

pplk. Ing. Janka Kosecová, Ph.D., Ing. Roman Kopřiva
Centrum bezpečnostních vojenskostrategických studií
Univerzity obrany v Brně

Tvorba scénáře pro případ teroristického útoku s využitím sil a prostředků Armády České republiky

Úvod

Jednotlivé země jsou ohroženy bezpečnostními hrozbami, které se vlivem rozvoje nových technologií stávají globálními. Terorismus patří mezi globální bezpečnostní hrozby, přičemž pravděpodobnost provedení teroristického útoku je reálná i pro Českou republiku, a proto je nutné umět se na možný útok připravit. Jednou z možných variant je psaní scénářů, s jejichž využitím je možné plánovat a koordinovat spolupráci všech složek integrovaného záchranného systému (IZS) v případě provedení teroristického útoku na území republiky.

Účelem scénáře je nastínit možné varianty reakce na hrozby teroristického útoku na území České republiky. Klíčovými otázkami zůstává, je-li Armáda ČR připravena reagovat na teroristické hrozby, a zda je schopna vyčlenit dostatečné síly a prostředky ve prospěch IZS a Policie ČR. Prezentovaný scénář teroristického útoku je pouze jedním z příkladů z celkového souboru možných operací Armády ČR ve prospěch IZS a Policie ČR, které je zapotřebí zpracovat.

Ambicí článku je přiblížit možný postup při tvorbě modelového scénáře a následně zevšeobecnit doporučení, která budou vodítkem pro komplexní tvorbu scénářů v Armádě ČR. Článek podrobněji představuje výsledky analýzy zainteresovaných stran a analýzy PESTLE (politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory), které hrají významnou roli při zpracovávání budoucích možných scénářů. Tento článek představuje čtenáři, jakým způsobem je vhodné k tvorbě scénářů obecně přistoupit, specifikuje tvorbu scénáře pro operace pod národním velením, kam patří i plnění úkolů ve prospěch Policie ČR a IZS.

Teoretické vymezení problému

Scénář popisuje soubor jasně deklarovaných předpokladů s důrazem na hybné síly,¹ které jsou analyzované s využitím PESTLE analýzy. Nejedná se pouze o popis budoucího stavu, ale o popis cesty možného vývoje ze současného stavu do stavu budoucího. Problematika scénářů představuje účinný nástroj pro řešení různých budoucích krizových situací. V současnosti probíhá v rezortu obrany ČR tvorba „*Koncepce použití ozbrojených sil České republiky*“ (KOPS). V tomto dokumentu se rozpracovávají politická zadání, na která bude navazovat tvorba dalších koncepčních materiálů. V této koncepci budou stanoveny minimální požadavky na schopnosti

¹ Driving forces: Definition. Dostupné z:
http://www.investorwords.com/19061/driving_forces.html

ozbrojených sil ČR¹ na základě předpokládaného vývoje bezpečnostního prostředí v horizontu roku 2030. Pro kvalitní zpracování nejenom KOPS, ale i dalších koncepčních materiálů v rezortu obrany ČR je důležité aplikovat odpovídající metody vědecké práce. Jedním z takových kroků je i využití metody psaní scénářů. Pro strategické plánování je důležité zpracovat soubor scénářů pro všechny typy operací, jak je uvedeno na obrázku 1.

Na otázku proč využít metodu psaní scénářů ve vojenském prostředí je možné nalézt více odpovědí. Jeden z klíčových důvodů je správné naplánování využití sil a prostředků Armády ČR. Neméně důležitým důvodem je zkvalitnění spolupráce jednotlivých složek provádějících záchranné a likvidační práce v rámci dané operace. Jednoduchou a rychle využitelnou metodou, která v případě vzniklé krizové situace umožňuje okamžitou spolupráci, jsou jednoznačně scénáře. K tvorbě budoucích scénářů přispívá i Centrum bezpečnostních a vojenskostrategických studií Univerzity obrany (CBVSS UO) v rámci projektu „Strategické alternativy výstavby a rozvoje ozbrojených sil ČR“ (STRATAL). Cílem projektu je rozpracování modelových scénářů a následně zpracování metodiky jejich tvorby v Armádě ČR. Metodika bude využívána pro tvorbu jednotlivých scénářů pro strategické plánování a tvorbu koncepčních dokumentů.



Obrázek 1 Zpracování scénářů pro operace
Zdroj: upraveno z Doktríny Armády České republiky²

Tvorba scénáře podílu AČR v případě provedení teroristického útoku

Pro účely tvorby modelového scénáře Armády ČR je v tabulce 1 představena možná struktura scénáře, přičemž v článku jsou podrobněji objasněny pouze vybrané

¹ Ozbrojené síly České republiky kromě Armády ČR tvoří Vojenská kancelář prezidenta republiky a Hradní stráž. Zákon č. 219/1999 Sb., o ozbrojených silách České republiky, 1999.

² Doktrína Armády České republiky, 2013.

okruhy, které jsou tučně zvýrazněny i v tabulce. Tato struktura scénáře vychází z procesu tvorby scénářů.¹

| | |
|--|--|
| Tabulka 1 Možná struktura scénáře Obecný popis situace | Účel scénáře <i>Postup AČR při ohrožení ČR teroristickým útokem</i> |
| | Obecný úvod Deskripce daného problému Definice pojmu terorismus <i>Postup řešení hrozby</i> |
| Analýza současné situace a možného budoucího vývoje bezpečnostní situace | Aplikace metody zainteresovaných stran |
| | Identifikace hybných sil |
| | Seřazení hybných sil podle důležitosti a míry nejistoty Analýza PESTLE, PMESII, SWOT |
| Cílový stav politický | Určit cílový stav politický <i>Situace je stabilizovaná, následky teroristického útoku jsou odstraněny. Oblast prevence je významně posílena. Jsou potlačena bezpečnostní rizika spojená s možností provedení dalších teroristických útoků.</i> |
| Cílový stav vojenský | Určit cílový stav vojenský <i>Složky IZS jsou schopny zvládnout situaci bez pomoci sil a prostředků Armády ČR. Síly a prostředky Armády ČR jsou zpět ve svých posádkách.</i> |
| Strategický cíl | Určit strategický cíl <i>Hrozba provedení dalšího teroristického útoku je minimalizovaná.</i> |
| Klíčové úkoly | Identifikovat klíčové úkoly Armády České republiky <i>Připravit jednotky k nasazení do operace. Vytvořit systém velení a řízení v koordinaci s IZS. Vytvořit podmínky pro nasazení sil a prostředků AČR do operace. Aktivovat další prvky mimo nasazených sil pro zabezpečení plnění úkolů v operaci.</i> |

Obecný popis situace

Pro zpracování obecného úvodu scénáře, ve kterém je pospána zkoumaná oblast a strategie protivníka, v tomto případě je zapotřebí znát definiční pojetí pojmu terorismus a možný postup řešení hrozby.

Před zahájením samotné tvorby scénáře je potřebné definovat pojem terorismus, u kterého existuje více jak 100 druhů definic. V podmínkách České republiky je za řešení otázek terorismu odpovědná Bezpečnostní informační služba (BIS).² Proto je zapotřebí, pro potřeby tohoto scénáře, vycházet z její definice terorismu: „*Terorismus*

¹ PROCHÁZKA, Josef, František MIČÁNEK, Jozef ŠMONDRK a Josef MELICHAR. Scénáře v procesu plánování schopností. *Vojenské rozhledy*. 2016.

