

Způsoby a možnosti využití Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky

Bc. Pavel Martinec

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav ochrany obyvatelstva

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Pavel Martinec
Osobní číslo:	L22374
Studijní program:	N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace:	Ochrana obyvatelstva
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Způsoby a možnosti využití Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky

Zásady pro vypracování

- Zpracujte z dostupných zdrojů teoretický vstup do problematiky Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky.
- Zhodnoťte současný stav Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky.
- Na základě analýzy vyhodnoťte zásadní omezující faktory pro využití příslušníků Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky.
- Zpracujte opatření ke zvýšení využitelnosti Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. ANDRÁŠEK, Marek. Zákon o službě vojáků v záloze: komentář. V Praze: C.H. Beck. Beckovy komentáře. 2021. ISBN 978-80-7400-851-1.
2. MAREŠ, Miroslav a Daniel NOVÁK. Ústavní zákon o bezpečnosti České republiky. Komentář. Praha: Wolters Kluwer. 2019. ISBN 978-80-7598-202-5.
3. RÁCZ, András. Russia's Hybrid War in Ukraine. Helsinky: The Finnish Institute of International Affairs, 2015. ISBN 978-951-769-454-4.
4. FRIDRICH, Lukáš. Možnosti využití Armády České republiky na řešení pandemie koronaviru. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2021. ISBN 978-80-7454-464-4.
5. RUFER, Josef. Možnosti využití Armády ČR při řešení mimořádných událostí. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2022. ISBN 978-80-01-06789-1.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **doc. RSDr. Václav Lošek, CSc.**
Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání diplomové práce: **2. prosince 2024**

Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

prof. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne 25.4.2025

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá způsoby a možnostmi využití příslušníků aktivních záloh (AZ) ozbrojených sil České republiky se zaměřením na jejich roli v rámci krizového řízení a spolupráce s Integrovaným záchranným systémem (IZS). Teoretická část práce definuje legislativní, organizační a koncepční rámec fungování AZ, přičemž se opírá o analýzu aktuální bezpečnostní politiky, strategických dokumentů a případových studií nasazení AZ v posledním desetiletí.

Analyticko-empirická část kombinuje kvantitativní (dotazníkové šetření) a kvalitativní (strukturované rozhovory) výzkumné metody s cílem identifikovat klíčové přínosy, omezení a možnosti zefektivnění využití AZ. Výsledky ukazují na silný potenciál aktivních záloh při řešení krizových situací, avšak poukazují na překážky spojené s výcvikem, spoluprací s IZS, materiálním zajištěním a nedostatečnou motivací zaměstnavatelů.

Aplikační část představuje návrhy systémových opatření a scénářovou (what-if) analýzu, která modeluje možné přístupy k optimalizaci využití AZ, včetně ekonomických stimulů, rozšíření mezipřímé spolupráce a posílení specializace. Práce tak přináší konkrétní doporučení pro zvýšení efektivity a připravenosti aktivních záloh v kontextu současných bezpečnostních hrozeb.

Klíčová slova: Aktivní zálohy, krizové řízení, integrovaný záchranný systém

ABSTRACT

This thesis focuses on the methods and possibilities of employing members of the Active Reserves (AZ) of the Armed Forces of the Czech Republic, with a particular emphasis on their role in crisis management and cooperation with the Integrated Rescue System (IZS). The theoretical part outlines the legislative, organisational, and conceptual framework governing the functioning of active reserves and draws on an analysis of security policies, strategic documents, and case studies of AZ deployments in the past decade.

The analytical-empirical section combines quantitative (questionnaire survey) and qualitative (structured interviews) research methods to identify the key benefits, limitations, and improvement opportunities in the current use of active reserves. The findings reveal a strong potential for AZ in responding to crisis situations, but also highlight obstacles related

to training, cooperation with civil protection structures, equipment, and the lack of employer incentives.

The application part proposes systemic measures and presents a what-if analysis, modelling potential approaches for optimising AZ deployment, including economic incentives, interdepartmental cooperation, and enhanced specialisation. The thesis offers practical recommendations to improve the effectiveness and readiness of active reserves in the context of current security threats.

Keywords: Active reserves, crisis management, integrated rescue system

Tímto bych rád vyjádřil vřelé díky vedoucímu práce doc. RSDr. Václavu Loškovi, CSc. za jeho podnětné připomínky a konstruktivní kritiku v průběhu zpracování práce. Dále pak vybraným odborníkům za jejich sdílnost při strukturovaných rozhovorech a Bc. Přemyslu Gottwaldovi za neocenitelnou pomoc při zpracování práce.

.

OBSAH

ÚVOD.....	13
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	14
I TEORETICKÁ ČÁST	16
1 TEORETICKÝ A LEGISLATIVNÍ RÁMEC.....	17
1.1 PRÁVNÍ RÁMEC SLUŽBY V AZ	18
1.2 PLÁN OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY	19
1.2.1 Obranné plánování	21
1.2.2 Operační plánování	22
1.2.3 Mobilizační plánování.....	22
1.2.4 Plánování připravenosti systému obrany státu.....	23
1.2.5 Plánování příprav na mimořádné události a plnění humanitárních úkolů.....	23
1.3 CENTRÁLNÍ ORGÁNY BEZPEČNOSTNÍHO SYSTÉMU ČESKÉ REPUBLIKY	23
1.4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU AKTIVNÍCH ZÁLOH.....	25
1.4.1 Ochrana obyvatelstva při vojenských hrozbách.....	25
1.5 ZÁVAZKY NATO, EU A OSN	28
1.6 ROLE AKTIVNÍCH ZÁLOH V KRIZOVÝCH SITUACÍCH.....	29
1.7 VYHODNOCENÍ PŘÍPADŮ NEJVĚTŠÍHO ROZSAHU POVOLÁNÍ AKTIVNÍCH ZÁLOH V POSLEDNÍCH DESETI LETECH.....	30
1.7.1 Nasazení AZ při povodních v roce 2013.....	32
1.7.2 Pandemie COVID-19 (2020-2022)	33
1.7.3 Tornádo na Jižní Moravě	34
1.7.4 Požár v Českém Švýcarsku	35
1.8 MOŽNOST VYUŽITÍ AKTIVNÍCH ZÁLOH V RŮZNÝCH SCÉNÁŘÍCH.....	37
1.8.1 Posílení bojových jednotek	37
1.8.2 Specializované odbornosti	37
1.8.3 Reakce na krizové situace a živelní pohromy	38
1.8.4 Ochrana kritické infrastruktury	38
1.8.5 Podpora logistiky a dopravy.....	39
1.8.6 Civilně-vojenská spolupráce	39
1.8.7 Doplnění mírové nenaplněnosti a udržení bojeschopnosti.....	40
1.9 DÍLČÍ ZÁVĚR TEORETICKÉ ČÁSTI	42
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	44
2 VYMEZENÍ ZÁSADNÍCH OMEZUJÍCÍCH FAKTORŮ PRO VYUŽITÍ PŘÍSLUŠNÍKŮ AZ	45
2.1 METODOLOGIE	46
2.1.1 Popis výzkumu	46
2.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	47

2.3	STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR	61
2.3.1	Dílčí závěr ze strukturovaných rozhovorů	73
2.4	WHAT-IF ANALÝZA A CHECK LIST	75
2.4.1	What-if analýza	75
2.4.2	Check list.....	79
2.5	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ANALYTICKO EMPIRICKÉ ČÁSTI.....	81
2.6	OBSAH APLIKAČNÍ ČÁSTI	82
2.7	OMEZUJÍCÍ FAKTORY	82
2.8	NÁVRHY OPATŘENÍ KE ZVÝŠENÍ VYUŽITELNOSTI AZ	83
ZÁVĚR.....		86
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		89
SEZNAM OBRÁZKŮ		93
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK		94
SEZNAM PŘÍLOH.....		95

ÚVOD

Aktivní záloha (dále jen „AZ“) představuje důležitý prvek moderních ozbrojených sil, zajišťující nejen náhradu profesionálních vojáků v případě potřeby, ale i posílení civilních struktur a zajištění občanské bezpečnosti. Tato forma vojenské služby přitom umožňuje efektivní využití znalostí a dovedností osob, které, ačkoliv nejsou plně zaměstnány v armádě, mohou v případě krizové situace reagovat pružně a efektivně. ČR, jako člen NATO, rovněž čelí specifickým bezpečnostním hrozbám, což podtrhuje urgentní potřebu robustních a flexibilních obranných mechanismů.

Aktivní záloha, jako součást struktury Armády České republiky (dále jen „AČR“), má za úkol propojit vojenské a civilní složky a zajistit okamžitou aktivaci vycvičených jednotlivců pro potřeby krizového managementu a posilování obranných kapacit. Systém AZ zahrnuje různé specializace, které jsou adaptovány na aktuální potřeby, včetně disaster relief operací, které zasahují v případě přírodních katastrof či jiných mimořádných událostí. V rámci systému AZ se tak zdůrazňuje nejen vysoká úroveň výcviku a disciplíny, ale i nezbytnost spolupráce s místními komunitami a institucemi.

Odborná debata o AZ se soustředí na možnosti jejího efektivního zapojení do činností jak v rámci každodenního zabezpečení země, tak i v respondenci na krizové situace. Je nezbytné posoudit nejen současný rámec fungování AZ, ale i výzvy, kterým čelí v rychle se měnícím bezpečnostním prostředí. Porozumění těmto aspektům je zásadní pro formulaci doporučení, jak maximalizovat potenciál AZ a zajistit, aby její integrace do národní a alianční obrany neustále odpovídala dynamickým požadavkům na moderní bezpečnostní strategii. Práce předkládá ucelenou analýzu, která podtrhuje narůstající význam AZ jako subjektu v obranném systému České republiky.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat současné způsoby a možnosti využití příslušníků aktivní zálohy (AZ) ozbrojených sil České republiky v rámci krizového řízení a spolupráce s Integrovaným záchranným systémem (IZS), a na základě této analýzy navrhnout konkrétní opatření, která by vedla k optimalizaci jejich nasazení a zvýšení jejich efektivity.

S ohledem na zvolený hlavní cíl byly stanoveny následující dílčí cíle práce:

- Zpracovat teoretický rámec problematiky aktivních záloh v podmínkách České republiky, včetně jejich legislativního ukotvení, organizační struktury a současné koncepce výstavby.
- Zhodnotit dosavadní způsoby využití a nasazení AZ v rámci AČR, především při krizových situacích.
- Identifikovat specifické schopnosti a dovednosti příslušníků AZ, které mohou být využitelné při mimořádných událostech a ve prospěch civilního sektoru.
- Prozkoumat vybrané zahraniční přístupy k využití záloh ("best practices") a posoudit jejich možné uplatnění v českém prostředí.
- Na základě výzkumných zjištění navrhnout konkrétní doporučení pro zvýšení využitelnosti AZ, a to jak v oblasti výcviku, tak institucionální spolupráce a legislativního rámce.

K dosažení stanovených cílů byly formulovány následující výzkumné otázky:

- Jaké jsou aktuální možnosti a limity využití AZ v AČR z hlediska právního rámce a koncepčních dokumentů?
- Jak jsou v současnosti využívány specifické schopnosti a dovednosti příslušníků AZ, a jaká je jejich reálná připravenost na nasazení v krizových situacích?
- Jaké osvědčené přístupy („best practices“) lze nalézt v zahraničních systémech aktivních záloh a jaké inspirace z nich lze čerpat pro české prostředí?
- V jakých konkrétních oblastech existuje potenciál pro zlepšení v oblasti výcviku, výzbroje, spolupráce s IZS a operační připravenosti AZ?

- Jaká konkrétní systémová, organizační nebo legislativní opatření lze navrhnout pro optimalizaci využití aktivních záloh v rámci obranného a bezpečnostního systému ČR?

Bude vypracován stručný popis aktuálního stavu problematiky AZ v kontextu moderních hrozeb a potřeb AČR. Důraz bude položen na otázku, proč je efektivní využití AZ důležité (finanční, personální, strategické aspekty). Dalším bodem práce dále bude identifikace mezer ve stávajícím systému nasazování a využití AZ (např. nedostatečná specializace, omezené možnosti výcviku, administrativní překážky).

Jednou z metod výzkumu v této práci budou strukturované rozhovory s relevantními aktéry (příslušníci AZ, velitelé, personalisté, zástupci Ministerstva obrany). Cílem bude získat hloubkové informace o zkušenostech, názorech a postojích. Kritéria pro výběr respondentů budou např. délka služby v AZ, specializace, zkušenosti s nasazením. Tematickým okruhem otázek v rozhovoru mohou být např. motivace ke vstupu do AZ, spokojenost s výcvikem, možnosti nasazení, překážky v efektivním využití).

Další metoda výzkumu bude kvantitativní zkoumání formou dotazníkového šetření, které bude zaměřené na širší vzorek příslušníků AZ. Cílem bude získat kvantitativní data o spokojenosti, motivaci, zkušenostech s výcvikem a nasazením. Jako metoda distribuce dotazníků by mohla být zvolena např. online distribuce prostřednictvím AČR. Jako typy otázek mohou být uvedeny např. Likertova škála, uzavřené i otevřené otázky. Již zmíněné metody výzkumu budou doplněny analýzou what-if a check listem.

Výstupem tohoto šetření budou kvalitativní a kvantitativní analýzy. Kvalitativní analýza bude zahrnovat tematickou analýzu rozhovorů. Kvantitativní analýza pak bude zahrnovat statistické zpracování dat z dotazníkového šetření (např. deskriptivní statistika). Výzkum by mohl narazit na těžkosti jako potenciální problémy s dostupností dat a respondentů, subjektivitou interpretace dat nebo omezenou možností zobecnění výsledků. Výzkum se bude řídit etickými aspekty, a to především zajištěním anonymity a důvěrnosti respondentů a pak také informovaným souhlasem respondentů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÝ A LEGISLATIVNÍ RÁMEC

Historie AZ ozbrojených sil České republiky je úzce spjata s vývojem obranné politiky a bezpečnostního prostředí v regionu střední Evropy, a to zejména po roce 1989, kdy došlo k přechodu od centrálně plánovaného hospodářství k tržnímu, což vedlo k výraznému celkovému přehodnocení bezpečnostních struktur v zemi. Tento komplexní proces transformace armády, která původně vycházela z podmínek a závazků stanovených Varšavskou smlouvou, se ukázal jako nezbytný nejen z hlediska modernizace výzbroje a technologií, ale také z pohledu organizace a efektivního zapojení civilního obyvatelstva do obranných činností a krizových situací. AZ, jakožto koncept pro podporu a zajištění národní bezpečnosti, začaly nabývat na důležitosti v rámci celkové reformy ozbrojených sil na počátku 21. století, kdy byla stále více patrná potřeba adaptivních a flexibilních řešení v oblasti národní bezpečnosti a odezvy na rozmanité hrozby, které se v dnešním světě objevovaly. [31]

V roce 2004 došlo k formálnímu a velmi významnému zavedení AZ, které se staly součástí AČR. Tento důležitý krok byl motivován snahou posílit vojenské kapacity a efektivitu, což umožnilo rychlou a efektivní reakci na krizové situace, a zároveň se také snažil účelně zužitkovat cenné zkušenosti a odborné dovednosti bývalých vojáků. AZ se tak ukázaly jako velmi cenný nástroj pro obohacení a rozšíření pravidelných sil o další lidské zdroje, jejichž vojenská příprava, odborné znalosti a dovednosti významně přispívají ke zvýšení celkové efektivity a připravenosti armády. S ohledem na současné dynamické trendy globalizace a intenzivní rozvoj asymetrických hrozeb, jako jsou ku příkladu terorismus, kybernetické útoky a další, začala být role aktivních záloh v oblasti aktivní obrany stále více vyzdvihována, a to i v rámci integračních procesů do strategických plánů obrany České republiky. Tímto způsobem se AZ stávají dnes již aktivně využívaným prvkem nejen v reakci na jednotlivé krizové situace, ale i jako dlouhodobá a stabilní součást národní bezpečnostní strategie, která se neustále vyvíjí a přizpůsobuje novým výzvám a hrozbám. [32]

S postupem času se AZ proměnily i v rámci svých organizačních struktur a metodik, přičemž se zaměřily na široké spektrum činností od humanitární pomoci po specializované vojenské operace. Počínaje přípravnými kurzy, intenzivními vojenskými cvičeními a aktivními účastmi v zahraničních operacích, AZ vybudovaly robustní profil, který usnadňuje jejich integraci nejen do domácího, ale i zahraničního vojenského rámce. Tato evoluce odráží nejen zvyšující se potřeby obranného sektoru, ale zároveň reflektuje

dynamiku změn v sociálním a politickém kontextu, v němž AČR působí. Tímto způsobem se historie AZ stává důležitým zrcadlem pro budoucí strategické úvahy o schopnostech a potřebách ozbrojených sil. [33]

1.1 Právní rámec služby v AZ

Právní rámec týkající se služby v AZ ozbrojených sil České republiky je vymezen několika klíčovými zákony, mezi nimiž mají zásadní význam zákon č. 585/2004 Sb., o branné povinnosti a jejím zajišťování, a zákon č. 46/2016 Sb., o službě vojáků v záloze.

Zákon č. 585/2004 Sb., známý jako branný zákon, upravuje brannou povinnost občanů České republiky, tedy jejich povinnost podílet se na obraně státu. Stanovuje podmínky pro odvodní řízení, výkon mimořádné služby, vojenské cvičení a další opatření k zajištění obranyschopnosti státu v době míru i při krizových situacích. Součástí tohoto zákona je také zakotvení právního rámce pro fungování AZ ozbrojených sil, včetně základních povinností občanů, fyzických i právnických osob, při ohrožení státu nebo za válečného stavu.

Na branný zákon navazuje zákon č. 46/2016 Sb., který se zaměřuje specificky na službu vojáků v záloze. Tento právní předpis upravuje postavení příslušníků AZ, podmínky jejich zařazení, práva a povinnosti během výkonu služby, povolávání na cvičení či nasazení v krizových situacích. Zákon zároveň řeší i ochranu zaměstnaneckých práv vojáků v záloze – například návrat do zaměstnání po ukončení cvičení – a stanovuje pravidla kárné odpovědnosti či možnost ukončení služebního poměru v aktivní záloze.

Oba zákony tak tvoří nedílný základ pro právní uchopení konceptu obrany státu a aktivní účasti občanů na jeho zajištění, a to jak v mírovém období, tak i za mimořádných okolností.

Důležitou součástí právního rámce je i ochrana práv příslušníků aktivních záloh, které zahrnují mimo jiné pracovní záruky a ochranu před diskriminací na základě vojenské služby. Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, v této souvislosti zajišťuje, že osoby v aktivních zálohách mají právo na návrat do zaměstnání a na ochranu před ukončením pracovního poměru v důsledku výkonu vojenské služby. Kromě toho se aktivní zálohy řídí také předpisy, které se vztahují na specifické situace, jako je mobilizace nebo krizové stavy, poskytující tak rozšířenou ochranu a právní rámec pro zajištění efektivního využití těchto sil v případě potřeby.

Legislativa se neustále vyvíjí, reaguje na měnící se bezpečnostní situaci a požadavky, a snaží se reflektovat vývoj moderních ozbrojených konfliktů, zejména ve vztahu k mezinárodním závazkům České republiky. Zajištění souladu s normami NATO a EU je klíčové pro integraci těchto sil do širšího bezpečnostního rámce. S tímto rozvojem přicházejí také nové výzvy a potřeba přehodnocení některých aspektů legislativy s cílem zajistit, aby právní úpravy odpovídaly aktuálnímu stavu a potřebám aktivních záloh. Integrace technických, právních i organizačních aspektů se stává zásadní pro zajištění nejen efektivity, ale také transparentnosti a férovosti v rámci fungování aktivních záloh ozbrojených sil České republiky. [35]

1.2 Plán obrany České republiky

Obranná politika České republiky vychází z ústavního rámce a je dále konkretizována v soustavě strategických a koncepčních dokumentů. Hlavní úkoly ozbrojených sil České republiky (OS ČR) jsou stanoveny zejména v zákoně č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, podle něhož OS ČR plní úkoly obrany státu, účastní se plnění mezinárodních závazků v oblasti obrany a bezpečnosti, a podílí se také na zajišťování vnitřní bezpečnosti a ochraně života, zdraví a majetku občanů, zejména ve spolupráci s Integrovaným záchranným systémem (IZS) při mimořádných událostech.

Úkoly OS ČR tedy zahrnují nejen obranu území České republiky a její ochranu proti vnějšímu napadení, ale také podporu civilních orgánů v případě krizových stavů, živelních pohrom či jiných mimořádných situací. Dále se ozbrojené síly podílí na plnění závazků vyplývajících z členství ČR v mezinárodních organizacích, zejména v Organizaci Severoatlantické smlouvy (NATO) a Evropské unii (EU).

Základním východiskem pro plánování obrany státu je Bezpečnostní strategie České republiky, která definuje hlavní bezpečnostní zájmy a hrozby a stanovuje strategický rámec pro zajištění obranyschopnosti. Tato strategie je doplňována dalšími dokumenty, jako je například Obranná strategie České republiky, Koncepce výstavby Armády ČR a dokumenty NATO, jako je Strategická koncepce Aliance.

Plánování obrany státu je zakotveno v ústavním zákoně č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky, a v dalších právních předpisech, včetně zákona č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, a zákona č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky. Tyto zákony vymezují složení ozbrojených sil, jejich úkoly, organizační strukturu a podmínky jejich nasazení.

Podle platného právního rámce tvoří ozbrojené síly České republiky:

- Armáda České republiky,
- Vojenská kancelář prezidenta republiky,
- Hradní stráž.

Pro účely obranného plánování však do systému obrany státu patří i další složky, jako jsou Vojenská policie a Vojenské zpravodajství, které plní specifické úkoly v rámci obranného systému ČR.

Plán obrany České republiky je realizován na základě zhodnocení bezpečnostního prostředí, stanovení vojenských schopností a plánování opatření pro obranu území státu, a to jak samostatně, tak v rámci kolektivní obrany v NATO.

Zahraničněpolitická orientace ČR je rozhodující pro formulaci principů obranné politiky v Bezpečnostní strategii České republiky. Východiskem jsou také principy Strategické koncepce Organizace Severoatlantické smlouvy a následné Komplexní politické směrnice NATO a zásady Evropské bezpečnostní strategie Evropské unie.

V rámci bezpečnostní politiky České republiky je stanoveno, že obranná politika státu je realizována prostřednictvím ozbrojených sil, jejichž klíčovou součástí je Armáda České republiky. Ta je pověřena zajišťováním obrany státu a je dlouhodobě připravena plnit úkoly související s ochranou územní celistvosti, svrchovanosti a bezpečnosti České republiky. V případě potřeby disponuje Armáda ČR i plány a opatřeními pro rychlé navýšení kapacit, včetně mimořádného nasazení sil a prostředků.

Základním plánovacím dokumentem v oblasti obrany státu je Plán obrany České republiky. Jedná se o komplexní dokument, který vychází ze zákonného rámce, především ze zákona č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky, a je úzce provázán s hlavními strategickými dokumenty bezpečnostní politiky, zejména s Bezpečnostní strategií České republiky (2023). Plán obrany zároveň reflektuje zásady obranného plánování používané v rámci NATO a Evropské unie a navazuje na další vnitrostátní koncepční dokumenty, jako je například Koncepce výstavby Armády České republiky 2035 (KVAČR 2035), schválená v roce 2022, nebo Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2025 s výhledem do roku 2030, která byla aktualizována v roce 2021. Posledně jmenovaný dokument se zaměřuje zejména na řešení nevojenských hrozeb, avšak je úzce propojen s obranným systémem státu v případě krizových situací.

Plán obrany České republiky představuje klíčový nástroj pro řízení a organizaci obrany státu. Stanovuje úkoly nejen pro Ministerstvo obrany a ozbrojené síly, ale i pro další subjekty bezpečnostního systému státu. Plán je zpracováván Ministerstvem obrany, které je ústředním orgánem státní správy odpovědným za oblast obrany, a je schvalován vládou České republiky. Souběžně jsou zpracovávány také dílčí plány obrany, které připravují další subjekty v rámci bezpečnostního systému podle své působnosti.

Plán obrany se zabývá zejména:

- vymezením hlavních směrů přípravy státu na vedení obrany v podmínkách vojenské krizové situace,
- vytvářením podmínek v době míru pro analýzu a hodnocení operačních, materiálních a bojových schopností ozbrojených sil a dalších složek bezpečnostního systému,
- stanovením opatření pro případ ohrožení státu a vedení obrany v době válečného stavu, včetně způsobu aktivace dostupných sil a prostředků.

Plán obrany je zpracováván na čtyřleté období a jeho aktuálnost je pravidelně přehodnocována. Součástí plánu jsou i definované krizové procesy a strukturální dokumenty, které umožňují jeho flexibilní uplatnění v reálných podmínkách. I přesto, že hrozba vojenského konfliktu není v současném bezpečnostním prostředí dominantní, Plán obrany zajišťuje připravenost státu reagovat na jakoukoli formu ohrožení, která by mohla mít dopad na jeho bezpečnost a suverenitu.

1.2.1 Obranné plánování

Obranné plánování je soubor činností, postupů a vazeb prováděných státními orgány za účelem stanovení cílů, potřeb a úkolů obrany státu a z nich vyplývajících postupů a termínů jejich splnění a způsobů kontroly. Obsah samozřejmě respektuje politické, bezpečnostní, vojenské, ekonomické a technologické požadavky, teoretické požadavky na zabezpečení obrany státu a je diktován snahou využívat lidské, materiální a finanční zdroje co nejefektivnějším způsobem. Obranné plánování ovlivňuje plánování ozbrojených sil, vybavení, zdrojů, komunikačních a informačních systémů a plánování logistiky. [2]

1.2.2 Operační plánování

Operační plánování je plánovací proces, jehož cílem je rozpracovat vojensko-strategické cíle do komplexních plánů vojenských operací koordinovaných v čase a prostoru. [2]

1.2.3 Mobilizační plánování

Mobilizační plánování je součástí obranného plánování státu a představuje systematický proces, jehož cílem je stanovit posloupnost, načasování a způsoby provedení mobilizace ozbrojených sil České republiky a jejich personálního a materiálního zabezpečení. Tento proces zahrnuje rovněž vytváření a udržování mobilizačních rezerv, které umožňují v případě potřeby rychlé doplnění sil a prostředků nezbytných pro obranu státu.

Materiální zabezpečení v rámci mobilizační přípravy státu je úzce propojeno s činností Správy státních hmotných rezerv (SSHR), která má za úkol vytvářet, obměňovat a udržovat zásoby strategických komodit, včetně pohonných hmot, potravin, zdravotnického materiálu a technických prostředků využitelných v krizových situacích, včetně ozbrojeného konfliktu. Tyto zásoby mohou být uvolňovány na základě rozhodnutí vlády a slouží k podpoře ozbrojených sil, složek integrovaného záchranného systému i civilního obyvatelstva. [54]

Důležitou součástí mobilizačního plánování je také tzv. mobilizace hospodářství, jejímž cílem je zajištění provozuschopnosti průmyslové výroby, logistiky a energetiky během krizových a válečných stavů. Tento mechanismus je založen na spolupráci veřejného a soukromého sektoru, přičemž stát může nařídit určeným právnickým a fyzickým osobám plnění konkrétních úkolů ve prospěch obrany.

Celý systém mobilizační přípravy se opírá o právní rámec daný zejména zákonem č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky, a prováděcími předpisy vydanými vládou ČR a dále je úzce spjat se systémem hospodářských opatření pro krizové stavy dle zákona č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Hospodářská opatření pro krizové stavy (HOPKS) vnímáme jako soubor organizačních, materiálních nebo finančních opatření, přijímaných orgány veřejné správy v souvislosti se zabezpečením nezbytných a mobilizačních dodávek. Efektivní mobilizační plánování tak představuje nezbytný nástroj pro udržení obranyschopnosti státu v případě eskalace bezpečnostní situace nebo přímého ohrožení územní integrity České republiky. [53]

1.2.4 Plánování připravenosti systému obrany státu

Představuje soubor činností organizační, koncepční a realizační povahy, jejichž cílem je zabezpečit schopnost České republiky efektivně čelit vnějšímu ohrožení. Tato připravenost zahrnuje nejen obranu vojenskými prostředky, ale i zapojení všech prvků státu – ozbrojených sil, složek IZS, státní správy, samosprávy, právnických i fyzických osob.

1.2.5 Plánování příprav na mimořádné události a plnění humanitárních úkolů

Plánování přípravy záchranných prací je tvořeno souborem prvků, činností a opatření legislativního, ekonomického a odborného charakteru. Tyto prvky a opatření jsou určeny k odklonění nebo omezení bezprostředních účinků nepříznivých následků mimořádných událostí. V této souvislosti se používají pojmy civilní nouzové plánování a krizové plánování. Jsou propojeny s krizovým zákonem a zákonem o integrovaném záchranném systému. [3]

1.3 Centrální orgány bezpečnostního systému České republiky

Bezpečnostní systém České republiky je výsledkem dlouhodobého vývoje, který čerpá ze státní tradice, zkušeností krizového řízení a osvědčených modelů z jiných evropských států. Jeho podoba je zakotvena v ústavním pořádku a souvisejících právních předpisech. Český bezpečnostní systém je zároveň plně kompatibilní a interoperabilní s mezinárodními strukturami, zejména se systémem kolektivní bezpečnosti NATO a bezpečnostní politikou Evropské unie. V určitých oblastech spolupracuje i s dalšími mezinárodními organizacemi, jako jsou OSN, OBSE nebo Světová zdravotnická organizace. Systém vytváří podmínky pro rozhodování v oblasti bezpečnostní politiky a pro její strategické řízení, včetně preventivních a přípravných opatření.

