



PŘÍSTUPY K VYZBROJOVÁNÍ OZBROJENÝCH SIL

Josef PROCHÁZKA

CBVSS UO

30. dubna 2019



RIZIKA ŠPATNĚ DEFINOVANÝCH POŽADAVKŮ





Univerzita
obraný

Centrum bezpečnostních
a vojenskostrategických studií

cbvss.unob.cz

LIMITY MULTIFUNKCIONALITY





Univerzita
obraný

Centrum bezpečnostních
a vojenskostrategických studií

cbvss.unob.cz

ROZPORUPLÉ POŽADAVKY OCHRANA VERSUS MOBILITA





Univerzita
obraný

Centrum bezpečnostních
a vojenskostrategických studií

cbvss.unob.cz

REDUKCE RIZIK – DUÁLNÍ TECHNOLOGIE





NEZNÁM VÝZKUMNÝ NEBO VÝVOJOVÝ
PROJEKT, KTERÝ BY BYL ÚSPĚŠNĚ
DOKONČEN, ZAVEDEN DO ARMÁDY A BEZ
PROBLÉMŮ VYRÁBĚN“,

Ing. Jaroslav Tvrdík

Areport 10/2002, s. 11.

Otázky do diskuze:

- 1. Platí toto tvrzení i dnes?**
- 2. Pokud ano, tak proč?**
- 3. Co je potřebné zlepšit, aby již neplatilo?**



CÍLE

1. OBJASNIT POJEM VYZBROJOVÁNÍ,
ZBROJNÍ POLITIKA - ÚČEL, CÍLE
2. PŘEDSTAVIT VYZBROJOVÁNÍ JAKO
NEDÍLNOU SOUČASŤ ZAJIŠŤOVÁNÍ
OBRANY (SYSTEMOVÉ A PROCESNÍ
NASTAVENÍ)
3. PREZENTOVAT PŘÍSTUPY NEJLEPŠÍ PRAXE
4. PŘEDSTAVIT ZMĚNY V PŘÍSTUPECH K
VYZBROJOVÁNÍ



STRATEGICKÁ VÝCHODISKA OBRANNÉ POLITIKY STÁTU – OS ČR 2017

- **Přímé ohrožení státu** masivním ozbrojeným útokem málo pravděpodobné
- **Nelze vyloučit ohrožení území členských států NATO a EU**, či vznik konfliktů v jejich sousedství s dopady pro ČR
- Rostoucí míra nestability a provázanost jevů v bezpečnostním prostředí vyvolávají **zvýšenou poptávku po připravených, rychle dostupných a plně využitelných schopnostech** ozbrojených sil.
- **Financování: 2% HDP, 20% modernizace, 5% VaV**
- **Obrana - národní odpovědnost (čl.3 WT), rozhodnutí o vojenských schopnostech činí členské státy.**

POLITICKÝ
POTENCIÁL

VOJENSKÝ POTENCIÁL

EKONOMICKÝ POTENCIÁL

POLITICKÝ
POTENCIÁL

ZBROJNÍ
POLITIKA

VOJENSKÝ POTENCIÁL

EKONOMICKÝ POTENCIÁL

OBLASTI STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ OBRANY





PŘIRAVENOST OS ČR

- Morální a technické zastarávání materiální složky (úroveň inovace)
- Zabezpečení životního cyklu provozované a pořizované techniky
- Efektivnost procesů (plánování, akvizice, financování, logistiky)
- Rostoucí závislost armády na průmyslu (servis techniky)
- **Provozuschopnost techniky (88%)**.
- Obdobný stav vykazují i další spojenci

(Die Zeit - Do boje by v současnosti mohlo zasáhnout 30-70 % těžké vojenské techniky Bundesweehru)



SYSTÉMOVÉ A PROCESNÍ VYMEZENÍ VYZBROJOVÁNÍ



PARADIGMA VYZBROJOVÁNÍ

- POŘIZOVÁNÍ MAJETKU A SLUŽEB S POŽADOVANÝMI **PARAMETRY**
- POŘIZOVÁNÍ MAJETKU A SLUŽEB V POŽADOVANÉM **ČASE**
- POŘIZOVÁNÍ MAJETKU A SLUŽEB V RÁMCI ALOKOVANÝCH FINANČNÍCH PROSTŘEDKŮ (**ROZPOČET**)

