

V současné době probíhající reforma ozbrojených sil ČR směřuje ke kvalitativním změnám postavení naší armády ve společnosti. Souběžně dochází ke změnám úlohy armády při plnění národních a aliančních závazků. Pozitivem je, že Koncepce výstavby profesionální armády ČR byla vytvořena správně a již nyní bylo dosaženo některých pozitiv.

Jsou nastartovány a realizovány změny v organizační a personální oblasti, byla ukončena základní vojenská služba a armáda se stala plně profesionální, zvýšil se zájem veřejnosti o službu v ozbrojených silách, do armády si vybíráme a neprovádíme nábor. Armáda získala důvěru u našich aliančních partnerů, v zahraničí i v očích naší veřejnosti. Efektivnost a hospodárné využití vynaložených finančních prostředků společně s dosažením požadovaných schopností se stávají hlavními kritérii, které budou rozhodovat o budoucí podobě ozbrojených sil, dislokace, výcviku, výzbroje apod. Pro podporu a zabezpečení činnosti zejména pozemních, vzdušných a specializovaných sil v operacích bude v podřízenosti velitelství společných sil vytvořen komplet svazků a útvarů, který bude zahrnovat kromě jiného brigádu logistické podpory a prapor zabezpečení.

Brigáda logistické podpory bude svazkem společných sil určených k plnění dopravních úkolů, zabezpečení údržby, oprav, metrologie a technického dozoru výzbroje a techniky ve prospěch útvarů společných sil, k plnění úkolů představené logistické podpory úkolových uskupení (vezení stanovených zásob, odběr zásob ze zásobovacích míst, od spojenců nebo místních dodavatelů), poskytování zásobovacích a skladovacích služeb (s důrazem na PHM a municí) v rámci úkolového uskupení NSE (National Support Element) a HNS (Host National Support).

Hlavními součástmi mírové organizační struktury brigády bude zásobovací prapor a prapor oprav. **Prapor zabezpečení** bude zabezpečovacím útvarům společných sil určeným k všestrannému (materiálnímu, dopravnímu, geografickému) zabezpečení velitelství a štábu společných sil. Prapor bude disponovat potřebným množstvím dopravní a speciální techniky nezbytné k plnění úkolů štábu.

Logistika musí být schopna nepřetržitě podpory jednotek AČR při plnění veškerých stanovených úkolů na území republiky i mimo něj, bez ohledu na denní či roční dobu a klimatické podmínky. Musí být schopna variabilně logisticky podporovat jednotky různého složení při rozdílných druzích činnosti.

Pro plnění těchto úkolů bude logistika organizačně členěna na stacionární a mobilní prvky. **Stacionární prvky** budou tvořeny novými prvky moderní infrastruktury, tj. multisklady materiálu a logistickými základnami. **Mobilní prvky** budou začleněny v dostatečně silném národním prvku logistické podpory (NSE) a budou uspořádány a organizačně členěny tak, aby byly variantně schopny zabezpečit všechny jednotky plnící úkol i mimo území ČR a byly připraveny k plnění stanoveného úkolu ve stejných časech, jako zabezpečované jednotky.

Jednotlivé logistické prvky budou zároveň propojeny **multifunkčním informačním systémem logistiky**. Prostředky logistiky musí být plně kompatibilní a odpovídat standardům

Aliance, včetně zaměnitelnosti užívaného materiálu a jednotného způsobu hlášení, evidence a požadavků.

Pro skladování zásob a materiálu je nezbytné vytvořit moderní velkosklady s komplexním vybavením, potřebnou manipulační technikou a elektronickým zabezpečovacím systémem. Oblast logistického zabezpečení bude provázána a řízena moderním a pružným informačním systémem logistiky.