V případě vojenského ohrožení státu je do rozhodovacích procesů zapojena zákonodárná, výkonná i soudní moc, stejně jako územní samospráva, právnické a podnikatelské subjekty, které nesou odpovědnost za plnění opatření obrany státu v rozsahu stanoveném zákony.

Ústředními orgány bezpečnostního systému České republiky jsou prezident republiky, vláda ČR, Parlament ČR, Bezpečnostní rada státu, Ústřední krizový štáb a další orgány státní správy.

Prezident republiky je vrchním velitelem ozbrojených sil. Má právo účastnit se zasedání Bezpečnostní rady státu (BRS), vyžadovat od ní a jejích členů informace a podílet se na diskusi k otázkám bezpečnosti státu.

Vláda České republiky je hlavním výkonným orgánem odpovědným za provádění bezpečnostní politiky státu. Je oprávněna za stanovených podmínek vyhlásit nouzový stav a může rozhodovat o krátkodobém rozmístění ozbrojených sil mimo území České republiky a o přítomnosti cizích vojsk na území ČR, nejdéle na dobu 60 dnů.

Parlament České republiky jako dvoukomorový zákonodárný orgán rozhoduje o zásadních bezpečnostních otázkách, jako je vyhlášení válečného stavu, stavu ohrožení státu nebo účast ČR v obranných systémech mezinárodních organizací. Schvaluje rovněž rozmístění ozbrojených sil mimo území státu na dobu delší než 60 dnů. V oblasti bezpečnosti hrají klíčovou roli Výbor pro bezpečnost, Výbor pro obranu Poslanecké sněmovny a Výbor pro civilní a nouzové plánování Bezpečnostní rady státu.

Výbor pro bezpečnost se zabývá otázkami vnitřní bezpečnosti státu, činností Policie ČR, obecní policie, zpravodajských služeb, vězeňství, krizového řízení, ochrany obyvatelstva a kybernetické bezpečnosti. V rámci legislativního procesu projednává návrhy zákonů, jejichž předkladatelem je zpravidla Ministerstvo vnitra.

Výbor pro obranu se soustředí na oblast vnější bezpečnosti a obranyschopnosti, zejména na právní úpravu ozbrojených sil, obrannou spolupráci a mezinárodní smlouvy v oblasti bezpečnosti. Jeho hlavním partnerským orgánem je Ministerstvo obrany.

Bezpečnostní rada státu (BRS) je stálým pracovním orgánem vlády pro koordinaci bezpečnostní politiky a přípravu opatření k zajištění bezpečnosti České republiky. Může vyžadovat podklady, zprávy a analýzy od členů vlády a vedoucích dalších správních úřadů. BRS rovněž předkládá vládě pravidelné zprávy o stavu bezpečnosti v zemi a navrhuje opatření k jejímu posílení. Na úrovni krajů plní obdobnou koordinační funkci bezpečnostní rady krajů, které zajišťují součinnost jednotlivých složek integrovaného záchranného systému, správních úřadů a dalších subjektů v rámci přípravy a reakce na krizové situace. Dále pak, tuto pomyslnou hierarchii zakončuje bezpečnostní rada obce s rozšířenou působností (BR ORP).

Výbor pro civilní nouzové plánování BRS se soustředí na koordinaci a plánování opatření k zajištění ochrany vnitřní bezpečnosti státu, obyvatelstva a ekonomiky, kritické infrastruktury, zabezpečování preventivních opatření proti použití ZHN včetně řešení

odstraňování následků jejich použití a koordinaci požadavků na civilní zdroje, nezbytné pro zajištění bezpečnosti ČR.

1.4 Analýza současného stavu aktivních záloh

Aktivní zálohy (AZ) představují důležitý nástroj obranné politiky státu, umožňující flexibilní posílení operačních schopností Armády České republiky (AČR) v době míru i za krizových situací. Jejich hlavní přínos spočívá nejen v nižší finanční náročnosti oproti udržování stálé profesionální armády, ale také v přenosu odborných dovedností z civilního prostředí. Aktivní zálohy sdružují příslušníky různých profesí – lékaře, inženýry, IT specialisty a další odborníky – kteří mohou armádě poskytnout specifické znalosti, které by jinak bylo složité a nákladné zajistit v rámci profesionálních sil.

Dalším významným aspektem aktivních záloh je jejich společenský a komunikační potenciál – jakožto most mezi ozbrojenými silami a veřejností přispívají k pozitivnímu vnímání armády a k posilování bezpečnostního povědomí ve společnosti. Aktivní zálohy rovněž hrají dnes stále více patrnou roli při spolupráci s Integrovaným záchranným systémem (IZS) při řešení mimořádných událostí.

Aktivní zálohy Armády České republiky jako součást obranyschopnosti státu se v současnosti skládají z dobrovolníků, kteří jsou připraveni podpořit profesionální armádu v případě potřeby. Veškeré jednotky AZ prochází pravidelným výcvikem, a to jak vševojskovým, tak i v rámci své odbornosti. Aktivní zálohy jsou organizovány v rámci jednotlivých krajských velitelství, které spadají pod Velitelství teritoriálních sil. Dále jsou pak jednotky AZ organizovány v rámci organizačních struktur většiny vojenských útvarů AČR napříč republikou. Služba v AZ poskytuje jednotlivcům příležitost k osobnímu a profesnímu růstu, a to díky přístupu k specializovanému výcviku a vzdělávání. V současné době se klade důraz na modernizaci výcvikových metod a zlepšení infrastruktury, aby bylo možné lépe reagovat na současné bezpečnostní výzvy.

1.4.1 Ochrana obyvatelstva při vojenských hrozbách

Statistiky o vývoji ozbrojených konfliktů ukazují, že před Velkou válkou (1914–1918) tvořily civilní oběti přibližně 5 % všech ztrát způsobených válečnými operacemi. Během druhé světové války tento podíl dramaticky narostl v důsledku plošného bombardování, genocidních praktik a nasazení zbraní hromadného ničení. Po použití jaderných zbraní v

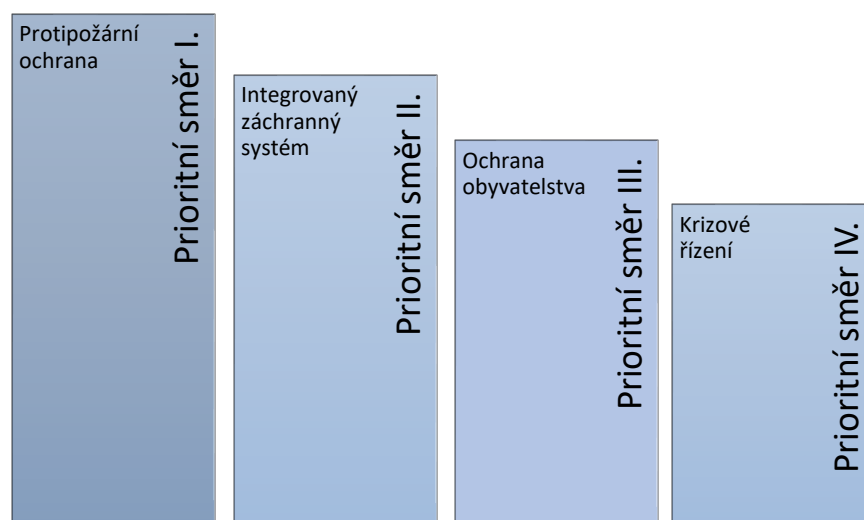
Hirošimě a Nagasaki (6. a 9. srpna 1945) se problematika dopadů na civilní obyvatelstvo stala klíčovým tématem mezinárodního humanitárního práva.

V moderních konfliktech, zejména po roce 1945, se odhaduje, že civilní obyvatelstvo tvoří až 80–90 % všech obětí ozbrojených střetů, včetně zranění, ztrát na životech, nuceného vysídlení nebo zničení infrastruktury. Tyto trendy ukazují, že válka má stále více dopad na nevojenskou část populace, a proto je nezbytné věnovat zvýšenou pozornost ochraně civilistů a posilování civilní obrany státu.

Filozofie bezpečnostní politiky a bezpečnostního systému ČR vychází ze zásady, že složky integrovaného záchranného systému, které se přímo podílejí na ochraně obyvatelstva, by měly být vždy u obyvatelstva. Obyvatelstvo žije v domech, sídlech, mikroregionech, regionech. Armáda má jednu z charakteristik – mobilitu, tedy schopnost nasazení, a rychlou použitelnost sil na různých místech spolu s vývojem bojové situace, v souladu s vojenskou strategií, operačním uměním a taktikou. Armáda v podstatě nemůže plnit regionálně podmíněné úkoly ochrany obyvatelstva. Proto je v zákoně o integrovaném záchranném systému (zákon č. 239/2000 Sb.) armáda představena nikoli jako základní, ale jako další složka IZS. Tato zásada bude uplatněna právě v případě vojenských podmínek, kdy vojenské síly budou plnit jiné úkoly než ty, které jsou spojeny s ochranou obyvatelstva.[15]

Jaké jsou ale reálné scénáře vývoje po vojenské agresi? Ať už je výsledek válečných aktivit v zemi i mimo ni jakýkoli, lidé zůstávají ve svých domovech a potřebují ochranu proti požáru, proti chemickým látkám, proti rabování, při ohrožení života a zdraví potřebují záchranné a pomocné práce. Naše zákony reflektují, že obyvatelstvo ČR si takovou péči zaslouží. Přímá návaznost IZS na obyvatele, obec, mikroregion a kraj je zřejmá. S využitím Ženevských konvencí (4) musí IZS zajistit v případě nejhoršího scénáře vývoje válečných situací svou autonomní činnost i v případě porážky státu, anexe území a správy v případě jeho obsazení. [14]

Základní složkou IZS je Hasičský záchranný sbor ČR. V souvislosti s posláním HZS ČR (zákon č. 320/2015 Sb.) je zejména v případě vyhlášení stavu ohrožení státu nebo válečného stavu strategickým cílem organizovat a plnit úkoly v oblasti ochrany obyvatelstva, požární ochrany a provádění záchranných a pomocných prací a touto činností maximálně přispívat k ochraně životů a zdraví obyvatel, majetku a životního prostředí. Strategický cíl je promítnut do prioritních směrů, které představují klíčové oblasti operací a činností HZS ČR v případě vyhlášení stavu ohrožení státu a válečného stavu.



Obrázek 1 Prioritní směry HZS ČR HZ

zdroj: vlastní zpracování

Zajištění ochrany obyvatelstva v případě mimořádné události – zejména na úrovni obcí, správních obvodů a krajů – je úzce spojeno s činností jednotek požární ochrany a dalších složek integrovaného záchranného systému (IZS). V souladu se zákonem č. 320/2015 Sb. o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů (zákon o hasičském záchranném sboru) se nemusí jednat pouze o profesionální jednotky HZS kraje (JPO I), ale mohou být využity i další jednotky (JPO II – JPO V). Kromě profesionálních sil se na těchto opatřeních mohou podílet i členové občanských sdružení a další fyzické osoby, které poskytují osobní nebo materiální pomoc. Tito lidé mohou být v případě potřeby zařazeni k jednotkám hasičského záchranného sboru nebo do pátracích a záchranných týmů.

Jako materiální zázemí pro zajištění ochrany obyvatelstva mohou sloužit například stavby a zařízení zřizované obcemi a kraji (např. školy, kulturní centra, sportovní stadiony), které lze v případě krizové situace využít jako zázemí nebo evakuační centra. Jejich provoz a technické zajištění bývá posilováno prostřednictvím jednotek sboru dobrovolných hasičů obcí, které jsou určeny k plnění specifických úkolů v oblasti civilní ochrany. [5]

V rámci obranného plánování obce navyšují počet předem určených osob k zajištění ochrany obyvatelstva v souladu s krizovým plánem kraje a dílčím plánem obrany. Zároveň jsou zajišťovány výjimky z povinnosti výkonu mimořádné služby (např. neregulérní vojenské služby) pro osoby, jejichž role je v oblasti ochrany obyvatelstva klíčová, a to na základě zvláštních právních předpisů. [6]

V některých úsecích činnosti Hasičského záchranného sboru se uplatňují i vojenské záchranné jednotky Armády České republiky, zejména v podmínkách válečného stavu. V takových případech může dojít k přesměrování části sil a prostředků AČR ve prospěch IZS. V rámci příprav na tyto scénáře bude revidována dokumentace krizových plánů krajů, aktualizovány havarijní plány a vnější havarijní plány, například pro zóny havarijního plánování v okolí jaderných elektráren nebo objektů s nebezpečnými chemickými látkami. [6]

1.5 Závazky NATO, EU a OSN

Česká republika se dlouhodobě profiluje jako stát, který v rámci své zahraničněpolitické a bezpečnostní orientace považuje transatlantickou spolupráci za klíčový prvek vlastní obrany a mezinárodní bezpečnostní spolupráce. Tento postoj má své kořeny zejména v historických okolnostech. Na počátku 21. století se evropská obranná spolupráce teprve formovala a postrádala hlubší institucionální zázemí i praktické zkušenosti. Vzhledem k tomu je pochopitelné, že se Česká republika po svém vstupu do Severoatlantické aliance (NATO) v roce 1999 orientovala především na již existující a prověřené struktury kolektivní obrany. Významnou roli sehrál také fakt, že v době příprav a rozvoje společné bezpečnostní a obranné politiky Evropské unie (EU) ještě nebyla Česká republika jejím členem – stejně jako ostatní postkomunistické státy střední a východní Evropy. I to přispělo k tomu, že byla upřednostněna spolupráce v rámci NATO před tehdy rozvíjejícími se evropskými bezpečnostními strukturami.

V rámci povinností České republiky jako člena NATO, EU a Organizace spojených národů (OSN) hrají Aktivní zálohy ozbrojených sil důležitou roli v moderním bezpečnostním rámci. Česká republika, jako součást NATO, se zavázala ke kolektivní obraně a podpoře mezinárodního míru. Povinností členských států je závazek k plnění předem stanovených kritérií schopností a interoperabilitě. Aktivní zálohy se stávají klíčovým prvkem pro zajištění těchto cílů, neboť posilují flexibilitu a pohotovost ozbrojených sil. Mohou být nasazeny k plnění různorodých úkolů, od reakce na krizové situace po účast na mírových operacích. Tím podporují především operační schopnosti NATO, kde je podmínkou odpovídající příprava a výcvik personálu. [40]

Zároveň se Česká republika podílí na výcvikových a operačních operacích EU, které mají za cíl efektivně řešit krizové situace a podpořit stabilitu v různých oblastech třetích zemí, kde je to potřebné. Aktivní zálohy mohou být využity k posílení misí občanské krize

a mírových operací EU, ať už v rámci Engagement Evropské bezpečnostní a obranné politiky (EBOP) nebo při zajišťování lidských práv, bezpečnosti a dalších mezinárodních závazků a normativních standardů. Cílem je nejen poskytnout vojenské kapacity a dovednosti, ale také přispět k rozvoji civilní integrity a spolupráce s dalšími institucemi a organizacemi, které jsou v tomto procesu zúčastněny a hrají důležitou roli při stabilizaci a obnově postkonfliktních regionů. [41]

V kontextu OSN je třeba poznamenat, že Česká republika se aktivně účastní mezinárodních operací pod mandátem této důležité organizace, které vyžadují široké spektrum vojenských a civilních schopností. To zahrnuje nejen bojové jednotky, ale také specialisty, kteří se věnují různým aspektům krizového řízení. Aktivní zálohy umožňují relativně rychlé a efektivní nasazení odborně připravených lidských zdrojů v reakcích na humanitární krize nebo skrze stabilizační operace v oblastech postižených konflikty. Tím posilují mezinárodní úsilí o podporu a obnovu míru a stability, což představuje nedílnou součást závazků vůči těmto globálním institucím. Spolupráce v rámci NATO, EU a OSN, podtržená schopnostmi Aktivních záloh, ilustruje propojitelnost a důležitost multilateralismu v dnešním složitém globálním bezpečnostním prostředí, kde jsou tyto vztahy klíčové pro zajištění kolektivního bezpečí a ochranou hodnot, na nichž naše společnost stojí. [42]

1.6 Role aktivních záloh v krizových situacích

Aktivní zálohy ozbrojených sil České republiky představují doplňkový prvek obranného systému státu, jehož hlavní funkcí je poskytnout záložní lidské kapacity v případě mimořádných událostí nebo krizových situací. Jejich role není zamýšlena jako primární, ale spíše jako podpůrná, kdy AZ doplňují profesionální vojáky zejména tam, kde je potřeba krátkodobé navýšení sil, například při ochraně objektů důležité infrastruktury nebo logistické podpore.

Význam aktivních záloh se může projevit i v případech, kdy je výhodné využít civilní odborné znalosti a profesní zkušenosti jejich příslušníků – například v oblasti zdravotnictví, IT, logistiky nebo krizového managementu. Taková nasazení však bývají spíše výjimečná a podléhají konkrétním potřebám a rozhodnutí velitelství. Obvyklou praxí je, že AZ plní převážně základní podpůrné a organizačně-technické úkoly.

Zkušenosti z minulých let ukazují, že aktivní zálohy sehrály svou roli například při zvládnutí pandemie COVID-19, zabezpečení státních hranic nebo asistenci při povodních.

V těchto případech bylo možné nasadit AZ k úkolům, které nevyžadovaly plné bojové nasazení, ale přesto přispěly k celkovému zvládnutí krizové situace.

V kontextu obranného plánování je proto vhodné vnímat aktivní zálohy jako užitečný a perspektivní doplněk profesionálních sil, který může za určitých okolností zvýšit kapacitu státu při zajišťování bezpečnosti a ochrany obyvatelstva – především při rozsáhlejších nebo dlouhodobých krizích.

V průběhu posledního desetiletí došlo k několika velmi významným případům, kdy byly aktivní zálohy povolány k zásahu v krizových situacích a událostech. Například v reakci na devastující povodně v roce 2013 došlo k nasazení jednotek aktivních záloh, které nejen že zabezpečovaly veřejný pořádek, ale také se v plné míře podílely na záchranných operacích a poskytování pomoci zasaženým obyvatelům postižených přírodní katastrofou. Tyto složité a často náročné situace ukazují na schopnost jednotek aktivních záloh operovat v interdisciplinárním prostředí, kde efektivně spolupracují s hasiči, zdravotnickými jednotkami a dalšími složkami integrovaného záchranného systému, což zahrnuje i policii. Taková kooperace mezi různými složkami záchranného systému posiluje celkovou efektivitu, koordinaci a také rychlost reakce v krizových situacích, což je klíčové pro úspěšné zvládnutí nepředvídatelných událostí. [43]

Dalšími příklady jejich nasazení mohou být cvičení a simulace, které nejen že významně zvyšují jejich připravenost na různorodé situace, ale také slouží jako důležitý základ pro evaluaci a vylepšení krizových protokolů a postupů. Tyto aktivity ukazují, jak aktivní zálohy mohou integrovat do specializovaných rolí, což je pro ně přínosné, a čímž se zvyšuje nejen jejich vlastní hodnota, ale i důvěra veřejnosti ve skutečnou účinnost ozbrojených sil a jejich schopnost reagovat v krizových momentech. Celkově lze jednoznačně konstatovat, že role aktivních záloh v různých krizových situacích se projevuje nejen v efektivním kontrolování a zvládnutí krizí, ale i ve vytváření a naplňování strategie národní bezpečnosti, přičemž poskytují nezbytné resilienční zázemí pro budoucí výzvy a potenciální ohrožení, se kterými se naše společnost může setkat. [44]

1.7 Vyhodnocení případů největšího rozsahu povolání aktivních záloh v posledních deseti letech

Myšlenka aktivních záloh se v armádních strategiích objevuje již po desetiletí. Nabízí lákavou kombinaci profesionality a civilního života, umožňující ozbrojeným silám flexibilně reagovat na měnící se bezpečnostní hrozby. V posledních deseti letech se, ve srovnání

s minulostí, význam AZ výrazně zvýšil a s tím i četnost a rozsah jejich povolávání. Tento nárůst je dán několika faktory, včetně snahy o efektivnější využití zdrojů, potřeby posílit kapacity v reakci na nové hrozby a snahou o hlubší propojení armády s civilní společností.

Význam AZ začal růst zejména po roce 2014, kdy došlo k eskalaci konfliktů v Evropě. Podle statistik Ministerstva obrany se počet příslušníků AZ neustále zvyšuje. V současné době dosahuje na bezmála 4500 vojáků AZ, ovšem tento počet se v důsledku přirozené fluktuace neustále mění. Zvyšující se počet je přisuzován částečně rostoucímu zájmu o vojenskou službu, ale také změn v legislativě, které usnadnily vstup do systému a marketingové a informační kampani resortu MO.

Ozbrojené konflikty jsou trvalou součástí světového dění a jejich dopad je pocíťován na politické, ekonomické a sociální úrovni. Současná společnost je charakterizována množstvím krizí, konfliktů, střetů, nejistot, zmatků. Obecně lze říci, že v roce 2024 pokračovala řada stávajících konfliktů i nová ohniska násilí. [7]

Tato situace podtrhuje význam sledování a pochopení dynamiky těchto konfliktů pro zajištění globální bezpečnosti a stability. Konflikty často pramení z politických, etnických či náboženských sporů a jejich řešení vyžaduje koordinované úsilí na mezinárodní úrovni. V uplynulém roce bylo možné pozorovat nárůst intenzity válečných aktivit nejen v evropském prostoru a jeho okolí. Tento trend lze spojovat také s probíhající válkou na Ukrajině. Ukrajinský konflikt je nadále významnou událostí, která v posledních dvou letech zcela dominantním způsobem ovlivnila vojenský sektor a nepochybně bude i nadále určujícím faktorem pro vývoj bezpečnostního prostředí i do budoucna. Z pohledu České republiky se vzhledem ke své geografické blízkosti a mnoha dalším faktorům jedná o konflikt, který logicky zastiňuje pozornost věnovanou jiným konfliktním regionům v posledních desetiletích nebo zásadně ohrožuje stabilitu dosahovanou v období od rozpadu bipolárního světa. A válka na Ukrajině je také příkladem toho, jak se i zpočátku omezený regionální konflikt může proměnit ve vojenskou konfrontaci s globálními dopady. Podobný vývoj by bylo možné rozpoznat u dlouhotrvajícího konfliktu na Blízkém východě, respektive konfliktního soužití mezi Izraelem a Hamásem a Hizballáhem, které od podzimu 2023 rovněž přerostlo v konfrontaci vysoké intenzity a masivního ničení, se vstupem dalších regionálních a externích aktérů. [8]

V posledních deseti letech se v České republice výrazně změnil přístup k aktivním zálohám. V následující části jsou vyhodnoceny případy největšího rozsahu povolání AZ. Mezi ty nejvýznamnější patří:

- pandemie COVID-19 – příslušníci AZ se podíleli na odběrových místech, logistickém zabezpečení a administrativní podpoře při trasování nebo testování (2020–2021),
- migrační krize na státní hranici – AZ byly nasazeny na posílení ochrany státní hranice a zajištění průchodnosti přechodů (2015 a 2022),
- pomoc při povodních a živelních pohromách – např. Moravská Nová Ves po tornádu v roce 2021

1.7.1 Nasazení AZ při povodních v roce 2013

Během povodní v roce 2013 sehrály Aktivní zálohy Armády České republiky (AZ AČR) významnou roli v rámci pomoci postiženým oblastem. Jejich nasazení bylo historicky první v takovém rozsahu, což představovalo důležitý milník v jejich vývoji. Z tohoto důvodu je toto nasazení uvedeno i přes to, že se nejedná o výše avizovaný horizont posledních 10 let.

- Praha a Středočeský kraj: Příslušníci Aktivní zálohy Krajského vojenského velitelství Praha se zapojili do stavby protipovodňových hrází v Radotíně společně s přibližně 90 vojáky 4. brigády rychlého nasazení. Následně pokračovali v Mníšku pod Brdy, kde čistili koryto potoka, odčerpávali vodu z fary a připravovali ji na příchod evakuovaných osob ze Štěchovic.
- Děčínsko: Ve dnech 15.–21. června 2013 bylo nasazeno 44 příslušníků Aktivní zálohy pod velením nadporučíka Pavla Moravce. Tito záložníci pomáhali s odstraňováním následků povodní v této oblasti.
- Další oblasti: Kromě organizovaného nasazení se členové Aktivní zálohy zapojili i spontánně na základě dobrovolnosti v různých částech České republiky, kde pomáhali při likvidaci následků povodní.

Celkově se do pomoci během povodní v roce 2013 zapojily desítky příslušníků Aktivní zálohy, kteří spolupracovali s profesionálními vojáky a dalšími složkami integrovaného záchranného systému. Jejich činnost zahrnovala nejen technické práce, ale také podporu evakuace a zabezpečení postižených oblastí.

Toto nasazení ukázalo schopnost Aktivních záloh efektivně reagovat na krizové situace a přispělo k posílení jejich role v rámci obranného systému České republiky. [25]

1.7.2 Pandemie COVID-19 (2020-2022)

Pandemie COVID-19, která zasáhla globální struktury a normy, měla zásadní dopad na různé sektory společnosti, přičemž ozbrojené síly České republiky se ocitly v první linii reakce na tuto nečekanou krizi. Aktivní zálohy, složka armády složená převážně z civilních odborníků, se ukázaly jako vhodný zdroj pro efektivní posílení zdravotnických a humanitárních zásahů. Jejich nasazení bylo motivováno jak potřebou rychlé a pružné reakce na rostoucí výzvy spojené s opatřeními proti pandemii, tak nutností zabezpečit veřejné zdraví a bezpečnost občanů v této turbulentní době. Tímto způsobem aktivní zálohy nejen přispěly k zajištění potřebných zdravotnických služeb, ale rovněž se podílely na předávání informací, důležitých pro občany. [40]

V reakci na vyhlášení nouzového stavu v březnu 2020 v důsledku pandemie COVID-19 byli poprvé v historii ve větším měřítku nasazeni příslušníci Aktivní zálohy Armády České republiky (AZ AČR). Jejich zapojení bylo součástí komplexního úsilí ozbrojených sil o podporu civilních složek státu při zvládání rozsáhlé zdravotní a humanitární krize.

Záložníci byli vysláni do různých krajů a měst po celé České republice, kde pomáhali zejména v následujících oblastech:

- logistická a organizační podpora zdravotnických zařízení,
- pomoc v karanténách centrech,
- distribuce ochranných pomůcek a zdravotnického materiálu,
- administrativní podpora hygienickým stanicím,
- asistence v očkovacích centrech a mobilních odběrových týmech.

K jednomu z nejvýznamnějších nasazení došlo v roce 2021 v Národním očkovacím centru O2 universum v Praze, kde bylo nasazeno 55 příslušníků AZ ve spolupráci s Ústřední vojenskou nemocnicí. V rámci čtyř rotačních vln se zde vystříдалo celkem 220 záložníků, kteří se podíleli na zajištění chodu očkovací kampaně v hlavním městě. [40]

Nasazení aktivních záloh během pandemie potvrdilo, že tento prvek obranného systému může v určitých situacích efektivně doplnit profesionální složky a přispět k udržení funkčnosti základních služeb státu. Zvláště přínosná byla možnost využití civilních odborností záložníků – např. ze zdravotnictví, IT nebo logistiky – které umožnily pružně reagovat na specifické potřeby jednotlivých oblastí.

Tato zkušenost rovněž posílila spolupráci mezi Armádou ČR, Ministerstvem vnitra, zdravotnickými úřady a dalšími institucemi, čímž byla potvrzena důležitost mezioborové koordinace při řešení mimořádných situací. Nasazení AZ v době pandemie se tak stalo praktickým příkladem využití lidského potenciálu v krizovém řízení, a zároveň přispělo ke zvýšení důvěry veřejnosti v ozbrojené síly jako součást bezpečnostní architektury státu. [45]

1.7.3 Tornádo na Jižní Moravě

Tornádo, které zasáhlo Jižní Moravu v červnu 2021, se stalo jednou z největších přírodních katastrof v moderní historii České republiky. Jeho devastující síla si vyžádala nejen lidské životy, ale také zanechala za sebou obrovské materiální škody. V této souvislosti je důležité se zaměřit na roli aktivních záloh, které se podílely na záchranných a obnovovacích pracích. Aktivní zálohy, tvořené vojáky, kteří se dobrovolně zapojují do obrany státu, hrají v současné době stále více zřetelnou roli mimo jiné i v krizových situacích. V případě tornáda na Jižní Moravě byly nasazeny k zajištění bezpečnosti, pomoci s evakuací obyvatel a poskytování humanitární pomoci. Příslušníci AZ byli zapojeni při koordinaci záchranných operací a obnovu postižených oblastí. Vojáci byli školeni v poskytování první pomoci a byli schopni rychle reagovat na potřeby zraněných. Spolupracovali s profesionálními složkami, jako jsou hasiči a záchranná služba, a pomáhali s organizací záchranných akcí.

