

Některá teoretická a metodologická východiska zkoumání zapojování vnějších zdrojů pro potřeby ozbrojených sil

Všechny země NATO a jejich armády hledají cesty k efektivnímu využívání společenských zdrojů pro potřeby zajištění obrany a bezpečnosti. Je již zřejmé, že nároky a požadavky na udržování nejen moderních armád, ale také nutné infrastruktury pro její činnost kladou na veřejné finance takové nároky, které není často schopen státní rozpočet akceptovat a pokrýt tak v plné míře často zdůvodněné potřeby ozbrojených sil. Proto se musí manažeři rezortu rozhodovat o možnosti kdy, jak a do jakých činností zapojí existující vnější zdroje nejen mimo rezort, ale také mimo sféru státního vlivu. Teprve v několika posledních letech se stává i v Armádě České republiky realitou hledání cest, metod a způsobů, jak tyto vnější zdroje (především finanční) účinně a účelně zapojit do procesu financování potřeb ozbrojených sil. Tento problém s bližším zaměřením na existující reálné a dostupné finanční zdroje je předmětem pozornosti jednoho specifického úkolu vědeckého záměru katedry ekonomie a následující článek je jedním z výstupů, který řešitelé předkládají veřejnosti jako výstup své činnosti.

Vnější zdroje a možnosti jejich využití pro potřeby ozbrojených sil

Armáda jako součást veřejného sektoru je tradičně financována z prostředků státního rozpočtu země. Tyto rozpočtové prostředky slouží k celkovému zajišťování aktivit, které jsou armádě svěřovány základními dokumenty obranné politiky státu a kterými ozbrojené síly naplňují své konkrétní poslání. Státní rozpočet je páteří celého systému financování chodu armády a je zřejmé, že i nadále tomu tak bude i přes to, že právě v současnosti je jasné, že armády musí hledat ještě další dostupné zdroje, které jim umožní realizovat aktivity, na které by tyto rozpočtové prostředky nestačily.

Nutnost vyrovnat se s napjatým rozpočtem na obranu jako veřejný statek a zároveň snaha minimalizovat vliv tohoto tlaku vedou k hledání nových možností financování, k rozšíření úlohy soukromého sektoru při zajišťování služeb pro obranu a k důraznější aplikaci komerčního uvažování ve vojenských institucích. Armáda je organickou součástí společnosti a nutně se v ní promítají všechny politické, ekonomické a společenské rysy společnosti a v podobě společenského prostředí ovlivňují její každodenní realitu.

V celém veřejném sektoru se stalo již běžnou praxí, že vedle rozpočtových zdrojů, které do veřejného sektoru plynou, je nezbytné hledat i nové formy, metody a způsoby aktivit, které umožní financovat i další nutné projekty spojené s poskytováním veřejných služeb ve veřejném zájmu. Souhrnu těchto možností, existujících mimo subjekty veřejného sektoru, se říká obecně **vnější zdroje**. Zapojením těchto vnějších zdrojů se doplňují možnosti dané státním rozpočtem a rozšiřuje se spektrum aktivit, které subjekty veřejného sektoru (tedy i armáda) mohou plnit ve prospěch společnosti. V souvislosti s tím musí ovšem také změnit způsoby vnímání společenského okolí a uzpůsobit i své vnitřní mechanismy možnosti takové zdroje efektivně využívat. Všeobecně můžeme konstatovat, že vnější zdroje, které armádě poskytují bližší společenské okolí, jsou především:

- ❑ personální zdroje;
- ❑ materiálové zdroje;
- ❑ finanční zdroje;
- ❑ technické a technologické zdroje.

Souhrn těchto zdrojů tvoří reálné možnosti existence armády. My jsme se zaměřili na jeden ze zdrojů, a to jsou vnější zdroje, které lze použít k financování potřeb a aktivit armády, které mohou vedle rozpočtových prostředků rozšířit možnosti pořizování potřebných prostředků. Nebo tyto možnosti alespoň rozšířit a zefektivnit jejich využití.

O tom, zda vůbec používat vnější zdroje pro potřeby armády, se dnes už snad ani nevede vážně míněná polemika. Tento princip se stal realitou v mnoha armádách NATO a bohaté zkušenosti z tohoto procesu mají především v USA, Kanadě, Rakousku a Německu.

