

Pomohou informační systémy procesu vyzbrojování, pomůže proces vyzbrojování informačním systémům?

O zásadním významu informací pro řízení organizací, pro jejich každodenní činnost není žádných pochyb. Všichni víme jakou kvalitu, obsah, včasnost, cílenost ap. mají informace mít. Abychom probíhající procesy v organizacích zabezpečili takovými informacemi, budujeme informační systémy (IS) nebo komunikační a IS (KIS), či v rezortu obrany nazývané systémy velení a řízení (SVŘ) a operačně-taktické systémy (OTS).

Otazníky nad informačními systémy rezortu obrany

Nelze říci, že bychom v rezortu obrany procesům informatizace a informačním systémům nevěnovali pozornost, že bychom při jejich budování neinvestovali velké finanční prostředky. Evidence nákladů to jednoznačně prokazuje, ale ... To ale je výzvou k zamyšlení, výzvou ke kritickému zhodnocení, výzvou k poučení z chyb a k nápravě nedostatků. Jsou finanční prostředky vynakládány efektivně? Poskytují vytvářené IS uživatelům požadované informace? Probíhá budování IS správně metodicky, jsou projekty správně řízeny, plněny včas a kvalitně? Dostane rezort obrany za vynakládané finanční prostředky do IS odpovídající výsledky? Je proces vývoje IS koordinován, jsou stanoveny a dodržovány standardy? Máme dobře připravené řídicí týmy? Umíme zapojit a využít odborný potenciál vojenských škol? Jak stabilizujeme rezortní odborný personál?

Problémy rozvoje informatizace rezortu obrany

Otazníků nad IS rezortu obrany je mnoho, odpovědět na ně však není jednoduché. Nebudu odpovědi ani sám tvořit, ale pomohu si již publikovanými zprávami. Jedním z významných počínů při analyzování stavu informatizace a naznačení východisek byla „Koncepce informatizace rezortu obrany“, vytvořená v roce 1997 (KIRO 97), doplněná a dopracovaná v roce následujícím (KIRO 98). Koncepce byla publikovaná ve Vojenských rozhledech [Ši01] a prezentovaná na konferencích SVŘ1 a SVŘ2 [Ši02 a Ši03]. Je jistě zajímavá otázka, proč nebyla zpráva KIRO schválena, proč nebylo žádné opatření realizováno a proč byla pracovní skupina po vydání svých závěrů zrušena.

Uvedu některé citace z [Ši01]:

... „Od roku 1992 bylo na informatizaci rezortu obrany vynaloženo několik miliard Kč. Při hodnocení KIS bylo zjištěno, že uživatelům neposkytují požadované funkce a přínosy. Systémy nemají promyšlené a stanovené postupy výstavby a zejména implementace, nemají kontrolované termíny, náklady a měřitelné přínosy, které by vycházely z reálných požadavků uživatelů.“

Závažné nedostatky jsou založeny od samého počátku manažerského zpracování většiny projektů. Projektům schází základní a přesné uživatelské zadání. Dále v dokumentaci pro řízení výstavby většiny projektů schází základní organizační opatření, plánovací dokumentace není zpracována nebo je nedostatečná. Zákonitě je proto řízení projektů operativní, odpovědnost za hospodaření je neadresná, kontrolní činnost je formální. Nedostatečnost v řízení znemožňuje ukončení výstavby systémů, dosažení slibovaných přínosů a způsobuje permanentní vyžadování investic. V analýzách již byly popsány základní příčiny neefektivnosti vynakládaných prostředků na informatizaci. Jelikož není v resortu obrany odpovídající orgán pro systémové řešení těchto problémů a jednotlivá řešení výstavby KIS jsou nedostatečná, nelze minimalizovat chyby. Chyby v řízení jsou systémové a chronické a tudíž i obtížně odstranitelné.

Alarmující je též skutečnost, že namísto prokazatelně výhodnějšího využití a kultivace vlastních zdrojů jsou preferovány dodavatelské firmy, které však dosud své schopnosti ve fungujících systémech neprokázaly.

