříve než bylo nutno, a to i přesto, že jak koncepce výstavby Armády České republiky z roku 2003 tak střednědobý plán na roky 2006 až 2011 nákup letounů této kategorie nezahrnoval.⁶⁷

Další dohrou celé kauzy je stíhání bývalé ministryně obrany Vlasty Parkanové v souvislosti s předraženým nákupem těchto strojů. S vyšetřováním tohoto kontroverzního nákupu je médií spojováno rovněž trestní řízení proti Karlu Daňhelovi, autorovi výše zmiňované zprávy o nevhodnosti letounů C – 295M CASA pro účely Armády České republiky a rovněž svědek ve vyšetřování předraženého nákupu letounů. Podplukovník Daňhel ztratil práci, poté co mu byla odebrána bezpečnostní prověrka,

⁶⁶Dostupné na: http://www.natoaktual.cz/evropska-komise-stahne-zalobu-na-cesko-kvuli-letounum-casa-pol-na_zpravy.aspx?c=A111124_151159_na_zpravy_m00, náhled 12 .4. 2012

⁶⁷ Dostupné na: <http://www.nku.cz/kon-zavery/K10010.pdf>, náhled 10.1.2013

byl vyšetřován kvůli podezření z korupce a byl rovněž obviněn ze sexuálního styku s nezletilou dívkou. V souvislosti s případem Karla Daňhela se hovoří o snaze o jeho diskreditaci jako důvěryhodného svědka. (Spurný, Kundra, 2012, s. 17-21)

Zcela bezprecedentní byl rovněž telefonát ministra financí Kalouska detektivovi, který se podílí na vyšetřování kauzy CASA a který tento krok vnímal jako nátlak.⁶⁸

5.2.6 Tatra 810

Tatra 810 spadá do kategorie středních terénních automobilů a v rámci Armády České republiky nahrazuje dnes již legendární automobil Praga V-3-S. Automobil Praga V-3-S je přes své nepopiratelné kvality, jako například jednoduchost a odolnost konstrukce či vysoká průchodnost terénem dnes již jednoznačně zastaralou technikou.⁶⁹

Podívejme se nyní blíže na vývoj zavádění nového středního terénního automobilu do výzbroje Armády české republiky. Již v úvodu celého projektu výměny středního terénního automobilu pro AČR se projevil zcela zásadní problém. Začneme poměrně komplikovanou historií vývoje Tetry T 810 tam, kde skutečně začala u vozidla ROSS R210.

⁶⁸ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/kalousek-a-kauza-casa-05c-/domaci.aspx?c=A120629_100833_domaci_mad, náhled 10.1.2013

⁶⁹ Avšak právě pro výše zmiňované kvality se stále občas ozývají názory zpochybňující její náhradu. Pro vytvoření uceleného obrazu je možno stručně obě vozidla porovnat. Třinápravové nákladní vozidlo Tatra T 810 je celkově větší než jeho předchůdce Praga V3S a má větší valníkovou plošinu o 3,5 m³ (12 m³ proti 8,5 m³). Vozidlo T 810 může dosáhnout skoro dvojnásobné rychlosti (max. 106 km/h proti max. 60 km/h u Pragy V3S) a jeho dojezdová vzdálenost je delší cca 200 km ve srovnání s Pragou V3S, do nádrže T 810 se vejde téměř třikrát více paliva (nafty), T 810 má nižší spotřebu. Vozidla se liší i užitnou hmotností, PV3S je v terénu určena pro přepravu nákladu do tří tun, T 810 do pěti tun. Kabina Tetry T 810 nabízí podstatně větší pohodlí řidiče díky klimatizaci, odpružené anatomické sedačce či nezávislému topení. Je možno vybavit ji radiostanicí či družicovým polohovým systémem. Nezávislým topením je rovněž vybavena korba vozidla. Prostřednictvím větší světlé výšky a dodatečné montáže různých pancéřových prvků poskytuje vozidlo T 810 vyšší ochranu osob proti útokům konvenčních zbraní včetně protipěchotních min. Rovněž ochrana proti zbraním hromadného ničení je u vozidla T 810 vyšší, neboť je osazeno filtroventilačním zařízením, umožňuje montáž chemických a radiačních průkazníků a měřicích přístrojů, také samotná povrchová úprava vozidla umožňuje snadné odmoření a ochranu proti prostředkům elektromagnetického průzkumu nepřítele. Tatra T810 je uzpůsobena nejen pro nakládání a přepravu po železnici, ale také pro námořní přepravu a především pro přepravu vzdušnými transportními prostředky. (Marek, 2010, s. 2-5)

V roce 1994 vzniká firma ROSS (Roudnické strojírny a slévárny), propojená s francouzskou automobilkou Renault, konkrétně s divizí Renault Trucks. Společnost ROSS se zaměřuje na výrobu lehkých nákladních vozů. V období kolem roku 1995 vznikají plány na obnovu vozového parku Armády České republiky právě vozy ROSS. Roudnické strojírny investovaly do vývoje projektu cca sto milionů Kč, výsledkem je model ROSS R210.12 6×6 VV s motorem Renault. V roce 1997 proběhly vojenské zkoušky, byla podepsána rámcová smlouva, podle níž měly probíhat dodávky až do roku 2003. Proběhly však pouze dodávky prvních 15 vozů, armáda pak další akvizice zastavila. Společnost ROSS se v roce 1999 dostala do konkurzu.

V roce 2002 odkoupila plány na vozidlo ROSS R 210 Tatra Kopřivnice, která na jejich základě vyvinula vozidlo Tatra T 810.

Nákup nových středních terénních automobilů byl zahrnut do Střednědobého plánu rozvoje a činnosti rezortu Ministerstva obrany České republiky (MO ČR) v roce 2002 a také v Koncepti výstavby profesionální Armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil České republiky, přepracované na změněný zdrojový rámec v roce 2003.⁷⁰ Počátkem roku 2004 bylo zahájeno zpracování zadávací dokumentace a v únoru téhož roku byly přehodnoceny cílové počty nově pořizovaných středních terénních automobilů z 875 na 552 v modifikaci valník.

V průběhu roku byl také schválen Střednědobý plán činností a rozvoje rezortu Ministerstva obrany na roky 2005–2010, ve kterém byl uvažovaný nákup zanesen. Do května 2004 probíhala jednání s různými dodavateli a bylo zvažováno, zda bude veřejná zakázka zadána podle zákona o veřejných zakázkách, či zda bude využita výjimka z povinnosti vypsání výběrové řízení v případě pořizování vojenského materiálu. Usnesením vlády č. 444/2004 z 5. května 2004, vzala vláda České republiky na vědomí navrhované řešení realizace zakázky v souladu s ustanovením § 4 odst. 1 písm. b) zákona č. 40/2004 Sb., přímým zadáním bez výběrového řízení, jakožto dodávku vojenského materiálu a schválila uzavření smlouvy o dodávkách středních terénních automobilů se společností Tatra a.s.

Ve zdůvodnění ze strany Ministerstva obrany byly jako hlavní důvody tohoto postupu uvedeny mimo jiné, maximální míra zapojení českého průmyslu a českých výrobců na dodávkách a subdodávkách komponentů celého projektu, dalším uváděným

⁷⁰Tato koncepce byla přijata usnesením vlády České republiky č. 1154 z 12. 11. 2003.

důvodem pak bylo udržení výrobních kapacit pro případ ohrožení České republiky. (NKÚ, 2011, s. 153)

Po větší část roku 2005 probíhalo dopracování a schválení dokumentace k Programu reprodukce majetku.⁷¹ V září 2005 vláda schválila prostřednictvím usnesení č. 1217 z 21. září. 2005 způsob nabytí mimo režim zákona o veřejných zakázkách a rovněž schválila výhradního dodavatele zakázky, Tatra a.s.

Náčelník Generálního štábu Armády České republiky (NGŠ AČR) poté nařídil zpracovat takticko-technické požadavky a zadávací podmínky pro zadávací řízení ve věci modifikace středního terénního automobilu.