Stejně tak jako ve světě existuje i u nás stav, kdy se v rukou soukromého sektoru akumulovaly postupně volné finanční zdroje, které mají soukromé instituce a firmy snahu uplatnit v reálných projektech a na druhé straně existuje reálný zájem institucí veřejného sektoru takové zdroje využít pro zkvalitnění a rozšíření svých aktivit ve prospěch společnosti. Souběh těchto zájmů vytváří příznivé podmínky pro možnosti financování části potřeb veřejného sektoru soukromými investicemi a soukromými aktivitami. Je nutné vytvořit pro tyto možnosti reálné podmínky. Budeme se věnovat dvěma základním problémům, a to:

Jak jsou vnější zdroje využívány v některých armádách NATO a jaké jsou možnosti využití koncepce Public Private Partnerships ve veřejném sektoru a v Armádě České republiky?

Využívání vnějších zdrojů v podmínkách zahraničních armád

V podmínkách armády USA stálo velení před úkolem snížit do roku 2002 deficit federálního rozpočtu v rezortu na nulu. Znamenalo to, že při plánování budoucích rozpočtových potřeb rezortu obrany nebylo možné kalkulovat při úkolech modernizace, zvýšení kvality podpory bojových jednotek s navýšením rozpočtu. MO navrhlo řadu iniciativ zaměřených na zvýšení efektivity vlastní činnosti, jejichž cílem bylo získat za každý vynaložený dolar co nejvyšší hodnotu. Především šlo o následující kroky: [6]

- ❑ Ministerstvo obrany výrazně omezilo náklady na infrastrukturu předurčením nebo dokonce uzavíráním vybraných základů (base realignment and closure - BRAC). Očekávaným výsledkem čtyř cyklů změn bylo dosažení roční úspory kolem 5,5 miliardy dolarů.
- ❑ Ministerstvo obrany zahájilo důkladnou reformu akvizičního procesu. V minulosti se na postupu opatrování pro armádu podílela řada komisí a speciálních týmů a tento způsob byl pomalý, drahý a nepřehledný. Po přijetí Federálního zákona o reformě postupu (Federal Acquisition Reform Act) při pořizování z roku 1996 a Směrnice MO 5000.1 a Nařízení 5000.2 vedou k zjednodušení postupů při opatrování a dosažení úspor.
- ❑ Ministerstvo obrany systematicky revidovalo své podpůrné činnosti a hledalo oblasti v nichž by tržní síly mohly zlepšit obecnou výkonnost při nižší ceně. Zapojení vnějších zdrojů, privatizace a přestavba řízení nabízely významné možnosti tvorby úspor nutných pro financování modernizace a připravenosti.

Pro dosažení cílů modernizace a efektivní podpory bojových sil byl přijat průběžný program garantovaný náměstkem ministra obrany USA jehož úkolem bylo identifikovat ty funkce, které by mohly být zajištěny vnějšími zdroji. Při tom zapojení vnějších zdrojů realizovat jen za následujících podmínek: [6]

1. Soukromé firmy musí být schopny provádět danou aktivitu a musí vyhovovat bojovému poslání podporovaných jednotek. Vnější zdroje nezapojovat do aktivit tvořících jádro voj. činnosti.

2. Pro danou aktivitu musí existovat trh s konkurenčním prostředím. Trh nutí organizace ke zvyšování kvality, zvyšování kvality a dodržování cen. Vnější zdroje zapojovat jen tam, kde jsou předpoklady pro trvalé zlepšování služby.
3. Přesunutí aktivity na vnější zdroj musí přinést vládě a tím i daňovým poplatníkům co nejvyšší hodnotu.

O zapojení vnějšího zdroje je výhodné uvažovat jen tehdy, bude-li soukromý sektor v souladu s trendem dlouhodobě se vyvíjející hospodářské soutěže schopen udržovat požadovanou výkonnost a snižovat cenu. V souvislosti s realizací procesu zapojování vnějších zdrojů do procesu akvizic je nezbytná průběžná analýza aktivit ministerstva obrany.

V podmínkách kanadské armády byl vyvinut systém **alternativního zajišťování služeb** (AZS) v oblastech vytipovaných jako méně důležité funkce kanadského ministerstva národní obrany a kanadských ozbrojených sil. Za méně důležité funkce jsou považovány všechny aktivity, které se přímo nevztahují k bojové činnosti a potřebám s ní spojeným, k potřebám bojové podpory nebo k činnostem ve veřejném zájmu. Princip zavedení systému spočíval v přezkoumání všech méně důležitých aktivit, zda je možné zajišťovat pomocí alternativních zdrojů. Tam, kde bylo shledáno, že je to možné a praktické, byly tyto aktivity převedeny v jeden celek a zahájeno jednání s dodavatelem s nejvýhodnější cenovou nabídkou.

