

Cesty transformace

Vývoj ozbrojených sil ČR prošel od roku 1993 mnohými zvraty i řadou nových počátků. Vždy to měly být počátky lepší cesty, na jejímž konci měla být vyšší kvalita, odpovídající vnějším i vnitřním požadavkům a podmínkám. Je mnoho těch, kteří tento proces vidí skepticky a poukazují na některé přehmaty, nedomyšlenosti a omyly. Na druhé straně můžeme slyšet řadu optimistických prohlášení a hodnocení. Jako vždy je realita někde uprostřed a není černobílá. Nepopíratelnou skutečností je fakt, že za posledních třináct let vývoje bezpečnostní a obranné politiky ČR došlo k tolika dramatickým změnám, že jen stěží najdeme historické srovnání. Vznik samostatné AČR po rozdělení Československa, vypořádání se s dědictvím Varšavské smlouvy, řešení obrany ČR bez účasti spojenců, zapojení do mnohonárodních operací, vstup do NATO a postupné vypořádání se s deklarovanými závazky, hledání cest jak se vyrovnat s novou bezpečnostní situací po 11. září, reforma ozbrojených sil, později upravená na nový zdrojový rámec, zrušení vojenské základní služby a přechod na profesionální armádu – to jsou jen ty hlavní mezníky. Na jednu generaci až příliš ...

Cílem mého příspěvku není hodnocení nedávné historie, byť je to jistě potřebné, ale především úvahy o budoucnosti. Neumím věštit z křišťálové koule. Ve hře je mnoho proměnných a nejistot. Pokud bych si chtěl zafilozofovat, pak lze prohlásit, že v současném světě je jediná jistota: že totiž všechno bude jinak.

Mnoho se již napsalo a řeklo na téma vztahu dvou pojmových kategorií – „reformy“ a „transformace“. Ve slovníku cizích slov mezi nimi na první pohled není velký rozdíl. Pojem reforma má význam změny, nápravy, zlepšení nebo přetvoření. Transformace je zase přeměna nebo přetvoření. [1]

Podle NATO je transformace v souvislosti s rozvojem ozbrojených sil definována jako „*Trvale probíhající aktivní proces vývoje a integrace inovovaných koncepcí, doktrín a schopností pro zlepšení efektivnosti a integrity ozbrojených sil*“. [2]

Definici pojmu reforma zde ale nenajdeme. Zkusme se nad obsahem těchto pojmů znovu zamyslet z pohledu dění v rezortu obrany ČR.

Reforma představuje změnu nebo nápravu. Je a dokonce musí být časově a obsahově omezená. Obsahem probíhající reformy ozbrojených sil ČR je soubor organizačních opatření, na jehož konci je nová kvalita odpovídající původnímu zadání – malá, moderní mobilní a vyvíčená armáda, budovaná na profesionálních základech, schopná plnit politicko-vojenské ambice ČR v rámci vymezených zdrojů. Zjednodušeně řečeno, reforma by měla být odpovědí na otázku: „Jaká bude armáda?“

Transformace představuje přeměnu nebo přetvoření. Měla by mít charakter kontinuálního procesu, který pružně reaguje na vnější podmínky a týká se především změny kvalitativní stránky ozbrojených sil. Tato kvalita spočívá v operačních schopnostech – to znamená ve schopnosti ozbrojených sil úspěšně plnit úkoly v budoucích (ne jen v těch současných) operacích. Zjednodušeně řečeno, transformace by měla být odpovědí na otázku: „K čemu bude armáda?“

Reforma je součástí transformace nebo jí předchází, je pro ni východiskem a vytváří pro ni odrazový můstek. Problém je v tom, že transformace si může vynutit úpravu probíhající reformy nebo reformu úplně novou. Abychom se vyhnuli prázdne akademické diskuzi nad obsahem obou uvedených pojmů, podívejme se na praxi Organizace Severoatlantické smlouvy a jejích členských zemí.

