

Současný stav SPPR a možnosti jeho dalšího rozvoje

Předložená úvaha je pohledem autora na daný problém. Jejím cílem je podat názor na identifikaci současného stavu SPPR (systém plánování, programování a rozpočtování), poukázat na případné směry dalšího rozvoje systému, resp. vyvolat čtenářskou diskuzi, která by vedla k postupnému komplexnímu posouzení uvedeného problému z různých postů čtenářské obce, jejíž příslušníci jsou tak či onak zainteresováni na realizaci SPPR. Čím více otázek se podaří nastolit, tím lépe. Otázky jsou totiž, jak uvádí M. Heidegger, „cesty k odpovědi“

I. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SPPR

Proces zavádění SPPR do podmínek rezortu pokročil již do té míry, že vyprodukoval nové činnosti, jež je potřebné funkčně a systémově začlenit do existující logiky plánování a řízení obranných zdrojů rezortu MO ČR. Další rozvoj SPPR předpokládá charakterizovat nynější stav systému plánování a řízení obranných zdrojů se současným hledáním odpovědi na otázku, kam chceme směřovat.

Obecně lze říci, že SPPR je sice v nejzákladnějších rysech na úrovni správní (tj. ministerské) již založen, avšak ve srovnání s ideální představou („konečným cílem“ zavedení SPPR) není dosud patřičně systémově zralý. Podle mých představ, použijí-li číselné vyjádření a srovnání s určitou ideou cílového „stavu“ zavedení SPPR do rezortu obrany, je v současné době realizováno 5 - 10 % „konečného cíle“. V této souvislosti je možné poznamenat, že problém, který na různých úrovních SPPR v procesu plánování a řízení obranných zdrojů každodenně pociťujeme, není ani tak otázkou potřebných znalostí o řízení SPPR na úrovni rezortu, jako spíše souborem jiných faktorů, které brání plnohodnotnému rozvinutí SPPR.



Podle původních záměrů končí v závěru tohoto roku úvodní etapa zavádění SPPR, pro níž je ještě charakteristický přechodový charakter SPPR.

Chceme-li očekávat plnohodnotné výstupy od SPPR jako systému plánování a řízení obranných zdrojů, je nezbytné učinit patřičná systémová, kompetenční, procesní, funkční, strukturální a organizační opatření, která vytvoří předpoklady k efektivnímu fungování SPPR a překonají jeho přechodový charakter směrem k dalšímu dotváření systému plánování a řízení obranných zdrojů. (Heslovitou strukturálně-funkční a procesní představou o „konečném cíli“ tohoto problému si lze učinit na základě vydaného hesláře k SPPR. Viz: Ochrana, F.: Základní terminologie SPPR. Praha, MO, OEKR, 1995.)

Možnosti dalšího systémového dotváření SPPR

Možnosti dalšího systémového dotváření SPPR jsou v obecné rovině dvojího druhu: vněsystémové a vněsystémové:

a) vněsystémové možnosti dotváření SPPR

K vněsystémovým možnostem dalšího dotváření SPPR patří skutečnost, že dosud neexistuje patřičná vazba SPPR na Parlament ČR a vládu ČR. Důsledkem chybějícího vztahu je fakt, že těmito institucemi nejsou poskytovány potřebné vstupy pro fázi plánování ve formě definované bezpečnostní (resp. vojenské) politiky ČR a rizik ohrožení státu.

V této souvislosti lze říci, že je nedoceněna skutečnost, že zavedení SPPR je jedním z požadavků případného začlenění AČR do obranných struktur NATO a že SPPR je základním nástrojem k podpoře významné funkce ministerstva obrany jako orgánu státní administrativy stojícího mezi vládou ČR, Parlamentem ČR a AČR.