Možnosti alternativního zajišťování služeb je možné rozdělit do pěti kategorií: [5]

1. Převedení na jiné ministerstvo.
2. Privatizace.
3. Partnerství.
4. Najmutí dodavatele.
5. Interní zajištění: vytvoření speciálních operačních organizací (SOA - Special Operating Agency) nebo organizací pro poskytování služeb (SA - Service Agency).

V rámci alternativního zajišťování služeb bylo dosaženo úspor vztaženo k roku 2000 v hodnotě asi 500 milionů kanadských dolarů.

Se zapojováním vnějších zdrojů mají své zkušenosti také v sousedním Rakousku. I Rakousko zjistilo, že zapojováním vnějších zdrojů se lze výhodně vypořádat s úspornými opatřeními a plnit tak lépe stanovené rozpočtové cíle. Proces zavedení privátních peněz byl vedle snahy po konsolidaci rozpočtu motivován také úsilím Rakouska splnit požadavky určené maastrichtskou dohodou. Tedy podobný problém, který budeme muset řešit i v našich podmínkách. Rakušané definují využívání vnějších zdrojů jako nakupování služeb jak od soukromého sektoru, tak od kapitálových společností ve veřejném sektoru.

Uveďme jaká jsou základní kritéria, která se berou v úvahu při možném využívání vnějších zdrojů pro armádu v Rakousku: [7]

- ❑ vnější zdroj musí věrohodně prokázat, že je hospodárnější, tedy že při své realizaci odčerpá méně rozpočtových prostředků,
- ❑ musí být zabráněno ztrátě vojenského know-how,
- ❑ spolehlivost zdroje a jistota jeho dodávek,
- ❑ existence konkurence na trhu dodávaného zboží/služeb, aby bylo zabráněno monopolu,
- ❑ k využití vnějšího zdroje se uchýlit vždy tehdy, když nejsme schopni zajistit si zboží nebo službu z vlastních zdrojů.

Armáda České republiky přešla po zrušení povinné vojenské služby také k systému širšího využívání vnějších zdrojů. Nebylo to ani tak výsledkem promyšlené koncepce, jako spíše objektivní nutnost. Po odchodu vojáků základní služby bylo nezbytné zajistit bezproblémový

chod útvarů a pracovišť dodávkou služeb externími dodavateli. Nebyla to převratná novinka, protože již několik let se externí dodavatelé v některých oblastech na dodávkách (především v oblasti společného stravování, ale i dalších služeb) podíleli.

Prvky outsourcingu byly aplikovány v první etapě ve třech oblastech, a to:

- úklidu vnitřních a vnějších prostor,
- vstupu a ochrany objektů,
- stravování.

Postupně se podle plánu implementace outsourcingu oblasti, do nichž vstupují externí dodavatelé, rozšiřují a v současné době je již realitou celkem osm oblastí, kde se počítá s jejich konkrétním působením. Kromě výše uvedených jsou to oblasti:

- technické ochrany objektů,
- vystrojování,
- pronájmu osobních vozidel,
- školící a výcviková zařízení,
- vojenské ubytovny. [10]

Tyto oblasti jsou definovány a mají přidělené konkrétní osoby, které zodpovídají za aktivity v těchto oblastech. Musíme konstatovat, že v oblasti praktické realizace outsourcingu stojí AČR na samotném počátku a k dispozici má teprve poměrně krátkou dobu praxe a může hodnotit a porovnávat teprve výchozí informace. Na nějakou podrobnou analýzu jak zkušeností z organizace, tak na ekonomickou analýzu je poměrně brzy. Zveřejnění konkrétních ekonomických údajů z procesu zabezpečení outsourcingem ve vymezených oblastech zodpovědnými orgány Ministerstva obrany se teprve očekává. Co je však možné říci již dnes je to, že v procesu zabezpečení i když nebyl jistě bez problémů, nenastaly žádné kolapsové stavy a nedošlo k selhání fungování systému jako takového. Jak jsou tyto postupy a způsob zabezpečení hospodárný ukáže právě až provedená ekonomická analýza.