Využití výše uváděné výjimky dle ustanovení § 4 odst. 1 písm. b) zákona č. 40/2004 Sb. Pro pořízení vojenského materiálu bylo od 1. května 2004 možné provést pouze v souladu s ustanovením čl. 296 smlouvy o ES, toto ustanovení dále odkazuje na rozhodnutí Rady EHS ze dne 15. dubna 1958. V tomto rozhodnutí je obsažen seznam výrobků, které je možno klasifikovat jako zbraně, střelivo a válečný materiál. V důsledku této skutečnosti Ministerstvo obrany (MO) doporučilo změnit vymezení středního terénního automobilu jako vozidlo vyzbrojené či pancéřované případně kombinaci obojího. Na základě tohoto zdůvodnění schválilo Ministerstvo obrany nové takticko-technické požadavky, ve kterých byl pro všechny modifikace vozidla nově definován požadavek na provedení pancéřování podlahy kabiny a rovněž montáž točny pro lafetaci zbraně na kabinu. Tyto úpravy se samozřejmě promítly do ceny vozidla a vedly k jejímu zvýšení. *„Skutečnou potřebu těchto úprav u všech modifikací MO dostatečně nezdůvodnilo. Cena za jeden ATS v základní modifikaci stanovená v roce 2004 pro roky 2008 a 2009 činila cca 4 mil. Kč, cena za jeden ATS v pancéřované verzi byla v uvedených letech o cca 500 tis. Kč vyšší.“* (NKÚ, 2011, 153)

Během zbytku roku 2005 byly provedeny úpravy dokumentace programu reprodukce majetku pro ministerstvo financí. Počátkem roku 2006 vyjádřilo Ministerstvo financí ČR souhlas s návrhem těchto úprav. Vláda následně schválila prostřednictvím usnesení parametry zmiňovaného programu reprodukce majetku a výši účasti státního rozpočtu. Dále probíhala schvalovací jednání a další obchodních jednání, proběhl rovněž cenový audit. Na základě tohoto auditu vyplynul požadavek na navýšení výdajové kapitoly Ministerstva obrany. Na základě schváleného rozhodnutí Ministerstva financí České republiky ve věci účasti státního rozpočtu na programu

⁷¹ Program reprodukce majetku č. 207 610

reprodukce majetku PG 207 610 byla v prosinci roku 2006 podepsána ministrem obrany, kterým byl v té době Jiří Šedivý, Smlouva na dodávky automobilů terénních středních včetně učebně-výcvikové základny a prostředků logistické podpory se společností TATRA, a. s. (Marek, 2010, s. 3-10)

Přestože jedním z hlavních důvodů realizace celé zakázky výše uvedeným způsobem byla podpora domácího průmyslu a tuzemských subdodavatelů, s důsledkem zlepšení sociální situace a zaměstnanosti v regionech, ve kterých jsou umístěny výrobní kapacity dodavatele a jeho subdodavatelů přerušila TATRA, a.s. s klíčovým českým subdodavatelem další spolupráci a to se souhlasem Ministerstva obrany. (NKÚ, 2011, s. 154)

Tímto subdodavatelem byla firma PRAGA Hostivař, která měla dodávat převodovky a nápravy. TATRA přerušení spolupráce zdůvodnila nespokojeností s kvalitou dodávaných komponentů. PRAGA měla patřit mezi pět subdodavatelů, kteří byli uvedeni ve smlouvě s Ministerstvem obrany a měli mít zaručený podíl na dodávkách. PRAGA se poté snažila domoci odškodnění na TATŘE soudně. Rozhodčí soud při hospodářské komoře však tuto arbitrážní žalobu zamítl. Ministerstvo obrany zdůvodnilo svůj souhlas se změnou subdodavatele obavou ze zpoždění či zablokování dodávek.⁷²

Nákup nových středních nákladních automobilů se stal, mimo jiné, díky této mezihře mediálně ostře sledovanou kauzou spojenou s podezřením z korupce.

V současné době pak můžeme v médiích sledovat vyšetřování korupční kauzy ve, které je bývalý ministr obrany Martin Barták z přijímání úplatku, spolu s lobbistou Smržem, který je obviněn z podvodu. Celá událost se měla odehrát v roce 2008, na případ upozornil bývalý velvyslanec USA v České republice a předseda dozorčí rady Tatry William Cabaniss. Svědkem v procesu je rovněž šéf kopřivnické pobočky Tatry Ronald Adams, který čelí obvinění z nabízení úplatku za přidělení dalších zakázek Tatře.⁷³ O úplatku měl Ronald Adams údajně hovořit na výstavě IDET v roce 2009. Na celé situaci je zajímavé, že obvinění Ronalda Adamse údajně stojí především na svědectví Bartáka se Smržem.⁷⁴

⁷² Dostupné na: <http://www.rmsystem.cz/udalosti/4257-praga-neuspela-u-soudu-proti-tatre>, náhled 22.11.2012.

⁷³ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/police-navrhla-obralovat-bartaka-za-nakup-tater-f5r-/krimi.aspx?c=A130116_125755_krimi_cen, náhled 2.3.2013

⁷⁴ Dostupné na: http://zpravy.idnes.cz/statni-zastupce-navrhl-soudu-obzalovat-adamse-z-korupce-pe2-/krimi.aspx?c=A130412_130546_krimi_js, náhled 13.4.2013

5.3 Odprodej nepotřebného majetku

V této části jen krátce zmíníme odprodej nepotřebného majetku. Jeho význam se může z hlediska strategického řízení zdát okrajový avšak i zde se může jednat o značné objemy prostředků, které jsou takto vyvedeny ze státního rozpočtu. Nepotřebným majetkem nemusí být jen opotřebovaná technika, může se jednat například o nemovitosti. Vzhledem jak obrovskou redukcí prošla armáda od roku 1989, jednalo se opět o značné hodnoty.

6 Příčiny strategického deficitu

Na základě dostupných informací je možno identifikovat následující příčiny deficitu strategického řízení v oblasti obrané politiky:

- Nerespektování zásad strategického řízení
- Nerespektování koncepčních dokumentů
- Politizovaná státní správa
- Absence politického konsensu
- Prostředí podporující korupci

6.1 Nerespektování zásad strategického řízení

Nerespektování zásad strategického řízení je patrné již ze samotných základních strategických dokumentů týkajících se bezpečnosti a obrany České republiky. Tyto dokumenty bývají již tradičně velmi obecné, většinou se omezují na analýzu bezpečnostního prostředí, kde identifikují poměrně jasně případné hrozby a rizika. Chybí zde však konkrétní, jasně definované cíle a rovněž není zcela jasně definován způsob a zdrojový rámec, pomocí kterého by bylo možno vytyčených cílů dosáhnout. Nebývá stanoven ani rámec časový a také jasně daná pravidla pro případnou korekci a kontrolu naplnění cílů. Tento problém však není možno označit za problém projevující či dotýkající se výhradně oblasti obrané politiky České republiky, ale je možno považovat jej obecně za jeden ze zdrojů problémů se kterými se Česká republika potýká.

V zásadě se jedná o skutečnost, že politická reprezentace nebyla schopna vytvořit a přijmout základní vize v realizaci veřejných politik, které by určily směřování v dlouhodobé či alespoň ve střednědobé perspektivě. Politická reprezentace proti vytváření dlouhodobých vizí vystupovala se zcela mylným argumentem, že by se

jednalo o návrat ke komunistické centrálně řízené ekonomice a silnému státu. (Dvořáková, 2012, s 72-73)

6.2 Absence politického konsenzu

Na předchozí argumentaci navazuje druhý argument politické reprezentace proti vytváření strategických koncepcí, a tou je neschopnost nalézt shodu mezi vládou a opozicí, jak by vlastně měla taková strategie či koncepce vypadat. (Dvořáková, 2012, s. 72-73)

Zde se jedná o selhání politiky v nezákladnějším slova smyslu. Někdy se zdá, že politici se snaží předvádět voličům nesmířitelný politický, někdy takřka třídní boj. Podstatným nedostatkem ovšem je neschopnost domluvit se alespoň v základních otázkách na směřování země a tedy i na tak bytostně důležité oblasti jako je bezpečnostní a obranná politika.

Nízká míra politického konsenzu má samozřejmě do značné míry svou podstatu ve společenských a psychologických jevech, které se promítly do značné míry do polistopadové politiky v České republice.

Kompromis je v podmínkách české politiky a do značné míry i společnosti vůbec, vnímán jako něco nepatřičného. Jedná se však o zcela zásadní nedostatek, který vyhrocuje českou politiku a brání vytváření dlouhodobých koncepcí, na kterých by panovala celospolečenská shoda.

6.3 Nerespektování koncepčních dokumentů

Dalším projevem deficitu strategického řízení je nerespektování koncepčních dokumentů, která je možno identifikovat. Dokladem může být pořízení letounů C-295 CASA, které, jak bylo uvedeno výše, proběhlo, i když v koncepčních dokumentech potřeba nákupu stroje této kategorie nebyla deklarována.

Jedním z výrazných faktorů je neexistence ucelené koncepce, respektive opomíjení dílčích koncepcí vznikajících v polovině 90. let 20. století. Tato situace se promítla do celé řady podivných a nejasných nákupů vojenské techniky zejména pak nákupy vojenské techniky prostřednictvím zprostředkovatelských firem. (Dvořáková, 2012, s. 68)

6.4 Politizovaná státní správa

Problém politizované státní správy je problémem který se neprojevuje pouze v oblasti obranné politiky, tedy na ministerstvu obrany. Jedná se o problém, který se dotýká obecně státní správy v České republice. Jednou ze základních příčin je faktická absence tzv. „služebního zákona“ či přesněji opakované odkládání platnosti zákona č 218/2002 Sb., o službě státních zaměstnanců ve správních úřadech a o odměňování těchto zaměstnanců. V praxi to znamená, že vztah těchto zaměstnanců a státu probíhá v režimu zákoníku práce.