² Usnesením vlády č. 1060/2006 - vláda závazně určila BIS jako ústřední zpravodajskou službu odpovědnou za zpracování veškerých analytických a operativních informací týkajících se bezpečnosti ČR, především pak v souvislosti s bojem proti terorismu.

je násilná forma prosazování politických zájmů stoupců určité radikální ideologie (politické, náboženské, nacionalistické, separatistické, ekologické a jiné), cílem násilností je zpravidla civilní obyvatelstvo.“¹

Obecným cílem terorismu je destabilizovat situaci, donutit vládu přijímat nepopulární opatření a tím obrátit pozornost na neschopnost státních představitelů řešit problémy populace. V konečném důsledku tímto způsobem prosadit politické cíle a vládu svrhnout.

Následujícím důležitým krokem tvorby scénáře je objasnit možný postup řešení hrozby v podmínkách ČR ve vztahu k Armádě ČR. V případě ohrožení České republiky zasedá Bezpečnostní rada státu. V rámci úspory času a nebezpečí z prodlení může souběžně zahájit jednání Výbor pro zpravodajskou činnost, jehož stálým pracovním orgánem je Společná zpravodajská skupina, která předkládá návrh řešení (doporučení) ministru vnitra. Ten přijímá okamžitá řešení, nicméně v případě požádání Armády ČR o součinnost musí toto provést cestou vlády ČR, která schvaluje přijatá opatření a vydává pokyny ostatním ministrům, včetně ministra obrany ČR. Ministr obrany ČR vydává pokyny náčelníkovi Generálního štábu Armády ČR, který úkoluje Společné operační centrum MO. Toto centrum zabezpečuje a řídí vyčleněné síly a prostředky Armády ČR. Pokud se nejedná o asistenci PČR, kdy jsou vojáci podřízeni složkám PČR.

Analýza současné situace a možného budoucího vývoje bezpečnostní situace konkrétního scénáře

K identifikaci schopností, jakým způsobem lze použít síly a prostředky AČR v případě provedení teroristického útoku na území ČR, je možné zvolit některou z metod strategických analýz. Za vhodnou je možné považovat např. SWOT analýzu, která patří mezi základní metody strategické analýzy právě pro její integrující charakter získaných, sjednocených a následně vyhodnocených poznatků.² Pro komplexnější a obecnější zkoumání různých vnějších faktorů, u kterých lze předpokládat, že mohou být využity pro vypracování scénářů nebo prognóz, je vhodnější metoda PESTLE.

Aplikace analýzy zainteresovaných stran

Pro tvorbu scénáře je důležité provést analýzu zainteresovaných stran (stakeholders analysis), pomocí které lze identifikovat všechny jednotlivce či zájmové skupiny a jejich případný vliv na prezentovaný scénář. Cílem provedení analýzy zainteresovaných stran bylo identifikovat subjekty, které mají významný vliv při plnění úkolů v případě provedení teroristického útoku na území ČR. Zainteresovanou stranu (stakeholdera) lze chápat jako jakoukoliv skupinu nebo jednotlivce, který může ovlivnit nebo být ovlivňován naplňováním strategie organizace.³ Metodu zainteresovaných stran lze využít při hledání těch stran (skupin a jednotlivců), které mají kladný postoj (aktivní nebo pasivní), jsou tzv. neutrální anebo stojící v opozici (aktivně nebo

¹ TERORISMUS. Dostupné z: <https://www.bis.cz/terorismus.html>

² GRASSEOVÁ, Monika, ed. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*, 2013, s. 87.

³ R. EDWARD, FREEMAN. *Strategic management: a stakeholder approach*, 1984.

pasivně).¹ V tomto případě se jedná o každého jedince, skupinu či organizaci, jež mohou být terorismem ovlivněni, ať pozitivně, negativně, přímo, nepřímo, záměrně či nezáměrně, nebo nějakým způsobem tuto hrozbu ovlivňují.

Před provedením analýzy zainteresovaných stran se doporučuje vyjasnit dvě oblasti, které mohou mít vliv na vlastní analýzu. Vzhledem k tomu, že v současnosti definice terorismu není přesně ukotvena a existuje více možností definičního pojetí, je vhodné si ujasnit typy teroristických aktivit, mezi které patří: propaganda, šíření poplašných zpráv, vydírání, sabotáž, žhářství, rozvratné operace, únos letadla, série útoků, bombový útok, atentát, útok na osoby, použití nebezpečných látek, kybernetický útok a držení rukojmích.²

Druhou oblastí je vlastní struktura teroristické organizace. Ta může podléhat neustálému vývoji. Samozřejmě důležitou roli sehrává velikost teroristické organizace. Organizační struktura teroristické organizace zpravidla vychází z jednotného modelu. Tento model je možné znázornit jako pyramidu. Na samém vrcholu pyramidy stojí vedoucí, který určuje směr a strategii, cíle a ideologii. Kádrem nazýváme jádro aktivní části. Neprovádí pouze operace, ale také sběr informací, analýzu prostoru atd. Aktivní skupina je další součástí pyramidy a zabezpečuje prostředky jak finanční, tak logistické. Nejsou připraveni provést vlastní akci. Pasivní skupina je nejširší základnou. Sympatizují s cíli terorismu či ideologií. Nejsou však dostatečně uvědoměli pro akci.³ Pomáhají šířit myšlenky globálního terorismu. V konečném důsledku představují zálohu pro doplnění aktivních teroristů.

K podrobnějšímu zpracování analýzy zainteresovaných stran pro sběr dat byly využity polostandardizované expertní rozhovory s vybranými pěti respondenty. Rozhovory byly provedeny ve dvou kolech, a to v období listopad 2016 a následně v měsících leden a únor 2017. Autoři článku provedli výzkumné rozhovory s respondenty, kteří jsou účelově vybranými příslušníky AČR pro provedení rozhovorů, protože mají moc ovlivňovat strategii řešení hrozby v podmínkách AČR. Rozhovory byly provedeny s časovou dotací 60 minut na respondenta. Otázky, na které respondenti odpovídali, byly v prvním kole:

- „Které zainteresované skupiny či jednotlivci mají vliv na uskutečnění teroristického útoku na území ČR?“
- „Které zainteresované skupiny či jednotlivci mají vliv na prevenci provedení teroristického útoku na území ČR?“
- „Které zainteresované skupiny či jednotlivci mají vliv na odstraňování následků teroristického útoku na území ČR?“

Po vyhodnocení jejich odpovědí a následného zpracování seznamu zainteresovaných stran bylo provedeno druhé kolo rozhovorů. Cílem výzkumu v této fázi bylo najít odpovědi na následující otázky:

- „Jaký zájem má identifikovaná strana provést teroristický útok?“
- „Jakou moc má identifikovaná strana ovlivnit provedení teroristického útoku?“

¹ GRASSEOVÁ, Monika, ed. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*, 2013, s. 82.

² BRZYBOHATÝ, Marian. *Terorismus*. 1999.

³ KUBEŠA, Milan, Jan GIRETH, Roman KOPŘIVA, Vladimír KARAFFA a Tomáš RAK. *Kapitoly z vojenského umění: studijní text*, 2016.