Aplikace PPP ve veřejném sektoru

V oblasti zabezpečení dodávek pro zajištění běžného života jednotek a systémových prvků rezortu obrany bylo rozhodnutí pro outsourcing sice víceméně vynucenou, ale jasnou a zřejmou alternativou. Zůstával jen problém jak bude postupně řešen.

V oblasti investiční výstavby a budování infrastruktury situace už tak jednoznačná není. V čem spočívají hlavní rozdíly? Především zde existuje stále volba o tom, z jakých zdrojů a prostředků se budou jednotlivé prvky infrastruktury pořizovat. Jednotky musí své základní potřeby uspokojovat denně, ale v investičních rozhodnutích a budování prvků infrastruktury se musí vycházet z ujasněných premis, které na dlouhou dobu ovlivní život součástí rezortu a jeho ekonomickou stabilitu. Jedná se o ryze strategické rozhodnutí. V posledním období subjekty veřejného sektoru nejen v České republice, ale všude ve světě reagují na skutečnost, že ve společnosti existují naakumulované volné finanční zdroje, jejichž převážně soukromí vlastníci hledají příležitosti k jejich vhodnému produktivnímu užití. A partnerem pro toto užití se jeví právě veřejný sektor. Do popředí se tak dostává koncepce **Public Private Partnership (PPP)**. U nás se vžilo poněkud kontroverzní pojmenování „Partnerství veřejného a soukromého sektoru.“ Především proto, že tam, kde jde o peníze, je otázka partnerství poněkud zpochybnitelná. Ale samotný název

je realitou a stejně tak snaha zapojit do financování investičních a infrastrukturních projektů volné soukromé finance. Forma účasti soukromého sektoru na financování veřejných investic se mění postupem doby a stát od státu. Zatím nejen, že neexistuje jednoznačná definice tohoto konceptu, ale jednotlivé země se liší rozsahem a způsoby jeho užití v praxi. Vzhledem k obecnému nedostatku investičních prostředků a enormní potřebě budování infrastruktury je PPP významnou alternativou pro téměř všechny státy.

V podmínkách České republiky se tomuto konceptu přikládá nadějná budoucnost o čemž svědčí praktické kroky vlády ČR. Vláda schválila svým usnesením č. 7 ze dne 7. ledna 2004 zásadní dokument obsahující principy přístupu vlády k problematice „Partnerství“ a definoval rámec pro další postup státní správy. [1] V poměrně krátké době vzniklo koordináční centrum pro realizaci projektů PPP, které poskytuje metodickou a věcnou pomoc předkladatelům návrhů jednotlivých projektů. Proces implementace PPP v České republice pokračuje průběžně. Vládním usnesením č. 791 z 25. srpna 2004 byl schválen další koncepční dokument popisující právě proces praktické implementace PPP v podmínkách ČR s věcnými přílohami. [2] V průběhu roku 2005 již byly schváleny první pilotní projekty na kterých chtěla vláda vyzkoušet praktické fungování konceptu. Už 19. ledna 2005 vzala vláda ČR na vědomí svým usnesením [3] první pilotní projekty PPP. Jedním z nich je také projekt ubytovny hotelového typu a parkoviště v Ústřední vojenské nemocnici v Praze Střešovicích. Podáno bylo ještě dalších sedm investičních projektů. [3]. Další čtyři investiční projekty byly přijaty usnesením Vlády ČR už v srpnu roku 2005 [4]. Byly to následující projekty:

- a) výstavba, financování, údržba a provozování dálnice D3 Tábor Bošilec;
- b) vybudování nové soudní budovy v Ústí nad Labem;
- c) vybudování pobočky Krajského soudu Plzeň v Karlových Varech;
- d) vybudování věznice typu s ostrahou pro výkon trestu odsouzených osob.

