



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA BIOMEDICÍNSKÉHO INŽENÝRSTVÍ
Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva

Analýza postupů a metod obranného plánování České republiky

Analysis of Procedures and Methods of Defense Planning in the Czech Republic

Diplomová práce

Studijní program: Ochrana obyvatelstva
Studijní obor: Civilní nouzové plánování

Autorka diplomové práce: Bc. Kateřina Huclová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Sedlák

Kladno 2020



ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Huclová** Jméno: **Kateřina** Osobní číslo: **484174**
Fakulta: **Fakulta biomedicínského inženýrství**
Garantující katedra: **Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva**
Studijní program: **Ochrana obyvatelstva**
Studijní obor: **Civilní nouzové plánování**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Analýza postupů a metod obranného plánování České republiky

Název diplomové práce anglicky:

Analysis of Procedures and Methods of Defense Planning in the Czech Republic

Pokyny pro vypracování:

Předmětem diplomové práce bude analýza postupů a metod obranného plánování České republiky. Teoretická část bude obsahovat vývoj obranného plánování na území České republiky v návaznosti na stejnou problematiku v rámci NATO a EU. Dále budou v práci uvedeny přístupy a scénáře využívané v procesu obranného plánování, stejně tak jako principy obranného plánování. V praktické části bude provedena komparace přístupů k obrannému plánování v NATO, EU a České republice a následně pomocí SWOT analýzy budou popsány klady, zápory a nedostatky metod a postupů obranného plánování České republiky. V závěru práce budou předloženy návrhy ke zlepšení dané problematiky.

Seznam doporučené literatury:

- [1] JANOŠEC, Josef, Bezpečnost a obrana České republiky 2015-2025, Praha: Ministerstvo obrany České republiky - Agentura vojenských informací a služeb, 2005, ISBN 80-7278-303-3
- [2] PETRÁŠ, Zdeněk, Analýza přístupu NATO a EU k procesu plánování schopností, In: Vojenské rozhledy, ročník 26, číslo 1, 2017, ISSN 1210-3292
- [3] STEJSKAL, Jan, Obranné plánování NATO (neustále) v tranzici, In: Vojenské rozhledy, ročník 22, číslo 4, 2013, 71-80 s., ISSN 1210-3292

Jméno a příjmení vedoucí(ho) diplomové práce:

Ing. Josef Sedlák

Jméno a příjmení konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **23.09.2019**

Platnost zadání diplomové práce: **18.09.2021**

prof. MUDr. Leoš Návratil, CSc., MBA, dr.h.c.
podpis vedoucí(ho) katedry

prof. MUDr. Ivan Dylevský, DrSc.
podpis děkana(ky)

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem *Analýza postupů a metod obranného plánování České republiky* vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů, které uvádím v seznamu bibliografických odkazů.

Nemám závažný důvod proti užití tohoto školního díla ve smyslu § 60 zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

V Kladně dne 21.05.2020

.....
Bc. Kateřina Huclová

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych velice ráda poděkovala panu Ing. Josefu Sedlákovi za vedení této diplomové práce, za jeho trpělivost, cenné rady a připomínky, které mi byly poskytnuty a přispěly ke zdárnému dokončení práce.

ABSTRAKT

Předkládaná diplomová práce je zaměřena na problematiku obranného plánování. Cílem je popsat obranné plánování České republiky, ale také NATO a Evropské unie. Je to z toho důvodu, že Česká republika je členem obou zmíněných organizací. Účelem je také zjistit, zda se Česká republika soustředí více na požadavky kladené ze strany NATO, nebo Evropské unie.

Teoretická část práce je zaměřena na vývoj obranného plánování v České republice po roce 1993. Jsou zde popsány přístupy a scénáře využívané v obranném plánování, stejně tak jako plánování schopností a cílů. Právě poslední dva zmíněné druhy plánování jsou nejčastěji využívané v obranném plánování. Následně je v práci popsána problematika sladění obranného plánování NATO, Evropské unie a České republiky. Nakonec je v krátkosti představena snaha o vytvoření společné evropské armády, která měla snahu vyrovnat se vojensky NATO.

Praktická část práce se zabývá popisem a komparací obranného plánování NATO, Evropské unie a České republiky. Nejprve jsou popsány jednotlivé kroky obranného plánování NATO a poté je popsáno obranné plánování Evropské unie. V rámci komparace jsou zdůrazněny rozdíly a shody mezi procesy obranného plánování obou organizací. U České republiky je poukázáno na významné dokumenty, které jsou pro obranné plánování důležité, a bez kterých by celý proces nebyl dostačující. Jde o Obrannou strategii ČR, Plán obrany ČR, Bílou knihu o obraně a další plány obrany. Všechny jsou důležité nejen pro plánování, ale i rozvoj ozbrojených sil, který je podstatný pro zajištění kolektivní obrany.

Následně jsou pomocí SWOT analýzy definovány silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby obranného plánování České republiky a jsou předloženy návrhy na zlepšení celého procesu obranného plánování.

Klíčová slova

Obranné plánování ČR; obranné plánování NATO; obranné plánování EU; rozvoj ozbrojených sil; komparace; SWOT analýza.

ABSTRACT

The submitted diploma thesis is focused on the issues of defense planning. The primary goal is to describe the defense planning of the Czech Republic, but also NATO and the European Union, because the Czech Republic is a member of both these mentioned organizations. In order to find out whether the Czech Republic is focusing more on the demands placed by NATO or the European Union.

Theoretical part of the thesis is focused on the development of defense planning in the Czech Republic after year 1993. It describes the approaches and scenarios widely used in defense planning, as well as capability planning and planning by objectives. The last two mentioned types of planning are the most often used in defense planning. Subsequently the thesis describes issues of harmonization of defense planning those organizations as NATO, European Union and the Czech Republic, as a member of both organizations. At last is briefly presented effort to create common European army, which was trying to match military organization of NATO.

Practical part of the thesis deals with description and comparison defense planning of NATO, European Union and the Czech Republic. First of all are described individual steps of NATO's defense planning and afterwards European Union's defense planning. Comparison emphasizes the differences and similarities between the two defense planning processes. Regarding the Czech Republic, is also refer to significant documents which are important for defense planning and without those documents the whole process would not be sufficient. Applies to Defense Strategy of the Czech Republic, the Defense Plan of the Czech Republic, the White Paper of Defense and other defense plans. All of those documents are important not only for planning, but also for the development of the armed forces, which is essential for ensuring collective

defense. Subsequently the SWOT analysis defines the strengths and weaknesses, opportunities and threats of defense planning in the Czech Republic and put forward proposals to improve the whole process of defense planning.

Keywords

Defense Planning of the Czech Republic; NATO Defense Planning; EU Defense Planning; Development of the Armed Forces; Comparison; SWOT Analysis.

Obsah

1	ÚVOD	9
2	CÍLE PRÁCE A HYPOTÉZA	11
3	PŘEHLED SOUČASNÉHO STAVU	12
3.1	Obecné vymezení problematiky	12
3.2	Vývoj obrany České republiky po roce 1993	16
3.2.1	Bezpečnostní rada státu	17
3.3	Rozvoj obranného plánování	19
3.4	Obranné plánování	20
3.4.1	Přístupy v obranném plánování	24
3.4.2	Fáze plánování na základě schopností	30
3.4.3	Plánování na základě cílů	33
3.4.4	Scénáře v procesu plánování	34
3.5	Problematika obranného plánování NATO, Evropské unie a České republiky	39
3.5.1	Vývoj společné „evropské armády“	41
4	METODIKA	45
5	VÝSLEDKY	48
5.1	Obranné plánování NATO	48
5.1.1	Kroky obranného plánování NATO	50
5.1.2	Vymezení se vůči obrannému plánování NATO	53
5.2	Společná bezpečnostní a obranná politika Evropské unie	54
5.2.1	Obranné plánování Evropské unie	57
5.3	Komparace obranného plánování NATO a Evropské unie	59

5.4	Obranné plánování České republiky	66
5.4.1	Obranná strategie České republiky	69
5.4.2	Plán obrany České republiky	71
5.4.3	Další plány obrany	73
5.4.4	Bílá kniha o obraně	75
5.4.5	Problematika obranného plánování České republiky	77
5.5	Shrnutí	79
5.6	SWOT analýza	79
5.6.1	Silné stránky	80
5.6.2	Slabé stránky	81
5.6.3	Příležitosti	82
5.6.4	Hrozby	83
5.7	Návrhy na zlepšení obranného plánování České republiky	86
6	DISKUZE	89
7	ZÁVĚR	102
8	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK	103
9	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	104
10	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	112
11	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK	113

1 ÚVOD

Problematika obranného plánování je otázkou, kterou se Česká republika zabývá více než dvě desítky let. Je to zejména od doby, kdy vstoupila do NATO. Právě v návaznosti na to bylo nutné se začít obrannému plánování věnovat a zaměřit se na něj. Začátky rozhodně nebyly jednoduché, ale postupem času se tápání v této problematice ustálilo. V současné době máme poměrně kvalitní proces obranného plánování, který se snaží o zajištění bezpečnosti našeho státu, stejně tak jako o dodržování koaličních závazků.

Přestože se obranné plánování snaží především zajistit bezpečnost České republiky a rozvíjet její ozbrojené síly, neopomenutelnou roli hraje i alianční závazek o kolektivní obraně. Jak je v práci ukázáno, obranným plánováním se před vstupem do NATO naše politické orgány příliš nezabývaly. Změna nastala až během příprav na vstup do Aliance. Pak se na obranné plánování zaměřila i vláda, která v současné době odpovídá za přípravu a zajišťování obrany státu.

Obrannému plánování jsem se rozhodla věnovat proto, že v posledních letech mu není věnována taková pozornost. Mnoho odborníků z řad armády nebo odborné veřejnosti se mu věnovalo především několik let po našem vstupu do NATO. V posledních pár letech ale není zájem takový, čemuž odpovídá i aktualizace našich základních dokumentů, vztahujících se k problematice obranného plánování. Bezpečnostní strategie ČR je z roku 2015, Obranná strategie ČR z roku 2017 a Plán obrany dokonce z roku 2011. Je otázkou, zda se bezpečnost všude ve světě již pět let neproměnila, a plánování obrany naší země je bezmála deset let stejné, přestože právě Plán obrany ČR vychází z Bezpečnostní strategie ČR.

Proto by bylo vhodné, aby se tato problematika vrátila do hledáčku odborníků, kteří by mohli zhodnotit kvalitu našeho obranného plánování, stejně

tak jako to dělali po vstupu České republiky do NATO. I proto v závěru práce uvádím možnosti na zlepšení celého procesu a pomocí SWOT analýzy hodnotím obranné plánování České republiky jako takové. I díky tomu by mohla tato práce sloužit odborníkům na problematiku obranného plánování jako inspirace pro zlepšování dané problematiky, nebo na zamyšlení se nad posunem a rozvojem celého procesu od doby po našem vstupu do NATO po současnost.

2 CÍLE PRÁCE A HYPOTÉZA

Cílem předkládané diplomové práce je popsat postupy a metody obranného plánování České republiky, stejně tak jako stejné problematiky v rámci NATO a Evropské unie. Protože Česká republika je součástí obou zmíněných organizací, je nutné, aby byl proces obranného plánování všech subjektů v souladu. Dílčím cílem je tedy poukázat na to, zda je Česká republika v rámci svého procesu obranného plánování schopna sladit požadavky NATO i Evropské unie, nebo jsou tak rozdílné, že to nelze. V návaznosti na provedenou analýzu a komparaci procesů obranného plánování je dalším cílem nalézt klady, zápory a nedostatky celého procesu v rámci České republiky. S tím souvisí i poslední cíl, kterým je předložit návrhy na zlepšení procesu obranného plánování České republiky.

Souhrnně lze říci, že cílem práce je popsat proces obranného plánování České republiky, nalézt v něm nedostatky a pozitiva, předložit návrhy na zlepšení celého procesu a zjistit jeho provázanost s plánováním NATO a Evropské unie.

Zejména možnosti zlepšení by pak mohly sloužit odborníkům z rezortu Ministerstva obrany, kteří se danou problematikou zabývají. Mohli by je důkladněji rozpracovat a zapojit do reálného procesu obranného plánování. Případně se alespoň inspirovat a dále nad nimi uvažovat v souvislosti s dalšími možnostmi rozvoje celého procesu plánování.

Samozřejmě je důležité, aby náš národní proces obranného plánování byl v souladu s obranným plánováním NATO a Evropské unie. Musí vycházet a reagovat na požadavky obou organizací. To je ale problematické, protože jejich požadavky nejsou v souladu. Z toho důvodu jsem si stanovila hypotézu: *Obranné plánování České republiky zohledňuje více požadavky NATO, než požadavky Evropské unie.*

3 PŘEHLED SOUČASNÉHO STAVU

Pokud se mám zaměřit na problematiku obranného plánování České republiky, je důležité se nejprve zorientovat v problematice jejího vzniku a vývoje. Zároveň je důležité se zaměřit i na další aspekty, které se s danou problematikou úzce pojí a navazují na ni. Zejména se bude jednat o pojmy jako obranné plánování, scénáře v procesu plánování, rozvoj ozbrojených sil nebo interoperabilita. Dále je v problematice obranného plánování důležitá i spolupráce se Severoatlantickou aliancí NATO nebo Evropskou unií, které jsou v předložené práci také popsány.

Nyní přistoupím k jádru své diplomové práce, tedy k samotnému popisu a vývoji obranného plánování České republiky.

3.1 Obecné vymezení problematiky

Prostředí, které má vliv na bezpečnost České republiky, se neustále mění a vyvíjí. Prochází stálými dynamickými změnami, což má za následek stírání rozdílů mezi vnějšími a vnitřními bezpečnostními hrozbami. Tato situace má pak přímý vliv na zajišťování obrany a bezpečnosti České republiky.

Základním východiskem pro zajištění obrany a bezpečnosti České republiky je členství v systému kolektivní obrany NATO, členství v Evropské unii a spolupráce s partnerskými zeměmi. Přesto ale nemůžeme říci, že členství v těchto nadnárodních společenstvích zajišťuje i odpovědnost za obranu vlastní země, tedy samotné České republiky. Ta tak v souladu s článkem 3 Severoatlantické smlouvy rozvíjí zejména vlastní schopnosti k zajištění svého území, čímž plní i závazky v systému kolektivní obrany NATO a jejích klíčových

úkolů. Tímto rozvojem se Česká republika zapojuje současně i do budování vojenských kapacit Evropské unie.

Takové směřování a jednání České republiky je nastaveno nejen legislativními dokumenty, ale i základními dokumenty v oblasti bezpečnostní politiky České republiky. Základními dokumenty mám na mysli Bezpečnostní strategii České republiky a Obrannou strategii České republiky, které jsou nosné pro zpracování dalších dílčích strategií a koncepcí, například právě obranného plánování (Strategie vztahu státu a obranného a bezpečnostního průmyslu České republiky 2013).

Pokud mám legislativně vymezit obranu České republiky jako takové, je nutné říci, že se řídí platnými právními předpisy a legislativními dokumenty, jak jsem již zmínila výše. Především pak Ústavním zákonem č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky, Ústavním zákonem č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti České republiky, dále Zákonem č. 219/1999 Sb. o ozbrojených silách České republiky, Zákonem č. 221/1999 Sb. o vojácích z povolání a Zákonem č. 222/1999 Sb. o zajišťování obrany České republiky. Legislativní ukotvení je mnohem širší, ale pro potřeby této diplomové práce je výčet dostačující. Obrana České republiky je také založena na odpovědném přístupu vlády a dalších orgánů veřejné správy, dále na vytváření obranných schopností v rámci kolektivní obrany NATO, ale také na zodpovědném přístupu občanů v případě vážného ohrožení našeho státu (Baxa a kol. 2018). Souhrnně lze říci, že *„za přípravu a zajišťování obrany státu odpovídá vláda České republiky.“* (Zákon č. 222/1999 Sb. § 4).

Právními předpisy rozumím tedy zejména zákony České republiky. Pokud by ovšem nastala situace, kdy by se navrhované řešení zabezpečení obrany naší země neshodovalo s právními předpisy, mohla by se v rámci dlouhodobého výhledu požadovat legislativní úprava.

Celkově je ale možno říci, že obrana České republiky je založena na odpovědném přístupu nejen vlády, ale i dalších orgánů veřejné správy. Dále pak na vytváření obranných schopností v rámci NATO a i na zapojení občanů do obranných aktivit, v případě potřeby a vážného ohrožení státu. Z toho vyplývá, že obrana České republiky se týká všech složek státu. Od státní správy, přes územní samosprávné celky, právnické osoby až k občanům (Obranná strategie České republiky 2017).

Výše jsou zmíněny právní předpisy, které zajišťují obranu našeho státu. Je ale potřeba vzít v úvahu i vnější obranu za hranicemi naší země. Díky tomu, že je Česká republika součástí Severoatlantické aliance NATO i Evropské unie, vztahuje na ni odpovědnost za kolektivní obranu v rámci NATO a odpovědnost za plnění závazků jak vůči NATO, tak Evropské unii. Jak je uvedeno v Obranné strategii České republiky: *„Vzhledem k charakteru bezpečnostních hrozeb a spojeneckým závazkům obrana České republiky nekončí na hranicích našeho státu; je plánována a zajišťována v mezinárodním rámci, především aliančním.“* (Obranná strategie České republiky 2017, str. 15).

Mezi základní funkce státu tedy patří zajišťování vnitřní a vnější bezpečnosti. Vnější bezpečností mám na mysli zejména ochranu hranic České republiky. Pro jejich zajištění je důležité vytvořit si potřebné nástroje a posilovat odolnost hlavně vůči vnějším hrozbám. Jednoduše řečeno, stát posiluje svou obranyschopnost. Ta je udržována a posilována zejména díky plánování, o kterém budu v práci hovořit později. Obranyschopnost státu je ale hlavně určována jeho ekonomickými, politickými a vojenskými možnostmi a jejich vzájemným vztahem (viz. Obrázek 1). V ideálním případě by mezi nimi měl existovat rovnovážný stav. V praxi tomu ale tak není. Přesto je nutné, aby byly všechny tři složky v neustálém souladu. Příkladem může být situace, kdy je pro stát příznivé bezpečnostní prostředí, tzn. nehrozí pravděpodobnost vnějšího ani vnitřního

ohrožení státu. Pak je možné, aby vojenské možnosti byly v pozadí. V takové chvíli není nutné, aby ekonomika trpěla a byla oslabována nadměrnými výdaji za obranu. Zároveň je důležité myslet na to, že i přes momentální příznivý bezpečnostní stav může vzniknout nenadálá situace, a proto nelze dlouhodobě podceňovat obranu, ozbrojené síly a jejich nezbytné schopnosti. Měli bychom se poučit z historie, kde lze nalézt mnoho případů, kdy narušení rovnováhy mezi výše zmíněnými třemi dimenzemi, mělo fatální následky na zajištění obrany státu (Baxa a kol. 2018).

Výše je tedy zmíněna problematika obrany České republiky a její základní vymezení s ohledem na její zajišťování a právní vymezení. Obecně lze říci, že je důležité nejen chránit hranice našeho státu, ale i přispívat do kolektivní obrany NATO a plnit své alianční závazky vůči NATO i Evropské unii. Protože bez nich by Česká republika nebyla schopna ubránit se případnému vojenskému napadení.



Obrázek 1: Možnosti obranyschopnosti státu

3.2 Vývoj obrany České republiky po roce 1993

Nyní se z obecné roviny problematiky obrany přesunu na vývoj obrany po vzniku samostatné České republiky, tedy po roce 1993 a rozvoj obranného plánování jako takového.

Po rozpadu Československa vyvstaly nové otázky ohledně zajišťování obrany a bezpečnosti České republiky. Vzhledem k otevření hranic a možnosti sledování bezpečnostní situace v celé Evropě se ukázalo, že bezpečnostní prostředí není tak bezproblémové, jak se předpokládalo (Tůma a kol. 2009). Začaly vznikat nové lokální problémy, zejména založené na náboženství. Koncem 20. a na počátku 21. století se pak začala rozrůstat globalizace, která přinesla další problémy. Rozvoj zemí byl proto ovlivněn bezpečnostním prostředím – bez bezpečnosti nekvetl obchod a investoři s danou zemí nechtěli spolupracovat. Navíc se rozrůstala migrace. Přesto byla pravděpodobnost útoku na evropský stát minimální (Štalmach 2015). Díky tomu se ale ukázalo, že Česká republika není schopna si zajistit svou bezpečnost samostatně a je nutné uvažovat o vstupu do organizace zajišťující kolektivní obranu (Tůma a kol. 2009).

Po vzniku České republiky v roce 1993 se tak začaly vytvářet bezpečnostní zájmy státu, kdy nejen evropská bezpečnost, ale i ta globální, byla zajišťována především díky rozvoji NATO a Evropské unie. Po Sametové revoluci se proto Česká republika mohla do těchto organizací zapojit a začít pracovat na své vnější i vnitřní bezpečnosti.

Před přípravou na vstup České republiky do NATO ale bylo potřeba vyřešit spoustu dalších otázek. Zejména šlo o problematiku obrany země, protože po rozpadu Československa se politická scéna zabývala převážně ekonomickými otázkami, ale otázka bezpečnosti byla naprosto druhořadá. Nastala proto situace,

kdy bylo potřeba řešit, jak začlenit problematiku obrany do zájmu politiků (Šedivý 2005). V podstatě až do roku 1997 byla tato otázka řešena výhradně Ministerstvem obrany a Generálním štábem.

Jedním z důvodů odmítání řešení bezpečnosti byl i fakt, že bylo odsuzováno dlouhodobé plánování, které bylo spojováno s minulým režimem a bylo na něj nahlíženo negativně. Zároveň s rozpadem Československa došlo ke zrušení Rady obrany státu, která se plánováním zabývala a byla odpovědná i za bezpečnost státu. Změna nastala až v roce 1998, kdy se Česká republika připravovala na vstup do NATO. Díky tomu byla zřízena Bezpečnostní rada státu.