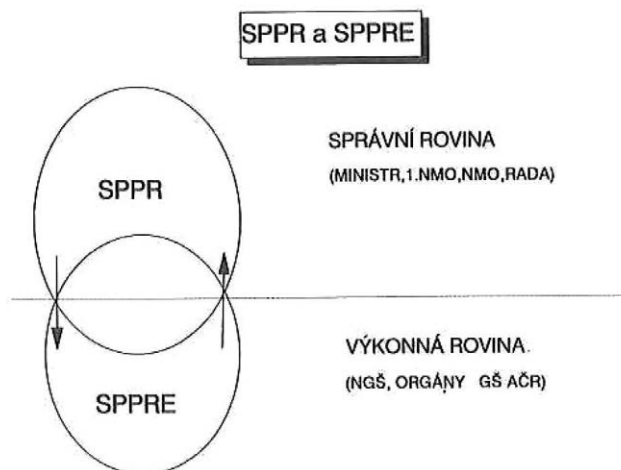


Schéma 1

b) vněsystémové možnosti dalšího dotváření SPPR

Provedeme-li analýzu analogických systémů plánování a řízení obranných zdrojů v jednotlivých státech, v nichž existují různé modifikace PPBS, a porovnáme je s naším rezortním systémem plánování a řízení zdrojů, potom je pro ČR příznačné, že na rozdíl od ostatních zemí, kde je zavedena některá z forem optimalizovaného systému plánování a řízení obranných zdrojů, v rezortu obrany ČR dosud nikde nebyl oficiálně stanoven vztah mezi správní a exekutivní rovinou SPPR (dále jen SPPRE). Zcela zřetelné rozlišení obou rovin je k dalšímu fungování SPPR nutné. Ukazují to nejen zkušenosti jiných států, ale i dosavadní fungování SPPR v rezortu obrany ČR. Náorné rozlišení obou rovin podává schéma 1 - SPPR a SPPRE.

Rovina ministerská je rovinou **správní**. Její podstata spočívá v tom, že má vrcholný rozhodovací charakter, neboť prostřednictvím ministra obrany ČR přijímá zásadní rozhodnutí v oblasti obranných zdrojů.

Rozhodování o zdrojích má zároveň politický charakter. Proto by činnosti správního charakteru měly být pod správní kontrolou - a to buď pod přímou kontrolou ministra obrany ČR, nebo na náměstky ministra obrany ČR pravomoc ministrem obrany ČR delegovanou. Tak je tomu ve státech, v nichž fungují různé modifikace optimalizovaného systému plánování a řízení obranných zdrojů (PPBS). Smyslem tohoto členění je zabezpečení politické (státní) a veřejné kontroly v oblasti plánování a řízení obranných zdrojů.

Rovina exekutivní má vůči rovině správní podřízený a výkonný charakter. Konkrétně to znamená, že výstupy správní roviny SPPR jsou pro exekutivní rovinu SPPRE závaznými vstupy, které mají rozhodovací a limitující charakter.

Exekutivní rovina, pokud jde o AČR, začíná na úrovni GŠ AČR a směřuje po jednotlivých organizačních úrovních AČR až do úrovně jednotlivých programových prvků. (Danou úvahu zachycuje schéma 2 - **Správní a výkonná rovina SPPR**).

Řešení daného problému ale zároveň vyvolává další problémy. Např. v souvislosti s tím vyvstává otázka, zda AČR má být samostatnou rozpočtovou organizací. Současně je v této souvislosti potřebné mít na zřeteli, že ze zákona č. 69/1993 Sb. řídí ministerstvo obrany nejen AČR, ale taktéž činnost CO a dalších součástí MO (např. vojenské újezdy). Zároveň ze zákona č. 576/1990 Sb. (platné znění) plní MO i zřizovatelské funkce vůči příspěvkovým organizacím a do privatizace státních podniků i funkce zakladatelské podle zákona č. 111/1990Sb. Nejsem samozřejmě kompetentní odpovědět na dané otázky, používají však za potřebné na daný problém upozornit, neboť formální vymezení správní a exekutivní roviny má svoje plánovací, programovací i rozpočtové souvislosti a důsledky.

Z hlediska plánovací fáze (ale taktéž i fáze programovací) SPPR potřebně neplní roli obhajoby vojenské politiky a průhledného rozpočtu vojenské kapitoly před orgány státní legislativy, a tím současně nepřispívá k vyvažování potřeb a zdrojů, které jsou pro realizaci



Schéma 2

vojenské politiky k dispozici. Také rozpočtovací fáze neodpovídá výše naznačeným rámcovým podmínkám.