NATO prochází, prakticky od začátku devadesátých let minulého století, nepřetržitou transformací. Tento proces byl zintenzivněn po 11. září a každému je zřejmé, že úspěšná transformace je podmínkou další existence Severoatlantické organizace. To je známý fakt. ČR je dnes součástí NATO a je nezpochybnitelným faktem, že NATO je i Česká republika se svými občany a institucemi. Proto nelze jinak než se podílet na transformaci NATO, mimo jiné i transformací vlastních ozbrojených sil.

Proč se NATO transformuje

Po rozpadu bipolárního světa se zdálo, že NATO pouhou svou existencí bude jakýmsi mocenským garantem globální bezpečnosti. Později se ukázalo, že musí aktivně reagovat na vývoj zhoršující se bezpečnostní situace a že se musí i zásadně změnit, protože jeho struktury ani schopnosti již neodpovídaly novým výzvám. 11. září se stalo mezníkem. V celé nahotě vyvstala potřeba reagovat na novou situaci:

- ❑ terorismus se stal globální bezpečnostní hrozbou,
- ❑ hrozbou světové bezpečnosti převážně již nejsou státy nebo koalice, ale nestátní aktéři a zájmové skupiny,
- ❑ zbraně hromadného ničení se dostávají do rukou nespolehlivých a nestabilních států i nestátních aktérů,
- ❑ moderní technologie se prudce vyvíjejí a dostávají se do rukou široké veřejnosti včetně potenciálních protivníků,
- ❑ vyspělé demokratické země, sdružené v NATO, si stále více uvědomují zodpovědnost za globální bezpečnost i mimo vlastní teritorium a vycházejí ze skutečnosti, že prevence konfliktů je účinnější než jejich následné řešení,
- ❑ ozbrojené síly se zapojují do aktivit, pro které tradičně nebyly budovány – v rámci mírových, humanitárních, záchranných operací, při politické, ekonomické, sociální stabilizaci států a regionů apod.

Základní principy transformace NATO byly v našem časopise popsány již několikrát. [3] Od roku 2004, kdy byl vydán společný dokument strategických velitelů „*Strategická vize – vojenská výzva*“ (Strategic Vision: The Military Challenge) [4], byla zpracována řada dalších dokumentů, z nichž mezi nejpodstatnější patří:

- ❑ Komplexní politická směrnice (CPG - Comprehensive Political Guidance),
- ❑ Směrnice vojenského výboru NATO pro implementaci CPG (Guidance for Military Implementation CPG),
- ❑ Koncepce pro budoucí alianční společné operace (CAFJO - Concept for Alliance Future Joint Operations),
- ❑ Popis operačních schopností sil NATO (NTL - NATO Task List).

Principy transformace NATO

Výše uvedené dokumenty, ale i další, týkající se transformace NATO, jsou služebním orgánům ministerstva obrany běžně dostupné a postupně se rozpracovávají do podmínek rezortu. Přitom nelze podceňovat nebezpečí, že tento úkol bude řešen formálně, bez pochopení základních principů transformace:

- ❑ Ozbrojené síly NATO **musí být schopny působit v operačním prostředí budoucnosti**. Proto je transformace řešena s výhledem až do roku 2030.
- ❑ Bezpečnostní prostředí je nestabilní a tato nestabilita a nepředvídatelnost se bude i nadále prohlubovat. Ozbrojené síly NATO se musí budovat a připravovat pro celé spektrum možných operací budoucnosti. Hlavním **požadavkem je flexibilita** – schopnost reakce na dnes ještě nepředvídatelné situace a úkoly.
- ❑ **Ozbrojené síly se musí připravovat nejen pro tradiční vojenské operace**, ale i pro plnění dalších, dnes nestandardních úkolů při stabilizaci bezpečnostní situace a poválečné obnově krizových oblastí. Účinná spolupráce s nevojenskými organizacemi (vládní, nevládní, mezinárodní subjekty různého zaměření) je základem pro koncepci „Přístup k operacím, založený na výsledku“ (EBAO - Effect Based Approach to Operations).
- ❑ **NATO musí urychlit reakční dobu** při prevenci a řešení krizí. Řešením je výstavba sil rychlé reakce NATO (NRF - NATO Response Force) a další opatření, která by měla zajistit účinné nasazení sil v krizových oblastech. Důležitým úkolem je řešení ochoty členských zemí Aliance vyčleňovat síly, jejichž použití je spojeno s vyšší mírou rizika a většími náklady (bojové jednotky, vrtulníky, přepravní kapacity, zpravodajské orgány ap.).
- ❑ Síly NATO musí být schopny **působit v tzv. expedičních operacích** mimo teritorium členských zemí Aliance. Globalizace bezpečnostních hrozeb vyžaduje likvidovat jejich zdroje tam, kde vznikají. Přitom je nutné udržovat a rozvíjet i schopnost ochrany a obrany teritoria NATO jako celku, včetně schopnosti individuální obrany jednotlivých členských zemí NATO (tzv. Homeland Defense).
- ❑ **Empirické metody** (založené na zkušenostech) **řízení procesu transformace jsou vyčerpány**. Nelze budovat ozbrojené síly pouze na základě autoritativních administrativních rozhodnutí čelných představitelů. Podkladem při jejich rozhodnutí musí být komplexní a vědecky propracované koncepce, ověřené řadou experimentů. Systém CD&E (Concept Development and Experimentations) je motorem transformace.
- ❑ Největší chybou je nepoučít se z vlastních zkušeností. **Systém „Lessons Learned“** (sběr, analýzy a zevšeobecňování poznatků a zkušeností z vojenských operací a cvičení) je zdrojem a zároveň východiskem pro transformační koncepce. Je přitom nutno mít na paměti, že zkušenosti získané v současně vedených operacích (např. v Afghánistánu nebo Iráku) nemusí mít univerzální platnost i do budoucna.
- ❑ Kultura demokratických zemí si zakládá na hodnotě lidského života. Je pro nás cizí extenzivní pojetí vedení boje – nasazení ideologicky zpracovaných mas vojáků, kde „ztráty jsou přípustné a na civilní obyvatelstvo se nehledí“. Problém je, že toto uvažování není cizí našim potenciálními protivníky. Proto je **základem zvyšování operačních schopností využívání pokrokových technologií**, které mohou pomoci řešit tuto asymetrii. Základem v této oblasti je zavádění vysoce přesných a neletálních zbraní a zejména účinné využití komunikačních a informačních systémů v rámci koncepce integrovaného bojového informačního prostředí NEC (Network-Enabled Capability).

ČR a transformace NATO

Pro ČR vyplývá z transformačních aktivit NATO dvojjediný závazek:

1. **Aktivně se spolupodílet na formulování transformačních úkolů a na jejich řešení v orgánech a pracovních skupinách NATO.**
2. **Transformovat své ozbrojené síly tak, aby byly interoperabilní se silami ostatních členských zemí NATO.**

Z prvního závazku vyplývá důležitý závěr: **ČR je schopna ovlivnit podobu NATO** tak, aby byla v souladu s jejími zájmy. Je zřejmé, že transformační požadavky NATO nejsou diktátem nějaké nadnárodní nadřízené organizace. Jsou to požadavky, které si vlastně jako členské státy sami formulujeme, a přestože se často jedná o výsledek složitého mezinárodního konsenzu, očekává se, že je budeme i realizovat. Proto je důležité, aby v orgánech a pracovních skupinách NATO pracovali kvalifikovaní zástupci, disponující silným a promyšleným mandátem.

Z druhého závazku vyplývá požadavek, abychom v rámci vlastních možností **splnili to, k čemu jsme se sami zavázali**. Znamená to především ujasnit si místo a úlohu ČR v mozaice sil NATO při vedení operací budoucnosti. Přitom je nutno uvažovat nejen o tom jak využít společné kapacity k vlastnímu prospěchu, ale i o tom jak přispět k jejich budování. „Technickým“ předpokladem pro to je interoperabilita podle smluvených standardizačních požadavků.

