

Koncepce informatizace rezortu obrany 1999 – KIRO 99 (Návrh autora)

Informatizace je nepochybně důležitou součástí výstavby rezortu obrany. Řeší základní otázky zvyšování efektivity, rychlosti a interoperability velení a řízení. Tím rozšiřuje možnosti využití rezortních zdrojů, vojsk a zbraní, které jdou daleko za hranice schopností současných systémů velení a řízení, jejichž efektivnost je limitována neúplnými a opožděnými informacemi. Jedná se zejména o vyšší řídicí úroveň, které potřebují zpracované informace z velkého množství dat.

* * *

Moderní ministerstvo obrany, moderní armádu je nutné chápat jako velmi složité, cílevědomě, integrovaně a efektivně řízené celky. Integrované řízení složitých celků je možné řešit pouze na bázi komunikačních a informačních technologií. Moderní zbraňové systémy a připravenost vojsk jsou základní podmínkou vedení úspěšné bojové činnosti a informační převaha nad možným protivníkem umožňuje dosáhnout vysoké účinnosti vlastních vojsk. Přesná evidence zdrojů a predikce možností rezortu umožňuje koncepční a vysoce efektivní řízení. Z pohledu vrcholového řízení je pro případ možného ohrožení ČR schopnost řídit využití státních zdrojů v souladu potřebami výstavby ozbrojených sil, případně v součinnosti se situací na bojišti, zárukou efektivní obranyschopnosti. Informatizace rezortu obrany je fenoménem zajišťování obranyschopnosti moderní společnosti. Bez informatizace navíc není možné zajistit naši rovnocennou účast na zajišťování evropské bezpečnosti.

„Koncepce informatizace rezortu obrany z roku 1999“ (KIRO 99) reaguje na skutečnost, že nelze informačně náročné a komplikované prostředí rezortu budovat rutinními metodami a operativními postupy. **Proces informatizace lze úspěšně realizovat pouze na základě koncepčního a systémového přístupu.** To je například vidět na dopadech absence „Koncepce výstavby rezortu obrany“, které se negativně projevují v současné reorganizaci rezortu obrany. Nesystémovost a nekonceptnost v oblasti informatizace způsobují nedostatečně transparentní informační prostředí a vytváří izolované informační okruhy. To způsobuje a umožňuje vysokou neefektivnost v hospodaření se zdroji, kdy investice do nedostatečně řízené výstavby komunikačních a informačních systémů (KIS) umožňují vznik nekontrolovatelných finančních toků.

Tento článek určitým způsobem uzavírá dvouletou činnost a poznání oddělení rozvoje systému velení a řízení MO (OdRSVŘ), které se koordinací KIS a informatizací rezortu obrany zabývalo. Je skutečností, že po identifikaci problémů určujících neefektivnost výstavby KIS bylo toto oddělení z důvodu reorganizace SOP MO zrušeno bez náhrady. **KIRO 99 je logickým vyústěním snahy odstranění chyb v informatizaci a snahou pomoci výstavbě moderního rezortu obrany.**

Hlavním potencionálním přínosem KIRO 99 je příprava nového postupu informatizace, který odráží objektivně nastalou situaci v oblasti integrace KIS a využívá ji ke zkrácení zaostání za vyspělými řešeními. Namísto zkrácení zpoždění, dochází k dalšímu zaostání, které je způsobeno ve většině případů neúspěšnou snahou přejít na nové technologie. Staré systémy se nerozvíjí a nové ještě nefungují. Bude-li tento stav pokračovat, zaostání se jen zvětší. Bez koncepčního řešení nelze informatizaci úspěšně realizovat, a tudíž ani odhadnout. Při úspěšném využití KIRO 97 a 98 lze zpoždění za vyspělými armádami na základě jejich zkušeností odhadovat na cca 20 – 25 let. Postupem, připravovaným v KIRO 99 je možné uvedené zpoždění výrazně zkrátit až pod hranici 10 let. Jedná se o rozdíl nejen v úrovni obranyschopnosti a mezinárodně politickém postavení ČR, ale o cca 10 – 15 let zbytečných nákladů a úsilí (viz obr.)