Priority výstavby logistiky

- ❑ **Výstavba jednotek a zařízení pro logistickou podporu jednotek předurčených do sil vysoké připravenosti**, jsou v první řadě vybudovány jednotky jejich logistické podpory.
- ❑ **Výstavba a naplnění zásob pro jednotky v silách vysoké připravenosti**. Jednotky vyčleněné do těchto sil budou přednostně vybaveny stanovenými zásobami (30 DOS).
- ❑ **Vybavení jednotek určených do sil vysoké připravenosti výzbrojí a technikou** kompatibilní s NATO. Zabezpečovat v první řadě přepravitelnost, manipulaci s materiálem, kompatibilitu v základních oblastech (jednotné palivo na bojišti, přeprava PHM, možnosti záměn munice) a až následně další kroky vedoucí k vyšší kompatibilitě.
- ❑ **Organizační a materiální zabezpečení úkolů AČR vyplývajících z HNS**. V této oblasti zahájit plněním úkolů vyplývajících ze závazků vůči Alianci.
- ❑ **Postupné doplnění zásob pro jednotky nižší připravenosti**. Úkol časově rozvrhnout dle finančních možností.
- ❑ **Odsun nadbytečného a neupotřebitelného materiálu** s následným uvolněním lidských a finančních zdrojů pro nově postavené úkoly.
- ❑ **Postupná modernizace logistických prvků** – vytváření centralizovaných posádek (multiskladů) svázat s pořízováním nové nebo modernizací stávající techniky. Vycházet z perspektivnosti posádek.
- ❑ **Postupná obměna a modernizace výzbroje, techniky a materiálu jednotek nižší připravenosti**.

Profesionalizace jsou především kvalitativní změny

Mění se ekonomický systém rezortu obrany s cílem definování a prosazování efektivnosti a hospodárnosti jako základního pravidla myšlení a realizace činnosti vojenských profesionálů a občanských pracovníků vojenské správy na všech úrovních řízení a velení v AČR. To jsou jen některá pozitiva. Velký kus práce je ještě před námi, zejména při řešení problémů velkého množství zásob materiálu, které již armáda nepotřebuje a kde je potřebné urychlit odprodej, při nákupu a obměně již zastaralé výzbroje, při modernizaci zanedbané infrastruktury, při implementaci smysluplného outsourcingu, ale i při dokončení dříve započatých rozvojových projektů modernizace (tanku T-72 a letounu L-159).

Veškeré reformní snahy směřují ke kvalitativním změnám postavení profesionální armády ve společnosti. Souběžně s transformací dochází ke změně její úlohy při plnění národních i nadnárodních závazků.

Od chválení původní koncepce vládou ČR (13. 11. 2002) došlo ke změně řady faktorů reformy. Vývoj v armádě reaguje na reformu veřejných financí. Vláda zrušila svoje usnesení

č. 1140/2002, kde celkové výdaje MO byly odvozovány z podílu na HDP. Celkové výdaje vyčleňované pro kapitolu státního rozpočtu MO jsou nově stanovovány ve výši možného pokrytí nezbytně nutných výdajů, formou střednědobého výdajového rámce v kontinuitě na reformu veřejných financí. K zabezpečení úkolů je nutné zajistit potřebné zdroje. Pro zdárný průběh realizace Koncepce a splnění charakteristik v rámci standardů obranného plánování NATO je nutné zajistit dlouhodobou stabilitu výdajového rámce v celém období realizace této Koncepce.

Potřeba stability je dána i specifikou dodacích lhůt komodit obranným průmyslem naplňujících obsah programového financování rezortu MO, dále pak z hlediska minimalizace negativních dopadů na infrastrukturu a dislokaci posádek AČR. V tomto zdrojovém pojetí vystupuje logistika AČR v úloze mostu, spojujícího národní logistiku s ozbrojenými silami. Logistika poskytuje prostředky, které převádějí národní zdroje do bojové síly a kapacity.

Logistická podpora je budována v souladu s objektivními potřebami zabezpečení činnosti AČR, které vyplývají ze stanovených politicko-vojenských ambicí ČR. Musí být schopna plnit úkoly při obraně ČR, v bojových i nebojových operacích na území ČR i v rámci mnohonárodnostního uskupení NATO a v případě potřeby zabezpečit logistickou podporu sil a prostředků AČR vyčleněných pro posílení Policie ČR a v rámci *integrovaného záchranného systému (IZS)*. Chceme, aby budovaná logistika byla dobře vycvičená, technicky moderně vybavená a kompatibilní s logistikou ozbrojených sil Aliance.

V rámci mnohonárodnostního uskupení NATO musí logistika umožňovat využití zkušeností ze společného nasazení armád států NATO, rychle a uvážene reagovat na vývojové trendy a zajišťovat úplné zavedení standardizačních dohod. V rezortu MO je logistika budována jako jeden ze základních systémů s cílem efektivně podporovat operační schopnosti OS ČR realizací úkolů v oblasti hospodaření s majetkem státu a zabezpečení logistických služeb.