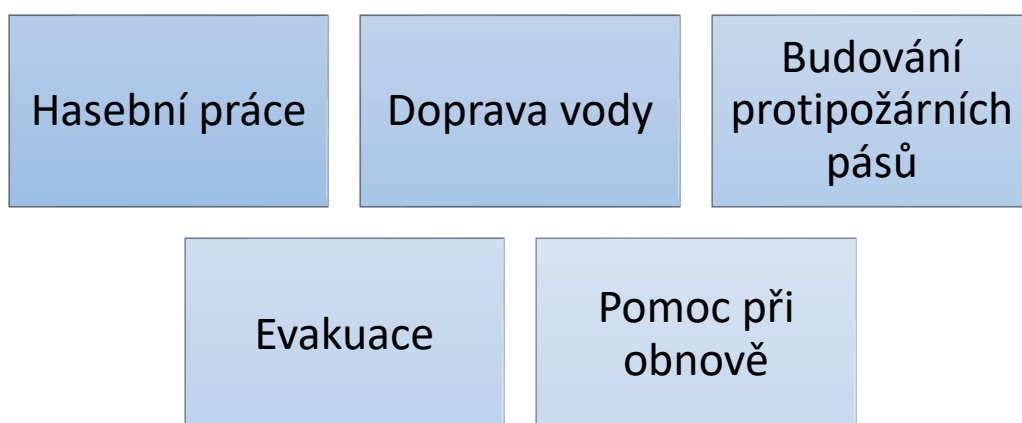
Podle údajů Ministerstva vnitra ČR bylo do záchranných operací zapojeno více než 1 500 vojáků a členů aktivních záloh. Tato čísla ukazují, jak důležitou roli hrají v krizových situacích. V rámci obnovy bylo také zajištěno více než 10 000 hodin dobrovolnické práce, což svědčí o vysoké angažovanosti a odhodlání těchto jedinců. Jedním z nejvýznamnějších zásahů aktivních záloh bylo zajištění přístupu k postiženým oblastem, kde bylo nutné rychle obnovit základní infrastrukturu. Například v obci Hrušky, která byla jednou z nejvíce zasažených, pomohli vojáci s odklizením sutin a obnovou přístupových cest. Tímto způsobem se podařilo urychlit dodávky humanitární pomoci a obnovit základní služby pro obyvatele. Nasazení aktivních záloh ukázalo, jak důležitá je spolupráce s místními komunitami. Vojáci se zapojili do různých aktivit, jako jsou sbírky a organizace pomoci pro postižené. Tato spolupráce posílila důvěru mezi armádou a obyvateli a ukázala, že v těžkých časech je možné se spolehnout na vzájemnou pomoc. [55]

Tornádo na Jižní Moravě ukázalo, jak důležitou roli hrají aktivní zálohy v krizových situacích. Jejich nasazení přispělo k rychlé reakci a efektivnímu zvládnutí následků

katastrofy. Je nezbytné, aby se i nadále podporovala spolupráce mezi armádou a civilními složkami, aby bylo možné lépe čelit budoucím bezpečnostním hrozbám a mimořádným událostem.

1.7.4 Požár v Českém Švýcarsku

Požár v Národním parku České Švýcarsko v létě 2022 byl rozsáhlou a devastující událostí, která vyžadovala masivní nasazení sil a prostředků. Využití Aktivních záloh v tomto případě ukázalo jejich důležitost a flexibilitu při zvládání krizových situací. AZ byly povolány k podpoře hasičů při hašení rozsáhlého požáru v Národním parku České Švýcarsko. Pomáhaly s dopravou vody a materiálu do těžko přístupného terénu, s budováním a údržbou provizorních cest a s logistickou podporou. Jednotky AZ byly nasazeny v nepřístupném terénu, kde pomáhaly s hašením ohnisek požáru a s monitorováním situace. Jejich fyzická zdatnost a schopnost pracovat v náročných podmínkách byly neocenitelné. AZ byly využity k posílení profesionálních a dobrovolných hasičských jednotek. Pomáhaly s hasebními pracemi, budováním zábran, a celkovou logistikou na místě požáru. Podílely se na zajištění logistiky, včetně transportu materiálu, vody, pohonných hmot a vybavení pro hasiče. I když primárně nešlo o ochranu kritické infrastruktury ve smyslu strategických objektů, AZ mohly být nasazeny k ochraně obydlených oblastí ohrožených požárem, a pomáhaly s evakuací obyvatel. Někteří příslušníci AZ měli zkušenosti s krizovým řízením a koordinací, což pomohlo s efektivní komunikací mezi jednotlivými složkami IZS. [23]



Obrázek 2 Specifické činnosti aktivních záloh v případě požáru Českého Švýcarska

zdroj: vlastní zpracování

Aktivní zálohy se přímo podílely na hašení požáru za použití hasicích přístrojů, proudnic a dalších prostředků. Dále pak zajišťovaly transport vody na místa, kde nebyl přímý přístup k vodním zdrojům a taktéž pomoc při odstraňování vegetace a vytváření protipožárních pásů. AZ se dále podílely na pomoci při evakuaci obyvatel a zvířat z ohrožených oblastí a prováděly monitoring situace a hlídkování v ohrožených oblastech. Po uhašení požáru mohly AZ pomáhat s odklizením spálenišť a obnovou krajiny.

1.8 Možnost využití Aktivních záloh v různých scénářích

Aktivní zálohy představují důležitou součást moderní armády, kombinující výhody civilního života s potřebou posilování vojenských kapacit. Jejich flexibilita a specializace umožňují širokou škálu využití v různých situacích, od mírových operací až po obranné a krizové scénáře.

1.8.1 Posílení bojových jednotek

Aktivní zálohy mohou sloužit jako rychlý a efektivní způsob, jak případně doplnit profesionální bojové jednotky v případě zvýšených operačních požadavků, nasazení do zahraničních misí, nebo při neočekávaných ztrátách. Jsou trénovaní, znají vojenské postupy a jsou zvyklí na disciplínu, což urychluje jejich integraci. Pokud se armáda účastní rozsáhlé mírové operace, aktivní zálohy mohou pomoci udržet sílu a kontinuitu nasazení, aniž by bylo nutné masivně navyšovat stav profesionálních vojáků. V případě bojových ztrát nebo zranění, mohou aktivní zálohy rychle doplnit mezery a zajistit, že jednotka zůstane plně funkční. Ne všichni v bojové jednotce musí být výsadkáři. Mohou se hodit IT specialisté pro správu komunikačních a informačních systémů, zdravotníci pro ošetřování zraněných, nebo právníci pro řešení právních otázek spojených s nasazením. Aktivní zálohy s civilními profesemi a odbornostmi mohou být efektivní cestou k doplnění takových specialistů nejjednodušším způsobem. [26]

1.8.2 Specializované odbornosti

Aktivní zálohy často disponují odbornostmi a dovednostmi získanými v civilním sektoru, které mohou být pro armádu užitečné. To se týká například lékařů, inženýrů, IT specialistů, právníků, lingvistů a dalších profesí. Jejich znalosti a zkušenosti mohou doplnit a posílit schopnosti armády v oblastech, kde je nedostatek profesionálních vojáků se stejnou specializací. IT specialisté z aktivních záloh mohou pomáhat chránit vojenské sítě a systémy před kybernetickými útoky. Lékaři a zdravotníci z aktivních záloh mohou posílit vojenské zdravotnické týmy v polních nemocnicích například v krizových situacích. Inženýři z aktivních záloh se mohou podílet na výstavbě a údržbě vojenských objektů a infrastruktury. Jazykoví experti z aktivních záloh mohou poskytovat překladatelské a tlumočnické služby v zahraničních misích a při mezinárodní spolupráci. [14]

1.8.3 Reakce na krizové situace a živelní pohromy

Při povodních, požárech nebo zemětřeseních mohou aktivní zálohy pomoci s evakuací obyvatel, distribucí humanitární pomoci, stavbou protipovodňových bariér a odklizením následků katastrofy. Při rozsáhlých lesních požárech mohou být povoláni AZ, aby posílili hasičské jednotky a pomohli s likvidací následků požáru. Aktivní zálohy mohou pomoci s transportem materiálu, zabezpečením ubytování a stravy pro postižené obyvatelstvo a s organizací humanitární pomoci. V případě rozsáhlé epidemie mohou být povoláni AZ k posílení kapacit předurčených k distribuci léků a zdravotnického materiálu do postižených oblastí. V případě hrozby teroristického útoku nebo jiné mimořádné události mohou aktivní zálohy pomoci s ochranou kritické infrastruktury, jako jsou elektrárny, vodárny, letiště a nemocnice. Obdobně v případě hrozby útoku na jadernou elektrárnu mohou být povoláni AZ k doplnění sil a prostředků v rámci vnějších havarijních plánů. Inženýři a stavební dělníci v aktivních zálohách mohou pomoci s opravou silnic, mostů, elektrického vedení a dalších důležitých prvků infrastruktury poškozených živelnou katastrofou. [14]

1.8.4 Ochrana kritické infrastruktury

Aktivní zálohy mohou v případě mimořádných událostí nebo krizových situací plnit podpůrnou roli při ochraně prvků kritické infrastruktury, zejména v situacích, kdy dojde k přetížení kapacit profesionálních ozbrojených složek. Jejich úkoly mohou zahrnovat fyzickou ochranu strategických objektů, střežení určených lokalit či asistenci při zabezpečování provozu důležitých zařízení.

Mezi chráněné objekty mohou patřit například zdroje a rozvodné uzly elektrické energie, vodní zdroje, úpravní vody, přehradní nádrže, telekomunikační centra a dopravní uzly, jako jsou mosty, tunely, železniční stanice a letiště. Cílem nasazení AZ v těchto případech je minimalizace rizik spojených s terorismem, sabotážemi či technologickými a přírodními haváriemi, a zároveň zajištění kontinuity základních funkcí státu.

Nasazením příslušníků AZ na specificky vybrané úkoly v oblasti ochrany kritické infrastruktury může dojít k odlehčení vytíženým profesionálním bezpečnostním složkám (např. Policii ČR nebo jednotkám AČR), čímž se zvýší celková efektivita krizového řízení a schopnost pružně reagovat na vzniklou hrozbu. Možnost využití aktivních záloh pro tento účel je zakotvena v rámci platné legislativy a koncepčních dokumentů obrany státu, přičemž konkrétní rozsah jejich zapojení závisí na charakteru a rozsahu ohrožení. [26]

1.8.5 Podpora logistiky a dopravy

Aktivní zálohy mohou poskytovat podporu logistického zabezpečení a dopravy, ať už jde o přepravu materiálu, zajištění skladů nebo údržbu vozového parku. Mají často zkušenosti s řízením vozidel, manipulací s nákladem a organizací dopravy z civilního života. Aktivní zálohy mohou řídit nákladní vozidla a transportéry a zabezpečit přepravu materiálu. Mohou se podílet na správě vojenských skladů, evidenci zásob a zajištění zásobování jednotek v terénu. Mechanici a automechanici z aktivních záloh mohou se podílet na údržbě a opravách vojenských vozidel. [27]

1.8.6 Civilně-vojenská spolupráce

Civilně-vojenská spolupráce (CIMIC) představuje významnou součást současných vojenských operací, a to jak v zahraničních misích, tak při řešení krizových situací na území České republiky. V tomto kontextu mohou příslušníci aktivních záloh Armády ČR sehrát důležitou roli díky svým civilním profesním zkušenostem, regionální znalosti a schopnosti komunikace s civilním obyvatelstvem a institucemi.

AZ zařazení do specializovaných jednotek, například v rámci 91. skupiny informačního boje, se podílejí na zajišťování koordinace mezi vojenskými složkami a civilními strukturami. Jejich úkoly zahrnují podporu komunikace s místními samosprávami, organizacemi poskytujícími humanitární pomoc a dalšími aktéry působícími v zasažených oblastech. V případě zahraničních operací mohou tito vojáci přispět k budování důvěry mezi armádou a místním obyvatelstvem, zejména v kulturně a jazykově odlišných prostředích.

Mezi specifické aktivity v rámci CIMIC může patřit pomoc při realizaci humanitárních projektů, jako je obnova základní infrastruktury, zajištění přístupu k vodním zdrojům či podpora vzdělávacích a osvětových programů. Taková činnost napomáhá stabilizaci situace v konfliktních oblastech, zlepšuje životní podmínky obyvatel a přispívá k celkovému naplňování strategických cílů ozbrojených sil i mezinárodního společenství.

Díky mezioborovému složení aktivních záloh – například z řad odborníků na krizové řízení, právo, zdravotnictví, informační technologie nebo komunikaci – je možné flexibilně reagovat na rozmanité výzvy spojené s krizovými i postkonfliktními situacemi. Využití těchto schopností v rámci civilně-vojenské spolupráce významně rozšiřuje operační možnosti Armády ČR a zvyšuje její schopnost efektivně působit v komplexním bezpečnostním prostředí. [29]

1.8.7 Doplnění mírové nenaplněnosti a udržení bojeschopnosti

Jedním z klíčových úkolů AZ je zajištění personálního doplnění mírové nenaplněnosti útvarů a zařízení AČR v případě vyhlášení mobilizace nebo krizového stavu. V tomto ohledu představují aktivní zálohy strategickou personální rezervu, která umožňuje pružně doplnit chybějící funkční místa v organizační struktuře profesionálních vojáků z povolání, aniž by bylo nutné provádět zdlouhavé a nákladné náborové kampaně.

AZ, kteří procházejí pravidelným výcvikem a udržují si fyzickou i odbornou připravenost, mohou být v případě potřeby rychle začleněni do jednotek AČR. Jejich role není omezena pouze na zajištění mírových úkolů – v krizových situacích a ozbrojených konfliktech mohou sehrát zásadní roli při doplnění kapacit, a to zejména v oblastech s vysokým podílem specializovaných pozic (např. logistika, zdravotnictví, velení na nižší taktické úrovni).

Právě aktivní zálohy tvoří ideální „personální bazén“, ze kterého lze čerpat kvalifikovaný a prověřený personál pro rychlé doplnění operačních jednotek. V některých případech dochází i k přirozenému přechodu mezi záložní službou a službou v kategorii vojáka z povolání. Příkladem může být případ vojáka v AZ, který po úspěšném nasazení v zahraniční operaci na území Slovenské republiky prošel standardním výběrovým řízením a následně se stal velitelem čety v rámci jednotky AČR v plné službě.

Vedle primárního účelu doplnění personálu mohou být aktivní záložníci nasazováni i k zajištění rotace personálu profesionální armády, a to formou krátkodobého nasazení v rámci operací nebo domácích krizových situací. Tímto způsobem lze podpořit regeneraci sil, zvýšit kontinuitu činností a zároveň posílit dlouhodobou bojeschopnost ozbrojených sil bez přetěžování stálého personálu. [30]

Kvalitní výcvik

- Pravidelný a kvalitní výcvik je nezbytný pro udržení odbornosti a připravenosti AZ

Dobrá organizace a plánování

- Je potřeba mít jasné plány pro povolávání a nasazování AZ, včetně logistické podpory a ubytování

Motivace a podpora

- Důležitá je motivace příslušníků AZ a podpora ze strany zaměstnavatelů, aby se mohli účastnit cvičení a operací

Právní rámec

- Jasný právní rámec upravující práva a povinnosti příslušníků AZ a jejich zaměstnavatelů

Obrázek 3 Důležité faktory pro efektivní využití aktivních záloh

zdroj: vlastní zpracování

1.9 Dílčí závěr teoretické části

Povolávání aktivních záloh není bezproblémové. Existují výzvy spojené s plánováním, výcvikem a financováním. Zajistit, aby byly AZ adekvátně připraveny na různé scénáře, vyžaduje sofistikovaný systém výcviku a pravidelná cvičení. Komplikace také vznikají v souvislosti se zaměstnavateli příslušníků AZ. Musí být zajištěna právní ochrana pro zaměstnance, kteří jsou povoláni do služby, a zároveň musí být zaměstnavatelé motivováni k podpoře účasti svých zaměstnanců v AZ.

Do budoucna se očekává, že význam aktivních záloh bude narůstat. S rostoucími bezpečnostními hrozbami a omezenými rozpočty na obranu budou aktivní zálohy hrát stále důležitější roli při zajišťování bezpečnosti a stability. Je však nutné, aby státy investovaly do adekvátního výcviku, plánování a legislativy, aby bylo možné plně využít potenciál, který aktivní zálohy nabízejí. Důležitá je i komunikace s veřejností, která by měla posilovat pochopení role AZ a jejich přínosu pro společnost. Pouze tak lze zajistit, že se aktivní zálohy stanou efektivním a respektovaným nástrojem pro zajištění národní bezpečnosti.

Povolání aktivních záloh v posledních deseti letech prošlo významnou evolucí. Od teoretického konceptu se AZ staly praktickým nástrojem, který je využitelný v široké škále situací. Efektivní využití AZ vyžaduje pečlivé plánování, koordinaci a investice, ale přínosy, které přinášejí – úspora nákladů, posílení kapacit a propojení s civilní společností – jsou nesporné.

Hlubší analýza povolávání AZ v posledních deseti letech vyžaduje přístup k specifickým datům jednotlivých států. Obecně ale lze pozorovat několik trendů. S nárůstem hybridních hrozeb a kybernetických útoků, se zvyšuje potřeba odborníků z civilního sektoru, kteří mohou tyto hrozby efektivněji řešit. To vede k povolávání specialistů z oblasti IT, komunikace a dalších technických oborů.

Dalším významným faktorem jsou přírodní katastrofy. V posledních deseti letech jsme byli svědky řady ničivých událostí, které si vyžádaly nasazení armády pro pomoc při evakuaci, logistice a obnově infrastruktury. V takových situacích se AZ prokazují jako efektivní zdroj k doplnění lidských sil a technických dovedností.

Aktivní zálohy představují cenný zdroj lidských sil a odborných dovedností, které mohou být využity v široké škále scénářů, od reakce na přírodní katastrofy až po posílení obrany státu. V posledních deseti letech se význam AZ neustále zvyšuje s ohledem na rostoucí bezpečnostní hrozby a měnící se povahu konfliktů. Investice

do výcviku, vybavení a motivace AZ je klíčová pro zajištění bezpečnosti a prosperity státu v turbulentním světě. Účinné využívání AZ vyžaduje pečlivé plánování, koordinaci a integraci s civilními i vojenskými složkami, aby bylo zajištěno, že jsou připraveny a schopny efektivně reagovat na různé výzvy.

Je důležité, aby byl systém aktivních záloh dobře organizovaný a podporovaný, aby bylo možné efektivně využít jejich potenciál. Důležitá je pravidelná aktualizace dovedností a vybavení záloh, stejně jako jasné postupy pro povolání a nasazení.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

2 VYMEZENÍ ZÁSADNÍCH OMEZUJÍCÍCH FAKTORŮ PRO VYUŽITÍ PŘÍSLUŠNÍKŮ AZ

Analýza omezujících faktorů efektivního využití příslušníků aktivní zálohy Armády České republiky zohledňuje širší spektrum organizačních, právních, personálních i sociálních aspektů, které přímo ovlivňují míru, v jaké může být tento nástroj obranného systému skutečně funkční a přínosný. Aktivní zálohy představují flexibilní a potenciálně vysoce užitečný nástroj doplňující schopnosti profesionálních složek, zejména v oblasti doplňování mírové nenaplněnosti, krizového nasazení, ochrany infrastruktury či civilně-vojenské spolupráce. Jejich využitelnost však není bezproblémová – naráží na celou řadu systémových překážek, které je třeba objektivně pojmenovat a dále řešit.

Zásadním omezením se jeví časová dostupnost příslušníků AZ, která je determinována jejich civilními profesními závazky. Přestože zákon ukládá zaměstnavatelům povinnost umožnit zaměstnanci účast na vojenském cvičení, v praxi naráží tento požadavek často na neochotu a nízkou motivaci zaměstnavatelů, kteří nenacházejí dostatečný ekonomický nebo společenský stimul pro podporu obranné připravenosti státu. Na rozdíl od zahraničních modelů (např. Polsko, Nizozemsko), kde je uvolňování zaměstnanců pro službu v záloze běžně akceptovaným standardem, v českém prostředí zůstává tento přístup spíše výjimkou. Možným řešením se jeví zavedení daňových úlev, finančních kompenzací nebo jiných forem institucionální motivace.

Dalším problémem je omezený rozsah výcviku, který je i při maximální zákonné délce (84 dní ročně) v některých případech nedostatečný k osvojení komplexních odborných dovedností. Například zaškolení osádek na nově zaváděné tanky Leopard 2A4 vyžaduje kontinuální výcvik a opakovanou praktickou přípravu, což je pro AZ s omezenou časovou dotací obtížně realizovatelné. V některých specializacích je navíc výcvik záložníků časově i obsahově výrazně zredukován oproti profesionálním kolegům, což může ovlivnit jejich operační nasaditelnost a praktickou využitelnost.

Opomenout nelze ani materiální a technické limity, kdy ne všechny jednotky AZ disponují dostatečným vybavením či přístupem k výcvikovým prostředkům, které by odpovídaly potřebám současného bojiště. V neposlední řadě je nutné zmínit absence jasně definovaných scénářů operačního využití AZ mimo stav vyhlášení mobilizace, což vede k nízké četnosti reálného nasazení záložníků v rámci domácího krizového řízení nebo bezpečnostních operací.

V následujících částech této kapitoly budou uvedené problémy analyzovány podrobněji s důrazem na identifikaci příčin, důsledků a možných návrhů opatření vedoucích k efektivnějšímu využívání lidského potenciálu aktivní zálohy ve prospěch obrany a bezpečnosti České republiky.

2.1 Metodologie

Cílem praktické části je zjistit, jaké jsou aktuální způsoby a možnosti využití Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky v krizových situacích a jejich efektivita. V praktické části budou zodpovězeny následující výzkumné otázky:

- I. Jaké úkoly plní Aktivní zálohy v rámci Armády České republiky?*
- II. Jaké jsou zkušenosti vojáků aktivních záloh při operačním nasazení?*
- III. Jaké jsou hlavní překážky a výzvy při využívání aktivních záloh?*
- IV. Jaký mají aktivní zálohy dopad na krizové řízení v České republice?*

Tato metodologie poskytuje strukturovaný přístup k prozkoumání rolí a účinnosti aktivních záloh v českých ozbrojených silách a pomůže získat cenné informace pro budoucí rozvoj a optimalizaci jejich využití.

2.1.1 Popis výzkumu

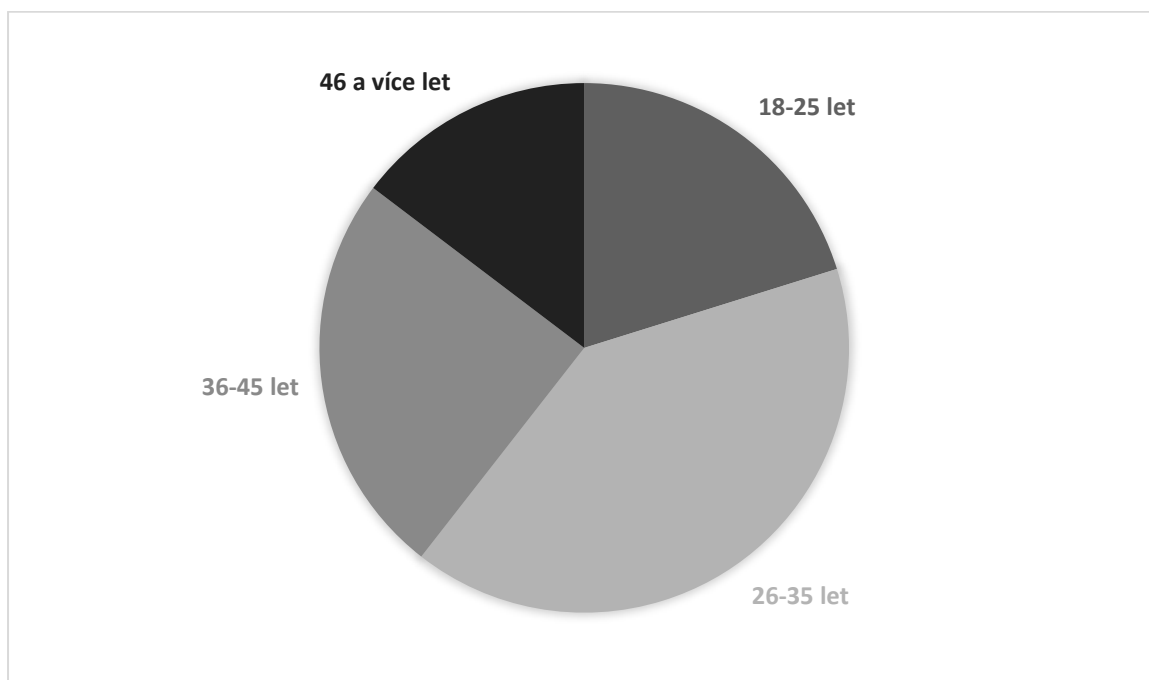
V rámci výzkumu zaměřeného na způsoby a možnosti využití Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky bylo cílem provést komplexní analýzu aktuálního stavu a potenciálu těchto jednotek ve specifickém kontextu obranné strategie. Výzkum byl koncipován tak, aby zohlednil jak teoretické, tak praktické aspekty, které se dotýkají zapojení Aktivních záloh do moderního bezpečnostního prostředí. Hlavním zaměřením bylo identifikovat klíčové oblasti, ve kterých mohou tyto jednotky efektivně přispět k plnění obranných úkolů, jakož i to, jak mohou být nejlépe strukturovány a školeny pro maximální výkon.

Při analýze byly využity jak kvalitativní, tak kvantitativní metody, zahrnující případové studie a strukturované rozhovory s odborníky z oblasti obrany a bezpečnosti. Dále byla provedena analýza existujícího právního rámce, který ovlivňuje fungování Aktivních záloh, včetně jejich vztahu k profesionálním jednotkám a civilním složkám. Zaměření na interakci mezi těmito subjekty ukázalo, jak může účinná spolupráce urychlit integraci Aktivních záloh do širšího obranného systému a přinést synergie v oblasti výcviku a operační připravenost.

Významným výstupem tohoto výzkumu byla identifikace několika praktických doporučení, která se zaměřují na optimalizaci struktury a činností Aktivních záloh. To zahrnovalo doporučení týkající se zavedení pokročilých školicích programů, které by zohlednily specifické potřeby jednotlivých vojenských oblastí. Rovněž bylo zdůrazněno nutnost posílení osvěty o významu Aktivních záloh mezi celou populací, neboť jejich aktivní zapojení do civilní obrany a krizového managementu může výrazně přispět k národní bezpečnosti. Tyto aspekty potvrzují, že Aktivní zálohy představují vážný a efektivní nástroj pro posílení obranyschopnosti České republiky v dynamicky se měnícím bezpečnostním prostředí.

2.2 Dotazníkové šetření

Po provedení dotazníkového šetření bylo shromážděno celkem 109 odpovědí od členů aktivních záloh. Následující grafy znázorňují vyhodnocení dotazníkového šetření.



Obrázek 4 Graf 1 Věkové složení respondentů

Na základě výsledků dotazníkového šetření lze konstatovat, že nejpočetněji zastoupenou věkovou kategorií mezi respondenty jsou osoby ve věku 26–35 let, které tvoří 40 % všech odpovědí. Tato skupina reprezentuje mladší generaci, často již etablovanou v civilním profesním životě, která hledá možnost, jak skloubit svou občanskou roli s aktivní účastí na obranném systému státu. Služba v aktivní záloze pro ně může představovat prostor

pro osobní rozvoj, smysluplné naplnění volného času i zvyšování odborné a fyzické připravenosti.

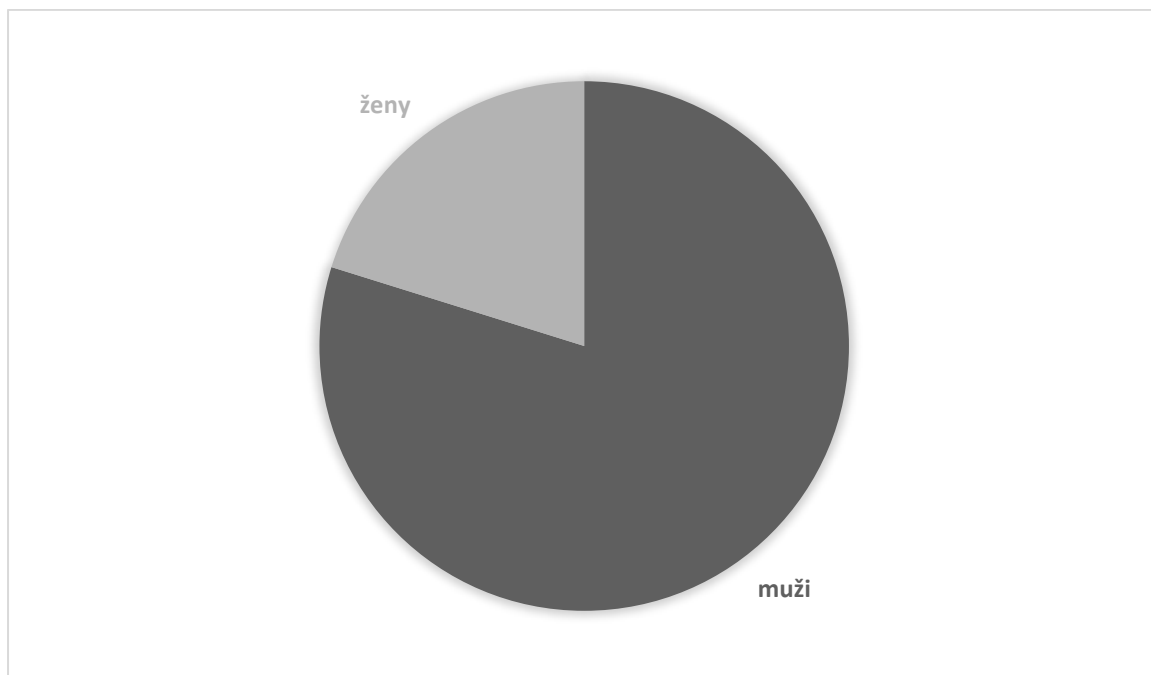
Druhou nejpočetnější skupinou jsou příslušníci ve věku 36–45 let (25 %), což může odrážet zájem zkušenějších civilních odborníků nebo osob s dřívějším profesním vztahem k armádě. Tito záložníci často disponují vyšší mírou profesní i životní stability, která jim umožňuje věnovat se službě v AZ s dlouhodobějším závazkem.