3.2.1 Bezpečnostní rada státu

Jak jsem již zmínila, v České republice za přípravu a zajišťování obrany státu odpovídá vláda. Hlavním pracovním orgánem vlády při zajišťování a řízení obrany státu je právě Bezpečnostní rada státu. Ta je stálým pracovním orgánem vlády, je zřízená čl. 9 Zákona č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti České republiky, zabývá se problematikou bezpečnosti České republiky a přípravou návrhů k jejímu zajišťování. Zároveň zpracovává a předkládá vládě zprávy o stavu zajištění obrany a bezpečnosti našeho státu, přijímá opatření týkající se bezpečnosti a obrany, ale je i orgánem pro řešení náhlých krizových situací. Bezpečnostní rada státu má k dispozici Výbor pro obranné plánování, který je jejím stálým pracovním orgánem a také je poradním orgánem Vlády České republiky. Výbor má 19 členů a jeho předsedou je ministr obrany (hovořím

o situacích vojenského charakteru) a výkonným místopředsedou pak jeho náměstek. Dalšími členy jsou:

- náměstek ministra zahraničních věcí;
- náměstek ministra zemědělství;
- náměstek ministra vnitra;
- náměstek ministra financí;
- náměstek ministra průmyslu a obchodu;
- náměstek ministra dopravy;
- náměstek ministra práce a sociálních věcí;
- náměstek ministra zdravotnictví;
- náměstek ministra životního prostředí;
- náměstek ministra spravedlnosti;
- ředitel Národního úřadu pro kybernetickou a informační bezpečnost;
- ředitel Národního bezpečnostního úřadu;
- předseda Správy státních hmotných rezerv;
- zástupce Kanceláře prezidenta republiky;
- člen bankovní rady České národní banky;
- ředitel sekretariátu Bezpečnostní rady státu;
- předseda Rady Českého telekomunikačního úřadu (Příloha č. 3 k UV č. 544/2014).

Mimo Výbor pro obranné plánování má Bezpečnostní rada státu k dispozici i další výbory, kterými jsou:

- Výbor pro koordinaci zahraniční bezpečnostní politiky (v gesci ministra zahraničních věcí);

- Výbor pro civilní nouzové plánování (v gesci ministra vnitra);
- Výbor pro zpravodajskou činnost (v gesci předsedy vlády);
- Výbor pro vnitřní bezpečnost (v gesci ministra vnitra);
- Výbor pro kybernetickou bezpečnost (v gesci předsedy vlády).

Odpovědnost za vnější obranu státu tedy leží na bedrech Ministerstva obrany. Nástrojem jsou pak Ozbrojené síly České republiky, u kterých se předpokládá, že budou schopny zajistit obranu proti vnějšímu napadení. To je koneckonců posláním rezortu Ministerstva obrany a to je i cíl směřování procesu obranného plánování (Baxa a kol. 2018). V rámci zajišťování vnitřní bezpečnosti se vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil řadí do tzv. ostatních složek Integrovaného záchranného systému (dále jen IZS). V době krizových situací tak posilují základní složky IZS a poskytují plánovanou pomoc na vyžádání (Zákon č. 239/2000 Sb. o IZS). Příkladem využití ozbrojených sil v krizových situacích pro potřeby IZS je např. pomoc při povodních, nebo při zabezpečení ochranných opatření proti šíření viru COVID-19.

3.3 Rozvoj obranného plánování

V následující kapitole bude popsán rozvoj obranného plánování. Stále hovořím o době po roce 1993, tedy po vzniku České republiky. Zároveň o době před přípravou našeho vstupu do NATO a bezprostředně poté. Kapitola jen v krátkosti shrnuje nejdůležitější body v souvislosti s danou problematikou.

Vzhledem k přípravě vstupu České republiky do NATO se problematikou bezpečnosti začali zajímat i politici. Při přípravách bylo nutné zavést systém

obránného plánování, který bude řízený vládou, ale odpovídat by za něj mělo Ministerstvo obrany – konkrétně Výbor pro obranné plánování, tedy stálý pracovní orgán Bezpečnostní rady státu. Pro proces obranného plánování se ukázalo jako velice důležité umět plánovat zejména v oblasti střednědobého a dlouhodobého plánování. Což byla do této doby problematická část. Po samotném vstupu do NATO dne 12. března 1999 byla přijata nová legislativa, vytvořena Bezpečnostní strategie České republiky a na resort obrany bylo vyčleněno 2,2 % HDP. Rezort obrany měl za cíl vytvořit systém plánování, který by umožnil jeho lepší rozvoj a zabýval se i nadále problematikou bezpečnosti. Díky tomu se ozbrojené síly začaly modernizovat, ale kvůli problematickému dlouhodobému plánování se později ukázalo, že ne všechny kroky byly správné (Tůma a kol. 2009).

Ukázalo se, že ani vstup do NATO problematiku plánování zásadně nevylepší. Rezort obrany neuměl plně využít analýzy o vývoji bezpečnostního prostředí, technologií nebo vojenství pro obranu a rozvoj ozbrojených sil v dlouhodobé perspektivě. Navíc častá personální obměna v rezortu obrany problematice dlouhodobého plánování také nepřispěla (Baxa a kol. 2018).

3.4 Obranné plánování

Tato kapitola je věnována samotnému obrannému plánování. Je zde ukázáno, že nejde o jednoduchou problematiku, která vychází jen z potřeb České republiky. V procesu obranného plánování je nutné vzít v úvahu i závazky, které vyplývají z našeho členství v NATO a Evropské unii.

Problematika obranného plánování spadá do oblasti nadnárodní spolupráce, ale i zde opět platí, že je nutné zabývat se i národním obranným plánováním.

Oba druhy plánování jdou ruku v ruce. Díky členství České republiky v NATO je naše země povinna přispívat do systému kolektivní obrany. NATO vytváří rámec, podle kterého by se měly řídit všechny členské státy, čímž je dosaženo výsledku jednotného postupu. Přesto je nutné, aby si jednotlivé členské země uchovaly svou svrchovanost, protože musejí plnit i závazky a úkoly vyplývající ze specifik jejich země k zajištění národní bezpečnosti a vlastní obrany. Z toho vyplývá: *„že všechny členské země NATO by měly být schopny realizovat vlastní obranné plánování, které by mělo optimálně vycházet ze stejných, případně velmi blízkých zásad a postupů.“* (Baxa a kol. 2018, str. 17).

Obranné plánování je tedy proces, kdy je potřeba plánovat obranyschopnost státu na základě všech podílů jednotlivých možností (Baxa a kol. 2018), které jsou uvedeny na Obrázku 1.

Systém obranného plánování je tedy rozvíjen ze zajišťování obranyschopnosti státu, a z něj jsou plánovány schopnosti ozbrojených sil. Smyslem obranného plánování je: *„udržení relevantnosti ozbrojených sil při naplňování cílů obranné politiky státu a při respektování jejich dlouhodobé zdrojové náročnosti“* (Baxa a kol. 2018, str. 23). Obranné plánování České republiky proto musí být provázáno s obranným plánováním NATO a Evropské unie.

Součástí obranného plánování NATO je i civilní nouzové plánování, které se zaměřuje na zajišťování civilních zdrojů a ochranu obyvatelstva. V rámci členských zemí je doplněno o specifické místní podmínky. V návaznosti na to má i Česká republika proces plánování zaměřený na zajišťování ochrany obyvatelstva a ekonomiky, ochrany kritické infrastruktury, zabezpečení opatření proti radiační havárii nebo preventivní opatření proti použití zbraní hromadného ničení a odstraňování následků jejich použití. Tento proces plánování vychází ze systému plánování NATO a je tedy zaměřen na zajištění

civilních zdrojů pro řešení krizových situací a ochranu obyvatelstva, tzn. civilní ochranu. Na naší národní úrovni je využíván podle specifických podmínek pro plánování dalších oblastí, kterými jsou ochrana ekonomiky, zajištění funkčnosti veřejné správy, vnitřní bezpečnost nebo veřejný pořádek (www.mvcr.cz).

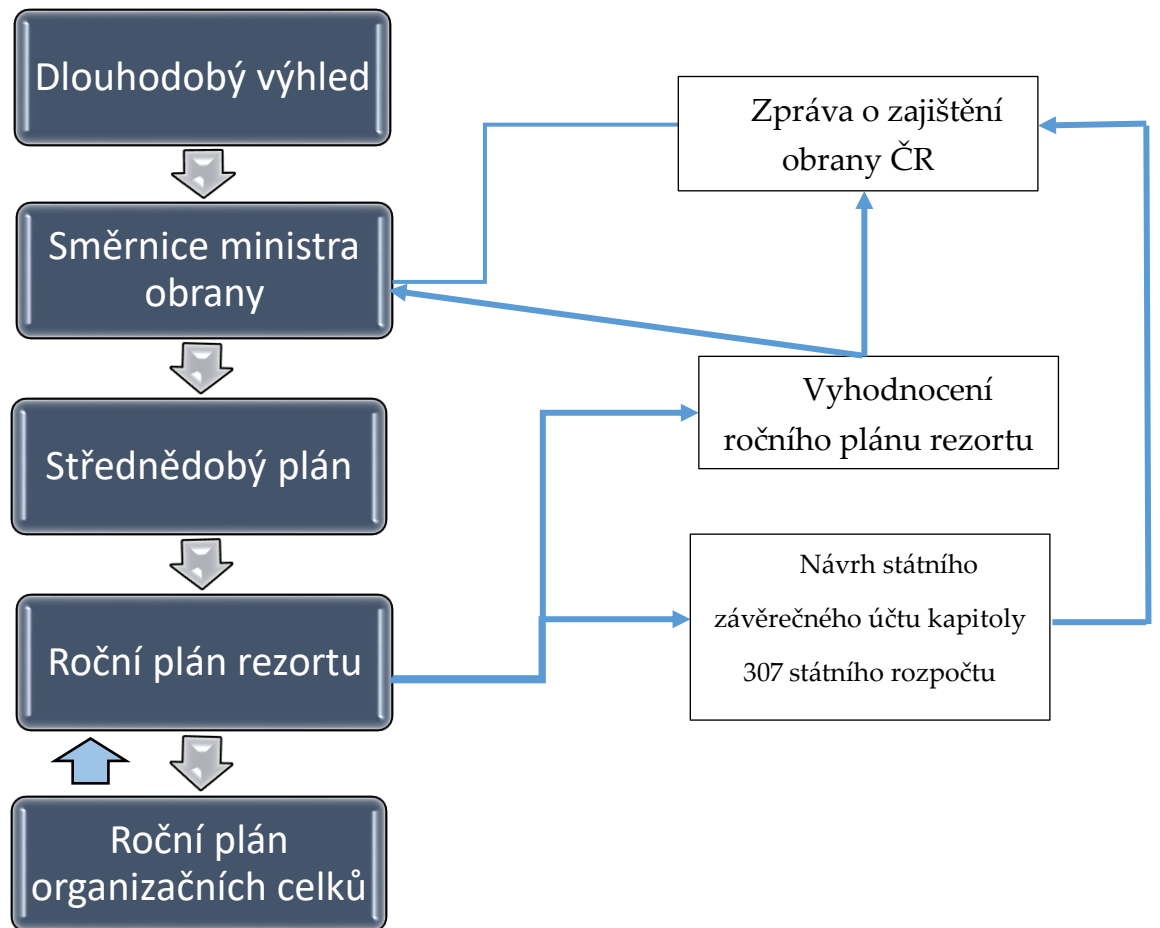
Samotné obranné plánování naší země je zakotveno v Zákoně č. 222/1999 Sb. o zajišťování obrany České republiky. V § 2 je uvedeno, že: *„plánováním obrany státu se rozumí soubor plánovaných opatření, vzájemně se ovlivňujících, k zajištění svrchovanosti, územní celistvosti, principů demokracie a právního státu (...) před vnějším napadením a ke splnění všech požadavků na zajišťování obrany státu a zabezpečení mezinárodních smluvních závazků o společné obraně (...). Plány obrany státu tvoří obranné plánování, plánování operací, mobilizační plánování a plánování připravenosti obranného systému státu.“* (Zákon č. 222/1999Sb. § 2, odst. 8).

Proces plánování má v rezortu Ministerstva obrany v gesci Náměstek pro řízení sekce obranné politiky a strategie, který je zároveň předsedou Rady ministra obrany pro plánování. Tato rada zajišťuje synchronizaci všech hledisek plánovacího procesu (Baxa a kol. 2018).

Obranné plánování jako takové, je realizováno systémem plánování činnosti a rozvoje, který je vymezen Rozkazem ministra obrany č. 66/2012 Plánování činnosti a rozvoje rezortu Ministerstva obrany. Ten definuje plánování jako: *„soustavnou, metodickou a řízenou cílevědomou činnost, jejímž cílem je zajistit optimální plnění úkolů rezortu Ministerstva obrany, udržování a rozvoj jeho schopností ve vazbě na vývoj vnějšího prostředí, závazky České republiky v oblasti obrany, hodnocení vývojových trendů bezpečnostního prostředí, hodnocení dosaženého stavu a dostupné zdroje.“* (RMO č. 66/2012 Hlava III, čl. 4).

Plánování probíhá v ročních cyklech a ministr obrany tento proces usměrňuje Směrnici pro plánování činnosti rozvoje. Jejím cílem je dle potřeby aktualizovat strategické cíle ministra obrany první a druhé úrovně, jeho priority a zdroje (finanční i lidské) pro splnění cílů. Cíle a priority jsou každoročně aktualizovány v souvislosti s jejich plněním a hodnocením z roku předcházejícího a na základě změn v bezpečnostním prostředí státu. Rozkaz ministra obrany č. 66/2012 stanovuje i další základní dokumenty řízení a plánování pro rezort Ministerstva obrany:

- 1) Dlouhodobý výhled;
- 2) Směrnice ministra obrany;
- 3) Střednědobý plán;
- 4) Roční plán rezortu;
- 5) Roční plán organizačních celků (viz. Obrázek 2).



Obrázek 2 – Proces plánování činnosti a rozvoje v rezortu MO
 Zdroj: HOLÝ Roman, 2015. *Obranné plánování v podmínkách rezortu ministerstva obrany.*

3.4.1 Přístupy v obranném plánování

V následující kapitole je představen výčet možných přístupů v procesu obranného plánování, jak jej definují Baxa a kol. (2018). U každého přístupu je definováno, na čem je daný přístup založen a co je jeho cílem. Následně jsou představeny zásady, které by měly být dodržovány v každém procesu plánování.

Přístupy v obranném plánování:

- a) vyhýbání se riziku – konzervativní přístup založený na principu stálého fungování osvědčených metod. Změna nastává až ve chvíli, kdy je nezbytné ji provést. Zavádějí se takové nové technologie, které se osvědčily jinde a již jsou běžně dostupné. Cílem této metody je udržet stabilní „status quo“.
- b) Řešení založené na nových technologiích – přístup, který je protikladem předchozího přístupu. Jeho cílem je mít co nejdříve zavedené nejnovější a nejmodernější technologie ve výzbroji, a tím si získat technologickou převahu. Vývojové trendy na poli technologií jsou pečlivě sledovány a monitorovány.
- c) Přírůstkové plánování – přístup, který je charakteristický evolučním vývojem. Jde o postupný růst schopností, který je navázán na další posun např. v technologiích. Cílem je vylepšení daných schopností ve stejném čase, čímž je stále zajišťována interoperabilita.
- d) Plánování na základě hrozeb – přístup založený na vyhodnocování schopností protivníka, které byly identifikovány jako největší hrozba. Cílem je překonat schopnosti nepřítele. Tento přístup byl využíván zejména v době studené války, kdy si zneprátelené strany byly schopny identifikovat vojenský potenciál.
- e) Progresivní plánování – přístup, ve kterém se plánuje tzv. od spodu nahoru. Takže nejprve jsou stanoveny dílčí cíle na spodních patrech hierarchie, které jsou v postupující hierarchii stále integrovány, až do podoby rámcových cílů a globální strategie. Problémem tohoto přístupu je, že dílčí cíle nemusejí být nadřazenými jednotkami akceptovány.
- f) Retrográdní plánování – opak předcházejícího přístupu plánování. Nejprve jsou stanoveny globální strategie, cíle a způsoby, jak jich

dosáhnout. Na nižších stupních hierarchie jsou pak dále zpracovávány a upřesňovány. Výsledkem je jasně a hierarchicky uspořádaná soustava dokumentů.

- g) Historická analogie – přístup založený na analýze zkušeností z minulosti, historie a na principu „nastuduj a pouč se“. Analýzou jsou zjištěny faktory, které výrazně napomohly k úspěchu či neúspěchu dané operace a následně jsou aplikovány na nadcházející operaci. Tím dochází k posilování silných stránek a eliminaci těch slabých.
- h) Protisměrné plánování – jde o přístup, kde se kombinuje progresivní plánování s plánováním retrográdním. Vytvářejí se plány globální, na jejichž základě se dále tvoří plány dílčí. Současně ale probíhá plánování od dílčích plánů směrem ke globálním. Jednotlivé odchylky se řeší vzájemnou komparací a koordinací. Jde o přístup využívaný ve vojenské praxi při plánování operací.
- i) Plánování na základě scénářů – přístup založený na přípravě různých scénářů, ve kterých jsou zohledněny charakteristiky prostředí, kde budou ozbrojené síly plnit potenciální úkol. Scénáře jsou základem pro simulaci nasazení ozbrojených sil a identifikaci schopností, které budou nutné k naplnění cílů dané operace. Cílem je připravit ozbrojené síly na různé možnosti, které mohou v reálném nasazení v operaci nastat.
- j) Plánování na základě schopností – přístup, kdy je znám charakter úkolu, který je potřeba splnit, a na jeho základě jsou vybrány odpovídající schopnosti. V praxi to vypadá tak, že znám charakter úkolu, na jehož základě vyberu takovou jednotku ozbrojených sil, která je k danému typu úkolu odborně vyškolená, vycvičena a je schopna dosáhnout požadovaného cíle (Baxa a kol. 2018).

V praxi převážně dochází ke kombinaci různých přístupů plánování. Nelze jednoznačně říci, že by některý z přístupů dominoval nad jiným. Obranné plánování je navíc neustále přizpůsobováno s ohledem na danou situaci novým potřebám a výzvám. V současné době by měl obranný systém plánování zohledňovat tyto zásady:

- 1) politické zadání – obranné plánování vychází z politického zadání, které vyjadřuje snahu k zabezpečení obrany státu a vyčleňuje prostředky k jeho naplnění. Vše je vymezeno zákony.
- 2) Racionalita – obranné plánování je racionální, pokud směřuje k udržitelnému obrannému systému v dlouhodobém časovém horizontu. Je nutné mít v souladu požadované cíle a dostupné zdroje.
- 3) Odpovědnost – v procesu obranného plánování musí být jasně vymezená odpovědnost. Pracovník, kterému bude odpovědnost stanovena, musí být schopen přijímat zásadní rozhodnutí, mít vůli a odvalu. Často ale vedoucí pracovníci předávají své pravomoci podřízeným zaměstnancům. Tím dochází k vytlačení procesu obranného plánování ze strategické úrovně. Podřízeným vedoucích pracovníků totiž chybí komplexní politický nadhled, který je pro procesy plánování nezbytný. Důsledkem je, že obranné plánování neodráží vůli politického vedení státu.
- 4) Stabilita – obranné plánování vyžaduje stabilitu zejména v oblasti politického zadání. Je to dáno tím, že kvalitu obranného plánování ovlivňuje politická stabilita státu. Obranná politika by měla být nadřazena politickým neshodám v daném státě a měla by si stanovovat dlouhodobé cíle. Protože ale často dochází k politickým změnám (zejména v personální oblasti ve sféře vedení státu), jsou stanovovány spíše krátkodobé cíle. Což nepříspěvá ke strategickému řízení.
- 5) Pružnost – obranné plánování by mělo být schopné pružně reagovat na změny ve vývoji bezpečnostního prostředí státu. Zároveň je důležité,

aby do plánování byly zahrnovány i zkušenosti z probíhajících operací a výcviků.

- 6) Exaktnost – do obranného plánování je potřeba zahrnout i vývojové trendy bezpečnostního prostředí, které vycházejí z analýz. Ty umožní efektivnější plánování v době nejistoty a špatně předvídatelného vývoje v budoucnosti. Rozvoj schopností ozbrojených sil musí vycházet z měnících se bezpečnostních hrozeb.
- 7) Orientace plánování na výstupy – obranné plánování musí být orientováno na dosahování cílů a je v něm uplatňována metoda řízení podle cílů.
- 8) Variantnost – obranné plánování musí obsahovat i varianty řešení na základě rozdílných plánovacích předpokladů. Je proto nutné vytvořit více řešení, formulovat více cílů, provést hodnocení podle zvolených kritérií a vybrat nejvhodnější variantu. Tvorba variant v procesu obranného plánování vyžaduje využití analytických prostředků rozhodování.
- 9) Zpětná vazba – obranné plánování musí poskytovat vrcholnému managementu zpětnou vazbu. Díky zpětné vazbě je možné přijímat opravná opatření, která vedou ke změnám v realizaci plánů. Zároveň je důležité, aby byla zpětná vazba poskytována vrcholnému managementu s relevantními informacemi v co nejkratším čase.
- 10) Harmonizace – národní obranné plánování musí být dostatečně provázáno s nadnárodním obranným plánováním. Týká se to těch zemí, které jsou součástí různých organizací kolektivní ochrany. Např. obranné plánování České republiky musí být navázáno na obranné plánování NATO a Evropské unie.
- 11) Vše zahrnující přístup – obranné plánování se nezaměřuje jen na rozvoj vojenských schopností, ale i těch civilních. Jde o přístup v současných

operacích, kdy se prolínají vojenské a nevojenské nástroje. V současnosti je snaha na území, kde je vedena operace, provádět i obnovu celého státu či jejího území.

- 12) Komplexnost – v procesu obranného plánování je důležité, aby rozvoj schopností měl komplexní charakter. K tomu slouží rozdělení jednotlivých schopností do funkčních oblastí. Tyto oblasti byly shrnuty do tzv. nástroje DOTMLPFI = doktrína, organizace, výcvik, materiál, vedení, personál, infrastruktura, interoperabilita. Proces plánování musí zohlednit všechny tyto funkční oblasti. Pokud tomu tak není, nelze hovořit o komplexním rozvoji dané schopnosti.
- 13) Integrace – v rámci obranného plánování je nutné provázat a sjednotit všechny oblasti strategického řízení, tzn. integrovat je.
- 14) Provázanost – aby bylo obranné plánování efektivní, musí být provázané s dalšími procesy strategického řízení. Zejména se jedná o proces financování, pořizování a řízení lidských zdrojů. Jednotlivé procesy by na sebe měly navazovat v logické časové posloupnosti.
- 15) Cykličnost a plánovací horizont – obranné plánování má cyklický charakter, proto se činnosti v něm opakují. Obranné plánování probíhá převážně ve čtyřletých cyklech, ale svým zadáním je schopno pokrýt krátkodobý, střednědobý i dlouhodobý horizont. Přičemž krátkodobý horizont je zhruba 1-3 roky, střednědobý až 10 let a dlouhodobý klidně až let 30.

Z výše uvedeného je patrné, že obranné plánování je velmi komplexní proces, který vyžaduje důsledné rozpracování. Zásady by měly být pečlivě zpracovány a zohledněny v obranném plánování, protože jejich podcenění či zanedbání

může vést až k nižší efektivnosti obranného plánování jako celku (Baxa a kol. 2018).