V
Y
Z
B
R
O
J
O
V
Á
N
Í

C1

C2

C3

C4

C5

OBRANNÉ PLÁNOVÁNÍ

LOGISTICKÁ PODPORA

SPOLUPRÁCE S PRŮMYSLEM

Efektivní,
hospodárné
a
účelné
vyzbrojování
ozbrojených
sil

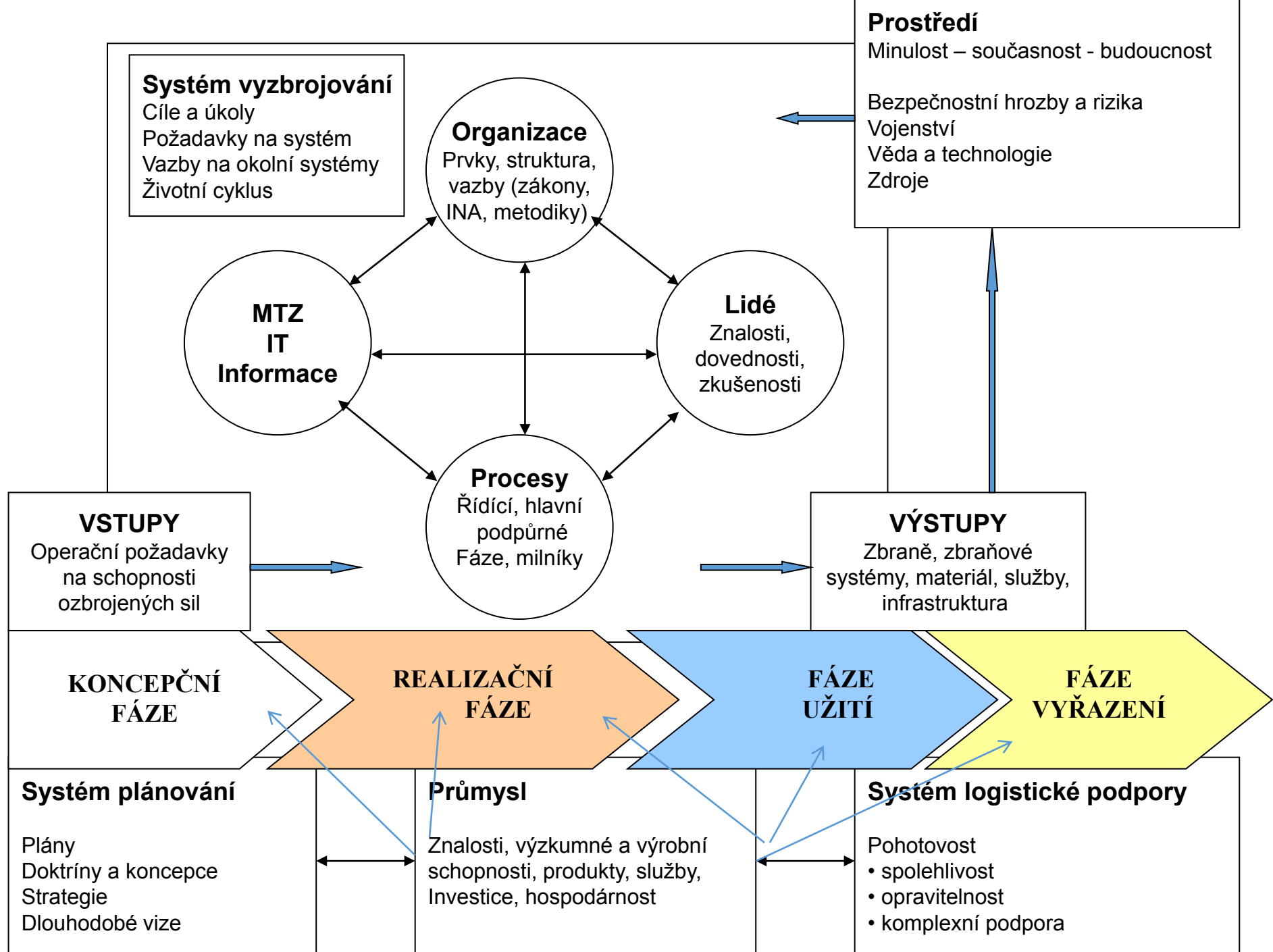
C1 - bezpečnostní prostředí

C4 - hospodářský vývoj

C2 - vojenství

C5 - vědecké poznání

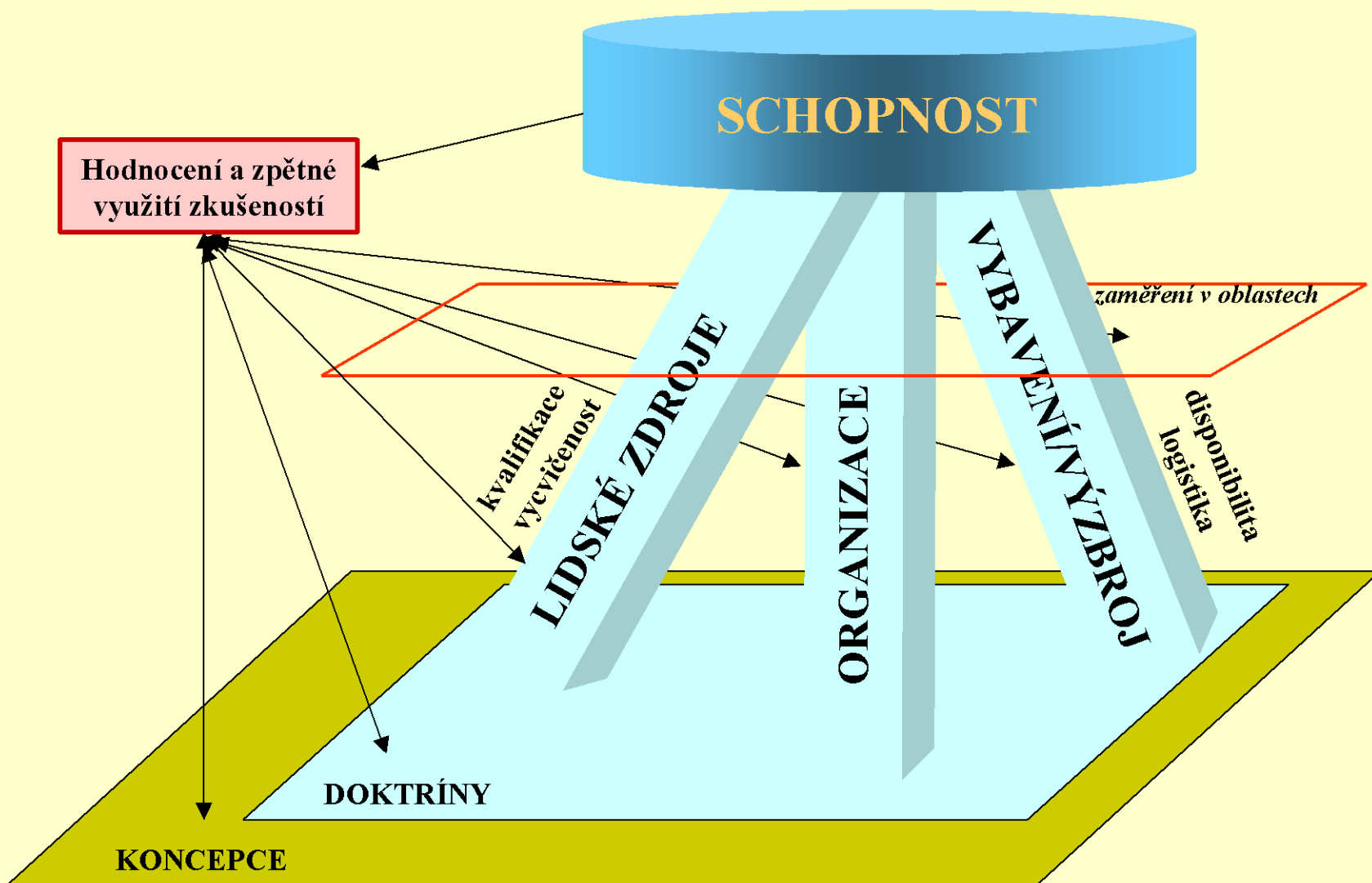
C3 - technologie





PRINCIPY

1. Schopnost – její pojmání
2. Životní cyklus, náklady životního cyklu, nákladový ledovec
3. Náklady životního cyklu a spolehlivost
4. Technologie
5. Unifikace, interoperabilita



ŽIVOTNÍ CYKLUS

AAP-20

AAP-48

PŘEDKONCEPCE

KONCEPCE

VÝVOJ

PRODUKCE

VYUŽÍVANÍ

ZABEZPEČENÍ

VYŘAZENÍ

Vymezení životního cyklu dle ČOS 051655

NÁKLADOVÝ LEDOVEC



Viditelné jsou pouze přímé pořizovací náklady, nikoli náklady související s celým životním cyklem.