Předpoklady a požadavky pro budování sil a prostředků

Co rozumíme logistickým systémem v ozbrojených silách? Literatura zabývající se obecnou teorií systémů pracuje s celou řadou zásadně se lišících definicí. Pro potřeby logistického systému pro AČR předpokládáme tuto:

Jde o cílově orientovanou strukturu zdrojů, potenciálů a činností, která je zaměřena na dosažení cílů (i specifických) v rámci AČR, o účelně uspořádané množiny všech pracovníků a cest, technických prostředků, zařízení, budov, které se podílejí na uskutečňování logistických řetězců v rámci armády, o souvztažnost logistického přístupu se systémovým přístupem v AČR.

Pohled na definici ovlivňuje i to, že logistické procesy v rámci naší fakulty (ekonomiky a managementu) probíhají uvnitř ekonomického systému. Specifickým znakem ekonomického systému je, že zdroje nejsou vždy dostatečné. Armáda se je snaží využít, sladit s potřebami. Optimalizace či racionalizace nebo použití variantního řešení je cestou dosažení daných potřeb omezeného zdrojového rámce. Proto, bude-li operováno s termíny hospodárnost, efektivnost a účinnost, jež podmiňují dosažení synergického efektu v armádě, je evidentní, že tomuto pojetí bude ve většině případů vyhovovat vymezení logistického systému spíše jako systému v ekonomickém slova smyslu.

Hlavní úsilí mobilní i stacionární logistiky musí být zaměřeno na **úspěšné splnění operačních požadavků velitelů** při plnění úkolů.

Logistická podpora musí pokrývat celé spektrum úkolů **v dostatečném množství a jakosti**. Musí zajišťovat celý průběh operací až po konečné splnění úkolů. Dostatečný zdrojový rámec musí zachovat nebo zvyšovat účinnost bojových sil.

Při tvorbě koncepce vycházíme z předpokladu, že perspektivní logistická podpora armády bude budována na principu **účelné dostatečnosti**, který vyplývá z reálných dopadů plnohodnotného členství státu v Alianci. Změní se zejména vnější prostředí, v němž budou síly armády působit. Bude se vyznačovat především přesuny na velké vzdálenosti se současně vysokým operačním tempem. K tomu bude nezbytné přizpůsobit i způsoby a metody poskytování logistické podpory. Průběh operací bude provázen množstvím často i protichůdných informací, které bude třeba v systému velení a řízení logistiky vytřídit, analyzovat, zhodnotit a využít v rozhodovacím procesu. Změna charakteru operací přinese i rozvoj nových bojových systémů a aliančních kooperací, jejichž vliv se bude muset také zákonitě promítnout do změn v logistické podpoře armády.

Rozsah poskytované logistické podpory musí přiměřeně odpovídat plněnému úkolu – mít síly a prostředky logistiky **modulárně připraveny** pro účinnou podporu konkrétního úkolu. Logistická podpora musí být **reakce schopná, přizpůsobivá a pružná** – pro aktivní reakci na možné změny podmínek v průběhu plnění úkolu.

Veškeré zdroje pro logistickou podporu musí být efektivně používány. Hospodárné využívání logistických zdrojů je hlavním atributem všech logistických procesů. Efektivní a hospodárné využití vynaložených finančních prostředků společně s dosažením požadovaných schopností se stávají hlavními kritérii budoucí podoby ozbrojených sil, jejich organizačních struktur, dislokací, uskutečňovaného výcviku, využívané výzbroje a podobně.