3.4.2 Fáze plánování na základě schopností

Jedním z možných přístupů k plánování, je plánování na základě schopností, které je zmíněno výše. Je to nejvyužívanější způsob plánování, zejména v prostředí NATO. Z toho důvodu tento přístup převažuje i u členských států. Tento přístup má několik fází, které vycházejí právě z fází plánování NATO. V následujícím textu jsou fáze podrobněji představeny.

Každé obranné plánování má charakter procesu. Z toho důvodu je pohled na obranné plánování komplexní a umožňuje popsat návaznosti jednotlivých činností a vystihnout souvislost mezi nimi (Grasseová 2008). Na metodologický rámec, kterým se zabývají Baxa a kol. (2018), je nahlíženo jako na proces. Zároveň ale zmiňují, že se jedná o zjednodušený lineární proces, ve kterém na sebe jednotlivé kroky navazují. V reálu ale takto proces plánování neprobíhá. Jde spíše o proces opakovaný, kdy se jednotlivé činnosti opakují a vzájemně se prolínají. Příkladem může být hodnocení rizik v samotném procesu plánování. Protože rizika by měla být řešena v procesu plánování vždy, když je řešen zásadní rozhodovací problém. Tuto myšlenku potvrzuje i Proces obranného plánování NATO, který je rozdělen do pěti fází, přičemž čtyři z nich jsou lineární a navazují na sebe, zatímco pátá fáze je prolnutá celým procesem plánování. Baxa a kol. (2018) se nechali inspirovat Procesem obranného plánování NATO a pro metodologický rámec plánování podle schopností definovali také pět fází:

1. fáze – Aktualizace politického zadání;
2. fáze – Stanovení požadavků na schopnosti;

3. fáze – Plánování rozvoje schopností;
4. fáze – Realizace;
5. fáze – Hodnocení rozvoje schopností.

1. fáze aktualizace politického zadání vychází ze strategické analýzy, ve které jsou uvedeny závěry vztahující se k vývoji vnějšího prostředí a jsou v ní zhodnoceny slabé a silné stránky obranného systému státu a ozbrojených sil. V první fázi je nutné mít vstupní dokumenty, které slouží k samotné aktualizaci. Jsou to:

- zpravodajská hodnocení;
- vojenská doporučení;
- mezinárodní závazky;
- právní předpisy;
- hodnocení dosažené úrovně schopností.

Cílem první fáze je vytvořit dokumenty politického zadání, které se aktualizují v každém cyklu obranného plánování nebo při zásadní změně bezpečnostního prostředí. Mezi takové dokumenty patří bezpečnostní a obranné strategie, které obsahují vymezení bezpečnostních hrozeb a stanovení politicko-vojenských ambicí. Jednoduše lze říci, že stanovením bezpečnostních hrozeb je popsáno, jak bude možné použít ozbrojené síly. A popsáním politicko-vojenských ambicí se vymezí síly a prostředky, které bude stát ochoten nasadit při té dané bezpečnostní hrozbě. Kombinace obou možností tak přinese vytvoření scénářů, které poslouží druhé fázi jako odrazový můstek.

2. fáze stanovení požadavků na schopnosti, jak už název napovídá, musí obsahovat požadavky, které budou kladeny na ozbrojené síly, aby zvládly danou krizovou situaci. V této fázi jsou vytvářeny scénáře, které počítají s různými vývoji krizové situace, a pro každý scénář jsou vytvořeny požadavky na schopnosti ozbrojených sil. K ověření schopností pro daný scénář nejlépe slouží experimentální metoda formou válečné hry. Tato metoda odhalí klady i záporny, se kterými se může dále pracovat při stanovování požadavků na schopnosti.

3. fáze plánování rozvoje schopností, je určena k odstranění zjištěných nedostatků ve schopnostech z druhé fáze. Varianty řešení musí být rozpracovány komplexně a brát v úvahu i ekonomické, politické nebo technologické aspekty. Vybrané varianty řešení jsou pak zpracovány do plánu rozvoje schopností. Tento plán je ve většině případů dlouhodobý, můžeme se bavit o rozmezí 10-25 let. Z toho důvodu je velice těžké ho udržet aktuální. Pokud se rozvoj schopností týká požadavků na novou výzbroj ozbrojených sil, je nutné pracovat v dlouhodobém horizontu. Přesto je důležité plán v každém cyklu obranného plánování aktualizovat, aby političtí představitelé měli přehled o tom, jakým směrem ozbrojené síly směřují.

4. fáze realizace se zaměřuje na uskutečňování plánovaných opatření a úkolů. Zároveň probíhá současně s ostatními fázemi celého procesu. Spadá do ní hlavně příprava rozpočtu nebo výcvik a mezinárodní spolupráce.

5. fáze hodnocení rozvoje schopností je orientována na posouzení dosažené úrovně rozvoje schopností. Hodnocení neprobíhá až v závěru celého procesu obranného plánování, ale je realizováno postupně a pravidelně během celého procesu. V České republice se jedná o každoroční hodnocení, které je promítnuto do Zprávy o zajišťování obrany. Ale například v NATO je cyklus hodnocení

dvouletý, a ne jako v České republice každoroční. Cílem hodnocení je kontrola, zda nedochází k odchýlení se od plánovaného směřování rozvoje schopností. Pokud k odchýlení dojde, měl by být tento hodnotící mechanismus schopen nalézt příčinu a přijmout nápravná opatření. Toto porovnávání a hodnocení požadavků na schopnosti se současnými schopnostmi je důležité pro další proces obranného plánování a je využíváno i pro aktualizaci strategické analýzy (Baxa a kol. 2018, str. 72-75).

Plánování na základě schopností je často využíváno z toho důvodu, že tuto metodu využívá NATO a členské země ho přebírají. Tento druh plánování nahradil dřívější plánování na základě hrozeb, které bylo využíváno zejména v době studené války. Jak jsem již zmínila výše, plánování na základě schopností vychází z předpokladu, že je potřeba definovat schopnosti, které jsou nutné k plnění stanovených úkolů. Jakmile dojde k definování požadavků na schopnosti, je nutné určit způsob, kterým budou dané požadavky naplněny (Petráš 2014).

3.4.3 Plánování na základě cílů

Kromě plánování na základě schopností je využíván i jiný přístup – plánování na základě cílů. Tento druh plánování Baxa a kol. (2018) ve svém výčtu přístupů neuvádí (proto není zmíněn a definován výše), ale Petráš (2014) ho využívá jako další možnost v procesu plánování. Zároveň zmiňuje i fakt, že tento přístup je využíván i rezortem Ministerstva obrany. Z toho důvodu je tento přístup zmíněn až v této části práce, kde je i stručně popsán a charakterizován.

Plánování na základě cílů má tři úrovně, kdy cíle první a druhé úrovně mají charakter strategického plánování. Cíle všech úrovní jsou postupně

rozpracovávají od nejvyšší úrovně do nejnižší, čímž vzniká tzv. strom cílů. Zároveň platí, že na první úrovni je hlavním cílem zajistit vnitřní i vnější bezpečnost státu, s čímž souvisí i výstavba ozbrojených sil a dostatečný potenciál schopností. U tvorby cílů na všech úrovních platí, že musejí být jasné, konkrétní a srozumitelné. Zejména se to týká cílů ve třetí úrovni, kde se stanovené cíle následně rozpracovávají do úkolů a opatření.

Obecným cílem obranného plánování je zajistit plnění vytyčených úkolů, mezi které patří především udržování a rozvoj potřebných schopností. Ty jsou navázány na potřeby, které plynou z vývoje bezpečnostního prostředí, vnitřního i vnějšího.

Lze tedy říci, že plánování na základě cílů a plánování na základě schopností spolu úzce souvisí a je nutné, aby tyto dva druhy plánování byly v souladu. Jde o to, že závěry a výstupy z procesu plánování schopností jsou důležitou částí v procesu zpracování cílů. Zejména se to týká třetí úrovně v oblasti plánování cílů. Je nutné, aby byly stanoveny konkrétní úkoly pro plnění cíle třetí úrovně přesně, jasně, stručně a srozumitelně (Petráš 2014).

3.4.4 Scénáře v procesu plánování

V procesu plánování na základě schopností nebo cílů je důležité si stanovit scénáře. Scénáře jsou odrazem toho, co by se mohlo přihodit a jak na danou situaci reagovat. Z toho důvodu je nutné vytvořit více scénářů k jedné situaci. A právě problematika scénářů je v následující kapitole popsána.

Scénář jako takový lze, dle Procházky a kol. (2016), definovat jako: „*koherentní, vnitřně konzistentní a věrohodný popis možného budoucího stavu sledovaného jevu.*

Důležité je to, že se nejedná o předpověď, ale o jeden z alternativních obrazů možného budoucího vývoje.“ (Procházka a kol. 2016, str. 48). Scénáře se zaměřují i na možný vývoj od současnosti do budoucnosti. Sledují vývojové trendy a snaží se vytvořit vazbu mezi nejistotou budoucnosti a nutností přijímat rozhodnutí v současnosti. Mezi jejich vlastnosti tak patří tvoření variant, hypotéz a komplexní přístup. Tvoření variant je založeno na nejistotě budoucnosti, proto je potřeba připravit více možností scénářů – nevíme přesně, co se v budoucnu stane. Tvorba hypotéz s tím úzce souvisí. Nevíme, jak se bude budoucnost vyvíjet, proto je nutné tvořit hypotézy možného vývoje. A komplexní přístup se snaží o co nejširší pojetí vývoje budoucnosti a potlačení nedůležitých jevů. Tyto tři vlastnosti jsou klíčové pro efektivní a dlouhodobé obranné plánování (Procházka a kol. 2016).

Scénáře jsou nezbytné zejména v oblasti plánování schopností. Jejich výhoda je v tom, že z nich je možné vydedukovat požadavky na schopnosti ozbrojených sil. V různých scénářích jsou požadovány jiné schopnosti. To pomáhá zejména v plánování cílů třetí úrovně, kde se definují jednotlivé úkoly, a z nich jsou stanovovány schopnosti, kterými má být daného úkolu dosaženo. Scénáře by tak měly být komplexním popisem prostředí, kde jsou úkoly ozbrojenými silami plněny. Mělo by v nich být promítnuto vše, co může ozbrojené síly ovlivnit, ať už pozitivně, nebo negativně. To má za cíl eliminaci vnějších vlivů na rozvoj schopností a využití příležitostí z dosud získaných poznatků na poli ekonomickém, sociálním nebo technologickém. Scénáře tak můžou do oblasti obranného plánování přinést efektivnost, účelnost a hospodárnost. Je ale nutné, aby byl změněn způsob myšlení a práce vojenských i civilních expertů, kteří se obranným plánováním zabývají. Současné bezpečnostní prostředí vyžaduje větší pružnost, kreativitu a variabilitu, než tomu bylo v minulosti (Procházka a kol. 2016). Problémem je, že obranné plánování v rezortu Ministerstva obrany nedokáže příliš pružně reagovat na vzniklé změny.

Scénáře a jejich tvorba v oblasti obranného plánování mají specifický charakter a zahrnují následující kroky:

- 1) zmapování okolností ovlivňujících výstavbu ozbrojených sil a jejich použití = strategická analýza;
- 2) formulace politického zadání a jeho analýza;
- 3) identifikace a vymezení možných typů operací;
- 4) stanovení obecných scénářů;
- 5) rozpracování obecných scénářů s využitím zásad operačního plánování;
- 6) stanovení a rozpracování specifických scénářů;
- 7) kontrola scénářů (nebo jejich testování).

Strategická analýza zahrnuje zmapování všech okolností ovlivňujících výstavbu ozbrojených sil a jejich použití jak v současných, tak zejména v budoucích operacích. Pro tuto analýzu jsou vytvářeny dílčí analýzy, které se zaměřují na vývoj bezpečnostního prostředí, bezpečnostní hrozby, analýzu operačního prostředí, ve kterém ozbrojené síly plní/budou plnit své úkoly, analýzu vývoje vojenství, tzn. strategie, taktika, atd. a v neposlední řadě i analýzu technologického prostředí a vývoje důležitého pro rozvoj ozbrojených sil. Díky tomu získáme ucelený přehled o způsobech použití ozbrojených sil a o podmínkách jejich dalšího budování.

Formulace politického zadání a jeho analýza je důležitá část tvorby scénářů, protože pochopení politického zadání je nutné k následné realizaci. Zadání vymezuje strategické a bezpečnostní zájmy státu, což má vliv na potenciaální operace a rozsah využití ozbrojených sil. Plynou z něj i mezinárodní závazky na výstavbu schopností v rámci obranného plánování NATO. Výstupem

politického zadání jsou strategické cíle, na kterých spolupracují i vojenské orgány.

Identifikace a vymezení možných typů operací slouží k naplnění politického zadání. V něm jsou stanoveny typy operací s využitím ozbrojených sil. Tyto typy vycházejí, v případě České republiky, z Bezpečnostní strategie ČR a z úkolů plynoucích z našeho členství v NATO. Patří mezi ně:

- obrana státu vyplývající ze systému kolektivní obrany;
- kolektivní obrana spojenců;
- ochrana vzdušného prostoru a kybernetická obrana;
- operace v rámci mezinárodního krizového řízení;
- záchranné a humanitární práce;
- operace na podporu IZS;
- operace vedené ozbrojenými silami samostatně na území státu.

Je důležité identifikovat co největší množství možných operací, a zároveň je od sebe dostatečně odlišit. Cílem je vyloučit situaci, na kterou nebudou ozbrojené síly připraveny.

V kroku stanovení obecných scénářů pro jednotlivé typy operací nemusí jít jen o vytvoření jednoho scénáře, ale zpravidla se jich tvoří několik. Příkladem může být operace typu kolektivní obrany, kdy můžeme uvažovat o použití či nepoužití zbraní hromadného ničení, a z toho plynoucích rozdílných požadavků na schopnosti. Jednoduše jde o obecné scénáře ke krizovým situacím, ve kterých budou figurovat ozbrojené síly.

Rozpracování obecných scénářů se zabývá hodnocením okolností, ve kterých se daná operace uskuteční. V souvislosti s tím jsou formulovány operační cíle a následně i úkoly, jejichž splněním bude dosaženo cílového stavu. Rozpracování probíhá v procesu operačního plánování, kdy jsou k vytyčeným cílům přiřazeny existující síly a prostředky. Během procesu plánování schopností vyplynou další požadavky na schopnosti, kterými prozatím nemusejí ozbrojené síly disponovat, ale bude potřeba je vytvořit.

Krok stanovení a rozpracování specifických scénářů vychází ze scénářů obecných. Rozdíl je v tom, že jsou více podrobné a zcela přesně zasazené do geografického prostředí dané operace. V této fázi už jsou přesně stanoveny postupy a veškeré detaily dané operace. Je rozpracováno, kdo bude plnit jaký úkol a jaké síly a prostředky ke splnění úkolu budou potřebné. Lze využít i pouhou simulaci prostředí, která ale musí splňovat veškeré náležitosti, jako např. reálné prostředí operace.

Kontrola scénářů slouží k posouzení, zda byly využity veškeré možnosti ozbrojených sil, nebo je potřeba některé detaily ještě více rozvinout. Následně dochází i k posouzení, jestli jsou scénáře v souladu s dlouhodobými cíli bezpečnostní a obranné politiky České republiky, stejně jako s mezinárodními závazky. Scénáře proto musejí být sjednocené a věrohodné, ale i samostatné s ohledem na plněné úkoly. Díky tomu se vytvoří požadavky na schopnosti ozbrojených sil (Procházka a kol. 2016).

Scénáře jsou ideálním nástrojem ke zvýšení úspěšnosti rozhodovacího procesu. Díky nim můžeme vytvořit spektrum hrozeb a nástrojů, jak je co nejlépe eliminovat. Zároveň jsou vhodné k vytvoření požadavků na schopnosti ozbrojených sil a k jejich dlouhodobému plánování a rozvoji v procesu obranného plánování. Přestože metoda scénářů není ničím novým a je využívána

i v procesu obranného plánování NATO, v rezortu Ministerstva obrany by bylo vhodné zavést určitá opatření, která by pomohla tuto metodu v rezortu zlepšit. Dle autorů Procházky a kol. (2016) se jedná zejména o implementaci metody scénářů do organizační struktury, vytvoření vhodného a stálého týmu pracovníků zabývajících se výhradně problematikou obranného plánování, zařazení této problematiky do výuky a zejména zlepšení procesu do takové míry, aby byl náš národní proces obranného plánování kompatibilní s obranným plánováním NATO.

3.5 Problematika obranného plánování NATO, Evropské unie a České republiky

V následující kapitole je zmíněna problematika obranného plánování NATO, Evropské unie a České republiky. Detailněji bude problematika zpracována v praktické části práce, ale zde je poukázáno na zásadní rozdíly mezi přístupy těchto organizací a následky, které z toho plynou nejen pro Českou republiku, ale i další členské země jak Aliance, tak Unie.

Obranné plánování v rezortu Ministerstva obrany je úzce spojováno s procesem obranného plánování NATO. To ukazuje i Obranná strategie ČR, kde je přímo uvedeno, že: *„obránné plánování je efektivní a účelná výstavba obranných schopností realizovaná v rámci obranného plánování České republiky, která se primárně řídí procesem obranného plánování NATO a je sladěna s potřebami EU.“* (Obranná strategie České republiky, str. 10). Přesto je toto tvrzení problematické, protože nejsme jen součástí NATO, ale i Evropské unie. Největším problémem je, že NATO a Evropská unie nemají shodné politicko-vojenské ambice. Z toho důvodu je pro členy obou společenství velkým oříškem sladit alianční a unijní obranné

plánování. A také je nutné začlenit do obranného plánování i národní specifika a potřeby dané země (Petráš 2016).

Díky mnoha zahraničním operacím pod záštitou NATO, kterých se účastnila i Česká republika, došlo k úpravám požadavků na schopnosti všech členských států NATO – vyšší míra interoperability, nasaditelnosti nebo ochrany vojsk. Nejen v návaznosti na to musely členské země, tzn. i Česká republika, přizpůsobit proces obranného plánování. Bylo to nutné i z hlediska neustále se měnícího bezpečnostního prostředí. Proces obranného plánování NATO se vyvíjel a měnil, spolu s ním i obranné plánování České republiky. Bylo nutné reagovat na změny, které vyžadovalo NATO, ale zároveň bylo nutné zajistit dostatek personálu a především finančních prostředků na rozvoj ozbrojených sil, které by co nejvíce odpovídaly jeho požadavkům. Byl proto vytvořen dokument dlouhodobého rozvoje, který dokázal dát v soulad politicko-vojenské ambice České republiky, i zdroje na jejich zabezpečení (Tůma a kol. 2009).

Na druhou stranu pro obranné plánování Evropské unie je důležité, aby byly vytvořeny katalogy. Jedním z nich je katalog požadavků na schopnosti. Ten vychází ze strategických plánovacích předpokladů, které byly vytvořeny na základě diskuze odborných orgánů – politických i vojenských. Jedná se např. o vzdálenost operace od Bruselu, reakční doba k vyslání sil, doba trvání operace nebo počet souběžných operací (Petráš 2017). Na základě těchto strategických předpokladů byly vytvořeny scénáře možného nasazení sil Evropské unie, které byly dále rozpracovány do plánovacích situací. Tyto plánovací situace jsou odrazovým můstkem k tvorbě požadavků na schopnosti celé Evropské unie, které mají zajistit úspěšné vedení operace krizového řízení. Ovšem je na uvážení členských států, jakou měrou přispějí svými schopnostmi Evropské unii.

NATO a Evropská unie tak mají rozdílné postupy a priority. Evropská unie se zaměřuje více na civilní sektor, ale NATO je zaměřeno politicko-vojensky. Přesto se po zkušenostech z operací snaží zakomponovat i civilní schopnosti do svého programu. Dále se NATO zaměřuje na schopnost vojensky zareagovat na současné i budoucí bezpečnostní výzvy. O tuto schopnost se Evropská unie může snažit, ale nikdy nedosáhne úrovně NATO (Junek 2011).

NATO a Evropská unie nahlíží na problematiku obranného plánování odlišně. Zatímco NATO vychází z historického kontextu studené války, kdy byla hlavním cílem kolektivní obrana proti Sovětskému svazu a předpoklad velkého válečného nasazení, tak Evropská unie se snaží o udržení bezpečnostní stability ve světě, protože nemá historický kontext a snaží se především o prevenci bezpečnostních krizí, stejně tak jako o zvládnutí již vzniklých krizí i nevojenskými nástroji (Missiroli 2015).

Proto Česká republika, jako člen NATO i Evropské unie, využívá výhody obou organizací – kolektivní ochrany i klauzule solidarity. Přesto je nutné, aby Česká republika měla schopnou armádu, která bude způsobilá k tomu, dostát závazkům kolektivní obrany. To bude zajištěno díky zvýšení výdajů HDP na obranu (Vondra 2015).

3.5.1 Vývoj společné „evropské armády“

Evropská unie se již od svého vzniku snaží o vytvoření jakési společné „evropské armády“, čímž by se vojensky vyrovnala NATO a jejímu principu kolektivní obrany. Problémem je, že i přes dlouhodobou snahu se nedaří tento úmysl realizovat. Z toho důvodu vytváří alespoň Společnou bezpečnostní a obrannou politiku (dále jen SBOP), která do určité míry nahrazuje absenci

evropské armády. Právě problematika rozvoje myšlenky společné armády pro Evropu je obsahem následující kapitoly.

Evropská unie se o společnou obranu zajímá v rámci Společné bezpečnostní a obranné politiky. Přesto ale hlavní tíha na společné obraně spočívá na bedrech členských států. Evropská unie předpokládá vlastní schopnost obrany každého členského státu, a díky tomu zajišťuje společnou obranu.

Nejen z toho důvodu vznikla myšlenka vytvoření společné evropské armády. Přestože snaha byla již od počátků vývoje dnešní Evropské unie, reálnosti nabyta až mnohem později. Nejprve byla vytvořena Společná zahraniční a bezpečnostní politika Evropské unie, která byla základem pro vytvoření SBOP. Tato SBOP slouží především k prevenci konfliktů a zachování mezinárodní bezpečnosti a míru. Nevztahuje se přitom jen na území Evropy, ale celého světa. Přesto je vybudování schopné evropské armády nemožné, protože členské státy si chtějí zachovat kontrolu nad svými armádami a občany (Nečas 2015).