Kategorie 18–25 let tvoří 20 % respondentů. Jejich účast odráží zájem mladší generace o bezpečnostní problematiku a o možnost stát se součástí obranného systému i mimo rámec klasické kariéry vojáka z povolání. Mladí záložníci často vnímají službu jako přechodový nebo doplňkový prvek k dalším životním etapám – studiu, profesnímu vývoji nebo zvažování vstupu do aktivní služby.

Skupina respondentů ve věku 46 let a více, tvořící 15 % dotazovaných, je významná zejména svým potenciálním přínosem v oblasti přenášení odborného know-how a zkušeností. Lze předpokládat, že část této skupiny tvoří bývalí vojáci z povolání, kteří po ukončení aktivní služby nadále chtějí zůstat součástí ozbrojených sil v jiné formě. Tito AZ mohou sehrávat důležitou roli například v oblasti instruktorských funkcí, výcviku či poradenství, kde mohou efektivně předávat své praktické zkušenosti mladším generacím. Příkladem může být bývalý instruktor střelecké přípravy, který i v rámci služby v AZ může nadále působit v této roli, přičemž si současně udržuje svoji odbornost.

Celkově lze říci, že aktivní záloha je složena převážně z osob ve středním věku, což může pozitivně ovlivnit míru odpovědnosti, loajality a schopnosti stabilního výkonu služby. Nižší zastoupení starších záložníků může být částečně vysvětleno fyzickými nároky služby, ale také absencí programů zaměřených na jejich cílené oslovování.

Z hlediska dalšího rozvoje systému aktivních záloh by bylo vhodné zaměřit náborové strategie diferencovaně. Pro mladší ročníky může být účinné nabízet možnost rozvoje, fyzické přípravy, odborného růstu či zvýšení kvalifikace. U starších generací by se pak mohla zvýšit atraktivita služby prostřednictvím méně fyzicky náročných funkcí, například v oblasti plánování, výuky nebo podpůrných činností, kde jejich zkušenosti mohou být nejvíce zhodnoceny.



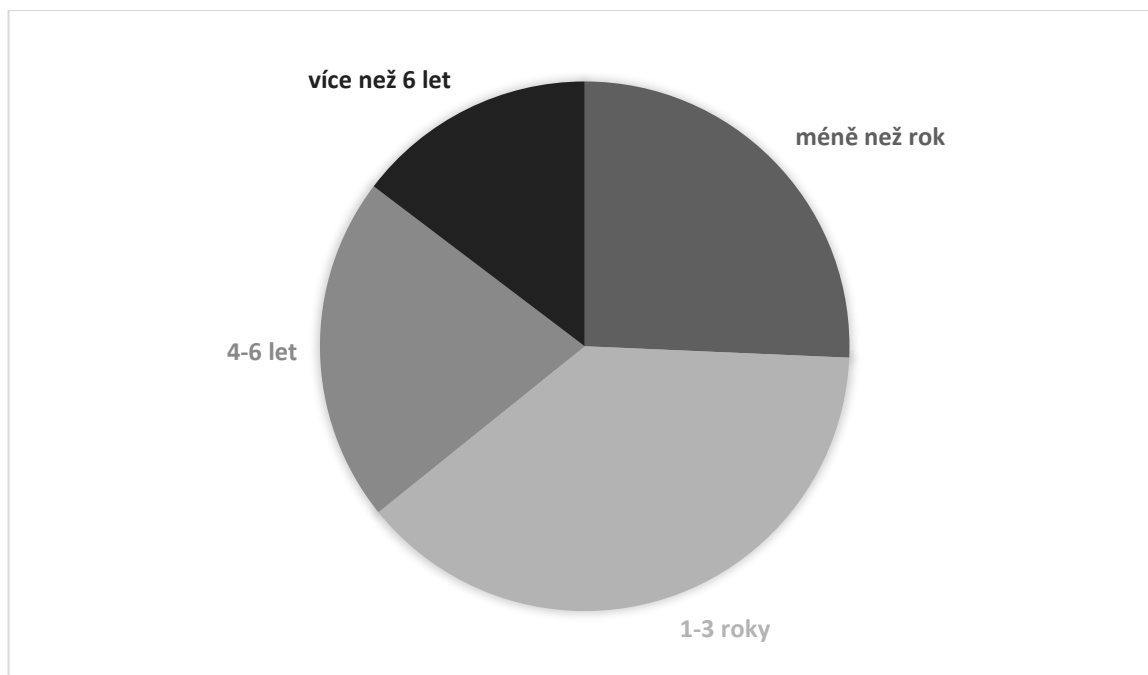
Obrázek 5 Graf 2 Pohlaví respondentů

Z dotazníkového šetření vyplývá, že mezi respondenty převažují muži, kteří tvoří 80 % všech odpovědí, zatímco ženy představují 20% podíl. Tento výsledek odráží aktuální genderovou skladbu aktivní zálohy Armády ČR, která i přes zajištěné rovné podmínky pro vstup a službu zůstává početně dominantně mužskou složkou.

Nižší zastoupení žen však není důsledkem omezených možností nebo nerovného přístupu – právní rámec České republiky i interní předpisy Ministerstva obrany zajišťují rovnost pohlaví v oblasti náboru, výcviku, povýšení i zařazování do specializovaných funkcí. Spíše se jedná o odraz dobrovolného výběru a dlouhodobých kulturních i společenských vzorců, které ovlivňují ochotu žen ucházet se o službu v ozbrojených silách, byť v její záložní formě.

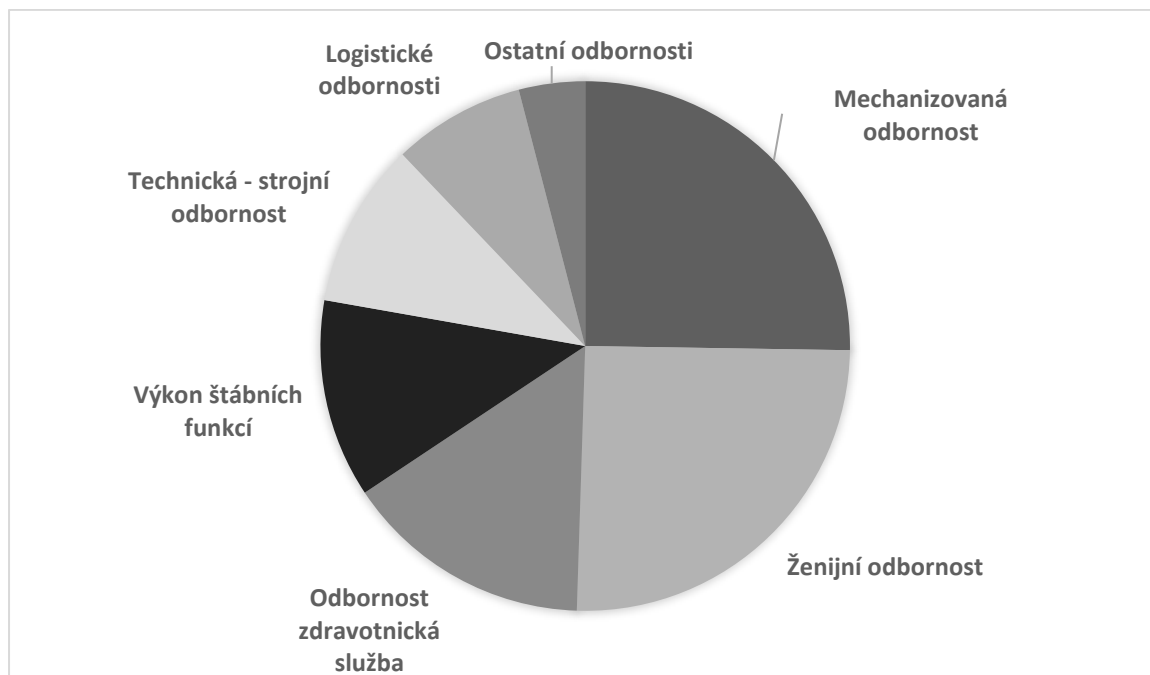
Současný trend vývoje společnosti směrem k vyšší genderové rovnováze a většímu zastoupení žen v dříve mužsky dominantních profesích však vytváří potenciál pro změnu i v oblasti aktivní zálohy. K jejímu naplnění by mohly přispět cílené náborové a osvětové kampaně, které osloví ženy s důrazem na rovnocenné uplatnění, možnost rozvoje odbornosti a smysluplného zapojení do obranného systému státu.

Zároveň je důležité podporovat takové služební a výcvikové prostředí, které bude inkluzivní, respektující a otevřené pro všechny záložníky bez ohledu na pohlaví. Právě vytvoření atmosféry důvěry a respektu může zvýšit zájem žen o službu a posílit diverzitu i celkovou připravenost aktivní zálohy Armády ČR.



Obrázek 6 Graf 3 Délka služby v AZ

26 % respondentů slouží v aktivních zálohách méně než 1 rok, což ukazuje na relativně čerstvé posily v rámci aktivních záloh. Tato skupina může mít nižší úroveň zkušeností s krizovými situacemi, což může ovlivnit jejich výkonnost a připravenost. Největší skupinou jsou respondenti, kteří slouží 1-3 roky (39 %). Tato skupina zahrnuje vojáky, kteří již mají určité zkušenosti, ale stále se mohou vyvíjet a zlepšovat ve svých rolích. 21 % respondentů má 4-6 let zkušeností, zatímco 15 % slouží více než 6 let. Tyto skupiny přináší více zkušeností a znalostí, které mohou být cenné při nasazení v krizových situacích. Přítomnost čerstvých členů v aktivních zálohách může přinést nové perspektivy a energii, ale také může znamenat potřebu intenzivního školení a mentorování, aby se zajistila jejich účinnost v krizových situacích. Většina respondentů (65 %) má méně než 4 roky zkušeností, což naznačuje, že existuje prostor pro zlepšení výcviku a rozvoje dovedností v této části populace. Měly by být implementovány programy zaměřené na intenzivní školení nových členů, aby se rychleji adaptovali a stali se efektivními v krizových situacích. Zkušenější členové (4-6 let a více než 6 let) by mohli sloužit jako mentoři pro nováčky, což by zvýšilo úroveň spolupráce a přenosu znalostí.



Obrázek 7 Graf 4 Vojenské obory a odbornosti respondentů

Dotazníkové šetření ukázalo pestré zastoupení vojenských odborností mezi příslušníky aktivní zálohy, což potvrzuje vysokou míru odborné diverzity a připravenosti těchto sil k plnění široké škály úkolů v různých typech operací.

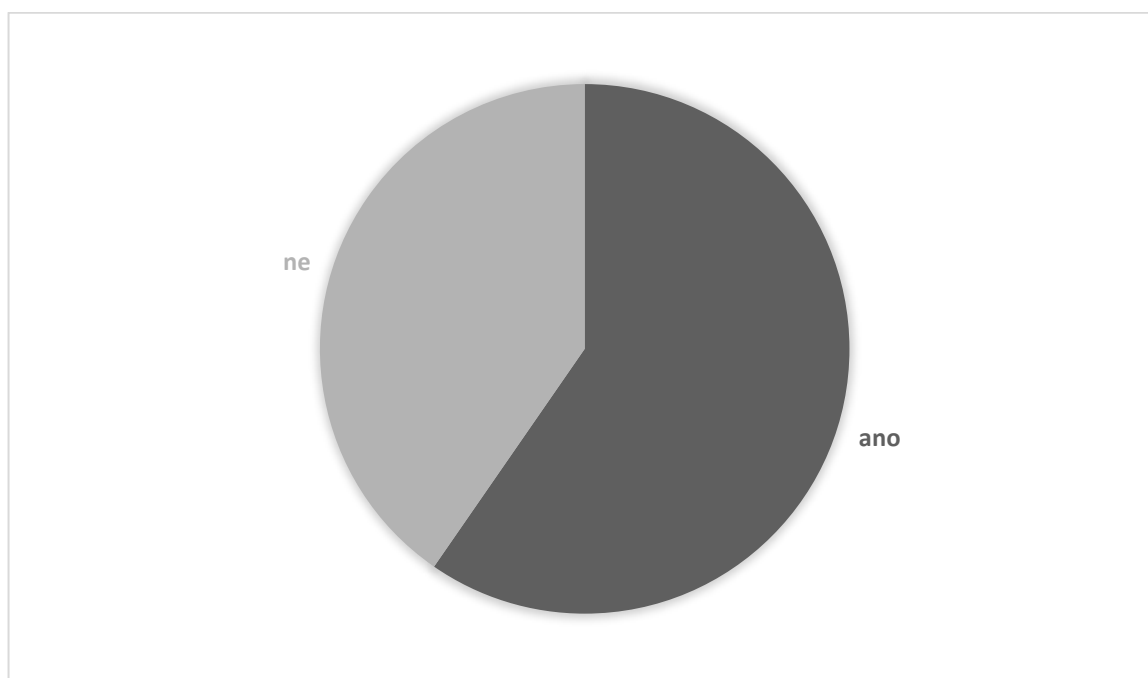
Největší podíl respondentů se identifikuje s ženijní odborností, která dominuje v grafickém rozložení a podtrhuje důležitost inženýrské podpory při budování, obnově nebo odstraňování infrastruktury, zejména v rámci krizového řízení a pomoci obyvatelstvu. Na druhém místě se umisťuje mechanizovaná odbornost, jejíž přítomnost koresponduje s tradičním zaměřením Armády ČR na pozemní manévrové síly a bojovou připravenost.

Významnou skupinu tvoří také respondenti se zařazením do zdravotnické odbornosti, kteří hrají klíčovou roli při poskytování první pomoci a zdravotnického zabezpečení, a to jak v podmínkách vojenských operací, tak při spolupráci s IZS. Výkon štábní funkce je zastoupen rovněž výrazně, což ukazuje na přítomnost personálu schopného podílet se na velení, řízení a plánovacích procesech v rámci jednotek AZ.

Dalšími zastoupenými kategoriemi jsou technická–strojní odbornost, logistické odbornosti a menšinově také ostatní odbornosti, které zahrnují specializace nespádající do hlavních kategorií, například informační technologie, spojovací techniku, nebo expertní podpůrné role.

Tato strukturální rozmanitost umožňuje flexibilní a cílené nasazení aktivních záloh podle povahy hrozby nebo typu operace. Každá z uvedených odborností představuje důležitý prvek ve spektru obranných schopností, a jejich správné sladění je zásadní pro efektivní koordinaci a spolupráci napříč celým systémem.

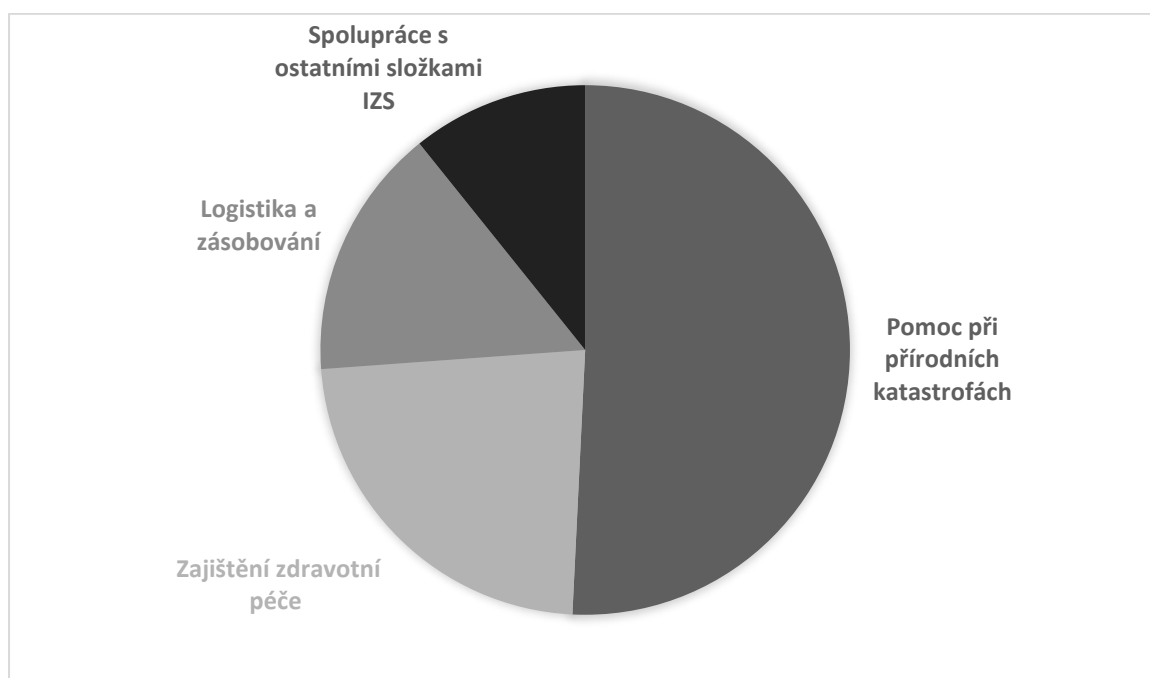
Z uvedených poznatků vyplývá doporučení pro cílené plánování výcviku a specializovaných kurzů, které reflektují konkrétní potřeby jednotlivých odborností. Smysluplné by bylo organizovat kombinovaná cvičení, kde jednotlivé specializace spolupracují v simulovaných krizových scénářích. Taková forma výcviku nejen posiluje týmovou souhru, ale zároveň umožňuje ověřit schopnosti napříč odbornými kategoriemi. Dlouhodobým cílem by mělo být rovněž průběžné mapování odborných kapacit a identifikace potenciálních mezer, což umožní efektivnější směřování náboru a rozvoje lidských zdrojů v rámci AZ.



Obrázek 8 Graf 5 Zkušenost s nasazením při krizové situaci

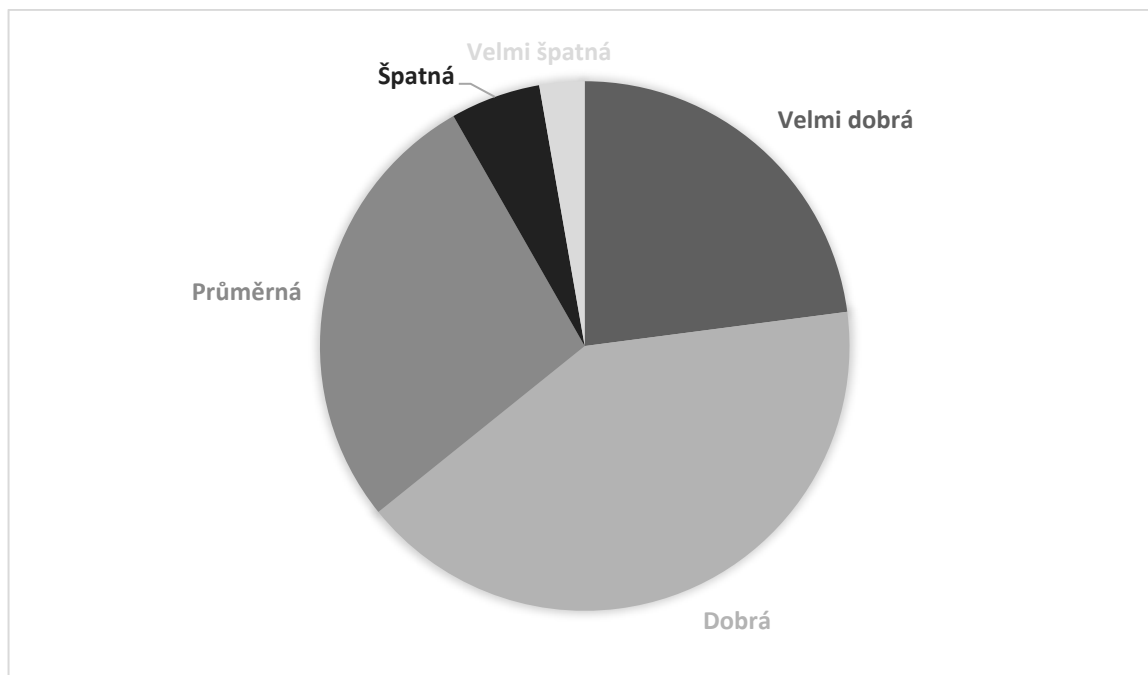
60 % respondentů uvedlo, že se účastnili nasazení aktivních záloh při krizové situaci. Toto číslo ukazuje na poměrně vysokou míru zapojení, což naznačuje, že aktivní zálohy mají reálnou zkušenost s nasazením v krizové situaci situacích. 40 % respondentů uvedlo, že se dosud nezúčastnili žádného nasazení. To může naznačovat, že část členů aktivních záloh neměla příležitost se zapojit do operací, což může mít vliv na jejich vnímání služby a motivaci. Vysoký podíl respondentů, kteří se účastnili nasazení, může naznačovat,

že aktivní zálohy jsou často mobilizovány během krizových událostí, což posiluje jejich význam v systému krizového řízení. Nižší procento členů bez zkušenosti s nasazením může odrážet potřebu zlepšení v oblasti školení a přípravy pro nové členy, aby byli lépe připraveni na reálné situace. Je důležité implementovat školení a cvičení, která by novým členům aktivních záloh pomohla získat potřebné dovednosti a zkušenosti pro úspěšné nasazení v krizových situacích. Zkušenější členové, kteří se podíleli na nasazeních, by mohli sloužit jako mentoři pro nové členy, což by podpořilo jejich přípravu a zapojení. Je důležité poskytnout podporu a motivaci pro členy, kteří se dosud nezúčastnili nasazení, aby byla zajištěna jejich angažovanost a pocit hodnoty v rámci aktivních záloh.



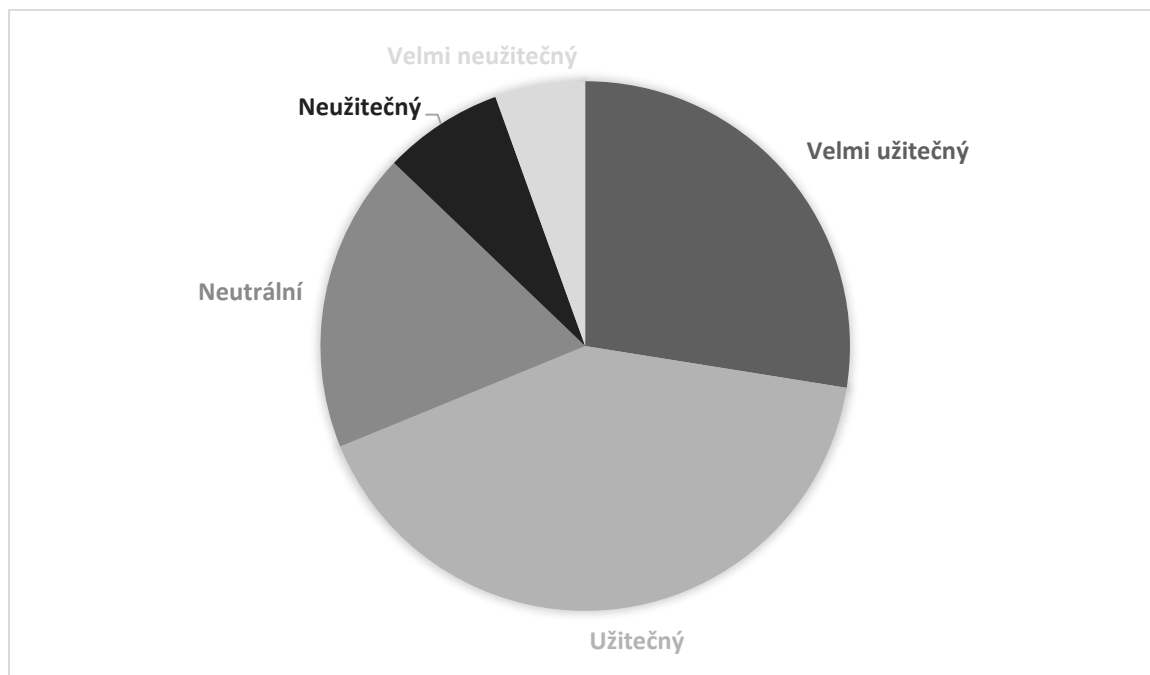
Obrázek 9 Graf 6 Úkoly plněné AZ při nasazení v krizové situaci

Odpovědi ukazují na široké spektrum úkolů, které aktivní zálohy plnily během nasazení, což potvrzuje, že jsou schopny reagovat na různé typy krizových situací. Vysoký podíl úkolů spojených s pomocí při přírodních katastrofách naznačuje, že aktivní zálohy mají svoji roli při zajištění bezpečnosti v těchto situacích. Odpovědi také ukazují na důležitost spolupráce s ostatními složkami IZS, což je klíčové pro efektivní řešení krizových událostí. Měly by být implementovány specifické tréninkové programy zaměřené na úkoly, které respondenti vykonávají nejčastěji, zejména v oblasti záchranných operací a poskytování zdravotní péče. Vytváření cvičení, která simulují spolupráci s civilními složkami, může posílit vzájemné porozumění a efektivitu při reálných nasazeních. Je důležité zajistit, aby aktivní zálohy měly adekvátní zdroje a vybavení potřebné k plnění jejich úkolů, zejména v krizových situacích.



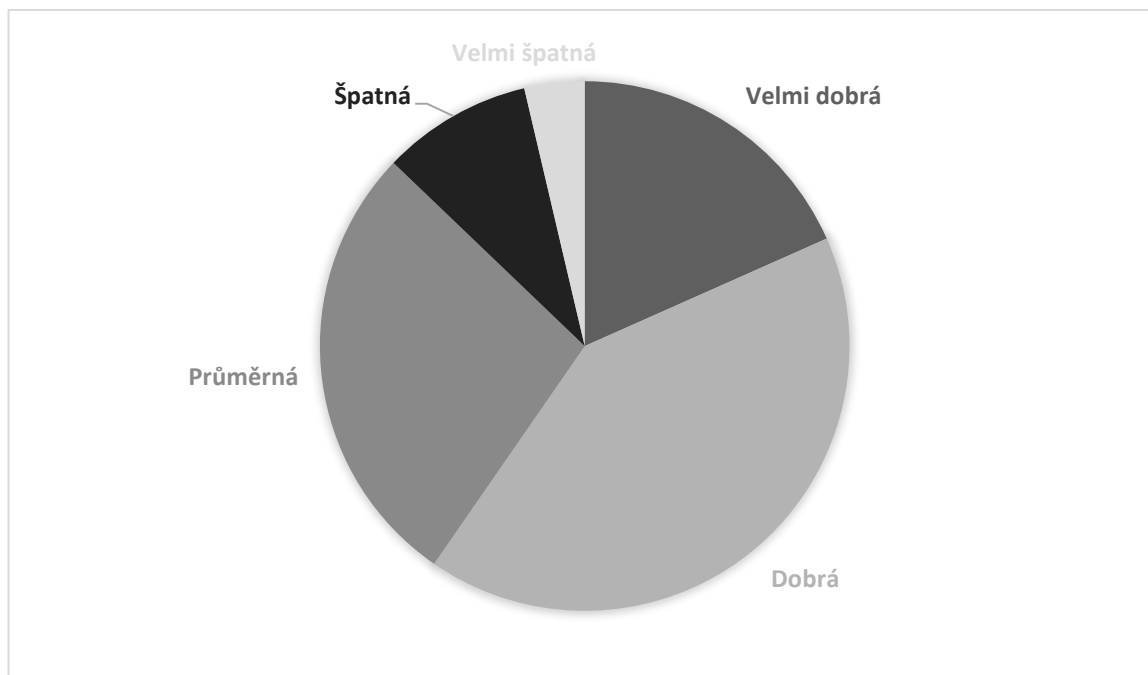
Obrázek 10 Graf 7 Hodnocení připravenosti AZ na nasazení v krizových situacích

Celkem 64 % respondentů hodnotilo připravenost aktivních záloh jako „*velmi dobrou*“ nebo „*dobrou*“. To naznačuje, že většina respondentů má pozitivní názor na úroveň připravenosti aktivních záloh na zásahy v krizových situacích. 28 % respondentů hodnotilo připravenost jako „*průměrnou*“. To může naznačovat, že existují oblasti, které vyžadují zlepšení, a mnozí respondenti mohou mít pocit, že připravenost není dostatečně vysoká. Pouze 8 % respondentů uvedlo hodnocení „*špatná*“ nebo „*velmi špatná*“, což ukazuje na relativně nízkou míru negativních názorů na připravenost aktivních záloh. Vysoký podíl pozitivních hodnocení naznačuje, že aktivní zálohy jsou vnímány jako schopné a efektivní v krizových situacích, což může posílit důvěru veřejnosti i ostatních složek. Průměrné hodnocení a přítomnost negativních odpovědí naznačují, že existují konkrétní oblasti, které by si zasloužily pozornost a zlepšení, jako je výcvik, vybavení a spolupráce s civilními složkami. Je důležité zvýšit intenzitu a kvalitu výcviku pro aktivní zálohy, aby se odstranily případné mezery v dovednostech a připravenosti. Implementace pravidelných hodnocení a cvičení, která by simulovala krizové situace, může poskytnout cenné informace o skutečné připravenosti členů aktivních záloh. Vytvořením mechanismů pro shromažďování zpětné vazby od členů aktivních záloh by se identifikovaly konkrétní oblasti pro zlepšení.