- „Jaký zájem má identifikovaná zainteresovaná strana podporovat zabránění teroristickému útoku?“
- „Jakou moc má identifikovaná strana zabránit teroristickému útoku?“
- „Jakou moc má identifikovaná strana odstranit následky teroristického útoku?“

Získaná data z provedených rozhovorů byla redukována a byly vybrány zainteresované strany, u kterých v následném kole rozhovorů respondenti přiřazovali jejich moc a vliv ovlivnit zkoumanou strategii (tabulka 3). Pro identifikaci úkolů jednotlivých zainteresovaných stran byla použita obsahová analýza vybraných dokumentů (tabulka 2). Výsledkem aplikace analýzy zainteresovaných stran je matice zainteresovaných stran na obrázku 4.

Tabulka 2 Zainteresované strany a jejich úkoly

| Zainteresovaná strana | Vymezení hlavních zájmů a cílů. Úkoly jednotlivých ZS. |
|---|--|
| Zainteresované strany – pozitivní vliv | |
| Ministerstvo vnitra České republiky | Zabezpečování implementace Globální strategie boje proti terorismu OSN z roku 2006 a spolupráce České republiky s protiteroristickými orgány OSN. Provádění bezpečnostního výzkumu. Zabezpečení komunikace s veřejností. Vytváření podmínek pro prevenci radikalizace a rekrutování do teroristických organizací. Legislativní ukotvení problematiky boje proti terorismu a objasňování dané problematiky. Zabezpečení ochrany civilního letectví i ve spolupráci s PČR. |
| Policie České republiky | Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem. Spolupráce s dalšími jednotlivými aktéry, vzájemná komunikace s cílem efektivního a rychlého předávání informací. Ochrana obyvatelstva a dalších potenciálních cílů. Realizace potřebných opatření pro odhalování trestné činnosti. Příprava podmínek pro ochranu obyvatelstva v rámci městské dopravy. Informování veřejnosti a osvěta ve vztahu k jednotlivým aspektům boje proti terorismu. Provádění výcviku v rámci pravidelných společných cvičení složek IZS. Spolupráce v rámci IZS. <u>V případě teroristického útoku:</u> <ul style="list-style-type: none"> • uzavření nesjízdných komunikací, zajištění regulace dopravy, • uzavření ohrožené oblasti, pořádkové zabezpečení, • participování na varování a informování obyvatelstva, • zajištění identifikace zemřelých osob. |
| Zpravodajské služby | Shromažďování a analyzování potřebných informací v rámci prevence. |
| Ministerstvo obrany České republiky Armáda České republiky | Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem. Spolupráce s dalšími jednotlivými aktéry, vzájemná komunikace s cílem efektivního a rychlého předávání informací. Spolupráce při ochraně obyvatelstva a dalších potenciálních cílů. |

| | |
|--|--|
| | <p>Pomoc při plnění úkolů Policie ČR, pokud síly a prostředky Policie ČR nebudou dostatečné k zajištění vnitřního pořádku a bezpečnosti, a to na dobu nezbytně nutnou.</p> <p>Provádění výcviku v rámci pravidelných společných cvičení složek IZS.</p> |
| Hasičský záchranný sbor České republiky | <p>Záchranné a likvidační práce.</p> <p>Spolupráce v rámci IZS.</p> <p>Chrání životy a zdraví obyvatel, životní prostředí, zvířata a majetek před požáry a jinými mimořádnými událostmi a krizovými situacemi.</p> <p>Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem.</p> <p>Spolupráce s dalšími jednotlivými aktéry, vzájemná komunikace s cílem efektivního a rychlého předávání informací.</p> <p>Spolupráce při ochraně obyvatelstva a dalších potenciálních cílů.</p> <p>Provádění výcviku v rámci pravidelných společných cvičení složek IZS.</p> |
| Ústřední krizový štáb | <p>Připravuje návrhy řešení krizových situací.</p> <p>Zabezpečuje operativní koordinaci, sledování a vyhodnocování stavu realizace opatření přijímaných vládou, ministerstvy a jinými správními úřady a orgány územních samosprávných celků k zamezení vzniku nebo k řešení vzniklé krizové situace nebo jiné závažné situace.</p> <p>Poskytuje podporu činnosti orgánům krizového řízení územních správních úřadů a orgánům územních samosprávných celků.</p> |
| Ministerstvo dopravy České republiky | <p>Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem.</p> <p>Spolupráce s dalšími jednotlivými aktéry, vzájemná komunikace s cílem efektivního a rychlého předávání informací.</p> <p>Spolupráce při ochraně obyvatelstva a dalších potenciálních cílů.</p> |
| Celní správa České republiky | <p>Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem.</p> <p>Spolupráce s dalšími jednotlivými aktéry, vzájemná komunikace s cílem efektivního a rychlého předávání informací.</p> <p>Spolupráce při ochraně obyvatelstva a dalších potenciálních cílů.</p> |
| Obyvatelstvo | <p>Aktivně se zajímat o danou problematiku, sbírat informace a zajímat se jak postupovat v případě, když se jedinec stane obětí nebo svědkem teroristického útoku.</p> |
| Dopravci (dopravce podle Zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník je účastníkem smlouvy o přepravě osob nebo nákladu) | <p>Zvyšování bezpečnosti osob, majetku a životního prostředí při přepravách nebezpečných věcí, s důrazem na ohrožení terorismem.</p> <p>Zabezpečování systému městské dopravy při zachování současného a neomezeného rozsahu služeb.</p> <p>Zabezpečování městské a příměstské dopravy, pozemní přepravy vysoce rizikových nákladů.</p> |
| Zdravotnická záchranná služba (ZZS) | <p>Poskytování přednemocniční neodkladné péče postiženým osobám, případně další postup dle potřeby.</p> |
| Zainteresované strany – negativní vliv | |
| „Lone Wolves“ (osamělí vlci nebo také osamělí aktéři) | <p>Jedná se o teroristy jednotlivce, kteří jednájí izolovaně od teroristických organizací nebo teroristických asociací. Tito sólo teroristé provádějí útoky samostatně bez jiných, ale jsou rozsáhlejšími teroristickými uskupeními mnohdy aktivně podporováni.</p> |

| | |
|--------------------------------------|---|
| Teroristická organizace ¹ | Ohrožují kritickou infrastrukturu státu a je možné zneužití chemických, biologických, radioaktivních látek, jaderných materiálů a výbušnin teroristy. Využívají moderní informační a komunikační technologie. Aktivně vytvářejí nepřetržitě se měnící „modus operandi“. Zastrašují, případně potupují cílovou společnost s využitím značné pozornosti médií, která je jejich akcím vždy věnována, a to zvolením atraktivního času, cíle a místa. Zaměřují svoji činnost na měkké cíle (hypermarkety, kulturní a sportovní akce, turistické destinace, dopravní uzly, hromadné dopravní prostředky, židovská centra nebo židovské památky, objekty jaderné elektrárny, leteckou dopravu včetně letišť). Zaměření své činnosti na příslušníky ReMO v zahraničních operacích. |
|--------------------------------------|---|

Zdroj: vlastní, upraveno ze *Strategie České republiky pro boj proti terorismu*, 2013,² *Posílení boje proti terorismu: Sdělení Evropské komise Evropskému parlamentu a Evropské radě KOM(2007)649*, 2007,³ Zákon č. 219 ze dne 14. září 1999 o ozbrojených silách České republiky.⁴ Postavení a úkoly. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/clanek/postaveni-a-ukoly-postaveni-a-ukoly.aspx>.⁵

Význam (moci a zájmu) zainteresované strany na naplnění cíle zabránění provedení teroristického útoku, popřípadě odstraňování následků teroristického útoku je hodnocen dle stupnice 0 až 9:

- 0 - nevýznamný vliv moci a zájmu zainteresované strany na splnění cíle je zanedbatelný;
- 9 - velmi významný vliv moci a zájmu zainteresované strany na splnění cíle je podstatný.