Snaha o vytvoření společné „evropské armády“ byla již na počátku samotného vzniku Evropské unie. Přesto do dnešní doby nebyla realizována a pravděpodobně ani v budoucnu nebude. Jedním z důvodů je fakt, že členské státy Evropské unie nemůžou najít shodu v koncepci společné evropské armády. Každá členská země má jinou představu o fungování takové společné armády a chybí společná strategická kultura, která by byla jednomyslná. Navíc se někteří odborníci shodují, že při velkém nátlaku na prosazení společné evropské armády, by mohlo dojít k prohlubování nezájmu členských států o takové uskupení. Navíc by tato myšlenka potřebovala důležité prvky, jako např.:

- financování ze společného rozpočtu;
- plánování obrany na společném základě s cílem získat společné kapacity;

- rozvoj vojenských schopností jednotlivých členských států v oblasti velení a řízení;
- kontrola nad evropskou armádou a využívání ozbrojených sil.

Navíc by řízení takového uskupení muselo mít nadnárodní úroveň, což některé členské státy odmítají (Parts a kol. 2019).

Jak jsem již nastínila výše, snaha o vytvoření společné obrany Evropské unie byla řešena již od samého počátku vznikání Evropské unie, ale nikdy nebyla dotažena do vítězného konce. Několikrát se v průběhu let jednalo o společné obraně Evropy, ale úsilí nenabývalo reálného konce. Změna nastala až v roce 1999 s přijetím Amsterodamské smlouvy, kdy byla do Smlouvy o Evropské unii začleněna Evropská bezpečnostní a obranná politika. Po přijetí Lisabonské smlouvy v roce 2009 došlo k přejmenování na Společnou bezpečnostní a obrannou politiku. Ta má za cíl zajistit schopnosti k využití v operacích pomocí vojenských i civilních prostředků. Zároveň byla vytvořena Evropská obranná agentura, která vyzvala členské státy Evropské unie, aby přispěly svými schopnostmi v oblasti obrany. Zapojily se téměř všechny členské země. Povinnosti plynoucí ze zapojení se, jsou přispívání do společného rozpočtu částkou na základě HDP a následným rozhodnutím, zda se země zúčastní dané akce. Hlavním cílem Evropské obranné agentury je poskytnutí vojenských prostředků členským státům a vylepšení schopnosti nasazení v operacích, čímž by se měl zvýšit evropský bezpečnostní potenciál. Dalším úkolem agentury je ušetření finančních prostředků (Dvořáková 2017).

Obecně lze říci, že SBOP zavazuje členské státy k poskytnutí vojenských prostředků k provedení rozhodnutí Evropské unie, a zároveň k vylepšování akceschopnosti vlastních armád.

SBOP je součástí Společné zahraniční a bezpečnostní politiky, kterou upravuje opět Smlouva o Evropské unii a definuje její zásady:

- demokracie;
- právní stát;
- univerzálnost a nedělitelnost lidských práv a základních práv a svobod;
- úcta k lidské důstojnosti;
- zásady rovnosti a solidarity;
- dodržování zásad OSN a mezinárodního práva (Zikmund 2013, str. 5-6).

Od této doby, tzn. od roku 2009, nebyl problematice společné evropské obrany věnován takový prostor a zájem. Změna nastala až během roku 2017, kdy byla zahájena stálá strukturovaná spolupráce v rámci obrany tzv. PESCO. Ta spočívá ve tvorbě projektů zaměřených na výcvik nebo rozvoj technologií pro zajištění bezpečnosti. Projekty vždy vede ten členský stát, který má s danou problematikou nejvíce zkušeností, nebo se jedná o jeho specializaci. Tím se zvyšuje snaha o zajištění společné evropské obrany a je tím nahrazována původní myšlenka společné evropské armády. Česká republika je v oblasti PESCO aktivní na osmi projektech (Hendrych 2019).

Tímto výčtem bych uzavřela teoretickou část práce a následovat bude praktická část, popis metodiky a shrnutí výsledků.

4 METODIKA

Jako metodiku jsem ve své práci využila komparaci a SWOT analýzu. Komparaci jsem využila proto, že jde o základní metodu hodnocení. V mém případě jde o srovnávací metodu, která je založena na hledání podobností a rozdílností. Cílem komparace je tedy deskripce – nejprve popis daných jevů, a následné hledání podobností a rozdílností mezi nimi (Vodáková, Linhart 2017). Nejprve jsem tedy popsala jednotlivé kroky obranného plánování NATO a Evropské unie, které jsem mezi sebou následně porovnála. Identifikovala jsem, s využitím literatury, základní shody a rozdíly mezi přístupy těchto organizací k obrannému plánování. Zejména je v práci srovnáno obranné plánování NATO a Evropské unie. Přestože se práce více zabývá obranným plánováním České republiky, bylo nutné popsat i obranné plánování NATO a Evropské unie. Je to z toho důvodu, že převážně díky našemu členství v NATO musíme vycházet z požadavků této organizace na zajištění kolektivní obrany. A protože jsme evropský stát, je důležité přispívat i k obraně Evropy, respektive spojenců a dalších členů Evropské unie. Proto jsou v práci uvedeny rozdíly a shody obranného plánování obou organizací. Česká republika jako člen NATO i Evropské unie, musí přispívat do obou procesů. Pro zhodnocení obranného plánování České republiky jsem pak následně v práci použila i SWOT analýzu.

SWOT analýzu jsem využila proto, že je dobrým nástrojem pro identifikaci a zhodnocení pozitiv a negativ obranného plánování. Samotná SWOT analýza vychází ze zkratk prvních písmen anglického originálu slov. Konkrétně jde o slova Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby. Obecně je možné říci, že SWOT analýza je metodou strategické analýzy, která má za cíl popsat výchozí stav organizace. V rezortu obrany se tato analýza využívá právě hlavně

pro plánování. Silné a slabé stránky jsou vnitřními faktory organizace a jejího prostředí. Příležitosti a hrozby jsou pak vnějšími faktory prostředí organizace.

Celý proces SWOT analýzy má tři základní fáze:

- 1) identifikace a hodnocení silných a slabých stránek;
- 2) identifikace a hodnocení příležitostí a hrozeb;
- 3) vytvoření matice SWOT.

Přesto není přesný metodologický rámec, jak by se mělo ve SWOT analýze postupovat. Proto nezáleží na tom, zda nejprve dojde k identifikaci silných a slabých stránek, a následně k identifikaci příležitostí a hrozeb, nebo obráceně. Navíc pokud analýzu provádí více skupin, je možné identifikace provádět současně. Cílem analýzy je podat ucelený přehled o kritických a účinných oblastech. Významem není jen popis silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb, bez dalších navazujících informací a stanovení obecného cíle dalšího rozvoje, případně i specifických cílů (Grasseová 2006).

Cílem je tedy identifikovat současný stav popisovaného jevu, a v návaznosti na to se snažit o potlačení slabých stránek, rozvíjení silných stránek, využití příležitostí a co nejvíce předvídat a snažit se potlačit možné hrozby (Kozel 2006).

Při zpracování SWOT analýzy by měly platit tyto zásady:

- analýza se zpracovává za určitým účelem, proto by neměla být aplikována na jinou oblast. Zjištěné závěry by měly být relevantní;
- zaměření se pouze na fakta, která jsou důležitá. Pokud jich je příliš mnoho, způsobuje to komplikace;
- měla by být objektivní (Keřkovský, Vykypl 2006).

Ve své práci jsem použila SWOT analýzu proto, abych identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby obranného plánování České republiky. Na základě literatury, která popisuje proces obranného plánování, a výše zmíněného popisu v teoretické části práce, jsem identifikovala a popsala vytyčené čtyři kategorie související s celým procesem obranného plánování České republiky. Právě z níže popsaného jsem vycházela při SWOT analýze a zároveň jsem čerpala z další odborné literatury. Myslím si proto, že předložená analýza není jen mým subjektivním názorem, ale jde o objektivní zhodnocení procesu obranného plánování České republiky. Výsledky jsou v práci popsány a následně graficky zobrazeny v matici SWOT.

5 VÝSLEDKY

Výsledky jsou v následující kapitole členěny tak, že je nejprve popsáno obranné plánování NATO. Navazuje kapitola s výhradami ze strany členských států vůči procesu NATO. Následně je popsán rozvoj obranného plánování Evropské unie a jeho kroky. Oba procesy jsou následně porovnány a v tabulkách jsou uvedeny rozdíly a shody mezi nimi. Následně je popsáno obranné plánování České republiky, jsou uvedeny nejdůležitější dokumenty, které se s problematikou pojí, a pomocí SWOT analýzy jsou identifikovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby obranného plánování ČR. V závěru jsou předloženy návrhy na zlepšení procesu.

5.1 Obranné plánování NATO

Cílem obranného plánování NATO je vytvořit rámce, ve kterých dojde ke sladění obranného plánování všech členských zemí. To by mělo vést ke včasné identifikaci a dodávce nezbytného rozsahu sil, které budou interoperabilní, vyškolené a vycvičené, aby mohly plnit úkoly NATO. Ve vytvořených rámcích by členské země měly harmonizovat své národní obranné plány s plány NATO, a zároveň by při tom nemělo docházet k ohrožení suverenity daného státu. Obranné plánování NATO tedy poskytne rámce, ve kterých členské země harmonizují své obranné plánování do takové míry, že naplní své cíle i požadavky NATO co nejúčinnějším způsobem (Ciocan 2011).

Mezi klíčové vlastnosti obranného plánování NATO patří to, že:

- jde o soudržný proces, ve kterém se členské země zavazují k poskytnutí požadovaných schopností v krátkodobém až střednědobém horizontu;
- tento proces je flexibilní a může reagovat na měnící se situace členských zemí i celé Aliance – informuje a řídí obranné plánování členských zemí a podporuje jejich přístupy (<https://www.nato.int>).

Obranné plánování NATO je totiž hlavní nástroj, který umožňuje členům těžit z politických, zdrojových a vojenských výhod a umožňuje jim spolupracovat. Díky procesu obranného plánování všechny členské země přispívají ke zvyšování bezpečnosti a stability celé organizace NATO, která tak lépe dosahuje svých cílů (Ciocan 2011).

NATO se zaměřuje i na civilní nouzové plánování, i když v poměrně menším měřítku než na problematiku vojenského obranného plánování. Přesto souvisí s plánováním operací, protože ty se dotýkají i civilního obyvatelstva v dané zemi. Zaměřuje se tak na podporu civilního sektoru v krizové situaci, ochranu civilního obyvatelstva nebo zlepšení připravenosti civilního obyvatelstva na možné útoky – chemické, radiologické nebo biologické. Cílem je co nejlepší využití civilních zdrojů k podpoře NATO a jeho operací (Sticz 2010).

5.1.1 Kroky obranného plánování NATO

Proces obranného plánování NATO probíhá v pěti krocích, které tvoří jeden cyklus. Cyklus se opakuje ve čtyřleté periodě, postupně krok po kroku, ale jeden z kroků prochází celý cyklus. Konkrétně jde o krok implementace cílů. Všechny kroky jsou dále v předložené práci popsány. Zmíněných pět kroků obsahuje:

- 1) politické směrnice a zadání pro konkrétní plánovací cyklus;
- 2) stanovení celkových požadavků na schopnosti NATO;
- 3) rozdělení požadavků mezi členské státy a jejich přidělení v podobě cílů obranného plánování;
- 4) implementace cílů;
- 5) vyhodnocení plnění cílů členských států, případně jak plánují cíle naplnit, a jakých schopností již dosáhly (Stejskal 2013, str. 72-73).

Krok první je vytvoření politických směrnic, což je jednotný dokument stanovující cíle, které má NATO splnit. Definiuje pokyny z nadřazených dokumentů, např. ze Strategické koncepce NATO, do dílčích úkolů pro obranné plánování, aby mohly být stanoveny požadavky na schopnosti. Dokumenty by měly odrážet politické, vojenské, hospodářské nebo právní faktory, které souvisejí s rozvojem požadovaných schopností (Ciocan 2011). Obvykle je v těchto směrnicích definován rozsah, počet a povaha operací, do kterých by se NATO mělo v budoucnu zapojit. Následně jsou požadavky na schopnosti rozděleny v rámci členských zemí. Požadavky jsou rozdělovány proto, aby byla v co největší možné míře dodržena interoperabilita, rozmístitelnost a udržitelnost sil. Cílem je rozvíjet a sjednotit schopnosti členských států a zabránit v jejich snižování (Fleischer 2015).

Druhým krokem je stanovení požadavků na schopnosti, kdy jsou v rámci analýz stanoveny minimální požadavky na schopnosti, které jsou důležité pro splnění plánovaných cílů NATO – stanovených v kroku prvním (Ciocan 2011). Při stanovování minimálních požadavků jsou využívány analytické nástroje k expertní analýze (<https://www.nato.int>). Stejně tak jsou využívány analýzy z předchozích procesů obranného plánování (Fleischer 2015).

Třetí krok rozdělení požadavků a stanovení cílů pro členské státy vychází z provedených analýz v kroku dva. Každému členskému státu jsou přiděleny konkrétní požadavky na schopnosti a cíle, tzv. cílový balíček, kterých by daná země měla dosáhnout v daném časovém horizontu. Následně probíhají konzultace s danou členskou zemí, a pokud je vše v pořádku, následuje definitivní schválení cílového balíčku (<https://www.nato.int>). Ten pak putuje k ministru obrany každé členské země, který ho zahrne do národního procesu obranného plánování. Hlavním cílem tohoto kroku je zmírnit nedostatky, proto k rozdělování cílových balíčků dochází podle zásady spravedlivého sdílení zátěže, která vychází z provedených analýz (Fleischer 2015). Některé cíle jsou stanoveny i na mezinárodní úrovni, takže nejsou přiřazeny jen jednomu členskému státu, ale několika. Jde o kolektivní naplnění cílů, které je i společně financováno (Ciocan 2011).

Čtvrtým krokem je implementace cílů, kdy jednotlivé členské země implementují přidělený balíček cílů do svých obranných plánů (Fleischer 2015). Zároveň se NATO snaží v tomto kroku pomáhat členským státům naplňovat cílový balíček ve stanoveném časovém horizontu. Tento krok celého plánovacího cyklu je nepřetržitý a probíhá neustále (<https://www.nato.int>).

Poslední, pátý krok, je vyhodnocení plnění stanovených cílů, který má za cíl celkově posoudit obranné plánování NATO – zda naplňuje své cíle stanovené

v prvním kroku. Zároveň jde i o zpětnou vazbu a směr obranného plánování pro další cyklus (Ciocan 2011). Dále dochází i ke kontrole členských zemí – do jaké míry byl cílový balíček dané členské země naplněn. Zároveň se snaží o zpětnou vazbu pro další plánovací cyklus země. Hodnotí se ale i celkový plánovací cyklus NATO, přezkoumávají se schopnosti obranného plánování a naplnění strategických cílů (<https://www.nato.int>). Posuzují se rizika, která mohou narušit schopnosti NATO nebo plány spojenců, aby byly odhaleny nedostatky v oblasti schopností (Fleischer 2015).

NATO má tři základní úkoly: 1) kolektivní obranu; 2) krizové řízení; 3) kooperativní bezpečnost (Fleischer 2015). Aby byly tyto úkoly naplněné, je nutné harmonizovat proces obranného plánování NATO s procesem obranného plánování členských zemí. Důležité je, aby členské země naplňovaly dohodnuté cíle co nejefektivněji (Ciocan 2011).

Jedním z hlavních důvodů, proč chce NATO, aby členské země naplňovaly stanovené cíle, je fakt, že je nutné zajistit interoperabilitu. Ta by měla zaručit větší úspěchy NATO v operacích díky lepší kooperaci členských zemí. Proto je důležité s ní počítat a zapojit ji do celého procesu obranného plánování (Ciocan 2011). K takovému zapojení je možné využít softwarové zabezpečení, které má NATO již zavedené.

5.1.2 Vymezení se vůči obrannému plánování NATO

Většina členských států se vymezují vůči procesu obranného plánování NATO ve dvou bodech. Prvním z nich je fakt, že NATO se ve svém obranném plánování nezaobírá potřebou individuálních nároků každé členské země. A druhým je omezená míra transparentnosti, jasnosti a spolehlivosti požadavků NATO vůči členským státům (Stejskal 2013).

I přes cyklický plánovací proces se tedy NATO potýká se dvěma hlavními nedostatky, které jsou mu předkládány ze strany členských států:

- a) nedostačující vliv obranného plánování NATO na plány rozvoje schopností členských států;
- b) omezená míra srozumitelnosti, transparentnosti a následně i věrohodnosti požadavků od NATO směrem k členským státům. NATO dle nich definuje minimální požadavky velmi detailně a pro státy je obtížné a časově náročné jejich zpracování (Petráš 2017).

První problém by se dal řešit tak, že NATO vezme v úvahu střednědobý a dlouhodobý horizont plánování členských zemí. V současné době jde o zhruba šestileté období, kdy NATO formuluje své požadavky, a členské státy by je měly do této doby naplnit. Členové by ale uvítali delší časové období, alespoň patnáct let. Je to zejména z důvodu financí, které jsou pro daný stát plánovány dlouhodobě, a během šestiletého období již nelze vyčlenit další finanční prostředky na splnění požadavků NATO.

Druhým problémem je fakt, že NATO formuluje své požadavky na členské státy příliš detailně a pro ně je jejich zpracovávání příliš časově i pracovně náročné. Státy pak nemají možnost porovnat plánovací předpoklady a výstupy

v podobě cílů, které jsou pro ně určeny. Ke zlepšení transparentnosti by měla vést opatření, která zjednoduší plánovací cyklus, a ten následně určí cíle obranného plánování. Tím by mělo být zpracování požadavků pro jednotlivé státy jednodušší a časově i pracovně méně náročné (Stejskal 2013).

Reakcí na zlepšení plánovacích procesů mezi NATO a členskými státy by mohl být proces tvorby koncepcí a experimentování. Tvorba koncepcí je zaměřena na řešení nalezených nedostatků ve schopnostech, které NATO považuje za důležité. Experimentování je zaměřeno na testování vytvořených řešení, např. pomocí modelových simulací nebo experimentálním cvičením. Problémem je, že tento proces je založen na předpokladu mnohonárodní spolupráce, proto je obecný a nevystihuje jednotlivá národní specifika členských zemí (Petraš 2017).

5.2 Společná bezpečnostní a obranná politika Evropské unie

Vývoj obranné politiky na území Evropy byl ovlivněn historickými podmínkami. Dlouho se v Evropě spoléhalo na zajišťování bezpečnosti ze strany Spojených států, tedy ze strany NATO. Když se Evropská unie začala snažit o dosažení autonomie v oblasti bezpečnosti Evropy, už nemohla dosáhnout na velikost NATO. V současnosti je tedy obranná politika Evropské unie začleněna do struktur NATO, které jsou v této problematice mnohem zkušenější a vyspělejší.

Evropská unie nemá vlastní vojenské síly. V teoretické části práce jsem již zmínila, že existovala snaha o vytvoření společné evropské armády, která ale nebyla dotažena do vítězného konce. Členské země Evropské unie mohou

poskytovat vojenské jednotky do operací na základě dobrovolnosti, protože Unie plně respektuje národní suverenitu svých členských států. Ale protože Evropská unie nemůže konkurovat NATO ve vojenských misích, soustředí se zejména na malé operace, které jsou založeny na civilně-vojenskou spolupráci při řešení krizí (Graf von Kielmansegg 2019).

Jak jsem uvedla výše, problematika společné bezpečnostní politiky se na půdě Evropské unie začala výrazněji řešit až s podpisem Lisabonské smlouvy v roce 2009. Ta, mimo jiné, zavedla strukturovanou spolupráci v oblasti obrany, kam se mohou členské státy Evropské unie zapojit. Pak se na nějaký čas otázka evropské bezpečnosti odsunula a do hledáčku se dostala až ve chvíli, kdy se zanedbávané hrozby v oblasti bezpečnosti rozrostly natolik, že bylo nutné je řešit. Bylo to v roce 2016, kdy byla posílena spolupráce mezi Evropskou unií a NATO (Hendrych 2019). Zároveň byly předneseny tři hlavní pilíře rozvoje SPOB:

- 1) rozsáhlejší spolupráce mezi členskými státy, jejímž cílem by mělo být vytvoření stálé strukturované spolupráce, tzv. PESCO;
- 2) vytvoření Evropského obranného akčního plánu, který by podporoval výzkum a vývoj v oblasti bezpečnosti;
- 3) prohloubit spolupráci Evropské unie a NATO.

Byl proto vytvořen Evropský obranný akční plán, jehož hlavním cílem bylo se zaměřit převážně na financování nejen vývoje a výzkumu, ale i rozvoje společných schopností (CDK 2018).

Během roku 2017 se debaty o bezpečnosti dále rozvíjely. Byla přijata Bílá kniha, která obsahovala obecné scénáře vývoje evropské integrace. Na ni pak navázal dokument Budoucnost evropské obrany, který obsahuje další scénáře vývoje

evropské obrany a bezpečnosti až do roku 2025. Scénáře jsou zaměřeny na bezpečnost a obrannou spolupráci, kdy první z nich předpokládá dobrovolnou spolupráci členských států Evropské unie – tedy tak jak tomu dnes. Druhý scénář má větší ambice a předpokládá zapojení do operací na moři i ve vzduchu. Zároveň by se Evropská unie měla zapojit i do ochrany hranic nebo kybernetické obrany. Třetí scénář má za to, že by se Evropská unie mohla účastnit velkých obranných operací, které by vyžadovaly větší zapojení ozbrojených sil členských států. Evropská unie by díky tomu tolik nespolehala na obranu ze strany NATO, ale vzájemně by se obě organizace posilovaly (Hendrych 2019).

Rozvoj evropské obrany se dále rozvíjel v roce 2018, kdy bylo poprvé zasedání stálé strukturované spolupráce v oblasti obrany PESCO (o němž jsem hovořila v teoretické části). Cílem bylo a je posílit spolupráci v oblasti obrany v celé Evropské unii. Spolupráce v rámci PESCO je dobrovolná a každá členská země se může samostatně rozhodnout, zda se dané aktivity nebo programu účastní. Důležité je, aby aktivita nebo program byly společné minimálně pro dvě členské země a zapojit se do ní musí alespoň tři země z členské země. Jedině tak získá aktivita nebo program podporu unijních fondů.

Již jsem uvedla, SBOP je součástí Společné zahraniční a bezpečnostní politiky Evropské unie. Základnou pro SBOP je Politický a bezpečnostní výbor, který má za cíl sledovat dění na poli mezinárodní bezpečnosti a pomáhat vytvářet politiku pro SBOP. Ta má i Radu pro zahraniční věci, jejíž členové jsou ministři zahraničí členských států Evropské unie. Ti by měli rozhodovat o probíhajících operacích, ale setkávají se jen jedenkrát měsíčně, což je pro operativní rozhodování nedostačující. Zastupují je proto členové Politického a bezpečnostního výboru, kteří jsou stále přítomni v Bruselu a mohou se scházet pravidelně a v kratších časových intervalech.