Již v současnosti je možné se u některých příslušníků rezortu setkat s názorem, že potřebné případné vymezení správní a exekutivní roviny SPPR pravděpodobně podnítl posouzení současné organizační struktury jako jednotné rozpočtové organizace. Navrhované rozdělení dosavadní organizace MO na správní část (ústřední orgán MO) a výkonné součásti odpovídá i požadavku vyplývajícího ze zákona o rozpočtových pravidlech č. 576/1990 Sb. i nově navrhované úpravě, kdy se požaduje sestavovat rozpočet celkem za kapitolu MO a samostatně za ústřední orgán. Dosud platné interní normativní akty, včetně účetnictví a výkaznictví, jsou však založeny na fungování organizační struktury MO jako jednotné rozpočtové organizace.

K dalším vníraným možnostem rozvoje SPPR patří i řešení problému informačního zabezpečení procesu plánování a řízení obranných zdrojů. Jde totiž o to, že dosud nefunguje dostatečně oboustranná informační propojenost směrem od správní roviny SPPR k exekutivní rovině, což je dáno i tím, že exekutivní rovina není dosud institucionálně vytvořena. Možnou metodologii řešení problému znázorňuje schéma 3 - základní procesní toky SPPR a SPPRE.

c) Mezisystémové možnosti dalšího rozvoje SPPR

Vedle výše uvedených systémově-kompetenčních možností dalšího rozvoje SPPR existují i mezisystémové možnosti dotváření SPPR. Ty spočívají zejména na úrovni vazeb jednotlivých vrcholných řídicích systémů rezortu MO. Ve vztahu k SPPR k nim patří zejména neuspokojivé systémové řešení řízení věcných zdrojů.

K mezisystémovým možnostem dalšího rozvoje SPPR rovněž patří systémové řešení problému v relaci „budoucí rozvoj AČR a její vojenské schopnosti“. V současné struktuře MO neexistuje orgán, který by měl v působnosti vztah mezi analýzou bezpečnostní situace ČR a vojenských schopností AČR. Nefunguje prvek, který by měl odpovědnost za tvorbu potřebných kroků a technologických postupů v oblasti vrcholného řízení rezortu obrany a poskytoval dlouhodobou orientaci obrannému průmyslu, rozvoji vědy a technologií pro potřeby obrany. Do působnosti tohoto orgánu může patřit i činnost související se stanovováním perspektivy rozvoje rezortu MO (spojený s případným stanovováním zámyslu projektů) v návaznosti na dostupné zdroje.

II. POTŘEBA TVORBY EXEKUTIVY SPPR

a) Popis výchozího stavu pro zavádění exekutivy SPPR

SPPR v rezortu obrany je již v 2. cyklu, avšak dosud neexistuje potřebné utvoření správní a exekutivní roviny SPPR. SPPR je již v určitých konturách založen na správní úrovni (úrovni MO), avšak chybí jeho patřičná institucionální propojenost směrem k vojskům.

Správní rovina není samozřejmě způsobilá rozhodovat o procesech řízení vojsk - a to zejména z důvodů kompetenčních. Rovněž tak není způsobilá vykonávat exekutivu SPPR. To je záležitostí složky, která bezprostředně řídí vojska. Také z těchto důvodů se ukazuje, že v rámci SPPR bude vhodné rozlišovat a utvářet dvě základní roviny SPPR:

a) rovinu správní (rozhodovací, „povolovací“) a

b) rovinu (systém) prováděcí (exekutivní, výkonnou).

b) Návrh základní správní a exekutivní procesní hierarchie SPPR

Možným příkladem názorného vyjádření problému je následný proces: Ministr obrany ČR (tedy správní rovina SPPR) podle rozhodnutí Parlamentu ČR (Strategie obrany ČR) rozhodne o cílech a programech a nařídí tyto programy realizovat.

Realizátorem rozhodnutí ministra obrany by měl být GŠ AČR. Proces exekuce výše uvedeného ministrova rozhodnutí by pak byl záležitostí GŠ AČR. Jeho úlohou by bylo:

- transformovat obrannou strategii do výrazu, struktur, možností a kvality vojenských sil,
- získávat potřebné lidské, věcné a finanční zdroje,
- alokovat potřebné zdroje v souladu se stanovenými prioritami,
- vyhodnocovat, jak dobře jsou alokované zdroje využívány (zpětná vazba),
- provádět rozhodnutí ministra obrany.

