

Návrh krizového manuálu pro obec s rozšířenou působností

Bc. Miroslava Vajčnerová

Diplomová práce
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Miroslava Vajčnerová
Osobní číslo: L21232
Studijní program: N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace: Rizikové inženýrství
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Návrh krizového manuálu pro obec s rozšířenou působností

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte z dostupných domácích i zahraničních zdrojů literární rešerši k předmětné problematice.
 2. Charakterizujte stávající hrozby a rizika, která mohou nastat na území obce s rozšířenou působností.
 3. Za pomoci vybraných metod analyzujte hrozby a rizika ve vybrané obci s rozšířenou působností.
 4. Na základě výsledků analýzy formulujte závěry a navrhnete krizový manuál.
-

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

Seznam doporučené literatury:

1. DRENNAN, Lynn T., Allan MCCONNELL and Alastair STARK. *Risk and Crisis Management in the Public Sector*. Second edition. London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 2015. ISBN 978-0-415-73969-6.
2. PEKOVÁ, Jitka, Marek JETMAR a Petr TOTH. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer, 2019. ISBN 978-80-7598-209-4.
3. TOMANDL, Jan et al. *Krizová komunikace: principy, zkušenosti, postupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2020. ISBN 987-80-210-9636-3.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucí diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Hoke, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání diplomové práce: **1. prosince 2022**

Termín odevzdání diplomové práce: **28. dubna 2023**

L.S.

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

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- 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 autorského zákona mohu užit 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 samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 29. 4. 2023

Jméno a příjmení studenta: Bc. Miroslava Vajčnerová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Diplomová práce je zaměřena na problematiku krizového řízení s návazností na návrh krizového manuálu pro obec s rozšířenou působností. Teoretická část shrnuje odbornou terminologii spolu s legislativním rámcem. Vzhledem k zaměření praktické části na krizový manuál, bylo dále nutné zmapovat poznatky v oblasti krizového managementu a krizového managementu ve veřejné sféře, dále krizového manažera jako vykonavatele úkolů krizového řízení a krizové komunikace. V analytické části byla provedena analýza rizik za pomoci softwarového nástroje RISKAN a poté analýza souvztažnosti prostřednictvím KARS. Na základě provedených analýz byl v aplikační části vyhotoven návrh krizového manuálu pro obec s rozšířenou působností s cílem usnadnění vyhledávání důležitých informací pracovníkem krizového řízení v době mimořádné události či krizové situace.

Klíčová slova: Krizový management, obec s rozšířenou působností, krizový manažer, krizová komunikace, RISKAN, KARS, krizový manuál.

ABSTRACT

This thesis focuses on the issue of crisis management with a connection to the proposal of a crisis manual for a municipality with extended competence. The theoretical part summarizes the professional terminology together with the legislative framework. Due to the focus of the practical part on the crisis manual, it was also necessary to map the knowledge in the field of crisis management and crisis management in the public sphere, as well as the crisis manager as an executor of crisis management tasks and crisis communication. In the analytical part, a risk analysis was performed using the software tool RISKAN and then a correlation analysis using KARS. On the basis of the analyses performed, a draft crisis manual for municipalities with extended competence was prepared in the application part in order to facilitate the search for important information by the crisis management officer during an emergency or crisis situation.

Keywords: Crisis management, municipality with extended powers, crisis manager, crisis communication, RISKAN, KARS, crisis manual.

Poděkování

Chtěla bych poděkovat především své vedoucí práce, paní Ing. Evě Hoke, Ph.D., za odborné vedení, čas, trpělivost a cenné rady při zpracování diplomové práce.

Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Branislavu Sládkovi, za čas a poskytnuté informace ke zpracování diplomové práce. V neposlední řadě chci poděkovat svým rodičům za podporu při celém studiu.

Motto

„Alea iacta est.“ - Gaius Julius Caesar

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODIKA PRÁCE	11
TECHNIKY SBĚRU DAT	11
METODY ANALÝZY DAT	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 ODBORNÁ TERMINOLOGIE A LEGISLATIVNÍ RÁMEC	15
1.1 ZÁKLADNÍ TERMINOLOGIE	15
1.1.1 Krizový manuál	15
1.1.2 Obec a obec s rozšířenou působností	15
1.1.3 Veřejný sektor	16
1.1.4 Veřejná správa.....	17
1.2 LEGISLATIVA.....	18
1.2.1 Ústava České republiky.....	18
1.2.2 Zákon o bezpečnosti ČR	18
1.2.3 Zákon o integrovaném záchranném systému	18
1.2.4 Zákon o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon)	19
1.2.5 Zákon o hospodářských opatřeních pro krizové stavy	20
1.2.6 Další zákony	20
2 KRIZOVÝ MANAGEMENT	21
2.1 KRIZE	22
2.2 KRIZOVÁ SITUACE	23
2.3 FUNKCE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU.....	24
2.4 ORGÁNY KRIZOVÉHO MANAGEMENTU.....	24
2.4.1 Vláda	24
2.4.2 Ministerstva a jiné ústřední správní úřady	25
2.4.3 Česká národní banka	25
2.4.4 Orgány kraje a další orgány s působností na území kraje	26
2.4.5 Orgány obce s rozšířenou působností	26
2.4.6 Orgány obce	27
3 KRIZOVÝ MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SFÉŘE	28
3.1 ÚROVNĚ KRIZOVÉHO MANAGEMENTU	28
3.2 KRIZOVÝ MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	29
3.3 KRIZOVÉ SCÉNÁŘE	29
3.4 MANAŽERSKÉ FUNKCE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ.....	30
4 KRIZOVÝ MANAŽER	31
4.1 VZDĚLÁVÁNÍ.....	32
4.2 PRVNÍ REAKCE MANAŽERA NA KRIZI	33

4.3	KRIZOVÝ TÝM	33
4.4	STYLY VEDENÍ.....	34
5	KRIZOVÁ KOMUNIKACE	35
5.1	KOMUNIKACE.....	36
5.2	ZÁKLADNÍ ZÁSADY KRIZOVÉ KOMUNIKACE	36
5.3	NÁSTROJE KRIZOVÉ KOMUNIKACE	37
5.4	INTERNÍ KRIZOVÁ KOMUNIKACE	37
5.5	KOMUNIKACE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ	38
5.6	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY	38
6	SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST.....	40
7	OBEC S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ VESELÍ NAD MORAVOU	41
7.1	SPRÁVNÍ OBVOD ORP VESELÍ NAD MORAVOU	41
7.2	CHARAKTERISTIKA ÚZEMÍ A KRAJINY	42
7.2.1	Obyvatelstvo	43
7.2.2	Občanská vybavenost.....	43
7.2.3	Dopravní infrastruktura	44
8	HISTORICKÝ EXKURZ DO MU A KS ORP VESELÍ NAD MORAVOU.....	45
9	ANALÝZA RIZIK ORP VESELÍ NAD MORAVOU	49
9.1	BRAINSTORMING	49
9.2	SOUHRN ZÍSKANÝCH DAT	49
9.3	ANALÝZA RIZIK ZA POMOCI SW NÁSTROJE RISKAN.....	50
9.3.1	Identifikace aktiv	50
9.3.2	Identifikace hrozeb	51
9.3.3	Číselníky	52
9.3.4	Výsledky ze SW RISKAN	53
9.4	METODA KARS	54
9.4.1	Soupis rizik.....	54
9.4.2	Tabulka souvztažnosti rizik.....	55
9.4.3	Výpočet koeficientu aktivity a pasivity jednotlivých rizik	56
9.4.4	Výpočet os koeficientu aktivity a pasivity	57
9.4.5	Grafické vyhodnocení rizik.....	58
9.5	SWOT ANALÝZA	60
10	NÁVRH KRIZOVÉHO MANUÁLU	61
10.1	VYMEZENÍ KRIZOVÉHO TÝMU	61
10.2	CHARAKTERISTIKA MÍSTA SETKÁVÁNÍ TÝMU	62
10.3	VYMEZENÍ ZÁJMOVÉ SKUPINY.....	63
10.4	KONTAKTY PODLE CHARAKTERU KRIZE	65