TECHNOLOGIE

- Technologie mají zásadní význam pro výstavbu OS (a co lidé?)
- Technologický rozvoj má dynamiku (biotechnologie, robotika, informační technologie, nanotechnologie a materiály, energetické zdroje (BRINE)).
- Technologická převaha NATO eroduje - proliferace.
- Předstih komerčního výzkumu a vývoje vedoucího k rozvoji výroby a použití aplikací dvojího užití.
- Ceny nejvyspělejších technologií rostou!! – jen nejbohatší země budou mít prostředky pro celé spektrum schopností



KONCEPČNÍ NASTAVENÍ VYZBROJOVÁNÍ

STRATEGIE VYZBROJOVÁNÍ A PODPORY ROZVOJE OBRANNÉHO PRŮMYSLU (SVaPROP) 2016



SVaPROP 2016

Reakce na:

- změny bezpečnostního prostředí,
- nutnost zásadním způsobem modernizovat OS,
- potřebu optimalizovat proces vyzbrojování zohledňující průběh životního cyklu a účinnější využití potenciálu průmyslu,
- přijetí nových evropských směrnic pro zadávání veřejných zakázek,
- aktuální vývoj výstavby evropského trhu s obranným a bezpečnostním materiálem,
- nezbytnost zajištění bezpečnosti dodávek a zájmů státu,
- nové přístupy k dvoustranné a mnohonárodní spolupráci ve vyzbrojování.



CÍL SVaPROP 2016

- Vytvoření podmínek pro transparentní a efektivní zajištění OS moderním, účinným a interoperabilním vojenským materiálem a službami.
- Přispění OP ČR k zajištění požadovaných vojenských schopností v celém spektru současných a budoucích operací.
- Zajištění bezpečnosti dodávek



CÍLE BUDE DOSAŽENO

- Zlepšeným plánováním (dlouhodobé);
- Včasnou přípravou a realizací programů a projektů rozvoje schopností (marketing, proveditelnost, ...);
- Rozvojem personálu (projektové řízení);
- Efektivním a transparentním akvizičním procesem;
- Využitím potenciálu spolupráce s průmyslem;
- Cílenou podporou vědy, výzkumu a inovací;
- Vhodným využíváním dvoustranné a mnohonárodní spolupráce ve vyzbrojování.



Efektivní a transparentní akvizice

- Implementace principů a zásad efektivní akvizice do procesů a postupů projektového řízení (marketing, G2G, FMS/FMF)
- Implementace směrnic EU k zadávání zakázek (směrnice EU, bezpečnost dodávek ve vyzbrojování, klíčové technologie z hlediska podstatných bezpečnostních zájmů státu, čl. 346)
- Spolupráce ve vyzbrojování





Strategické cíle podpory a rozvoje OP ČR

- 1. Zajištění udržitelnosti a rozvoje obranně-průmyslových schopností národního obranného průmyslu**
 - Expertní podpora OP ČR na zahraničních trzích
 - Politika podpory obranného průmyslu (NATO a EU)
 - Podpora konkurenceschopnosti a inovací OP ČR
- 2. Vytvoření systému bezpečnosti dodávek**
 - Stanovení úrovně bezpečnosti dodávek
 - Procesní nastavení systému bezpečnosti dodávek



Zásadní přínosy strategie

Definování suverenity v oblasti vyzbrojování

- **SFEU čl. 4 (2)** - „národní bezpečnost zůstává výhradní odpovědností každého členského státu“
- **Sdělení EK Evropskému Parlamentu a Radě (12/2013)** - obrana je stále jádrem národní suverenity a rozhodnutí o vojenských schopnostech zůstává na členských státech.
- **Směrnice 2009/81/ES čl. 1** - národní bezpečnost zůstává výhradní odpovědností jednotlivých členských států, jak v oblasti obrany, tak bezpečnosti
- **MO** v souladu se strategickými zájmy státu **postupuje při zadávání zakázek** a pořizování vojenského materiálu a služeb od OP ČR **v souladu se zákonem č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek s ohledem na zajištění národní suverenity, v souladu s legislativou EU podniká kroky na ochranu podstatných bezpečnostních zájmů státu a bezpečnosti dodávek.**



Stanovení podmínek zajištění podstatných bezpečnostních zájmů ČR dle článku 346 SFEU

Ustanovení nebrání použití následujících pravidel:

a) ČS není povinen poskytovat údaje odporujícím podstatným zájmům jeho bezpečnosti;

b) každý ČS může učinit opatření, která považuje za nezbytná k ochraně bezpečnostních zájmů a jsou spjata s výrobou zbraní, střeliva a válečného materiálu nebo obchodem; opatření nesmějí nepříznivě ovlivnit podmínky hospodářské soutěže na vnitřním trhu s výrobky, které nejsou určeny výlučně k vojenským účelům;

ČS musí prokázat, že konkrétní opatření v obranném sektoru jsou nezbytná a přiměřená pro ochranu podstatných bezpečnostních zájmů, a že nepřekračují rámec nezbytně nutný k tomuto účelu.