Transparency International popisuje tuto situaci následovně: *„Česká republika je tak de facto jedinou zemí EU, která nemá postavení státních úředníků upraveno zvláštním zákonem! De facto má také nejmenší regulaci pravidel zaměstnanosti ve státní správě (podmínky přijetí, kariérní postup, vzdělávání, hodnocení atp.). Absence regulace přitom nevytváří často tolik propagovaný prostor pro „volné ruce“ a ad hoc řešení, ale naopak prostor klientelistický a nepotistický.“* (Bureš, 2012, s. 12)

Tento stav de facto staví úředníky státní správy do zcela nevýhodného postavení vůči politické reprezentaci, která je schopna zcela netransparentně a nekontrolovaně bez větších problémů provádět změny v řadách úředníků a dosazovat na taková místa osoby, dle svých partikulárních zájmů, osobních či stranických, bez přihlédnutí k jejich odborné kvalifikaci či morálnímu kreditu.

Václav Klusoň považuje za charakteristický rys politiků skutečnost, že jejich rozhodnutí ovlivňují osudy lidí, a to mnohdy i ještě nenarozených lidí. Politici mnohdy rozhodují rovněž o enormních materiálních hodnotách. Za chybná rozhodnutí však nesou pouze politickou odpovědnost, nikoliv majetkovou. Výjimkou samozřejmě je situace, kdy by došlo ke spáchání trestného činu. Podobně jako na trhu statků a služeb je možno si představit, podle Václava Klusoně, jakýsi trh politický. I zde probíhá soutěž, maximalizován však v tomto případě není zisk, ale hlasy voličů. Je zde však daleko méně subjektů než na trhu nabídky zboží a služeb. Myšleny jsou samozřejmě politické strany, v extrémním případě pouze dvě politické strany.⁷⁵

⁷⁵ I zde však dochází k zániku soutěže v případě monopolu, v tomto případě monopolu na moc, tedy v případě diktatury. (Klusoň, 2007, s. 191-193)

Stejně jako v případě trhu zboží a služeb se snaží jednotlivé subjekty získat dominantní postavení. Toto omezování soutěže se projevuje na politickém trhu úpadkem demokracie a demokratických institucí, které se dostávají pod dominantní vliv zájmových skupin. Politici však často dávají přednost před veřejným zájmem přednost prospěchu vlastnímu, navíc často rozhodují pouze v časovém horizontu jednoho volebního období. (Klusoň, 2007, s. 191-193)

Právě z tohoto důvodu, je velmi důležité, aby výkon státní správy byl realizován na nepolitické bázi, neboť stabilní státní správa je schopna vytvářet určitou protiváhu rozhodnutím politické reprezentace ovlivněné snahou udržet se u moci či vnímané prizmatem volebního období či blížících se voleb.

Profesionální státní správa do značné míry vytváří hlavní rámce dlouhodobých koncepcí. Její politizace a destabilizace výrazně oslabuje či znemožňuje kontinuitu a rovněž logickou propojenost rozhodování. (Dvořáková, 2012, s 72-73)

Podle názoru Ándora Šándora, bývalého náčelníka Vojenského zpravodajství za výrazný důkaz důsledků absence tzv. služebního zákona v rezortu Ministerstva obrany například nástup ministryně Karolíny Peake na ministerstvo obrany na konci roku 2012 spojené s okamžitým odvoláním některých klíčových pracovníků a obavy z destabilizace rezortu. V případě účinnosti služebního zákona by takové obavy byli zbytečné, neboť by kontinuita rezortu byla zachována kariérními státními úředníky a náčelníkem generálního štábu, které by nebylo možno odvolat při každé změně vládní garnitury či ministra obrany.⁷⁶

Ochrana státních zaměstnanců proti nežádoucím politickým vlivům je na velmi nízké úrovni. Podle Transparency International se rovná nule. Zákoník práce poskytuje poměrně dobrou ochranu řadovým zaměstnancům. Tito mohou být propuštěni pouze ze zákonných důvodů. Naproti tomu vedoucí pracovníci, kteří jsou do funkce jmenováni, mohou být bez udání důvodu odvoláni tím, kdo je jmenoval. V praxi se jedná o ředitele sekcí a odborů, rovněž pak vedoucí jednotlivých oddělení. Tímto způsobem může vytvářet politická reprezentace nežádoucí tlak na úředníky. Rovněž regulace kariérního postupu je vzhledem k libovolnému obsazování vedoucích míst prakticky neregulována. Nestabilita se rovněž projevuje v odměňování úředníků, kdy je stanoven základ platu, o skutečném platu však rozhoduje nadřízený prostřednictvím osobního ohodnocení a jednorázových odměn. V praxi dochází k rozsáhlým obměnám na vedoucích

⁷⁶ Dostupné na: <http://nazory.euro.e15.cz/komentare/andor-sandor-chybi-sluzebni-zakon-peake-je-dukaz-940674>, náhled 10.2.2013

úřednických postech při změně politické reprezentace. K personálním výměnám však dochází nejen při nástupu opozice, ale i při koaliční výměně, či jen při výměně ministra z té samé strany. (Jansa, Bureš a kol., 2011, s. 85-88)

6.5 Prostředí podporující korupci

Profesor Athanasios Sideris ve svých úvahách o příčinách hluboké hospodářské krize v Řecku uvádí jako jednu z příčin této krize posun kolektivního myšlení k individualismu a to zejména v posledních třech dekadách: *"Lidem se změnily priority, veřejný zájem nikoho nezajímá. Cokoliv patří všem, je vnímané negativně a znehodnocuje se to, jak to jen jde,"*⁷⁷

Tento posun v uvažování je patrný rovněž v České republice, která prošla zejména v devadesátých letech minulého století transformací ze socialistického státem řízeného plánovaného hospodářství k tržní ekonomice se všemi sociálními a společenskými konsekvencemi.

Podle Jana Sokola je korupce zřejmě průvodním jevem moderní společnosti. Současné svobodné společnosti proti korupci bojují veřejnou kontrolou tisku. Je zde ovšem určité nebezpečí, že pokud se tisk zaměří pouze na negativa, tedy nejrůznější skandály, můžeme jako pozorovatelé získat dojem že zkorumpované je úplně všechno. Vedle situací, kdy veřejní činitelé sledují své osobní zájmy, je možno také identifikovat jakousi korupci veřejnou, kdy veřejní činitelé poskytují hospodářské výhody soukromým subjektům a lobbistickým skupinám. Děje se tak samozřejmě k prospěchu jedné i druhé strany, avšak na úkor společnosti. Tito lidé si nemusí nutně uvědomovat škodlivost svého jednání, neboť se domnívají, že tímto jednáním podporují dobrou věc, např. politickou stranu, domovskou obec atd. (Sokol, 2007, s. 122)

Pokud neexistuje základní dlouhodobá koncepce a strategie, vytváří se značně velký prostor pro korupci, prostor k prosazování různých dílčích zájmů nejrůznějších skupin, které mohou tyto své zájmy přímo realizovat, či pro zapojení nejrůznějších zprostředkovatelů do jednotlivých obchodů. Jestliže neexistuje žádná dlouhodobá koncepce, je velmi obtížné prokázat nesmyslnost či nadbytečnost nějakého kroku nebo nákupu materiálu. (Dvořáková, 2012, s. 73)

⁷⁷ Dostupné na: http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/business-ve-svete/clanek.phtml?id=764709#utm_source=centrumHP&utm_medium=newsbox&utm_term=position-4, náhled 5.3.2013.

Zde je třeba podotknout, že v tomto případě se jedná o situaci, kdy absence jasně dané strategie podporuje korupční prostředí, avšak nelze vyloučit, že korupci zasažené politické strany a samozřejmě i jednotlivci takovouto situaci podporují, neboť se snaží udržet status quo. Korupce jako taková, může probíhat za účelem osobního obohacení či získání výhod, tedy motivovaná osobním prospěchem. Na druhé straně, jak bylo uvedeno výše, může korupce probíhat i ve prospěch např. politické strany.

6.5.1 Korupce politických stran

Na rozdíl od klasické korupce, která je tvořena v zásadě poskytovatelem peněz či výhod a příjemcem, je u korupce u politických stran ve hře jako třetí subjekt sama politická strana. Zde je pak typické, že poskytnutá výhoda připadne politické straně.

Tato situace má další specifika. Jedním z nich je určité morální usnadnění, neboť poskytnuté výhody jsou poskytnuty straně, nikoli sobě samotnému, navíc je možno je zdůvodnit dobrými či vznešenými cíly politické strany. Další zvláštností je jakási sociální podpora korupce ve straně, pokud se z ní stane běžná praxe, neboť ji neprovádí jedinec sám, ale zvýhodňování strany provádějí také ostatní její členové. Specifické je rovněž schopnost a možnost bránit stíhání korupce, neboť strana obsazuje vysoké politické rozhodovací pozice, a v případě silně politizované státní správy i další funkce. Motivem pro korupci politických stran je pak samozřejmě konkurenční boj mezi stranami a snaha posílit své postavení. Velká pravděpodobnost výskytu korupce u politických stran je dána jejich podstatou, a tou je obecně jejich snaha podílet se na řízení státu a obsazovat svými zástupci parlament a exekutivu. V zásadě je možno rozpoznat několik základních korupčních vzorů.