10.4.1	Tísňová telefonní čísla na složky IZS	65
10.4.2	Základní složky IZS na území ORP	65
10.4.3	Instituce – voda, kanalizace	66
10.4.4	Kontakty pro kalamity a povodně	67
10.4.5	Instituce – ochrana veřejného zdraví.....	68
10.4.6	Poruchy, havárie.....	69
10.5	MOŽNOSTI OBCÍ KE KOMUNIKACI S OBČANY	70
10.6	MEDIA LIST	71
10.7	OSNOVY TISKOVÝCH ZPRÁV	72
10.7.1	Situace 1 – Únik nebezpečné látky	72
10.7.2	Situace 2 – Vichřice	73
10.7.3	Situace 3 – Přírozená povodeň.....	74
10.7.4	Situace 4 – Přívalový déšť	74
10.7.5	Situace 5 – Silniční/ železniční nehoda velkého rozsahu.....	74
10.7.6	Situace 6 – Narušení dodávek elektřiny/ plynu/ pitné vody.....	75
10.7.7	Situace 7 – Požár	75
10.7.8	Epidemie	75
10.8	VYMEZENÍ KRIZOVÉHO WEBU	76
10.9	PROBLEMATICKÉ OTÁZKY VEŘEJNOSTI	76
10.10	SOUPIS KLÍČOVÝCH SDĚLENÍ	77
10.11	EVAKUACE OBYVATELSTVA	78
10.12	EVALUAČNÍ FORMULÁŘ.....	79
	ZÁVĚR	82
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	90
	SEZNAM TABULEK.....	91
	SEZNAM PŘÍLOH.....	92

ÚVOD

Téma krizového řízení je v posledních letech čím dál častěji diskutované, a to nejen jako teoretický základ, který je možné zaznamenat třeba jako výukový materiál ve školách, ale taktéž v reálném čase s reálnými událostmi, se kterými je nutné se vypořádat. Tyto události lze souhrnně pojmenovat jednoslovným názvem krize.

V dnešní době se lze s krizí setkat jak v běžném, tak i pracovním životě a je nutné na ni rychle a efektivně reagovat. U některých situací je možné předem vyzorovat, předvídat nebo přímo znát rizika či následky jednání, a proto je možné se na ně předem připravit a vytvořit strategii, jak dále postupovat ať už jako jednotlivec nebo celá organizace. I přes fakt, kdy se zdá, že většina krizí je vedena v negativním smyslu, je možné se setkat i s pozitivními následky, ze kterých je možné čerpat. Příkladem může být posunutí organizace v před a smýšlení o větší automatizaci například postupů a dokumentů.

Proto i tato diplomová práce bude pojednávat o návrhu manuálu, který by organizace (obec s rozšířenou působností) mohla využít jako jednotný dokument, doplňující krizový plán/povodňový plán atd., pro řešení nestandardní situaci.

Předložená diplomová práce nejdříve shrne v teoretické části odbornou terminologii spolu s legislativním rámcem a následně bude provedena literární rešerše k problematice oblasti krizového řízení. V praktické části bude dále práce prezentovat průřez mimořádných událostí s případným vyhlášením některého z krizových stavů, které se na daném území v historii staly a za pomoci brainstormingu, přehledu možných zdrojů mimořádných událostí na území obce s rozšířenou působností Veselí nad Moravou bude tvořit podklad pro následnou analýzu rizik vytvořenou za pomoci softwarového nástroje RISKAN. Na základě výsledků bude vytvořena analýza souvztažnosti KARS. Poslední část se zaměří na samotnou podobu/ návrh krizového manuálu pro obec s rozšířenou působností.

Návrh krizového manuálu, který bude vytvořený autorkou diplomové práce, by následně měl být převzat, doplněn a následně využíván pracovníkem krizového řízení obce s rozšířenou působností Veselí nad Moravou, jako jednotný dokument nápomocný při řešení mimořádných událostí.

CÍLE A METODIKA PRÁCE

Cílem diplomové práce je identifikovat a analyzovat hrozby a rizika ve vybrané obci s rozšířenou působností a na základě výsledků analýzy zpracovat a navrhnout krizový manuál, sloužící k optimalizaci současného stavu.

Literární rešerše sloužící jako základ pro analytickou a aplikační část bude zpracována na základě analýzy a studia platných zákonů, odborných publikací, zahraničních zdrojů a informací získaných z příslušných odborných internetových stránek.

Techniky sběru dat

Analytická část bude zaměřena na získání a analýzu dat a informací týkajících se rizik vybrané obce s rozšířenou působností. Sběr dat bude probíhat formou nestandardizovaných rozhovorů s odborníky v krizovém řízení, dále pomocí pozorování s výsledkem popisu skutečného stavu a jeho vysvětlení, a také za pomoci brainstormingu.

Rozhovor s odborníky lze charakterizovat jako dotazování se na možná rizika vhodně zvolených expertů (odborníků zabývajících se danou problematikou v praxi).

Rozhovor je technika, která identifikuje rizika nejkritičtěji, a to především kvůli profesnímu vnímání nestandardních situací (Pritchard, 2015).

Brainstorming je tvůrčí technika, která se využívá k vygenerování co největšího počtu originálních řešení a myšlenek. Je aplikována ve skupině skládající se z odborníků, jak v daném oboru či v příbuzných oborech, tak i z neodborníků. Na vyprodukování nápadů je stanoven časový interval (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013). Jednotlivé myšlenky členů týmu mohou být spojovány do myšlenkových map, které zaznamená grafickou podobu problému. Po ukončení brainstormingu je možno identifikovat jednotlivá rizika (Šenovský, Šenovský a Oravec, 2020).

Brainstorming lze využít při identifikaci rizik, vytváření potencionálních postupů a činností na přicházející rizika nebo k vytváření výše zmíněných myšlenkových map (Pritchard, 2015).

Metody analýzy dat

Data budou následně vyhodnocována pomocí vybraných metod a nástrojů analýzy rizik. Mezi tyto metody bude patřit KARS, Check list SWOT analýza, metoda a softwarový nástroj RISKAN.

Kvalitativní analýza rizik s použitím jejich souvztažností (dále jen Metoda KARS) je kvalitativní analytická metoda, kterou se zabýval a pojmenoval Štefan Pacinda (2007). Metoda napomáhá rozeznat rizika prioritní, od těch, která mohou být řešena s odstupem času. KARS lze dále charakterizovat tak, že vychází z domino efektu, tedy možnosti stupňování jednotlivých událostí (Jelšovská a Peterková, 2013; Pacinda, 2007).

Analýza je tvořena osmi kroky, kterými jsou (Jelšovská a Peterková, 2013; Pacinda, 2007):

- Zpracování soupisu rizik,
- Sestavení tabulky souvztažnosti rizik,
- Vyplnění tabulky souvztažnosti rizik,
- Vytvoření součtů souvztažnosti rizik,
- Výpočet koeficientu aktivity a pasivity jednotlivých rizik,
- Grafické vyhodnocení rizik,
- Výpočet os koeficientu aktivity a pasivity,
- Vyhodnocení analýzy KARS.

RISKAN (dále jen „SW nástroj RISKAN“) je softwarový nástroj, který se převážně využívá při tvorbě analýzy rizik. Je možné ji využít například v oblasti krizového managementu nebo havarijního plánování, ale také bezpečnosti informací. Software umožňuje jednoduše stanovit priority a zaměřit se na nejohroženější aktiva, která lze identifikovat jak jednotlivcem, tak i týmem. Při využití SW nástroje RISKAN k vytvoření analýzy rizik, lze urychlit celý proces a následně lze jednoduše připravit jasné a přehledné podklady pro další rozhodování, které se bude týkat postupů realizovaných ze strany vedení specialistů organizace. Výstupy lze převést do tabulkového editoru Microsoft Excel a dále je možné v rámci možností s daty pracovat (Drozdek a Jelšovská, 2013).

CHECK LIST nebo také kontrolní seznam slouží ke kontrole stanovených úkolů, podmínek nebo opatření, ale také k posuzování aktuálního stavu například bezpečnosti

objektu. Otázky daného seznamu by měli být položeny tak, aby na ně šlo jednoduše odpovědět „ANO“ (bod byl splněn) nebo „NE“ (tento bod nebyl zatím splněn). Rozsáhlost a podrobnost jednotlivých otázek kontrolních seznamů závisí na zvoleném systému či prvku systému nebo složitosti jednotlivých činností (Šenovský, Šenovský a Oravec, 2020).

SWOT analýza se zabývá vnitřním prostředím (rozebírá silné a slabé stránky) a vnějším prostředím (rozebírá příležitosti a nebezpečí) organizace (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013).