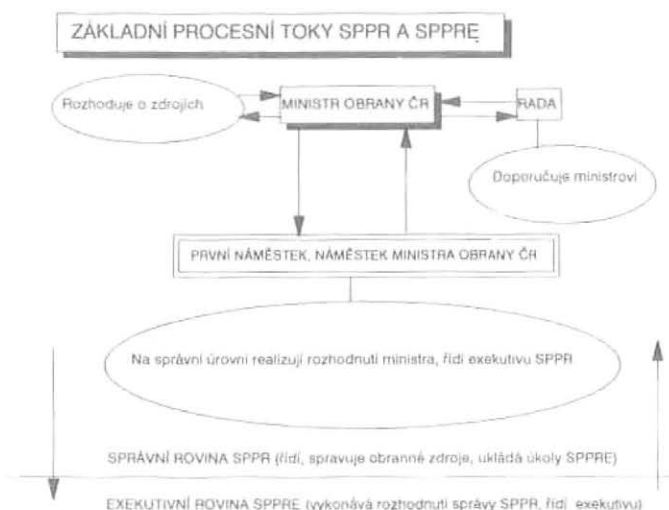


Schéma 3

Celý proces lze z hlediska informačních toků obou rovin SPPR znázornit následovně - viz schéma 4 - Architektura SPPR a SPPRE.

K realizaci těchto úkolů ale GŠ AČR potřebuje patřičný systém, který mu umožní uvedené úkoly přenést a vykonávat. Zde se nabízí možnost realizovat již v armádách NATO fungující období PPBES, pro něž je v této úvaze použit pojem SPPRE.

SPPRE by jako základní systém GŠ AČR byl využíván k vlastní alokaci (alokaci, o které již bylo rozhodnuto) a k vlastnímu řízení zdrojů. K tomu jsou samozřejmě potřebné systémově propojené informace. Ty by poskytoval štábní informační systém GŠ AČR.

III. MOŽNOSTI UTVÁŘENÍ EXEKUTIVY SPPRE (CÍLOVÝ POPIS)

Při hledání cest vedoucích k vytváření SPPRE je vhodné se pokusit o základní obsahový, strukturní, funkční a procesní popis SPPRE.

a) Obsahová výstavba řešení problému

SPPRE je vrcholným (primárním) armádním systémem řízení zdrojů. Je realizací, výkonem rozhodnutí správní roviny (ministrůvých rozhodnutí) v oblasti plánování a řízení obranných zdrojů. K realizaci SPPRE mohou být vytvářeny patřičně specifikované obdobné exekutivní systémy i na úrovni CO a ostatních organizací a součástí v působnosti MO.

Dnes již je zřejmé, že v rámci SPPRE je potřebné zavést mohutnou informační podporu, kterou lze etablovat na bázi štábního informačního systému. (Tuto informační podporu zavádět posléze i na úrovni CO, příp. ostatních organizací a součástí v působnosti rezortu MO.)

Ve vztahu k SPPRE by měl daný informační systém být způsobilý realizovat následující procesy:

- * informačně podporovat jednotlivé druhy armádního plánování,
- * definovat potřebné operační schopnosti AČR ke splnění obranných cílů,
- * kvantitativně ohodnocovat požadované operační schopnosti AČR a jejich vytvoření ve vztahu k potřebným (a zároveň disponibilním) lidským, věcným a finančním zdrojům,
- * umožňovat propojenost na plány výzkumu, vývoje a akvizice,
- * informačně podporovat alokaci lidských, věcných a finančních zdrojů podle stanovených priorit,
- * umožňovat pružně se rozhodovat v oblasti exekutivy obranných zdrojů.

b) Funkční řešení problému

SPPRE by měl být utvářen tak, aby vzájemně propojoval strategii, programy a rozpočet - fáze plánování, programování a rozpočtování. (Viz schéma 5 - Základní informační toky v SPPR a SPPRE.) Funkcí štábního informačního systému GŠ AČR by pak mělo být sehrání role informačního podpůrného prostředku, který dává potřebné informace pro tvorbu plánů na úrovni GŠ AČR, v nichž plynou informační toky od zevrubných plánů (obránných cílů na úrovni SPPRE - cíle mají např. formu cílů jednotlivých druhů vojsk) k vojskovým programům a jejich rozpočtům.