- Ovlivnění státních rozhodnutí pomocí daru politické straně či stranám ex ante, tedy před vlastním zvýhodněním.
- Poskytnutí daru ex post.
- Vynucené poskytnutí daru politickou stranou pod pohrůzkou např. nepřidělení státní zakázky.
- Upřednostňování spolustraníků při výběru uchazečů do státní správy.

(Morlok, 2006, s. 129-139)

Korupce ve prospěch politických stran může být kombinována s korupcí soukromou a to jak přímo, poskytnutím určitého podílu na získaných prostředcích pro politickou stranu osobě která daný čin realizuje, nebo nepřímo - posílením mocenského postavení a osobního vlivu ve straně.

6.5.2 Lobbying

Dalším výrazným prvkem korupčního prostředí je nízká míra či vůbec žádná regulace lobbyingu. Lobbying sám o sobě nesmí být v žádném zaměřován s korupcí, avšak v případě, že není přísně regulován, může být považován za určitý „korupční kanál“, který usnadňuje případné korupční jednání. Pokud není lobbying regulován, tak jako je tomu v České republice, může se stát výrazným prvkem, který podporuje korupční prostředí.

Lobbying lze definovat jako odbornou a specializovanou reprezentaci prostřednictvím rozsáhlé škály prostředků, jenž v zásadě vylučuje korupční výměnu služeb. Ve své podstatě je lobbying velmi odlišný od obecné a nesespecializované reprezentace zajišťované volenými zástupci. Lobbyista působí jako reprezentant partikulárních zájmů, dodává informace, technicko-odborné expertízy, které mohou být užitečné či dokonce rozhodující při definování legislativní a správní regulace. (Graziano podle Hamšík, 2006, s. 88)

7 Návrh opatření

„Nesmíme dělat rozdíl mezi politikou a mravností. Jaké má kdo mravy, takovou dělá politiku.“ TGM

V této kapitole se pokusím navrhnout alespoň základní opatření k řešení příčin deficitu strategického řízení. V oblasti obranné politiky České republiky. Většina zásadních příčin, proč se tak silně projevuje deficit strategického řízení v oblasti obranné politiky je možno považovat za obecný problém politického prostředí.

7.1 Odpolitizování státní správy

Zásadním krokem k depolitizaci státní správy je zajištění určité nezávislosti státní správy na politické reprezentaci. Toho je možno dosáhnout přijetím zákona o státní službě v takové podobě, která omezí možnost politiků dosazovat libovolně na úřednická místa osoby dle svých potřeb. Podle Transparency International je zásadním krokem, který omezí politizaci státní správy, přijetí zákona o státní službě v takové podobě, která bude obsahovat následující klíčové body. Bez naplnění těchto bodů zákon ztrácí své opodstatnění:

- 1) Do působnosti zákona musí být zahrnuti všechny důležité kategorie pracovníků veřejné správy, především ti, kteří rozhodují o právech a

povinnostech či vynakládání veřejných prostředků a kteří mohou být proto vystaveni politickým či korupčním tlakům.

- 2) Proces výběru a přijímání pracovníků musí být transparentní a objektivní.
 - 3) Rovněž systém jmenování vedoucích zaměstnanců musí být transparentní a jasný a to prostřednictvím (vnitřních nebo veřejných) výběrových řízení.
 - 4) Objektivně stanovené a dostatečné finanční ohodnocení úměrné kvalitě a náročnosti práce.
 - 5) Objektivní systém hodnocení pracovníků s přímým dopadem na jejich další kariérní postup
 - 6) Motivace pro vysoce odborně zdatné pracovníky za účelem jejich setrvání ve státní správě
 - 7) Zákon musí poskytovat úředníkům ochranu před politicky či osobně motivovanou šikanou nebo jinými tlaky, které směřují proti dodržování zákonů, principů hospodárnosti, efektivnosti, účelnosti a proti dobrým mravům.
 - 8) Jasnou podporu a ochranu úředníkům, kteří upozorní⁷⁸ na protiprávní, nehospodárné či neetické jednání. V těchto případech by měly být zákonem stanoveny vnitřní oznamovací mechanismy, jasně dané způsoby vyřizování těchto oznámení a rovněž zamezení odvetných opatření v souvislosti souvisejících s podaným oznámením.
 - 9) Zákon musí rovněž stanovit jasné a transparentní postupy pro řešení sporů a možnosti stížností v případě rozporu politického požadavku se zákony či dobrými mravy.
 - 10) Jednoznačné stanovení a vymáhání osobní odpovědnosti za výstupy a rozhodnutí, zejména pak v souvislosti s vynakládáním veřejných prostředků.
 - 11) Jednotný výklad zákona a dohled nad jeho vynučováním.
- (Bureš, 2012, s. 15)

⁷⁸ Dnes se pro toto upozornění vžil termín používaný v angličtině tzv. „whistleblowing“.

7.2 Zprůhlednění financování politických stran

Za klíčové prvky transparentního financování politických stran je možno považovat v první řadě zprůhlednění financování politických stran jako takové a neméně důležitým prvkem je efektivní a nezávislá kontrola.

Z hlediska samotné transparentnosti financování politických stran se jedná především o následující body:

- 1) Přísná pravidla pro přijímání a vykazování darů – obsahující zejména zákaz přijímání darů od právnických osob povinnost zavedení transparentních bankovních účtů a povinnost přijímat větší částky pouze bezhotovostně.
- 2) Omezit volební kampaně - finančním stropem a rovněž délku kampaně před volbami, rovněž zakázat anonymní reklamu bez uvedení jména či loga zadavatele.
- 3) Zavést stejná pravidla financování kampaní i pro kampaně jednotlivých kandidátů.
- 4) Znemožnit nelegální financování prostřednictvím tajných účtů.

Druhým zásadním krokem je, jak bylo uvedeno výše, je zavedení efektivní a nezávislé kontroly, včetně účinných sankcí při nedodržování pravidel.

- 1) Zavedení nezávislé kontroly včetně sankčních pravomocí nezávislé instituci včetně kontroly nad obchodními společnostmi vlastněnými politickými stranami.
- 2) Zavedení pravidel, které zajistí nezávislost auditorů doplněná zdvojenou kontrolou stran, které jsou v daném období v parlamentu.
- 3) Zavedení povinnosti odevzdávat podrobné finanční zprávy a zveřejňovat tyto na internetu. Zavést rovněž centralizované zveřejňování údajů o hospodaření politických stran v online databázi.

(Klimešová, Bureš, Bouda, 2012, s. 17-59)

7.3 Kontrola a pravidla lobbingu

Za jeden z klíčových kroků omezení korupce je zavedení zákona, který bude regulovat lobbing a rovněž stanoví pravidla pro jeho kontrolu včetně postihů za porušení tohoto zákona. Tento zákon však nemůže řešit korupci jako takovou, ale

nastavením jasných pravidel a kontrolních mechanismů, může pomoci omezit jeden z možných korupčních kanálů.

Na základě závěrů z expertních stolů o lobbingu organizovaných obecně prospěšná společnost Respekt institut ve spolupráci se Sociologickým ústavem Akademie věd ČR, podporou Nadace Open Fund Praha v rámci programu Transparentnost a veřejná Odpovědnost. Experti se zde shodli, že zákonná úprava by se měla zaměřit především na rizikové oblasti:

- legislativní proces – zde je možno identifikovat riziko zejména při schvalování zákonů, pozměňovacích návrhů, nastavování politik atp.
- rozdělování veřejných prostředků – riziko při procesu zadávání veřejných zakázek, neprůhledná majetková struktura některých právnických osob atp.
- státem ovládané podniky – zde jsou rizika jak z pohledu státu (státem ovládané podniky zadávají veřejné zakázky), tak z pohledu lobbistů (státem ovládané podniky ovlivňují legislativu, podílí se na nastavování politik atp.)
- financování politických stran – zde se může projevit riziko možnosti ovlivnění držitelů moci prostřednictvím financováním jejich politických stran
- Podle expertů měla zahrnovat pro lobbisty následující povinnosti:
- povinná registrace
- povinnost zveřejnit zaměstnavatele lobbisty, dobu a způsob uskutečnění lobbingu, předmět lobbingu, jméno a instituci lobbovaného
- pravidelně odevzdávat finanční zprávu, povinnost přijmout audit kontrolního orgánu,
- podepsat etický kodex.

V zákoně by ovšem měly být zahrnuty rovněž následující povinnosti lobbovaných:

- vést veřejný diář,
- zveřejnit jméno lobbisty,
- zveřejnit, s kým lobbovaný jednal o daném tématu,
- zveřejňovat finanční zájmy,
- nepřijímat jakékoli výhody.