NATO, zejména v působnosti svého transformačního velitelství (SACT HQ - Supreme Allied Command Transformation Headquarters), v současné době intenzivně pracuje na strategických koncepcích pro stabilizační operace a pro vojenskou podporu civilní rekonstrukce a reformu ozbrojených sil a vojenské policie v krizových oblastech. Velmi důležité jsou operační koncepce pro:

- ❑ operace v asymetrickém prostředí,
- ❑ rozšířenou ochranu (Extended Protection) vojsk, obyvatelstva a infrastruktury,
- ❑ operace na ochranu proti improvizovaným výbušným zařízením,
- ❑ ochranu elektronických zařízení a informačních systémů (Cyber Defense),
- ❑ elektronický boj,
- ❑ komplexní civilně-vojenskou spolupráci,
- ❑ kombinované společné operace v zastavěném prostoru,
- ❑ získání nadvlády v rozhodování a další.

Tyto koncepce nevznikají izolovaně za branami velitelství NATO, ale za účasti odborníků všech členských zemí a agentur Aliance. Je důležité, aby se na nich podíleli i experti z ČR. Zde je na místě otázka, zda máme dostatek operačně zdatných expertů, kteří jsou schopni přispět k řešení aktuálních problémů Aliance ve výše uvedených oblastech.

Ozbrojené síly ČR budoucnosti by měly vyhovovat obecným požadavkům NATO a EU, našim politickým závazkům a především národním zájmům a možnostem. Základem jsou tzv. **klíčové operační schopnosti**, které jsou všeobecně známy. Požadavky na včasnou dostupnost sil, efektivní zpravodajství, rozmístitelnost a mobilitu, účinné nasazení, efektivní systém velení, řízení a spojení, na logistickou udržitelnost a ochranu sil jsou červenou nití reformy.

Už méně jsou známy komplexní nebo dílčí koncepce, jak těchto klíčových schopností dosáhnout, a zejména v jakých operačních situacích a jak je uplatnit. Bylo by nezodpovědné

tvrdit, že se na jednotlivých opatřeních nepracuje. Právě naopak. Jejich výsledek však vždy není dostatečným podkladem pro dlouhodobé vize a záměry.

Prostě se naplno ukazuje to, co již zjistili v zemích našich „zkušenějších“ spojenců, že totiž **nejíme schopni připravit vědecky propracované operační koncepce, pokud budou produktem běžné štábní práce.**

Hlavní nástroje transformace

Nechci tvrdit, že operační koncepce jsou všelékem na řešení problémů budoucnosti ozbrojených sil. Jsou však základem kvalifikovaných, maximálně objektivizovaných rozhodnutí. Taková rozhodnutí se pak stanou základem pro vývojové a akviziční programy, pro rozpracování operačních zásad v doktrínálních a operačních publikacích, ve výcvikových programech apod.

Každá operační koncepce musí komplexně posuzovat všechny faktory, které se uplatňují v řadě oblastí. Ty se standardně v angličtině vyjadřují zkratkou DOTMLPF (Doctrine, Organization, Training, Materiel, Leadership and education, Personnel and Facilities) – doktríny, organizační struktury, výcvik, materiál a výzbroj, řízení lidí a jejich vzdělávání, personální zabezpečení a infrastruktura.

CD&E

CD&E (Concept Development & Experimentation) – tvorba koncepcí a jejich ověřování – je jedním z nejúspěšnějších transformačních nástrojů jak v rámci NATO, tak i v USA, respektive Kanadě, Velké Británii, SRN, Norsku a dalších zemích. Podstata spočívá v běžné rozhodovací metodě každého dobrého manažera: než vydá rozhodnutí, správnost návrhu si několikrát ověří. Vyzkoušením malého vzorku v praxi, simulací, prodiskutováním na seminářích a workshopech a různých pracovních jednáních s experty apod. Ověřit operační koncepci v praxi ozbrojených sil není vždy možné. Proto se využívají válečné hry, experimentální cvičení (nebo zkušební úkoly v rámci vševojskových cvičení) nebo simulační experimenty.

Je nutno podotknout, že projekty CD&E v NATO mají mnohonárodní charakter a že účast expertů zúčastněných zemí je částečně hrazena z rozpočtu NATO. Více informací o problematice CD&E je možné získat např. na internetové adrese: http://www.doctrine.cz/pdf/sbornik_CDE.zip.