Stejným způsobem byl hodnocen i význam (moci a zájmu) zainteresované strany na naplnění cíle provedení teroristického útoku dle stupnice 0 až 9. Výsledek hodnocení je mediánem vyjádření jednotlivých respondentů o významu vlivu a moci u identifikovaných zainteresovaných stran.

¹ Mnoho skupin, označovaných jako teroristické organizace, odmítá názor, že k prosazování svých zájmů užívají terorismus. Na mezinárodním poli neexistuje jednotná definice terorismu, a tudíž si vlády jednotlivých států vytvářejí vlastní seznamy, do nichž zařazují ty skupiny, které jsou podle jejich kritérií teroristické, jak je uvedeno i v Global terrorism database. Dostupné z:

<http://www.start.umd.edu/gtd/search/Results.aspx?search=Czech+Republic&sa.x=0&sa.y=0&sa=Search>

² *Strategie České republiky pro boj proti terorismu*, 2013.

³ *Posílení boje proti terorismu: Sdělení Evropské komise Evropskému parlamentu a Evropské radě KOM(2007)*. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52007DC0649:CS:HTML>

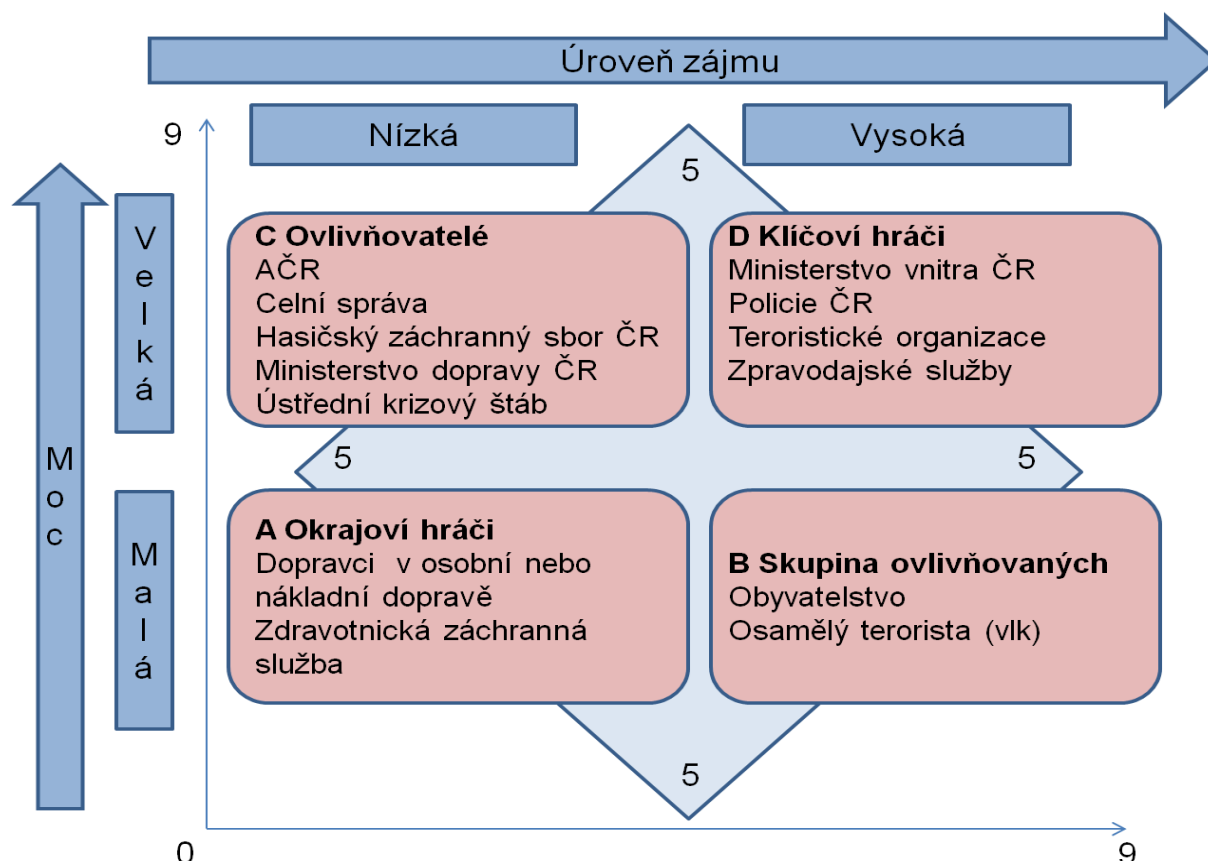
⁴ Zákon č. 219 ze dne 14. září 1999 o ozbrojených silách České republiky.

⁵ Postavení a úkoly. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/clanek/postaveni-a-ukoly-postaveni-a-ukoly>

Tabulka 3 Zainteresané strany a ohodnocení jejich předpokladů z hlediska jejich moci a významu

| Zainteresaná strana | Hlavní předpoklad | Význam (moci) | Význam (zájmu) |
|---|-------------------|---------------|----------------|
| Ministerstvo vnitra ČR | Podporující | 9 | 9 |
| Policie ČR | Podporující | 9 | 9 |
| Zpravodajské služby | Podporující | 9 | 9 |
| Ministerstvo obrany ČR Armáda České republiky | Podporující | 8 | 4 |
| Hasičský záchranný sbor ČR | Podporující | 8 | 4 |
| Ústřední krizový štáb ČR | Podporující | 8 | 4 |
| Ministerstvo dopravy ČR | Podporující | 7 | 4 |
| Celní správa ČR | Podporující | 6 | 3 |
| Obyvatelstvo ČR | Podporující | 2 | 7 |
| Dopravci v osobní nebo nákladní dopravě | Podporující | 3 | 5 |
| Zdravotnická záchranná služba | Podporující | 5 | 5 |
| Teroristická organizace | Omezující | 9 | 9 |
| Lone Wolves“ (osamělí vlci) | Omezující | 5 | 9 |

Zdroj. Vlastní s využitím teorie z Analýzy podniku v rukou manažera¹



Obrázek 4 Matice moci a zájmu. Zdroj: vlastní, 2017

¹ GRASSEOVÁ, Monika, DUBEC, Radek a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2010, s. 202.

Při zpracování analýzy zainteresovaných stran lze využít matice moci a zájmu, která zkoumá moc (vliv) různých skupin zainteresovaných stran za současného porovnání zájmu. Tato metoda mimo jiné také určuje typ vztahu, který je třeba s každou skupinou zainteresovaných stran vytvořit.