Regulace lobbingu by podle expertů měla pomoci zejména v oblasti mapování interakcí mezi lobbisty a lobbovanými. To by mohlo usnadnit vyšetřování korupčních případů a zefektivnit rovněž ostatní nástroje boje proti korupci. Regulace lobbingu tak povede k zprůhlednění procesů ovlivňování lobbovaných osob. Zároveň by měla umožnit transparentní ovlivňování lobbovaných osob jako zcela legitimní činnost politického procesu.⁷⁹

7.4 Veřejná kontrola

Zcela zásadní význam z hlediska odstranění základních příčin selhávání strategického řízení v České republice je právě veřejná kontrola. Kontrola ze strany veřejnosti a její aktivní přístup k problematice veřejných zájmů obecně, tedy i bezpečnostní a obranné politiky jsou hybnou silou, která má potenciál k obnově práva, posílení transparentnosti procesů rozhodování a obnovení důvěry ve fungování společnosti. Podle Vladimíry Dvořákové je třeba, aby si každý občan uvědomil odpovědnost za tuto společnost a za zemi, ve které žijeme, neboť právě toto je úlohou občana ve svobodné společnosti. (Dvořáková, 2012, s. 149-170)

Za významný prvek potírání korupce politických stran je možno považovat veřejnost, zde je velmi důležité, aby se veřejnost intenzivně zajímala o politické strany, zejména pak o jejich financování. Je to právě občan, který při volbách může chování politických stran nebo jejich představitelů zohlednit a vyvodit z něj důsledky. (Morlok, 2006, s. 138-139)

8 Závěr

Situace týkající se deficitu strategického řízení v resortu obrany není rozhodně uspokojivá. Z historického hlediska se nechuť k dlouhodobému plánování projevila po roce 1989, kdy vyvolávala u nové reprezentace dojem spojitosti s komunistickým režimem. Absence dlouhodobých koncepcí umožňuje operativní řízení, které, vzhledem k absenci dlouhodobých cílů oslabuje veřejnou kontrolu a podporuje nepřehlednost a netransparentnost v dané oblasti, což je vhodné prostředí pro růst korupce. Soudím, že tato situace postupem času stále více vyhovovala, politikům a jejich stranám, neboť jim umožňovala zcela bezprecedentním způsobem díky absenci služebního zákona kontrolovat státní správu. Získaly tak rozhodující vliv na přerozdělování zdrojů a začaly

⁷⁹ Dostupné na: <http://www.soc.cas.cz/articles/cz/20011/6096/ZAVERY-Z-EXPERTNICH-STOLU-O-LOBBINGU-podklady-pro-tvorbu-noveho-zakona.html>, náhled 8.4.2013.

využívat nepřehledného prostředí, které vytváří deficit strategického řízení a dlouhodobého plánování.

Tento vliv je dle mého názoru patrný na vývoji selhání velkých akvizic. Zatímco projekty typu modernizace tanku T-72 či vývoj bitevníku L-159 lze zařadit do skupiny nekoncepčních rozhodnutí, kde bezpečnostní zájem státu byl podřízen ekonomickým prioritám, jakou je např. snaha podpořit domácí průmysl. Počínaje pronájmem letounů JAS – 39 Gripen až po nákup letounů C – 295 CASA se dostává na povrch silné korupční pozadí těchto projektů.

Na základě zjištění v průběhu psaní této diplomové práce, jsem dospěl k názoru, že zcela zásadní příčiny na deficit strategického řízení jsou obecného charakteru a lze je tedy označit za obecné problémy politiky v České republice. Jedná se zejména o:

- Nerespektování zásad strategického řízení
- Nerespektování koncepčních dokumentů
- Politizovaná státní správa
- Absence politického konsensu
- Prostředí podporující korupci

Domnívám se rovněž, že obdobné problémy selhávání deficitu strategického řízení lze pozorovat i v jiných oblastech (politikách) řízení našeho státu. Je zřejmé, že z aktérů, kteří se účastní řízení a realizace obranné politiky, mají zcela zásadní vliv politické strany, případně pak zájmové skupiny uvnitř těchto stran. Tento jejich vliv na řízení v oblasti obranné politiky je silně umocněn zejména jejich dominantním postavením uvnitř dalších aktérů, jako je vláda a parlament. Zcela negativní je pak jejich vliv uvnitř státní správy, kdy díky absenci, či přesněji řečeno odložené platnosti zákona o státní službě získávají dominantní postavení uvnitř státní správy. Mohou tak prosazovat svoje partikulární zájmy, které jsou v rozporu se zájmy veřejnými, prakticky bez znatelného odporu. Děje se tak především díky obsazování klíčových míst ve státní správě svými stoupenci. Zároveň tak dochází k narušení kontinuity rozhodnutí, a to jak vlivem snahy prosadit zájmy vlastní, které jsou v rozporu s dlouhodobými cíly, tak častým změnami v personální oblasti. Nastupující pracovníci pak vnímají danou problematiku z jiného pohledu než jejich předchůdci, nebo nejsou leckdy odborně na dostatečné úrovni což je zapříčiněno netransparentními podmínkami výběru zaměstnanců.

Motivace politických stran k takovému jednání je pak zcela zásadně posílena absencí regulace financování politických stran, které v rámci konkurenčního volebního boje se snaží získat finanční prostředky pro financování svých volebních kampaní. Nejsou-li jasně dána vymahatelná pravidla, pak ten kdo dodržuje alespoň morální zásady na základě svého přesvědčení, je v takovém boji silně znevýhodněn.

Naprostá absence regulace lobbingu pak podporuje vytváření netransparentního korupčního prostředí. Z lobbingu se tak místo legitimního informačního kanálu, stává nekontrolovaný a netransparentní kanál podporující a usnadňující korupční jednání.

Domnívám se, že další projevy deficitu strategického řízení v rezortu obrany vycházejí právě z obecné situace, ve které se nachází politika a státní správa v České republice. Tato je pod silným vlivem politických stran, či spíše mocenských uskupení uvnitř těchto stran. Tyto další příčiny jsou zejména nerespektování strategických koncepčních dokumentů či principů strategického řízení.

K odstranění deficitu strategického řízení je tedy klíčová zejména depolitizace státní správy spojená s omezením korupčního prostředí. K omezení korupčního prostředí zásadním způsobem přispěje transparentní a regulované financování politických stran. Rovněž regulace lobbingu a transparentnost v této oblasti by měla vést zásadním způsobem k potlačení korupčních praktik a posílení veřejné kontroly.

Jak je patrné z některých případů nákupu vojenské techniky, u kterých existuje podezření z korupce, došlo k obvinění vysokých politiků, případně osob které bývají v médiích označovány za lobbisty. Dle mého názoru, je označení lobbista pro tyto osoby nevhodné, neboť se jedná spíše o korupční prostředníky. K ovlivnění rozhodování tak nedochází pomocí kvalifikovaných informací, ale pomocí peněz a výhod.

Významnou příčinou celkově nestabilního prostředí obranné politiky a politického prostředí České republiky vůbec, je nízká míra politického konsenzu. Celá řada rozhodnutí dlouhodobého charakteru je prosazována bez pokusu domluvit se na kompromisním řešení s opozičními stranami. V případě změny politické garnitury pak dochází k dalším změnám a rušení rozhodnutí předchozích vlád.

Svébytnou oblastí, ve které se nedostatky ve strategickém prostředí rovněž objevují, je personál. Vzhledem k neustálým změnám a neujasněným dlouhodobým cílům dochází k určité demotivaci jak vojáků, tak úředníků. Rovněž neuvážené plošné personální škrty vedou k odlivu zkušených pracovníků, kteří jsou buď propuštěni, nebo vzhledem ke ztrátě perspektivy odcházejí sami. Vzhledem k tomu, že tyto pracovníci jsou mnohdy odborníky, které trvalo dlouho vyškolit, dochází k narušení kontinuity, což

může mít v některých případech nepříznivý vliv na řízení rezortu obrany z hlediska plánování a dlouhodobého řízení.

Domnívám se na základě zjištěných faktů, že zcela esenciální pro odstranění deficitu strategického řízení je omezení vlivu politických stran ve státní správě a následná stabilizace státní správy v personální oblasti. Depolitizovaná a stabilní státní správa, kde na odpovědných místech budou vedoucí pracovníci vybraní na základě transparentních výběrových řízení, pak může udržovat kontinuitu z hlediska dlouhodobého rozhodování a vytvářet protiváhu tendenčním politickým rozhodnutím.

9 Shrnutí

Deficit strategického řízení v oblasti obranné politiky je rozsáhlým problémem, který brzdí rozvoj celé této sféry veřejné politiky. Celá oblast obrany je do značné míry na okraji zájmu veřejnosti. Je to zřejmě dáno historickým vývojem v průběhu 20. století a samozřejmě také transformací společnosti po sametové revoluci, kdy došlo k jednoznačnému upřednostňování čistě ekonomických témat.

Tento deficit však přetrvává již více než 20 let po Sametové revoluci. Projevuje se v celé řadě oblastí. Za klíčové pro rozvoj je možno považovat oblast personální a oblast vyzbrojování. V oblasti personální je nejvýraznějším projevem zejména nejistota a nestabilita. V oblasti vyzbrojování je pak patrný posun od využívání výzbrojních zakázek k podpoře domácího průmyslu ke kauzám, kdy se hovoří otevřeně o korupci politických představitelů či celých politických stran.