Dalším důležitým uspořádáním v rámci Evropské unie a SBOP je Evropská obranná agentura, jak jsem již zmínila v teoretické části práce. Ta má za úkol sladit vyzbrojování armád členů Evropské unie, aby byly v maximální míře ušetřeny zejména finanční prostředky (CDK 2018).

5.2.1 Obranné plánování Evropské unie

Dle Baxi a kolektivu (2018) je proces obranného plánování Evropské unie komplexnější, než proces plánování NATO. Je to dáno především tím, že Evropská unie musí být schopna vytvořit komplexní balík schopností, sil a prostředků, které jednotlivé členské země nabídly. Dále Evropská unie musí efektivně skloubit fungování vojenského a civilního sektoru v době krizových řízení, což vyžaduje komplexní přístup. Celkově proces obranného plánování Evropské unie probíhá v rámci institucí, struktur a tvorby dokumentů. Celý proces směřuje k naplnění cíle výstavby sil, který udává kritéria nutná k naplnění stanoveného politického zadání. Z obecného hlediska lze proces obranného plánování Evropské unie rozdělit na dvě části:

- 1) tvorba katalogů, která je nutná pro stanovení požadavků na schopnosti, které naplní politicko-vojenské ambice Unie;
- 2) proces sumarizace příspěvků členských států Evropské unie do společného „balíku“ sil a prostředků. Následuje proces porovnávání požadavků se schopnostmi možnými k využití, identifikace nedostatků a jejich vyhodnocení.

Samozřejmě před sumarizací a vyhodnocováním příspěvků jsou členské země Evropské unie vyzvány k tomu, aby předložily své návrhy na síly a prostředky, které jsou ochotné vložit do společného „balíku“ Unie (Baxa a kol. 2018).

Tvorba katalogů na stanovení požadavků je v procesu obranného plánování Evropské unie základem. Vychází ze strategických plánovacích předpokladů, které definovaly politické i vojenské orgány. Mezi předpoklady patří vzdálenost operace od Bruselu, reakční doba vyslání sil a počet operací běžících současně. Na základě toho jsou vytvářeny scénáře a ty se dále rozpracovávají do plánovacích situací. Tyto situace jsou základem pro stanovení požadovaných schopností, aby Evropská unie mohla úspěšně vést předpokládané operace.

Pro realizaci procesu sumarizace příspěvků členských států byly zpracovány metodiky. Samotný proces má několik na sebe navazujících fází:

- 1) začíná samotnou sumarizací příspěvků členských států do společných sil;
- 2) následuje porovnání požadavků s možnostmi schopnými k využití;
- 3) identifikace nedostatků;
- 4) stanovení priorit při jejich odstraňování.

Důležitou roli v procesu sumarizace hrají samotné národní příspěvky členských zemí do společných sil Evropské unie. Což je alfa a omegou možnosti realizovat plánované operace. Z toho důvodu vznikla snaha vytvořit software, který by propojil plánovací procesy členských států se samotným plánovacím procesem Evropské unie a celý proces by ulehčil. Software by pomohl členským zemím při vytváření poskytnutých sil do společného „balíku“ sil Evropské unie před procesem sumarizace zhodnotit úroveň poskytnutých schopností, vůči jejím požadavkům. Zároveň by pomohl Unii při celkové sumarizaci, vyhodnocování, porovnávání a identifikaci nedostatků. Tento záměr však

ztroskotal na nedostatečné softwarové podpoře. Další snahou bylo rozšířit software NATO, který by byl pro členy Evropské unie. Tato snaha sice byla rozvinuta, ale ne natolik, aby v rámci daného softwaru mohlo docházet jak ke vkládání dat ze strany členských států, tak k jejich vyhodnocování. Výsledkem bylo pouze to, že země, které jsou členy obou organizací, vkládají v rámci dotazníku obranného plánování NATO pouze jeden příspěvek. Ten je následně zpracován podle směrnic dané organizace (Petráš 2017). Problematika softwarového zabezpečení je v práci ještě zmíněna dále.

5.3 Komparace obranného plánování NATO a Evropské unie

I přesto, že plánovací procesy NATO a Evropské unie vznikaly v odlišném, nejen historickém kontextu, lze mezi nimi nalézt určitou podobnost. Ta je dána především tím, že některé země patří jak k NATO, tak k Evropské unii. Tyto země vytvářejí obranné plánování v „jednom balíku“ a nerozdělují plánování pro NATO a pro Evropskou unii (Petráš 2017).

Mezi základní rozdíly v obranném plánování NATO a Evropské unie, zobrazené v Tabulce 1, patří:

- 1) plánovací proces NATO má cyklický charakter s periodou čtyř let, zatímco plánovací proces Evropské unie je posloupný.
- 2) Evropská unie primárně neřeší problematiku vnitřního prostoru Unie, proto do plánovacího procesu zahrnuje pouze síly a prostředky rozmístitelné. A protože se zaměřuje na řešení krizových operací, předpokládá součinnost vojenských i civilních složek. To má za následek specifický přístup k tvorbě požadavků na schopnosti.

- 3) NATO v procesu obranného plánování předkládá svým členským zemím konkrétní požadavky na schopnosti, které by měly být splněny, pokud chce NATO fungovat správně a dobře jako celek. Ale Evropská unie vytvoří požadavky na schopnosti pro celou Unii a záleží na postoji každé členské země, jak se k daným požadavkům postaví a zakomponuje je do svého národního procesu obranného plánování (Petraš 2017, str. 6).

Tabulka 1 – Rozdíly mezi procesem obranného plánování NATO a EU

NATO	EU
<ul style="list-style-type: none"> - cyklický proces - předložení konkrétních požadavků členským státům - snaha o naplnění ambicí NATO s maximálním přispěním členských států - softwarová podpora J-DARTS obranného plánování - primární zaměření na vojenské složky - požadavky na členské státy, aby přispívaly do kolektivní obrany 	<ul style="list-style-type: none"> - posloupný proces - stanovení celkových požadavků pro EU (tvorba katalogů) - přispění členských států do společné obrany je na možnostech každého členského státu - bez vlastní softwarové podpory - spolupráce civilních i vojenských složek - dobrovolné příspěvky na základě požadavků EU

Plánovací proces NATO a Evropské unie není zcela shodný i z toho důvodu, že klade jiný důraz na požadavky na schopnosti. Členské země obou organizací tak musejí při plánování brát v úvahu různé požadavky, přestože vytvářejí jeden soubor sil pro obě organizace. Analýzy vybraných členských zemí obou organizací ukázaly, že státy více implementují požadavky na schopnosti NATO a pracují s nimi ve svém obranném plánování, spíše než že by reflektovaly požadavky Evropské unie. Ty pak nejsou zcela naplňovány (Petraš 2016).

NATO používá soubor formulování požadavků na schopnosti na základě jednotlivých druhů vojsk a služeb. Ale Evropská unie používá soubor požadavků na schopnosti na základě specifikace dle katalogu požadavků, kde byly schopnosti členěny do oblastí bez ohledu na druh vojska. NATO a Evropská unie tak byly v terminologické i obsahové neshodě v požadavcích na schopnosti. Z toho důvodu se obě organizace rozhodly, že by bylo vhodné sladit oba plánovací procesy. Ukázalo se ale, že organizace přistupují odlišně k nastavení svých priorit a nejsou schopny se v nich shodnout. Proto ani proces plánování není možné sjednotit. Přesto měla snaha jeden pozitivní výsledek, kterým bylo sjednocení terminologie požadavků na schopnosti v procesu obranného plánování. Následně byla stanovena i jednotná hierarchie oblastí schopností, kdy je největší důraz kladen na velení řízení a spojení, spolu se zpravodajskou činností. To tvoří základ pro dostupnost, nasaditelnost, mobilitu, ochranu sil a udržitelnost.

Obranné plánování, a zejména plánování na základě schopností, v NATO a Evropské unii má dva základní problémy, zobrazené i v Tabulce 2:

- a) NATO a Evropská unie nemohou mít shodné procesy plánování, protože mají specifické, a tím pádem rozdílné, politicko-vojenské ambice;

- b) členské země obou organizací nemohou vytvářet dva procesy plánování, pro každou organizaci zvlášť.

Cílem tedy je maximální sblížení obou plánovacích procesů, ale ne jejich úplné sjednocení. Obě organizace by měly vycházet z příspěvků svých členských států, které ve svém procesu obranného plánování zohledňují národní specifika. Na základě národních obranných plánů každá země vyčlení své dostupné síly a prostředky pro potřeby jak NATO, tak Evropské unie. To pak bude základem pro danou organizaci v jejich plánovacích postupech, jak naplnit své ambice a cíle. Přesto je nutné, aby byly národní a organizační plánovací procesy v souladu. Není možné, aby členské státy vytvářely svůj vlastní národní obranný plán a až na jeho základě by NATO nebo Evropská unie tvořily své plány. Národní obranný plán musí vycházet z ambicí dané organizace a musí zohledňovat její požadavky. NATO a Evropská unie následně provedou sumarizaci a porovnání jednotlivých poskytnutých sil a prostředků členských států (Petráš 2017). Přesto je vztah NATO a Evropské unie v oblasti bezpečnosti a obrany silný. Organizace spolu spolupracují a snaží se nalézt co nejlepší možná řešení pro státy, které jsou členy obou z nich (Legrand 2019).

Tabulka 2 – Problémy ve sjednocení obranného plánování NATO a EU

PROBLÉMY
<ul style="list-style-type: none">- rozdílné politicko-vojenské ambice- neschopnost členských států vytvářet dvě obranná plánování pro každou organizaci zvlášť

Obranné plánování NATO zahrnuje čtrnáct plánovacích domén: plánování sil, jaderné plánování, standardizace a interoperabilita, velení řízení a spojení, zpravodajská činnost, řízení letového provozu, civilní krizové plánování, vojenské zdravotnictví, protivzdušná obrana, řízení zdrojů, logistické zabezpečení, obranný vývoj a výzkum, vyzbrojování a kybernetická obrana. Hlavním cílem obranného plánování NATO je obsahově i časově sladit jak národní plánování členských států, tak alianční plánování, aby bylo dosaženo takových schopností, které naplní politicko-vojenské ambice NATO. K tomu pomáhá cyklický proces obranného plánování, který zahrnuje pět kroků opakujících se ve čtyřleté periodě. Cyklus jsem již popsala výše, ale pro připomenutí jde o následující kroky:

- 1) zadání politické směrnice;
- 2) stanovení požadavků na schopnosti;
- 3) rozdělení požadavků mezi členské státy a jejich přidělení v podobě cílů obranného plánování;

- 4) implementace cílů;
- 5) vyhodnocení stavu schopností.

NATO má také vytvořený softwarový systém J-DARTS, který má za cíl podpořit obranné plánování a plánování schopností. Jeho původním záměrem bylo hodnocení stavu dosažených schopností v rámci čtyřletého plánovacího cyklu. Ale v posledních letech je snahou systém softwarově zdokonalit tak, aby nehodnotil jen kvantitativní ukazatele, ale i kvalitu dosažených schopností (Glarum 2010). Základní princip systému je založen na vypracování scénářů, které vyplývají z analýzy bezpečnostního prostředí, a na jejichž základě se vytváří hlavní úkoly. Tyto úkoly jsou dále rozpracovávány na dílčí úkoly a další činnosti, ze kterých následně vyplynou schopnosti, které jsou nutné ke splnění daného úkolu. Pro hlavní úkol je vytvořeno několik scénářů, tzn. několik variant řešení a několik soustav dílčích úkolů. Z toho pak plyne několik požadavků na schopnosti. To, jaké řešení bude vybráno, je dáno porovnáním mezi požadavky na schopnosti a reálným stavem schopností.

Systém J-DARTS je komplexním nástrojem při obranném plánování. Je schopen příspěvky všech členských zemí shrnout, vyhodnotit a porovnávat. Evropská unie má místo systému J-DARTS proces sumarizace. U obou zmíněných procesů lze nalézt jisté shodné fáze, které jsou znázorněny v Tabulce 3.

- 1) Tvorba scénářů a plánovacích situací;
- 2) identifikace požadovaných schopností;
- 3) definování úkolových uskupení;
- 4) definování modelových/referenčních jednotek;

- 5) porovnání požadavků s reálným stavem;
- 6) identifikace nedostatků a stanovení priorit při jejich řešení (Petráš 2017, str. 16).

Rozvoj NATO je pak také navázán na rozvoj Společné bezpečnostní a obranné politiky, protože někteří silní členové Evropské unie nejsou ochotni podílet se na rozvoji NATO v případě, že nebude plnohodnotně rozvíjena SBOP Evropské unie (Hofmann 2007). Přesto spolu obě organizace spolupracují a snaží se co nejvíce ulehčit státům, které jsou členy obou z nich. Dohoda, kterou organizace uzavřely v roce 2002 tzv. Berlin Plus, stanovuje a umožňuje přístup Evropské unii ke schopnostem NATO, která toho využívá při plánování svých operací (CDK 2018).

Tabulka 3 – Shody v procesu obranného plánování NATO a EU

SHODY
<ul style="list-style-type: none">- tvorba scénářů a plánovacích situací- identifikace požadovaných schopností- definování úkolových uskupení- definování referenčních jednotek- porovnávání s reálným stavem- identifikace nedostatků- nutnost spolupráce a společného rozvoje

Výše zmíněné fáze jsou jakýmsi mezičlánkem plánovacích procesů NATO a Evropské unie. Zároveň jde i o propojení s národními procesy obranného plánování, které tak přispívají do obou organizací najednou (Petráš 2017).

Česká republika, stejně jako ostatní členské státy obou organizací, by měla být schopna zformulovat očekávání, která má na obě organizace. Např. u Evropské unie by mohlo jít o očekávání udržování vnitřní bezpečnosti nebo zajištění bezpečnosti mimo vojenský sektor. Zatímco u NATO by mohlo jít o očekávání ochrany/obrany proti vojenským hrozbám nebo posílení vztahu mezi Evropskou unií a NATO (Karásek 2010).

Hlavním cílem je co největší přiblížení obou procesů, aby bylo maximálně ulehčeno členům obou organizací.

5.4 Obranné plánování České republiky

Díky začlenění se České republiky do NATO v roce 1999 a následně i do Evropské unie v roce 2004, jsme se zavázali plnit závazky a aktivity, které z členství v těchto organizacích vyplývají. Z toho důvodu bylo, a stále je, důležité, aby jim Česká republika přizpůsobovala rozvoj svých ozbrojených sil. Jedině díky tomu bude moci plnohodnotně přispívat svým dílem do kolektivní obrany, bude interoperabilní a bude mít akceschopné ozbrojené síly (Novotný 2016).

Na to, aby byly ozbrojené síly akceschopné, je potřeba je neustále rozvíjet – sledovat trendy ve vývoji nových technologií nebo využívat zkušenosti ze zahraničních operací. Toho lze dosáhnout pomocí plánování. Plánování nezahrnuje jen obranné plánování, ale např. i dlouhodobý výhled, který je

zpracováván v souladu s vládními usneseními, politicko-strategickými dokumenty a plánovacími dokumenty NATO a Evropské unie. Dlouhodobý výhled je zpracováván na patnáct let, ale každé čtyři roky je aktualizován. Pokud dojde ke změně bezpečnostního prostředí, musí být zpracován nový výhled i mimo dobu aktualizace. Přesto se nejedná o plánovací dokument. Tím je Střednědobý plán rozvoje rezortu Ministerstva obrany, který vychází z dlouhodobého výhledu. Plán vychází z požadavků, které jsou na Českou republiku kladeny z potřeb plánování NATO. Z toho důvodu obsahuje zejména alianční požadavky na rozvoj schopností.

Mezi dokumenty, které zahrnuje dlouhodobý výhled, patří i:

- Obranná strategie České republiky;
- trendy ve vývoji bezpečnostního a operačního prostředí;
- právní předpisy;
- rozpočet;
- schválené koncepční dokumenty České republiky.

Obranná strategie je více popsána v následující kapitole. Trendy ve vývoji bezpečnostního a operačního prostředí jsou stanovovány na příštích patnáct let. V této době je nutné předpovědět, jakým způsobem se nejpravděpodobněji bude bezpečnostní prostředí vyvíjet, jaký vliv to bude mít na jednotlivé země a hlavně na organizace kolektivní ochrany – NATO a Evropskou unii. V současné době je předpověď zpracovávána předními zahraničními odborníky z řad NATO i Evropské unie.

Rozpočet na zajišťování obrany České republiky je velmi proměnlivý a nestálý. Rozvoj ozbrojených sil je závazný ve smyslu členství v NATO,

kdy by každá členská země měla vynakládat 2 % HDP na obranu. V současné době Česká republika tento požadavek nespĺňuje a stává se tzv. černým pasažérem.

Schválené koncepční dokumenty České republiky potřebné pro plánování navazují na předchozí strategické záměry. Může jít i o problematiku např. aktivních záloh nebo mobilizace (Karaffa 2013).

Kromě akceschopných ozbrojených sil (vojenské ambice) je nutné i zajištění bezpečnosti a obrany České republiky, které je jednou ze základních povinností státu (politické ambice). Aby toho bylo dosaženo, je důležité ekonomicky rozvíjet stát, jeho sociální stabilitu a demokracii. Dále je vhodné rozvíjet i další schopnosti, které přispějí k zajištění obrany státu. Patří mezi ně např.:

- vypracování postupů a reakcí ČR na bezpečnostní situaci v Evropě, která se neustále mění a vyvíjí;
- rozpracování možných scénářů budoucího bezpečnostního vývoje v ČR a reakcí na ně;
- rozvíjení technologií ČR nejen pro vojenské operace a kybernetickou bezpečnost;
- vypracování postupů k zajištění vnitřní bezpečnosti ČR;
- obecné zvyšování bezpečnosti ČR – např. snížením rizika útoku na prvky kritické infrastruktury;
- rozvoj krizového managementu a spolupráce civilní a vojenské sféry;
- rozvoj, optimalizace a sjednocování bezpečnostního plánování (Bezpečnost a obrana 2008).

Pokud se ale zaměřím na obranné plánování, je důležité zmínit, že musí být sladěno s obranným plánováním NATO i Evropské unie. Důvodem je kolektivní

zajišťování obrany plynoucí z našeho členství v obou organizacích. Účelem obranného plánování je v rámci České republiky zajistit činnost systému obrany státu v dlouhodobém, střednědobém i krátkodobém horizontu a rozvoj ozbrojených sil. Obranné plánování má zajistit životní zájmy státu, proto má charakter strategického plánování. Je postaveno na strategických cílech, které musejí být schváleny nejvyššími představiteli našeho státu. V tomto případě se samozřejmě jedná o dlouhodobé plány. Přesto se musí Česká republika, jako člen NATO, podílet i na jeho obranném plánování. NATO vytvoří rámec, do kterého přispívají všechny členské země svým obranným plánováním, vše je v tomto rámci harmonizováno a výsledkem by měly být odpovídající společné zájmy a ambice NATO. Každá členská země musí ve svém obranném plánování zohlednit i národní specifika. Proto se v rámci obranného plánování vytváří procesní a systémový rámec, kde se plánují schopnosti k zajištění obrany státu. Z tohoto procesu by měly vzniknout plány komplexní a dlouhodobé. Obranné plánování také zajišťuje obranyschopnost státu, z čehož plynou i požadavky na schopnosti ozbrojených sil. Aby byly ozbrojené síly rozvíjeny, je potřeba plánovat, opět zejména v dlouhodobém horizontu (Baxa a kol. 2018).

5.4.1 Obranná strategie České republiky

Rozvoj Ozbrojených sil České republiky a jejich schopností je popisován v dokumentu Obranná strategie České republiky. Ta vychází z Bezpečnostní strategie České republiky a odráží mimo jiné i požadavky uvedené ve Strategické koncepci NATO a Globální strategii Evropské unie. V Obranné strategii ČR je uvedeno, že: „ ... základním úkolem ozbrojených sil je připravovat se k obraně České republiky a bránit ji proti vnějšímu napadení.“ (Obranná strategie 2017, str. 6). Zároveň ale zmiňuje i fakt, že je důležité podílet se na kolektivní obraně v rámci

našeho členství v NATO. Aby byli ozbrojené síly schopny ubránit nejen území České republiky, ale dostát i závazku kolektivní obrany, je důležitý rozvoj a efektivita ozbrojených sil. Toho je dosahováno díky zvyšujícím se výdajům na obranu a rozvoji interoperability s využíváním procesu obranného plánování NATO. K udržování bezpečnosti v rámci Evropy Česká republika přispívá svým aktivním přístupem k prohloubení obranné spolupráce v Evropské unii (Obranná strategie 2017).

Obranná strategie České republiky je postavena na třech základních pilířích:

- 1) zodpovědném přístupu státu;
- 2) akceschopných ozbrojených silách;
- 3) zodpovědném přístupu občanů.

První pilíř – Zodpovědný přístup státu k obraně České republiky a spojeneckým závazkům – se zabývá obranou našeho území, kolektivní obranou, systémem obrany státu, obranným průmyslem nebo obranným plánováním. K němu je uvedeno, že jde o: *„efektivní a účelnou výstavbu obranných schopností realizovanou v rámci obranného plánování České republiky, která se primárně řídí procesem obranného plánování NATO a je sladěna s potřebami EU.“* (Obranná strategie 2017, str. 10).

Druhý pilíř – Akceschopné ozbrojené síly – se zaměřuje na ozbrojené síly jako takové. K tomu, aby byly akceschopné, je důležité mít schopné a dobře vycvičené lidi, kteří budou jejich součástí. Ale nejen personál je důležitý. Nezbytné je mít i vybavení a materiální prostředky, které budou schopné k vedení bojové činnosti. K tomu, aby byly ozbrojené síly akceschopné jak na našem území, tak na území některého spojence, je nutné stanovit si politicko-vojenské ambice. Na základě nich pak probíhá plánování a vyčleňování sil. Zároveň je nutné

dodržet principy jako je interoperabilita, nasaditelnost nebo efektivita a účelnost sil.

Třetí pilíř – Občanská povinnost k obraně státu – je posledním bodem Obranné strategie ČR. Občané naší země jsou povinni ji bránit, proto se vláda České republiky snaží zvýšit povědomí o této povinnosti mezi občany. Příprava občanů k obraně státu je sice dobrovolná, ale v případě vyhlášení krizového stavu (stav ohrožení státu nebo válečný stav) je povinná. Nejznámější možností, jak se podílet i v době míru na zajištění obrany státu, je vstoupit do aktivních záloh. V nich se jedinci připravují na plnění úkolů ozbrojených sil během zmíněných krizových stavů. Další z možností pro občany České republiky je se v době míru účastnit dobrovolného vojenského cvičení, a také získávat vědomosti a zkušenosti v oblasti používání zbraní nebo první pomoci (Obranná strategie 2017).