Informatizace vyžaduje centrálně řízený přístup s decentralizací odpovědnosti za správu zdrojů, zejména dat. Bez promyšlené koordinace řízení výstavby KIS není možné dosahovat vysoké efektivnosti vynakládaných zdrojů, zabezpečovat informační potřeby, interoperabilitu a zvyšovat efektivnost velení a řízení. "...

Hodnocení stavu informatizace a hledání směrů řešení je obsaženo i v tezích doc. Felixe Černocha [Če01] pro vystoupení na konferenci SVŘ2:

... „Existence relativně samostatných subsystémů je realitou. Jejich vznik má svá opodstatnění, jež souvisí s objektivními potřebami, ale i absencí koordináčnických rolí odpovědného subjektu. Nicméně není to jednoznačný zápor, neboť se tím více docenila specifika jednotlivých oblastí, byť za cenu zvýšených nákladů (poměrně vysoké sudé číslo v jednociferných miliardách), určitého izolacionismu, a tím blokováne kooperace. Východiskem však v žádném ohledu není substituce díla šitého na míru za konfekci.

Odtud plyne poučení o pravidlech postupu v nápravě stavu, který rozhodně nelze považovat za ideál. Informatická modernizace však zároveň požaduje vyhnout se deformacím opačného typu příklonem k extrémnímu dirigismu. Znamená to neodvjet reformní snahy tak říkajíc „shora“, ale opřít se o funkční bázi „zdola“. Nevylučuje se tím pořádací role ústředního článku, nýbrž kladou na ni naopak o to zvýšenější nároky. Požaduje se totiž od něj neformalistický přístup k analýze a hlavně neadministrátorský pojetí syntetizační funkce; tedy bez direktiv, už vůbec ne s likvidátorským obsahem.

Smyslem by mělo být lepší zhodnocení naakumulovaných zdrojů, tedy zachování onoho genofondu, využití prokazatelného potenciálu, znásobení kapacit, nikoliv jejich redukce či koncentrická reorientace. Jinými slovy a konkrétněji – napojit se na dobře zmapované možnosti a rozvíjet je ke společnému prospěchu i úsporám. Efektivita musí být vyšší, proto ji považovat za rozhodující kritérium. V ní však nespátrovat jenom její finanční rozměr, nýbrž správnou proporcionalitu mezi náklady a užitekem jakožto základním vzorcem.

Napojení nemusí hned znamenat propojenost a už vůbec ne v technologickém pojetí, tzn. jako plně automatizovaný vzájemný přenos informací. Samozřejmě využít vytvořených databází, implementovaných produktů i procedur, hmatatelných výstupů a pochopitelně též informačních směn. Jako nejschůdnější cesta se rýsuje kolaborace na řešení styčných, byť pouze drobných, zato velice konkretizovaných úloh. Počátek by možná mohl být v pojmovotvorné diskusi, do níž každopádně patří zahrnout i kompetenční dělbu konstrukce a obsluhy číselníků. Dokud se neshodneme tady, těžko očekávat vyšší stupně sjednocování. Právě tady se držet věcných obsahů, doslova „při zemi“, pokud možno oběma nohama.“ ...

A na závěr slovo plk. Františka Veselého [Ve01], z řídící složky pro informatizaci:

... „Jedním z nejzávažnějších problémů řešených při vývoji, výstavbě a zabezpečování provozu KIS MO zahrnujících i systémy řízení bojové činnosti vojsk – operačně taktické systémy velení a řízení vzdušných a pozemních sil AČR (tzv. systémy C4I), je jejich integrace. V uplynulém období výstavby komunikační infrastruktury resortu a jednotlivých IS byla problematika rozhraní, vzájemných vazeb, datových struktur, společných číselníků apod. zpravidla řešena až v průběhu vlastní výstavby

jednotlivých systémů, resp. v některých případech až po jejich zavedení do provozu. Jednotlivé projektové týmy, složené z příslušníků armády, se při výstavbě „svého“ systému zpravidla neohlížely na požadavky a zájmy celoarmádní. Pro systémové integrátory, civilní společnosti to platilo ještě v mnohem větší míře. Příčin tohoto stavu je celá řada, mezi nejzávažnější lze počítat:

- absenci centrálního řízení a koordinace oblasti KIS v rámci rezortu,
- neexistenci závazného rezortního koncepčního dokumentu,
- nedostatečné legislativní zabezpečení (metodiky, normy, standardy),
- prioritní prosazování zájmů dodavatelských firem, zabezpečujících systémovou integraci,
- nezkušenost řídicího managementu KIS rezortu obrany v nových podmínkách tržního hospodářství.