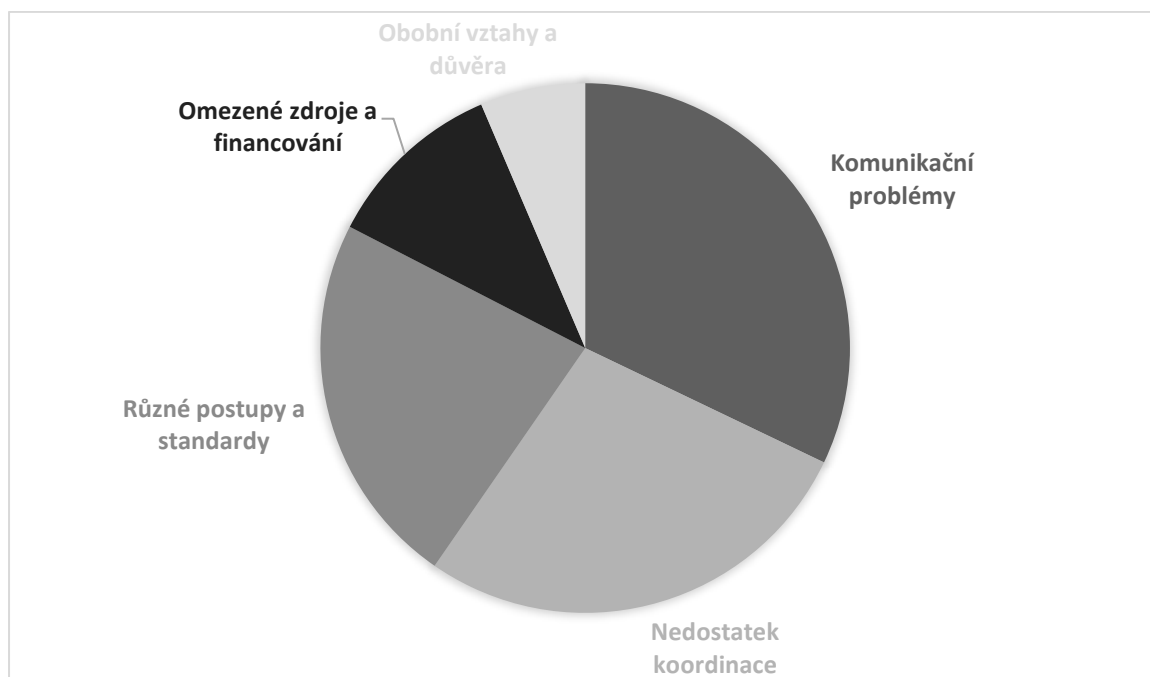
Obrázek 11 Graf 8 Hodnocení zkušenosti s výcvikem pro nasazení v krizové situaci

Celkem 69 % respondentů hodnotilo svůj výcvik jako „*velmi užitečný*“ nebo „*užitečný*“. To naznačuje, že většina respondentů považuje výcvik za hodnotný a přínosný pro jejich schopnost reagovat v krizových situacích. 18 % respondentů zvolilo neutrální hodnocení, což může indikovat, že někteří účastníci nebyli přesvědčeni o účinnosti výcviku, nebo že úroveň výcviku není v souladu s jejich očekáváním. Pouze 13 % respondentů uvedlo, že výcvik považují za „*neužitečný*“ nebo „*velmi neužitečný*“. To ukazuje na relativně nízkou míru nespokojenosti, avšak stále je to důvod k zamyšlení. Vysoký podíl respondentů, kteří hodnotí výcvik jako užitečný, podporuje myšlenku, že současná úroveň výcviku plánovaného pro příslušníky AZ je relevantní pro výkon jejich úkolů v krizových situacích. Přítomnost neutrálních a negativních hodnocení naznačuje, že existují příležitosti pro zlepšení výcvikových programů, aby byly více přizpůsobeny potřebám a očekáváním členů. Je důležité pravidelně aktualizovat a přizpůsobovat Plán výcviku podle aktuálních potřeb a situací, které mohou ovlivnit činnost aktivních záloh. Vytvoření mechanismu pro pravidelné shromažďování zpětné vazby od účastníků výcviku, aby se zjistilo, co funguje a co by mohlo být zlepšeno.



Obrázek 12 Graf 9 Hodnocení spolupráce s ostatními složkami IZS při krizové situaci

Celkem 59 % respondentů hodnotilo spolupráci s ostatními složkami IZS jako „*velmi dobrou*“ nebo „*dobrou*“. To ukazuje, že většina respondentů považuje spolupráci za efektivní a přínosnou během krizových situací. 28 % respondentů hodnotilo spolupráci jako „*průměrnou*“, což naznačuje, že existují některé oblasti, které by mohly být zlepšeny nebo lépe koordinovány. Pouze 13 % respondentů uvedlo, že spolupráce byla „*špatná*“ nebo „*velmi špatná*“, což ukazuje, že ačkoli existuje určitá úroveň negativních hodnocení, většina respondentů hodnotí spolupráci pozitivně. Vysoký procentní podíl pozitivních hodnocení naznačuje, že aktivní zálohy jsou schopny efektivně spolupracovat s ostatními složkami IZS, jako jsou hasiči, policie a záchranné služby, což je klíčové pro úspěšné řízení krizových situací. Přítomnost 28 % respondentů, kteří hodnotili spolupráci jako průměrnou, naznačuje, že mohou existovat určité překážky nebo nejasnosti v koordinaci, které by měly být prozkoumány a vyřešeny. Měly by být implementovány mechanismy pro zlepšení komunikace a koordinace mezi aktivními zálohami a ostatními složkami IZS, které by mohly zahrnovat pravidelná společná cvičení a školení. Vytvořit systém pro shromažďování zpětné vazby od civilních složek na základě jejich zkušeností se spoluprací s aktivními zálohami, což by mohlo pomoci identifikovat specifické oblasti pro zlepšení. Podpora a propagace spolupráce mezi vojenskými a civilními složkami na všech úrovních, včetně plánování a provádění krizových cvičení a simulací.



Obrázek 13 Graf 10 Překážky při spolupráci s ostatními složkami IZS

Dotazovaní příslušníci aktivní zálohy AČR byli v rámci otevřené otázky požádáni, aby popsali konkrétní překážky, se kterými se setkali nebo které vnímají jako problematické při spolupráci s ostatními složkami Integrovaného záchranného systému během nasazení v krizových situacích. Cílem šetření bylo identifikovat opakující se problémy, které mohou mít vliv na kvalitu a efektivitu společného působení v terénu.

Z odpovědí vyplývá, že nejčastěji vnímanou překážkou jsou komunikační problémy. Tato kategorie zahrnuje především nejednoznačné předávání informací, chybějící standardizaci v komunikaci mezi armádními a civilními složkami, a v některých případech také absenci jednotného kontaktního bodu v místě zásahu. Nedorozumění tohoto typu mohou vést k prodloužení v rozhodovacích procesech nebo k duplicitnímu plnění úkolů.

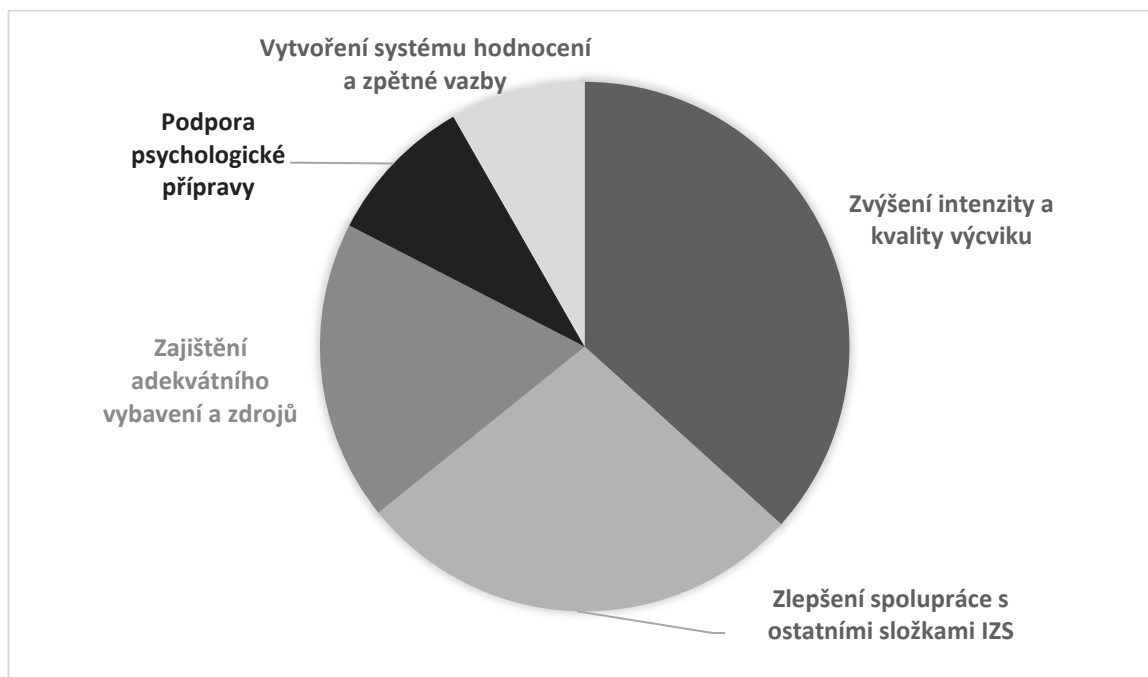
Nedostatek koordinace je dalším výrazným tématem. Respondenti poukazovali na nejasné rozdělení pravomocí a odpovědností mezi jednotlivými složkami, což znesnadňuje efektivní řízení situace zejména v počátečních fázích zásahu. Tento problém by bylo možné částečně eliminovat prostřednictvím pravidelných společných cvičení a scénářových školení, při nichž by došlo ke sladění postupu jednotlivých aktérů.

Podstatnou bariéru představují také rozdílné operační standardy a pracovní postupy, které mohou bránit hladké spolupráci. Vzhledem k odlišné institucionální kultuře a právnímu zakotvení jednotlivých složek (např. Policie ČR, HZS ČR, zdravotnické záchranné služby a AČR) bývá často obtížné zajistit naprostou kompatibilitu v přístupu k řešení krizí. V této

souvislosti by přispělo vypracování společných metodik a postupů pro zásahy, kde se počítá se zapojením ozbrojených sil.

Menší, ale nezanedbatelnou část odpovědí tvoří kategorie omezených zdrojů a financování, která se vztahuje zejména na dostupnost výstroje, technických prostředků a zázemí pro AZ při společných akcích. Zajištění odpovídajících podmínek pro plnohodnotné nasazení AZ v rámci IZS zůstává v některých regionech výzvou.

Posledním, avšak důležitým aspektem, jsou mezilidské vztahy a důvěra. Respondenti uváděli, že osobní zkušenosti, důvěra a respekt mezi jednotlivými aktéry zásadně ovlivňují kvalitu spolupráce. V tomto směru je žádoucí podporovat nejen výcviková setkání, ale také neformální interakce, které mohou přispět k posílení týmového ducha, odbourání institucionálních bariér a budování mezilidské soudržnosti mezi civilními a vojenskými účastníky společných operací.



Obrázek 14 Graf 11 Doporučení pro zvýšení efektivity při nasazení AZ v krizové situaci

V rámci otevřené otázky byli respondenti vyzváni, aby navrhli konkrétní opatření, která by podle jejich zkušeností mohla zlepšit schopnost aktivních záloh efektivně reagovat na krizové situace. Výstupy analýzy odpovědí ukazují pět hlavních oblastí, ve kterých příslušníci AZ spatřují prostor pro zlepšení.

Nejčastěji zmiňovaným návrhem bylo zvýšení intenzity a kvality výcviku. Respondenti považují pravidelný, realisticky vedený výcvik – ideálně v kombinaci s profesionálními

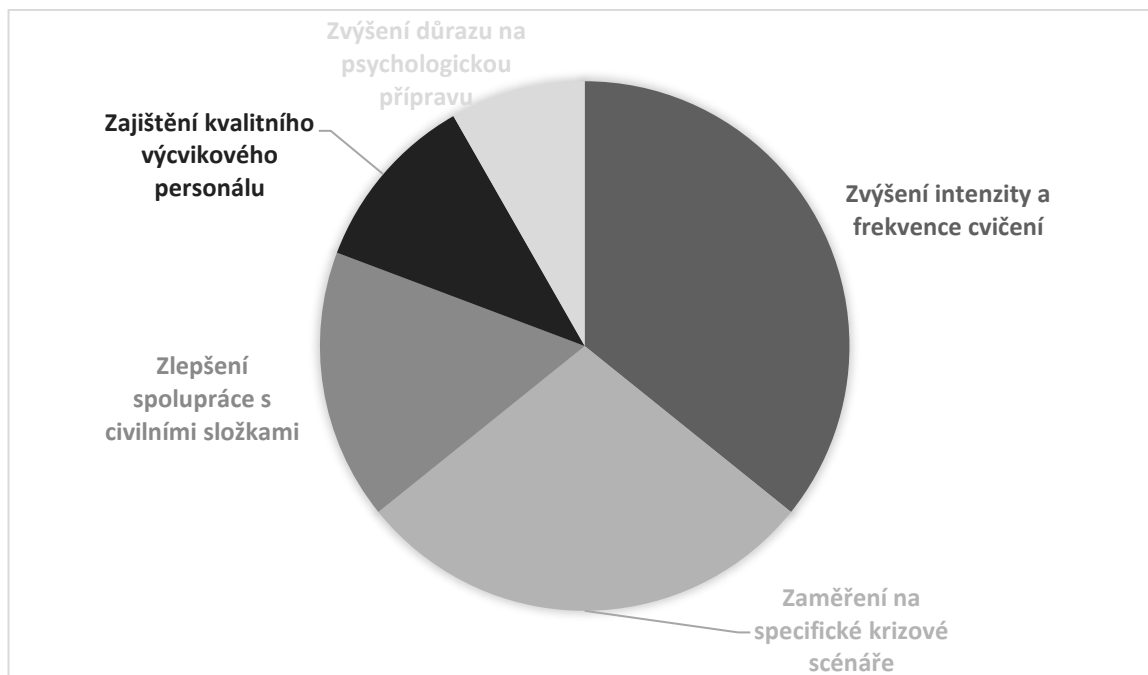
jednotkami – za základní předpoklad kvalitního a sebevědomého nasazení v praxi. Doporučují více taktických cvičení, delší výcvikové moduly a rozšíření specializovaných kurzů, které by odpovídaly skutečným scénářům krizových událostí.

Druhou nejvýznamnější oblastí bylo zlepšení spolupráce s ostatními složkami IZS. Respondenti volají po častějších společných cvičeních a lepší koordinaci s HZS, PČR a ZZS. Zkušenosti z minulých nasazení ukazují, že rozdílné postupy a nejasnosti v kompetencích mohou být zdrojem neefektivity, kterou lze eliminovat lepší přípravou a sladěním postupů.

Významná pozornost byla věnována i zajištění adekvátního materiálního vybavení a zdrojů. Příslušníci AZ často upozorňují na nevyhovující nebo zastaralou výstroj, chybějící technické prostředky nebo omezený přístup k podpůrným prostředkům při nasazení. Modernizace výzbroje, výstroje a zajištění logistického zázemí jsou podle nich nezbytné pro zvýšení operační připravenosti.

Další kategorií návrhů byla podpora psychologické přípravy. Někteří respondenti uváděli, že služba v krizových podmínkách je spojena se značnou psychickou zátěží, na kterou nejsou všichni dostatečně připraveni. Doporučují zařazení kurzů zaměřených na zvládání stresu, krizovou komunikaci a budování duševní odolnosti.

Poslední skupinu odpovědí tvořily návrhy na vytvoření systému hodnocení a zpětné vazby. Respondenti postrádají systematické zhodnocení nasazení nebo výcviku, které by umožnilo identifikovat slabá místa, posílit motivaci a přispět k profesnímu růstu. Zavedení strukturovaného mechanismu zpětné vazby a pravidelného hodnocení by podle nich zlepšilo transparentnost i celkovou kvalitu systému aktivních záloh.



Obrázek 15 Graf 12 Návrhy změn ve výcviku AZ

Otevřená otázka směřovala k identifikaci konkrétních návrhů, které by podle příslušníků aktivních záloh mohly vést ke zvýšení kvality a efektivity jejich výcviku. Výsledky odpovědí byly tematicky rozděleny do pěti hlavních oblastí, které zobrazuje graf.

Nejčastěji se v odpovědích objevoval požadavek na zvýšení intenzity a frekvence výcviku. Respondenti poukazovali na skutečnost, že současný rozsah přípravy je v některých případech nedostatečný pro osvojení praktických dovedností nezbytných pro krizové nasazení. Doporučují zavedení častějších výcvikových bloků, ideálně s delší časovou dotací a realistickým obsahem, který by lépe reflektoval reálné provozní situace.

Další silně zastoupenou kategorií bylo zaměření na specifické krizové scénáře. Z dotazníků vyplývá, že respondenti oceňují prakticky zaměřené kurzy a cvičení, která je připraví na konkrétní typy situací, jako jsou přírodní katastrofy, pandemie, rozsáhlé evakuace či technologické havárie. Školení orientovaná na specifické hrozby by podle jejich názoru zvýšila připravenost a flexibilitu jednotek AZ.

Neméně důležitým aspektem je zlepšení spolupráce s civilními složkami, zejména s HZS, ZZS a PČR. Společná cvičení a scénářová školení s těmito partnery by podle respondentů přispěla ke sladění postupů, zlepšení komunikace a odstranění bariér mezi armádními a civilními strukturami během společného zásahu.

Dále respondenti upozorňovali na potřebu zajištění kvalitního výcvikového personálu. Kvalita instruktorů, jejich odbornost a schopnost efektivně předávat praktické znalosti byly často hodnoceny jako klíčový faktor ovlivňující úroveň výcviku. Doporučuje se vytvoření systému školení a rozvoje samotných výcvikových pracovníků, včetně zavedení metodických standardů a profesního mentoringu.

Poslední z identifikovaných oblastí se týkala zvýšení důrazu na psychologickou přípravu. Podle některých respondentů je výcvik v oblasti zvládání stresu, krizové komunikace a práce pod tlakem nedostatečný. Vzhledem k povaze zásahů, do kterých mohou být příslušníci AZ nasazeni, považují tuto oblast za významnou součást komplexní přípravy.

Celkově lze konstatovat, že návrhy respondentů reflektují jak praktické potřeby záložníků, tak i jejich zkušenosti z výcviku a nasazení. Implementace těchto návrhů by mohla významně přispět ke zvýšení operační připravenosti a funkční integrace aktivních záloh do obranného systému státu.

2.3 Strukturovaný rozhovor

Strukturované rozhovory probíhaly se třemi respondenty. Respondent 1 je plukovník v záloze. Přináší vysokou úroveň odbornosti a zkušeností, což může poskytnout cenné insighty do strategického plánování a implementace obranných politik. Jeho dlouholetá kariéra v armádě z něj činí autoritu na téma efektivity aktivních záloh. Respondent 2 je vojenský analytik. Tento respondent přináší pohled na vojenskou strategii z analytické perspektivy. Jeho zkušenosti s výzkumem a hodnocením politiky obrany poskytnou hodnotné informace o efektivitě aktivních záloh a jejich roli v širším kontextu bezpečnostní politiky. Respondent 3 je velitel aktivních záloh. Tento respondent přináší praktický pohled na problematiku aktivních záloh a jejich fungování na taktické úrovni. Jeho zkušenosti s výcvikem a integrací do krizového řízení poskytnou cenné perspektivy na výzvy a potřeby, kterým čelí aktivní zálohy v praxi.

Otázka: Jak vidíte roli aktivních záloh v rámci českého systému obrany?

Cílem otázky bylo zjistit, jakým způsobem odborníci vnímají současnou i budoucí roli aktivních záloh (AZ) v rámci obranného systému ČR, se zvláštním zřetelem na jejich strategické, operační a praktické uplatnění.

Všichni tři respondenti považují AZ za důležitý, byť stále nedostatečně využívaný nástroj v rámci obranného systému České republiky.

R1 zdůrazňuje potřebu systematického začlenění AZ do strategických dokumentů a plánování obrany, přičemž vyzdvihuje jejich roli při doplňování mírové nenaplněnosti a specifických úkolech teritoriálního charakteru.

R2 akcentuje nezbytnost širší specializace AZ, zejména v oblastech hybridních hrozeb a kybernetické bezpečnosti, a poukazuje na příležitost využít civilní odbornosti záložníků v rámci nevojenských scénářů.

R3 poskytuje praktický pohled z jednotky AZ, kde upozorňuje na potřebu jasně vymezených úkolů, dostupnosti technického zázemí a větší personální stabilizace systému.

Odpovědi ukazují, že role AZ je vnímána jako doplňková a podpůrná, avšak s významným potenciálem pro rozšířené uplatnění v nově se formujícím bezpečnostním prostředí. Zároveň panuje shoda na tom, že současný model vykazuje slabiny zejména v oblasti výcviku, koordinace a systémové motivace – což omezuje schopnost AZ naplno plnit jejich potenciál v rámci obrany státu i podpory IZS.

Otázka: Jaké jsou podle vás klíčové úkoly, které aktivní zálohy plní při krizových situacích?

Cílem otázky bylo identifikovat konkrétní úkoly, které mohou příslušníci aktivních záloh (AZ) plnit při různých typech krizových situací, a to jak z hlediska vojenských, tak civilně-bezpečnostních požadavků. Dotaz také směřoval na zjištění, jak respondenti vnímají integraci AZ do systému krizového řízení státu.

Všichni tři respondenti vnímají příslušníky AZ jako důležitý doplňkový prvek v rámci krizového řízení, s různorodými úkoly, které přesahují klasický vojenský rámec.

R1 poukazuje na schopnost aktivních záloh flexibilně reagovat v prvních fázích krizových událostí. Zdůrazňuje jejich úlohu při zajištění základních činností, jako je evakuace, logistická pomoc nebo podpora civilních složek. V jeho odpovědi se odráží zkušenost s přímým řízením krizí, kde rychlost a dostupnost záložních sil může být rozhodujícím faktorem.

R2 nabízí strategičtější pohled, v němž akcentuje nejen reakční fázi, ale také zapojení AZ do přípravy a plánování krizových scénářů. Upozorňuje na potřebu schopnosti

vyhodnocovat rizika a zajišťovat koordinaci s ostatními složkami. Jeho přístup zdůrazňuje roli AZ jako součásti systému preventivního bezpečnostního řízení.

R3 se zaměřuje na praktické úkoly, s nimiž se vojáci AZ běžně setkávají v terénu. Zmiňuje logistiku, distribuci pomoci a zajištění evakuačních tras jako reálné a proveditelné příklady nasazení. Velký důraz klade na týmovou spolupráci a integraci s místními složkami IZS, čímž reflektuje zkušenost z pozice velitele jednotky AZ.

Všichni tři respondenti se shodují na tom, že příslušníci AZ představují důležitý prvek krizového řízení. Ačkoli se jejich důrazy liší – od reakční schopnosti (R1), přes plánování (R2), až po praktickou spolupráci (R3) – společným jmenovatelem je důraz na lepší integraci se složkami IZS a širším bezpečnostním aparátem. Odpovědi ukazují, že klíčovou roli hrají nejen vojenské dovednosti, ale také schopnost spolupráce, komunikace a adaptace v dynamickém prostředí krizových situací.

Otázka: Jak hodnotíte aktuální úroveň výcviku a připravenosti aktivních záloh na zásahy v krizových situacích?

Cílem otázky bylo získat názory odborníků na aktuální stav výcviku a připravenosti příslušníků aktivních záloh v kontextu jejich schopnosti efektivně reagovat na krizové situace. Otázka směřovala k posouzení praktických, organizačních i systémových aspektů výcviku, včetně provázanosti se složkami integrovaného záchranného systému.

Odpovědi respondentů ukazují, že ačkoli v posledních letech došlo k určitému posunu v kvalitě výcviku, systém stále vykazuje výrazné slabiny. Všichni respondenti se shodují na tom, že příprava na krizové situace by měla být intenzivnější, více zaměřená na reálné scénáře a lépe integrovaná s ostatními složkami bezpečnostního systému. Zatímco první respondent upozorňuje na metodologické nedostatky a absenci simulace skutečných podmínek, druhý se zaměřuje na nutnost spolupráce s civilními institucemi. Třetí respondent akcentuje praktické limity výcviku způsobené nedostatkem času, prostředků a realistického prostředí.

R1 hodnotí současnou úroveň výcviku aktivních záloh jako pozitivně se vyvíjející, avšak stále nedostatečně zaměřenou na praktické aspekty krizových situací. Upozorňuje na to, že výcvik často postrádá realističnost, a že by měl být častěji orientován na simulace reálných situací, kterým mohou příslušníci AZ čelit při nasazení. Podle něj je tato dimenze klíčová pro efektivní reakci v terénu.

R2 se ve své odpovědi soustředí na problematiku omezené spolupráce s civilními složkami. Kritizuje jednostranné vojenské zaměření výcviku a zdůrazňuje, že AZ musí být schopné operovat ve smíšeném prostředí spolu s IZS a dalšími civilními partnery. Podle něj by měla být do přípravy začleněna společná cvičení, která by posílila koordinaci a porozumění mezi sektory.

R3 zmiňuje praktickou zkušenost z jednotek AZ, kde výcvik probíhá převážně na teoretické úrovni a trpí časovou a organizační náročností. Upozorňuje, že přestože záložníci často zvládají teorii, chybí jim možnost pravidelně trénovat v podmínkách, které odpovídají reálným nasazením. Navrhuje posílení praktických výcvikových bloků a zajištění větší četnosti nasazení v modelových situacích.

Otázka: Existují dle vašeho názoru oblasti, které by měly být zlepšeny v rámci výcviku aktivních záloh?

Otázka směřovala k identifikaci konkrétních oblastí výcviku, které podle respondentů vykazují nedostatky a vyžadují úpravu nebo posílení. Cílem bylo zjistit, jaké prvky výcviku aktivních záloh je třeba rozvíjet, aby lépe odpovídaly současným i budoucím požadavkům na jejich nasazení.

Respondenti se shodují na tom, že současná podoba výcviku aktivních záloh neodpovídá plně požadavkům současného bezpečnostního prostředí. Všechny tři odpovědi poukazují na potřebu změn, přičemž akcentují různé dimenze výcvikového systému – od realismu přes koncepční plánování až po moderní technologie a duševní odolnost.

R1 upozorňuje na absenci realismu ve výcviku a apeluje na častější zařazování modelových situací odpovídajících skutečným krizovým scénářům. Zároveň zdůrazňuje potřebu silnější integrace civilních složek do výcvikového procesu, což je podle něj zásadní pro zvládání mimořádných událostí, kde je spolupráce s IZS nevyhnutelná.

R2 přináší systémovější pohled a akcentuje chybějící důraz na krizové plánování a řízení. Podle něj by měl být výcvik obohacen o dovednosti spojené s rozhodováním, vyhodnocováním rizik a vedením menších operačních celků. Takové kompetence jsou důležité zejména u velitelů a specialistů, kteří mohou být nasazeni do řízených složených týmů.

R3 se zaměřuje na nutnost modernizace obsahu výcviku, včetně zapracování nových technologií, jako jsou drony, informační systémy nebo digitální mapování. Dále upozorňuje na opomíjenou psychologickou složku, která je podle něj klíčová pro zvládání stresu v krizových situacích. Navrhuje posílit tuto oblast formou specifických modulů zaměřených na odolnost a rozhodování pod tlakem.

Přestože každý respondent zdůrazňuje jiný aspekt výcviku, jejich odpovědi se navzájem doplňují a společně vytvářejí obraz výcvikového systému, který by měl být více realistický, mezioborově propojený, strategicky orientovaný a technologicky aktuální. Výsledkem by měl být flexibilní a kompetentní příslušník AZ, schopný efektivního zapojení do různorodých úkolů v krizových podmínkách.

Otázka: Jak hodnotíte spolupráci mezi aktivními zálohami a ostatními složkami IZS během krizových situací?

Cílem otázky bylo zjistit, jak odborníci vnímají současnou úroveň spolupráce mezi aktivními zálohami a složkami integrovaného záchranného systému (IZS) v praxi. Otázka se soustředila na zhodnocení kvality komunikace, koordinace a schopnosti společného působení při řešení krizových situací.

Všichni tři respondenti považují spolupráci mezi aktivními zálohami a civilními složkami za důležitý, ale dosud ne zcela rozvinutý aspekt krizového řízení. Shodují se, že existují pozitivní zkušenosti, ale současně i slabá místa – zejména v oblasti koordinace, definování rolí a komunikačních postupů.