Obranná strategie ČR je základem pro dlouhodobé plánování ozbrojených sil. Vychází především z podmínek zabezpečení obrany České republiky. Pro výkonné prvky obranného systému našeho státu stanovuje úkoly a opatření, aby byly schopny udržet stát v bezpečí. Přestože je její platnost stanovena na deset let, bylo by vhodnější ji zkrátit. Obranná strategie je schopna pružně reagovat jen do určité míry a v určitém rozsahu (Karaffa 2013).

5.4.2 Plán obrany České republiky

Výše jsem v krátkosti představila základní dokumenty dlouhodobého výhledu v oblasti bezpečnosti a obrany České republiky. Pro potřeby plánování je ale základním plánovacím dokumentem na území České republiky Plán obrany České republiky, který slouží k zajišťování obrany státu. Zároveň vychází

z Bezpečnostní strategie ČR i z Obranné strategie ČR. Obranné plánování je totiž součástí plánování obrany státu a je realizováno rezortem Ministerstva obrany. Výstupem z procesu plánování obrany státu je právě zmíněný Plán obrany ČR (Baxa a kol. 2018).

Plán obrany ČR je tvořen souborem dokumentů, které se vztahují k zajišťování obrany státu, k plnění požadavků na základě mezinárodních smluvních závazků České republiky, k zajištění společné obrany a dalších úkolů. Patří mezi ně:

- činnost státu při zajišťování obrany ČR před vnějším napadením, nebo při plnění mezinárodních smluv;
- přehled sil a prostředků i s plánem jejich doplňování;
- plán hospodářské mobilizace;
- plán nezbytných dodávek;
- plán operační přípravy státního území;
- předběžné operační plány a stálé obranné plány;
- katalog opatření pro Národní systém reakce na krize;
- manuál NATO systému reakce na krize (Plán obrany ČR 2011, str. 5).

Protože je Plán obrany ČR tvořen v době míru, ale zaměřuje se na krizové situace stavu ohrožení státu nebo válečného stavu, je nutné, aby se v případě vyhlášení daného krizového stavu upřesnil. Takové upřesnění probíhá pomocí postupného plánování, které se uskutečňuje podle předem připravené posloupnosti. Ta je přesně popsána v Plánu obrany ČR. Konkrétně se jedná o osm kroků, které na sebe vzájemně navazují.

- 1) Na základě podkladů připravit podklady pro jednání Vlády ČR o hrozbách a z nich plynoucích rizik pro bezpečnost ČR.

- 2) Vláda ČR následně definuje hrozby a z nich plynoucí rizika pro naši republiku.
- 3) Ministerstvo obrany v součinnosti s dalšími ministerstvy připraví záměr, jak bude bezpečnostní systém reagovat na konkrétní rizika.
- 4) Dále Ministerstvo obrany připraví podklady pro rozhodnutí Vlády ČR, které budou obsahovat reakci bezpečnostních systému v souvislosti s danou hrozbou.
- 5) Upřesnění obsahu dokumentů, které jsou součástí Plánu obrany.
- 6) Vláda ČR následně schválí obsah upřesněných dokumentů Plánu obrany cestou Bezpečnostní rady státu. Dále vláda stanoví další mimořádná opatření.
- 7) Dále dojde k upřesnění obsahu dokumentů dílčích plánů obrany na základě požadavků Ministerstva obrany.
- 8) Nakonec se rozvine systém velení a řízení bezpečnostního systému našeho státu v souladu s upřesněným Plánem obrany (Plán obrany ČR 2011, str. 3-4).

Plán obrany je pravidelně aktualizován každé čtyři roky po schválení, případně od doby jeho poslední aktualizace. Aktualizace během čtyřletého období se provádí jen v případě, že dojde k zásadní změně v bezpečnostním prostředí a vyvstane nové riziko ohrožení státu (Plán obrany ČR 2011).

5.4.3 Další plány obrany

Kromě Plánu obrany České republiky jsou Nařízením vlády č. 139/2017 Sb. o plánování obrany státu zavedeny i další plány obrany státu. Jde o dokumenty, které obsahují soubor věcných, organizačních i personálních opatření sloužících

k zajištění obrany státu, plnění závazků o kolektivní ochraně vyplývajících ze smluvních závazků a plnění úkolů a účasti na operacích k zabezpečení míru. Patří mezi ně tyto plány:

- Ústřední plán obrany státu;
- plán odpovídajících sil a prostředků nezbytných k zajišťování obrany státu za stavu ohrožení státu nebo válečného stavu;
- plán doplňování odpovídajících sil a prostředků nezbytných k zajišťování obrany státu za stavu ohrožení státu nebo válečného stavu;
- plány hospodářské mobilizace;
- plán operační přípravy státního území ČR;
- plán realizace operační přípravy státního území;
- předběžné operační plány;
- stálé obranné plány;
- seznam opatření národního systému reakce na krize pro potřeby řízení obrany státu;
- katalog opatření národního systému reakce na krize pro potřeby řízení obrany státu;
- plány přípravy občanů k obraně státu;
- dílčí plány obrany.

Ústřední plán obrany státu obsahuje scénáře pro použití ozbrojených sil za stavu ohrožení státu nebo válečného stavu a obecně se zaměřuje na požadavky na zajištění obrany státu jako takového. Jeho součástí jsou i plány činností státních orgánů a územních samosprávních celků, které jsou zpracované pro období míru, stavu ohrožení státu a válečného stavu (NV č. 139/2017, § 1-2).

Dále plán obsahuje proces plánování obrany státu spolu s jednotlivými fázemi, součinnost jednotlivých částí bezpečnostního systému nebo plánování a zajišťování požadavků kolektivní obrany (Baxa a kol. 2018).

Předběžné operační plány a stálé obranné plány jsou zpracovávány na základě bezpečnostních rizik plynoucích z identifikovaných hrozeb pro vnější napadení České republiky. Předběžné operační plány představují strategii eliminace možných hrozeb v budoucnosti a postupy použití sil a prostředků k dosažení jejich cílů. Stálé obranné plány obsahují operační postupy pro plnění úkolů ozbrojených sil za stavu ohrožení státu nebo válečného stavu, a současně se zaměřují na vyhodnocování řešení dlouhodobých bezpečnostních rizik v období míru (NV č. 139/2017 § 6).

5.4.4 Bílá kniha o obraně

Posledním dokumentem, který ve své práci představím, je Bílá kniha o obraně. V Bílé knize o obraně je obrannému plánování věnovaná jedna kapitola, i když ne příliš dlouhá. Je v ní uvedeno, že: *„Obranné plánování je propojením úkolů Ministerstva obrany k zajištění bezpečnosti a obrany České republiky s finančními prostředky vyčleňovanými na obranu. Vychází z politického zadání, politicko-vojenských ambicí a je zpřesňováno na základě analýz bezpečnostních rizik a hrozeb. Navíc je věcně a časově provázáno s obranným plánováním NATO a Evropské unie.“* (Bílá kniha o obraně 2011, str. 52). Hlavním úkolem je tedy rozvoj ozbrojených sil, jak jsem již několikrát ve své práci zmínila, zejména v dlouhodobém horizontu. Zároveň je nutné brát při rozvoji v potaz vývoj na poli technologickém a bezpečnostním.

Bílá kniha říká, že obranné plánování je založeno na metodě řízení podle cílů. Cíle jsou stanoveny na základě jejich věcného plnění a dle výše financí. Vytvoří

se tak soustava cílů, která je koordinována s obranným plánováním a s dalšími plánovacími procesy. Cíle jsou následně rozpracovány do dílčích opatření a úkolů. Z toho jasně plyne, že každý dostane konkrétní úkol, aby byl naplněn daný cíl – kdo a co má za úkol, jaké má k dispozici prostředky nebo v jakém termínu má daný úkol splnit. Vše následně slouží ke kontrole plnění cílů. Na tomto základě se pak rozvíjejí schopnosti.

Dále Bílá kniha uvádí, že v procesu obranného plánování hraje důležitou roli prioritizace – stanovení si priorit. Většinou je vázána na finanční prostředky, protože s jejich nedostatkem není možné pořídit vše, co je pro rozvoj ozbrojených sil důležité. Stanoví se tedy priority a postupně je rozvoj ozbrojených sil realizován. V případě, kdy jsou finanční prostředky nedostačující, může dojít k odkladu nebo zrušení požadavku na rozvoj ozbrojených sil. Pak ale vyvstává problém týkající se bezpečnosti a obranyschopnosti naší země – bez schopných ozbrojených sil tu bude riziko neschopnosti ubránit se proti vnějšímu napadení a zajistit svrchovanost a územní celistvost státu. Obranné plánování tak přispívá k rozhodování se o přijatelnosti těchto rizik a stanovení, zda je prioritu možné odložit nebo není.

K obrannému plánování je nakonec v Bílé knize konstatováno, že pro něj byla zřízena Rada ministra obrany pro plánování, která má zajistit sladění civilních a vojenských aspektů celého plánovacího procesu. Zároveň sleduje, zda jsou naplňovány požadované cíle, identifikuje rizika a navrhuje možná řešení pro zvládnutí rizik (Bílá kniha o obraně 2011).

5.4.5 Problematika obranného plánování České republiky

Výše jsou popsány dokumenty, které se váží na obranné plánování a jsou důležité pro celý proces. V následující kapitole představím problematiku, která se k obrannému plánování České republiky váže.

Přestože je obranné plánování České republiky popsáno v zákoně č. 222/1999 Sb. o zajišťování obrany České republiky, detailněji ho na úrovni rezortu obrany popisuje Rozkaz ministra obrany č. 66/2012 Plánování činnosti a rozvoj rezortu Ministerstva obrany. Cílem plánování je rozvoj ozbrojených sil, který ale musí reagovat na stále nové trendy v oblasti technologií a bezpečnostního prostředí. Důraz je proto kladem především na dlouhodobé plánování. Ukázalo se ale, že problémem bylo i střednědobé plánování, které nedokázalo reagovat na dlouhodobý záměr modernizace ozbrojených sil. Až v roce 2012 byl vydán střednědobý plán, který obsahoval priority rezortu obrany pro období let 2013 až 2017. Problémem tedy je, že rezort obrany má mnoho vydaných dokumentů a strategií, které ale nejsou jednotné a provázané (Novotný 2016).

Dalším dokumentem, který pojednává o procesu obranného plánování, je Koncepce výstavby armády. Ta obsahuje rozvoj ozbrojených sil a snahu o dosažení požadovaného stavu. V Koncepci výstavby rezortu obrany z roku 1999 je konstatováno, že česká armáda je schopna plnit úkoly jak obrany samotného státu, tak ve prospěch NATO. I přesto, že výzbroj české armády není plně interoperabilní s výzbrojí NATO. Proto byl jeden z cílů obsažených v této Koncepci výstavby rezortu obrany vybavit Armádu České republiky takovou technikou a zbraněmi, které budou odpovídat standardům NATO (Tůma a kol. 2009). Koncepce výstavby Armády ČR z roku 2019 konstatuje, že díky operacím v rámci NATO došlo k navýšení interoperability, přesto stále

není Armáda České republiky vybavena moderní technikou a materiálem v souladu se standardy NATO. Výhled však již hovoří o tom, že v roce 2030 budou schopnosti Armády České republiky odpovídat standardům NATO. Zároveň bude interoperabilní, vysoce účinná a odolná (Koncepce výstavby AČR 2030 2019).

Obranné plánování tak není uceleně popsáno, proto není možné vytvářet další metodiky, které na něj navazují. Jde např. o metodiku plánování na základě schopností, metodiku stanovení požadavků na schopnosti nebo metodiku posuzování nedostatků ve schopnostech. Pro obranné plánování v České republice by proto bylo vhodné, aby se zavedly chybějící postupy, které umožní komplexní a konzistentní předpoklady pro zpracování plánu rozvoje schopností. Ten by měl být totiž výstupem procesu obranného plánování v dlouhodobějším horizontu. Tím by se lépe plánoval i rozvoj ozbrojených sil z dlouhodobého hlediska, nebo čerpání finančních prostředků (Baxa a kol. 2018).

Právě proto, že je v České republice problematika obranného plánování málo rozpracovaná, měla by být snaha účastnit se seminářů, které jsou uskutečňovány s odborníky z NATO na obranné plánování. Odborníci z NATO se zaměřují nejen na proces obranného plánování jako takový, ale i na hodnocení trendů vývoje bezpečnosti. Tím by se mohl zkvalitnit celý proces obranného plánování České republiky. Výstupy by byly kvalitnější, celý proces by byl lépe kontrolovatelný a zlepšilo by se i plánování dalších postupů navázaných na obranné plánování. Příkladem může být plánování schopností. Tím by se zlepšilo i plánování rezortu obrany, zejména střednědobých a ročních plánů. Následně by se lépe obhajovaly potřebné výdaje na obranu, které jsou důležité pro obranu státu. Navíc účastí na seminářích pořádaných NATO by se zvyšovala kvalifikace a odbornost jedinců, kteří by se jich účastnili. A také by si vytvářeli

kontakty na mezinárodní úrovni, což by mělo pozitivní vliv na budoucí spolupráci v oblasti dané problematiky obranného plánování (Baxa 2017, str. 115).

5.5 Shrnutí

Z výše zmíněného je patrné, že Česká republika při svém obranném plánování a rozvoji ozbrojených sil vychází zejména z požadavků, které jsou na ni kladeny ze strany NATO. Je to dáno i tím, jakým způsobem je nastaven proces obranného plánování NATO a Evropské unie. Zatímco NATO stanovuje minimální požadavky na své členské země, které by měly splňovat, aby byla zaručena kolektivní obrana, Evropská unie vytvoří „balík“ požadavků a je na každém členském státu, jakým dílem do společné obrany přispěje. Evropská unie nestanovuje minimální požadavky, tak jako NATO.

Česká republika se tak v rámci svého obranného plánování snaží naplnit minimální požadavky na ní kladené ze strany NATO, a zároveň stejné schopnosti jako pro NATO, nabízí i ve prospěch Evropské unie. Dalo by se říci, že ze strany NATO je na nás vyvíjen tlak, abychom splňovali jejich požadavky. Evropská unie na nás tlak nevyvíjí. Proto jsme nuceni vycházet více z požadavků NATO.

5.6 SWOT analýza

Ve své práci jsem SWOT analýzu provedla na základě výše zmíněných informací ohledně procesu obranného plánování v České republice, respektive v rezortu Ministerstva obrany. Na základě zmíněných informací jsem identifikovala silné a slabé stránky procesu a stanovila jsem příležitosti a hrozby,

které souvisejí s procesem obranného plánování. Nejprve popíši, jaké silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby jsem identifikovala, a následně vše shrnu v matici SWOT, uvedenou v Tabulce 4.

5.6.1 Silné stránky

Mezi identifikované silné stránky lze zařadit fakt, že v současné době je celý proces obranného plánování v rezortu obrany upevňován a upřesňován. Oproti minulým obdobím se podařilo lépe provázat národní obranné plánování s procesem NATO a Evropské unie. Zároveň byly vytvořeny dokumenty, které na sebe vzájemně navazují a zajišťují bezpečnost a obranu našeho státu. Důraz je kladen na dlouhodobý horizont, což pomáhá k lepším plánovacím schopnostem nejen zmíněné bezpečnosti a ochrany, ale i rozvoji ozbrojených sil. Navíc proces obranného plánování je v gesci Náměstka pro řízení sekce obranné politiky a strategie Ministerstva obrany. Ten má k dispozici tým lidí, kteří se problematikou obranného plánování zabývají a pravidelně se schází. Což je dalším plusem v daném procesu. Navíc celý proces je orientován na dosahování cílů, které jsou potřebné pro dosažení schopností na obranu státu i naplňování závazků vůči NATO. I díky zvyšování výdajů HDP na obranu je proces obranného plánování více „průhledný“ pro veřejnou kontrolu nad nakládáním s financemi rezortu obrany (Baxa a kol. 2018).

5.6.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky pak řadím nejednoznačnost mechanismu stanovování priorit, který by měl pomoci reagovat na dostupné zdroje – jejich nárůst či pokles. Což značně komplikuje plánování schopností a plnění cílů, zejména v procesu obranného plánování vůči NATO. U NATO ještě chvíli zůstanu, protože garantujeme v rámci článku 3 Severoatlantické smlouvy to, že budeme schopni odolat ozbrojenému útoku, ať už v rámci našeho státu, nebo jako pomoc jinému spojenci. Problémem je fakt, že nenaplnujeme vlastní obranné schopnosti, ale v rámci obranného plánování s nimi počítáme v plném rozsahu. Dále chybí provázanost rezortního plánování se systémem obranného plánování České republiky. Mnohé krizové situace ukázaly, různé oblasti bezpečnostního systému státu se vyvíjejí rozdílně a izolovaně od dalších orgánů, se kterými by měly spolupracovat. Velkou slabinou je pak informační a softwarová podpora. Jednotlivé informační systémy nejsou provázané, což znamená přenášení potřebných informací do několika systémů. Obranné plánování by mělo být provázané ve svých jednotlivých činnostech. Zejména se to týká plánování prostředků k zajištění bezpečnosti a obrany České republiky. Ale prospěšné by to bylo samozřejmě i v procesu plánování závazků vůči NATO.

Další slabinou obranného plánování je jeho nízká efektivita. Česká republika nenaplnuje vlastní závazky vyplývající z obranného plánování. O naplňování závazků vůči NATO nemluvě. Problémem je, že většina členských zemí NATO je na tom podobně, proto myšlenka kolektivní obrany a bezpečnosti pokulhává a ohrožuje bezpečnost všech členských zemí.

Jako slabá stránka se dá identifikovat i fakt, že nemáme centrálně propojené statistiky a sběr dat z oblasti financí nebo personalistiky. Data a analýzy provedené rezortem obrany pak nejsou kompatibilní s celostátní statistikou.

Takové propojení mají např. v USA nebo ve Velké Británii. Bez propojení je těžší kontrola základních fenoménů, které jsou pro obranné plánování důležité. Rezort obrany si nechává zpracovávat expertní názory, podle kterých se pak řídí při rozhodování v procesu obranného plánování. Externí subjekty při zpracování často využívají relevantní zdroje, i z Českého statistického úřadu, ale stále jde o subjektivní názor dané organizace. Výsledkem je pak nekonzistentní obranné plánování, kdy jsou přijímány těžko splnitelné závazky. Důvodem proč se tohle děje je i fakt, že se příliš často mění personální obsazení, a nejen to politické (Pernica 2004).

5.6.3 Příležitosti

Do příležitostí bych následně zapojila možnost využívání softwaru NATO, o kterém jsem se ve své práci zmínila. Jde o J-DARTS. Taková softwarová podpora by jistě vyžadovala nemalé finanční prostředky, čas a personální zabezpečení. Systém je využitelný proto, že by v něm byla uložena veškerá data, informace a analýzy, což by následně šlo porovnávat s počátečními předpoklady. Od NATO máme dodanou výchozí základní databázi pro vkládání a vyplňování dotazníku obranného plánování. Proto by bylo možné tuto výchozí aplikaci rozvíjet. Byla by vhodná zejména pro proces tvorby scénářů pro obranné plánování a spojila by dohromady odborníky z rezortu obrany, kteří se na procesu obranného plánování podílejí (zejména právě na tvorbě scénářů). Personálním zabezpečením mám na mysli fakt, že bude nutné naučit odborníky na proces obranného plánování se systémem J-DARTS pracovat. Celkově by byl tento software přínosem proto, že by propojil politické zadání – což jsou v tomto případě požadavky na schopnosti – až po stupeň vytvoření vhodných sil a prostředků, které by tyto požadavky naplnily. Software

by tak přispěl k objektivizaci celého procesu obranného plánování rezortu obrany a z dlouhodobého hlediska i k zefektivnění.

Další možnou příležitostí je optimalizace obranného plánování na systém rozpočtování nebo vyzbrojování. Zároveň by se mělo propojit obranné plánování s dalšími plánovacími procesy, např. právě s plánováním financování, alespoň ve střednědobém plánu, pokud to nebude možné v tom dlouhodobém (Baxa a kol. 2018).

Příležitostí pro zlepšení procesu obranného plánování je rozhodně i omezení personálních změn. Ty se na celém procesu negativně podepisují. Časté personální změny vedou k tomu, že každý nový člověk se snaží do problematiky vnést „nový vítr“ a prosadit změny, které jsou podle něj to nejlepší. Ale příliš mnoho změn a názorů v krátkých časových intervalech zamezuje tomu, přijmout stálé a dlouhodobější rozhodnutí. Stejně je to u externích expertních pracovišť. K prováděným analýzám a zpracování statistických dat by měly být využívány stále stejné instituce, které by se pak lépe v dané problematice orientovaly a měly komplexnější přehled (Pernica 2004).

5.6.4 Hrozby

Jako hrozbu v procesu obranného plánování vidím problematiku politického konsenzu. Pokud totiž není politika v klidu, jdou vojenské potřeby stranou. Primární je vždy vyřešit politickou situaci, zejména v otázkách obrany státu. Na poli politiky by měla panovat shoda ohledně zajištění bezpečnosti České republiky. A to v dlouhodobém horizontu. Nemělo by se stát, že s volbami nastoupí nová vláda a s ní i nové nápady a názory, jak zajistit obranu a bezpečnost státu. V těchto otázkách by měla panovat dlouhodobá shoda. Díky

tomu by se usnadnil i proces obranného plánování, který by nemusel každé volební období reagovat na vzniklé změny. Politické zadání obranného plánování by tedy mělo být co nejstálejší (Baxa a kol. 2018).

Další hrozbou jsou pak finance. Pro rozvoj ozbrojených sil je nutné do nich investovat nemalé finanční prostředky. Jako členská země NATO bychom měli na obranu vydávat 2 % HDP, což v současné době nesplňujeme. Pokud nejsme schopni plnit požadavky, které jsou na nás kladeny např. ze strany NATO, je nutné jejich splnění rozdělit do delšího časového úseku, odložit je, v nejhorším případě zrušit.

Dalo by se říci, že hrozbou je i neustálý vývoj bezpečnostního prostředí, na který by mělo obranné plánování jako takové reagovat. Problémem je zkosnatělost rezortu obrany, který neumí pružně a rychle reagovat na změny bezpečnostního prostředí.