Vývoj zpracování koncepcí informatizace rezortu obrany – KIRO

KIRO 99 je logickým pokračováním KIRO 97 a 98. Opírá se o metodiky a zkušenosti NATO a vyspělých států a vyhodnoceného stavu KIS v rezortu obrany. **V KIRO 97 je zpracován a posouzen jednotný názor na historii, východiska a postup koordinace KIS v rezortu obrany.** Ke zpracování KIRO 97 se sešli vrcholoví odborníci rezortu obrany z oblasti komunikačních a informačních technologií. Zvládnout názorově a vývojově rozdílné přístupy jednotlivých významných odborníků byl pro všechny zúčastněné velmi obtížný, ale úspěšný proces. Každý účastník si odnesl víceméně neopakovatelnou a v ČR ojedinělou zkušenost z oblasti dosahování integrace individuálně budovaných KIS.

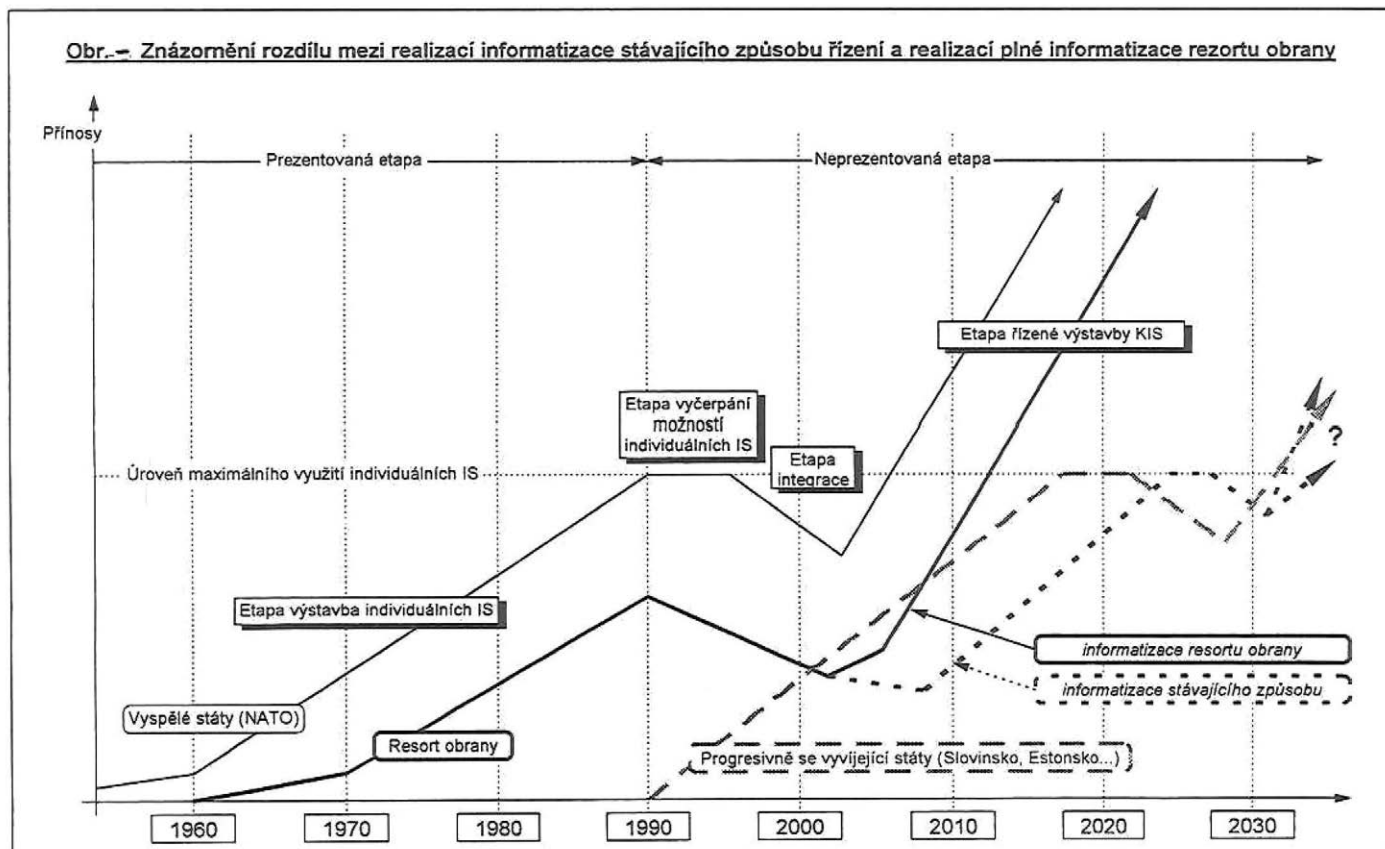
V podstatě se jedná o obdobnou situaci z roku 1992, kdy pod vedením gen. Chromce byl zpracován a kolegiem ministra obrany projednán a přijat „Program komplexní informatizace rezortu obrany“. Potřeba informatizace se od té doby nezměnila, zato se změnily podmínky. Změny jsou přínosné zejména v tom, že znalostní úroveň v oblasti nových technologií výrazně stoupla. Zároveň tyto změny komplikují proces informatizace v tom, že **vlivem individuální výstavby KIS bylo vytvořeno mnoho duplicit a různorodostí**, které bude nutné při jejich integraci a úpravách ke společnému využívání překonávat.