Štábní informační systém by měl být ve funkční relaci k SPPRE způsobilý poskytovat potřebné informace pro rozhodovací činnost GŠ AČR. Současně by měl být utvářen tak, aby dané informace poskytovaly dostatečnou argumentaci příslušníkům GŠ AČR - členům Rady o alokaci zdrojů při dohodovacím řízení na jednání Rady.

c) Strukturní řešení problému

Základními předpokládanými strukturními složkami SPPRE ze strany GŠ mohou být definování velitelé a náčelníci. Současně je možné na úrovni GŠ AČR vytvořit Radu SPPRE jako koordinační a poradní orgán NGŠ v oblasti řízení zdrojů. Rada SPPRE může mít členění na jednotlivé výbory - např.:

- strategický a plánovací výbor,
- programovací a rozpočtovací výbor.

ARCHITEKTURA SPPR A SPPRE

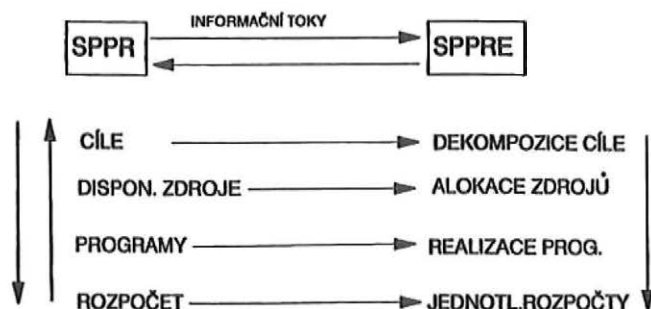


Schéma 4

Výbory by mohly např. připravovat jim procesně náležející dokumentaci v oblasti exekutiv řízení obranných zdrojů, která by byla projednávána Radou SPPRE. Potřebnou databázi pro práci Rady SPPRE a výborů by poskytoval štábní informační systém SPPRE na úrovni MO.

Systémové informační zabezpečení SPPRE by mělo být softwarově vytvořeno tak, aby byly umožněny optimalizační a rozpočtové-ohodnocovací procesy, vytvořena vzájemná propojenost dat a jejich přenos tak, aby řídicím pracovníkům SPPRE byla vytvořena možnost k hledání vhodné kombinace rozdělení omezených obranných zdrojů s ohledem na prioritu jednotlivých obranných cílů.

Vytvoření koordinačních a poradních orgánů u NGŠ AČR je závislé na úloze a místě GŠ AČR. V zásadě však by mělo záležet na rozhodnutí NGŠ AČR, jaké poradní či koordinační orgány si pro výkon SPPRE podle vlastního uvážení a potřeby vytvoří.

d) Procesní řešení problému

SPPRE jako primární armádní systém řízení zdrojů je procesem, který je startován stanovením cílů AČR (viz schéma 5 - Základní informační toky v SPPR a SPPRE), které jsou odvozeny od požadavku eliminace rizik ohrožení státu. Jde o proces dekomponování obranných cílů první úrovně (provedené orgány státní správy) na cíle výkonné (cíle nižšího řádu), bezprostředně realizované armádou. Štábní informační systém by měl tento proces pokrývat obousměrně. Měl by být utvářen tak, aby umožňoval přenos potřebných dat jak směrem od informačního systému SPPR (ze správních ministerské úrovně rezortu), tak i zpracování informací od vojenských složek, které jsou podřízeny GŠ AČR a plní dekomponované cíle podle pokynů GŠ.

Na základě cílů GŠ by docházelo k tvorbě potřebných programů, alokování lidských, věcných a finančních zdrojů a s tím souvisejících rozhodovacích procesů.