Potřebná hlavní opatření k řešení vzniklých problémů:

- ❑ Dokončit reorganizaci logistiky na stupni MO a GŠ a vytvořit „jednotnou logistiku“. Stanovit jednoznačně odpovědnosti a kompetence. Přehodnotit systém zavádění a pořízování majetku do AČR
- ❑ Přehodnotit trendy v počtu osob v poměru zabezpečující k zabezpečovaným. Při tom vycházet z plněného úkolu a ne ze směrného čísla.
- ❑ Stanovit perspektivní druhy pozemní výzbroje a techniky a jejich potřebné počty a minimální životnost. Nezbytným navýšením finančních prostředků na nákup ND materiálu a služeb k zajištění údržby pozemní výzbroje a techniky zastavit proces její devastace (alespoň u perspektivních typů).
- ❑ Urychlit proces kontejnerizace a paletizace. V prvním pořadí řešit vybavení prvků logistiky NSE, zabezpečující jednotky AČR v zahraničí (síly reakce a mírové mise) kontejnery, manipulační a přepravní technikou kompatibilní s prostředky NATO.
- ❑ Urychlit proces vyřazování nadpočetné, neopravitelné a nepotřebné pozemní výzbroje a techniky.
- ❑ Urychlit předání nebo odprodeje nepotřebných nemovitostí. Přednostně investovat do projektů vedoucích k uvolňování dalších posádek a objektů a ke kumulaci jednotek v perspektivních posádkách.

Systémové změny v ekonomické oblasti logistické podpory profesionální armády se dotýkají především:

- ❑ akvizičního systému,
- ❑ plánování zdrojů a rozpočtování,
- ❑ základní struktury výdajů,
- ❑ programu bezpečnostních investic NATO,
- ❑ zastavení neperspektivních investic,
- ❑ rychlejšího odprodeje přebytečného majetku,
- ❑ pronájmu výcvikových prostorů,
- ❑ projektového managementu,
- ❑ přerozdělení pravomocí a odpovědnosti,
- ❑ kontroly a logistického controllingu.

V technické oblasti půjde především o:

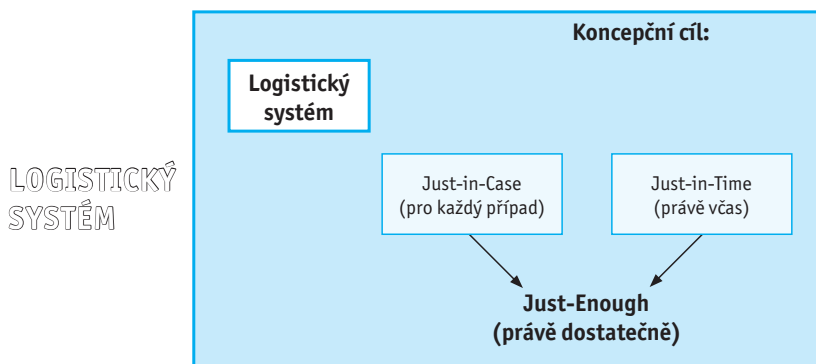
- ❑ standardizaci a vzájemnou kompatibilitu technických systémů a technologických postupů s ostatními ozbrojenými silami členských států NATO,
- ❑ vývoj a modernizaci technických prostředků,
- ❑ odprodej přebytečné techniky a
- ❑ postupnou přípravu obsluh a technického personálu na nově zaváděnou techniku.

Kompatibilita logistiky AČR s logistikou NATO je předmětem našeho teoretického i praktického snažení. Armádní logistickou organizací disponuje každá z členských zemí NATO. Proto i skloubit jednotlivá pojetí národních definic logistiky znamenalo respektovat národní armádní specifika.

Znalost aliančních požadavků a doporučení všech, kteří rozhodují o budoucnosti ozbrojených sil ČR i její logistiky, spolu s plněním vlastních mezinárodních závazků, je předpokladem důvěryhodnosti a serióznosti jednání.

AČR se bude muset, stejně jako ostatní členské státy NATO, přizpůsobit trendům 21. století. To je možné považovat za natolik radikální, že často bývá v zahraničních odborných publikacích označováno jako „soustředěná logistika“ (Focused Logistics) či „revoluce ve vojenské logistice“ (Revolution in Military Logistics).

Cílem logistické podpory 21. století by mělo být vytvoření rovnováhy mezi přístupy „pro každý případ“ (Just-in-Case) a „právě včas“ (Just-in-Time), tak aby se co nejvíce přiblížila pojetí „právě dostatečně“ (Just-Enough).