Směrnice a zákon umožňují využít výjimky:

- U zakázek zadávaných ČR podle mezinárodních pravidel států mimo EU (**FMF / FMS**)
- Zakázek mezi dvěma vládami - **G2G**
- **Vertikální spolupráce** – státní podniky
- Programy mezinárodní spolupráce ve výzkumu a vývoji v rámci EU
- V době nasazení OS ČR **mimo území EU** (zadání zakázek dodavatelům umístěným v oblasti těchto operací)
- U zakázek, jejichž zadávání se řídí zvláštními pravidly mezinárodní organizace (**NSPA, NCIA**)



Definování podstatných bezpečnostních zájmů ve vyzbrojování

- Zajištění **obranně-průmyslových schopností strategického dodavatele** je jednou z nejdůležitějších priorit podstatných bezpečnostních zájmů státu.
- Pro MO představuje definování podstatných bezpečnostních zájmů státu z hlediska **zajištění bezpečnosti dodávek obranného materiálu základní pilíř zajištění obranyschopnosti státu.**
- K zajištění **bezpečnosti dodávek a ochrany podstatných bezpečnostních zájmů státu MO** vyžaduje realizaci dodávek vojenského materiálu a služeb prostřednictvím státních podniků zřízených ministerstvem a využití dalších výjimek podle směrnice 2009/81/ES a SFEU.
- Strategie definuje **klíčové technologie k zajištění podstatných zájmů bezpečnosti státu ve vyzbrojování a schopností OP ČR - právní podstata odůvodnění akvizičních postupů** při využití výjimek z unijních předpisů a nařízení.



Definování bezpečnosti dodávek

- Eliminace hrozby snížení schopností OS ČR v důsledku nedostatku vojenského materiálu, energií a surovin pro OP ČR. Bezpečnost dodávek vojenského materiálu představuje strategickou oblast zajištění bezpečnosti státu.
- Silný OP ČR poskytuje státu klíčovou komponentu obranyschopnosti – vojensko-technologickou základnu a bezpečnost dodávek. Čím více se stát spoléhá na import zbraňových systémů ze zahraničí, tím méně jistoty má, že je plně připraven na obranu země v případě krize.
- Bezpečnost dodávek zahrnuje jak vývoj a přímou průmyslovou výrobu v klíčových sektorech, tak i národní výrobní a opravárenské kapacity k zajištění životního cyklu vojenského materiálu a systémů pořízených v zahraničí.
- Stanovení čtyř úrovní bezpečnosti dodávek z hlediska charakteristiky dodavatelů.





Univerzita
obraný

Centrum bezpečnostních
a vojenskostrategických studií

cbvss.unob.cz

ORGANIZAČNÍ RÁMEC



SYSTÉM ŘÍZENÍ MINISTERSTVA OBRANY

KONCEPČNÍ ÚROVEŇ ŘÍZENÍ

Integrované Ministerstvo obrany

Sekce civilní části MO

Sekce vojenské části MO

VÝKONNÁ ÚROVEŇ ŘÍZENÍ

Agentury (personální, finanční, hospodaření s nemovitým majetkem, logistické podpory, ...)

PODPORA VELITELE

Orgány personálního a ekonomického řízení

Orgány podpory (logistika, KIS, bezpečnost, zdravotnictví)

VYZBROJOVÁNÍ, POŘIZOVÁNÍ A SPRÁVA MAJETKU

- Koncepční řízení vyzbrojování, pořizování majetku a služeb, správa majetku
- Pořizování majetku a služeb – životní cyklus
- Řízení mezinárodní spolupráce v oblasti vyzbrojování
- Řízení organizací zřizovaných ministerstvem obrany
- Řízení výzkumu a vývoje
- Řízení průmyslové spolupráce