Zatímco tempo zvyšování znalostní úrovně se díky již dosaženému poznání snižuje, rozsah rozdílností a duplicit se naopak rozšiřuje a prohlubuje. Jednoduše řečeno, otálení s informatizací rezortu obrany vytváří dluhy a problémy do budoucna. Proto se do KIRO 97 vkládalo tolik naděje. KIRO 97 nebyla však z důvodu absence nadřazené „Koncepce výstavby rezortu obrany“ ministrem obrany schválena.

KIRO 98 vznikala v součinnosti s GŠ AČR a Vojenské akademie Brno. **Vycházela z KIRO 97, z připravovaných směrnic pro řízení výstavby KIS v rezortu obrany a ze dvou analýz řízení výstavby KIS.** Jedná se o čtyřstránkový dokument s přílohami, který kvantifikuje a zjednodušuje poznatky z uvedených dokumentů. Podstatou věci je, že v tak komplikovaném prostředí, v jakém se informatizace rezortu obrany nachází, nemají složitá řešení šanci na úspěch. Posláním KIRO 98 bylo zpracovat jednoduché řešení k ukončení plýtvání a rychlého dosažení reálných přínosů pro reálné uživatele. Značnou změnou a výhodou bylo již zahrnutí aktivit k integraci do nadnárodního prostředí, jako je konfigurační a datové řízení (*Configuration and Data Management*).

Kvalitativním zlomem v nástupu informatizace by měla být **KIRO 99, která se po kvantifikaci v KIRO 98 soustředí na kvalitativně nové řešení.** Toto řešení není kopií

Obr. – Znáznornění rozdílu mezi realizací informatizace stávajícího způsobu řízení a realizací plné informatizace resortu obrany



procesu informatizace vyspělých armád, jedná se o využití poznatků z informatizačních procesů a o výstavbu nového, již integrovaného systému informační služby rezortu obrany.

Postup informatizace rezortu obrany je koncentrován do jednoduchých kroků tak, aby byly realizovatelné s minimálními ztrátami a bylo dosahováno požadovaných cílů. KIRO 99 je zpracována v pracovní verzi tak, aby ji na základě jasně deklarované potřeby bylo možné v krátké době (v součinnosti s kompetentními složkami rezortu obrany, případně s požadovanými mimorezortními experty) dopracovat do konečné podoby.

Cílem KIRO 99 je využít současné, případně nově nastalé situace a dosáhnout vysokého nárůstu funkčnosti a efektivnosti implementací progresivních technologií a integrací výstavby KIS. Bohužel požadavek na zpracování KIRO 99 nikdo z kompetentních funkcionářů nezařadil i když je zřejmé, že bezkoncepční přístup vede k ne hospodárnosti a mimo interoperabilitu s NATO.

Současný stav v oblasti informatizace

Informatizace rezortu obrany stále probíhá cestou nekoordinované výstavby informačních systémů, aplikací a úloh do jednotlivých dílčích oblastí nebo jejich součástí. Jedná se o nesystémový postup, při kterém dochází na jedné straně k multiplicitám nákupů a prováděných činnostech a na straně druhé k časovým skluzům a neřešení důležitých oblastí.

Rozhodující podíl na neefektivnosti informatizace má nedostatečné řízení výstavby a provozu KIS. Ředitelé KIS vyžadují značné finanční prostředky, které plynou ve prospěch dodavatelských firem, přičemž slibované přínosy nejsou dosaženy, a tím nejsou uspokojovány ani požadavky uživatelů, ani potřeby rezortu obrany.

Tempo nárůstu schodku mezi náklady a přínosy se zpomaluje vzhledem k nedostatku zdrojů na investice. Nárůst schodku však pokračuje dál, protože pro rok 1999 byly opět **přiděleny investiční a provozní prostředky bez garance reálných přínosů**. Přidělování provozních prostředků je podmíněno postavením jednotlivých KIS v rezortu obrany a je omezováno jen jejich celkovým nedostatkem. V rámci výstavby KIS bylo nakoupeno značné množství vybavení a techniky, které neplní požadované funkce a jejichž údržba a modernizace vyžaduje značné provozní prostředky, což komplikuje práci odborníkům i nižším řídicím pracovníkům.