Matice moci a zájmu slouží jako nástroj, který umožňuje identifikovat čtyři skupiny aktérů. Rozlišení probíhá na základě dvou proměnných, kategorie moci a zájmu. Na vertikální ose je vynesena moc, která vyjadřuje míru schopnosti subjektu prosadit vlastní názory a potřeby. To znamená, že ovlivňuje vizi naplnění nebo nenaplnění provedení teroristických útoků a následně může pomoci při prevenci provedení útoku nebo při odstraňování jeho následků. Zájem aktéra ovlivnit možnost provedení nebo neprovedení teroristického útoku je znázorněn v horizontálním kvadrantu. Na základě výše zmíněných kritérií lze tedy rozlišit hráče klíčové, skupinu ovlivňovatelů, skupinu ovlivňovaných a hráče okrajové. Dle tohoto rozlišení je poté jednotlivým subjektům věnována adekvátní pozornost a volena strategie naplňování jejich požadavků. Ministerstvo vnitra je klíčovým hráčem při naplňování strategie boje proti terorismu.

Dalšími klíčovými hráči jsou Policie ČR a zpravodajské organizace, které bojují proti terorismu, a jejich protipólem jsou teroristické organizace, které mají schopnost výrazně ovlivnit, kde a jakým způsobem bude teroristický útok proveden. Obě tyto složky disponují atributy moci a zájmu ve vysokých hodnotách a mají tudíž moc výrazně ovlivňovat strategický vývoj v oblasti použití terorismu na území ČR a provedení aktivit po teroristickém útoku.

Skupina ovlivňovatelů je reprezentována aktéry (AČR, Celní správa, HZS ČR, Ministerstvo dopravy ČR, Ústřední krizový štáb), kteří mohou ovlivnit vývoj terorismu do budoucna. V současnosti mají dostatečnou moc, ale jejich zájem není prioritní. Významně se podílejí na spolupráci s Policií ČR a případně i se zpravodajskými organizacemi, a to zejména při odstraňování následků teroristických útoků. V případě provedení teroristického útoku významně naroste jejich vliv na sled událostí. Po celou dobu je potřebné je plně informovat o možnosti provedení teroristických útoků a je potřebné tyto složky připravovat na plnění role po provedení teroristického útoku, protože poté se z této skupiny stávají také klíčoví hráči.

Ve skupině ovlivňovaných se nalézají subjekty (např. obyvatelstvo), které mají v oblasti terorismu své vlastní zájmy (např. chránit svůj majetek, život a bezpečí), ale již nemají moc si tyto zájmy prosadit. Výsledkem analýzy zainteresovaných stran lze hodnotit, že i když právě na území ČR se v současnosti předpokládá provedení teroristického útoku spíše osamělým vlkem a tudíž patří do skupiny ovlivňovaných, v budoucnu za určitých podmínek se může stát i klíčovým hráčem při provedení teroristických útoků. Osamělý vlk na území ČR bez podpory jiných aktérů nemá velkou moc daný útok provést na strategicky významná místa s fatálním dopadem. Je možné předpokládat, že se bude spíše jednat o útok menšího rozsahu, ovšem je zapotřebí počítat s budoucími možnostmi, a to, že osamělý vlk naváže spojení s teroristickými organizacemi působícími v zahraničí. Na základě těchto skutečností je možné konstatovat, že i když je osamělý terorista identifikován v roli prvku, který má nižší vliv na ovlivnění způsobu provedení teroristického útoku, má poměrně vysoký zájem daný útok provést. Nebezpečí u osamělých vlků narůstá právě i možností rekrutovat a přesvědčit další obdobně smýšlející občany a tím se případně transformovat do menší teroristické organizace. Naopak je velmi komplikované pro zpravodajské služby

včas identifikovat jeho přípravu na provedení teroristického útoku. Je předpoklad, že postupem času se může z osamělého vlka stát klíčový hráč.

Úroveň proměnných okrajových hráčů je nízká stejně jako míra jejich vlivu. Do této kategorie je možné zařadit dopravce, kteří poskytují své služby v oblasti městské a příměstské dopravy. Tato služba je zabezpečována jednotlivými dopravci a místními poskytovateli služeb, kteří poskytují služby velkému počtu cestujících. Způsob zabezpečení služby v oblasti městské a příměstské dopravy a právě rozmanitost organizací, které zabezpečují tuto dopravu, zařazuje tyto prvky do role okrajových hráčů. I když jejich zájem na ochranu svých zákazníků v průběhu přepravy je vysoký, mají nižší moc ovlivnit strukturu cestujících, protože není zabezpečeno žádné prověřování cestujících a tudíž je zde vysoké riziko zranitelnosti. Otázkou je, zda dopravci v ČR mají zájem na zpracování konkrétního programu pro ochranu cestujících a následné plnění požadavků vyplývajících z tohoto dokumentu na území republiky. V rámci EU byl schválen postup a soubor opatření v oblasti zajištění bezpečnosti v rámci programu ochrany městské dopravy před teroristickými útoky již v roce 2007.¹ Dalším aktérem této kategorie je i Zdravotnická záchranná služba, která poskytuje své služby dle požadavků.

Aplikace metody PESTLE

Pro zpracování možných scénářů z důvodu jejich využití pro tvorbu koncepčních materiálů v Armádě ČR byly uplatněny metody sběru dat, provedena rešerše literatury a poté s využitím metody PESTLE a analýzy zainteresovaných stran byly identifikováni klíčoví hráči a jejich role při provedení teroristického útoku na území ČR. Analýza prostředí je důležitá pro poznání externího okolí, v kterém Armáda ČR ve spolupráci s Policií ČR a složkami IZS působí, dále pro identifikaci změn a trendů, které mohou mít na tyto složky vliv, a ke stanovení toho, jak bude Armáda ČR na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

V následující části je představena identifikace možných faktorů podle metody PESTLE, které mohou mít vliv na reakci Armády ČR při hrozbě či provedení teroristického útoku, a proto se s nimi v případném scénáři použití Armády ČR musí počítat.

Politické faktory

V současnosti a ani v budoucnosti nelze vyloučit provedení teroristického útoku v České republice. Osoby podezřelé z terorismu mohou využít Českou republiku jako jednu z tranzitních zemí na cestě mezi Blízkým východem a západní Evropou, ale přímý útok se spíše nepředpokládá. Migrace může být jedním z rizikových faktorů, které mohou být příčinou teroristického útoku, případně až radikalizace extrémních politických hnutí a stran.

Poměrně se daří izolovat sympatizující podporovatele teroristických organizací, kteří jsou na území ČR. Vláda ČR a rezorty financí, obrany a vnitra mají silný mandát a jejich prostředí lze charakterizovat jako stabilní a transparentní. Z tohoto důvodu lze předpokládat konstruktivní řešení při vzniku krizové situace. Armáda ČR jako taková

¹ *Posílení boje proti terorismu: Sdělení Evropské komise Evropskému parlamentu a Evropské radě KOM(2007)*. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52007DC0649:CS:HTML>

je jedním z nástrojů pro řešení těchto situací. Dosažení vhodného řešení bude vždy vyžadovat efektivní koordinaci více různých nástrojů (diplomacie, ekonomika), kterými vláda ČR disponuje.