R1 hodnotí spolupráci jako v zásadě funkční, ale s opakovanými problémy v úvodních fázích zásahu, kdy často chybí jasné komunikační kanály a okamžité sladění činností mezi vojenskými a civilními aktéry. Jeho zkušenost zdůrazňuje význam rychlé a efektivní reakce, která musí být podpořena předem definovanými postupy.

R2 upozorňuje na časté nejasnosti v rozdělení kompetencí, což může vést k provozním kolizím nebo zbytečným zpožděním. Vyzdvihuje důležitost společného výcviku a cvičení jako nástroje pro odbourání těchto bariér a jako prostředek k budování důvěry mezi jednotlivými složkami bezpečnostního systému.

R3 přináší pohled z praxe velitele jednotky AZ a potvrzuje, že kvalita spolupráce se liší případ od případu. Upozorňuje na absenci jednotných protokolů a na potřebu zlepšit

praktické součinnostní schopnosti prostřednictvím společných scénářových cvičení. Zdůrazňuje rovněž význam dlouhodobých vztahů a pravidelného kontaktu mezi jednotlivými subjekty.

Odpovědi respondentů společně ukazují, že spolupráce mezi AZ a civilními složkami je nezbytným předpokladem úspěšného zvládnutí krizových událostí, ale současný stav vyžaduje další rozvoj – především v oblasti komunikačních nástrojů, sdílení informací a provázání výcvikových aktivit. K tomu je třeba přistupovat systematicky a s ohledem na specifika jednotlivých regionů i typů nasazení.

Otázka: Jaké překážky vnímáte při této spolupráci a jak by mohly být překonány?

Otázka byla zaměřena na identifikaci konkrétních bariér, které ztěžují spolupráci mezi aktivními zálohami a civilními složkami během krizových situací, a na návrhy opatření ke zlepšení této spolupráce v praxi.

Respondenti se shodují, že spolupráce mezi aktivními zálohami a složkami IZS není vždy bezproblémová. Jejich odpovědi poukazují na strukturální, procedurální i praktické překážky, přičemž zároveň navrhuji konkrétní a realizovatelná opatření ke zlepšení. Významným společným jmenovatelem všech tří odpovědí je důraz na jasnou komunikaci, standardizaci postupů a pravidelná cvičení.

R1 považuje za klíčovou překážku nedostatečnou komunikaci a z toho plynoucí nejasnosti ohledně kompetencí během nasazení. Tyto problémy podle něj zpomalují reakci a zhoršují koordinaci. Navrhuje zavedení jednotných komunikačních protokolů a pravidelná společná cvičení, která by vytvořila stabilní rámec pro spolupráci.

R2 upozorňuje na rozdílné pracovní standardy a metodiky mezi jednotlivými složkami. Tyto odlišnosti mohou způsobit zmatek a vzájemné nepochopení. Navrhuje zintenzivnit společná školení a výcvikové moduly, které by umožnily vzájemné poznání operačních procesů a zlepšily interoperabilitu.

R3 poukazuje na praktické aspekty spolupráce, zejména časovou náročnost, organizační nejasnosti a logistické nedostatky, které mohou bránit efektivnímu zapojení příslušníků AZ. Zdůrazňuje potřebu jasných krizových plánů, předem stanovených scénářů a dostupných zdrojů, které by umožnily hladké zapojení aktivních záloh do činností v terénu.

Z odpovědí vyplývá, že efektivní spolupráci mezi AZ a civilními složkami může posílit standardizace postupů, zavedení komunikačních protokolů, pravidelný kontakt mezi strukturami a společná cvičení. Rozdílné pohledy respondentů doplňují celkový obraz o komplexnosti spolupráce v krizových podmínkách a ukazují, že řešení vyžaduje jak organizační, tak i lidské a technické nástroje.

Otázka: Můžete uvést konkrétní příklad, kdy byly aktivní zálohy úspěšně nasazeny během krizové situace?

Otázka směřovala k získání konkrétních zkušeností a příkladů nasazení aktivních záloh při krizových událostech. Jejím cílem bylo zjistit, jakým způsobem příslušníci AZ přispěli k řešení mimořádných situací, a jaká byla jejich role v kontextu spolupráce s ostatními složkami.

Všichni tři respondenti uvádějí konkrétní příklady nasazení aktivních záloh, které reflektují jejich praktické zkušenosti a zároveň ukazují na různorodost úkolů, které AZ plní v krizovém prostředí. Odpovědi potvrzují schopnost aktivních záloh adaptovat se na specifické požadavky jednotlivých situací a efektivně spolupracovat s civilními partnery.

R1 popisuje nasazení aktivních záloh během povodní v roce 2013, kdy jednotky pomáhaly s evakuací obyvatelstva a koordinací s místními orgány. Vyzdvihuje rychlost reakce a schopnost AZ doplnit kapacity civilních složek v terénu, čímž zdůrazňuje jejich připravenost a schopnost zapojit se do humanitárních a záchranných operací.

R2 se vrací k období pandemie COVID-19 a popisuje zásadní roli AZ při distribuci ochranných prostředků, podpoře zdravotnického systému a logistickém zajištění. Z jeho odpovědi vyplývá, že příslušníci AZ se v krizových situacích mohou uplatnit i mimo klasické vojenské scénáře, například v oblasti veřejného zdraví a podpory státní infrastruktury.

R3 zmiňuje zásah při tornádu na Jižní Moravě, kde se AZ podílely na zajištění evakuačních tras, odklizení trosek a logistické pomoci obyvatelstvu i složkám IZS. Jeho odpověď dokládá schopnost AZ rychle se adaptovat na specifické podmínky dané oblasti a efektivně spolupracovat s místními autoritami.

Odpovědi všech tří respondentů poukazují na široké spektrum rolí, které mohou aktivní zálohy plnit v krizových situacích – od přímé záchranné činnosti, přes logistiku

až po podporu systémů státní správy. Každý z příkladů ukazuje na důležitost koordinace, pružnosti a schopnosti spolupráce napříč složkami. Tyto zkušenosti potvrzují, že aktivní zálohy mají své pevné místo v systému krizového řízení, zejména jako doplňující kapacita v mimořádných podmínkách.

Otázka: Jaké lekce byly z této situace vyvozeny pro budoucí nasazení aktivních záloh?

Otázka se zaměřuje na zhodnocení zkušeností z reálných nasazení aktivních záloh a na identifikaci klíčových poučení, která mohou přispět k lepší připravenosti, efektivitě a organizaci jejich budoucího využití v rámci krizového řízení.

Všichni tři respondenti nabízejí specifické a praktické postřehy, které si z krizových zásahů aktivních záloh odnesli. Odpovědi ukazují, že úspěch či slabiny nasazení AZ často závisí na faktorech, které lze do určité míry předvídat a plánováním eliminovat – ať už se jedná o komunikaci, schopnost adaptace nebo materiálně-technické zabezpečení.

R1 vychází ze zkušenosti s povodněmi a podtrhuje důležitost jasně nastavených komunikačních protokolů mezi vojenskými a civilními složkami. Zdůrazňuje, že právě v úvodních fázích krizových situací dochází k největším zmatkům, které lze eliminovat lepší přípravou a definovanými kompetencemi.

R2 hodnotí pandemickou situaci jako lekci v oblasti adaptability. Poukazuje na to, že aktivní zálohy byly nuceny přizpůsobit se zcela netradičním úkolům mimo vojenskou oblast. Jeho důraz na flexibilitu a doporučení směřující k investicím do vzdělávání a krizového řízení odráží potřebu připravit AZ na široké spektrum hrozeb.

R3 reflektuje nasazení AZ při tornádu na Jižní Moravě a poukazuje na význam logistické připravenosti. Nedostatek vybavení a zpožděná distribuce prostředků podle něj omezily efektivitu některých zásahů. Považuje za klíčové mít předem připravené zásobovací plány a koordinovanou podporu.

Společným jmenovatelem všech odpovědí je vědomí, že dobrá komunikace, flexibilní schopnosti a silné logistické zázemí jsou pilíře úspěšného nasazení aktivních záloh. Každý z respondentů akcentuje jinou oblast, ale jejich poznatky se vzájemně doplňují a vytvářejí komplexní obraz potřebného zlepšení. Výsledky tak potvrzují nutnost integrovaného a systematického přístupu k přípravě AZ na budoucí krizi.

Otázka: Jaká doporučení byste navrhli pro zlepšení efektivity aktivních záloh v krizových situacích?

Cílem otázky bylo získat návrhy na zlepšení výkonu a připravenosti aktivních záloh AČR během krizových situací. Odpovědi měly identifikovat konkrétní oblasti, kde existuje prostor pro rozvoj, a zároveň nabídnout realistická opatření vedoucí ke zvýšení efektivity.

Respondenti se shodují, že efektivita aktivních záloh je úzce spojena s kvalitou výcviku, organizační připraveností a schopností zvládat psychickou i technickou náročnost zásahů. Každý z nich však klade důraz na jinou oblast zlepšení, čímž společně pokrývají široké spektrum faktorů ovlivňujících připravenost AZ.

R1 akcentuje význam realistického výcviku a potřebu pravidelných společných cvičení, která simulují reálné krizové scénáře. Zároveň vyzdvihuje důležitost prohlubování spolupráce s civilními složkami, která je klíčová pro hladký průběh zásahů. Tím se zaměřuje na praktický aspekt připravenosti a efektivní mezioborovou koordinaci.

R2 se orientuje na technickou a psychologickou stránku připravenosti. Doporučuje modernizaci vybavení aktivních záloh a zdůrazňuje potřebu psychologického výcviku, který by zvýšil odolnost příslušníků AZ v náročných situacích. Jeho přístup propojuje materiální zajištění se schopností jednotlivců zvládat zátěž, což je důležité zejména při dlouhodobých nebo mimořádně stresujících nasazeních.

R3 podtrhuje význam logistického plánování, dostupnosti prostředků a jasně nastavených postupů. Zároveň doporučuje podporu týmové spolupráce, například prostřednictvím teambuildingových aktivit, které by zlepšily soudržnost jednotek. Jeho odpověď ukazuje na praktické překážky, které mohou omezovat akceschopnost AZ, pokud nejsou dobře organizačně podchycené.

Z odpovědí vyplývá, že zvýšení efektivity AZ v krizových situacích vyžaduje komplexní přístup, který zahrnuje nejen posílení výcviku a materiálního zabezpečení, ale také důraz na psychologickou připravenost a podporu vnitřní koheze jednotek. Doporučení respondentů jsou realistická a reflektují jejich osobní zkušenosti z praxe – tvoří tak podklad pro systémová opatření vedoucí ke zvýšení akceschopnosti této složky obranného systému.

Otázka: Jaké změny byste doporučili v rámci politiky a strategie, které se týkají aktivních záloh?

Otázka byla zaměřena na získání návrhů odborníků ohledně systémových, politických a strategických opatření, která by mohla přispět ke zlepšení fungování aktivních záloh AČR, jejich integrace do obranného systému a zvýšení atraktivity této formy služby.

Odpovědi tří respondentů ukazují na shodu v tom, že aktivní zálohy potřebují cílenou pozornost nejen v oblasti výcviku a technického zabezpečení, ale také v rámci vyšších strategických dokumentů a politik. Jejich návrhy směřují k institucionálním změnám a systémovým opatřením, která by zlepšila jak jejich funkčnost, tak udržitelnost.

R1 zdůrazňuje potřebu začlenění aktivních záloh do strategických plánů obrany na úrovni Ministerstva obrany a vlády. Jeho návrh častějšího zapojování AZ do mezinárodních cvičení odráží důraz na interoperabilitu a zvyšování úrovně připravenosti vůči aliančním standardům. Jeho odpověď podporuje myšlenku, že AZ by neměly být pouze doplňkem, ale plnohodnotnou součástí obranného systému.

R2 se soustředí na politiku náboru a zejména udržení příslušníků AZ. Zmiňuje potřebu zavést motivační a stabilizační nástroje (např. výhody, uznání, kariérní benefity), které by pomohly snížit fluktuaci a zvýšit angažovanost. Zvláštní důraz klade i na zlepšení vztahů se zaměstnavateli – problémem je podle něj jejich neochota uvolňovat zaměstnance na vojenská cvičení, což by mohly řešit daňové úlevy nebo jiné formy kompenzací.

R3 přináší perspektivu integrace mezi civilními a vojenskými složkami. Navrhuje prohloubení spolupráce s IZS nejen při krizových nasazeních, ale i v rámci plánování, výcviku a cvičení. Zdůrazňuje, že pro funkční zapojení AZ do systému krizového řízení je potřeba, aby politika více reflektovala jejich potenciál pro teritoriální působnost a podporu civilní obrany.

Společným motivem všech tří odpovědí je požadavek na systémové ukotvení aktivních záloh v obranné strategii státu, zlepšení jejich atraktivity a posílení spolupráce s civilní sférou. Každý respondent přistupuje k problematice z jiné úrovně – strategické, personální a koordinační – což společně vytváří komplexní soubor doporučení, který by mohl sloužit jako výchozí bod pro aktualizaci strategických dokumentů a nastavení dlouhodobé politiky rozvoje AZ.

Otázka: Jak vidíte budoucnost aktivních záloh v rámci obranného systému České republiky?

Cílem otázky bylo zjistit, jak odborníci hodnotí potenciál a perspektivy dalšího vývoje aktivních záloh AČR v kontextu měnícího se bezpečnostního prostředí, technologického vývoje a potřeb obranného systému státu.

Všichni tři respondenti vnímají budoucnost aktivních záloh jako perspektivní, avšak podmíněnou cílenými investicemi, strategickým plánováním a adaptací na nové výzvy. Shodují se, že AZ budou i nadále důležitou součástí obranného systému ČR, ale že jejich funkčnost a relevance závisí na schopnosti přizpůsobit se a být efektivně využívány.

R1 hodnotí budoucnost AZ pozitivně, pokud dojde k jejich plnohodnotné integraci do obranného plánování. Zmiňuje, že současný důraz na modernizaci a digitalizaci armády by měl být příležitostí k posílení role AZ, a to i prostřednictvím jejich zapojení do plánovacích procesů a výcvikových aktivit. Vidí prostor pro rozvoj zejména v oblasti dlouhodobého plánování a zahrnutí AZ do širších bezpečnostních konceptů.

R2 upozorňuje na potřebu adaptace aktivních záloh na měnící se bezpečnostní hrozby – například kybernetické útoky nebo hybridní válku. Podle něj bude zásadní, aby příslušníci AZ byli školeni a vybaveni pro nové typy konfliktů, které přesahují tradiční vojenské scénáře. Klíčové bude rozšíření výcviku o technologická a specializovaná témata.

R3 vidí budoucnost AZ jako významnou, ale podmíněnou nutností větší investice do výcviku, vybavení a psychologické přípravy. Upozorňuje také na potřebu intenzivnější spolupráce s civilními složkami, zejména v oblasti ochrany kritické infrastruktury a krizového řízení. Jeho odpověď zdůrazňuje nutnost zajištění reálné připravenosti a akceschopnosti.

Shrnuto, respondenti se shodují, že budoucnost aktivních záloh je pozitivní, pokud bude provázena jasnou vizí, modernizací a rozvojem nových schopností. Významnými podmínkami jejich úspěchu jsou lepší plánování, přizpůsobení výcviku novým hrozbám a jejich pevnější zakotvení ve státním bezpečnostním systému. Různorodé akcenty – strategická integrace (R1), technologická adaptace (R2) a operační připravenost (R3) – vytvářejí komplexní pohled na potřebný směr vývoje.

Otázka: Jaké trendy v oblasti obrany a bezpečnosti by mohly ovlivnit jejich roli v příštích letech?

Otázka byla formulována za účelem identifikace současných a budoucích bezpečnostních trendů, které by mohly ovlivnit postavení, úkoly a využití aktivních záloh v rámci obranného systému České republiky. Cílem bylo zjistit, jakým výzvám a změnám se budou muset AZ přizpůsobit, aby zůstaly relevantní a funkční součástí bezpečnostní architektury státu.

Všichni tři respondenti reflektují aktuální posun v bezpečnostním prostředí a zdůrazňují potřebu, aby se aktivní zálohy přizpůsobily novým hrozbám, technologiím a organizačním požadavkům. Je patrná shoda, že roli AZ ovlivní především digitalizace, technologický rozvoj, kybernetické hrozby a potřeba civilně-vojenské spolupráce.

R1 upozorňuje na význam digitalizace a moderních technologií (např. drony, kybernetická bezpečnost), které budou vyžadovat nové schopnosti i přístupy. Zmiňuje také narůstající význam hybridních hrozeb, na které se AZ musí umět adaptovat. Jeho důraz na technologickou připravenost odpovídá vývoji v rámci NATO i EU.

R2 vyzdvihuje rostoucí roli mezinárodní spolupráce a informační výměny mezi spojenci. Podle něj je nutné zlepšit interoperabilitu AZ s aliančními silami a současně reagovat na kybernetické hrozby, které podle něj představují novou klíčovou oblast bezpečnosti. Jeho odpověď posiluje potřebu strategického uvažování v rámci aliance.

R3 klade důraz na ochranu kritické infrastruktury a civilní obranu jako klíčová pole působnosti AZ. Zmiňuje také nutnost posílení psychologické odolnosti, což odráží zkušenost s komplexními krizemi, jako byla pandemie nebo živelná pohroma. Tím připomíná, že i „měkké“ faktory (jako je duševní připravenost) hrají zásadní roli.

Všichni tři respondenti se shodují, že budoucnost aktivních záloh bude výrazně ovlivněna novými typy hrozeb a technologickými změnami. Doporučují proto přizpůsobit výcvik, strategii a strukturu AZ tak, aby dokázaly efektivně reagovat na moderní bezpečnostní výzvy. Jejich odpovědi nabízejí komplexní pohled: R1 se soustředí na technologickou adaptaci, R2 na mezinárodní dimenzi a kybernetickou bezpečnost a R3 na roli v ochraně civilního prostoru a psychologickou připravenost. Tato různorodost pohledů podtrhuje nezbytnost širší reformy a dlouhodobého plánování rozvoje AZ.

Otázka: Je něco, co byste chtěli doplnit k tématům, o kterých jsme hovořili?

Tato otázka dává respondentům prostor k vlastní iniciativě a doplnění jakýchkoli témat, poznatků či doporučení, která nebyla přímo pokryta předchozími otázkami. Cílem je zachytit další důležité impulzy z jejich odborného pohledu, které by mohly obohatit celkový pohled na problematiku aktivních záloh.

Odpovědi respondentů ukazují na šíři jejich odborných zkušeností a zároveň potvrzují některé klíčové aspekty, které v rozhovorech opakovaně zaznívaly – potřebu kontinuálního rozvoje, úzké spolupráce s civilními strukturami a psychologické připravenosti příslušníků AZ.

R1 upozorňuje na význam pravidelného vzdělávání a přístupu k moderním znalostem, zejména s ohledem na technologický vývoj a měnící se charakter hrozeb. Jeho poznámka odráží důraz na profesionalizaci a zvyšování odborné úrovně záložníků, aby mohli efektivně čelit výzvám současného bezpečnostního prostředí.

R2 rozšiřuje diskusi směrem ke klíčové roli obcí a samospráv při začleňování AZ do krizového plánování. Zdůrazňuje význam lokální úrovně a nutnost, aby záložníci byli integrováni nejen do vojenských struktur, ale také do komunit, ve kterých žijí a působí. Tím podporuje myšlenku teritoriální ukotvenosti AZ.

R3 navazuje na dříve diskutovanou psychologickou připravenost. Jeho důraz na zařazení psychologické podpory do výcviku ukazuje, že kromě fyzické a odborné přípravy je třeba se systematicky věnovat i mentálnímu zvládnání náročných situací, které jsou běžné při nasazení AZ.

Celkově lze říci, že doplnění od všech tří respondentů přináší důležité podněty pro dlouhodobý rozvoj konceptu aktivních záloh. Všechny příspěvky směřují ke zvýšení jejich efektivity, adaptability a začlenění do širšího bezpečnostního rámce – ať už skrze vzdělávání (R1), propojení s místní samosprávou (R2), nebo péči o duševní zdraví (R3). Tyto odpovědi poskytují přidanou hodnotu k analýze a mohou sloužit jako podklad pro systémová doporučení.

2.3.1 Dílčí závěr ze strukturovaných rozhovorů

Rozhovory provedené s odborníky na oblast obrany a bezpečnosti potvrdily, že aktivní zálohy představují důležitou součást obranného systému České republiky, a to především

v kontextu doplňování mírové nenaplněnosti ozbrojených sil a specifických úkolů teritoriální obrany. Respondenti se shodli, že jejich role v krizovém řízení je významná, avšak sekundární vůči jejich primárnímu účelu.

Z odpovědí vyplývá, že klíčové úkoly příslušníků AZ v krizových situacích zahrnují podporu civilních složek IZS, logistické a technické zabezpečení zásahů a poskytování specifických odborností, které vycházejí z jejich civilního profesního zázemí. Zároveň však zaznívá, že efektivita jejich využití je často limitována časovými, legislativními a kapacitními překážkami.

Výcvik aktivních záloh je hodnocen jako stabilní, avšak respondenti poukazují na nutnost jeho větší realističnosti, zaměření na praktické scénáře, psychologickou přípravu a častější integraci s civilními složkami. Prostor pro zlepšení byl rovněž identifikován v oblasti spolupráce s IZS, kde chybí standardizované komunikační protokoly, jasné vymezení rolí a pravidelná společná cvičení. Překážkami jsou také rozdílné pracovní postupy a logistická omezení.

Konkrétní případy úspěšného nasazení AZ (např. povodně 2013, pandemie COVID-19, tornádo na jižní Moravě) prokázaly jejich schopnost efektivně podpořit civilní složky a reagovat na krizové situace. Tyto zkušenosti zároveň vedly k důležitým lekcím – nutnosti zlepšit koordinaci, plánování, logistiku i pružnost nasazení. Respondenti rovněž formulovali konkrétní návrhy na zvýšení efektivity – od modernizace výstroje a výzbroje přes posílení psychologické přípravy až po zajištění týmové soudržnosti.

V oblasti strategických a politických změn zazněla potřeba hlubší integrace AZ do obranného plánování, motivace zaměstnavatelů k uvolňování pracovníků na cvičení a širší spolupráce s obcemi a regiony. Budoucnost AZ je vnímána jako perspektivní, avšak podmíněná schopností přizpůsobit se trendům jako je digitalizace, kybernetická bezpečnost či hybridní hrozby.

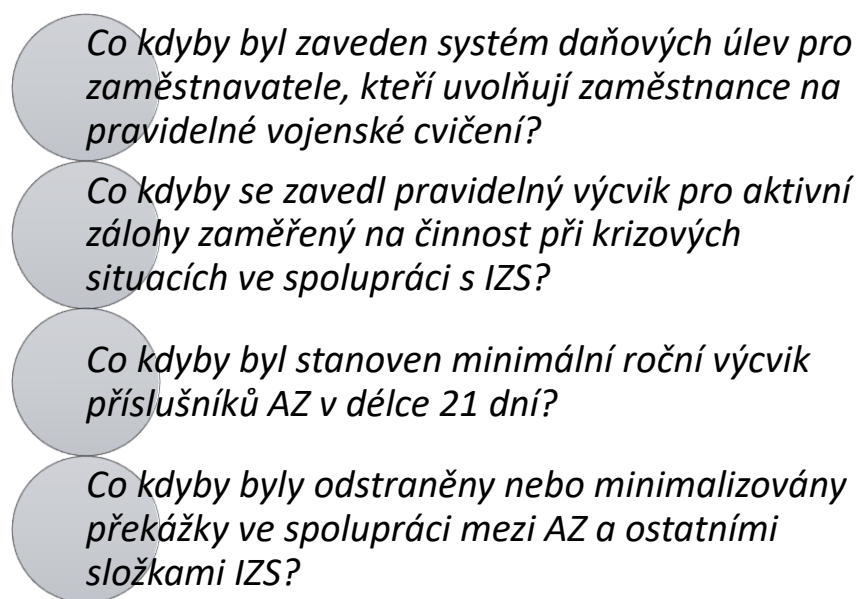
Strukturované rozhovory tedy poskytly cenné poznatky pro zhodnocení současného stavu i další směřování aktivních záloh. Přes různorodost perspektiv panuje mezi respondenty široká shoda v tom, že potenciál AZ lze plně využít pouze za předpokladu cílených investic, jasné koncepce, provázané spolupráce s civilními složkami a dlouhodobého systémového přístupu.

2.4 What-if analýza a Check list

V této části práce je využita metoda scénářové analýzy typu what-if, jejímž cílem je modelovat možné varianty zlepšení systému aktivních záloh ozbrojených sil České republiky. Pomocí hypotetických scénářů jsou analyzovány vybrané situace, jejichž realizace by mohla vést ke zvýšení efektivity a připravenosti aktivních záloh při jejich nasazení v krizovém řízení. Následující návrhový checklist poté shrnuje klíčová opatření, která byla identifikována a představuje přehledný rámec pro další úvahy o optimalizaci využití AZ ve vztahu k civilním strukturám a potřebám bezpečnostního systému státu.

2.4.1 What-if analýza

Scénářová (what-if) analýza umožňuje nahlížet na možné alternativní vývoje a identifikovat podmínky, které by mohly zlepšit využitelnost příslušníků aktivní zálohy ozbrojených sil České republiky v rámci krizového řízení a spolupráce s IZS. Následující scénáře reflektují aktuální slabá místa, která vyplynula ze strukturovaných rozhovorů i dotazníkového šetření, a modelují možné přístupy k jejich řešení:



Obrázek 16 Ústřední otázky What-if analýzy

Co kdyby existoval systém daňových úlev pro zaměstnavatele, kteří uvolňují zaměstnance na vojenské cvičení AZ?

Jedním z klíčových problémů, na které příslušníci AZ opakovaně narážejí, je neochota zaměstnavatelů uvolňovat je na pravidelná vojenská cvičení. Zavedení motivačního systému ve formě daňových úlev by mohlo zvýšit ochotu zaměstnavatelů spolupracovat a vnímat službu jejich zaměstnanců jako přínos, nikoli zátěž. Tento přístup by mohl výrazně zvýšit míru účasti příslušníků AZ na výcviku a přispět k celkové připravenosti. Scénář vyvolává otázky po legislativní proveditelnosti, finanční náročnosti a administrativní zátěži.

Zavedení daňových úlev nebo jiných finančních výhod (např. přímých dotací či úlev na sociálním pojištění) pro zaměstnavatele, kteří pravidelně umožňují svým zaměstnancům účast na vojenských cvičeních v rámci aktivní zálohy (AZ), by mohlo výrazně posílit ochotu firem spolupracovat s Ministerstvem obrany a podporovat obranyschopnost státu. Možné dopady scénáře:

- **Pozitivní změna postoje zaměstnavatelů:** Finanční stimul může zvýšit motivaci firem aktivně spolupracovat. V současnosti je jednou z hlavních překážek právě neochota zaměstnavatelů, často kvůli obavám z výpadku klíčových zaměstnanců.
- **Zvýšený nábor do AZ:** Pokud by se informace o těchto výhodách šířila mezi veřejností, může to motivovat nové zájemce ke vstupu do AZ – zejména mladší populaci, která se rozhoduje pragmaticky.
- **Zlepšení připravenosti AZ:** Pravidelnější účast na cvičeních díky snadnějšímu uvolnění ze zaměstnání by zvýšila odbornou připravenost záložníků, a tedy i jejich operační nasaditelnost.
- **Změna společenské atmosféry:** Podpora ze strany zaměstnavatelů může přispět k pozitivnímu vnímání služby v AZ. Postupně by se mohla formovat společenská norma, kde je služba v zálohách nejen akceptovaná, ale i oceňovaná.
- **Sekundární dopady:** V dlouhodobém horizontu by takový systém mohl vést k rozvoji firemní kultury podporující CSR (společenskou odpovědnost), kde by uvolnění zaměstnance na službu ve prospěch státu bylo vnímáno jako prestižní a odpovědný krok.

Možná rizika a výzvy:

- Zneužívání systému: Hrozí riziko, že některé firmy by mohly výhody využívat formálně, bez skutečné podpory a bez ohledu na kvalitu služeb zaměstnanců v AZ.
- Administrativní zátěž: Zavedení systému úlev by si vyžádalo vytvoření jasného a transparentního administrativního mechanismu, který by zamezil zneužívání a byl zároveň přehledný.
- Rozpočtové náklady: Daňové úlevy znamenají ztrátu příjmů státního rozpočtu, což by vyžadovalo politickou vůli a ekonomické zdůvodnění.

Zavedení systému daňových úlev by mohlo být efektivním nástrojem pro řešení jednoho z klíčových omezujících faktorů v oblasti využitelnosti AZ – neochoty zaměstnavatelů. Pokud by byl tento systém správně nastaven a komunikován, mohl by přispět ke změně společenského klimatu a vnímání obranné připravenosti jako sdílené odpovědnosti mezi státem, jednotlivcem a zaměstnavatelským sektorem.

Co kdyby se zavedl pravidelný výcvik pro aktivní zálohy zaměřený na činnost při krizových situacích ve spolupráci s ostatními složkami IZS?