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

Náměstek pro řízení sekce
vyzbrojování a akvizic

Odbor řízení
a podpory

Odbor
vyzbrojování
pozemních sil

Odbor
vyzbrojování
vzdušných sil

Odbor
logistiky,
zabezpečení
a podpory

Odbor
komunikačních
a informačních
systémů

Oddělení
projektu BVP

NSIP

Odbor právní
a obchodní
podpory

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

Náměstek pro řízení sekce obranné politiky a strategie

Odbor obranné politiky

Odbor strategického rozvoje

Odbor plánování

Odbor zahraničních pracovišť

Odbor průmyslové spolupráce

Oddělení mezinárodního práva

Oddělení koordinace a analýz

Projektová kancelář

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

Náměstek pro řízení sekce nakládání
s majetkem

Odbor správy
majetku

Odbor
ochrany
územních
zájmů

Odbor
nakládání s
nepotřebným
majetkem

Odbor
nemovité
infrastruktury

Odbor
nabývání
movitého
majetku

Odbor
vymáhání
pohledávek

Agentura
hospodaření s
nemovitým
majetkem

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

Náměstek pro správu a řízení
organizací MO

Odbor řízení
organizací

Odbor pro
válečné
veterány

Vojenský
historický
ústav

Vojenský
lesní úřad

ASC DUKLA
Praha

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

Náměstek pro řízení sekce nakládání s
majetkem MO

Odbor správy majetku

Odbor
nemovité
infrastruktury

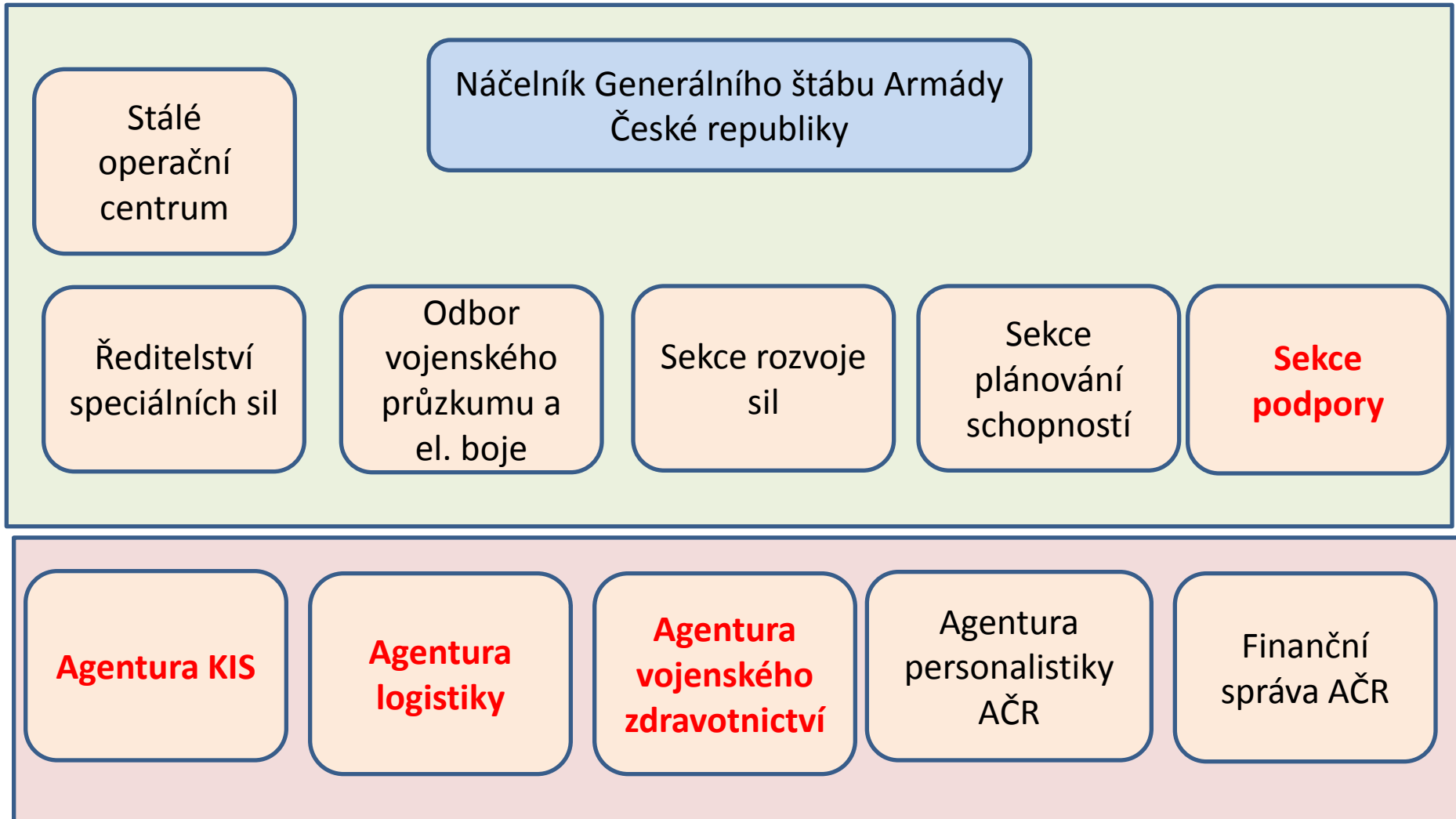
Odbor nakládání s
nepotřebným majetkem

Odbor
ochrany
územních
zájmů

Odbor
nabývání
movitého
majetku

Odbor
vymáhání
pohledávek

SYSTÉM ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ





Univerzita
obraný

Centrum bezpečnostních
a vojenskostrategických studií

cbvss.unob.cz

PŘÍSTUPY NEJLEPŠÍ PRAXE

26.04.2016

Procházka J.