V rezortu jsou připravována organizační opatření k odstranění přílišné decentralizace a dvoukolejnosti řízení celé oblasti. Návrh změny řízení směřuje k jednoznačnému vymezení kompetencí řídicích orgánů oddělením koncepční, legislativní, metodické a kontrolní činnosti od činností spojených s výstavbou a provozem jednotlivých systémů. Sekce velení a řízení GŠ navrhuje:

- Civilně správní část MO pověřit zodpovědností za rozpracování informační politiky ČR do podmínek rezortu MO, formulaci strategie a koncepce informatizace, legislativní a metodické zabezpečení. Rovněž ji pověřit činností kontrolní.
- Sekci velení a řízení GŠ, v jejíž gesci je uskutečňována výstavba celé rezortní stacionární i mobilní komunikační infrastruktury, výstavba OTS a naprosté většiny IS, ustanovit orgánem odpovědným za komplexní řízení všech KIS rezortu MO, jejich vývoj, výstavbu a provoz. Koordinace výstavby a zodpovědnost za integraci jednotlivých systémů by tak byla v kompetenci jediného orgánu s celorezortní působností.
- Realizaci výstavby a zabezpečení provozu strategických informačních systémů rezortu postupně převést na součásti stojící mimo MO a GŠ, přímo podřízené sekci J6 GŠ. K plnění úkolů výstavby a dalšího rozvoje vytvořit Agenturu KIS, k zabezpečení provozu vytvořit Základnu KIS.
- Správu technologické základny, jednotnou správu dat a poskytování standardních služeb všem uživatelům, zabezpečit vytvořením jednotného systému provozu, údržby a oprav.
- V konečné fázi ponechat u jednotlivých složek MO a GŠ pouze část odborných orgánů zabezpečujících správu lokálních systémů, správu aplikací a dat a přímý styk s uživateli. Tyto orgány a řídicí orgány informatizace operačních velitelství odborně řídit sekci J6 GŠ.
- Sloučit vedení projektů s věcně příbuznou problematikou do jednoho celku (ŠIS AČR a IS MO, personální IS MO a IS mobilizačních příprav), a tím dosáhnout mj. rozšíření funkcí ŠIS AČR i na složky správní části MO. “ ...

Nechť si laskavý čtenář vybere z citovaných názorů a opatření, z analýzy a kritiky. Jsme na tom dobře, nebo nedobře, v informatizaci rezortu? Máme, nebo nemáme, východiska z nastalé situace?

Systémová integrace

Se systémovou integrací rezortních projektů je spojována řada problémů, včetně odstoupení od této služby a řešení vlastními silami. Nejprve, co se skrývá za pojmem *systémová integrace*.

Podklad k pochopení nabízí lit. [St01]:

... “Systémová integrace bývá popisovaná jako komplex integrovaných činností, jejichž cílem je vytvoření nebo zabezpečení rozvoje nějakého systému. Systémový integrátor je zpravidla charakterizován jako specializovaný dodavatel všech produktů a služeb souvisejících se systémovou integrací.

Cílem systémové integrace při vytváření SVŘ je poskytnout uživateli komplexní služby prostřednictvím integrace analytických, projekčních, technologických a technických produktů do

jednotného logického systému na podporu informačních a rozhodovacích procesů. Požadují se projekční, vývojové, implementační, instalační, školicí a konzultační činnosti. Systémový integrátor má do realizace vstupovat vždy, když je vytvářený systém složen z různorodých nakupovaných produktů od více subdodavatelů. Je to tedy v tom případě, že sladění všech komponent by bylo nad síly vlastních pracovníků v oblasti informačních technologií. Řešením potom je systémová integrace v podobě externí služby.