IV. MOŽNOSTI INSTITUCIONALIZACE SPPR A SPPRE

V předchozí části úvahy bylo poukázáno na potřebu rozlišovat mezi správní a exekutivní rovinou SPPR. Na základě relativního rozlišování obou rovin je možné vést další úvahy o možnostech institucionálního zabezpečení SPPR.

a) Co je třeba dotvořit ve správní rovině SPPR?

V bodě 1a) bylo poukázáno na skutečnost, že dosud neexistuje potřebná vněsystemová vazba na Parlament ČR a vládu ČR. Bylo by proto žádoucí danou vazbu zabezpečit. K tomu se nabízí řada variant. V nich by však mělo být řešeno, kdo bude zodpovědný za komunikaci s Parlamentem ČR, transfer jím definovaných rizik ohrožení ČR a zároveň jejich transformaci do podoby cílů rezortu obrany ČR.

Zvláště aktuálním úkolem je potřebné institucionální vytvoření SPPR směrem k vojskům, tj. vybudování potřebné exekutivy systému plánování a řízení zdrojů.

b) Možnosti vytvoření exekutivy SPPR (SPPRE)

SPPRE dosud institucionálně neexistuje. Exekutiva SPPR je ale zabezpečována GŠ AČR na základě činností, které jsou produkovány SPPR. Pokusím se podat **možnou** konečnou variantu cílového stavu SPPRE. Nejdříve se zamysleme nad podpisem cílového stavu SPPRE.

ZÁKLADNÍ INFORMAČNÍ TOKY V SPPR A SPPRE

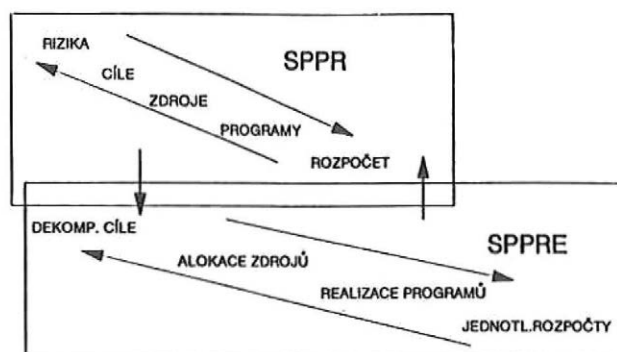


Schéma 5

Popis cílového stavu SPPRE

Exekutivní rovina začíná na úrovni GŠ AČR a směřuje po jednotlivých organizačních úrovních AČR až do úrovně jednotlivých programových prvků.

Rovina exekutivní má vůči rovině správní podřízený a výkonný charakter. Konkrétně to znamená, že výstupy správní roviny SPPR (představované zejména ministrem obrany ČR

schváleným a vydaným Plánem lidských, věcných a finančních zdrojů rezortu MO, Programovou strukturou rezortu MO) jsou pro exekutivní rovinu SPPR závaznými vstupy, které mají závazně-limitující charakter.

Závaznými vstupy pro exekutivní rovinu SPPR (SPPRE) jsou i závěry z jednotlivých zasedání Rady pro plánování a řízení zdrojů a jí schválené plánovací dokumenty. (Viz schéma 6 - Výkonná rovina SPPR/SPPRE.)

Alternativy řešení SPPRE

Při vytváření exekutivy SPPRE je možné vytvořit několik variant. Také v této úvaze bude poukázáno na některá možná řešení. Nepochybuji o tom, že existuje řada dalších jiných řešení. V mnou předložené úvaze vycházím z dosavadních zkušeností ze zavádění SPPR, jakož i ze zkušeností jiných složek. Např. v následné části úvahy se uvedené varianty opírají o návrhy institucionalizace SPPRE, které byly zpracovány OSP GŠ AČR v prosinci 1994.

VARIANTA SPPRE A

Tato varianta (viz schéma 7 - Institucionalizace SPPRE) může obsahovat následující kroky:

1. Na úrovni GŠ AČR zachovat oddělení, které bude plnit tyto hlavní úkoly:

- ve spolupráci s OEKR (případně s některým pověřeným prvkem na úrovni správní roviny, který by byl nositelem transferu úkolů z Parlamentu ČR) zabezpečovat přenos úkolů správní roviny SPPR do roviny exekutivní,
- řídit výkon plánovací, programovací a rozpočtovací fáze směrem k vojskům,
- připravovat pro NGŠ AČR dokumentaci k exekutivě SPPRE,
- koordinovat proces zpracování nákladového ohodnocení Výcvikového plánu NGŠ AČR.