Ekonomické faktory

Ekonomika státu je stabilní a prosperující. Rozpočet rezortu obrany ČR v roce 2016 byl schválen ve výši 47,8 miliardy korun, což je o čtyři miliardy více než v roce 2015. Podobně by měl růst i v následujících letech až do roku 2020, kde je jeho plánovaná výše 56,3 miliardy. V tomto rozpočtu je alokována finanční rezerva, která je určena k plnění mimořádných úkolů Armádou ČR pro operace pod národním velením, např. pro případ provedení teroristického útoku. Armáda ČR bude v určitém časovém horizontu působit ekonomicky samostatně. V případě hrozby teroristického útoku bude plnit Armáda ČR úkoly spojené s obranou důležitých objektů pro obranu státu (ODOS). Jedná se především o pozemky a stavby umístěné ve vojenských újezdech a jejich příslušenství, které mají z politického, vojenského nebo hospodářského hlediska význam pro zajišťování obrany státu, zejména pro zabezpečení základních funkcí státu a zabezpečení ozbrojených sil.¹ Za určitých okolností mohou být povoláni i příslušníci aktivní zálohy.

Sociální faktory

Sociální faktory mající vliv na společnost se zaměřují na bezpečnost a spokojenost obyvatel ČR. Sociální politika státu, podpora rodin např. formou příspěvků, zvýhodněných půjček, úroveň populační politiky jsou na dostačující úrovni. Přesto se obyvatelé ČR potýkají s chudobou a podle statistických údajů asi 10 % obyvatel žije pod její hranicí. Chudobou jsou v ČR nejvíce ohroženy děti z neúplných rodin žijící s matkou, nezaměstnaní, zdravotně postižení, případně chronicky nemocní a národnostní menšiny, u kterých nelze vyloučit jejich radikalizaci v případě krizové situace právě i vlivem životních podmínek. Důvěřivější jedinci z těchto sociálně slabých skupin mohou být ovlivněni náboženstvím, sektářstvím nebo pocitem napravení existujících křivd ve společnosti a je předpoklad, že budou sympatizanty teroristických organizací.

Nevojenským rizikem narušení sociálního prostředí České republiky jsou cílevědomě vyvolávané, řízené a koordinované aktivity, mezi které rozhodně terorismus patří.

Ve vztahu k příslušníkům Armády ČR lze konstatovat, že podle výsledků statistických průzkumů veřejného mínění popularita Armády ČR neustále roste.^{2,3} Příslušníci Armády ČR vytvářejí vztahově mimořádně silné, soudržné a provázané

¹ Zákon č. 219 ze dne 14. září 1999 o zajišťování obrany České republiky.

² Češi nejvíc věří armádě a policii, roste důvěryhodnost odborů. Církvi věří jen pětina.
Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/cesi-nejvic-veri-armade-a-policii-roste-duveryhodnost-odboru/r~1e0d7d58922511e6ac5a002590604f2e/>

³ HOLANOVÁ, Tereza. Nejprestižnější povolání v Česku: Vojáci míří vzhůru, ministři ke dnu. Stálíci jsou lékaři, 2016.

sociální skupiny.¹ Vojáci se vzájemně respektují jako odborníci a dokážou velmi dobře plnit zadané úkoly ve všech operacích, pro které jsou vycvičeni.

Technologické faktory, možnosti a schopnosti AČR

Technologie je součástí života běžné populace. To znamená i součástí života jedinců či skupin, jejichž cílem může být destabilizace společnosti. Současně s rozvojem technologií vzrůstá riziko jejich zneužití teroristickými organizacemi, přičemž některé z nich se přímo zaměřují na sledování vývoje nových technologií. V podmínkách AČR lze konstatovat, že armáda disponuje schopnostmi na odstraňování následků teroristického útoku, např. v souvislosti s poskytnutím péče o zraněné nebo psychologické péče. Současně také disponuje bezpilotními prostředky a jinými technologiemi důležitými pro monitorování situace či přijímání adekvátních protipatření.

Legislativní faktory

Právní předpisy ČR jsou zpracovány v souladu s právními normami mezinárodně či regionálně uznávaných společenství (EU, NATO), ale každý stát může terorismus vnímat jinak. V ČR je pojem terorismus vymezen v zákoně č. 40/2009 Sb., § 311 a § 312.² Boj proti terorismu je vymezen ve Strategii ČR pro boj proti terorismu³ od roku 2013.

V problematice boje proti terorismu hraje klíčovou roli prevence. Spolupráce mezi policejními a zpravodajskými složkami je přitom naprosto zásadní. Obě složky (policejní a zpravodajská) se zde doplňují a spolupracují.

Vyčleňování vojáků, občanských zaměstnanců, potřebné techniky a materiálu rezortu obrany ČR ve prospěch IZS se realizuje v souladu se směrnicí náčelníka Generálního štábu Armády České republiky (NGŠ AČR) MO 3156/2016-1160 a nařízením NGŠ AČR k plnění úkolů předurčených sil a prostředků MO 2857/2016-1160.

Ekologické faktory

Stát vytváří podmínky pro ochranu životního prostředí. Trend dodržovat ekologické faktory je respektován v Armádě ČR. Jednotky a útvary Armády ČR musí dodržovat ekologické normy, které nebude ale snadné splnit v krizových podmínkách (např. třídění odpadu atd.). Ohrožením mohou být návrhy a následně schválení legislativních omezení, která jsou v rozporu s názory ekologických skupin na ochranu životního prostředí.

Přírodní a klimatické vlivy mohou hrozit lokálně, a to především např. povodně, které se objevují v periodách 2–3 let. Nicméně neznamenají přímou hrozbu státu, ale pouze lokální ohrožení, které jsou schopny řešit v tomto měřítku složky IZS.

¹ BRANČÍKOVÁ, Dita. PhDr. Kateřina Bernardová – emeritní plukovník, armádní psycholožka, 2016.

² Zákon č. 40 ze dne 8. ledna 2009 trestní zákoník, 2009.

³ *Strategie České republiky pro boj proti terorismu*, 2013.

Diskuse: Možný pesimistický scénář provedení teroristického útoku

Ilustrativně lze vycházet z předpokladu, že byl proveden teroristický útok s velkým počtem obětí a raněných včetně poškození infrastruktury v zasaženém prostoru. Nastává nesmírný chaos mezi oběťmi a ve společnosti. Následkem provedení útoku je usmrceno velké množství obyvatel všech věkových kategorií, další umírají na následky zranění v místních nemocnicích. Okamžitě jsou v akci veškeré dostupné prostředky IZS včetně prostředků letecké záchranné služby. Jsou realizována dodatečná bezpečnostní opatření včetně odstraňování následků teroristického útoku.

I když pravděpodobnost provedení teroristického útoku byla v PESTLE analýze vyhodnocena jako méně pravděpodobná, útok byl realizován. Prvotním šetřením bylo zjištěno, že útok byl proveden sofistikovaně, pravděpodobně osobami ze skupiny migrantů s podporou zahraniční teroristické organizace. Ústřední krizový štáb za podpory silových ministerstev zvládá řešení situace konstruktivně.