Analýza je vhodná k použití při počáteční fázi projektu, kde slouží pro přehled či stanovení obecného rizika či příležitosti daného prostředí. SWOT analýza se dále často používá k prezentaci informací o daném projektu, organizaci, případně úseku nebo oddělení společnosti.

Negativem analýzy, při jejím sestavování, může být subjektivnost tvůrce, kterou ovšem lze vykompenzovat odborností či zkušenostmi jednotlivých účastníků/ autorů (Pritchard, 2015).

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ODBORNÁ TERMINOLOGIE A LEGISLATIVNÍ RÁMEC

Nezbytnou součástí problematiky, je nutnost využívání jednotných právních předpisů, za pomoci nichž, je následně definována odborná terminologie týkající se krizového řízení. Z tohoto důvodu je do práce zahrnuta kapitola se základní terminologií a legislativou, která sjednocuje následující části diplomové práce.

1.1 Základní terminologie

Terminologie zmíněná v níže uvedených bodech představuje stěžejní oblasti práce, které provázejí celou práci, proto budou v dalších kapitolách podrobněji objasněny a rozebrány.

1.1.1 Krizový manuál

Krizový manuál lze definovat jako interní dokument, který obsahuje postupy realizované při krizové komunikaci. Tento dokument se skládá z části obecné, praktické a jednotlivých příloh. Části zahrnují jak komunikaci během krize, složení krizového týmu, ale také krizové scénáře či přílohy (Krizový manuál (manuál krizové komunikace), 2008).

Jak již bylo výše zmíněno, z krizového manuálu vychází krizová komunikace, která bude rozebrána v následující samostatné kapitole (Jurášková a Hornák, 2012).

1.1.2 Obec a obec s rozšířenou působností

Obec je základní územní samosprávním jednotkou, která je tvořena společenstvím občanů na daném území s vymezenou hranicí obce, disponující vlastním majetkem. V případě, že obec má alespoň 3 000 obyvatel, a na podaný návrh stanoví předseda Poslanecké sněmovny po předchozím vyjádření vlády, disponuje obec statusem město (Česko, 2000a).

Kromě statutu města, lze obce rozlišit a zároveň charakterizovat pomocí dalších označení typu: vesnice, městys, nebo statutární město (Lochmannová, 2020).

Obce samostatně hospodaří a rozvíjí ať už ekonomicky nebo kulturně své správní území, a to za pomoci rozhodnutí zvolených zastupitelů (Heger, 2012).

Každá obec je součástí vyššího územního samosprávním celku, kterými jsou **obce s rozšířenou působností** (dále jen „ORP“) a následně jednotlivé kraje (Česko, 1993).

ORP je obcí třetího typu, která vykonává státní správu v přenesené působnosti především na území celého správního obvodu ORP. Jedná se tedy o mezistupeň mezi krajskými

a obecními úřady. V České republice (dále jen „ČR“) je nyní celkem 205 ORP (Lochmannová, 2020).

ORP je upravena zákonem o obcích (obecní zřízení) č. 128/2000 Sb., dále zákonem č. 51/2020 Sb., o územně správním členění státu a o změně souvisejících zákonů (zákon o územně správním členění státu) a také přílohou č. 2 k zákonu č. 314/2002 Sb., (zákon o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem).

1.1.3 Veřejný sektor

Veřejný sektor (veřejná sféra) je významnou částí národního hospodářství, která je řízena veřejnou správou (státní správa a územní samospráva) (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

Podle autorů Drennan, McConnell a Stark (2015) se postupem času hranice, mezi veřejným, soukromým a neziskovým sektorem ztrácí a je složité jasně definovat, kde jeden ze sektorů začíná a jiný končí. Z tohoto důvodu lze říci, že i přes podstatné rozdíly, veřejný sektor spolu se soukromým sektorem tvoří symbiózu (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

Hlavní rozdíly mezi veřejným a soukromým sektorem lze shrnout v následující tabulce.

Tabulka 1 Rozdíly mezi sektory (vlastní zpracování dle Drennan, McConnell and Stark, 2015; Weblogographic.com, 2023)

	Soukromý	Veřejný
Vlastnictví	Soukromé osoby	Vláda
Cíl	Zisk	Poskytování služeb
Obava bankrotu, likvidace	ANO	NE
Rizika	Technologické, konkurenční	Sociální, politické
Rizika pro	Lidi, majetek, procesy	Lidi, majetek, procesy
Jistota zaměstnání	NE	ANO

Jednotlivou definici veřejného sektoru v odborné literatuře nelze nalézt. Společné znaky těchto definic lze nalézt ve společném vlastnictví (státu, obce, kraje), které dále slouží k užívání a k tvorbě veřejných statků, dále veřejné rozhodování, veřejné financování a taktéž veřejná kontrola (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

Veřejný sektor se skládá z justice, policie, armády, školství, vědy a výzkumu, kultury a památkové péče, tělesné kultury a sportu, zdravotnictví, sociálních služeb, veřejné hromadné dopravy, spojů, sociálního bydlení, informačního systému a masmédií, vodního

hospodářství – regulace vodních toků, oblasti ochrany životního prostředí a v některých ostatních zemích i energetického hospodářství (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

Veřejný sektor ČR zabezpečuje tvorbu veřejných statků a služeb, jako je například sociální péče nebo vzdělání. Ty jsou zajišťovány jak státem, tak i územními samosprávami.

Veřejný sektor je spolufinancován z finančních zdrojů soustředěných v rozpočtové soustavě (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

1.1.4 Veřejná správa

Veřejná správa zabezpečuje řízení, udržování a rozvoj veřejných věcí, prováděných jako vyjádření státní moci (Heger, 2012).

Lochmannová (2020) uvádí: *„veřejná správa se vžila jako označení správních činností a úřadů, které realizují veřejnou politiku a působí ve veřejném zájmu, na úrovni ústřední, regionální i místní“*.

Dle Hegera (2012) je veřejná správa rozdělena na dvě části, a to na státní správu, jež je vykonávána na celém území státu a územní samosprávu, která je vykonávána na části území daného státu.

Je možné ji chápat jako správu území státu, kraje a obce, dále jako řízení věcí, k nimž má veřejnost vlastnická práva, správu veřejných záležitostí a veřejných financí a také správu užívání veřejných objektů a zařízení (Antušák a Vilášek, 2016).

Veřejná správa řídí veřejný sektor, který je neziskový. Veřejná správa na města a obce nahlíží jako na samosprávně územní celek (Peková, Jetmar a Toth, 2019).

Heger (2012) uvádí, že veřejná správa je specifickým veřejným prostorem, který je omezený určitými pravidly. K výkonu je taktéž nutné osvojení si technik vedení lidí a komunikace, při které veřejná správa vytváří, předává, ale také kontroluje předávané informace.

Stejně jako v organizacích vytvářejících zisk, tak i ve veřejné správě je snaha o zvýšení kvality. K tomuto byl vytvořen model CAF (Common Assessment Framework – Společný hodnotící rámec). Jedná se o jednoduchý nástroj, který je určený ke zvyšování kvality ve veřejné správě. Je založený na analýze činností organizace s cílem vytipovat slabé stránky s následnou ukázkou příležitostí, jak zkvalitnit výstupy (Peková, Jetmar a Toth,

2019). Mezi další nástroje, které se snaží zvyšovat kvalitu ve veřejné správě, patří Model excellence, Místní agenda 21, ISO normy atd.

1.2 Legislativa

Problematika krizového řízení je zakotvena v řadě právních předpisů, kdy mezi stěžejní patří Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Ústava ČR, Zákon č. 110/1998 Sb. o bezpečnosti ČR, a dále tzv. „Krizový balíček zákonů“ do kterého patří: Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a změně některých zákonů, Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon) a Zákon č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů. Tyto základní zákony budou níže rozebrány.

1.2.1 Ústava České republiky

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., je rozčleněn do osmi hlav, kdy Územní samosprávou se zabývá Hlava sedmá. Tato hlava pojednává především o rozčlenění ČR na obce, jež jsou základním územními celky, dále o správě jednotlivých obcí zastupitelstvem, které je voleno tajným hlasováním na funkční období čtyř let.

Zákon taktéž zahrnuje základní ustanovení, rozdělení moci na zákonodárnou, výkonnou a soudní, vymezuje Nevyšší kontrolní úřad, Českou národní banku a dále obsahuje přechodná a závěrečná ustanovení (Česko, 1993).

1.2.2 Zákon o bezpečnosti ČR

Zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR vymezuje základní ustanovení, kde je stanoveno zajištění svrchovanosti a územní celistvosti ČR, dále ochrana životů, zdraví a majetku, kdo zajišťuje bezpečnost státu, atd.