Tabulka 4 – Matice SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - neustálé upřesňování procesu obranného plánování - snaha o co nejlepší provázanost s obranným plánováním NATO - zlepšující se dokumentace - důraz na dlouhodobý rozvoj ozbrojených sil - snaha o zvyšování výdajů na obranu - zřízení týmu pro obranné plánování 	<ul style="list-style-type: none"> - nejednoznačná prioritizace - nenaplňování obranných schopností - nízká informační a softwarová podpora - neprovázanost informační podpory pro obranné plánování – statistik, analýz, sběru dat - časté personální změny - zpracovávání expertíz externími subjekty
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - využití a rozvoj softwaru J-DARTS - propojení obranného plánování s dalšími plánovacími procesy – hlavně s plánem financování - omezení personálních změn - dlouhodobá spolupráce s danými externími subjekty 	<ul style="list-style-type: none"> - nedostatek finančních prostředků - chybějící dlouhodobý politický konsenzus - nedostatečná pružná reakce na měnící se vývoj bezpečnostního prostředí - časté personální změny

5.7 Návrhy na zlepšení obranného plánování České republiky

Z výše zmíněné SWOT matice (Tabulka 4) lze vyčíst příležitosti, které jsou využitelné i pro zlepšení celého procesu obranného plánování České republiky. Zároveň by se dalo říci, že jde o prostor ke zlepšení v rámci eliminace slabých stránek a hrozeb. Přesto je nutné některé ze zmíněných bodů lépe rozvést, aby bylo jasné, jak jsou využitelné pro zlepšení obranného plánování České republiky.

Asi jako první bych uvedla personální otázku. V rámci SWOT analýzy je právě personální změna často se opakující. Dle mého názoru jde o jednu z hlavních věcí, která je vhodná ke zlepšení obranného plánování, protože časté personální změny na postech odborníků na obranné plánování nejsou vhodné. Touto problematikou je důležité zabývat se dlouhodobě, aby jedinec dokázal objektivně posoudit faktory, které do celého procesu vstupují. Zároveň je důležité pochopit celý proces – jak funguje, kdo je v něm zainteresován, jaké výstupy by měly vznikat, atd. Jde o dlouhodobý proces získávání informací o dané problematice. Časté změny na pozicích v týmu v rámci obranného plánování proto nejsou vhodné. Každý nový jedinec se musí znovu „zaučit“, což celému procesu rozhodně neprospívá. Dalo by se říci, že díky tomu stojí na místě. Protože jen odborník se zkušenostmi z oboru je schopen celý proces posunout dál, na vyšší úroveň. Ale s častou změnou pracovníků, navíc nezkušených, se ani proces nemůže hýbat směrem dopředu. Vhodné personální zabezpečení je tedy základem pro zlepšení.

Na to se pak můžou nabalovat další možnosti. Jako například provázání obranného plánování s plánováním výdajů, tedy financováním. Tyto dvě oblasti jdou totiž ruku v ruce. Jakmile máme schopný tým pro obranné plánování, je možné plánování navázat na další oblasti. Finance jsou jedním ze základních

prostředků, jak je obranné plánování realizováno. Abychom měli akceschopné ozbrojené síly, je nutné je rozvíjet, což ale bez financí nelze. V dlouhodobém horizontu jsou vyčleněny finance na rozvoj ozbrojených sil, ale pokud by byly propojeny systémy financování a obranného plánování, jistě by to ulehčilo situaci i ve střednědobých a krátkodobých plánech. Obranné plánování NATO je koncipováno na čtyřletý cyklus. Požadavky ze strany NATO jsou na nás kladeny pravidelně, proto nejde jen o dlouhodobé plány, ale i o ty v kratším horizontu, na které jsou nutné finance. Proto by provázání těchto dvou oblastí mohlo přinést efektivnější plánování i v krátkodobém a střednědobém horizontu.

Při procesu obranného plánování jsou často využívány i analýzy externích subjektů. Zajisté jde o odborníky, kteří je zpracovávají a navíc využívají vhodná a odborná data. Přesto jde o jedince „z venku“, tzn. mimo rezort obrany. Takoví lidé jsou odborníky na zpracování analýz, ale o obranném plánování nemusejí vědět nic. Proto nemusí být analýzy tak využitelné pro obranné plánování. Pokud by ale rezort obrany spolupracoval se stále stejnými externími subjekty, které by měly odborníky jen pro zpracovávání analýz pro obranné plánování, pak by s tím nebyl takový problém. Pracovník externí firmy by tak mohl být v podstatě civilním odborníkem na obranné plánování. Pokud ale bude rezort spolupracovat se stále jinými externími subjekty, bude to mít stejný efekt jako časté personální změny, o kterých jsem hovořila na začátku této kapitoly.

K tomu, aby se na co nejmenší míru omezilo využívání externím subjektů pro zpracovávání expertíz, by bylo možné rozšířit a více využívat software J-DARTS. Ten je vyvinut pro potřeby NATO, ale každá členská země má základní verzi. Jejím rozšířením bychom získali výborný analytický nástroj, který by umožnil lepší zpracování dat pro obranné plánování. Zároveň by dokázal porovnávat plány s reálně dosaženými výsledky. Tím by se obranné plánování mohlo zefektivnit. Zejména v době, kdy by již software fungoval několik let.

V tomto případě by šlo o dlouhodobou investici do rozvoje a zefektivnění obranného plánování. Přesto by začátky byly finančně, časově i personálně náročné.

Samozřejmě dalším důležitým faktem pro obranné plánování je již zmíněný politický konsenzus. Je důležité, aby panovala celková shoda v politickém spektru o obraně naší země a naplňování spojeneckých závazků vůči NATO nebo Evropské unii. Pokud se budou politické ambice neustále měnit, bude zefektivnění celého procesu složitější. Zejména v oblasti dlouhodobých plánů. Pokud po každých volbách vyvstane nový požadavek na rozvoj ozbrojených sil a nové přepracování obranného plánování, bude složité zpracovat kvalitní dlouhodobý plán. Pokud by ale došlo ke shodě na politickém poli, i přes volby a změny ve vedení země by byla snaha o naplnění stále stejných cílů. Politické ambice by tak byly v dlouhodobé shodě. Pokud by některý z vyšších představitelů naší země trval na prosazení svého návrhu, dalo by se to řešit v rámci krátkodobého, případně střednědobého plánování. Pokud by na to byl dostatek financí, které by nesměly být sebrány na úkor dlouhodobých plánů.

Souhrnně a jednoduše lze říci, že hlavní zlepšení by se mělo odehrát na poli personálním, kdy by měla být na maximum omezena fluktuace odborníků. Měly by se zvýšit výdaje na obranu a měl by panovat politický konsenzus v otázkách bezpečnosti České republiky.

6 DISKUZE

Cílem diplomové práce bylo popsat postupy a metody obranného plánování České republiky, ale i NATO a Evropské unie. Zaměřit se na koaliční a unijní proces plánování bylo nutné z toho důvodu, že Česká republika je členem obou organizací a musí být schopna sladit požadavky, které jsou na ni z obou stran kladeny. Jak popsali mnozí autoři – Fleischer (2015), Ciocan (2011) – obranné plánování NATO má cyklický charakter a plánování probíhá v pěti základních krocích:

- 1) politické směrnice a zadání pro konkrétní plánovací cyklus;
- 2) stanovení celkových požadavků na schopnosti NATO;
- 3) rozdělení požadavků mezi členské státy a jejich přidělení v podobě cílů obranného plánování;
- 4) implementace cílů;
- 5) vyhodnocení plnění cílů členských států, případně jak plánují cíle naplnit, a jakých schopností již dosáhly.

Jednotlivé kroky na sebe navazují, ale zároveň se poslední dva kroky prolínají celým procesem. V práci jsem jednotlivé kroky popsala a ukázala, jak probíhají a co je jejich cílem. Zároveň jsem poukázala na dva hlavní nedostatky, které jsou základem pro kritiku obranného plánování NATO ze strany členských států.

Podle Stejskala (2013) je jedním z nich fakt, že NATO se příliš nezabývá potřebou národního procesu obranného plánování jednotlivých členských zemí. Přesto je důležité, aby jednotlivé členské státy měly kvalitně a dostatečně zpracované své národní plánování. Protože pokud nebudou schopny si zajistit vlastní bezpečnost, těžko pak dostojí svým závazkům v rámci Severoatlantické

smlouvy a kolektivní obraně. Druhým problémem je formulace požadavků ze strany NATO na členské státy. Ty se vůči nim vymezují tak, že jsou formulovány příliš detailně a jsou velmi náročné na zpracování. Z této kritiky mi vyplývá, že NATO nebere v potaz národní specifika a potřeby svých členských států. Jinak by akceptovalo jejich dlouhodobé plány a dokázalo by efektivněji vyhodnotit, zda naplňují nebo nenaplňují požadavky na ně kladené. Zejména pak z hlediska financí je pro členské státy obtížné dostát všem závazkům a dokazovat NATO, že rozvoj jejich ozbrojených sil probíhá. Protože s omezeným finančním rozpočtem na obranu není jednoduché rychle modernizovat a rozvíjet ozbrojené síly v krátkodobém horizontu. Je potřeba s ním počítat v dlouhodobém plánování, které je v řádu desítek let. Tento názor zastává i Stejskal (2013).

Přesto Novotný a Procházka (2014) tvrdí, že pokud má být NATO schopné čelit bezpečnostním hrozbám, musí mít odpovídající schopnosti. Z toho důvodu je důležité, aby se všechny členské státy, včetně České republiky, zapojily do kolektivní obrany. A proto stanovuje požadavky na své členské státy co nejpřesněji, aby bylo co nejschopnější a mohlo hrozbám čelit jako celek.

To je zřejmě pravda, ale je potřeba si uvědomit, že pokud bude NATO vytvářet velký tlak na své členské státy a stanovovat požadavky, které nebudou schopné plnit, oslabí to celé NATO a koncept kolektivní obrany. Pro zajištění obrany je podstatné vědět, jaké prostředky jsou důležité pro zvládnutí hrozeb, a z toho důvodu je nutné požadavky stanovit co nejlépe. Na druhou stranu by se dalo předpokládat, že pokud NATO tlak vyvíjet nebude a nebude stanovovat požadavky co nejdělněji, nebudou členské státy dostatečně motivovány k rozvoji a plnění jeho požadavků. To opět povede k tomu, že kolektivní obrana nebude zajištěna dostatečně. Zároveň by si v takovém případě mohly členské státy stěžovat, že NATO formuluje své požadavky příliš obecně.

Naproti tomu obranné plánování Evropské unie má dle Petráše (2017) a Baxi a kol. (2018) posloupný charakter a probíhá ve dvou základních krocích. Druhý základní krok má pak ještě čtyři fáze. Základními kroky jsou:

- 1) tvorba katalogů, která je nutná pro stanovení požadavků na schopnosti, které naplní politicko-vojenské ambice Unie;
- 2) proces sumarizace příspěvků členských států Evropské unie do společného „balíku“ sil a prostředků. Následuje proces porovnávání požadavků se schopnostmi možnými k využití a identifikace nedostatků a jejich vyhodnocení.

Baxa a kol. (2018) uvádějí, že zmíněné kroky jsou těmi základními, které proces obranného plánování Evropské unie obsahuje. Tvorbou katalogů jsou stanovovány požadavky, které jsou pro Unii důležité, aby naplnila všechny plánované operace.

Rozdíl mezi NATO a Evropskou unií jsem identifikovala v tom, že Unie nestanovuje minimální požadavky na své členské země. Stanoví jen požadavky pro celou Evropskou unii a záleží na členských státech, jakou měrou přispějí. Z toho důvodu je v základním kroku i proces sumarizace, který je následně rozdělena na:

- 1) samotnou sumarizaci příspěvků členských států do společných sil;
- 2) porovnání požadavků s možnostmi schopnými k využití;
- 3) identifikaci nedostatků;
- 4) stanovení priorit při jejich odstraňování.

Díky tomu Evropská unie zjistí, jaké má reálné prostředky pro své plánované operace a dále se zaměřuje na jejich proveditelnost. Unie jako taková se zaměřuje více na civilně-vojenské operace, jak popisuje Junek (2011). Díky historickému vývoji se totiž ukázalo, že Evropská unie nemůže v oblasti vojenských operací konkurovat NATO. Přestože měla snahu o vytvoření společné armády Evropy, záměr se nepodařilo zrealizovat a ukázalo se, že není možné se ve zkušenostech a velikosti vyrovnat NATO. Z toho důvodu se zaměřila více právě na civilní operace a na rozvoj spolupráce s NATO. Což je podle mě logický krok, protože snaha konkurovat vojensky NATO by Evropskou unii pravděpodobně zlikvidovala. Navíc by pro členské státy obou organizací bylo velice těžké dostát svým závazkům. Obzvlášť v případě, kdy by na ně byly kladeny rozdílné požadavky.

I přesto se ale snaží Evropská unie o rozvoj spolupráce v oblasti bezpečnosti mezi členskými státy, jak uvádí např. Hendrych (2019). Není ale tak striktní jako NATO a neklade na ně minimální požadavky. Vše je založeno na dobrovolném přispějí členských států a záleží jen na nich, v jakém rozsahu se do spolupráce zapojí. Evropská unie proto vytvořila stálou strukturovanou spolupráci PESCO, která má za cíl zvýšit bezpečnost v rámci Unie. Toho je dosahováno díky mezinárodní spolupráci v oblasti obranného a bezpečnostního vývoje a výzkumu.

Už zde jsou patrné rozdíly mezi procesem obranného plánování NATO a Evropské unie. Zatímco NATO má cyklický charakter plánování a klade na členské státy minimální požadavky na schopnosti, Evropská unie má proces posloupný a na členské státy požadavky neklade. Vytvoří katalog požadavků a každá členská země přispěje podle svého uvážení.

Dalším rozdílem je pak softwarová podpora, kterou NATO má a Evropská unie, ve své podstatě, ne. Problém softwarové podpory řeší i Glarum (2010) nebo

Petráš (2017). Tato podpora slouží k lepšímu vyhodnocení příspěvků jednotlivých členských států. Ale i když Evropská unie softwarem nedisponuje, v rámci spolupráce obou organizací jí bylo umožněno využívat program NATO. Do jisté míry tedy má i Evropská unie softwarovou podporu, i když ne v takovém rozsahu jako NATO.

Tato podpora je ale vhodná, protože usnadňuje organizacím proces zpracování příspěvků od členských států. Navíc dokáže vyhodnotit, do jaké míry byly naplněny požadavky, nebo vytváří statistiky. Tohle všechno zlepšuje proces obranného plánování, protože právě díky analýzám a statistikám lze určit vývoj požadavků kladených na členské státy a porovnávat je s realitou. V rámci NATO je také možné určit vývoj u jednotlivých členských států a zjistit, zda plní požadavky na ně kladené. Pro lepší orientaci v příspěvcích od jednotlivých států NATO poskytlo svůj software i Evropské unii. Tento názor podporují i poslední zmínění autoři.

Právě rozvoj a vzájemná spolupráce obou organizací jsou bodem, ve kterém se shodnou. Dále je dle Petráše (2017) shoda v plánovacím procesu obou organizací v tom, že vytvářejí scénáře a plánovací situace, identifikují požadované schopnosti, porovnávají požadavky na členské země s reálným stavem a identifikují nedostatky, které vzniknou na základě porovnávání.

Shody v obou procesech obranného plánování (uvedené v Tabulce 3) jsou důležité pro státy, které jsou členy NATO i Evropské unie. Takové státy totiž musejí skloubit nejen své obranné plánování, ale přispívat i do procesů obou organizací. To je případ i České republiky, která je členem NATO i Evropské unie a přispívá do obou obranných plánování. Jak uvádí Novotný a Procházka (2014), země, které jsou členy obou organizací, mají jen jednu armádu a jeden soubor schopností. Proto je nutné, aby procesy obou z nich byly v co největším souladu a každá členská země mohla vytvořit soubor schopností, které budou využitelné

pro obě organizace. Ve skutečnosti většina členských zemí požadavky na schopnosti od NATO zakomponuje do svého obranného plánování, a stejný balík schopností poskytne pro potřeby Evropské unie.

Pro Českou republiku, stejně jako pro další členské státy obou organizací, je důležité v rámci obranného plánování nejprve zajistit svou vlastní bezpečnost. V návaznosti na to pak může poskytovat a přispívat ke kolektivní obraně. Přesto je důležité, aby národní plánování bylo v souladu s obranným plánováním NATO. Ale dle Novotného a Procházky (2014) jsou oblasti, ve kterých si chce Česká republika udržet privilegium a schopnost rozhodovat sama. Jde o svrchovanost při rozhodování o nasazení v operacích, národní prestiž nebo politickou návaznost na obecné aspekty naší země. Pro zajištění bezpečnosti našeho státu je důležité mít akceschopné ozbrojené síly. Akceschopnost se zajistí díky jejich rozvoji a modernizaci. Pro rozvoj je ale důležité plánování. Rozvoj ozbrojených sil není otázka krátkodobosti. Je to tzv. běh na dlouhou trať a je potřeba se zaměřit na dlouhodobé plánování. V rámci obranného plánování České republiky je potřeba brát v potaz rozvoj ozbrojených sil pro zabezpečení obrany našeho státu, ale zároveň je důležité ho sladit s požadavky NATO.

Janošec a kol. (2012) ve své publikaci zmiňují, jak je pro rezort obrany důležité střednědobé a hlavně dlouhodobé obranné plánování, které by mělo být propojené i s ekonomickým vývojem České republiky. Jedním z problémů, proč tomu tak není, byla podle autorů neschopnost vytvořit dokument, který by měl dlouhodobou platnost. Dalším z uvedených důvodů byla omezená schopnost rezortu obrany stanovit záměry ve vývoji bezpečnostního prostředí, vojenství nebo technologickém vývoji pro obranu a rozvoj ozbrojených sil v dlouhodobém horizontu.

S tímto názorem nemůžu plně souhlasit, protože dokumenty týkající se bezpečnostního prostředí jsou v České republice již od roku 1997, kdy byla

vydána Národní obranná strategie ČR. Následně již v roce 1999 byla vydána Bezpečnostní strategie ČR, která byla v letech 2001, 2003, 2011 a 2015 aktualizována. Není možné, aby byl vytvořen dokument s trvalou platností, protože jak jsem v práci několikrát zmínila, bezpečnostní prostředí se stále mění a vyvíjí.

Pro zabezpečení našeho státu je kromě Bezpečnostní strategie ČR podstatná i Obranná strategie ČR, ale pro potřeby obranného plánování je důležitým dokumentem Plán obrany ČR. Ten je tvořen v době míru a je aktualizován každé čtyři roky, pokud se nezmění bezpečnostní situace natolik, že by bylo potřeba ho aktualizovat dříve. Pokud nastane krizová situace, která vyžaduje upřesnění Plánu obrany ČR, probíhá upřesnění v několika na sebe navazujících krocích, které jsou v Plánu přesně popsány.

Dalším důležitým dokumentem v oblasti obranného plánování je Bílá kniha o obraně, která uvádí, že cílem obranného plánování je zajištění bezpečnosti našeho státu. Tu zajistíme díky rozvoji ozbrojených sil, na které musíme vyčleňovat určité finanční prostředky. Bez nich nebude rozvoj a modernizace možná, a navíc nedostojíme požadavkům ze strany NATO. Přesto je problematická, protože byla vydána v roce 2011 a od té doby nebyla aktualizována. Už Novotný a Procházka (2014) ve svém článku uvádějí, že: *„se ukazuje potřeba mnoho závěrů přehodnotit.“* (Novotný, Procházka 2014, str. 92). I přesto aktualizace nebyla do dnešního dne provedena.

V České republice je obranné plánování postavené na metodě plánování pomocí cílů, což uvádí kromě Bílé knihy i Novotný a Procházka (2014). Nejprve jsou stanoveny cíle, kterých je potřeba dosáhnout, a následně jsou rozpracovány do dílčích úkolů. Následné rozpracování do konkrétních úkolů je velmi specifické a je jasně dané, kdo bude plnit jaký úkol. Tím se zjednodušuje možná kontrola. Cíle jsou stanoveny na základě potřeb státu a na základě požadavků

NATO. NATO sice stanovuje požadavky na schopnosti, které by měla být schopna každá členská země dodržet, ale v rámci České republiky jsou tyto požadavky na schopnosti rozpracovány do cílů. Proto musí být proces národního obranného plánování v souladu s NATO.

Důležitou roli zde hrají finance, jak uvádí mnoho autorů – Baxa a kol. (2018), Tůma a kol. (2009), Stejskal (2013) – bez kterých není možné stanovit reálné cíle. Zároveň je nutné si při stanovení cílů určit priority. Co je opravdu důležité a nutné pořídit, nebo co počká, případně se nenakoupí vůbec. I do oblasti stanovení priorit velmi zasahují finance, které přímo ovlivňují priority. To uvádí i Novotný (2016). Podle něj je stanovení priorit důležité pro dlouhodobé plánování, aby se mohl rozvíjet celý rezort obrany, včetně ozbrojených sil. Tím by dle autora mělo dojít i ke zlepšení obranné politiky České republiky. Dále uvádí, že až během roku 2012 byl zpracován střednědobý plán, který určil priority pro rezort na období 2013-2017. Zároveň zmiňuje fakt, že problematika stanovování priorit je dána nedostatkem financí, které jsou rezortu vydávány.

Z výše uvedeného vyplývá, že kromě plánování na základě schopností je v České republice využíváno i plánování na základě cílů. To ale vychází z plánování na základě schopností, protože ho využívá NATO a většina členských států jej přebírá. Ale jak uvádí Petráš (2016), žádná členská země ho nemá zcela totožný s NATO, vždy je upraven tak, aby zohledňoval národní specifika.

Dalším cílem práce bylo pomocí SWOT analýzy definovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby obranného plánování České republiky. Zároveň následně navrhnout možnosti na zlepšení obranného plánování České republiky. Jako silné stránky jsem identifikovala neustálou snahu o upřesnění procesu obranného plánování a snahu co nejlepší provázanost s dalšími druhy plánování. Tento názor zastává i Baxa a kol. (2018). Autoři dále uvádějí, že silnou stránkou je

i rozdělení odpovědnosti za obranné plánování, která byla přiřazena náměstkovi ministra obrany. Ten má i svůj pracovní tým, který se danou problematikou zabývá.

Přestože jsme členy NATO již 21 let, stále máme na celém obranném plánování co zlepšovat. Na druhou stranu se již v dané problematice orientujeme a snažíme se ji stále zdokonalovat. Situace je rozhodně lepší, než několik prvních let po našem vstupu. Zdokonaluje se nám dokumentace potřebná k obrannému plánování, klademe důraz na dlouhodobé plány a rozvoj ozbrojených sil a zároveň se snažíme zvyšovat výdaje na obranu. To vše lze zahrnout do silných stránek našeho obranného plánování. Baxa a kol. (2018) uvádějí, že: *„Plánování je pojímáno moderně, orientuje se na výstupy a dosahování vyhodnotitelných cílů.“* (str. 58). Díky tomu je možné lépe sledovat požadavky na nás kladené ze strany NATO a reálné výsledky.