Armáda ČR se aktivně podílí na řešení mimořádné situace, její prvotní finanční náklady jsou řešeny z alokované finanční rezervy rozpočtu rezortu obrany ČR. Současně s plněním stanovených úkolů Armáda ČR vyčleňuje síly a prostředky pro ochranu a obranu důležitých objektů státu. Dále dočasně vypomáhá logistickými prostředky, ale pouze do určité doby. Je pravděpodobné, že v případě potřeby, při dlouhodobém plnění úkolů, jsou jednotky aktivní zálohy na základě rozhodnutí vlády nasazeny do akce.¹ Příslušníci aktivní zálohy mohou plnit úkoly i v případě zhoršení bezpečnostní situace. V současnosti má aktivní záloha celkem 5 039 tabulkových míst, z nichž je obsazeno 1 489 míst.²

Prověřují se sociálně slabé skupiny a národnostní menšiny v neklidných oblastech, které byly identifikovány jako jeden z možných zdrojů podpory teroristů. Experti (psychologové, duchovní) vyčlenění z Armády ČR se aktivně podílejí na zklidnění situace v problémových regionech s aktivní podporou vytvořených úkolových uskupení.

Nasazení Armády ČR jako součásti operací pod národním velením je zákonodárně ošetřeno, jak je uvedeno v legislativních faktorech analýzy PESTLE.

Rezort obrany ČR je schopen vyčlenit hotovost určitého počtu sil a prostředků pro zabezpečení operací pod národním velením v případě teroristického útoku, případně je možné vyhlásit pro celý rezort bezpečnostní pohotovostní stav. Obecně jsou bezpečnostní pohotovostní stavy vyhlašovány podle konkrétní situace. Jsou stanoveny čtyři bezpečnostní stupně, které jsou seřazeny od nejnižšího po nejvyšší (ALPHA, BRAVO, CHARLIE, DELTA). Vyhlašují se na základě rozhodnutí ministra obrany ČR, náčelníka Generálního štábu Armády ČR (NGŠ AČR) a zástupce náčelníka Generálního štábu - ředitele Společného operačního centra Ministerstva obrany (ZNGŠ – Ř SOC MO). Právě v těchto případech se ukazuje nutnost mít připravené možné scénáře použití, které jednak zjednoduší přípravu příslušníků

¹ Aktivní záloha. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/aktivni-zaloha-6831/>

² LACINA, Luděk. *Použití AČR při zvládnání důsledků mezinárodní migrace v ČR, k 1. 2. 2017.*

Armády ČR na možné krizové situace a dále vygenerují potřebné síly a prostředky. Armáda ČR naplňuje své poslání s cílem dostát všem svým závazkům.

Doporučení pro tvorbu scénářů

I když jsou některé scénáře v Armádě ČR zpracované, doporučuje se stávající upřesnit a další scénáře zpracovat tak, aby bylo jednoznačně možné přesně určit schopnosti při plnění úkolů v jednotlivých operacích. Ty by měly být v souladu s již zpracovaným Katalogem typových činností IZS. Jako druhý krok je potřeba zpracovat scénáře pro všechny typy operací, jak jsou uvedeny na obrázku 1, a následně zpracovat metodiku tvorby scénářů v rezortu obrany ČR. Poté zpracované scénáře využít pro strategické plánování a tvorbu koncepčních dokumentů v rezortu obrany ČR.

Pro tvorbu scénářů pro operace pod národním velením (mimo jiné „Plnění úkolu ve prospěch IZS“ a „Plnění úkolů Policie ČR“) je potřebné identifikovat schopnost plnění jednotlivých úkolů Armádou ČR **s důrazem na:**

- stanovení omezujících opatření. Po vyhlášení stavu ohrožení státu nebo válečného stavu budou k plnění úkolů Policie ČR využívány jednotky aktivní zálohy, příp. příslušníci mobilizačně vytvářených jednotek. Síly a prostředky ostatních součástí Armády ČR rozmístěné na území ČR budou nasazeny, jen pokud nebudou vázány přípravou k plnění nebo plněním svých hlavních úkolů;
- přípravu podmínek k jednoduššímu generování dostatečného množství sil a prostředků Armády ČR k plnění úkolů Ústředního krizového štábu tak, aby nedošlo k porušení závazků Armády ČR vzhledem k NATO a EU;¹
- plnění úkolů Armády ČR v oblasti střežení a obrany objektů důležitých pro obranu státu.

Doporučení metodiky tvorby scénářů

První fází má být příprava na zahájení tvorby scénáře. Je doporučeno stanovit obsah, účel, cíle, dimenze a limity zpracovávaného scénáře. K tomu je nutné provést sběr dat, informací a znalostí včetně provedení rešerše dostupné literatury. Dále je vhodné provést:

- obsahovou analýzu dokumentů řešících danou problematiku;
- strukturované rozhovory zainteresovaných odborníků včetně brainstormingu;
- analýzu zainteresovaných stran (aktérů);
- identifikaci hybných sil; to jest aspektů, které mohou mít vliv na řešení dané situace;
- seřazení hybných sil podle důležitosti a míry nejistoty;
- identifikaci vnějších faktorů (provedení analýzy PESTLE, PMESII, popř. SWOT analýzy).

Na základě výše uvedených návrhů je možné stanovit poslání scénáře a odpovědět na otázku, proč je daný scénář zpracováván.

¹ Ústřední krizový štáb. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/brs/pracovni-vybory/ustredni-krizovy-stab/ustredni-krizovy-stab-51792/>, (c)2009-2017

Druhou fází je proces tvorby výchozí varianty scénáře a zhodnocení scénáře. Na základě výše uvedených požadavků je zpracována výchozí varianta scénáře tak, aby scénář co nejlépe odrážel zadané požadavky. V souladu s výsledky analýz, stanovením cílů, obsahu, typu a určení scénáře se formou odborného posuzování hodnotí možnost praktického využití scénáře.

Třetí fáze prověřuje správnost návrhu scénáře. Podle charakteru scénáře je zvolen optimální způsob jeho prověření, a to buď praktickým provedením (společné cvičení) nebo modelovou situací či simulací jednotlivých činností. Po ověření platnosti scénáře jsou pozitivní i negativní poznatky zapracovány do scénáře a ten je následně možné využít pro strategické plánování rezortu obrany a pro tvorbu koncepčních materiálů.

Závěr

Scénář popisuje jevy většinou kvalitativně a nikoli kvantitativně. Jedná se o soubor jasně deklarovaných předpokladů s důrazem na faktory vycházející např. z PESTLE analýzy. Pro zpracování scénáře je potřebné vycházet z kvalitních, ověřených a autorizovaných dat, informací, zkušeností a znalostí, které jsou v rezortu obrany ČR dostupné. Pro případ zpracování scénáře pro operace pod národním velením je doporučující disponovat odpovídajícími informacemi od dalších zainteresovaných organizací s využitím Katalogu typových činností IZS.

Cílem tohoto článku není přesná predikce budoucího vývoje, ale poukázání na důležitost zpracování scénářů pro všechny typy operací, do kterých mohou být příslušníci Armády ČR nasazeni. Autoři článku zdůrazňují skutečnost, že zpracování jednotlivých scénářů pro použití Armády ČR se jeví jako nezbytné pro další generování sil a prostředků a ke stanovení schopností armády tyto úkoly realizovat. Proto také v závěru uvádí doporučení pro tvorbu scénářů a metodiku tvorby scénářů.