Na základě analyzovaných případů je patrné, že personální nestabilita spojená s možností obsazovat vedoucí místa ve státní správě politickými kádry za situace, kdy není regulován lobbying a financování politických stran je prakticky bez kontroly a omezení, vytváří silné korupční prostředí. Je však možné rovněž konstatovat, že se jedná o obecný problém politické praxe České republiky, který se netýká jen oblasti obrany, je však umocněn specifiky této oblasti.

10 Summary

Deficit of strategic governance in the area of defense policy is extensive problem which may delay development of this particular sector of the public policy. Entire issue of defense is neglected by public. It's probably caused by historical development in 20th century and by transformation of society after the Velvet revolution. During this transformation the economical issues were preferred.

The deficit continues for more than 20 year after the Velvet revolution. The deficit appears in many areas. Areas of personnel and armament may be considered as key areas for development. In the area of personnel, the deficit is shown by uncertainty and instability. The shift from support of domestic supplier to corruption cases of politicians or entire political parties is clearly visible in the area of armament.

Based on the analysis of individual cases it's apparent that personnel instability together with political influence on engagement of chief public servants in the environment of uncontrolled lobbying and uncontrolled financing of political parties creates very corruption friendly environment. It's also possible to claim that above-mentioned is applicable to entire political reality of the Czech Republic. However the particularities of the area of defense make the problems clearly visible.

11 Použité zdroje a literatura

Konceptní dokumenty, zákony

Bezpečnostní strategie České republiky (2003): (Dostupné na:

<http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>, náhled 17.10.2012)

Bezpečnostní strategie České republiky (2011): (Dostupné na:

<http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>, náhled 19.10.2012)

Koncepce výstavby profesionální armády České republiky a mobilizace ozbrojených sil přepracovaná na změněný zdrojový rámec (2003): (Dostupné na:

<http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>, náhled 15.11.2012)

Transformace resortu Ministerstva obrany České republiky (2007): (Dostupné na:

<http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>, náhled 15.11.2012)

Obranná strategie České republiky (2012): (Dostupné na:

<http://www.mocr.army.cz/ministr-a-ministerstvo/odkazy/odkazy-46088>, náhled 6.12.2012)

Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky

Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České socialistické republiky

Zákon č. 194/1994 Sb., o zadávání veřejných zakázek

Zákon č. 221/1999 Sb., o vojácích z povolání

Zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky

Zákon č. 40/2004 Sb., o veřejných zakázkách

Zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách

Literatura

Buzan, B.; Weaver, O.; de Wilde, J.(2005): *Bezpečnost – Nový rámec pro analýzu*.

Brno: Barrister a Principal

Bureš, R. a kol.(2012): *Profesionalizace státní správy a zákon o úřednicích*. Praha:

Transparency International – Česká republika

- Disman, M. (2011): *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum
- Dvořáková, V.(2012): *Rozkládání (Rozkrádání) státu*. Praha: Universum
- Eichler, J. (2004): *Mezinárodní bezpečnostní vztahy*. Praha: Oeconomica
- Eichler, J. (2011): *Bezpečnostní a strategická kultura USA, EU a ČR*. Praha: Karolinum
- Filip, J. (2002): Nástin problému bezpečnosti státu z pohledu ústavního práva in Dančák, B.; Šimíček, V. (eds.): *Bezpečnost České republiky – Právní aspekty situace po 11. září 2001*. Brno: Masarykova univerzita, str. 11-30
- Frank, L. (2003): *Trendy ve vývoji bezpečnostního prostředí České republiky* in Waisová, Š. a kol.: *Bezpečnost a strategie, Východiska-Stav-Perspektivy*. Plzeň: Aleš Čeněk, str. 98 – 113
- Frank, L (2006):*Bezpečnostní výzvy pro Evropskou unii a determinanty její akceschopnosti* in *Evropská unie a její bezpečnost Vybrané problémy evropské bezpečnosti*. Brno: Masarykova univerzita str. 9-20
- Galatík, V.(2002): AČR a tanky in *Obrana a strategie*, roč.2, č.1, str.91-94 (Dostupné na: <http://www.defenceandstrategy.eu/cs/archiv/rocnik-2002/1-2002/acr-a-tanky.html#.UZQcLJwtrCE>, náhled 9.11.2012)
- Galatík, V., Krásný, A., Zetocha, K. (2008): *Vojenská strategie*. Praha: MO
- Hamšík, M. (2006): Korupce a lobby in *Korupce – projevy a potírání v České republice a Evropské unii*. Brno: Masarykova univerzita
- Holub, P. (2004): *Kavalířská jízda na Gripenu skončila ostudou* in Kolektiv autorů, *Co se stane, když se zhasne? Dvě podoby české privatizace*. Praha: Prostor
- Jansa, P.; Bureš, R. a kol. (2011): *Studie národní integrity* Praha: Transparency International
- Keřkovský, M.; Vykypěl, O. (2006): *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck
- Klimešová, M.; Bureš, R.; Bouda, P. (2012): *Financování politických stran v České republice a potřebné změny regulace*. Praha: Sociologický ústav AV ČR
- Klusoň, V.(2007): *Úvahy post-transformační*.Praha: Karolinum
- Ludvík,J.; Moravec, L. (2011): Co je to strategie? Konceptualizace pojmu a model pro využití v bezpečnostní strategii ČR in *Obrana a strategie*, roč.10, č.1, str.22-31 (Dostupné na: <http://www.defenceandstrategy.eu/cs/aktualni-cislo-1-2011/clanky/co-je-to-strategie-konceptualizace-pojmu-a-model-pro-vyuziti-v-bezpecnostni-strategii-cr.html#.UZQXRZwtrCE>, náhled 12.12.2012)

- Mazalová, V. (2006): Strategické dokumenty ČR a jejich reflexe v oblasti finančních zdrojů pro potřeby ozbrojených sil, *Obrana a strategie*, roč.5, č.1, str. 61-70
- Marek, V.(2012): Brána pro ty nejlepší. *A-report*, roč.2012, č.4 str. 4–5
- Marek, P. (2010): Stav procesu přezbrojování AČR automobilem terénním středním, *Doktríny*, roč.3, č.2, str. 1-8 (Dostupné na: http://doctrine.vavyskov.cz/_casopis/2010_2/2010_2_4a.pdf, náhled 15.2.2013)
- Mareš, M.; Svoboda, I.; Stehlík, E. (2011): *Extremismus jako bezpečnostní hrozba* Praha: MO-OKP
- Matějková, J. (2012): *Děda se taky nebál – Rozhovor s Alexandrem Vondrou*. Praha – Litomyšl: Paseka
- MO ČR (2007): *Ročenka 2006*. Praha: MO ČR-AVIS
- MO ČR (2011): *Bílá kniha o obraně*. Praha: MO ČR-OKP
- Mooz, P. (2004): *Vliv členství ČR v NATO a v EU na bezpečnostní politiku České republiky* in *Bezpečnostní politika České republiky – výzvy a problémy*. Praha: MOČR – AVIS, s. 60-70
- Morlok, M. (2006): *Politické strany a korupce* in *Korupce – projevy a potírání v České republice a Evropské unii*. Brno:Masarykova univerzita
- Nastoupil, J. (2000): *Malá encyklopedie vojenské strategie*. Praha: AVIS
- NKÚ (2011): Kontrolní závěry z kontrolních akcí. *Věstník Nejvyššího kontrolního úřadu*, roč.19, č.2, str.145 – 255 (Dostupné na: <http://www.nku.cz/cz/publikace/vestnik-nku---obsah-rocniku-2011-id5578/>, náhled 18.1.2013)
- Ochrana, F.; Potůček, M. (2011): *Efektivní zavádění a řízení změn ve veřejné správě – Smart Administration*. Praha: Wolters Kluwer
- Pernica, B. (2007): *Profesionalizace ozbrojených sil: Trendy, teorie a zkušenosti*. Praha: AVIS
- Pernica, B. (2010): Profesionální bezpečnostní instituce a problém rizika demografického vývoje – příklad ozbrojených sil České republiky in *Vojenské rozhledy 2/2010* str. 119-124
- Potůček, M. a kol.(2006): *Veřejná politika*. Praha: Slon
- Potůček, M. a kol.(2007): *Strategické vládnutí a Česká republika*. Praha: Grada
- Potůček, M.; Mašková, M. (2009): *Česká republika – trendy, ohrožení, příležitosti*. Praha: Karolinum
- Sokol, J. (2007): *Moc, peníze a právo*. Plzeň: Aleš Čeněk
- Spurný, J.; Kundra, O. (2012): Nebezpečný svědek. *Respekt*, roč. 23,č. 31, str. 17-21

- Stejskal, L. (2008): Bezpečnost jako dimenze udržitelnosti a kvality života v české perspektivě (Úvahy pro rok 2008). *Vojenské rozhledy*, roč.10, č.1, str. 3 – 14
- Soukup, M. (1995): *Tanky, 2. - 3. Díl*. Praha: Vydavatelství a nakladatelství Eso-video
- Sun – C‘ (2008): *Umění války*. Brno: B4U Publishing
- Tůma, M.; Janošec, J.; Procházka J. (2009): *Obranná politika Československé a České republiky (1989 – 2009)*. Praha: MO ČR
- Veselý, A.; Nekola, M. (eds.) (2007): *Analýza a tvorba veřejné politiky: přístupy, metody a praxe*. Praha: Slon
- Závěšický, J.; Rojčík O. (2006): *Nebojte se (v) EU*. Brno: Masarykova univerzita
- Zeman, P. a kol. (2003): *Česká bezpečnostní terminologie*. Brno: ÚSS VA