ZÁSADY ŘÍZENÍ MATERIÁLNÍCH ZDROJŮ

- CENTRALIZACE x DECENTRALIZACE FUNKCÍ
- AKVIZICE – SPRAVEDLIVÁ A OTEVŘENÁ SOUTĚŽ
- POTLAČENÍ PŘÍMÝCH NÁKUPŮ (bez soutěže)
- ZAJIŠTĚNÍ ŽIVOTNÍHO CYKLU
- VČASNÁ PŘÍPRAVA AKVIZIČNÍHO PROCESU
- PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ (IPT)
- SPOLUPRÁCE S PRŮMYSLEM (SECURITY OF SUPPLY)
- NOVÉ FORMY AKVIZICE (E-BUSINES)

ZÁSADY ÚČELNÉHO VYZBROJOVÁNÍ

- **EXISTENCE FUNKČNÍHO NEDOSTATKU**
- **NADŘAZENOST KONCEPCE POUŽITÍ OS**
- **CENTRALIZOVANÉ GENEROVÁNÍ POŽADAVKŮ NAD ÚROVNÍ JEDNOTLIVÝCH DRUHŮ VOJSK**
- **DEFINOVÁNÍ FUNKČNÍHO POŽADAVKU**
- **HODNOTA ZA PENÍZE**
- **GENEROVÁNÍ VARIANTNÍCH ŘEŠENÍ**
- **PRIORITNÍ REALIZACE NEMATERIÁLOVÝCH ŘEŠENÍ**
- **MODELOVÁNÍ A SIMULACE (CD&E)**

STRATEGICKÉ PŘÍSTUPY K VYZBROJOVÁNÍ

- PROCESNÍ PŘÍSTUP K ŽIVOTNÍMU CYKLU (FÁZE, ETAPY, MILNÍKY),
- DŮRAZ NA PRVNÍ FÁZI (VÍCE FIN. PROSTŘEDKŮ)
- ZVAŽOVÁNÍ LOGISTICKÉ PODPORY A INTEGRACE
- NÁKLADY ŽIVOTNÍHO CYKLU (LCC)
- HLEDÁNÍ KOMPROMISU MEZI VÝKONNOSTNÍMI PARAMETRY, NÁKLADY A ČASEM
- PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ (IPT)
- LEPŠÍ VZTAH S PRŮMYSLEM (PPP)
- NOVÉ FORMY AKVIZICE (E-BUSINES, OUTSOURCING)
- ZJEDNODUŠENÍ ROZHODOVACÍHO PROCESU