Dále stanovuje situace, při kterých může vláda ČR vyhlásit nouzový stav a také při jakých podmínkách může parlament vyhlásit stav ohrožení státu. Zákon také obsahuje články o zkráceném jednání o návrzích zákonů, bezpečnostní radě státu, prodloužení volebního období, společná a závěrečná ustanovení (Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016).

1.2.3 Zákon o integrovaném záchranném systému

Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému (dále jen „IZS“), vymezuje základní pojmy jako je IZS, mimořádná událost (dále jen „MU“), dále záchranné práce,

likvidační práce, ochrana obyvatelstva, „zařízení civilní ochrany“, věcná pomoc a osobní pomoc (Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016).

MU zákon definuje jako: „*škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací*“ (Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016).

Zákon taktéž rozlišuje **základní a ostatní složky IZS**. Kdy základními složkami jsou (Vilášek a Fus, 2012):

- Hasičský záchranný sbor ČR (dále jen „HZS“),
- Jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí kraje jednotkami požární ochrany,
- Zdravotnická záchranná služba,
- Policie ČR.

Do ostatních složek IZS jsou dle zákona zařazeny (Vilášek a Fus, 2012):

- Vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil,
- Ostatní ozbrojené bezpečnostní sbory,
- Ostatní záchranné sbory, Orgány ochrany veřejného zdraví,
- Havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby,
- Zařízení civilní ochrany a Neziskové organizace a sdružení občanů.

V hlavě III. dílu 3 a 4 je stanoveno postavení a úkoly Orgánů ORP při přípravě na MU a při provádění záchranných a likvidačních prací. Jako příklad lze uvést úkoly obecního úřadu ORP, který má stanovenou povinnost připravení správního obvodu na MU, dále také provádění záchranných a likvidačních prací a v neposlední řadě ochranu obyvatelstva (Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016).

1.2.4 Zákon o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon)

Zákon č. 240/2000 Sb., „Krizový zákon“ stanovuje jednotlivé působnosti a pravomoci všech zúčastněných orgánů (stát, obce, města...), fyzických a právnických osob, které mají podíl na zajišťování bezpečnosti státu (Vaníček, 2017).

V zákonu jsou stanoveny jednotlivé krizové stavy (stav nebezpečí, nouzový stav, stav ohrožení státu, válečný stav), které jsou vyhlášeny na základě krizových situací (dále jen „KS“). Krizový zákon taktéž zapracovává související předpisy Evropské unie (Vaníček, 2017).

1.2.5 Zákon o hospodářských opatřeních pro krizové stavy

Zákon č. 241/2000 Sb., o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů vymezuje jednotlivá opatření organizačního materiálního nebo finančního charakteru (dále jen „HOPKS“). Dále definuje pojmy, jako jsou Nezbytná dodávka, Mobilizační dodávka a Státní hmotné rezervy. Zákon zároveň určuje působnost orgánů (vláda, Ústřední správní úřad, orgány kraje nebo ORP) v systémech HOPKS.

HOPKS jsou realizována v době, okamžitě při vyhlášení nebo po vyhlášení jednoho ze čtyř krizových stavů, a to především kvůli zajištění základních potřeb osob vyskytujících se v daný moment na území ČR, které umožní přežití těchto osob bez újmy na zdraví. Tyto opatření jsou taktéž určena na podporu činností ozbrojených sil, základních složek IZS a pro podporu výkonu státní správy (Vilášek a Fus, 2012).

1.2.6 Další zákony

Propojenost krizového řízení s dalšími oblastmi, jako je například ochrana obyvatelstva, lze pozorovat například v zákonech (Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016):

- Zákon č. 273/2008 Sb., o Polici ČR,
- Zákon č. 320/2015 Sb., o Hasičském záchranném sboru ČR a o změně některých zákonů (zákon o hasičském záchranném sboru),
- Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla),
- Zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů.

Z důvodu velkého počtu právních předpisů, vztahujících se k této problematice není možno podrobněji rozebrat všechny a z tohoto důvodu byly v části 1.2 zmíněny pouze vybrané právní prameny.

2 KRIZOVÝ MANAGEMENT

Krizový management lze v anglicky mluvících zemích nalézt pod označením Change Management, tedy řízení změn nebo změnový management (Karásek, 2017).

Lze jej posuzovat, jako zvláštní formu managementu, která řeší vzniklé KS na úrovni jak státní, tak i podnikové (Lukáš, 2019).

Krizový management, stejně jako klasický management, lze vymezit několika způsoby, které závisí například na přístupu, profesnímu pohledu apod. Tento pojem lze vnímat třemi způsoby, konkrétně jako specifickou aktivitu, dále jako skupinu řídicích pracovníků nebo také vědní disciplínu (Antušák a Vilášek, 2016).

Krizový management lze definovat jako soubor specifických přístupů, metod a nástrojů, které jsou využívány řídicími pracovníky (krizovými manažery) tak, aby nebyla narušena funkčnost organizace v případě vzniku MU nebo KS (Kubík, 2014; Antušák a Vilášek, 2016).

Novák (2014) krizový management charakterizuje jako souhrn teoretických poznatků, praktických zkušeností, obecných a specifických metod, a dále také metodických postupů, aplikačních nástrojů a rozhodovacích opatření, jež umožňují a zjednodušují řídicímu pracovníkovi řešit jednotlivé krize, které by mohli eskalovat do KS.

Pravomoc v krizovém management má nejvyšší vedení dané organizace (Tomandl a kol., 2020).

Mezi nástroje krizového managementu patří vnitřní pravidla, směrnice, předpisy a normy, které by měly být upraveny tak, aby v dobách KS podporovaly a nebrzdily činnost organizace a zároveň byly dodržovány všemi zainteresovanými stranami (Karásek, 2017).

Terminologie krizového managementu dostala ucelenější podobu spolu s nabytím účinnosti krizové legislativy, a to konkrétně v roce 2000 (Antušák a Vilášek, 2016).

Jelikož každá krize má jiný začátek a často není možné určit konec, nelze ani jasně definovat závěr krizového řízení. Nicméně za konec krizového řízení lze označit dosažení cíle, kvůli kterému byl celý proces zahájen (Karásek, 2017).

Kubík (2014) uvádí, že krizový management je nepřetržitý proces, který reaguje na nestandardní situace, kterými jsou nejrůznější krize, které vznikaly a vznikají budou.

Následující podkapitola se bude věnovat vymezení termínu krize.

2.1 Krize

Slovo krize je v dnešní době hojně využíváno, a to ať už v akademických pracích, novinových článcích, nebo politickém prostředí (Drennan, McConnell and Stark, 2015), které jsou propojovány v oborech, jako jsou například ekonomie, psychologie, politologie nebo právo (Lukáš, 2019).

„Pojem krize neupravuje žádný zákon“ (Antušák a Vilášek, 2016).

Krizi lze definovat jako stav (bod zlomu), kdy dojde k náhlé nežádoucí události v určitém čase nebo období za pomoci překročení určité meze nebo narušení funkce celku, které lze považovat za kritické (Lukáš, 2019).

Novák (2014) charakterizuje krizi jako narušení rovnováhy, kdy na základě jisté příčiny dochází k procesu většího narušení systému, a to postupuje až do stavu kritické nestability. Jde tedy o odchylku od normálního stavu, která určitou mírou ohrožuje organizaci, bezpečnost nebo existenci organizace, lokality/ regionu, přírody, apod.

Krizi můžeme vnímat jako například přírodní katastrofu (zemětřesení), šíření nepravdivé nebo škodlivé informace o organizaci, průmyslovou havárii způsobenou lidskou činností a podobně, ale také jako určitou příležitost (Coombs, 2014; Veber a kol., 2021).

Krize většinou nepřichází bez předchozího náznaku, a z důvodu četných podob je nutné sledovat situaci, předvídat a být připraveni na využití krizového managementu, jehož součástí je i krizová komunikace (Antušák a Vilášek, 2016; Veber a kol., 2021).

V době krize je možné ohrozit například činnosti orgánů veřejné nebo soukromé sféry, dále může jít o krizi řízení (Antušák a Vilášek, 2016).