Vláda považuje projekty PPP za jednu z možných součástí reformy veřejných financí a tomu je podřízená i legislativní aktivita. V měsíci březnu byly Parlamentem ČR schváleny dvě rozhodující právní normy umožňující snazší realizaci těchto projektů a upravující vztahy mezi účastníky takových vztahů. Jsou to především zákon o zadávání veřejných zakázek a tzv. „koncesní zákon“. V souvislosti s rozvojem koncepce PPP se připravuje v celém veřejném sektoru celá řada nových projektů. nejvíce v rezortech školství, zdravotnictví a dopravy. Zvažovány jsou například:

v oblasti financování veřejných vysokých škol

- univerzitní kampus v Ústí nad Labem;
- rekonstrukce a výstavba vysokoškolských kolejí např. Masarykovy university, UJEP v Ústí nad Labem, VŠE Praha, ČVUT Praha, VUT Brno a VŠB TU Ostrava;
- univerzitní sportovní areál při ZU Plzeň atd.

v oblasti zdravotnických zařízení

- Krajská nemocnice v Pardubicích;
- rekonstrukce kardiocentra v Jihlavě a další.

v oblasti infrastruktury měst a obcí

- přestavba a provoz budovy Krajského úřadu v Hradci Králové;
- interaktivní vzdělávací a zábavné centrum Explorer Vaňkovka v Brně a další.

Jak je ze stručného přehledu patrné, subjekty veřejného sektoru si uvědomují, že za pomoci soukromých investic mohou připravit daleko víc projektů k realizaci, než by jim bylo umožněno pouhým využitím prostředků ze státního rozpočtu. Podle šéfa PPP Centra pana Filipa Drápáka

se spolupráce státu a soukromých firem a bankovních subjektů má naplno rozjet kolem roku 2008 a do té doby mají ministerstva připravovat odpovídající pilotní projekty. V rezortu obrany se počítá s využitím PPP především v oblasti výzbroje a speciální infrastruktury.

PPP v rezortu obrany

Rezort obrany byl jedním ze dvou prvních úspěšných předkladatelů pilotního projektu v rámci koncepce PPP. Prokázal tak schopnost podobný projekt vypracovat a obhájit. To je bezesporu dobrá zpráva pro subjekty působící v systému rezortu, protože se dá očekávat, že se postupně zlepší možnosti budování infrastruktury v rámci rezortu.

Ministerstvo obrany vydalo v souladu se zněním zákona č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím publikaci o základních údajích rozpočtu kapitoly MO, kde je uveden jako pramen informací zákon č. 543/2005 Sb., o státním rozpočtu České republiky na rok 2006.

Jaká je tedy fiskální situace rezortu pro toto období a měli bychom počítat s aplikací PPP u některých vhodných projektů? Především původně přidělené rozpočtové prostředky kapitole MO ze státního rozpočtu na rok 2006 v původní výši 55 694 mil. Kč byly redukovány o prostředky vyčleněné pro stabilizaci situace ve Všeobecné zdravotní pojišťovně na počátku tohoto roku. Takže se v nominální výši pohybují na úrovni minulých let a ve vztahu k vytvořenému HDP a celkovým výdajům státního rozpočtu se podíl kapitoly MO snižuje již od roku 2002 [8]. Materiál konstatuje, že v rámci programů pořízení a reprodukce majetku ve výši asi 17,5 miliardy Kč jsou zahrnuty modernizační projekty vyzbrojování s celoarmádní působností a projekty na výstavbu, rekonstrukci a modernizaci infrastruktury. Přitom se zde zdůrazňuje, že významným rysem rozpočtu rezortu MO na rok 2006 je skutečnost, že se důraz klade na vícezdrojové financování. tato myšlenka je zde konkretizována částkami asi 1,3 miliardy Kč ze zdrojů NATO, 719 mil. Kč z deblokace ruského dluhu a asi 300 mil. Kč z prodeje nepotřebného movitého a nemovitého majetku AČR. O financování z jiných existujících zdrojů zde zmínka není. Mělo by to znamenat, že rezort nebude zvažovat zapojení zdrojů z možných projektů PPP pro potřeby budování investičních projektů a infrastrukturních prvků? Přičemž právě zmíněná vládní restrikce přímo vede k úvaze, že zmíněné prostředky, kterých se musel rezort vzdát, buď najdeme jinde, nebo se vzdáme některých investičních aktivit, které jsme považovali za nutné a potřebné. Na konkrétní postoj a rozhodnutí velení rezortu si musíme počkat.