Dopracovaná KIRO 97 byla pozastavena, KIRO 98 nebyla dokončena, vyhodnocení dokumentace pro řízení výstavby KIS nebylo využito. Řízení informatizace rezortu obrany a integrace KIS AČR jsou dále nedostatečné, což umožňuje nekontrolovatelné čerpání investičních i provozních prostředků. Standardy informačních technologií nebyly vydány, správa systémů a datového hospodářství nebyla zavedena. Jediný orgán pro koordinaci informatizace rezortu obrany OdrSVŘ MO byl zrušen bez náhrady. Sekce velení a řízení GŠ roli koordinátora informatizace rezortu obrany a dosahování interoperability v ČR a s NATO plnit nemůže a ani neplní. To dokládá i skutečnost, že na koordinaci KIS v rezortu obrany byla cestou výstavby ŠIS AČR vybrána dodavatelská firma. Iluzi o celorezortním informačním systému nemůže ŠIS AČR z objektivních důvodů naplnit.

Tento kritický pohled je nutné ještě prohloubit o promarněné šance, například nabídek špičkových technologií od NATO a vyspělých armád. **Namísto pečlivé přípravy**

a reálného řešení jsou problémy řešeny dodavatelsky. Jsou ale oblasti, kde se daří využívat jak špičkových technologií, tak mezinárodních norem, např. využití kodifikačního systému NATO podle ACodP-1 až 4, formalizované výměny dokumentů podle ADatP-1 až 3, norem ICAO pro systém řízení letového provozu, zpracování digitálních map atd. Je skutečností, že vyšší zárukou interoperability je využívání nadnárodních standardů a vyspělých řešení, než objednávaná dodavatelská řešení.

Požadovaný stav

Cílem informatizace rezortu obrany je, zjednodušeně řečeno, dosažení účelové promyšlené automatizace zpracování a poskytování dat a informací, které uspokojí všechny oprávněné informační potřeby v rezortu obrany.

Smyslem informatizace je výrazně přispět k dosahování vysoké úrovně obranyschopnosti a efektivního vynakládání zdrojů. To znamená zabezpečovat rozhodovací procesy informačně v oblasti velení a řízení, minimalizovat duplicitu a ztráty v oblasti hospodaření, dosáhnout efektivního využití sil a prostředků na základě informační převahy nad možným protivníkem, dosáhnout v oblasti součinnosti řízené interoperability, navrhovat jednoduché organizační struktury podle datových toků atd. Informatizaci je nutno chápat i v širším pohledu jako klíčový nástroj dosahování interoperability v oblasti systémů velení a řízení. K zajištění dosahování interoperability uvnitř rezortu, se státní správou ČR, systémy NATO a dalšími subjekty je však nutné připravit organizační struktury, připravit požadované prostředí v úřadech, štábech, vojscích pro bezproblémovou součinnost na všech úrovních velení a řízení.

Informační služba rezortu obrany bude plně institucionalizovaná organizační struktura s plnou odpovědností za poskytování informačního zabezpečení všem oprávněným uživatelům a s pravomocí k organizaci bezpečného zpracování a přenosu dat. Tato služba bude odpovědným orgánem pro implementaci a podporu KIS NATO a zajišťování požadované interoperability v oblasti informační podpory procesů velení a řízení. Uživatelé informačních systémů budou odpovědní za správnost pořizování dat a za řízení jejich výstavby. Organizační struktura informační služby bude organizovaná v odborné části pro řízení výstavby a provozu KIS, podřízené informatizační autoritě rezortu obrany (odbor informatizace MO – OIMO) a v uživatelské části, která bude podřízena jednotlivým uživatelům k jejich podpoře.

Informační zabezpečení se skládá z informační podpory uživatele, zajištění výstavby, implementace a provozu vlastních a přejímaných KIS. Informační podpora zajišťuje poskytování a ošetřování informací, odbornou pomoc a řízení uživatelského provozu KIS. Zajištění výstavby a provozu KIS se skládá z řízení a organizace poskytování informací, odborného poradenství, řízení přístupových práv, zajišťování bezpečnosti a obnovování provozu, řízení přechodu mezi provozními režimy KIS, správy a výměny dat, řízení datových toků a dalších činností. Součástí informačního zabezpečení jsou i odborné služby jako jsou analýza datových toků, vyhodnocování provozu, expertizy, odborné posudky a návrhy na systémové změny ke zlepšení organizace, velení a řízení v rezortu obrany.