2. Na úrovni inspektorátů GŠ AČR vytvořit oddělení SPPRE (resp. skupinu pro SPPRE - podle specifiky inspektorátu), které bude plnit tyto hlavní úkoly:

- ▲ zpracovávat nákladové ohodnocení Výcvikového plánu inspektora druhu vojska,
- ▲ dekomponovat a přiřazovat již schválené cíle rezortu na úroveň hlavních programů, programů a programových prvků a stanovovat jim procentuální podíl,
- ▲ navrhnout přiřazení programových prvků k programům, provádět jejich klasifikaci a předávat návrh MDO GŠ AČR,
- ▲ zabezpečovat přípravu správců programů a programových prvků k exekutivním procesům jednotlivých fází SPPRE,
- ▲ řídit proces zpracovávání kalkulačních listů, kontrolovat ho, prověřovat úplnost vyplnění kalkulačních listů a přezkoumávat je z hlediska oprávněnosti požadavků na zdroje,
- ▲ plnit pokyny oddělení SPPRE při zahajování dalšího cyklu SPPR.

3. Na úrovni svazu vytvořit skupinu, která bude plnit tyto úkoly:

- zpracovávat nákladové ohodnocení Výcvikového plánu velitele svazu,
- podílet se na konkretizaci cílů na programové prvky a stanovení procentuálního podílu,
- poskytovat odbornou a metodickou pomoc vlastním složkám SPPRE,

- provádět odbornou přípravu podřízených pracovníků zapojených do SPPRE,
- poskytovat odbornou a metodickou pomoc při vyplňování kalkulačních listů,
- kontrolovat úplnost a správnost vyplnění kalkulačních listů.



Schéma 6

4. Na úrovni svazku vytvořit skupinu pro plnění analogických úkolů jako u oddělení SPPRE svazu.

K zabezpečení profesionálního přístupu k SPPRE při tvoření exekutivy SPPRE přednostně vytvářet skupinu SPPRE u brigády rychlého nasazení, 2. a 5.mb, brigády PVO, letecké základny a částečně naplněné brigády druhů vojsk.

5. Na stupni programových prvků (jen u tabulkově naplněných prvků) zavést tabulkovou funkci jednoho pracovníka k SPPRE, který by plnil zejména tyto úkoly:

- ◆ zpracovávat kalkulační list programového prvku,
- ◆ sestavovat nákladovou kalkulaci výcvikového plánu programového prvku,
- ◆ odpovídat za realizaci exekutivy SPPRE podle pokynů a nařízení skupiny SPPRE svazku.

Výhody varianty SPPRE A:

- * SPPRE bude mít k výkonu potřebné činnosti dané orgány, které mohou plnohodnotně produkovat potřebnou činnost,
- * vytvořením exekutivy se SPPR přiblíží analogickým systémům řízení zdrojů v jiných armádách, v nichž je tento systém zaveden.

Nevýhody varianty SPPRE A:

- * v případě, že institucionalizace SPPRE nebude důsledně provedena v návaznosti na organizačně-strukturální transformační přeměny AČR, může dojít k nárůstu personálu, a tím i k růstu osobních nákladů.

VARIANTA SPPRE B

Na úrovni GŠ AČR zachovat oddělení s působností jako v případě varianty SPPRE A. Výkonem SPPRE pověřit již existující orgány, které dosud SPPRE realizovaly.

Výhody varianty SPPRE B:

- * existující realizátoři mají již zkušenosti z výkonu systému řízení zdrojů,
- * relativně menší nákladovost.

Nevýhody varianty SPPRE B:

- * menší užitek v důsledku většího zatížení personálu,
- * neplnohodnotný výkon, potřebný pro efektivní fungování SPPRE.