ZBRAŇOVÝ SYSTÉM

NÁKLADY ŽIVOTNÍHO CYKLU

VÝZKUM A VÝVOJ

NÁKLADY NA LIKVIDACI

PROVOZ A ÚDRŽBA

POŘIZOVACÍ NÁKLADY

EFEKTIVNOST

VÝKONOVÉ PARAMETRY

POHOTOVOST

VELENÍ A ŘÍZENÍ

SPOLEHLIVOST

ÚČINNÁ PALBA

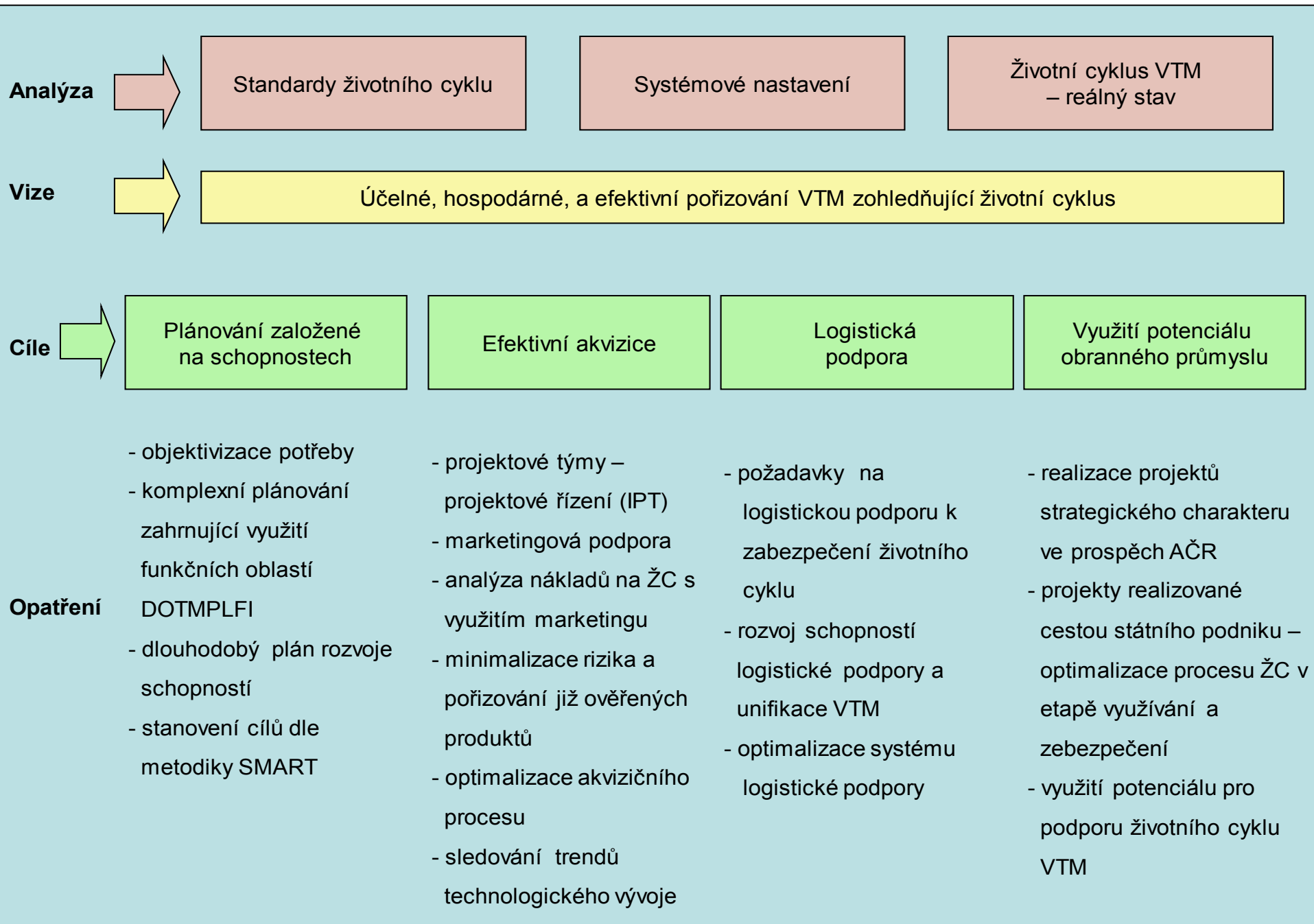
OPRAVITELNOST

MOBILITA

KOMPLEXNÍ PODPORA

OCHRANA

INTEROPERABILITA



ZÁVĚR

- Politika vyzbrojování je odrazem obranné, zahraniční a hospodářské politiky státu – reaguje na změnu podmínek!!
- Při rozhodování o modernizačních programech nejsou sledovány výhradně pouze zájmy ozbrojených sil
- Vyzbrojování má vazbu na plánování, financování a logistickou podporu
- Změny v přístupech k vyzbrojování – účelnost, hospodárnost, efektivnost
transparentnost

LITERATURA

- Strategie vyzbrojování a podpory rozvoje OP ČR do roku 2025, MO, Praha Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/strategie-vyzbrojovani-do-2025.pdf
- Národní strategie vyzbrojování, 2004. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/images/Bilakniha/CSD/006.pdf>
- Zákon č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek;
- Janošec, Procházka, Tůma: Obranná politika ČR po roce 1989. s.138 – 152. Dostupné z: http://www.mocr.army.cz/assets/multimedia-a-knihovna/publikace/bezpecnostni-temata/23-obranna-politika-ceskoslovenske-a-ceske-republiky-1989_2009.pdf
- Marcel C. Smit. *A North Atlantic Treaty Organisation framework for life cycle costing*. International Journal of Computer Integrated Manufacturing, Vol. 25, Nos. 4–5, April–May 2012, 444–456. Dostupné z: <http://www.tandfonline.com/toc/tcim20/current>
- *AAP-48, Ed. B, version 1*, NATO System Life Cycle Processes;