Základním úkolem každého KIS je získání konkrétních přínosů, které musí být prokalkulovány a jejich dosahování musí být řízeno a kontrolováno. Jedná se o řízený

a kontrolovaný systém procesu koordinace výstavby a provozu KIS. Investice do každého KIS se musí vrátit pokud možno několikanásobně a daleko dříve, než skončí jeho provoz.

Obsahem informatizace není jen poskytování informací a služeb uživatelům, ale i zavedení pořádku a zvýšení efektivity a výkonnosti velení a řízení. Tím lze dosáhnout zásadního zvýšení zajištění obranyschopnosti s nižším nárůstem finančních zdrojů a ve snížení množství potřebných pracovníků, zpracovávajících data. Teprve naplněním procesu informatizace je možné dosahovat plnění informační součinnosti mezi požadovanými subjekty. Zadání na informatizaci rezortu obrany i v tomto duchu schází.

Dosahování požadovaného stavu

Skutečností je, že rezort obrany je v současné době v oblasti dosahování přínosů oproti investicím do nákupu KIS v propadu. Přitom odborníci z rezortu obrany nejsou dostatečně odborně využíváni, čímž ztrácí možnost profesního růstu a velmi často jsou na periférii zájmů. Je iluzorní a laické se domnívat, že rozdělováním finančních prostředků mezi firmy řešící výstavbu KIS dodavatelským způsobem, či sepsáním určitých představ do koncepčního dokumentu bude informatizace rezortu obrany vyřešena. Z dosavadních zkušeností vyplývá, že informatizaci rezortu obrany za rezort nikdo neudělá.

Informatizace rezortu obrany je klíčový proces celorezortního rozsahu. Proto je nutné, aby tento proces byl pod přímým dohledem ministra obrany, který je na vrcholu informační pyramidy.

Podřízení informatizace ministru obrany je nezbytné ještě z dalších důvodů. Předně se jedná o proces probíhající se značnými vazbami na NATO a státní správu. Na informatizaci se musí, jako na programu výstavby rezortu obrany – moderního subjektu informační společnosti a evropské bezpečnosti – podílet všechny oblasti rezortu. Otázka přípravy informačního zabezpečení obranyschopnosti ČR je nadrezortní úkol, který bude vyžadovat podporu vlády. Konečně pouze ministr obrany nemá žádný zájem o filtrování a zkracování informací uvnitř rezortu, nemá v rezortu obrany nadřízené.

Ve své podstatě se jedná o **zřízení odboru informatizace MO (OIMO)**, nové součásti vrcholového řízení rezortu obrany, který je odpovědný za řízení informatizace. Obdobné orgány běžně fungují u jiných rezortů i ve vyspělých státech. Orgán rezortní informatizace však musí vzniknout z potřeby řízení rezortu obrany za jasně určeným a formulovaným cílem a musí být vybaven k tomu potřebnými pravomocemi a prostředky. Bez toho se tento orgán stane jen snadnou kořistí nebo zástěrkou dodavatelských „slibotechn“, které připravuje o lehce získané zisky. Návrh na zřízení OIMO byl VŘ SOP předán již 13. července 1998 a od té doby je stále v řešení. Mezi další důležité orgány informatizace rezortu obrany patří:

■ **Sekce velení a řízení GŠ (J-6)** bude hrát svoji roli garanta koncepčního řízení výstavby a provozu operačně taktických systémů AČR, provozního zabezpečení komunikačních a informačních systémů, a provozní bezpečnosti v rezortu obrany. Vzhledem k absenci koncepčního řízení informatizace, problémy odborných pracovišť, managementů jednotlivých KIS a uživatelů sekce J-6 může a nemusí řešit. Sekce J-6 musí sehrát svoji nezastupitelnou roli ve výstavbě a zavedení informační služby AČR a v řízení provozu KIS v rezortu obrany, což se dosud nedaří plnit.

■ *Odborná informatická pracoviště* se stanou základními kameny informační služby. Budou zabezpečovat výstavbu, součinnost a provoz jednotlivých systémů a informační servis pro uživatele. Bude nutné změnit jejich statut vzhledem k plnění úkolů v informatizaci rezortu obrany.

■ *Uživatelé* budou zabezpečovat využívání KIS, naplňování databází a budou vyžadovat realizaci potřebných změn. Tím bude zajištěno zadávání a implementace odpovídajících změn v modernizaci informačních systémů.