Při zahájení vývoje nového systému stojíme vždy před otázkou, zda systém jsme schopni zvládnout vlastními silami nebo si na tuto práci objednat externí organizaci. Protože se zajímáme o SVŘAČR, nelze počítat s tím, že bychom mohli takový systém koupit „na klíč“. V obou případech je vhodné volit optimální kombinaci nákupu hotových programových produktů a provádět vlastní vývoj specifických vojenských aplikací. Vždycky musí armáda do vývoje nového systému vložit vlastní práci, tomu se nemůže vyhnout. Přináší to však výhodu v tom, že je možné touto cestou docílit skutečně progresivní programové řešení v oblasti velmi specifických aplikací.“ ...

Za zdařilé rozhodnutí, komu svěřit systémovou integraci, lze uvést **projekty operačně taktických systémů velení vzdušných** (Vojenský technický ústav letectva a PVO) a **pozemních sil** (Vojenský technický ústav elektroniky). Ústavy získaly novou dimenzi pro svojí činnost, potvrdily schopnost přizpůsobení se v nových podmínkách a prokazují reálné výsledky.

Systémové integraci se ve svém úvodním vystoupení věnoval na konferenci SVŘ2 gen. Josef Dufek (přednesl plk. Jan Ševčík) [Du01]:

... „Systémová integrace v oblasti informačních a komunikačních technologií by měla plnit funkci úspěšného spojování jednotlivých komponent používaných při budování KIS v architektuře otevřených systémů do funkčního celku. Tento celek představuje komplexní automatizovaný nebo komunikační systém nebo jeho ucelenou část. Systémový integrátor je při řešení tohoto projektu garantem úspěšné realizace a integrace. V tomto modelu fungování je systémový integrátor jediným styčným bodem ve vztahu k zákazníkovi, a to jak v oblasti obchodní, tak věcné, tj. při dodávkách jednotlivých komponent systému. V hlavních řídicích strukturách projektu se vyskytují pouze zástupci zákazníka a systémového integrátora.

Hlavní úkol systémového integrátora je pak zastřešit ty aktivity, ve kterých běžný způsob realizace dodavatelským způsobem neposkytuje dostatečné záruky toho, že řešení bude funkční. V každém projektu při budování KIS existuje určitá míra nejistoty, projevující se v obavách, že výsledek nebude odpovídat očekávání (při uvažování stávajících požadavků, dostupných investičních prostředků, vyspělosti technologií, kvalitě odběratelů a dodavatelů). Záleží na produktu, použité technologii, subdodavatelských firmách, způsobu řízení projektu a součinnosti smluvních stran. Právě v řízení a koordinaci těchto velmi nesourodých aktivit vidím skutečný význam systémové integrace a hlavní úlohu systémového integrátora. Systémový integrátor tedy musí umět zhodnotit vyspělost technického, kulturního a sociálního prostředí pro realizaci projektu. Musí umět objektivně vyhodnotit předchozí zkušenost a schopnost partnera podporovat aktivity v projektu, jeho schopnost nejen zavést, ale i používat zavedené systémy a absorbovat změnu. Musí mít rovněž dostatečné know-how a to skutečné, nikoliv pouze proklamované.

Šestileté zkušenosti armády s výstavbou SVŘ zabezpečenou civilními systémovými integrátory nejsou pouze pozitivní. V několika případech, kdy představa dodavatelské firmy splyvala s vyplácením pravidelného finančního paušálu za blíže nespecifikované služby, byla spolupráce ukončena, případně bylo pokračování projektu zadáno společnosti jiné. V řadě případů se však tato forma výstavby osvědčila, a to především tam, kde byl smluvně naprosto přesně obsah systémové integrace vyspecifikován. Na straně druhé musíme objektivně přiznat, že neustálé organizační a koncepční změny, v resortu prováděné, značně ztěžovaly práci systémových integrátorů, kteří byli nuceni projekty měnit, vybudované systémy přepracovat apod.“ ...

Takže víme, co znamená systémová integrace. Otázkou je, zda ji umíme správně uplatňovat či vlastními silami úspěšně uskutečňovat. Nebo je to též naše slabé místo?