Lessons Learned

Systém Lessons Learned zajišťuje zpětnou vazbu mezi zkušenostmi z praxe vojsk a koncepcemi prostřednictvím DOTMLPF. Klíčovou rolí v této oblasti má **alianční centrum pro sběr, analýzu a zevšeobecňování zkušeností z operací a cvičení** (JALLC – Joint Analysis and Lessons Learned Centre) v portugalském Lisabonu. Dnes se tento systém stává součástí běžné činnosti velitelů, štábů a vojsk ve vojenských operacích vedených NATO a těžit z něj mohou i členské země Aliance.

USA, SRN, Kanada a další (i pro ČR srovnatelné) země NATO mají vlastní národní systémy a je jen dobře, že výstavba tohoto systému byla zahájena i v rámci činnosti AČR. [5] První zkušenosti budou zanedlouho publikovány i v našem časopise a zejména se, jak doufám, stanou každodenní součástí praxe vojsk v misích a při hlavních cvičeních.

Závěr

Na závěr mého příspěvku jen jedno sebekritické konstatování. Nemyslím si, že se mi podařilo vysvětlit všechny aspekty transformace ozbrojených sil. Cílem bylo nabídnout čtenáři jen několik námětů pro uvažování v době, kdy AČR postoupila do další etapy své reformy a kdy bude nutné pouvažovat co dál po jejím splnění. Je dobré si uvědomit, že podobné úkoly řeší všechny armády členských zemí NATO i NATO jako celek. Přitom nelze ztratit ze zřetele ani vývoj bezpečnostní politiky Evropské unie.

Poznámky a literatura:

1. Viz např. *ABZ slovník cizích slov* (<http://slovník-cizich-slov.abz.cz>).
2. *AAP-6 – NATO Glossary of Terms and Definitions*, www.nato.int/docu/stanag/aap006/aap6.htm.
3. KARAFFA, V. Strategická vize transformace NATO, *Vojenské rozhledy* 1/2005, str. 3-40.
4. www.act.nato.int/organization/transformation/docs/stratvis0804.pdf.
5. Internetové stránky Správy doktrín ŘeVD www.doctrine.cz, obsahující mj. i odborné publikace ke stažení:
Příručka vojáka (formát *.pdf 14,2 MB),
Velení a řízení v operacích (formát *.pdf 1,48 MB),
Informační analýza 1/2006 (formát *.pdf 978 kB),
Situační značky (formát *.pdf 1,62 MB),
Sborník materiálů z mezinárodní konference CD&E konané v Praze 9.-10. června 2005,
Vojenský výkladový slovník vybraných operačních pojmů (formát *.pdf; 2,6 MB),
Doktrína Armády České republiky (formát *.pdf; 3,7 MB),
Sborník doktrínální konference „Armáda České republiky při plnění asistenčních úkolů v krizových situacích nevojenského charakteru“ (formát *.pdf; 3,1 MB),
Systém doktrín Armády České republiky a jeho předpokládaný vývoj (formát *.pdf; 81 kB),
Úvodní vystoupení náčelníka Generálního štábu AČR na Celoarmádní konferenci k doktrínám 22. dubna 2004 (formát *.pdf; 55 kB).

Aliance reaguje na situaci ve světě. Po konci studené války a rozpadu dvou bloků bohužel nezmizely veškeré hrozby. Navíc se vyrojila spousta nových, mnohé z nich jsou dokonce ještě nebezpečnější. Chybí určitá předvídatelnost a transparentnost těchto hrozeb. Na ně musí být Aliance připravena. Znamená to trvat na tom základním, co nás spojuje, tedy na obraně našeho území. A to i mimo teritorium Aliance. O budoucnosti NATO se v jistém slova smyslu jedná i v Afghánistánu a v jiných misích. I Severoatlantická aliance se transformuje z takového toho souboru armád, které stávaly na tisících tanků a letadel, ve vysoce mobilní sbor, který má expediční charakter. Právě ten posun Aliance vytvářet expediční schopnosti je transparentním prvkem celé Aliance. Je to něco, v čem se pohybuje i naše armáda.

*Mgr. Štefan Füle,
český velvyslanec při NATO,
Transformace myšlení
A report 25-26/2006*