Literatura

- Aktivní záloha. *Army.cz* [online]. Praha: Ministerstvo obrany, 2017 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <http://www.acr.army.cz/aktivni-zaloha-6831/>
- BRANČÍKOVÁ, Dita. PhDr. Kateřina Bernardová - emeritní plukovník, armádní psychologka. *Profesní magazín Best of...o lidech vynikajících ve svých profesích* [online]. Praha: iBestof.cz, 2016 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <http://www.ibestof.cz/verejna-sprava/phdr.-katerina-bernardova---emeritni-plukovnik-armadni-psychologka.html>
- BRZYBOHATÝ, Marian. *Terorismus*. Praha: Police History, 1999. ISBN 80-9026-701-7.
- Doktrína Armády České republiky*. 3. vyd. Praha: Ministerstvo obrany České republiky – Vojenský historický ústav Praha pro Centrum doktrín VeV – VA Vyškov. ISBN 978-807-2786-190.
- Driving forces: Definition. *InvestorWords* [online]. Fairfax: WebFinance, 2017 [cit. 2017-07-10]. Dostupné z: http://www.investorwords.com/19061/driving_forces.html
- ČESKO, Zákon č. 40 ze dne 8. ledna 2009 trestní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Praha: Ministerstvo vnitra, 2009, částka 76, s. 354–462 [ISSN 1211-1244]. Dostupné také z http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=40/2009&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy
- ČESKO. Zákon č. 219 ze dne 14. září 1999 o ozbrojených silách České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Praha: Ministerstvo vnitra, 1999, částka 76, s. 3693–

- 3703.[ISSN 1211-1244]. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3293>
- ČESKO. Zákon č. 222 ze dne 14. září 1999 o zajišťování obrany České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Praha: Ministerstvo vnitra, 1999, částka 76, s. 3755–3778.[ISSN 1211-1244]. Dostupné také z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=3293>
- Češi nejvíc věří armádě a policii, roste důvěryhodnost odborů. Církvi věří jen pětina. *Aktuálně.cz* [online]. Praha: Centrum.cz | Atlas.cz 1999 – 2017 © Economia, 2016 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/cesi-nejvic-veri-armade-a-policii-roste-duveryhodnost-odboru/r~1e0d7d58922511e6ac5a002590604f2e/>
- Čím se zabýváme: Terorismus. *Bezpečnostní Informační Služba zpravodajská služba České republiky* [online]. Praha: BIS [cit. 2017-07-10]. Dostupné z: <https://www.bis.cz/terorismus.html>
- Global terrorism database, © 2010-2013. *START National Consortium for the Study of Terrorism and Responses to Terrorism* [online]. Baltimore Ave: University of Maryland [cit. 2017-01-03]. Dostupné z: <http://www.start.umd.edu/gtd/search/Results.aspx?search=Czech+Republic&sa.x=0&sa.y=0&sa=Search>
- HOLANOVÁ, Tereza. Nejprestižnější povolání v Česku: Vojáci míří vzhůru, ministři ke dnu. Stálíci jsou lékaři. *Aktuálně.cz* [online]. Praha: Centrum.cz | Atlas.cz 1999 – 2017 © Economia, 2016 [cit. 2017-06-29]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/nejprestiznejsi-povolani-v-cesku-vojaci-miri-vzhuru-ministri/r~6daf9146c05411e5a457002590604f2e/?redirected=1499672743>
- GRASSEOVÁ, Monika, ed., 2013. *Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení*. 1. vyd. Brno: Edika, vii. 392 s. ISBN 978-80-266-0179-1.
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- KUBEŠA, Milan, Jan GIRETH, Roman KOPŘIVA, Vladimír KARAFFA a Tomáš RAK, 2016. *Kapitoly z vojenského umění: studijní text*. Vydání: první. Brno: Univerzita obrany. ISBN 978-80-7231-390-7.
- LACINA, Luděk. *Použití Armády České republiky při zvládnutí důsledků mezinárodní migrace v České republice: Závěrečná práce 31. kurzu Generálního štábu*. Univerzita obrany Brno, 2017.
- MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. *Strategie České republiky pro boj proti terorismu*. 3. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, Odbor bezpečnostní politiky, 2013.
- Posílení boje proti terorismu: Sdělení Evropské komise Evropskému parlamentu a Evropské radě KOM (2007)649* [online]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52007DC0649:CS:HTML>
- Postavení a úkoly. *Hasičský záchranný sbor České republiky* [online]. Praha: Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, ©2017 [cit. 2017-07-03]. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/clanek/postaveni-a-ukoly-postaveni-a-ukoly.aspx>
- R. EDWARD FREEMAN. *Strategic management: a stakeholder approach*. Digital printing [der Ausg.] 1984. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. ISBN 978-0-521-15174-0.
- PROCHÁZKA, Josef, František MIČÁNEK, Jozef ŠMONDRK a Josef MELICHAR. Scénáře v procesu plánování schopností. *Vojenské rozhledy* [online]. 2016, **25**(1), 44-60 [cit. 2017-08-31]. DOI: 10.3849/1210-3292.25.2016.01.044-060. ISSN 12103292. Dostupné z: <http://www.vojenskerozhledy.cz/kategorie-clanku/vystavba-ozbrojenych-sil/scenare-v-procesu-planovani-schopnosti2>

Terorismus, 2016. *Bezpečnostní Informační Služba – zpravodajská služba České republiky* [online]. Praha: Bezpečnostní informační služba [cit. 2017-02-17]. Dostupné z: <https://www.bis.cz/terorismus.html>

Ústřední krizový štáb, 2017. *Vláda České republiky* [online]. Praha: Vláda ČR [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/cz/ppov/brs/pracovni-vybory/ustredni-krizovy-stab/ustredni-krizovy-stab-51792/>

RESUMÉ

Autoři článku poukazují na potřebu zpracování scénářů pro vybrané typy operací, do kterých mohou být nasazeny síly a prostředky Armády ČR. Důraz byl položen na scénář provedení teroristického útoku. Pro psaní scénáře byly použity a blíže objasněny vybrané analytické metody.

Podrobně je provedena analýza PESTLE, která podle autorů nemusí být v souladu s názory odborné komunity. Analýza zainteresovaných stran je podrobným rozbořením skupin, které mohou hrát jakoukoli roli ve spojení s řešením následků teroristického útoku.

Závěrem autoři představují určitá zevšeobecněná doporučení, která je třeba mít na mysli při zpracování konkrétních specifických scénářů s účastí Armády ČR. Vytvořené budoucí scénáře mohou být nedílnou součástí podkladů pro zpracování strategických materiálů.

Klíčová slova: Scénář, terorismus, klíčoví hráči, analýza PESTLE, hybné síly.

SUMMARY

KOŠECOVÁ, Janka, KOPŘIVA, Roman: CREATING SCENARIO WITH USING FORCES AND RESOURCES OF THE CZECH ARMED FORCES IN CASE OF A TERRORIST ATTACK

The authors highlight a need for developing certain military types of scenarios in which the Czech Armed Forces can deploy its special forces. The emphasis is placed on the scenario in case of a terrorist attack. In addition, some analytical methods for writing scenarios are explained.

The PESTLE analysis is performed in details although it might not be exactly in line with the experts' views. The key players' analysis deals with any role which is connected with the terrorist attack consequences.

In conclusions the authors present general recommendations that should be considered when these scenarios are processed. These scenarios may also be useful for elaborating strategic documents.

Keywords: Scenario, terrorism, key players, PESTLE analysis, driving forces.