Výstavbu jednotlivých KIS i proces informatizace je výhodné realizovat s využitím zkušeností z vyspělých států. Těžiště využívání zahraničních zkušeností nespočívá jen v účasti na zahraničních návštěvách, ale v rozpracování získaných poznatků do standardů, předpisů, metodik a rozhodnutí, což je daleko pracnější a méně oblíbený postup. Stává se, že proces výstavby některých systémů se stává jen množinou zahraničních návštěv, upoceně odborné sterility s proklamačními prezentacemi a šňůrami operativních porad a formálních jednání. Výstavba systému se tak stává procesem z hlediska rezortu nepřehledným a neřiditelným, což způsobuje nízkou efektivnost a vylučuje dosažení požadovaných přínosů. Nedůvěra v řízení informatizace je velká a oprávněná, což lze vysledovat i z toho, že rezortních odborníků je dnes neúměrně více ve firmách než v rezortu obrany.

Jedním z fenoménů informatizace je **dosahování interoperability se systémy NATO**, a se systémy státní správy, obranného průmyslu apod. Základním předpokladem pro dosahování požadované úrovně interoperability je získání schopností řídit procesy informatizace. Operativně je možné zahájit plnění konkrétních úkolů ihned. Koncepčně platí to, že interoperabilita je definovaný stav, kterého mohou dosáhnout dva i více subjektů respektující shodná pravidla v definovaných procesech.

Pokud rezort obrany nebude vnitřně interoperabilní jako celek, nemůže dosáhnout interoperability s NATO. V otázce dosahování požadované úrovně interoperability je nutné nejdříve parametry interoperability definovat, materiálně a organizačně zabezpečit, a pak řídit proces dosažení tohoto definovaného stavu.

Interoperabilita je stav, který se v průběhu času mění a jeho dosahování je nepřetržitý proces. Bez schopnosti zajistit součinnost a řídit tento proces uvnitř, rezort obrany ani AČR požadované úrovně interoperability nedosáhne. V NATO odpovědné orgány a definované procesy pro zajišťování interoperability existují, v rezortu obrany i ve státní správě je bude nutné teprve vytvořit.

Řešení a překonávání problémů

KIRO 99 umožňuje řešit problémy, které dosud řešeny nebyly, protože koncepční orgán, dostatečně velký a dostatečně kompetentní, dosud neexistoval. Bez identifikace problémů a vazeb spojených s informatizací nebude možné nalézt jednoduché a účinné postupy jejich řešení. Jelikož neexistuje zadání ani poptávka vrcholového řízení po informatizaci, je nutné prezentovaná řešení posuzovat jen jako návrhy možných řešení.

Výstavba KIS a informatizace

Výstavba informačních systémů je užší pojem pro proces projektového řešení automatizace zpracování informací v některé, zejména odborně vyprofilované a organi-

začně určité oblasti, jako je například doprava, zásobování, topografie, zdravotnictví atd. Informatizace je proces integrované výstavby, provozu a využívání KIS rozsáhlého a vnitřně komplikovaného celku. Všeobecně se jedná o integraci více jak tří rozsáhlých informačních systémů a desítek dílčích aplikací.

Zatímco informační systémy poskytují informační služby izolovaně pro jednotlivé oblasti a pro jejich uživatele, **informatizace je proces výstavby komplexní informační služby rezortu jako fungující organizační struktury.** Informatizace se u konečného uživatele projeví tím, že nebude nutné vybavovat jeho pracoviště tolika počítači nebo pracovními stanicemi, kolik obsluhuje systémů a nebude muset znát ovládání a nebude muset plnit povinnosti vůči každému systému zvlášť. Naopak bude mít jediný, provozně zajištěný a bezpečný počítač pro všechny činnosti, které potřebuje vykonávat. **Informatizace je řízený proces koordinace výstavby KIS, poskytování služeb elektronické pošty a Intranetu k zajištění plné informační podpory každého oprávněného uživatele.**

Integrace KIS a informatizace

Informační systémy automatizují procesy stávající administrativní práce, informatizace zajišťuje koordinaci informačních a datových toků a efektivní pořizování a využívání informačních a komunikačních technologií mezi uživateli, kteří se na zpracování informací podílejí.