Tento scénář předpokládá každoroční organizaci integrovaných výcviků, kterých by se účastnili jak příslušníci AZ, tak zástupci složek IZS (HZS, PČR, ZZS atd.). Výcviky by simulovaly krizové situace (např. povodně, výpadky infrastruktury, masové evakuace) a sloužily by k posílení koordinace, komunikace a interoperability mezi vojenskými a civilními složkami. Možné dopady:

- Zvýšení operační kompatibility: Praktické zkušenosti se společnými scénáři by posílily schopnost AZ začlenit se do krizového řízení bez zdržení nebo nejasností.
- Budování osobních vazeb: Opakované cvičení napomůže vzniku důvěry a osobních kontaktů mezi veliteli a jednotlivci, což usnadní reálné nasazení.
- Zvýšení prestiže AZ: Viditelná spolupráce s IZS by mohla zlepšit vnímání AZ ze strany veřejnosti i samotných profesionálních složek.
- Zvýšení připravenosti záložníků: Výcviky založené na reálných scénářích zvyšují schopnost záložníků zvládat stres, orientaci v systému IZS a samostatné rozhodování.

Výzvy:

- Koordinace termínů a kapacit: Sladění výcvikových plánů všech zúčastněných složek vyžaduje vysokou míru organizace.
- Rozpočet a logistika: Taková cvičení vyžadují výraznější organizační a finanční zajištění.
- Omezená doba cvičení AZ: S ohledem na zákonný rámec (84 dnů) může být opakovaná účast na takových výcvicích pro některé záložníky časově náročná.

Tento scénář má potenciál výrazně zvýšit funkční nasaditelnost AZ v krizových situacích. Přestože naráží na logistické a organizační výzvy, přínosy v oblasti interoperability a profesionalizace jednotek AZ jsou zásadní.

Co kdyby byl stanoven povinný minimální roční výcvik příslušníků AZ v délce 21 dní?

Tento scénář má potenciál výrazně zvýšit funkční nasaditelnost AZ v krizových situacích. Přestože naráží na logistické a organizační výzvy, přínosy v oblasti interoperability a profesionalizace jednotek AZ jsou zásadní. Možné dopady:

- Zvýšení výcvikového standardu: Povinnost zajistí, že příslušníci AZ projdou alespoň minimálním množstvím výcviku nutného pro základní schopnosti.
- Stabilizace kvality jednotek: Povinný rámec eliminuje „formální“ členy, kteří se výcviku účastní minimálně a snižují efektivitu jednotky.
- Posílení závazku: Povinnost posiluje vědomí odpovědnosti vůči armádě a státu.
- Poskytnutí podkladů pro proces služebního hodnocení

Možná negativa:

- Snížení atraktivity služby: Tvrdší podmínky mohou odradit nové zájemce, zejména ty s náročným civilním zaměstnáním.
- Problémy s uvolňováním ze zaměstnání: I přes legislativní nárok se zaměstnavatelé mohou bránit, zejména bez zmíněného motivačního systému.
- Potřeba spravedlivého systému výjimek: Musí být vytvořen prostor pro řádné omluvy (nemoc, rodinné důvody apod.), aby systém nebyl represivní.

Tento scénář by mohl přinést vyšší kvalitu a stabilitu výcviku, ale za cenu snížení flexibility. Je třeba ho kombinovat s motivací zaměstnavatelů a možností individuálního plánování výcviku.

Co kdyby byly odstraněny nebo minimalizovány překážky ve spolupráci mezi AZ a ostatními složkami IZS?

Cílem je vytvořit systémové a legislativní podmínky pro efektivní zapojení AZ do krizového řízení. To zahrnuje jasně definované role, pravidelné metodické řízení, sdílení informací a zapojení do plánování cvičení na úrovni krajů a obcí. Možné dopady:

- Zvýšení důvěry mezi složkami: Jasná pravidla a častější kontakt snižují nedůvěru a pocit nekompetence.
- Efektivnější nasazení: AZ by byly schopny zapojit se bez zdržení a nadbytečných koordinačních schůzek.
- Lepší plánování cvičení a krizových opatření: Vojáci AZ by byli standardní součástí krizových plánů (např. dílčích plánů obrany).

Výzvy:

- Potřeba meziresortní spolupráce: Ministerstva obrany, vnitra a zdravotnictví by musela úzce spolupracovat.
- Nutnost aktualizace krizové dokumentace: Zapojení AZ musí být zahrnuto ve všech příslušných směrnících a plánech.
- Zajištění kapacit a výcviku: AZ musí být připraveny a materiálně vybaveny pro zapojení bez ohrožení své hlavní funkce.

Odstranění překážek spolupráce může přinést zásadní zlepšení využitelnosti AZ v rámci IZS. Vyžaduje to však dlouhodobou a systematickou koordinaci mezi jednotlivými složkami státní správy i armádou.

2.4.2 Check list

1) Příprava a výcvik

- Úroveň výcviku: Byly aktivní zálohy dostatečně vyškoleny pro specifické krizové scénáře (např. povodně, pandemie, terorismus)?
- Pravidelná cvičení: Jsou prováděna pravidelná cvičení a simulace krizových situací v rámci aktivních záloh?
- Specifický výcvik: Je zajištěn výcvik zaměřený na spolupráci s civilními složkami (např. hasiči, policie)?
- Ověření dovedností: Existuje systém pro ověřování dovedností a schopností členů aktivních záloh?

2) Zdroje a vybavení

- Dostupnost techniky: Je k dispozici adekvátní technika a zařízení pro nasazení aktivních záloh (např. vozidla, komunikační technika)?
- Údržba vybavení: Je zajištěna pravidelná údržba a kontrola technického vybavení?
- Financování: Existuje dostatečné financování pro provoz a údržbu vybavení aktivních záloh?

3) Koordinace a spolupráce

- Formální rámec: Existuje formální rámec pro spolupráci mezi aktivními zálohami a civilními složkami?
- Definice rolí: Jsou jasně definovány role a odpovědnosti jednotlivých složek během krizových situací?
- Komunikační kanály: Existují efektivní komunikační kanály mezi armádou a civilními složkami?

4) Hodnocení výkonu

- Hodnocení výkonnosti: Jsou pravidelně prováděna hodnocení výkonnosti a efektivity aktivních záloh?
- Zpětná vazba: Byly zaznamenány a analyzovány zpětné vazby od členů aktivních záloh a civilních složek?
- Zprávy o akcích: Existují zprávy o akcích aktivních záloh během krizových situací a jejich následné vyhodnocení?

5) Doporučení a zlepšení

- Návrhy na zlepšení: Byly zpracovány návrhy na zlepšení na základě předchozích hodnocení a zpětné vazby?
- Implementace doporučení: Existuje plán pro implementaci těchto doporučení do praxe?

- Sledování efektivity: Je zajištěno sledování účinnosti přijatých opatření a jejich dopadu na výkonnost aktivních záloh?

2.5 Shrnutí výsledků analyticko empirické části

Analyticko-empirická část diplomové práce se zaměřila na zhodnocení reálného využití příslušníků aktivní zálohy (AZ) Armády České republiky v kontextu jejich zapojení do krizového řízení a spolupráce s Integrovaným záchranným systémem (IZS). Hlavním cílem této části bylo identifikovat přínosy, limity a podmínky efektivního zapojení AZ v případě mimořádných událostí a zároveň zmapovat postoje a zkušenosti těch, kteří jsou součástí tohoto systému – vojáků AZ i odborníků z oblasti obrany a bezpečnosti.

Výzkum vycházel z kombinace kvantitativního dotazníkového šetření a kvalitativních strukturovaných rozhovorů s představiteli odborné veřejnosti i veliteli jednotek AZ. Dotazníkové šetření se soustředilo na vybrané aspekty služby v AZ, jako jsou motivace, úroveň výcviku, zkušenosti s nasazením nebo vnímání překážek spolupráce. Strukturované rozhovory pak rozšířily pohled o odborné názory na roli AZ v obranném systému ČR a jejich místo v civilně-vojenské spolupráci.

Z výzkumu vyplynulo, že příslušníci AZ představují důležitý lidský zdroj, který lze využít jak pro doplnění mírové nenaplněnosti profesionálních jednotek, tak i pro specifické úkoly v rámci teritoriálních sil a krizového řízení. Objevila se celá řada konkrétních příkladů úspěšného nasazení, zejména při povodních (2013), pandemii COVID-19 (2020) nebo tornádu na jižní Moravě (2021), kde AZ sehrály podpůrnou roli v logistice, evakuaci, distribuci materiálu či spolupráci s civilními orgány.

Jako zásadní překážky efektivního využití AZ byly identifikovány zejména: neochota zaměstnavatelů uvolňovat zaměstnance na výcvik, omezená délka dostupného výcviku (a tím i možnosti zaškolení do specializací), nedostatečné materiálně-technické vybavení některých jednotek AZ a slabá systémová integrace AZ do plánů krizového řízení. Respondenti z řad odborníků i příslušníků AZ shodně uváděli, že přestože spolupráce s IZS v terénu může být velmi přínosná, stále dochází k nedostatečné koordinaci, nejasnému vymezení rolí a problémům v komunikaci.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že věková struktura příslušníků AZ je různorodá, přičemž významná část je tvořena mladými lidmi, ale také bývalými vojáky z povolání, kteří do systému přinášejí cenné zkušenosti a odbornost. Spektrum vojenských odborností

respondentů ukazuje vysokou různorodost specializací – od pěších, přes ženijní, zdravotnické až po technické a logistické profily.

Důležitou součástí analýzy byla také what-if analýza, která modelovala čtyři hypotetické scénáře možného zlepšení systému AZ. Tato analýza přinesla konkrétní návrhy v oblasti motivace zaměstnavatelů (např. daňové úlevy), zvýšení standardizace výcviku, zajištění společných cvičení s IZS a odstranění překážek v meziresortní spolupráci. Každý ze scénářů ukázal, že zlepšení by bylo reálně dosažitelné, pokud by byla přijata komplexní opatření v oblasti plánování, financování a meziinstitucionální koordinace.

Výsledky analyticko-empirické části potvrdily, že příslušníci AZ mají potenciál významně přispět k obranyschopnosti i zvládání krizových situací, avšak jejich efektivní využití naráží na řadu strukturálních a organizačních překážek. Návrhy z této části práce tvoří základ pro formulaci konkrétních doporučení v závěrečné části diplomové práce.

2.6 Obsah aplikační části

Aplikační část diplomové práce se zaměřuje na zhodnocení aktuálního využití příslušníků aktivní zálohy (AZ) v kontextu krizového řízení a spolupráce s integrovaným záchranným systémem (IZS), identifikaci klíčových omezení jejich efektivního nasazení a návrhy na systémová opatření. Základem této části jsou výsledky strukturovaných rozhovorů s odborníky z oblasti obrany a bezpečnosti, analýza odpovědí dotazníkového šetření mezi příslušníky AZ a formulace scénářů v rámci what-if analýzy.

Výstupy z těchto nástrojů poskytují komplexní pohled na schopnosti, limity a potenciál aktivních záloh v případě krizových situací, jako jsou přírodní katastrofy, pandemie nebo narušení bezpečnosti kritické infrastruktury. Aplikační část zároveň zvažuje institucionální a legislativní rámec a nabízí realistické možnosti jeho úprav s cílem zvýšit připravenost a využitelnost AZ.

2.7 Omezující faktory

Na základě provedených analýz a výzkumu bylo identifikováno několik klíčových omezujících faktorů, které komplikují plné využití potenciálu aktivních záloh při krizových situacích:

- Nízká míra motivace zaměstnavatelů uvolňovat příslušníky AZ na vojenská cvičení: přestože legislativa ukládá zaměstnavatelům povinnost umožnit svým zaměstnancům účast na vojenském cvičení, v praxi často chybí vůle tuto povinnost naplňovat. Důvodem je nedostatečný ekonomický stimul a v některých případech i negativní vnímání služby v AZ jako zátěže pro provoz organizace. V kontrastu s tím stojí zkušenosti ze zahraničí (např. Polsko, Nizozemsko), kde je uvolňování zaměstnanců běžným standardem, často i bez přímé finanční kompenzace.
- Časové omezení výcviku: současná maximální délka pravidelného vojenského cvičení (84 dní ročně) se v mnoha případech ukazuje jako nedostatečná, zvláště při potřebě specializovaného výcviku, například zaškolení osádek na techniku jako je tank Leopard 2A4. Krátké výcvikové intervaly limitují možnost získání komplexních odborných dovedností.
- Nedostatečná mezipřesortní koordinace a jasně definované scénáře nasazení: přestože AZ opakovaně prokázaly schopnost nasazení při krizových situacích (např. povodně 2013, pandemie COVID-19, tornádo 2021), jejich role a úkoly při spolupráci s IZS nejsou standardizovány. Chybí konkrétní procedury, předem nacvičené modely a komunikace mezi resorty je často improvizovaná.
- Materiální a technické limity: některé jednotky AZ nemají přístup k adekvátnímu vybavení nebo k výcvikovým prostředkům odpovídajícím současným požadavkům. Tato nerovnováha mezi očekávanými výkony a dostupnými prostředky omezuje jejich operační připravenost.

2.8 Návrhy opatření ke zvýšení využitelnosti AZ

Na základě provedené analýzy dotazníkového šetření, strukturovaných rozhovorů s odborníky z oblasti obrany a bezpečnosti a formulovaných scénářů what-if analýzy byly identifikovány konkrétní oblasti, ve kterých lze zvýšit efektivitu a připravenost aktivních záloh ozbrojených sil České republiky. Tato opatření nejsou pouze technického nebo výcvikového charakteru, ale reflektují i legislativní, institucionální a společenské faktory, které ovlivňují celkové zapojení příslušníků AZ do krizového řízení.

Zavedení ekonomických pobídek pro zaměstnavatele

Jedním z klíčových omezení v efektivním zapojení AZ zůstává neochota zaměstnavatelů uvolňovat své pracovníky na výcvik. V praxi se ukazuje, že stávající legislativní rámec, který zaměstnavatelům ukládá povinnost umožnit výkon cvičení, postrádá motivační prvek. Vhodným opatřením by bylo zavedení systému daňových úlev, přímých kompenzací nákladů nebo bonifikací při veřejných zakázkách pro firmy, které prokazatelně podporují zapojení svých zaměstnanců do služby v AZ. Tím by došlo k posílení společenské odpovědnosti podnikatelského sektoru v oblasti obrany a bezpečnosti.

Zavedení pravidelného výcviku se složkami IZS

Efektivní zvládnutí krizových situací vyžaduje nejen samostatný výcvik, ale i koordinaci mezi jednotlivými aktéry bezpečnostního systému. Aktivní zálohy by měly být pravidelně zapojovány do kombinovaných výcvikových scénářů s Hasičským záchranným sborem, Policií ČR, Zdravotnickou záchrannou službou a dalšími složkami IZS. Tato cvičení by měla být plánována ve spolupráci s Bezpečnostními radami krajů a začleněna do krizových plánů.

Zavedení systému odborné certifikace a specializace

Nastavení systému sjednocení vojenských odborných požadavků (odborné kurzy) a civilní specializace a odbornosti by zjednodušila systém přípravy AZ. Často se stává, že příslušník AZ disponuje vyšší odbornou kvalifikací v určité oblasti získanou v civilním sektoru. Pokud by byla zavedena možnost „uznat“ tuto odbornost i ve vojenském prostředí došlo by ke snížení požadavků na zabezpečení odborných kurzů v rámci AČR pro AZ. Řada příslušníků AZ přináší do armády cenné civilní dovednosti (např. zdravotnictví, kybernetika, stavebnictví, logistika). Zavedením systému odborné certifikace a uplatnění profesních kvalifikací v rámci vojenské struktury by bylo možné lépe využít potenciál těchto osob.

Modernizace výzbroje a výcvikových prostředků AZ

Mnohé jednotky AZ nemají přístup k moderním výcvikovým prostředkům, které jsou běžně používány profesionálními složkami. Zavedení dedikovaného rozpočtového rámce pro modernizaci výzbroje a výcvikových zařízení AZ by umožnilo srovnatelné podmínky výcviku, čímž by se zvýšila kvalita přípravy a důvěryhodnost systému AZ.

Posílení institucionálního zázemí a plánování scénářů

AZ v současnosti často vstupují do krizových situací ad hoc, bez pevně stanovené role v plánovacích dokumentech. Je proto nutné vytvořit modelové scénáře nasazení aktivních

záloh a jasně je ukotvit ve vnitrostátním plánování krizového řízení (např. Plány obrany, Krizové plány krajů, Plány vyčleňování sil). Tyto scénáře musí být součástí výcviku nejen AZ, ale i pracovníků krizových štábů a civilních autorit.

Zvýšení společenské prestiže služby v AZ

Jedním z dlouhodobých cílů by mělo být budování pozitivního obrazu služby v AZ, a to prostřednictvím mediálních kampaní, zapojení škol a samospráv a využívání příběhů z reálného nasazení. Podobné přístupy jsou běžné v zemích s vyšší mírou občanského zapojení do obrany. Zvýšení společenské prestiže povede k vyššímu náboru i loajalitě současných příslušníků.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala způsoby a možnostmi využití aktivních záloh ozbrojených sil České republiky, a to zejména v kontextu jejich zapojení do krizového řízení a spolupráce s Integrovaným záchranným systémem (IZS). Cílem bylo nejen analyzovat současný stav, ale také identifikovat klíčové překážky bránící efektivnímu nasazení příslušníků aktivních záloh a navrhnout konkrétní opatření, která by vedla k jejich lepší využitelnosti.

Hlavní cíl práce – analyzovat možnosti a limity využití příslušníků AZ v rámci krizového řízení ve spolupráci s IZS – byl naplněn. Prostřednictvím dotazníkového šetření, strukturovaných rozhovorů s odborníky a scénářové what-if analýzy byla identifikována klíčová úskalí, současný způsob zapojení AZ a zároveň i potenciál pro jejich budoucí využití v různých typech krizových situací.

Dílčí cíle byly rovněž splněny:

- Zhodnotit aktuální stav výcviku a připravenosti příslušníků AZ se podařilo díky kombinaci empirických dat a kvalitativních výpovědí. Výsledky ukazují, že příslušníci AZ jsou motivovaní, ale jejich výcvik naráží na limity v rozsahu, zaměření a dostupnosti technických prostředků.
- Identifikovat překážky efektivního nasazení AZ při krizových situacích bylo možné díky analýze konkrétních případů nasazení (např. povodně, pandemie COVID-19, tornádo na jižní Moravě), které prokázaly přítomnost nedostatků v oblasti koordinace, legislativního ukotvení, spolupráce s civilními složkami i motivace ze strany zaměstnavatelů.
- Navrhnout konkrétní opatření vedoucí ke zlepšení systému využívání AZ v krizovém řízení bylo naplněno v aplikační části práce, kde byla na základě zjištěných dat formulována sada systémových doporučení zahrnujících výcvik, legislativní rámec, technické vybavení, podporu ze strany zaměstnavatelů i meziresortní spolupráci.

Z výsledků dotazníkového šetření i strukturovaných rozhovorů vyplynulo, že příslušníci aktivních záloh jsou vnímáni jako důležitý doplněk profesionálních sil, zejména v situacích, kdy je potřeba rychlé navýšení kapacit nebo specializovaná pomoc civilním strukturám. Přestože respondenti pozitivně hodnotili výcvik a zkušenosti aktivních

záloh, poukazovali zároveň na významné mezery v oblasti komunikace, koordinace, technického vybavení a v některých případech i v legislativní rovině.

Analýza konkrétních případů nasazení AZ – od povodní přes pandemii COVID-19 až po tornádo na Jižní Moravě – potvrdila jejich schopnost efektivně zasahovat v různých typech krizových situací. Z těchto zkušeností byly vyvozeny lekce, které se promítly do návrhů konkrétních opatření, jako je zavedení pravidelného meziresortního výcviku, zlepšení logistické podpory nebo zvýšení míry zapojení AZ do civilních bezpečnostních strategií.

Aplikační část práce se prostřednictvím what-if analýzy zaměřila na simulaci možných scénářů dalšího vývoje systému AZ. Byly diskutovány např. dopady zavedení daňových úlev pro zaměstnavatele uvolňující vojáky AZ, posílení meziresortní spolupráce nebo hypotetické zavedení minimální délky cvičení. Tyto hypotézy otevřely prostor pro formulaci dlouhodobých strategických doporučení.

Navržená opatření směřují ke zvýšení využitelnosti AZ prostřednictvím systémových změn – od zlepšení spolupráce s civilními složkami, přes větší důraz na praktický výcvik a specializaci, až po změny v politice motivace a podpory vojáků v záloze i jejich zaměstnavatelů. Zásadní roli hraje také osvěta veřejnosti, která může přispět k pozitivnímu vnímání služby v AZ a tím i ke zvýšení ochoty občanů zapojit se do obrany státu.

Závěrem lze konstatovat, že aktivní zálohy představují cenný prvek obranného systému České republiky s významným potenciálem pro budoucí rozvoj. Pro jeho naplnění je však nutné zajistit komplexní přístup, který propojí legislativní, výcvikové, logistické i společenské aspekty systému aktivních záloh. Výsledky této práce mohou sloužit jako podklad pro odbornou diskusi a budoucí strategická rozhodnutí v oblasti obranné politiky a krizového řízení.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] *Operational preparation of the national territory*. Online. Dostupné z: <http://www.opsu.army.cz>. [cit. 2025-03-23].
- [2] TŮMA, Miroslav; JANOSEC, Josef a PROCHÁZKA, Josef. The defense policy of Czechoslovakia and the Czech Republic (1989-2009). *Mo PIS*. 2009.
- [3] Ústavní zákon č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti České republiky.
- [4] Protocol Additional to the Geneva Conventions of 12 August 1949, and relating to the Protection of Victims of International Armed Conflicts (Protocol 1): Diplomatic Conference on the Reaffirmation and Development of International Humanitarian Law applicable in Armed Conflicts. 1977.
- [5] Nařízení vlády č. 51/2004 Sb. o obranném plánování státu.
- [6] Zákon č. 585/2004 Sb. o branné povinnosti a jejím zajištění (branný zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- [7] SMOLÍK, Josef. Krize, konflikt a nejistota: Konceptualizace pojmů. *RESPO*. 2023.
- [8] Obranná strategie České republiky. *MO ČR*. 2023.
- [9] CRANE, John O. a CRANE, Sylvia. Masaryk in America. *Praeger*. 1991.
- [10] Právní úprava - civilní služba. Online. *Law Amendment about Alternative Civilian Service*. Dostupné z: http://www.oku-fm.cz/info_obcan/ziv_situace/civilni_sluzba.htm. [cit. 2025-03-23].
- [11] § 16 odst. 2 písm. c) ad) zákona č. 2 / 1969 Sb. o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů.
- [12] MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČR. Bezpečnostní strategie České republiky 2023. Online. 2025. Dostupné z: https://mocr.mo.gov.cz/images/id_40001_50000/46088/Bezpecnostni_strategie_Ceske_republiky_2023.pdf. [cit. 2025-03-23].
- [13] NATO's 2020. Assured Security, Dynamic engagement. Online. *Analysis and recommendations of the Group of Experts on a new Strategic Concept for NATO*. 2010. Dostupné z: <http://www.army.cz/images/Bilakniha/ZSD/NATO2020.pdf>. [cit. 2025-03-23].
- [14] KOUČKÁ, Marta a VESELÝ, Bohumír. *Krizové řízení v oblasti obrany státu: učební text pro kurzy zvláštní odborné způsobilosti Ochrana obyvatelstva a krizové řízení : modul D*. Praha: MV - generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2009. ISBN 978-80-86640-69-3.

- [15] JURENKA, Miroslav. *Tasks and opportunities of using ACR in addressing crisis situations of non-military character in the state territory*. Candidate dissertation. Brno: University of Defense Brno, 2009.
- [16] GRAY, Colin S. *Strategy and defence planning: meeting the challenge of uncertainty*. New York: Oxford University Press, 2014. ISBN 978-0-19-877870-7.
- [17] GRAY, Colin S. *Strategy and history: essays on theory and practice*. Cass series--strategy and history. London: Routledge, 2006. ISBN 0-415-38635-7.
- [18] Levy, Jack S. "Learning and Foreign Policy: Sweeping a Conceptual Minefield." *International Organization* 48, no. 2, 1994. s. 279–312. <http://www.jstor.org/stable/2706933>.
- [19] EDSTRÖM, Håkan; GYLLENSPORRE, Dennis a WESTBERG, Jacob. *Military strategy of small states: responding to external shocks of the 21st century*. Cass military studies. London: Routledge, Taylor & Francis Group, 2019. ISBN 978-1-138-48364-4.
- [20] ABRHÁM, Vladimír; BOSÁK, Milan; BOUČKOVÁ, Klára; ČECHAČEK, Pavel; DALECKÝ, Pavel et al. *Doktrína Armády České republiky*. 4. vydání. Vojenská doktrína. Praha: Ministerstvo obrany, 2019.
- [21] FRIMMER, John. *CR Ambitions and conceptions of using ACR in operations*. Lecture at the University of Defense, 2007.
- [22] LUPTÁK, Ľubomír. *Panoráma globálneho bezpečnostného prostredia: 2006-2007*. Bratislava: Odbor bezpečnostnej a obrannej politiky Ministerstva obrany Slovenskej republiky, 2007. ISBN 978-80-89261-11-6. Dostupné také z: <http://www.mosr.sk/publikacie>.
- [23] Konec! Požár v Českém Švýcarsku by po třech týdnech měl být uhašen. Online. *Náš region*. Dostupné z: <https://nasregion.cz/konec-pozar-v-ceskem-svycarsku-by-po-trech-tydnech-mel-byt-uhasen-287502/>. [cit. 2025-03-30].
- [24] Armáda ke zvládnutí pandemie poprvé nasadí příslušníky aktivní zálohy. Online. *Deník N – rozumět lépe světu*. 2021. Dostupné z: <https://denikn.cz/minuta/664841/>. [cit. 2025-03-30].
- [25] Jak Aktivní zálohy AČR pomáhaly při povodních 2013. Online. *Army lifestyle magazine*. 2013. Dostupné z: <https://www.armyweb.cz/clanek/jak-aktivni-zalohy-acr-pomahaly-pri-povodnich-2013>. [cit. 2025-03-30].
- [26] PÍŠA, Daniel. *Analýza jednotek Aktivních záloh ozbrojených sil České republiky a jejich možností nasazení v krizových situacích*. 2022.