Využitelné formy PPP v rezortním plánu

Koncepce PPP je jednou z možných metod a forem financování projektů v rámci veřejného sektoru. Už tuto metodu známe a umíme pojmenovávat její jednotlivé prvky. Je zřejmé, že to není všelék na potřeby obecně podfinancovaného veřejného sektoru, ale metoda, jejíž vhodné využití může podpořit realizaci investičních projektů. Koncepce PPP není plochým a jednovrstevným projektem a je možné tuto koncepci využít v mnoha jejích typech. Na tyto možnosti chci především poukázat, protože v diskuzích jsem narážel stále na problém, že pod tímto pojmem si mnozí představují jen jeden typ možného vztahu. Soukromý partner postaví a provozuje objekt vlastními silami a subjekt veřejného sektoru mu za užívání definovaných služeb platí nájemné.

Ale koncepce PPP nabízí poměrně bohatou škálu forem PPP, které je možné využít při přípravě konkrétního projektu. Volba odpovídající formy PPP je strategicky důležitým roz-

hodnutím, které v mnohém ovlivňuje budoucnost reálného projektu. Z něho se odvíjí forma a obsah přípravy smluvních vztahů, finančních vztahů a ujednání k vzájemné konsolidaci vztahů mezi poskytovatelem a uživatelem. Forma konkrétního projektu PPP musí odpovídat způsobu fungování projektu, musí umožnit plnění přijatých závazků oběma stranami a vytváří předpoklady pro odstranění možných sporů a vlastnických vztahů.

O jakých formách konceptu PPP můžeme tedy uvažovat? Jaké možnosti pro zvážení konkrétní podoby můžeme využít?

- 1. Joint ventures** – je poměrně známou formou uspořádání vzájemných vztahů, která je realizovaná podnikatelskými subjekty již řadu let. Její princip spočívá v založení podniku se společnou účastí, kdy subjekt veřejného sektoru a soukromý subjekt společně sdílejí zodpovědnost za financování a provoz takového účelově založeného podniku. Vzájemné vztahy jsou upraveny systémem smluvních ujednání.
- 2. Provozovatelské a manažerské smlouvy** – subjekt veřejného sektoru má k dispozici vlastní prostory se zaměstnanci a soukromý sektor se na základě ujednání účastní chodu projektu jen dodávkou specifických služeb a nebo zajišťuje řízení za pomoci najatých odborníků ve vyjmenovaných oblastech a úrovních řízení, kteří disponují zkušenostmi a poznatky, které subjekt veřejného sektoru postrádá.
- 3. Koncesní vztahy** – soukromý subjekt má koncesi na provozování specificky určených a vyjmenovaných služeb a disponuje schopností takové služby v požadovaném rozsahu a kvalitě subjektu veřejného sektoru dodávat. Jeho příjmy tvoří buď dohodnuté platby od státu a nebo (a to lépe) podíly ze zisku provozovaného prvku.
- 4. Smlouvy PPP** - jsou to smlouvy typické pro tento druh obchodního vztahu. V jejich názvech je zakomponován systém vzájemných vztahů a odpovědností všech zúčastněných stran.

BOOT – (build, own, operate, transfer) při této formě PPP nese soukromý sektor přímou zodpovědnost za financování, výstavbu a provoz po dobu určenou smlouvou. Ta by měla odpovídat době splacení úvěrů a tvorbě očekávaného zisku z investice. Na konci tohoto období přechází objekt infrastruktury do vlastnictví státu za specifikovaných podmínek ve smlouvě. Jde patrně o nejvyužívanější formu soukromé účasti a existují další možné modifikace tohoto vztahu. Uvedeme některé:

BOT – (build, operate, transfer)

ROT – (rehabilitate, operate, transfer)

DBFO – (design, build, finance, operate)

BTO – (build, transfer, operate)

DCMF – (design, construct, manage and finance)

BFSR – (build, finance, share, revenue)

BLT – (build, lease, transfer)

Především podle povahy projektu, způsobu jeho využití a zvážené výhodnosti vzájemných vazeb mohou být naznačené formy dále vnitřně kombinovány. Návrhy na konkrétní podobu použité formy bude jedním z klíčových problémů jednání o konkrétní podobě partnerství, protože mezi oběma subjekty samozřejmě existují zájmové rozpory. Pro tyto případy připravilo vládní Centrum PPP vzory smluvních ujednání. Předpokládá se, že největší část projektů bude mít formu koncesní smlouvy a vzor takové smlouvy je uživatelům k dispozici na webových stránkách Centra PPP. Pro zajímavost a představu o komplikovanosti smluvního ujednání svědčí fakt, že vzor smlouvy obsahuje 168 stran i s příslušnými přílohami.