Rozhovory:

- Rozhovor s nejmenovaným příslušníkem praporčického sboru, Praha 10.3.2012.
- Rozhovor s nejmenovaným nižším důstojníkem, Praha 19.9.2012
- Rozhovor s nejmenovaným vyšším důstojníkem, Praha 11.10.2012
- Rozhovor s nejmenovaným příslušníkem poddůstojnického sboru, Chrudim 8.12.2012

Internetové zdroje:

- www.defenceandstrategy.eu
- www.euro.cz
- <http://ceses.cuni.cz>
- www.lidovky.cz
- www.mocr.army.cz
- <http://m.rozhlas.cz>
- www.martinpotucek.cz
- www.nato.int
- www.natoaktual.com
- www.nku.cz
- www.acr.army.cz
- www.army.cz
- www.onwar.eu
- www.parlamentnilisty.cz
- www.psp.cz
- www.rmsystem.cz

www.soc.cas.cz

www.tatra.cz

www.vhu.cz

<http://vztlak.net>

<http://zpravy.idnes.cz>

<http://zpravy.ihned.cz>

12 Seznam příloh

Příloha 1: Seznam ministrů obrany České republiky 1992 -2013 (výčet)

Příloha 2: Modernizované systémy tanku T-72 M4 CZ (obrázek)

Příloha 3: Tank T-72 M4 CZ (obrázek)

Příloha4: Tatra T810(obrázek)

Příloha5: Tatra T810 – modifikace dodané AČR (graf)

Příloha 6: L 159 ALCA(obrázek)

Příloha 7: JAS 39 Gripen (obrázek)

Příloha 8: PANDUR II 8x8 (obrázek)

13 Přílohy

Příloha 1: Seznam ministrů obrany České republiky 1992 -2013

- **Antonín Baudyš** (KDU-ČSL)
2. července 1992 – 21. září 1994
- **Vilém Holáň** (KDU-ČSL)
22. září 1994 – 4. července 1996
- **Miloslav Výborný** (KDU-ČSL)
4. července 1996 – 2. ledna 1998
- **Michal Lobkowicz** (US)
2. ledna 1998 – 22. července 1998
- **Vladimír Vetchý** (ČSSD)
22. července 1998 – 4. května 2001
- **Jaroslav Tvrdík** (ČSSD)
4. května 2001 – 9. června 2003
- **Miroslav Kostelka** (ČSSD)
9. června 2003 – 4. srpna 2004
- **Karel Kühnl** (US)
4. srpna 2004 – 4. září 2006
- **Jiří Šedivý** (ODS)
4. září 2006 – 9. ledna 2007
- **Vlasta Parkanová** (KDU-ČSL)
9. ledna 2007 – 8. května 2009
- **Martin Barták** (nestraník za ODS)
8. května 2009 – 13. července 2010
- **Alexandr Vondra** (ODS)
13. července 2010 – 7. prosince 2012
- **Karolína Peake** (LIDEM)
12. prosince 2012 - 20. prosince 2012
- **Petr Nečas** (ODS) – **předseda vlády - dočasně pověřen řízením MO**
21. prosince 2012 - 19. března 2013
- **Vlastimil Pícek** (nestraník - navržen ODS)
19. března 2013-

Zdroj: Ministerstvo obrany ČR

Příloha 2: Modernizované systémy tanku T-72 M4 CZ



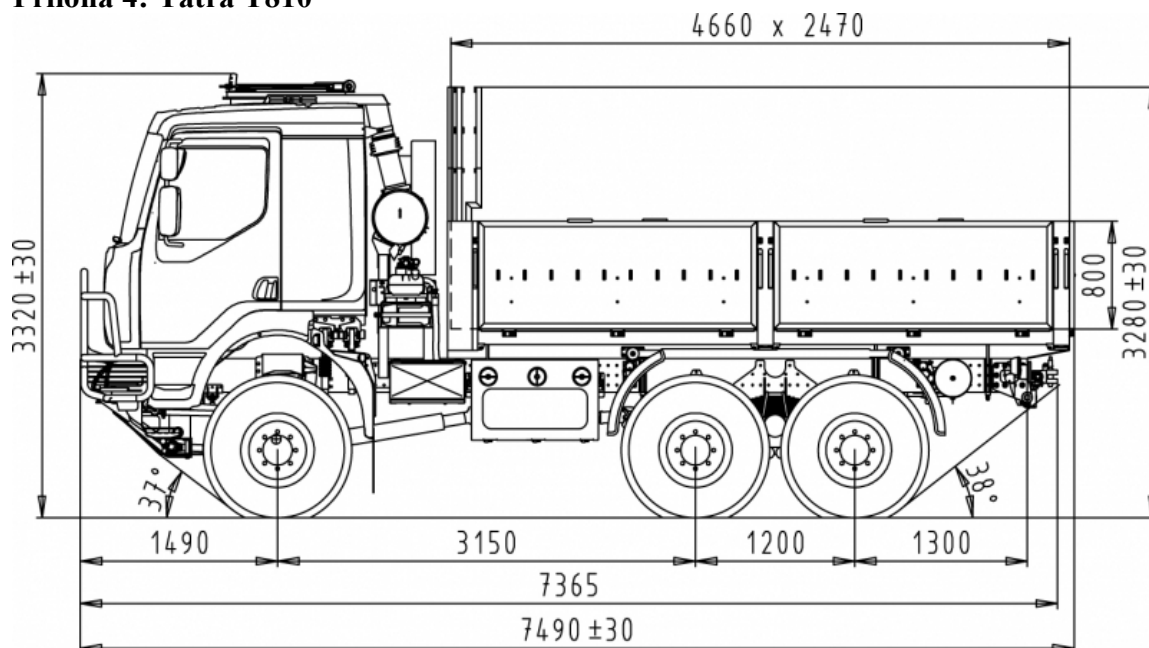
Dostupné na http://www.acr.army.cz/images/id_6001_7000/6539/t72_2.jpg náhled 16.9.2012

Příloha 3: Tank T-72 M4 CZ



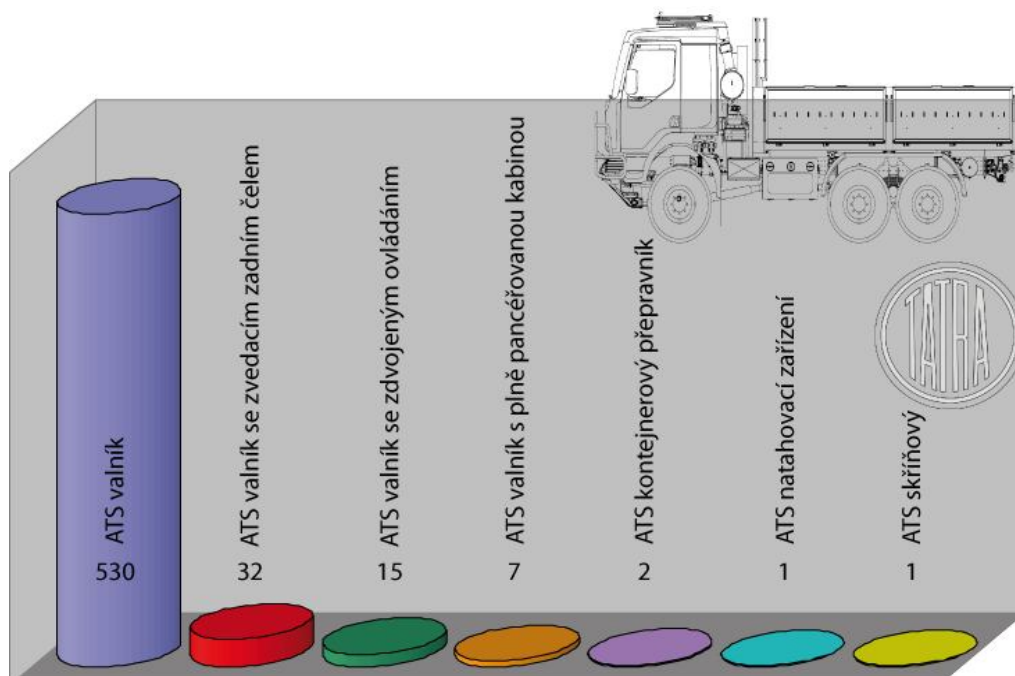
Dostupné na <http://www.acr.army.cz/scripts/detail.php?id=6539> náhled 4.5.2012