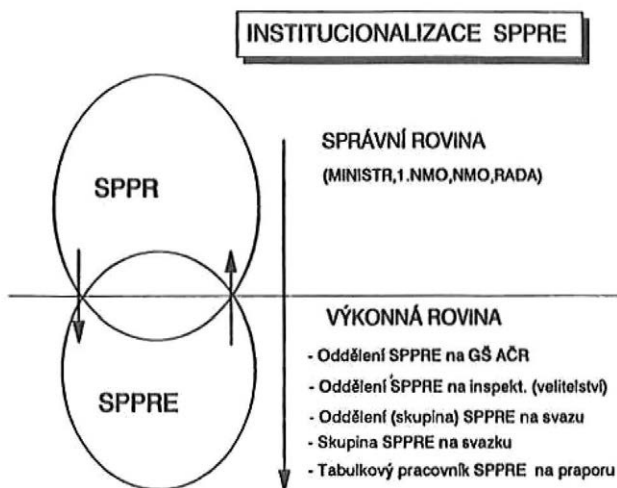


Schéma 7

VARIANTA SPPRE C

Na základě transformace dosavadní působnosti Nákladového střediska MO upravit jeho činnosti. Ve vztahu k SPPRE by pak Nákladové středisko MO (za předpokladu zajištění dostatečných informačních toků a koordinačních vazeb) mělo plnit tyto úkoly:

- eliminovat negativní dopady vznikající při rozpočtování, zejména velkého počtu vojenských útvarů, a programových prvků (často s malým tabulkovým počtem osob či techniky),
- snížit neplnohodnotnost plánování současnými pracovníky (často bez základních kvalifikačních předpokladů),
- maximálně snížit počet orgánů navrhovaných pro variantu „A“ na jednotlivých stupních nahrazením koordinačními vazbami,

- pomocí každoročně zpracovávané „Nákladové směrnice“ (obsahující regulaci provozních výdajů pomocí finančních standardů) a za využití informačních systémů (zejména FIS, LIS) vypracovávat návrhy rozpočtu v rovině nákladů obligatorních a více nákladů při specifických činnostech AČR,
- podstatně přiblížit finanční plánování (v současnosti často bez znalosti základních úkolů výcvikového roku, strukturálních změn, vývoje lidských zdrojů apod.) k plánování věcného obsahu opatření výcvikového roku,
- na základě celoročního sledování (na rozdíl od současného spíše sezónního přístupu k rozpočtování) vyhodnocovat nákladovost podle různých kritérií (organizační struktura, programová struktura, oborové hledisko, účelové výdaje, nevojenská činnost apod.).

K plnění těchto úkolů by mohla být transformována dosavadní působnost nákladového střediska MO.

Výhody varianty SPPRE C:

- * snížení (resp. eliminace) nedostatků jednotlivých variant „A“ a „B“,
- * institucionální vyplnění průnikového prostoru mezi správní a exekutivní rovinou SPPR,
- * zájem Nákladového střediska MO k realizaci této varianty,
- * dosavadní získané zkušenosti Nákladového střediska z fáze programování a rozpočtování,
- * jistá koncepční představa Nákladového střediska k realizaci této varianty.

Poznámka:

Současně je potřebné zdůraznit, že *varianta SPPRE C není nutně založena na předpokladu neexistence varianty SPPRE A, resp. SPPRE B*. S uvedenou činností Nákladového střediska MO je možné počítat i v rámci varianty A, resp. B.

Nevýhody varianty SPPRE C:

- * Tato varianta nemá dominantní nevýhody, neboť není založena na vlastním upřednostňování vůči jiným variantám. Její dílčí nevýhody mohou mít specifický projev v závislosti na tom, jaká bude vytvořena reálná exekutivní struktura.

Variantu SPPRE C lze charakterizovat jako **doplňkovou** pro ostatní navrhované varianty. Proto lze preferovat variantu SPPRE C v kombinaci s utvářením (i částečně redukované) exekutivní struktury varianty SPPRE A. Taktéž lze preferovat variantu SPPRE C za předpokladu, že bude existovat personální „stop stav“ a bude rozhodnuto utvářet exekutivu podle SPPRE B.

* * *

Předložená úvaha představuje autorův náhled na danou problematiku. Nedává a ani nechce poskytovat „konečné a definitivní odpovědi“ na nastolené otázky. Smyslem úvahy je spíše nastolit problémy, které bude potřebné v procesu dalšího etablování SPPR řešit.