Mezi autory, jež se zabývají typologií krizí, patří B. A. Baldwin (Baldwinova typologie krizí: situační krize, tranzitorní krize, traumatické krize, vývojové krize, psychopatologické krize, krize vyžadující okamžitou psychiatrickou pomoc), podobnou klasifikaci nabízí i J. Vymětal (vývojové a traumatické krize, krize zjevné, krize latentní, akutní krize, chronické krize). Autorka N. Špatenková (2017) spolu s kolektivem autorů rozlišují krize na pramenící z očekávaných životních změn, situační (traumatické) a chronické.

Průběh krize a rozhodnutí manažerů může být ovlivněn jedním nebo více faktory, kterými jsou věk, pohlaví, životní situace, zdravotní stav, osobnostní faktory, dřívější nevyřešené krize, spolupůsobící krize, schopnost zvládat krizové situace, naděje (smysl krize) a sociální opora (Špatenková, 2017).

Podle Bednáře (2022) je nutné na krizi pohlížet jako na přechodný stav, který jednou skončí a následně nastane nový stav, kterému se musíme přizpůsobit, ale zároveň jen lze využít ve prospěch jednotlivce, skupiny nebo dokonce organizace/ společnosti.

2.2 Krizová situace

„Krizovou situací se rozumí mimořádná událostí podle zákona o integrovaném záchranném systému, narušení kritické infrastruktury nebo jiné nebezpečí, při nichž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu“ (Česko, 2000b).

KS do roku 2010 byla definována pouze jako MU, při níž je vyhlášen krizový stav a následně od roku 2011 se informace rozšířila o kritickou infrastrukturu (Vaniček, 2017).

Podle Blažka, Kelemena, Nečase a kolektivu autorů (2012) jsou KS důsledkem neočekávaných nepříznivých událostí, které jsou aktivovány vojenským nebo nevojenským zdrojem rizik, které mají negativní vliv na život a bezpečnost chráněných zájmů.

Za způsobení více než 80 % KS může chybný management, neprofesionální nebo neetické chování, ale také dlouhodobé zanedbávání pravidel. Z tohoto důvodu je nutné KS řešit s orgány krizového řízení podle platných právních pramenů (Antušák a Vilášek, 2016).

KS mohou mít charakter vojenský, ale také nevojenský, na který dále reaguje odpovědná osoba či orgán vyhlášením jednoho ze čtyř krizových stavů (Vilášek a Fus, 2012).

Tabulka 2 Charakteristika krizových stavů (vlastní zpracování dle Česko, 2000b)

Krizový stav	Kdo vyhláší	Na jak dlouho	Pro jaké území
Stav nebezpečí	Hejtman kraje/ primátor hlavního města Prahy	Nejvýše na 30 dnů (prodloužení se souhlasem vlády)	Část nebo celé území kraje
Nouzový stav	Vláda ČR	Nejvýše na 30 dnů (prodloužení se souhlasem Poslanecké sněmovny)	Část území státu nebo celý stát
Stav ohrožení státu	Parlament ČR na návrh Vlády ČR	Není omezeno	Celý stát
Válečný stav	Parlament ČR	Není omezeno	Celý stát

Mezi nevojenské krizové stavy se zařazuje stav nebezpečí, nouzový stav a stav ohrožení státu, který se ale také řadí k vojenským krizovým stavům. Vojenské krizové stavy kromě válečného stavu doplňuje stav ohrožení státu (Vilášek a Fus, 2012).

2.3 Funkce krizového managementu

Základní funkce krizového managementu se skládají z navzájem propojených činností, kterými jsou: prevence, korekce, protikrizové intervence, redukce a obnovy.

Prevence se snaží zajistit připravenost organizace na provádění činností, které zabrání stupňování hrozeb, ale také omezí následné škodlivé působení na organizaci.

Korekce zahrnuje přijímání rozhodnutí (politických, hospodářských, správních) a norem (právních, ekonomických, hospodářských) jež tvoří podmínky k minimalizaci zdrojů a tvorbě řešení KS.

Protikrizová (krizové) intervence zahrnuje všechna opatření, jež mají ochránit organizaci od vzniku KS nebo až k stupňování krize. Dále se snaží situaci stabilizovat a navrátit organizaci do běžného stavu.

Při **redukci** dochází k realizaci předem připravených opatření z krizových plánů, provádění záchranných prací spolu s aktivací systému ochrany obyvatelstva. Pro zvládnutí situace, redukci škod a případných ztrát, je možné využít HOPKS, pomoc právnických a fyzických osob, ale také i obyvatel v postižené oblasti.

Obnova spočívá v likvidaci následků krize spolu se zabráněním vzniku sekundárních rizik eskalujících do KS. Při obnově jsou realizované činnosti, za pomoci kterých se systém vrací do stavu před krizí s prvky vylepšení a lze tedy říci, že se jedná o nový běžný stav (Antušák a Vilášek, 2016).

2.4 Orgány krizového managementu

Orgány krizového managementu (krizového řízení) jsou orgány státní správy a samosprávy, které jsou jmenovitě vymezeny v Krizovém zákoně (Antušák a Vilášek, 2016).

2.4.1 Vláda

Vláda v rámci krizového řízení zabezpečuje připravenost ČR na KS. Pro řešení KS, ale také ochranu kritické infrastruktury, jejíž narušení by mělo závažný dopad

na bezpečnost státu, zdraví a života obyvatelstva nebo ekonomiku ČR, zřizuje Ústřední krizový štáb a určuje ministerstvo či jiný ústřední správní úřad ke koordinaci konkrétních KS. K určení prvku kritické infrastruktury, jsou vládou stanovena kritéria (průřezová a odvětvová). Přípravenost vláda zajišťuje za pomoci ostatních orgánů krizového řízení, kterým ukládá úkoly týkající se krizového řízení (Česko, 2000b).

V době, kdy je vyhlášen nouzový stav, je vláda oprávněna na dobu nezbytně nutnou omezit práva a svobody obyvatel, jako je například svobodu pohybu a pobytu, právo pokojného shromažďování v prostoru ohroženém KS nebo právo omezit stávku, která má špatný vliv na záchranné a likvidační práce. Vláda v době nouzového stavu má nejen možnost omezení občany, ale v jejich kompetencích je i možnost příkazů (nařízení), jako je například evakuaci osob a majetku ze zasaženého území, uložit pracovní povinnost/ výpomoc nebo povinnost poskytnutí věcných prostředků (Česko, 2000b).

2.4.2 Ministerstva a jiné ústřední správní úřady

Ministerstva a jiné ústřední správní úřady v rámci svojí působnosti, zabezpečují připravenost v případě řešení KS a to konkrétně řízením pracoviště krizového řízení, zpracováním krizového plánu, zřízením krizového štábu, poskytnutí potřebných podkladů ministerstvům/ krajským úřadům/ ORP na požádání a naopak od těchto subjektů vyžadují potřebné podklady. Dále ochraňují kritickou infrastrukturu a provádí činnosti dle přidělených či stanovených kompetencí.

Krizový zákon určuje konkrétní povinnosti pro Ministerstvo vnitra, zdravotnictví, dopravy, průmyslu a obchodu (Česko, 2000b).

2.4.3 Česká národní banka

Česká národní banka spolu s Vládou projednává přípravu a řešení KS v působnosti, kterou má banka předem stanovenu. Příprava a řešení KS spočívá v zřízení krizového štábu, evidenci zdrojů rizik, provádění analýzy ohrožení, vytváření podmínek pro krizovou komunikaci mezi bankou a správními úřady/ kraji/ obcemi/ právníky a fyzickými osobami a dále také zpracování krizového plánu s nezbytnými náležitostmi (Česko, 2000b).

2.4.4 Orgány kraje a další orgány s působností na území kraje

Hejtman kraje, spolu s ostatními orgány, zajišťuje připravenost daného kraje na KS. Pro přípravu řešení a zmírnění KS zřizuje a řídí bezpečnostní radu kraje, bezpečnostní štáb kraje, ale také schvaluje krizový plán kraje a vyžaduje údaje od HZS kraje dle zákona (Česko, 2000b).

Krajský úřad spolupracuje s HZS na zpracování krizového plánu kraje. Následně plní úkoly vymezené v něm. Z tohoto důvodu je zřízeno pracoviště krizového řízení.

HZS kraje pro přípravu a řešení KS organizuje spolupráci mezi správními úřady a obcemi kraje, eviduje možné zdroje rizik a na základě toho zpracovává analýzu ohrožení. Dále zpracovává v součinnosti s ostatními orgány krajů a obcí krizové plány ORP a ve stanoveném rozsahu plní určené úkoly. HZS shromažďuje potřebné údaje například o kapacitách, které mohou poskytnout zdravotnická, ubytovací a stravovací zařízení, dále eviduje počet zaměstnanců výrobních provozů a osob v oblasti, kde by mohla být nařízena evakuace. Další stanovené povinnosti lze nalézt v Krizovém zákoně (Česko, 2000b).