Příloha 4: Tatra T810



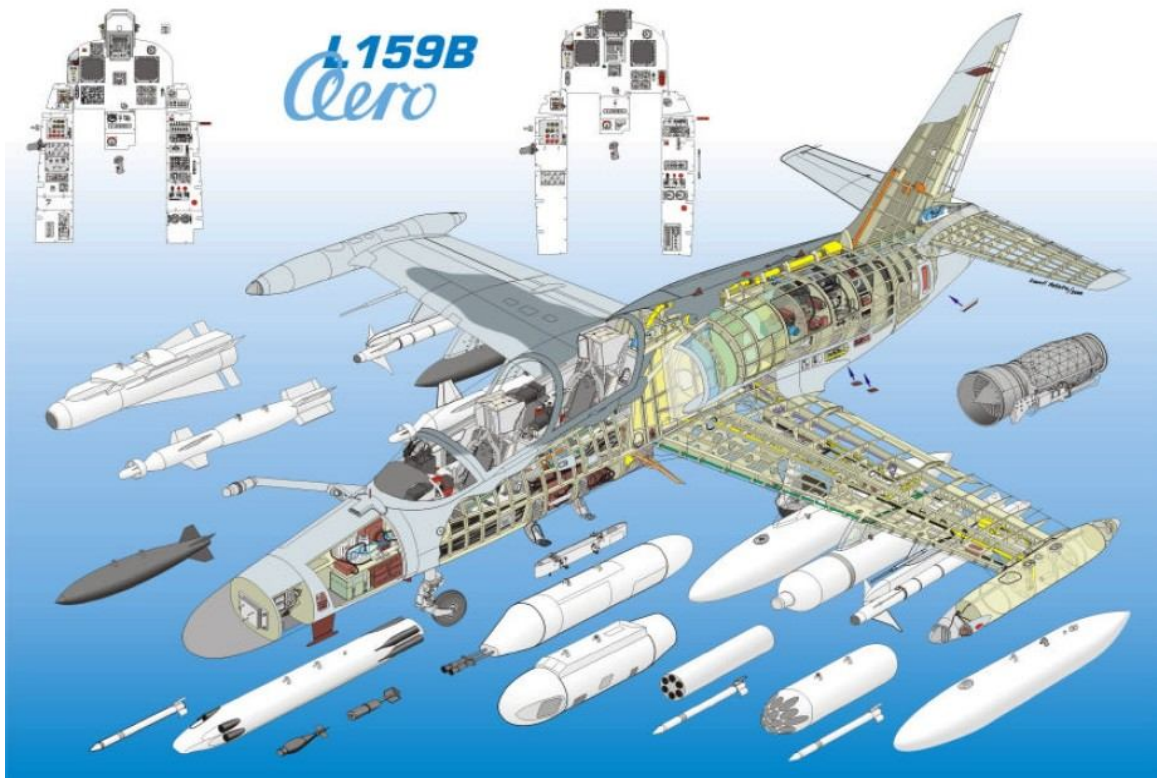
Dostupné na <http://www.tatra.cz/nakladni-automobily/odvetvovy-katalog/armada/dalsi-vozy/6x6-nakadni-vozidlo-vojensky-transporter/> náhled 14.3.2013

Příloha 5: Tatra T810 – modifikace dodané AČR



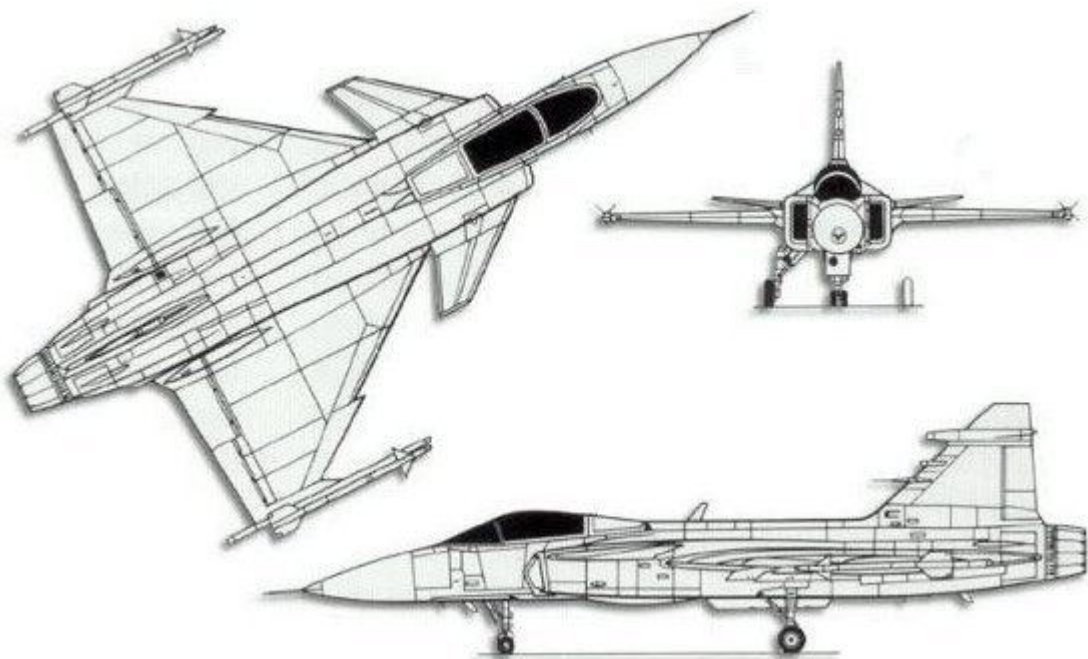
Dostupné na http://doctrine.vavyskov.cz/casopis/2010_2/2010_2_4a.html náhled 3.10.2012

Příloha 6: L 159 ALCA



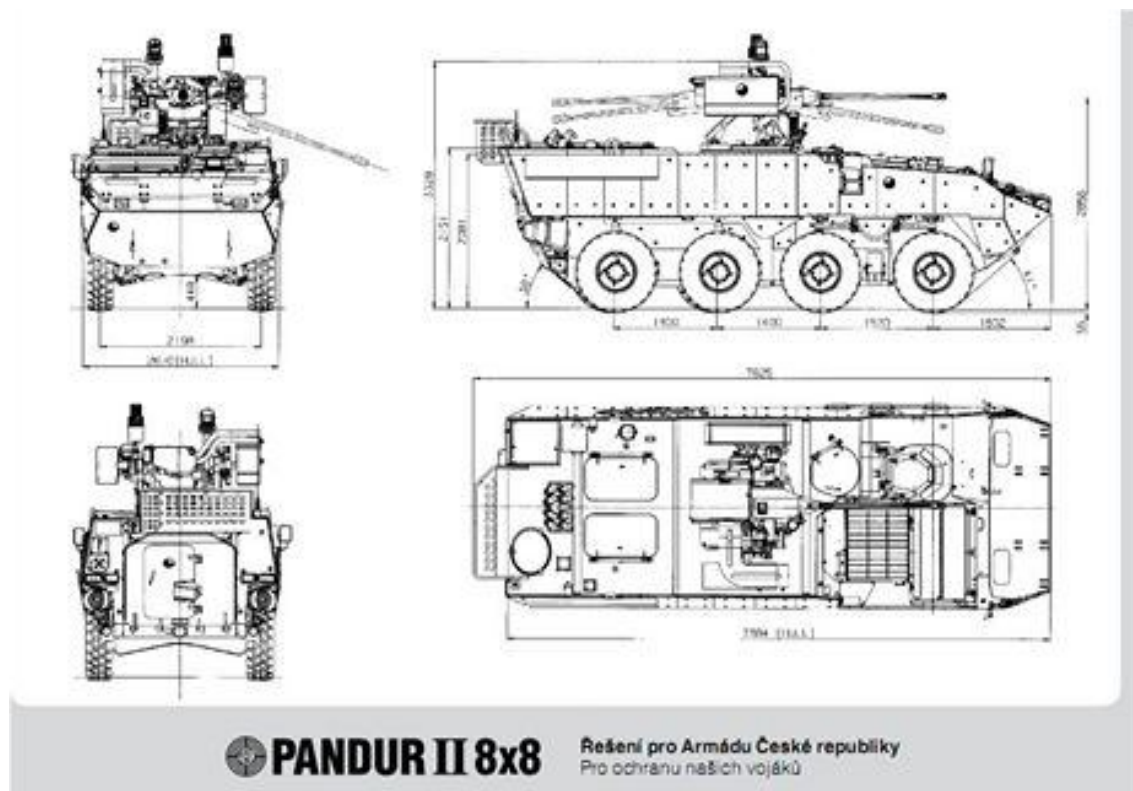
Dostupné na <http://aviationintel.com/wp-content/uploads/2012/10/1159b3tp4xp9.jpg> náhled 6.11.2012

Příloha 7: JAS 39 Gripen



Dostupné na <http://www.aerospaceweb.org/aircraft/fighter/gripen/> náhled 5.2.2012

Příloha 8: PANDUR II 8x8



Dostupné na http://technet.idnes.cz/jeli-jsme-nejnovejsim-obrnecem-v-cesku-driv-nez-vetsina-vojaku-pw7-/vojenstvi.aspx?c=A090829_210249_tec_reportaze_rja náhled 11.5.2012