Každý informační systém musí zajistit informační podporu všem svým uživatelům. Proto se u všech systémů vyskytují shodné služby a data, avšak v různých konfiguracích a rozsahu. Informační služba má za cíl všechny společné služby koordinovat. Tím se zamezí duplicitě dat, zařízení a činností. Duplicita vyžadují násobné náklady na pořízení a údržbu, a dále vedou ke sporům mezi zařízeními a lidmi, k datovému nepořádku a k informačnímu chaosu. Bez řízené koordinace nemohou informační systémy vzájemné problémy vyřešit, proto musí fungovat v izolaci s přesně vymezeným rozhraním. V takovémto prostředí je informatizace rezortu obrany neřiditelná. Potvrzují to i zprávy z vyspělých zemí, kde je **úkolem současné doby právě integrace informačních systémů a vytváření jednotného informačního prostředí.**

Stačí „zalovit“ na internetových stránkách vyspělých armád a objevíte dokumenty jako je například COE (*Common Operating Environment*), což by významově v češtině znamenalo „podporované provozní prostředí KIS“. Od NATO jsou k dispozici metodiky, jako je například metodika ACE ke konfiguračnímu řízení KIS a další. (Při jejich studování se budete dlouze podívat tomu, jak jednoduše a levně lze dosáhnout požadovaných funkcí, jejichž řešení nakupujeme od renomovaných dodavatelů za stovky milionů korun). Nákladnost tohoto náročného procesu je vysoká, efektivnost je však daleko vyšší. To proto, že náklady na provoz systémů a pořizování a zpracování informací klesají a úroveň informačního zabezpečení jde daleko za možnosti informačního zabezpečení cestou jednotlivých KIS.

Požadované úroveň informatizace se dosáhne integrovaným využitím KIS a výstavbou informační služby. **Řízení integrace KIS nedovolí vytváření duplicit zpracovávání dat, techniky a činností, centrálně řízenou informační službou se dosáhne výrazného zefektivnění provozu, údržby a nárůstu výkonnosti každého systému i celku.** Informační služba bude zajišťovat jak konečné uživatele, tak provozní a odborný personál KIS.

Pokud informatizace nebude řešit otázky integrace KIS a řízení informační služby, nebude tento úspěšný.

Informace jako majetek

Do doby, než se stane samozřejmostí, že informace pořizované rezortem obrany jsou majetkem rezortu obrany, a tudíž stejnou materií nebo zdrojem, jako jsou finance, materiální nebo lidské zdroje, nemůže být výstavba KIS efektivní. S informacemi jako majetkem je nutno též odpovědně hospodařit. Za správnost pořízených dat odpovídá jejich pořizovatel, za jejich technické ošetření a poskytování odpovídá informační služba. Informační služba zavádí a provozuje datové hospodářství a datové řízení (data management). KIS jsou také nástrojem pro zvládnutí komplexního řízení datového hospodářství.

Pro ilustraci to lze přirovnat k situaci, kdy všechny šuplíky a skříně na spisy všech kanceláří rezortu obrany nahradí paměťová média. Pomocí datových služeb bude možno velet a řídit na základě informací průběžně zpracovávaných ze všech šuplíků a trezorů. Teprve v této situaci je možné velet a řídit na základě znalosti situace. V provozu KIS budou platit bezpečnostní a provozní opatření, které zabezpečí poskytování správných informací pouze všem oprávněným uživatelům.

Informatizace a řízení

V odborné manažerské literatuře se uvádí, že klasicky pracující úředník věnuje až 80 procent svého času shánění informací a 20 procent času na jejich zpracování. Úlohou informatizace je tento poměr převrátit. Časová úspora je využitelná na kvalitnější zpracování informací, další (zejména analytické) činnosti nebo ke snížení množství pracovníků. V této souvislosti je nutné upozornit, že náklady na výstavbu KIS měly původně vykrýt redukce pracovníků, ale **vlivem neplnění výstavby KIS se systém řízení rezortu dostal do značných problémů.**

Nedostatek pracovníků vede k redukci zpracovávaných informací, časté reorganizace způsobují zpřetrhání informačních toků a informační chaos. Vznikají operativní problémy a nastupuje i operativní řízení. Současně pak nestabilizované informační toky brání formulování požadavků na výstavbu KIS a rozšiřují poptávku po filtraci informací. Dochází ke ztrátě poptávky po koncepčním řízení, a tudíž i po informatizaci. Je zde patrný princip, že **informatizaci nelze realizovat operativně.**

Operativní řízení výstavby některých dodavatelsky budovaných KIS se změnilo na neřiditelné toky peněz. Jejich cestou je možné pro určité okruhy lidí pořizovat počítače, programové vybavení a služební cesty, včetně zahraničních. Výsledný efekt pro armádu a rezort je žalostný. Pokud si řídící a odborní funkcionáři rezortu obrany nepřiznají, že kvalita jejich rozhodování závisí na kvalitě informací, je zbytečné o informatizaci usilovat. Pro informatizaci je totiž rozhodující podpora vrcholového vedení, která vychází z uvědomělé potřeby řídit cíleně a efektivně. Podpora se musí projevit nejen v zabezpečení finančních zdrojů rezortu, ale v přesném popisu požadovaného řešení, vyžadování jeho zpracování, a zejména v jeho zavedení. Výstavba KIS podporuje a zvýhodňuje navíc jedny oblasti vůči druhým, a tak paradoxně informační systémy umožňují deformovat řízení celku.