Štábní informační systém

Rozhodnutí o budování **štábního informačního systému (ŠIS)** přijala informatická rezortní veřejnost s velkým zájmem a ulehčením. Situace v té době byla ve znamení rozkladu informatických struktur rezortu, řada připravených lidí odešla do zálohy na významné posty u renomovaných počítačových společností. Pozůstalí informatici v rezortu neměli perspektivu, udržovali jen to co se dalo a čekali, co přijde. Vysvobození z bezútěšného stavu měl poskytnout i ŠIS.

Jedna z prvních prezentací obsahu a postupu budování ŠIS byla na konferenci SVŘ1 [Šk01], přednesená pplk. Jiřím Foldynou. Některé citace z této prezentace:

... „Cílem výstavby ŠIS je vybudovat integrující informační systém zabezpečující podporu velitelů a štábů při realizaci procesů velení, řízení na všech stupních AČR. Základní principy řízení projektu jsou partnerství AČR a dodavatele, efektivní plánování a řízení komunikace v projektovém týmu a jeho okolí a rozhodování podle reálné situace.

Předpokládaný postup výstavby ŠIS v roce 1997:

- zahájení úvodní studie a globální projekt ŠIS AČR,
- vytvoření vývojového a prezentačního pracoviště AČR,
- pilotní projekt sítě na vybrané sekci GŠ,
- vybavení základního školicího pracoviště ŠIS AČR,
- základní školení odborných pracovníků.

Předpokládaný postup výstavby ŠIS v roce 1998:

- ◆ implementace administrativních funkcí systému,
- ◆ zavedení systému přenosu a zpracování formalizovaných dokumentů,
- ◆ rozšíření implementace technologické základny na strategický a operační stupeň AČR,
- ◆ implementace systému řízení ŠIS AČR.

Předpokládaný postup výstavby ŠIS v roce 1999:

- ◆ implementace aplikačního programového vybavení (APV) pro realizaci operačních funkcí,
- ◆ implementace APV pro realizaci informačních funkcí systému,
- ◆ dokončení vybavení technologické základny systému na strategickém stupni.

Předpokládaný postup výstavby ŠIS v roce 2000:

- ◆ implementace programového zabezpečení pro realizaci zabezpečujících funkcí,
- ◆ kompletace technologické základny na operačním a taktickém stupni,
- ◆ komplexní prověření zadaných funkcí systému.“ ...

Přečtěte si prosím názor k projektu ŠIS jednoho z potenciálních uživatelů pplk. Ludka Hodbodě [Ho01]:

... „Je velmi problematické vytvářet IS organizace, aniž by bylo vymezeno její poslání, určení a činnost, protože jim musí odpovídat i organizační struktury, způsob přípravy příslušníků organizace atd., tzn. zdaleka ne v neposlední řadě i její IS. Přitom „Koncept výstavby rezortu do roku 2003 ...“ stále nemá konečnou podobu, o určení a možných způsobech použití armády se vede polemika (viz např. různé názory na možnou působnost a vzájemnou součinnost pozemního vojska a vojska územní obrany ve vymezeném prostoru obrany nebo nově zformulovaný úkol připravit se na vyčleňování v AČR zrušených a neexistujících řídicích organizačních struktur pro potřeby NATO ze stávajícího velitelství). Podobně se např. velmi málo diskutuje o konkrétním charakteru a podstatě jednotlivých rizik, které by mohly ohrozit stát a vyžádat si či vynutit případné použití armády, a přitom se asi žádné pracoviště v rezortu nezabývá systematickou a skutečnou analýzou všech podstatných rysů vzniku a průběhu nedávných a možných lokálních konfliktů ve světě – možná i proto, protože by se mohlo ukázat, že tzv. „Koncept výstavby“ vychází z mylných předpokladů, zejména časových.