Policie ČR zajišťuje připravenost na KS, které jsou spojené s vnitřní bezpečností a veřejným pořádkem v kraji a dále může požadovat od HZS informace, jež HZS kraje shromažďuje (Česko, 2000b).

2.4.5 Orgány obce s rozšířenou působností

Starosta ORP především zajišťuje připravenost správního obvodu, kdy řídí a kontroluje chystaná opatření a jednotlivé činnosti, které mají vést k řešení KS nebo alespoň k zmírnění jejich následků. Z tohoto důvodu zřizuje a řídí bezpečnostní radu a krizový štáb ORP. Dále zajišťuje provedení krizových opatření a úkolů během, při přípravě a následném řešení KS jež byly stanoveny hejtmanem a orgány krizového řízení. Odpovídá za využívání informačních a komunikačních prostředků krizového řízení.

Obecní úřad ORP přispívá k připravenosti správního obvodu součinností s HZS kraje, plněním úkolů z krizového plánu ORP, dále při stavu nebezpečí vytváří evidenci o přechodné změně pobytu a tyto informace dále předává HZS kraje. Taktéž podle právních předpisů vytváří seznam možných zdrojů rizik a na jeho základě se snaží odstraňovat nedostatky vedoucí k vzniku KS. Kvůli plnění uvedených úkolů se zřizuje pracoviště krizového řízení. (Česko, 2000b).

Na území města Prahy povinnosti starosty ORP vykonává starosta stanovené městské části a úkoly obecního úřadu ORP vykonávají stanovené úřady městských částí (Česko, 2000b).

2.4.6 Orgány obce

Starosta obce zabezpečuje spolu s ostatními orgány obce připravenost dané obce na KS. Pro řešení vzniklých KS může zřídit krizový štáb obce. Kromě toho při KS zajišťuje provedení krizových opatření v obvodu obce a plní úkoly, které stanovil starosta ORP a orgány krizového řízení. Úkolem starosty v době krizového stavu je zabezpečení varování a informování osob, které se nacházejí na území, nařizuje a organizuje evakuaci osob a další nezbytné činnosti pro řešení KS. V případě, že starosta stanovené povinnosti neplní, mohou být hejtmanem převedeny na stanoveného zmocněnce.

Obecní úřad organizuje přípravu obce na KS, poskytuje podklady obecnímu úřadu ORP ke zpracování krizového plánu ORP, dále vede evidenci o přechodných změnách pobytů osob, a to i za stavu nebezpečí. Dále se podílí za zajištění veřejného pořádku, plní úkoly, které jsou stanoveny v krizovém plánu ORP a seznamuje osoby (právnícké a fyzické) s povahou ohrožení, s krizovými opatřeními a se způsobem provedení.

Náklady spojené s krizovými opatřeními, jež byly stanoveny obcí, hradí daná obec z obecního rozpočtu (Česko, 2000b).

3 KRIZOVÝ MANAGEMENT VE VEŘEJNÉ SFÉŘE

Krizový management ve veřejné sféře by měl být začleněn na všech úrovních: nadnárodní, národní, regionální místní i individuální. (Antušák a Vilášek, 2016).

Postupem času, dochází k vývoji legislativních předpisů, které mají nejen chránit, ale taktéž vést organizace, manažery, ale i jednotlivé zaměstnance nejen v době krize. Přes to, že jsou právní prameny zaměřeny spíše směrem k soukromému sektoru, tedy podnikům, je možné nalézt i podporu veřejného sektoru (Drennan, McConnell and Stark, 2015).

3.1 Úrovně krizového managementu

Krizový management lze rozčlenit do pěti úrovní (Antušák a Vilášek, 2016):

- Nadnárodní,
- Národní,
- Regionální,
- Místní,
- Individuální.

Nadnárodní nebo také mezinárodní úroveň řeší nebo je připravena řešit krizové situace, které přímo ohrožují území více států nebo může dojít k potencionálnímu ohrožení států, sousedících s přímo ohroženými zeměmi. Úroveň je tvořena Mezivládními organizacemi, jako je například Organizace spojených národů, ale také Nevládní organizace jako je například Mezinárodní zdravotnická organizace.

Národní či tedy státní úroveň krizového managementu se snaží jak o zajištění vnitřní, tak i vnější bezpečnosti státu, o bezpečnost obyvatelstva, a dále o materiální, ale také kulturní hodnoty všech obyvatel. Tato úroveň je tvořena Státními institucemi (vláda ČR, Prezident ČR, Bezpečnostní rada státu atd.) a Mimovládními organizacemi (Český červený kříž, Sdružení dobrovolných hasičů Čech, Moravy a Slezska, atd.).

Regionální úroveň, v podmínkách České republiky, zahrnuje kraje a obce s rozšířenou působností, které řeší krizové situace nevojenského charakteru, jako jsou například živelní pohromy. Regionální úroveň tvoří Státní instituce, jako jsou například krajské či městské úřady pracovišti krizového řízení, krizový štáb kraje a Veřejně-právní orgány jako jsou například letecká záchranná služba nebo vodní záchranná služba (Antušák a Vilášek, 2016)

Místní úroveň je závislá na velikosti dané obce, typech a profesionálním zaměření institucí nacházejících se v ní. Pro řešení krizových situací jsou na místní úrovni vytvářeny krizové štáby, havarijní komise, sbory dobrovolných hasičů, odborné jednotky zařízení civilní ochrany a podobně.

Individuální úroveň je zaměřena na jednotlivce, který se může dostat do krize z vlastní viny (např. přecenění vlastních sil) nebo bez vlastního zavinění (např. působením přírodních činitelů) (Antušák a Vilášek, 2016).

3.2 Krizový management ve veřejné správě

Předmětem jsou jak potenciální, tak i reálné situace, dále stavy a činnosti společnosti, které se týkají bezpečnosti, následné minimalizaci, odstranění ztrát a následků jednotlivých krizí. Dále se zabývá řízením rizik, preventivními činnostmi realizovaných ve veřejném zájmu.

Tento management v době „bezpečí“ realizuje přípravu na bezpečnostní opatření, které v době krize je možné využít k řešení krizí až už vojenských nebo nevojenských.

Krizový management veřejné správy začal shromažďovat poznatky, za pomoci kterých se lze adekvátně připravit na reakci a následné řešení krizí. Jedná se o systém krizových scénářů, které mohou být nápomocny veřejné správě například k rozpoznání příčin KS nebo prognózování možných budoucích výskytů (Blažek, Kelemen, Nečas a kol., 2012).

3.3 Krizové scénáře

Blažek, Kelemen, Nečas a kolektiv autorů (2012) definuje krizové scénáře jako poznatky získané z jedinečných událostí, které mají především negativní vliv na lidský život, společnost, bezpečný život, infrastrukturu a další chráněné zájmy, hodnoty a předpoklady.

Tyto scénáře jsou vytvořeny na základě zkušeností, monitoringu a hodnot jednotlivých osob, organizací nebo státu, ve kterých jsou popsány varianty vývoje s důrazem na relevantnost a reálnost. Náměty pro jejich tvorbu lze nalézt v reálné nebo možné situaci.

Krizový scénář může být sestaven podle následujících bodů (Blažek, Kelemen, Nečas a kol., 2012):

- Důvod a obsah,
- Typ KS,
- Základní struktura,

- Praktické zkušenosti,
- Pravděpodobnost vzniku,
- Varianty dalšího vývoje,
- Charakter a rozsah negativních vlivů,
- Další údaje dle tvůrce.

Krizové scénáře mají pro společnost význam především bezpečnostní, a to kvůli následné tvorbě bezpečnostní politiky a bezpečnostního systému států (Blažek, Kelemen, Nečas a kol., 2012).

3.4 Manažerské funkce ve veřejné správě

Manažerské funkce přibližují, co manažeři ve své práci skutečně dělají nebo co mají dělat. Jedná se o označení činností, které musí být při managementu vykonávány jako samostatná část systému organizace, aby byly dosaženy cíle, efektivita a účel (Mateiciuc, 2008).