- [27] HRUŠKA, Tomáš. (2016). Aktivní záloha České republiky – Současnost a perspektivy Vojenské rozhledy 2/2016, s. 118-124
- [28] Proti koronaviru bylo v Česku už nasazeno téměř 15 000 vojáků. Pomáhali se zásobováním i s testováním. IRozhlas [online]. 31.12.2020 [cit. 2025-03-30]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/koronavirus-vojacizasobovani-cesko-testovani_2012312335_cen
- [29] LINHART, Petr. Některé otázky ochrany obyvatelstva. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2006. 80-7040-854-5.
- [30] FIALA, Miloš a VILÁŠEK, Josef. Vybrané kapitoly z ochrany obyvatelstva. Praha: Univerzita Karlova v Praze, 2010. 978-80-246-1856-2
- [31] Jindra, O., 2021. Stanovení a ochrana státní hranice ČSR a ČSSR. cuni.cz
- [32] Kroča, A., 2023. Výzkum motivace a zájmu o nábor nových příslušníků do Armády České republiky. utb.cz
- [33] Šulc, M., . Zajištění bezpečnosti veřejných prostor v oblasti služeb státu. is.ambis.cz. ambis.cz
- [34] Cendelín, M., 2021. Možnosti využití Armády České republiky při řešení mimořádných událostí. utb.cz
- [35] Vilášek, J. & Fus, J., 2023. Krizové řízení v ČR na počátku 21. století. [HTML]
- [36] Šebek, D., 2023. Srovnávací analýza armádních záložních sil ve vybraných státech. cuni.cz
- [37] Kavan, M., 2021. Analýza sil a prostředků Armády České republiky pro řešení nevojenských situací. utb.cz
- [38] Skoumal, M., . Vzdělávání v rámci programu Příprava občanů k obraně státu. is.ambis.cz. ambis.cz
- [39] Dosoudil, P., 2021. Lidské zdroje mobilizace AČR na počátku 21. století.. Vojenské rozhledy. researchgate.net
- [40] Červenka, P., . Role aktivních záloh Armády České republiky v rámci krizových situací nevojenského charakteru. is.ambis.cz. ambis.cz
- [41] Matoušková, Z., 2021. Vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil při řešení mimořádných událostí. utb.cz
- [42] Mynaříková, K., . Role OSN v rámci řešení mezinárodních ozbrojených konfliktů. is.ambis.cz. ambis.cz
- [43] Josef, R., 2022. Možnosti využití Armády ČR při řešení mimořádných událostí na krajské úrovni. cvut.cz

- [44] Sustr, B. M., . Nasazení AČR v rámci krizových stavů nevojenského charakteru. theses.cz. theses.cz
- [45] MACHÁČEK, Vítěk. *Motivace vojáků AČR ke vstupu do armády, kariernímu růstu a účasti na zahraničních misích*. Bakalářská práce. Univerzita Palackého v Olomouci, 2021.
- [46] VÝROST, Jozef. *Sociální psychologie-2., přepracované a rozšířené vydání*. Grada Publishing as, 2008.
- [47] CAKIRPALOGLU, Panajotis. *Úvod do psychologie osobnosti*. Grada Publishing as, 2012.
- [48] BEDRNOVÁ, Eva; NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení, III*. Vyd. 2007.
- [49] KOLAJOVÁ, Lenka. *Týmová spolupráce: jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Grada Publishing as, 2006.
- [50] CV90 – otázky a odpovědi. Online. In: Mocr.army.cz. 2023. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/cv90---otazky-a-odpovedi-244249/>. [cit. 2025-04-09].
- [51] SAPRIEL, C. Effective crisis management: Tools and best practice for the new millennium. *Journal of Communication Management* [online]. 2003 7(4). Dostupné z: <https://dx.doi.org/10.1108/13632540310807485>
- [52] Česká republika. Zákon č. 222/1999 Sb., o zajišťování obrany České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Praha: Ministerstvo vnitra, 1999.
- [53] Správa státních hmotných rezerv. O nás. [online]. Praha: SSHR, 2024 [cit. 2025-03-25]. Dostupné z: <https://www.sshr.cz/o-nas/>
- [54] Ministerstvo vnitra ČR. Hasičské jednotky ukončily odstraňování následků tornáda na jižní Moravě. [online]. Praha: MV ČR, 2021 [cit. 2025-03-19]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/hasicske-jednotky-ukoncily-odstranovani-nasledku-tornada-na-jizni-morave.aspx>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Prioritní směry HZS ČR HZ.....	27
Obrázek 2 Specifické činnosti aktivních záloh v případě požáru Českého Švýcarska	35
Obrázek 4 Důležité faktory pro efektivní využití aktivních záloh.....	41
Obrázek 5 Graf 1 Věkové složení respondentů	47
Obrázek 6 Graf 2 Pohlaví respondentů	49
Obrázek 7 Graf 3 Délka služby v AZ	50
Obrázek 8 Graf 4 Vojenské obory a odbornosti respondentů.....	51
Obrázek 9 Graf 5 Zkušenost s nasazením při krizové situaci.....	52
Obrázek 10 Graf 6 Úkoly plněné AZ při nasazení v krizové situaci	53
Obrázek 11 Graf 7 Hodnocení připravenosti AZ na nasazení v krizových situacích.....	54
Obrázek 12 Graf 8 Hodnocení zkušenosti s výcvikem pro nasazení v krizové situaci	55
Obrázek 13 Graf 9 Hodnocení spolupráce s ostatními složkami IZS při krizové situaci	56
Obrázek 14 Graf 10 Překážky při spolupráci s ostatními složkami IZS.....	57
Obrázek 15 Graf 11 Doporučení pro zvýšení efektivity při nasazení AZ v krizové situaci	58
Obrázek 16 Graf 12 Návrhy změn ve výcviku AZ	60
Obrázek 17 Ústřední otázky What-if analýzy	75

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

AČR	Armáda České republiky
AZ	Aktivní zálohy
BRS	Bezpečnostní rada státu
CIMIC	Civilně-vojenská spolupráce
ČR	Česká republika
EU	Evropská unie
HSZ ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky
IZS	Integrovaný záchranný systém
NATO	Severoatlantická aliance
OBSE	Organizace pro bezpečnost a spolupráci v Evropě
OSN	Organizace spojených národů
SDH	Sbor dobrovolných hasičů

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II Přepis strukturovaných rozhovorů

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Tento dotazník je určen pro členy aktivních záloh ozbrojených sil České republiky a zástupce civilních složek. Cílem je shromáždit názory a zkušenosti s využitím aktivních záloh v krizových situacích. Vaše odpovědi budou anonymní a použity pouze pro účely tohoto výzkumu.

Sekce 1: Základní informace

1) **Věk:**

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46 a více

2) **Pohlaví:**

- ☐ Muž
- ☐ Žena

3) **Jak dlouho sloužíte v aktivních zálohách?**

- ☐ Méně než 1 rok
- ☐ 1-3 roky
- ☐ 4-6 let
- ☐ Více než 6 let

4) **Jakou máte vojenskou odbornost?** (např. ženista, mechanik, zdravotník)

.....
....

Sekce 2: Zkušenosti s nasazením

5) Účastnili jste se někdy nasazení aktivních záloh v krizové situaci?

☐ Ano

☐ Ne

6) Pokud ano, jaké konkrétní úkoly jste plnili?

.....
....

7) Jak hodnotíte připravenost aktivních záloh na zásahy v krizových situacích?

☐ Velmi dobrá

☐ Dobrá

☐ Průměrná

☐ Špatná

☐ Velmi špatná

8) Jaká byla vaše zkušenost s výcvikem pro krizové situace?

☐ Velmi užitečný

☐ Užitečný

☐ Neutrální

☐ Neužitečný

☐ Velmi neužitečný

Sekce 3: Spolupráce s ostatními složkami IZS

9) Jak hodnotíte spolupráci s ostatními složkami IZS během krizových situací?

- ☐ Velmi dobrá
- ☐ Dobrá
- ☐ Průměrná
- ☐ Špatná
- ☐ Velmi špatná

10) Jaké překážky vnímáte při spolupráci s ostatními složkami IZS? (prosím, uveďte konkrétní příklady)

.....
.....
.....
.....

Sekce 4: Návrhy na zlepšení

11) Jaká doporučení byste navrhli pro zlepšení efektivity aktivních záloh v krizových situacích? (prosím, uveďte konkrétní návrhy)

.....
.....
.....
.....
.....

12) Co byste změnili na výcviku aktivních záloh, aby byl efektivnější? (prosím, uveďte konkrétní návrhy)

.....
.....
.....
.....
.....

Děkujeme vám za účast v tomto dotazníkovém šetření. Vaše názory jsou pro nás velmi cenné a přispějí k lepšímu pochopení a zlepšení využití AZ ozbrojených sil České republiky.

PŘÍLOHA P II PŘEPIS STRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ

Můžete se prosím představit a stručně popsat vaši pozici a zkušenosti v oblasti obrany a bezpečnosti?

Respondent 1 (R1):

„Jsem plukovník v záloze, nyní pracuji jako poradce pro obrannou politiku. Mám přes 30 let zkušeností v různých vojenských pozicích, včetně průřezově taktickou, operační a strategickou úrovní velení v AČR a zastupování ČR v mezinárodních strukturách NATO. Během své aktivní služby jsem se zabýval plánováním sil, strukturou ozbrojených sil a implementací aliančních standardů. V současnosti se soustředím na strategické plánování, reformu obranných kapacit a modernizaci armády v kontextu nových bezpečnostních výzev.“

Respondent 2 (R2):

„Jsem vojenský analytik s více než 10 lety zkušeností v oblasti obrany a bezpečnosti. Pracuji pro nezávislou obrannou think-tank organizaci, kde se zaměřuji na analýzu bezpečnostních hrozeb, vývoj geopolitických trendů a obranné politiky. Mám zkušenosti s hodnocením efektivity obranných strategií členských států NATO a zpracováním expertních doporučení pro rozhodovací orgány. Zabývám se také výzkumem adaptace ozbrojených sil na nové druhy konfliktů, včetně hybridních a kybernetických hrozeb.“

Respondent 3 (R3):

„Jsem velitel roty aktivních záloh a mám více než 8 let zkušeností v této oblasti. V rámci své funkce zajišťuji vedení, výcvik a přípravu jednotky AZ, se zaměřením na praktické dovednosti a operační nasaditelnost. Úzce spolupracuji s krajskými i místními orgány při krizovém řízení, podílím se na plánování a koordinaci výcvikových aktivit a zároveň působím jako prostředník mezi profesionální složkou AČR a civilními partnery z IZS. Věnuji se také nastavování vnitřních procesů a optimalizaci výcvikových aktivit jednotky.“

Jak vidíte roli aktivních záloh v rámci českého systému obrany?

R1: „Aktivní zálohy vnímám jako důležitý a stále se rozvíjející prvek obranného systému České republiky. Představují doplňkovou sílu, která může posílit schopnosti pravidelných jednotek v případě mobilizace, krize nebo rozsáhlých mimořádných událostí.

Jejich hlavní přínos vidím v rychlé dostupnosti, regionálním rozmístění a schopnosti flexibilního nasazení. Zároveň je třeba říci, že plné využití jejich potenciálu vyžaduje systematický přístup – zejména v oblasti plánování, výcviku a materiálního zabezpečení.“

R2: „Roli aktivních záloh chápu jako významnou nejen v rámci klasické obranné funkce, ale především v oblasti civilně-vojenské spolupráce a krizového řízení. AZ přináší do systému specifické civilní odbornosti – od IT přes zdravotnictví až po logistiku – což je obrovská přidaná hodnota například při zvládání přírodních katastrof nebo pandemických situací. Přesto zůstává řada systémových nedostatků, které jejich efektivní zapojení komplikují. Mezi klíčové problémy řadím roztříštěnost plánování, nejednotné procedury a nedostatečné vyhodnocování nasazení v praxi.“

R3: „Z mého pohledu jako velitele jednotky AZ představujeme nárazník a posilu mezi profesionální armádou a civilním prostředím. Naše úloha je specifická – jsme schopni být nasazení rychle, známe místní prostředí a zároveň máme základní vojenský výcvik. V praxi ale často narážíme na limity – zejména co se týče výcviku, koordinace s ostatními složkami a dostupnosti techniky. Pokud má být naše role systémově opřena o skutečné schopnosti, je nezbytné investovat nejen do vybavení, ale i do jasně definovaných procedur, které by upravovaly naše místo ve struktuře obranného a bezpečnostního systému.“

Jaké jsou podle vás klíčové úkoly, které aktivní zálohy plní při krizových situacích?

R1: „Role aktivních záloh v krizových situacích je spíše podpůrná než klíčová. Jsou schopny poskytovat dílčí pomoc při zajišťování ochrany objektů, logistiky nebo například při zvládání humanitárních následků přírodních katastrof. Vzhledem k jejich omezené časové dostupnosti a výcviku není realistické očekávat, že převzou hlavní zodpovědnost v krizovém řízení. Měly by být vnímány jako doplněk, který za specifických podmínek rozšiřuje kapacity profesionálních složek.“

R2: „AZ mohou sehrát roli tam, kde je potřeba rychle doplnit lidské zdroje – typicky při distribuci materiální pomoci, zabezpečení perimetru, nebo jako spojovací článek mezi armádou a civilními složkami. Jejich využitelnost ale závisí na míře přípravy, aktuální organizační integraci a také na kvalitě řízení ze strany profesionálních struktur. Osobně bych více kladl důraz na jejich zapojení do předkrizové fáze – například do cvičení, plánování nebo osvěty v regionech.“

R3: „V rámci naší jednotky plníme nejčastěji úkoly spojené s fyzickou pomocí – stavba zázemí, zajištění logistiky, podpora evakuace, kontrola vstupních bodů nebo asistence při distribuci materiálu. Nedá se říct, že bychom byli hlavní tahouni operací, ale spíš doplňujeme výpadky nebo posilujeme přetížené kapacity. Klíčové je, aby nás profesionální složky uměly správně zařadit do svých plánů a přesně věděly, na co nás využít. Bez toho naše nasazení ztrácí efektivitu.“

Jak hodnotíte aktuální úroveň výcviku a připravenosti aktivních záloh na zásahy v krizových situacích?

R1: „Současnou úroveň výcviku příslušníků AZ považuji za nerovnoměrnou. V některých oblastech, zejména u jednotek napojených na profesionální útvary, došlo ke zřetelnému zlepšení – a to jak v organizaci výcviku, tak v jeho obsahu. Na druhou stranu existují jednotky, kde příprava zůstává spíše formální, omezená časově i obsahově. Za klíčové považuji větší propojení výcviku s konkrétními scénáři reálných krizových situací a systematické vyhodnocování připravenosti.“

R2: „Z mého pohledu je výcvik vojáků AZ stále příliš orientovaný na vojenské prvky a méně reflektuje komplexní charakter krizových situací, které často vyžadují úzkou spolupráci s civilními složkami. Chybí větší důraz na praktické dovednosti v prostředí, kde působí více aktérů – např. HZS, samospráva nebo zdravotní složky. Doporučil bych proto větší začlenění AZ do cvičení IZS na úrovni krajů a obcí.“

R3: „Z praktického hlediska musím říct, že výcvik je v zásadě dobře strukturovaný, ale realita naráží na časové limity. Vojáci AZ mají omezené množství dnů, které mohou ročně absolvovat, a to se odráží na tom, kolik toho lze skutečně procvičit. Teorie zvládneme, ale praktická připravenost – například na nasazení v terénu – není vždy dostačující. Uvítal bych více vícedenních výcvikových bloků a živých modelových situací.“

Existují dle vašeho názoru oblasti, které by měly být zlepšeny v rámci výcviku aktivních záloh?

R1: „Za zásadní slabinu výcviku považuji nedostatek realistických scénářů, které by odpovídaly typickým nasazením příslušníků AZ. V praxi totiž čelíme spíše přírodním katastrofám, logistickým krizím nebo spolupráci s IZS, nikoli klasickému boji. Výcvik by

proto měl být více zaměřen na modelové situace, které reflektují skutečné typy zásahů, a zahrnovat intenzivnější propojení s civilními složkami.“

R2: „Z pohledu systému chybí ve výcviku složka krizového řízení a plánovací přípravy. Příslušníci AZ často působí v podmínkách, kde je třeba rychle organizovat činnost, koordinovat se s jinými složkami nebo vyhodnocovat rizika. Tyto kompetence však výcvik zdaleka nerozvíjí dostatečně. Doporučuji větší důraz na velitelský výcvik, práci se scénáři a simulace rozhodovacích procesů.“

R3: „Určitě bych uvítal větší důraz na moderní technologie a jejich využití v terénu – například drony, spojovací prostředky, nebo základní IT nástroje pro koordinaci. Zároveň bych posílil psychologickou složku výcviku – mnoho vojáků AZ je schopných technicky, ale v zátěžových situacích se může projevit nedostatečná příprava na stres. Právě odolnost a schopnost udržet si schopnost rozhodovat je v terénu klíčová.“

Jak hodnotíte spolupráci mezi aktivními zálohami a ostatními složkami IZS během krizových situací?

R1: „„Spolupráce mezi příslušníky AZ a složkami IZS má potenciál, ale zatím se daří jen částečně. V krizových situacích jsme schopni být efektivní, ale narážíme na nedostatek zavedených protokolů a společných zkušeností. Problém často vzniká v první fázi zásahu, kdy je klíčové rychlé rozdělení rolí a předání informací. Věřím, že častější společný výcvik by pomohl vytvořit vzájemnou důvěru a zlepšit návaznost činností.“

R2: „Z pohledu pozorovatele bych spolupráci AZ s ostatními složkami IZS označil za příležitost, která je zatím jen částečně využitá. Chybí systémové zakotvení – tedy jasná definice rolí, komunikačních kanálů a scénářů, kdy a jak jsou vojáci AZ do zásahů zařazováni. V některých regionech to funguje dobře díky osobním vazbám, jinde se AZ do systému zapojují spíše ad hoc. Určitě doporučuji formalizovat spolupráci a plánovat společná cvičení na úrovni krajů.“

R3: „Z pohledu přímo z terénu bych řekl, že spolupráce s IZS je proměnlivá – hodně záleží na konkrétních lidech a připravenosti místních struktur. Když už jsme zapojeni, jsme schopni plnit úkoly efektivně, ale někdy chybí předem jasně dané instrukce nebo vazby, což komplikuje začlenění. Určitě by pomohlo, kdyby se vojáci AZ pravidelně účastnili společných cvičení – ideálně na úrovni ORP nebo krajského krizového řízení, kde by si všechny složky vyjasnily kompetence i očekávání.“

Jaké překážky vnímáte při této spolupráci a jak by mohly být překonány?

R1: „Za hlavní překážku považuji chybějící systémový rámec pro spolupráci mezi armádními a civilními složkami. V krizových situacích často dochází ke zpoždění a zmatkům kvůli nejasnému zařazení příslušníků AZ do existující struktury velení. Klíčem ke zlepšení by bylo zavedení jednotných komunikačních protokolů, předem definovaných rolí a společné přípravy už na úrovni krajských a obecních plánů krizového řízení.“

R2: „Jednou z méně viditelných, ale významných překážek jsou rozdíly v organizační kultuře a pracovních postupech mezi vojáky AZ a složkami IZS. Zatímco armáda operuje v přísné hierarchii, civilní složky fungují často více síťově a na principu vzájemné koordinace. To může vést k nepochopení nebo neefektivnímu sdílení informací. Řešením je dlouhodobé budování vztahů, společná školení a vytvoření scénářů, které budou respektovat odlišnosti, ale zároveň hledat styčné body spolupráce.“

R3: „Z pohledu praxe vidím jako překážku především časové a logistické omezení. Příslušníci AZ mají omezenou možnost být pravidelně přítomni na plánovacích schůzkách nebo cvičeních IZS, což znesnadňuje navázání rutinní spolupráce. Navíc často chybí základní informace – kam se hlásit, kdo je kontaktní osobou, jaká je naše konkrétní role. Pomohlo by vytvoření jednoduchých a praktických plánů zapojení AZ do krajských a obecních krizových systémů, včetně návodů a kontaktů.“

Můžete uvést konkrétní příklad, kdy aktivní zálohy úspěšně zasáhly během krizové situace?

R1: „Za konkrétní a dobře zdokumentovaný příklad považuji nasazení příslušníků AZ během povodní v roce 2013. V několika regionech, včetně Středočeského a Jihočeského kraje, byli vojáci AZ nasazeni na pomoc s evakuací obyvatel, zabezpečováním protipovodňových opatření a ochranou majetku. Spolupráce s místními samosprávami a složkami IZS byla v těchto případech funkční, i když bylo zjevné, že by pomohlo lepší plánování zapojení AZ předem.“

R2: „Velmi výrazné nasazení aktivních záloh jsme mohli pozorovat v první vlně pandemie COVID-19, zejména na jaře 2020. Vojáci AZ se podíleli na logistice, rozvozu ochranných prostředků a zajištění karanténních prostor, v některých případech pomáhali

i s provozem testovacích míst. To byl příklad efektivního využití civilních dovedností, které vojáci AZ přinášejí – například z oblasti zdravotnictví, IT nebo logistiky.“

R3: „Za naši jednotku mohu uvést zapojení při tornádu na jižní Moravě v roce 2021. I když jsme nebyli nasazeni přímo v první linii zásahu, podíleli jsme se na odklízecích pracích, dohledu nad zajištěnými oblastmi a podpoře logistiky v zázemí. Důležitá byla rychlost nasazení a schopnost adaptace na úkoly, které nebyly primárně vojenské, ale vyžadovaly organizovanost, vytrvalost a schopnost spolupráce s civilními strukturami.“

Jaké lekce byly z této situace vyvozeny pro budoucí nasazení aktivních záloh?

R1: „Z povodní v roce 2013 jednoznačně vyplynula potřeba zavedení jasně strukturovaných komunikačních a koordinačních protokolů mezi Armádou ČR, příslušníky AZ a složkami IZS. V počáteční fázi zásahu docházelo k nejasnostem ohledně pravomocí a odpovědností, což prodlužovalo reakční dobu. Do budoucna je nezbytné, aby byly tyto mechanismy nejen formálně ukotveny, ale i pravidelně procvičovány v rámci společných cvičení.“

R2: „Pandemie COVID-19 ukázala, že schopnost vojáků AZ flexibilně reagovat na nestandardní situace je zásadní. Během krize se nejednalo o klasické vojenské úkoly, ale o logistiku, podporu zdravotníků a asistenci v distribuci. Klíčovou lekcí bylo, že příslušníci AZ potřebují širší škálu výcviku a zkušeností, než jaké poskytuje čistě vojenská příprava. Doporučuji rozšířit výcvik o prvky krizového managementu, základní zdravotnické úkoly a spolupráci s civilními institucemi.“

R3: „Z nasazení během tornáda na jižní Moravě jsme si odnesli především poznatek, že rychlost a efektivita zásahu přímo závisí na logistické připravenosti a jasně nastaveném systému řízení. V našem případě chyběly přesné instrukce, na koho se obracet v terénu, a zpočátku byl problém i s přístupem k vybavení. Do budoucna je nutné mít předem vypracované krizové plány pro konkrétní typy událostí, které zahrnují i zapojení AZ, včetně definovaných rolí a podpůrných kanálů.“

Jaká doporučení byste navrhli pro zlepšení efektivity aktivních záloh v krizových situacích?

R1: „Z mého pohledu je zásadní zvýšit četnost a kvalitu prakticky orientovaného výcviku, zaměřeného na konkrétní typy krizových situací – povodně, technologické havárie,

či rozsáhlé evakuace. Nejde jen o technické zvládnutí úkolů, ale o sebranost, jasné rozdělení rolí a nácvik rozhodovacích postupů. Doporučuji také systematicky zapojovat příslušníky AZ do společných cvičení s IZS, aby se vytvořila reálná operační kompatibilita a vzájemná důvěra.“

R2: „Za klíčové považuji investice do technického vybavení a osobních prostředků, které dnes u některých jednotek AZ zaostávají za potřebami moderního krizového zásahu. Dále bych doporučil posílení psychologické přípravy – vojáci AZ jsou často nasazeni v náročných podmínkách, které kladou vysoké nároky na odolnost, rozhodování pod tlakem a týmovou spolupráci. Bez těchto schopností může být i technicky dobře vyškolený jednotlivec zranitelný v reálném nasazení.“

R3: „Z praktického hlediska bych navrhl zlepšit logistické zabezpečení a předem připravené operační plány. V době krize není prostor řešit, kde vezmeme vybavení nebo jaký je řetězec zásobování. Tyto věci musí být dopředu nastaveny. Zároveň doporučuji podporovat týmovou soudržnost prostřednictvím více společných aktivit mimo klasický výcvik – i neformální posílení kolektivu má v terénu velký význam pro funkčnost jednotky.“

Jaké změny byste doporučili v rámci politiky a strategie, které se týkají aktivních záloh?

R1: „Za zásadní považuji formální ukotvení role příslušníků AZ do strategických dokumentů obrany na úrovni ministerstva. Je nutné, aby byla jejich úloha v míru, krizových situacích i v případě mobilizace jasně definována – nejen z hlediska operačního nasazení, ale také v rámci teritoriální obrany a podpory IZS. Doporučuji rovněž systematické zapojování AZ do mezinárodních cvičení v rámci NATO, čímž by se posílila interoperabilita a motivace k setrvání v systému. Současně je však třeba řešit dlouhodobý problém s neochotou zaměstnavatelů – bez podpůrné politiky, která by zohledňovala ekonomické dopady jejich uvolňování, bude jakékoli plánování omezené.“

R2: „Doporučuji revizi přístupu k náboru a stabilizaci příslušníků AZ. Aktuálně chybí komplexní strategie, která by nabídla motivační rámec – nejen v podobě odměn, ale také například ve formě benefitů pro zaměstnavatele. Právě systémová neochota uvolňovat zaměstnance na vojenské cvičení je jedním z hlavních limitujících faktorů, které brání rozvoji AZ. Bylo by vhodné zvážit modely ze zahraničí – daňové úlevy, uznání v rámci CSR (Corporate Social Responsibility tedy společenská odpovědnost firem)

nebo podpora od státu. Stabilní a dobře motivované jádro AZ je totiž dlouhodobě udržitelnější než neustálé hledání nových uchazečů.“

R3: „Z praxe bych doporučil rozšíření politiky, která by více propojila armádní a civilní segment – nejen v době krize, ale i během přípravy. Ideální by bylo vytvořit strategii, která umožní příslušníkům AZ pravidelně spolupracovat s civilními orgány a složkami IZS, a to včetně společného výcviku. Zásadním tématem je však neochota některých zaměstnavatelů uvolňovat lidi na cvičení. V praxi to znamená, že voják AZ často zvažuje, zda se výcviku vůbec účastnit. Pokud bych měl navrhnout změnu, pak by to byla jednoduchá pobídková politika – například daňové zvýhodnění nebo uznání od státu za podporu obranné připravenosti.“

Jak vidíte budoucnost aktivních záloh v rámci obranného systému České republiky?

R1: „Budoucnost příslušníků AZ bude do velké míry záviset na tom, zda se je podaří pevně a smysluplně začlenit do obranného plánování státu. V ideálním případě by měli být vnímáni jako součást dlouhodobé personální strategie AČR – zejména při doplňování mírové nenaplněnosti a specifických úkolů v rámci teritoriálních sil. K tomu je však potřeba nejen organizační podpora, ale také politická vůle investovat do jejich výcviku, vybavení a systémové motivace. Bez tohoto rozměru se role AZ nevyvíjí, ale stagnuje.“

R2: „Z mého pohledu bude budoucnost aktivních záloh záviset na jejich schopnosti adaptovat se na nové typy hrozeb – včetně hybridních, informačních a kybernetických. Pokud se AZ budou i nadále soustředit výhradně na klasické vojenské dovednosti, nebudou schopny naplnit svůj potenciál. Je potřeba podpořit specializaci, nabídnout cílené kurzy pro experty z civilních profesí a vytvořit prostor pro jejich využití v oblastech, kde může jejich odbornost skutečně přinést přidanou hodnotu. Budoucnost je ve flexibilitě a schopnosti rychlé reakce, nikoli v pouhé záloze profesionálních sil.“

R3: „Z pohledu praxe má AZ potenciál stát se stabilní a hodnotnou složkou obranného systému, ale jen za předpokladu, že budou naplněny určité podmínky. Klíčová je kontinuita výcviku, zajištění materiálního vybavení a vytvoření prostředí, které bude motivovat k dlouhodobému setrvání v systému – včetně zajištění spolupráce se zaměstnavateli. V budoucnu bych rád viděl více technického zaměření, specializovaných týmů a jasně vymezených úkolů, aby každý příslušník AZ věděl, jakou roli bude v krizové situaci plnit.“

Jaké trendy v oblasti obrany a bezpečnosti by mohly ovlivnit jejich roli v příštích letech?

R1: „V nadcházejících letech bude zásadním faktorem pro roli aktivních záloh pokračující digitalizace a technologický rozvoj ozbrojených sil. Systémy velení, drony, senzory nebo informační zabezpečení – to vše se stává běžnou součástí i nižších úrovní velení. Pro příslušníky AZ to znamená nutnost přizpůsobit se těmto změnám a udržet krok s profesionálními jednotkami. Současně se zvyšuje důraz na zvládání hybridních hrozeb – tedy kombinace vojenských i nevojenských tlaků, kde AZ mohou hrát specifickou roli, např. díky civilní odbornosti.“

R2: „Výrazným trendem je prohlubující se mezinárodní spolupráce v rámci obranných struktur – zejména NATO a EU. Pokud má Česká republika nadále plnit své závazky, bude muset řešit i interoperabilitu sil AZ. To vyžaduje standardizaci výcviku, techniky a také jazykovou i procedurální připravenost. Druhým, neméně důležitým trendem, je narůstající význam kybernetické bezpečnosti – a právě zde vidím prostor pro specializované využití vybraných příslušníků AZ, zejména z IT sektoru.“

R3: „V praxi už dnes vidíme, že stále větší důraz je kladen na ochranu kritické infrastruktury, civilní obranu a spolupráci s integrovaným záchranným systémem. Pro nás to znamená nejen být připraveni na fyzické zásahy, ale také chápat širší kontext zabezpečení energetiky, dopravy nebo zdravotnictví. Klíčové bude, aby příslušníci AZ zvládali pracovat pod stresem, reagovat rychle a být připraveni i na méně tradiční formy ohrožení – například psychologické operace nebo dezinformace. Těmto oblastem se v současném výcviku zatím věnuje jen minimální pozornost.“

Je něco, co byste chtěli doplnit k tématům, o kterých jsme hovořili?

R1: „Chtěl bych podtrhnout význam systematického a dlouhodobého rozvoje schopností příslušníků AZ – nejen ve smyslu základního výcviku, ale především kontinuálního vzdělávání. Obranné prostředí se proměňuje velmi dynamicky – přicházejí nové technologie, mění se hrozby, ale i operační přístupy. Pokud mají AZ zůstat relevantní součástí obranného systému, musí mít přístup k aktuálním informacím, odborným kurzům a specializačním programům. Bez této kontinuity riskujeme, že AZ budou technologicky i mentálně zastarávat.“

R2: „Dovolil bych si doplnit pohled na roli místní úrovně řízení bezpečnosti. V současné době nejsou příslušníci AZ dostatečně propojeni s plánováním a cvičením v rámci obcí a krajů. Přitom právě tam – v případě živelních pohrom nebo krizových stavů – dochází k prvním a často rozhodujícím zásahům. Doporučuji vytvořit rámec, který umožní pravidelnou účast AZ v plánovacích procesech bezpečnostních rad krajů a jejich praktické zapojení do civilního krizového řízení. Tato teritoriální vazba je zásadní, pokud chceme AZ vnímat nejen jako vojenskou, ale i společenskou kapacitu.“

R3: „Za sebe bych ještě rád zmínil potřebu posílení psychologické připravenosti. V krizových situacích nejde jen o technické dovednosti – lidé často čelí extrémnímu stresu, nejistotě a náročným rozhodnutím. Tohle se nedá natrénovat pouze střelbou nebo taktickým drilem. Navrhoval bych, aby součástí přípravy AZ byla i základní psychologická edukace, případně možnost pracovat s odborníkem, který by pomáhal zvyšovat odolnost a schopnost fungovat v zátěži. Takový přístup je běžný v profesionálních jednotkách, ale u AZ stále chybí.“

Děkuji vám za váš čas a cenné názory. Vaše perspektivy jsou pro mě velmi důležité.