Je velmi problematické a diskutabilní pokoušet se vytvářet v rezortu souběžně a přitom odděleně dva IS, určené ale přitom k různým činnostem v podstatě stejných struktur, tzn. ŠIS pro řízení především

mírového života vojsk a OTS pro řízení činnosti složek rezortu (armády) především v polních podmínkách, při jejich konkrétním nasazení. Uvedená duplicita musí nutně vést při praktické realizaci těchto IS k podobným problémům a komplikacím, jakými jsou např. plošné překrývání kompetencí velitelství pozemního vojska v Olomouci a vojska územní obrany v Táboře po celém území státu, přičemž tato duplicita se nutně musí projevit nejen v neefektivnosti (např. dvojí obložení HW), ale i v komplikacích při vytváření SW a při udržování aktuálnosti dat v databázích určených pro pole.

Souběžně s vytvářením IS je nutno analyzovat procesy probíhající v organizaci a v potřebném rozsahu upravit jak řídicí (štábní), tak i ostatní struktury organizace a pracovní náplň jednotlivých funkčních míst, neboť zavedení a používání IS neznamena jen usnadnění práce manažerů při dosahování cílů organizace, ale je a musí být nutně spojeno i se změnou obsahu a forem práce všech dotčených pracovníků organizace vzhledem k změnám způsobu získávání, zpracování a využívání informací při uplatňování počítačové podpory rozhodování – jinak zavedení IS ztrácí opodstatnění a smysl.

Nic podobného pravděpodobně zatím neproběhlo, neboť přes předpokládané a snad samozřejmě propojení terminálů nebo PC jednotlivých funkcionářů počítačovou sítí a využívání společných databází se v metodice práce štábu v průběhu posuzování variant rozhodnutí mj. stále předpokládá provádění osobních „dokladů“ (ve smyslu fyzické přítomnosti) funkcionářů štábu brigády u velitele. Také další prezentované kroky a nabídky v uvedené metodice práce podle mého názoru nesvědčí o tom, že by tvůrci dané části OTS měli zcela jasno v tom, čím a jak by se měla lišit práce štábu bez použití IS a s jeho použitím. Pokud by měl být zachován dosavadní způsob práce štábu, pak mi nejsou zcela zřejmé důvody zavedení OTS. Navíc je nutno respektovat i změny v charakteru a časovém průběhu možného nasazení pozemních sil a to při eliminaci jak vojenského, tak i nevojenského ohrožení. Úkolem každého funkcionáře by mělo být především zajistit aktuálnost svých dat v příslušné databázi IS, z níž pak musí být velitel schopen s využitím programátorský vytvořeného a uživatelsky přívětivého prostředí požadované informace vyčíst v podstatě i sám.“ ...

Podle přednesených představ o ŠIS na SVŘ1 byla tvorba ŠIS zahájena. Netroufám si posuzovat, jak projekt splnil očekávání informatiků rezortu. Pro akademické prostředí se projekt choval cize a uzavřeně. V létě roku 1999 jsme byli požádáni o srovnání vývoje technologické základny ŠIS dle předaných dokumentů. Ve srovnávací studii [Bu01] bylo v závěru konstatováno:

... „Navrhovaná architektura programového vybavení představuje zásadní změnu v orientaci na produkty společnosti Microsoft (operační systém Windows NT a SRBD MS-SQL), což je v rozporu s požadavkem zadání. Operační systém Windows NT má rozhodně nižší věrohodnost než UNIX, znamená podstatně horší řešení z hlediska výkonu, spolehlivosti, bezpečnosti, integrace v heterogenním prostředí rezortních IS, správy, ale i ceny (viz podklady). Návrh SRBD znamená značný funkční pokles vůči zadání a nabídce. Oracle představuje komplexní řešení, které nemůže MS-SQL svými vlastnostmi suplovat. Oracle disponuje integrovanými nástroji vývoje a správy systému, ověřenými stupni bezpečnosti a zajišťuje požadavky rozvoje a integrace rezortních IS.“ ...

Navrhované řešení není schopné zajistit cílové funkční požadavky ŠIS, nerespektuje zásadní požadavky zadání a nabídku a je ho třeba zásadně ve prospěch rozvoje rezortu obrany odmítnout!“ ...