Speciálně pro veřejnou sféru vznikl soubor (balíček) manažerských funkcí, známý pod zkratkou POSDCORB, jedná se o zkratku, která je poskládaná s prvních písmen anglických slov uvedených níže v závorkách, (Gordon, 2022):

- Plánování (Planning) = co je potřeba udělat,
- Organizování (Organizing) = tvorba organizační struktury,
- Personální zajištění (Staffing) = nábor – vzdělávání zaměstnanců,
- Řízení (Directing),
- Koordinace (Coordinating) = propojit činnosti v organizaci,
- Vykazování (Reporting) = informování všech, komu je manažer odpovědný,
- Rozpočtování (Budgeting) = finanční plánování, účetnictví, audit.

Tyto kroky jsou aplikovatelné i v oblasti krizového managementu, kde je nutné plánovat následně realizovat opatření, přidělit úkoly a zajistit dostatek kompetentních osob, koordinovat jednotlivé činnosti, komunikovat (informovat) zainteresované osoby, ale také být připraven na finanční část (vypracovaný finanční plán) MU či KS.

Realizované akce mohou být přínosné pro krizového manažera, kterému mohou sloužit jako předloha k přípravě na MU a KS.

4 KRIZOVÝ MANAŽER

Krizový management, stejně jako ostatní úrovně klasického managementu, mají svého vedoucího či řídicího pracovníka, kterého jednotně lze označit za manažera (Kubík, 2014).

Manažera lze definovat jako osobu, která zodpovídá za kontrolu využitých organizačních zdrojů, které vedou organizaci k vytyčenému cíli (Mateiciuc, 2008). Management rozeznává tři úrovně manažerů v organizaci, a to od liniových (např. mistři ve výrobě), přes střední (např. vedoucí odboru) až po vrcholové tedy top manažery (např. generální ředitel). Problematiku krizového managementu řeší krizový manažer (Kubík, 2014).

Krizového manažera, lze charakterizovat jako vedoucího pracovníka, který odpovídá za plnění úkolů krizového řízení, který může být interní, tedy zaměstnanec organizace nebo externí, který je najímán podle povahy krize (Kubík, 2014; Lednický a kol., 2012).

Krizový manažer musí disponovat vlastnostmi, za pomoci kterých dokáže dovést sebe, kolektiv a tedy i celou organizaci k předem stanovenému cíli, tedy do stavu před krizí nebo tzv. „běžného stavu“ (Antušák a Vilášek, 2016).

Manažerská schopnost vykonávat danou pozici, je založena na **odborné zdatnosti**, získané primárním, sekundárním či terciálním vzděláním, tedy vědomosti o tom, co mají manažeři v danou situaci dělat. Dále schopnost získané vědomosti aplikovat, jedná se o **praktické dovednosti** získané například zacvičením a sociální zralosti, tedy na **osobních vlastnostech manažera** jako je například vystupování nebo jednání (Kubík, 2014; Veber a kol., 2021).

Od krizových manažerů se především očekává orientace, prognóza a překonání vzniklých KS, aktivace daných postupů a opatření z krizových plánů, monitoring vývoje KS, výměna informací zainteresovanými stranami, ale i sledování potenciálu řešit krize u ostatních. Činnosti realizované krizovým manažerem se v době standardních situací a v době krize liší, a to zejména tím, že v KS má management urgentní povahu (Mateiciuc, 2008).

Krizový manažer oznamuje zainteresovaným stranám vzniklou situaci, která nemusí mít jenom negativní vliv, ale může mít pro organizaci i pozitivní výsledek (Karásek, 2017).

Každá krize prověřuje krizového manažera, a to především z důvodu chování, rozhodování a následků, které dopadnou, byť i minimálním způsobem, na zaměstnance nebo obyvatele (Bednář, 2022).

Proces řešení problémů lze rozdělit na několik fází. Nejdříve je důležité jasně definovat vzniklý problém, poté dochází ke generování variant řešení, následně jsou tyto alternativy ohodnoceny a vybrána nejvhodnější alternativa, která bude implementována. Následně dochází ke kontrole (sledování) vhodnosti realizovaného opatření (Mateiciuc, 2008).

Pro řešení a rozhodování je potřeba nejen krizového manažera, ale také dalších členů organizace, kterými jsou členové krizového týmu (Kubík, 2014).

Krizový manažer, stejně jako lékař nebo řidič, je jen člověk, ke kterému taktéž patří i chybování a je tedy možné, že některé rozhodnutí nebo opatření nepovedou k bezchybnému vyřešení situace. Z tohoto důvodu je nutné nepřetržité vzdělávání, učení se chyb (vlastních nebo cizích) a získávání nových zkušeností v oboru (Karásek, 2017).

4.1 Vzdělávání

Jedním z úkolů vzdělávání zaměstnanců je zvýšení nebo prohloubení kvalifikace, která má vliv jednak na rozvoj samotného zaměstnance, ale také na obohacení dané organizace.

Zvyšování kvalifikace nejen krizového manažera může docházet za pomoci vzdělávání na pracovišti, mimo pracoviště, ale také na rozhraní mezi pracovištěm a mimo něj.

V případě vzdělávání nového zaměstnance na pracovišti, lze podstoupit **instruktáž při výkonu práce**, dále **asistování** zkušenému zaměstnanci, střídání pracovních úkolů (**rotace práce**) nebo práce pod vedením školitele či mentora (**coaching, mentoring, counseling**).

Mezi metody vzdělávání zaměstnanců mimo pracoviště lze zařadit **přednášky**, které mohou být spojené i s diskuzí účastníků s přednášejícími, dále může proběhnout **demonstrování** (praktické vyučování), **workshopy a případové studie** při kterých účastníci řeší buďto reálnou či smyšlenou MU/ KS v určitém časovém intervalu. Variantami workshopu jsou **brainstorming** nebo **brainwriting**, které pomáhají rozvíjet kreativní myšlení. Dalšími možnostmi jsou **simulace**, kdy jsou vytvořeny modelové situace, jež mají účastníci vyřešit svými rozhodnutími, **hraní rolí** nebo jinak nazývané manažerské hry, **assessment centre** (diagnosticko-výcvikový program) nebo **outdoor training** zaměřený na vzdělávání manažerské práce pomocí pohybových aktivit (Collins, 2007).

K metodám vzdělávání, které se pohybují na rozhraní mezi pracovištěm a mimo pracoviště patří **pracovní porady** (výměna zkušeností, prezentace názorů/ postojů/ problémů), **poradenství**, **action learnign** (učení se akcí), **trainee program** (příprava zaměstnanců

či uchazečů zejména na vedoucí funkce), **samostudium** (motivace o zvyšování vědomostí a zkušeností) a **e-learning** (vzdělávání pomocí digitálních informací) (Collins, 2007).

Znalosti, které může manažer získat některými z výše zmíněných metod vzdělávání, vede k následné možnosti využití nacvičených postupů opatření v dobách krize (Karásek, 2017).

Odborná zdatnost manažera se projevuje již v prvních reakcích vzniknuté krize.

4.2 První reakce manažera na krizi

MU, KS či jiné nestandardní situace se svými charakterem odlišují od běžně řešených situací například nečekaností, náhlou změnou nebo rychlým vývojem situace, časová tíseň při řešení situace apod. Z tohoto důvodu se odlišuje i reakce manažera (Mateiciuc, 2008).

V případě, že manažer (vedoucí oddělení, mistr, střední nebo top management) zaznamená znaky problému, který může přerůst do krize, je nutné podniknout kroky k přípravě na možnou krizi. Pokud se jedná o situaci, kdy příznaky nezasahují do běžného dne zaměstnanců, či obyvatel, není nutné tyto osoby znepokojovat, ovšem pokud dané osoby sami krizi vnímají, nesmí manažer, případně celý management, situaci zlehčovat nebo dokonce zatajovat.

Dle prvotní reakce manažera na vzniklou situaci se dále bude odvíjet pohled ostatních zaměstnanců případně obyvatel. Reakce by měla být racionální a směřovat k řešení (Bednář, 2022).

4.3 Krizový tým

Krizový tým lze charakterizovat jako seskupení manažerů, působících na jednotlivých úrovních organizace, který spolu s krizovým manažerem navrhuje a tvoří postupy či strategie, které bude organizace využívat při krizi (Crisis Management Team, © 2022; Lednický a kol., 2012).

Členové krizového týmu by měli být sestavení (Crisis Management Team, © 2022) z:

- Vedoucí oddělení krizového řízení,
- Ředitel/ jednatel/ představený organizace,
- Představenstvo/ vedoucí oddělení organizace,
- Mediální poradci,

- Zástupci pro lidské zdroje.