KIRO 99 může uvedené negativní jevy řešit a jejich příčiny významně omezit, samozřejmě za předpokladu, že požadavek na zpracování KIRO 99 bude definován a předložen kompetentnímu orgánu (OIMO) k realizaci. KIRO 99 vychází z reálných skutečností a vytváří podmínky pro efektivní řešení informatizace rezortu obrany. Dosažení vysoké úrovně informatizace je hlavně otázkou cílevědomé odborné práce. Ve své podstatě současný vývoj směřuje do situace, kdy výhodným řešením bude implementace cizích hotových systémů, s vyškolenými „superinformatiky“, v jejichž prioritách bude uživatel až na druhém místě.

Úspěch informatizace a využití KIRO 99 závisí na kompetentních pracovnících MO a GŠ. Dosáhnout změny v řízení informatizace bude velmi obtížné, protože někteří kompetentní pracovníci využívají nedostatečného legislativního a kontrolního zabezpečení hospodaření v rezortu obrany a vyžadují deseti a stamilionové částky na výstavbu KIS, které nemají definované ani zadání, ani plány, ani bezpečnostní projekty. Proto není divu, že tito „oblíbenci dodavatelských firem“ se bojí dne zúčtování a likvidují jakýkoliv pokus o nápravu dosavadního roztržitého a nekontrolovaného postupu.

Stížnosti a návrhy řešení však končí na úrovni sekce J-6. Informatici chodí do služeb a zabezpečují potřeby dodavatelských firem, zatímco experti dodavatele se marně snaží o řešení, která v některých případech v AČR několik let úspěšně fungují. Je možné zajet na výpočetní pracoviště a zeptat se kolik zkušeností a řešení již dodavatelským firmám předali. Na druhé straně se však při přečtení dokladů a prezentací sekce J-6 dozvíme, že miliardy korun jsou odrazem toho, kolik práce a úsilí bylo informatizaci věnováno, jak obtížné problémy jsou (firmami) řešeny, jak jsme podivnými smlouvami svázáni a jak po roce XY bude všechno skvěle fungovat (přitom rok XY je posunován synchronně s plynoucím časem stále vpřed). K ochraně vynaložených investic a pro schválené cíle je však nutné sehnat další miliardy. A když miliardy nebudou, všechno se zhroutí a viníkem je rezort. **Minulost je výčtem úsilí a nákladů bez vyhodnocení efektu a budoucnost je prezentací efektů a požadavků bez garancí přínosů.**

Likvidace OdRSVŘ MO je zřetelným důkazem bezkonceptního řízení. Nový rezortní orgán pro řízení informatizace rezortu obrany však s určitostí vznikne. Zřejmě v období od července do konce letošního roku, možná později. Je totiž nutné jej „systémově“ podřídit a vybrat do něj spolehlivé „supermanažery“, kteří prodlouží existenci nekontrolovatelných toků peněz a svými těly znemožní kritiku a případný postih „zainteresovaných“. KIRO 97 a 98 jsou dokumenty, ze kterých vhodný „supermanažer“ může při současném postupu informatizace „tvůrčím způsobem“ vyžít i pět let. Je zřejmé, že tímto přístupem se informatizace rezortu obrany odkládá a KIRO 99 nebude realizována ani ve vztahu vůči KIS, ani vůči „Konceptu výstavby rezortu obrany“, kterou by měla výrazně ovlivnit. **Koncepce výstavby informatizovaného a neinformatizovaného rezortu obrany jsou pochopitelně dvě různé a vnitřně značně odlišné koncepce.**

KIRO 99 nebude zřejmě nikdy uplatněno. Je však skutečností, že pro informatizaci rezortu obrany žádný jiný koncepční dokument neexistuje a výstavba KIS včetně stamilionových investic probíhá dál. Otázky koncepčního řešení informatizace rezortu obrany, integrace KIS, šetření a účelové vynakládání peněz daňových poplatníků, integrace do nadnárodních struktur a další důležité otázky řešeny nejsou.