Posudek neovlivnil schválení globální architektury ŠIS, v řešení se podle ní pokračuje. Jak však hodnotit, po implementaci vložených přírůstků, přínosy ŠIS pro uživatele? Jak se plní cíle ŠIS podle představ o projektu z roku 1997? Jistě zdaleka cíle nejsou plněny a funkčnost dosahuje sotva možností takového produktu pro podporu práce v organizacích, jako jsou například Lotus Notes (LN). Při implementaci LN, s cílem integrovat IS rezortu (viz cíle ŠIS), by nebylo třeba téměř nic projektovat za mnoho milionů Kč. Postupovala tak sousední německá armáda [Ta01] a má reálné úspěchy. Nemohli jsme se na jejich zkušenosti poučit?

Věda a výzkum v oblasti informatizace

Výčet problémů s IS nabízí pro „informatickou vědu“ v rezortu řadu zajímavých a potřebných témat. Přitom výzkumná témata nejsou z řídicích stupňů rezortu MO a AČR vypisovaná a když jsou navržena potenciálními řešiteli, tak nejsou schválena.

Například zpracované téma „Metodologie budování IS a řízení projektu“ by mohlo zachovat v rezortu dříve zaplacené know-how, které je hluboce uloženo v průvodních spisech a dokumentech projektů a často mizí s odchodem řídicích pracovníků. Šlo by omezit opakování stejných nedostatků při řešení následných projektů.

Co další témata v oblasti „Integrace IS rezortu“ (jednotný pojmový aparát, číselníky, otevřené systémy v praxi, typová řešení, typové technologie, ověřování a porovnání komponent a nástrojů)? S předstihem se mohly zkoumat a uplatňovat intranetové technologie, jakož i technologie datových skladů pro podporu rozhodování na MO a GŠ, ... Nic z toho zřejmě při rozvoji informatizace rezortu projektovému managementu netřeba, ale naše poznatky z konferencí SVŘ1 a SVŘ2 potvrzují opak.

Závěr

Jistě se vše výše uvedené o IS týká i procesů vyzbrojování a jejich zabezpečení informacemi. Procesy vyzbrojování budou prováděny budováním IS, které mohou být vytvářeny bez ohledu k již zde existující situaci. Rozhodně lépe by bylo poučit se z existujícího stavu, ze zkušeností získaných řadou projektů a týmů v nich působících, a o to především usiluje tento příspěvek. Pro proces informatizace rezortu obrany by bylo vítězstvím, kdyby nová politika v oblasti vyzbrojování a vědeckotechnického rozvoje AČR byla spjata i s cílevědomým úsilím o napravení minulých nedostatků a přetrvávajících problémů.

Ještě dovolu pozvání na konferenci SVŘ3, která se bude konat na VA dne 15. 11. 2000. Na konferenci bude prostor k projednání názorů na stav informatizace rezortu MO.

Seznam literatury:

- [Bu01] **Buřita, L.**, kol.: Komparační studie návrhu technologické architektury ŠIS. VA Brno 1999.
- [Če01] **Černoch, F.**: Pohled na koncepci informatizace, integrace a centralizace systémů velení a řízení v rezortu MO. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999.
- [Du01] **Dufek, J.**: Funkce a úloha systémového integrátora, řízení projektu z pohledu dodavatele. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999.
- [Ho01] **Hodhod, L.**: Systémy velení a řízení – názor jednoho z uživatelů. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999.
- [St01] **Stratil, M.**: Funkce a úloha systémového integrátora, řízení projektu z pohledu dodavatele. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999.
- [Ši01] **Šindýlek, J.**: Otázky informatizace rezortu obrany. Vojenské rozhledy 1999, č. 2.
- [Ši02] **Šindýlek, J.**: Koncepce informatizace rezortu obrany. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ1, 1997.
- [Ši03] **Šindýlek, J.**: Stav a možnosti informatizace rezortu obrany. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999, 4 strany.
- [Šk01] **Škovronek, D.**: Výstavba Štábního informačního systému AČR. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ1, 1997, prezentace PowerPoint.
- [Ta01] **Taubert, W.**: The IT Strategy of the German FMoD, Building an Infrastructure for the German Forces (přednáška). Lotus Global Government Forum, Brussels 1999.
- [Ve01] **Veselý, F.**: Některé aspekty koordinace a integrace KIS v rezortu MO. Systémy velení a řízení (CD sborník), SVŘ2, 1999.