Pro realizaci projektů PPP jsou tedy vytvořeny příznivé základní podmínky a záleží jen na odpovědných orgánech na kolik nebude účast v projektech jen formální záležitostí, ale stane se praktickým východiskem pro zlepšování infrastruktury v rezortu obrany.

V současné době rezort MO obhospodařuje majetek v celkové účetní hodnotě téměř 230 miliard Kč, z čehož 84 miliard představuje hodnota nemovitě infrastruktury. [9] Přes několik let trvající snahu zbavit se nepotřebného majetku je třeba pro existující struktury postupně budovat moderní zázemí odpovídající požadavkům na činnost moderní armády.

V souladu s cíli a úkoly Střednědobého plánu činnosti a rozvoje rezortu MO na roky 2006 až 2011 je schváleným rozpočtem výdajů kapitoly MO na financování programů pořízení a reprodukce majetku v roce 2006 zabezpečena realizace 585 akcí/projektů, z toho 291 pokračujících ve výši 11,8 miliard Kč a 294 nově zahajovaných akcí/projektů ve výši 5,7 miliardy Kč. [9] Vedle vyzbrojovacích a modernizačních projektů v oblasti vojenské techniky jsou to projekty na výstavbu a rekonstrukci infrastruktury, zejména leteckých základen v Čáslav a Náměšti nad Oslovou a v dalším horizontu základen pozemního vojska například v Jincích, Žatci a Přáslavicích. Jde zejména o objekty sloužící k výcviku, ubytování a využití volného času. Před realizací je také rekonstrukce budovy Generálního štábu a Domu armády v Praze Dejvicích o které bylo rozhodnuto na zasedání vedení MO již 31. ledna 2005. V poslední době se hovoří také o výstavbě nových kapacit v objektech Univerzity obrany v Brně. Pro celou řadu výše uvedených objektů se bude hledat vhodný způsob realizace, a právě tady je na místě myšlenka spojení prostředků veřejného a soukromého sektoru tak, aby bylo možné dosáhnout co nevyššího efektu pro rezort obrany.

Závěr

Využití vnějších zdrojů v podmínkách rezortu obrany se stalo v posledních několika letech realitou. V současné době je nanejvýš potřebné zhodnotit dosavadní zkušenosti z této oblasti, vytyčit další směry realizace těchto aktivit, sestavit týmy odborníků, kteří budou schopni spolupracovat při výběru nejvhodnějších variant dalšího postupu vedení rezortu, protože se jedná o poměrně nové aktivity v systému činnosti rezortu, vysoké částky, a mimo jiné i kvalitu života pracovníků rezortu na nejrůznějších místech a pozicích.

Literatura:

- [1] *Usnesení vlády České republiky* ze dne 7. ledna 2004 č. 7 o Partnerství veřejného a soukromého sektoru v České republice.
- [2] *Usnesení vlády České republiky* ze dne 25. srpna 2004 č. 791 k Informaci o stavu systémové implementace Partnerství veřejného a soukromého sektoru v České republice.
- [3] *Usnesení vlády České republiky* ze dne 19. ledna 2005 č. 76 k pilotním projektům Partnerství veřejného a soukromého sektoru.
- [4] *Usnesení vlády České republiky* ze dne 17. srpna 2005 č. 1017 k předložení pilotních projektů Partnerství veřejného a soukromého sektoru – 2. vlna
- [5] HOWARD, Kathryn. Alternativní zajišťování služeb: nasměrovat dolary na obranu tam, kam patří! In MO ČR AVIS. Sborník přednášek *Úloha soukromého sektoru v rámci obrany státu*. Praha 1997, s. 69-75.
- [6] SHUE, Robert: Zvyšování bojeschopnosti zapojováním vnějších zdrojů. MO ČR AVIS. Sborník přednášek *Úloha soukromého sektoru v rámci obrany státu*. Praha 1997, s. 102-118.
- [7] HUBSCH, Dietmar. Rakouské zkušenosti při využívání vnějších zdrojů. In Sborník přednášek *Úloha soukromého sektoru v rámci obrany státu*. Praha: MO ČR AVIS, 1997, s. 129-130.
- [8] *Zpráva o zajištění obrany České republiky*. Praha: www.army.cz.
- [9] *Základní údaje o kapitole MO ČR státního rozpočtu na rok 2006*. www.army.cz.
- [10] *Outsourcing*. www.army.cz