Obr.: Rozvoj systému logistiky v profesionální armádě

Řídící systém logistiky AČR

Vzhledem k výraznému snížení počtu důstojníků a občanských zaměstnanců bude cílem a úkolem profesionálního logistického systému:

- poskytovat účinnou logistickou podporu jednotkám ve všech druzích a nasazení,
- plnit úkoly logistické podpory na teritoriu státu v rámci zabezpečení podpory hostitelskou zemí,
- zabezpečit životní cyklus majetkových položek,
- uspokojit materiálové a technické potřeby a zajistit služby logistiky, včetně informační podpory,
- všestranně zabezpečovat vojenské přesuny a přepravu,
- zabezpečit ochranu životního prostředí a požární ochranu.

Úkoly řídicího systému profesionální logistiky armády spočívají v:

- definování a hodnocení schopnosti logistické podpory ozbrojených sil,
- koncepci tvorby struktur logistických systémů armády,
- koncepci dlouhodobého vývoje ekologické politiky a požární ochrany v armádě,
- vypracování koncepcí logistických služeb,
- koncepci, koordinaci a systémovém řešení rozvoje a výstavby majetkových uskupení,
- koncepci a systémovém řešení provozu, oprav a ukládání vojenské techniky,
- koncepci automatizace a informační podpory logistických procesů, zpracování koncepce výstavby a rozvoje ISL (informačního systému logistiky AČR).

Organizační struktury logistiky se přizpůsobují, redukují a reorganizují tak, aby byly vytvořeny dostatečně silné prvky pro logistickou podporu jednotek a útvarů AČR, především pro plnění úkolů v zahraničí. Současně by mělo dojít k podstatnému snížení počtů objektů a posádek logistiky. Nově budovaná a perspektivní logistická podpora AČR by měla být dobře vycvičená, s podílem všech typů vojenských i civilních škol, technicky moderně vybavená a kompatibilní s logistickou podporou ozbrojených sil členských států Severoatlantické aliance.

Proto je potřebné budovat dostatečnou flexibilitu tak, aby bylo rychleji než dosud reagováno na změny úkolů, vyplývající ze změn bezpečnostního prostředí. Tomu odpovídá i změna v poměru počtů důstojníků a praporčíků, ve prospěch praporčíků. Zcela nová situace v logistické podpoře může nastat v rámci ČR jako součásti EU v případě, že bude potřebné vytvořit logistickou podporu těch vojsk, která by spoluvytvářela ozbrojené síly EU.

Bazický systém logistiky AČR

Cílem bazického systému logistiky v naší armádě by mělo být vytvoření integrovaného toku materiálu, které povede ke:

- snížení nákladů,
- zvýšení výkonu systému,
- optimalizaci ekonomických, technických a informačních procesů,
- získání přehledu o nákladovosti a výsledcích hospodaření jednotlivých útvarů a zařízení armády a
- vybudování odpovídajícího informačního, evidenčního a kontrolního systému.

Úkolem bazického systému bude:

- a) splnit cíle výstavby sil a dosáhnout úrovně logistické podpory srovnatelné s armádami NATO (kompatibilita),
- b) uzavření smluvního vztahu pro zásobování AČR hlavními druhy materiálu prostřednictvím SSHR (Správy státních hmotných rezerv) a třetích smluvních stran (smysluplný outsourcing a insourcing),
- c) realizace modernizačních pilotních projektů (Reforma systému stravování rozvinutým cateringem, Voják 21. století, Polní výstroj vojáka 2020),
- d) zabezpečení a realizace nákupů automobilní techniky (nákladní automobil terénní střední, automobil osobní terénní, Tatra-815 v provedení tahače návěsů, přívěsů, dílenských a speciálních modifikací),
- e) v oblasti zbraní a zbraňových systémů zabezpečit přezbrojení AČR novými typy ručních zbraní (pistole, samopal, kulomet) u vybraných jednotek, v dalším období (2010–2012) obměna ručních zbraní na zabezpečení mírových počtů a v dalším období (do 2015) obměna ručních zbraní pro zabezpečení záloh,
- f) nákup munice pro nově zaváděné zbraně a zbraňové systémy, pokračovat v ekologické likvidaci (delaboraci) zastaralé a přebytečné munice s prošlou životností a munice vyřazované bojové techniky,
- g) nastavit optimalizovaný poměr mezi vlastním systémem služeb a službami nakupovanými od civilních subjektů,
- h) používat PHM s minimálním vlivem na životní prostředí, snižovat obsah síry v palivech a přechod AČR na jednotné palivo a s tím spojený útlum techniky s benzínovými motory,
- i) letecká logistika po roce 2010 bude ovlivněna výběrem nového nadzvukového letounu JAS 39 Gripen, současně bude pokračovat provoz letounů L-159,
- j) realizace projektů výstavby infrastruktury v perspektivních posádkách,
- k) novelizace souvisejících interních normativních aktů apod.