Na druhou stranu máme ještě i nedostatky, tedy slabé stránky. I přes snahu zvyšovat výdaje na obranu a rozvíjet tak ozbrojené síly, stále nenaplnujeme obranné schopnosti, které garantujeme v rámci NATO. To je problém, který netrápí jen nás, ale i další členské země, což zmiňuje i Pernica (2004). Otázkou výdajů za obranu a financí se zabývají i Ditrych a Eichler (2015), kteří se zaměřili na problematiku kapacit České republiky k vlastní obraně a přispívání k obraně NATO. Tato problematika úzce souvisí právě s financemi, protože jak autoři ve svém článku uvádějí, v rámci návštěvy ČR generální tajemník NATO Anders Fogh Rasmussen uvedl, že vynakládáme málo financí na obranu a nebudeme schopni dostát svým závazkům v rámci kolektivní obrany.

Problematiku financí jsem v práci několikrát zmínila. Výdaje na obranu se příliš nezvyšují, přestože je na nás ze strany NATO apelováno, abychom je zvyšovali a přibližovali se hranici 2 % HDP. Ze statistik vyplývá, že výdaje na obranu České republiky byly v roce 2018 1,11 % HDP a v roce 2019 vzrostly

na 1,19 % HDP. Nejde sice o markantní nárůst, ale kolem roku 2014 jsme byli i pod úrovní 1 % HDP.

Další slabou stránkou je nejednoznačné stanovování priorit. Je problematické rozhodovat, co je pro zajišťování bezpečnosti naší země opravdu důležité a nutné, a zároveň co je podstatné a nezbytné pro dodržení závazků a požadavků NATO. Tyto dvě oblasti je nutné umět sladit dohromady. Problematika prioritizace je uvedena v Bílé knize o obraně ČR, ale zabývají se jí i další autoři, jak jsem uvedla výše, jde např. o Novotného (2016).

Jako velkou slabinu vidím pak i fakt, že probíhají časté personální změny na postech zabývajících se obranným plánováním. Takže než se jedinec v problematice zorientuje, je vystřídán jiným, který není takovým odborníkem a musí se začínat od začátku. Tento názor zastávají i Pernica (2004) nebo Baxa a kol. (2018).

Novotný a Procházka (2014) by pak jako další slabou stránku identifikovali chybějící dokument strategického charakteru, který by se zabýval rozvojem a udržením vybraných útvarů Armády ČR.

Jako příležitost je v práci uvedeno omezování personálních změn, které by jistě celému plánování prospěly. Dále snaha o propojení obranného plánování s dalšími procesy plánování, zejména pak s plánem financování. Právě finance jsou hlavní brzdou rozvoje ozbrojených sil a celého obranného plánování. A v neposlední řadě je příležitostí i rozvoj softwarové podpory J-DARTS, který by přispěl ke zlepšení celého procesu a dokázal by efektivně vyhodnocovat požadavky s reálnými stavů. Příležitostí by mohla být i spolupráce se stálými externími subjekty, které pro rezort obrany zpracovávají expertízy. Pokud totiž rezort bude využívat stále stejné odborníky, budou nuceni se dlouhodobě v obranném plánování orientovat. Mohli by se z nich postupem času stát civilní odborníci, kteří budou i poradním orgánem pro rezort obrany. Pokud ale bude

rezort obrany spolupracovat s odborníky na zpracování např. statistik, ale bez větší vazby na obranné plánování a jeho problematiku, nebudou takové expertízy vhodné a účelné pro využití rezortu. Tento názor opět podporují Pernica (2004) a Baxa a kol. (2018) ve svých publikacích. Zejména Pernica (2004) navrhuje, že by bylo vhodné omezit výběr expertů a pracovišť, zpracovávajících podklady pro rozhodování v procesu obranného plánování. Je to zejména z toho důvodu, že se do procesu plánování vnášejí nekvalitní informace nebo osobní preference.

Hrozbou jsou pak zmíněné personální změny, které tak složitému procesu, jakým obranné plánování je, nesvědčí. Chtělo by to je omezit na minimum. Baxa a kol. (2018) uvádějí, že je důležité zamezit i tomu, aby s odchodem zkušeného personálu a odborníků na obranné plánování neodcházely i jejich zkušenosti. Proto je důležité je zaznamenávat např. v dokumentech, publikacích, databázích. Je ale nutné si zkušený personál vytvořit, nebo udělat vhodný nábor. Proto není dobré často odborníky měnit a snažit se vytvářet nové. Odborníkem se jedinec stane až postupem času se získáváním zkušeností v dané problematice.

Kufčák (2016) ještě zmiňuje fakt, že personálu je málo. Někteří odborníci zastávají více funkcí najednou a musejí svůj čas mezi ně rozdělovat. Což není vhodné ani pro jednu ze zastávaných funkcí. S tímto názorem zcela souhlasím, protože není možné vytvořit univerzálního jedince, který by rozuměl několika věcem. Je lepší soustředit se na jednu oblast, protože, nejen v případě obranného plánování, je problematika dost obsáhlá.

Hrozbou je ale i neshoda v politickém konsenzu, který je základem pro úspěšné obranné plánování. Pokud nebudou strategické zájmy v souladu napříč vládnoucí vrstvou, bude se těžko rozvíjet obranyschopnost naší země. Politický konsenzus by měl být dlouhodobý. Jak uvádí Ditrych a Eichler (2015), politický konsenzus má spíše krátkodobý charakter, jako tomu bylo v případě

situace na Ukrajině v roce 2014. Autoři uvádí, že: „*Strany vládní koalice a opoziční strany dosáhly v bezpečnostních a obranných otázkách základního politického konsenzu, ale nepodařilo se ho formalizovat např. ve společné dohodě o navyšování obranného rozpočtu.*“ (Ditrych, Eichler 2015, str. 87). Dále uvádějí, že konsenzus se týkal vnímání situace na Ukrajině a ruské politiky, která byla vyhodnocena jako bezpečnostní hrozba a bylo požadováno posílení obranných kapacit NATO a zvýšení kolektivní obrany. Přesto se našly politické strany, které i tento konsenzus zpochybňovaly.

Zde je jasně vidět, že i když se některé politické strany o konsenzus v oblasti bezpečnosti snaží, stále nedochází k úplné shodě ani v otázkách momentálních problémů. Jak se pak mají shodnout v dlouhodobém horizontu v otázkách zajišťování národní bezpečnosti z dlouhodobého hlediska.

Na problém v politickém konsenzu upozorňují i Baxa a kol. (2018), kteří uvádějí, že v procesu obranného plánování jsou primární právě politické aspekty. Je to proto, že politika je v hierarchii postavena nad vojenskou strategii. Zejména u demokratických států je tento fakt viditelný, protože je to právě vláda, která odpovídá za zajišťování obrany státu. Ale jak jsem již několikrát zmínila, politická shoda v oblasti bezpečnosti není úplná. Což ukazuje i zmíněný příklad uvedený výše od Ditrycha a Eichlera (2015).

V této oblasti a v oblasti rozvoje ozbrojených sil by měla být dlouhodobá shoda. Pokud tomu tak není, přináší to problémy a výrazně to ztěžuje proces obranného plánování, který je na dlouhodobosti založený. To s sebou následně nese i další hrozbu, kterou je nedostatečná schopnost pružně reagovat na měnící se bezpečnostní prostředí. Pokud není plánování dobře připraveno v důsledku nedostatečného konsenzu, nemůže pružně reagovat ani na případnou mimořádnou změnu bezpečnostního prostředí a potřebu aktualizace a úprav. Ano, bezpečnostní prostředí se mění velmi rychle, proto by jistá pružnost nebyla

od věci. Na druhou stranu není možné rychle reagovat na všechny hrozby, které se v něm vyskytnou. Je nutné umět rozlišit důležité a závažné hrozby od těch méně závažných. Je to bezesporu velmi těžká úloha, a proto se často zaměřujeme na problém, až když vyjde plně na povrch. Ale i přesto bychom měli být schopni ho zpětně dostatečně popsat, identifikovat proč a jak vznikl a následně se poučit z toho, proč nebyl rozpoznán dřív.

A samozřejmě nejvýraznější hrozbou jsou finance. Bez finančních prostředků není možné rozvíjet ozbrojené síly, takže nebude dostatečně zajištěna obranyschopnost naší země a nebudeme schopni dostát závazkům v rámci kolektivní obrany. Ale o financích toho bylo výše napsáno již mnoho...

7 ZÁVĚR

Obranné plánování České republiky je složitý proces, který souvisí s mnoha dalšími plánovacími procesy. Nejde jen o plánování na národní úrovni, ale musí být v souladu i s mezinárodními závazky, které naše republika má. Zejména se jedná o organizace NATO a Evropskou unii. Česká republika je členem obou zmíněných organizací, a proto musí skloubit své obranné plánování s oběma z nich.

Jedním z cílů práce bylo popsat obranné plánování NATO i Evropské unie a následně oba procesy porovnat. V rámci jejich komparace vyvstaly shody a rozdíly. Dalším cílem bylo popsat a analyzovat obranné plánování České republiky. Popsány jsou i nejdůležitější dokumenty s ním související. SWOT analýza pak definovala jeho silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. V závěru praktické části jsou uvedeny návrhy na zlepšení celého procesu. Hlavní cíle práce tedy byly naplněny.

V praktické části se ukázalo, že Česká republika při svém obranném plánování a rozvoji ozbrojených sil vychází zejména z požadavků, které jsou na ni kladeny ze strany NATO. To je dáno především rozdílností procesů obranného plánování NATO a Evropské unie, které jsou v práci popsány. Z toho důvodu přijímám hypotézu, která je stanovena v úvodu práce: *Obranné plánování České republiky zohledňuje více požadavky NATO, než požadavky Evropské unie.* Je to i toho důvodu, že NATO na nás klade požadavky, které musíme naplnit, zatímco Evropská unie respektuje suverenitu každého členského státu a nechává příspěvky do kolektivní obrany na dobrovolnosti.

Diplomová práce tak přináší pohled na obranné plánování České republiky ve vztahu k NATO a Evropské unii. Vzhledem k přijetí hypotézy lze předpokládat, že i nadále bude více vycházet z požadavků NATO než Evropské unie.

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AČR – Armáda České republiky

ČR – Česká republika

EU – Evropská unie

HDP – Hrubý domácí produkt

IZS – Integrovaný záchranný systém

MO – Ministerstvo obrany

NATO – Severoatlantická aliance

PESCO – Stálá strukturovaná spolupráce

SBOP – Společná bezpečnostní a obranná politika

9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAXA, Fabian, 2017. Význam analýzy trendů vývoje a jejich vojenských dopadů na obranné plánování. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 26, číslo 2. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

BAXA, Fabian, Josef MELICHAR, František MIČÁNEK, Zdeněk PETRÁŠ, Josef PROCHÁZKA, Dalibor PROCHÁZKA, 2018. *Obranné plánování: Plánování za nejistoty*. Praha: Ministerstvo obrany – VHÚ. ISBN 978-80-7278-710-4.

BEZPEČNOST A OBRANA – Priorita 7, 2008. In: *Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 - 2015*. Schválená na zasedání RVV dne 14. listopadu 2008. Dostupné na:

http://www.vzdelavani2020.cz/images_obsah/dokumenty/knihovna-koncepci/narodni-politika-vyzkumu/2009-2011/7-priorita-bezpecnost-a-obrana.pdf

BÍLÁ KNIHA O OBRANĚ, 2011. Praha: Ministerstvo obrany ČR – Odbor komunikace a propagace. ISBN 978-80-7278-564-3.

CDK, září 2018. Bezpečnostní a obranná politika. In: *euroskop.cz* [online]. Dostupné na: <https://www.euroskop.cz/8715/sekce/bezpecnostni-a-obranna-politika/>

CIOCAN, Florian, 2011. Perspectives on Interoperability Integration Within NATO Defense Planning Process. In: *Journal of Defense Resources Management*, ročník 2011, číslo 2 (2). ISSN 2068-9403 (print).

DITRYCH, Ondřej, Jan EICHLER, 2015. Bezpečnostní rozměr české zahraniční politiky. In: *Česká zahraniční politika: Analýza ÚVM*. Praha: Ústav mezinárodních vztahů.

DVOŘÁKOVÁ, Michaela, 2017. *Společná bezpečnostní a obranná politika*. Praha: AMO.

FLEISCHER, Pawel 2015. NATO Defence Planning Process. Implications for Defence Posture. In: *Securitologia*, ročník 2015, číslo 1. ISSN 1898-4509 (tištěná verze), ISSN: 2449-7436 (on-line).

GLAERUM, Sigurd, Alf Christian HENNUM, 2010. *J-DARTS – An End-to-End Defence Planning Tool Set*. Paris: NATO Science and Technology Organization. ISBN 978-92-837-0116-3. Dostupné na: <https://pdfs.semanticscholar.org/21f0/39f8c758ce9543dd6238e6932dd7d69b6a12.pdf>

GRAF von KIELMANSEGG, Sebastian, 2019. The Historical Development of EU Defence Policy: Lessons for the Future? In: *VerfBlog*, ročník 25, číslo 3. Dostupné na: <https://verfassungsblog.de/historical-development-lessons-for-the-future%EF%BB%BF/>

GRASSEOVÁ, Monika, 2008. *Procesní řízení ve veřejném i soukromém sektoru*. Praha: Press. ISBN 978-80-251-1987-7.

GRASSEOVÁ, Monika, 2006. Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování. In: *Obrana a strategie / Defence & Strategy*, ročník 06, číslo 2. ISSN 1214-6463 (print), ISSN 1802-7199 (on-line).

HENDRYCH, Lukáš, září 2019. 70 let evropské obranné politiky. Bude konečně funkční? In: *euroactiv.cz* [online]. Dostupné na:

<https://euractiv.cz/section/all/linksdossier/70-let-evropske-obranne-politiky-bude-konecne-funkcni/>

HOFMANN, Stephanie C., Christopher REYNOLDS, 2007. *EU-NATO Relations: Time to Thaw the „Frozen Conflict“*. Berlin: SWP. ISSN 1861-1761.

Dostupné na:

https://www.swp-berlin.org/fileadmin/contents/products/comments/2007C12_hof_reyn_ks.pdf

HOLÝ Roman, 2015. *Obranné plánování v podmínkách rezortu ministerstva obrany*. Brno: Ministerstvo obrany ČR.

JANOŠEC, Josef, Jindřich MAREK, Bohuslav PERNICA, 2012. *Armáda České republiky. Symbol demokracie a státní suverenity 1993-2012*. Praha: Ministerstvo obrany ČR – OKP MO. ISBN 978-80-7278-600-8,

JUNEK, Robert, 2011. Nový strategický koncept NATO a jeho možné implikace pro schopnosti a použití AČR. In: *Obrana a strategie / Defence & Strategy*, ročník 11, číslo 1. ISSN 1214-6463 (print), ISSN 1802-7199 (on-line).

KARAFFA, Vladimír, 2013. Dlouhodobé plánování – teorie a praxe. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 22 (54), číslo 3. ISSN 1210-3292.

KARÁSEK, Tomáš, 2010. Nová strategická koncepce: NATO a Společná bezpečnostní a obranná politika EU. In: *Policy Paper*, ročník 2010, číslo 2. Praha: AMO.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav, Oldřich VYKYPĚL, 2006. *Strategické řízení*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-453-8.

KONCEPCE VÝSTAVBY Armády České republiky 2030, 2019. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ. ISBN 978-80-7278-789-0.

KOZEL, Roman, 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0966-X.

KUFČÁK, Jakub, 2016. Posílení výboru pro obranu k lepší obranyschopnosti České republiky. In: *Briefing paper*, ročník 2016, číslo 33. Praha: AMO.

LEGRAND, Jérôme, listopad 2019. Common Security and Defence Policy, In: *europarl.europa.eu* [online]. Dostupné na:

https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/en/FTU_5.1.2.pdf

MINISTERSTVO VNITRA České republiky, pojem Civilní nouzové plánování. In: *mvcr.cz* [online]. Dostupné na: <https://www.mvcr.cz/clanek/civilni-nouzove-planovani.aspx>

MISSIROLI, Antonio, 2015. *Towards an EU Global Strategy: Background, Process, References*. Paris: European Union Institute for Security Studies. ISBN 978-92-9198-370-4. Dostupné na:

https://www.iss.europa.eu/sites/default/files/EUISSFiles/Towards_an_EU_Global_Strategy_0_0.pdf

NATO Defence Planning Process, červen 2018, In: *nato.int* [online]. Dostupné na: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_49202.htm

NATO Strategic Concept for the Defence and Security of the Members of the North Atlantic Treaty Organization, 2010. Brusel: NATO Public Diplomacy Division.

Dostupné na:

http://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/pdf_publications/20120214_strategic-concept-2010-eng.pdf

NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 139/2017 Sb. o plánování obrany státu, ze dne 19. dubna 2017.

NEČAS, Petr, 2015. Evropská „armáda“ a problém státní suverenity: Rozhodování v Evropské radě. In: *Policy Paper – Česká republika ve společné bezpečnostní a obranné politice EU: Audit a perspektivy*. Praha: CEVRO Institut.

NOVOTNÝ, Antonín, 2016. Strategické dokumenty České republiky a akvizice rezortu obrany. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 25, číslo 3. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

NOVOTNÝ, Antonín, Dalibor PROCHÁZKA, 2014. Aplikace systémové dynamiky v procesu sdílení vojenských schopností. In: *Obrana a strategie / Defence & Strategy*, ročník 14, číslo 2. ISSN 1802-7199.

OBRANNÁ STRATEGIE České republiky, 2017. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – VHÚ. ISBN 978-80-7278-702-9.

PARTS, Juhan, Ken-Marti VAHER, Margus KURM, 2019. *Přezkum EÚD č. 9 – Evropská obrana*. Lucembursko: Evropský účetní dvůr.

PERNICA, Bohuslav, 2004. Obranné plánování České republiky – Tři kritické poznámky. In: *Obrana a strategie / Defence & Strategy*, ročník 04, číslo 2. ISSN 1214-6463 (print), ISSN 1802-7199 (on-line).

PETRÁŠ, Zdeněk, 2017. Analýza přístupů vybraných zemí NATO a EU k obrannému plánování a plánování schopností. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 26, číslo 1. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

PETRÁŠ, Zdeněk, 2016. Analysis of Approaches to Capability Planning Used by NATO Nations and EU Member States Within Their National Defence Planning Process. In: *Economics and Management*, ročník 2016, číslo 2. ISSN 1802-3975.

PETRÁŠ, Zdeněk, 2016. Analýza přístupů NATO a EU k procesu plánování schopností. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 25, číslo 4. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

PETRÁŠ, Zdeněk, 2014. Kritická analýza stavu vzájemného propojení plánování pomocí cílů a plánování schopností. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 23 (55), číslo 4. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

PLÁN OBRANY České republiky, 2011. Praha: Ministerstvo obrany.

PROCHÁZKA, Josef, František MIČÁNEK, Jozef ŠMONDRK, Josef MELICHAR, 2016. Scénáře v procesu plánování schopností. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 25 (57), číslo 1. ISSN 1210-3292 (tištěná verze), ISSN 2336-2995 (on-line).

ROZKAZ MINISTRA OBRANY č. 66/2012 Věštníku, Plánování činnosti a rozvoje v rezortu Ministerstva obrany ze dne 5. prosince 2012.

STEJSKAL, Jan, 2013. Obranné plánování NATO (neustále) v tranzici. In: *Vojenské rozhledy*, ročník 22 (54), číslo 3. ISSN 1210-3292.

STICZ, Laszlo, 2010. The Defense Planning System and Their Implications. In: *Journal of Defense Resources Management*, ročník 2010, číslo 1 (1).

STRATEGIE VZTAHU STÁTU A OBRANNÉHO A BEZPEČNOSTNÍHO PRŮMYSLU České republiky, přijatá Usnesením vlády č. 631 ze dne 14. srpna 2013.

Dostupné na:

http://www.aobp.cz/new/wp-content/uploads/2013/10/strategie_vztahu_statu_a_obranneho_a_bezpecnostnih_15943.pdf

SOUČEK, Vladimír, Eva STAŇOVÁ, Martin LINHART a kolektiv, 2005. *Vnitřní bezpečnost a veřejný pořádek. Krizové řízení*. Praha: Ministerstvo vnitra – Odbor bezpečnostní politiky.

ŠEDIVÝ, Jiří, 2005. Czech Military Transformation. In: *NATO Review*, ročník 2005, číslo 1. Dostupné na:

<https://www.nato.int/docu/review/2005/issue1/english/analysis.html>

ŠTALMACH, Pavel, 2015. Bezpečnostní prostředí – včera, dnes a zítra (pohled z Prahy). In: *Policy Paper – Česká republika ve společné bezpečnostní a obranné politice EU: Audit a perspektivy*. Praha: CEVRO Institut.

TŮMA, Miroslav, Josef JANOŠEC, Josef PROCHÁZKA, 2009. *Obranná politika Československé a České republiky (1989-2009)*. Praha: Ministerstvo obrany ČR. ISBN 978-80-7278-522-3.

USNESENÍ VLÁDY č. 544/2014 ze dne 9. července 2014, Příloha č. 3.

VODÁKOVÁ, Alena, Jiří LINHART, 2017. Metoda srovnávací, komparace. In: *Sociologická encyklopedie, encyklopedie.soc.cas.cz* [online] Dostupné na: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/V%C3%BDzkum_komparativn%C3%AD

VONDRA, Alexandr, 2015. Česká republika mezi NATO a SBOP. In: *Policy Paper – Česká republika ve společné bezpečnostní a obranné politice EU: Audit a perspektivy*. Praha: CEVRO Institut.

ZÁKON č. 222/1999 Sb. o zajišťování obrany České republiky.

ZÁKON č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů.

ZIKMUND, Michal, 2013. *Společná bezpečnostní a obranná politika Evropské unie*. Praha: AMO.

10 SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Možnosti obranyschopnosti státu.....	15
Obrázek 2 – Proces plánování činnosti a rozvoje rezortu MO.....	24

11 SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1 – Rozdíly mezi procesem obranného plánování NATO a EU.....	60
Tabulka 2 – Problémy ve sjednocení obranného plánování NATO a EU.....	63
Tabulka 3 – Shody v procesu obranného plánování NATO a EU.....	65
Tabulka 4 – Matice SWOT.....	85