Informační systém logistiky

Soudobý dynamický vývoj ve vojensko-odborné oblasti směřuje k dosažení vysoké efektivity použití vojsk. Základem je změna zásad vedení operací a využití nových technologií, vedoucích ke snižování významu množství nasazené živé síly a zvyšování nároků na odborné schopnosti vojenského personálu, což se následně promítá i do ekonomických aspektů celého systému zabezpečení. Nedílnou součástí těchto nových technologií jsou informační technologie.

Efektivní plnění úkolů logistiky ve svém komplexu vyžaduje účinné skloubení všech funkcí logistiky a koordinaci všech procesů mezi zapojenými složkami – operačními, administrativními, vojenskými, civilními a složkami logistiky. Za účelem zvýšení efektivnosti plánování a řízení logistické podpory AČR se využívá informační systém logistiky AČR (ISL). ISL je jedním z nejdůležitějších systémů armády s účinností na všechny složky. Informační systém logistiky by měl být zaměřen na tyto oblasti:

- ❑ **oblast vývoje**, dokončení způsobu vedení evidence u Správy nemovitostí, na operační logistickou podporu,
- ❑ **implementace**, plánování a vyhodnocování provozu techniky, zprovoznění rozhraní mezi ISL a FIS (finanční informační systém) – část účetní doklady,

- ❑ **připojování nových útvarů**, v návaznosti na možnostech a budování nových komunikačních přípojek.

Logistická podpora v rezortu obrany má nezastupitelné místo. Pouze dobře fungující logistický systém může vytvořit předpoklady pro plnění úkolů v míru, v průběhu krizí a za války. Všechny systémové změny, v organizačních strukturách i při tvorbě nových funkčních prvků realizujících logistickou podporu by měly mít na zřeteli kvalitní, včasné, nepřetržité a úplné zabezpečení všech profesionálů a techniky v AČR.

Stručný výčet perspektiv a úkolů v logistické podpoře AČR dostatečně ukazuje na složitost procesu výstavby profesionální logistiky AČR a na úskalí, která při tom bude třeba překonat. Rozhodující úlohu v tomto procesu musí sehrát lidský faktor.

Závěry

Operace vedené v první čtvrtině 21. století budou především vyžadovat přechod na lehké expediční síly, schopné snadného a rychlého nasazení. Tyto síly budou muset vykazovat extrémní spolehlivost a nízké nároky na zásobení. Strategie logistické podpory nebude zaměřena na to, jak ji provádět lépe, ale na to, jak ji dělat zcela jinak. Tyto změny budou vyžadovat, aby logistická podpora AČR byla flexibilnější, mobilnější, integrovanější, kompatibilnější a preciznější. Požadavky na logistickou podporu budoucích vojenských operací se budou projevovat ve schopnosti zajistit přístup k náhradním dílům, k diagnostickým dovednostem a údržbářským dovednostem. Vysoká potřeba logistické podpory představuje zřejmě jeden z hlavních požadavků pro 21. století.

Literatura:

- HAJNA, P., KRČ, M., FOLTIN, P. *Logistika v ozbrojených silách*. Monografie, Vyškov: 2004, ISBN 80-7231-6.
- HAJNA, P., FOLTIN, P. *Perspektivy rozvoje logistické podpory pozemních sil AČR do roku 2015 s výhledem do roku 2025*. GA ÚSS/2002 VA Brno. Brno: VA, 2002. 77 s.
- Koncepce výstavby profesionální AČR a mobilizace ozbrojených sil ČR přepracovaná na změněný zdrojový rámec. *A Report*. Čtrnáctideník MO ČR, č. 24/2003.
- HAJNA, P., MÁLEK, Z. *Aspekty výstavby logistiky v bližší perspektivě v rámci profesionální AČR*. *Logistika*, Praha: 2005, č.11, s. 52, ISSN 1211-0957.