Členové týmu jsou vybráni tak, aby v případě blížící se krize, dokázali pružně reagovat na její signály a dokázali aplikovat předem připravené plány k překonání MU či KS (Crisis Management Team, © 2022).

Krizový tým spolu s krizovým manažerem musí být při řešení krizí viditelní a to nejen v prvních dnech, ale prakticky v celém průběhu, to znamená neustále (Karásek, 2017).

Stejně jako u krizového manažera, tak i u členů krizového týmu závisí jejich jednání na určitých faktorech. Úsudek je ovlivněn situací (prostředím, okolnostmi, apod.), znalostmi, zkušenostmi, dovednostmi, jednotlivých členů skupiny, kterými disponují (osobnost), ale také interpretací situace jedincem a to především z důvodu neutrálního postoje (Mateiciuc, 2008).

Pro identifikaci rizik či možného nebezpečí mohou členové krizového týmu využít například brainstorming, Checklist nebo odhadů či zkušeností expertů (Popov, Lyon and Hollcroft, 2016).

4.4 Styly vedení

Všechny týmy, skupiny nebo jednotlivci, se kterými vedoucí pracovník spolupracuje, musí být určitou mírou vedeni, aby bylo zajištěno plnění zadaných úkolů v termínu. **Autoritativní, autokratický styl**, dává pravomoc v rozhodování vedoucím pracovníkům a ostatnímu personálu jsou přiděleny jasně definované úkoly. Komunikace probíhá shora dolů, strohým nebo formálním způsobem. Nevýhodou je potlačení iniciativy zaměstnanců.

Při **demokratickém, participativní stylu** má manažer přirozenou autoritu, a proto vedoucí část pravomocí přesouvá na nižší manažery nebo podřízené zaměstnance. Konečná rozhodnutí jsou stále na vedoucím zaměstnanci. Dochází k obousměrné komunikaci (mezi vedoucím manažerem a podřízenými). Výhodou je zapojení zaměstnanců do rozhodování, což vede k většímu náklonnosti k organizaci. Nevýhodou je časová prodleva u konečného rozhodnutí, z důvodu hledání nejlepšího řešení pomocí rozsáhlých diskusí.

Při **liberálním stylu** vedoucí pracovník pouze dohlíží na dodržení vykonané práce v zadaném termínu, rozhodování ponechává na podřízených. Nevýhodou může být například neschopnost rozhodnout se v nestandardních situacích (Mateiciuc, 2008).

Důležitou součástí ať už např. vedení nebo řešení krizí, je **komunikace**, kterou musí bezpodmínečně každý manažer zvládat (Karásek, 2017; Veber a kol, 2021).

5 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Podobně jako krizový management pokládáme za zvláštní formu managementu, tak i krizová komunikace je specifickou formou obecné komunikace (Antušák a Vilášek, 2016).

„Krizová komunikace je brána jako součást reakce organizace (nebo i jednotlivců) na ohrožení reputace a na mimořádné události (Tomandl a kol., 2020).“

Krizová komunikace spolu s krizovým managementem tvoří dvojici, která se navzájem doplňuje a prochází jednotlivými fázemi krize. Je tedy uplatňována při nestandardních situacích, kterými jsou jak MU, tak KS.

Úkolem je překonání KS s co nejnižšími následky, kdy poté přichází na řadu obnova, za pomoci níž se má organizace dostat do stavu předcházejícího KS („běžný“ stav), který dále lze nazývat novým běžným stavem (Tomandl a kol., 2020).

Pro dobrou krizovou komunikaci, je nutná rychlá reakce, která vede k zodpovězení základních odpovědí během první hodiny. Informace o KS a dalších důležitých sděleních by měly být přesné, pravdivé, kontrolované a prezentované jednotně prostřednictvím mluvčí krizové skupiny, organizace, obce nebo kraje (Coombs, 2014).

Jednotlivé informace předávané při krizové komunikaci jsou sdělovány orgánům a složkám IZS, veřejnosti, médiím, odborníkům, zaměstnancům zasáhnuté organizace a dalším zainteresovaným osobám s cílem dosáhnout připravenosti orgánů, snížení nejistoty a případné paniky zaměstnanců či členů jejich rodiny a v neposlední řadě zmírnění negativního tlaku publicistů (Antušák a Vilášek, 2016).

Bezpečnost veřejnosti musí být vždy na prvním místě, a proto i přes fakt, že se obětem nebo příbuzným (pozůstalým) životy/ majetek/ domácí mazlíčci zpět nevrátí, je žádoucí vyjádřit sympatie, pochopení a účast s těmito osobami a je nutné mít pro tyto osoby připravený plán na podporu poskytnutí krizového poradenství (Coombs, 2014).

Nejenom v době krize, je komunikace důležitou součástí, která by měla proudit pravidelně jak směrem nahoru (tzn. k vyššímu vedení), tak směrem dolů (tzn. k zaměstnancům) Zaměstnanci organizace by měli být zapojeni v rámci možností a kompetencí již do prvních reakcí na krizi nebo nestandardní situaci (Bednář, 2022; Coombs, 2014).

5.1 Komunikace

Obecně lze komunikaci definovat jako proces sdělování, výměny či poskytování informací, nicméně komunikovat lze i pohybem těla či očí, podáním ruky, tituly na vizitce, vzhledem, přítomností ale také i nepřítomností. Lze tedy konstatovat, že vše je projevem určité komunikace (Antušák a Vilášek, 2016; Veber a kol. 2021).

Komunikovat lze na různých úrovních ať už verbálně (řečí/ slovy), nebo neverbálně např. gesty, mimikou, postojem těla (Heger, 2012; Antušák a Vilášek, 2016, Veber a kol., 2021).

K nejzákladnější formě neverbální komunikace nejen firmy patří např. nástěnky, podnikové bulletiny, letáky nebo logo firmy (Petříková a kol, 2007; Veber a kol., 2021).

Přenos sdělení, tedy komunikace, probíhá mezi komunikátorem/ původcem, osobou, která sdělení vysílá a adresátem/ příjemcem, osobou, jež má sdělení získat (Heger, 2012).

Je tedy důležité vnímat (Heger, 2012):

- Kdo zprávu vysílá – mluvčí, pisatel,
- Obsah – informace, zpráva, sdělení,
- Kdo zprávu přijímá – příjemce zprávy, posluchač.

Cílem komunikace je přenést co nejpřesněji informaci pro příjemce, proto by měla být co nejjednodušší a nejsrozumitelnější (Petříková a kol, 2007).

Heger (2012) uvádí, že „komunikace je prostředkem demokracie, ale také ovládnání lidí.“

5.2 Základní zásady krizové komunikace

Vymětal (2009) vymezuje zásady, které jsou důležité při krizové komunikaci dodržet:

- Omezené množství srozumitelně formulovaných informací – maximálně 3 klíčová sdělení (většinou od nejjednoduššího k složitějšímu), podpořené 2 – 4 fakty,
- Sdělení by měla být krátká přibližně 10 sekund nebo obsahovat 3 – 12 slov,
- Opakovat sdělení pomocí triple T modelu: nejprve sdělit co bude řečeno, individuální sdělení situace a poté zopakovat co bylo v projevu sděleno,
- Projev je vhodné podpořit pomocí vizuální podoby, například grafů, obrázků atd.,
- Vyvážení negativních informací pozitivními sděleními, tzn. jednu negativní informaci doplnit („vyvážit“) třemi pozitivními,

- Při sdělení se vyvarovat se záporu, jako ne, nikdy, nic, nikdo,
- Ovládat neverbální komunikaci mluvčího/ týmu (např. gesta, postoj), protože tvoří přibližně 50 – 75 % celého sdělení.

I přes dodržení všech stanovených zásad, může docházet k odlišnému zpracování informací v zátěžových situacích. Tento fakt, je možné vysvětlit čtyřmi teoriemi: teorie vnímání rizika, teorie negativní dominance, teorie mentálního ohlušení, teorie ovlivnění důvěry (Vymětal, 2014).

5.3 Nástroje krizové komunikace

Tisková zpráva je písemné sdělení, které obsahuje novou informaci nebo stanovisko. Jedná se zároveň o rychlou, efektivní a levnou komunikaci s veřejností. Tisková zpráva může být distribuována jak v tištěné podobě (např. na místě mimořádné události) nebo rozesílána elektronickou formou (např. novinářům). Mezi další způsoby šíření tiskové zprávy lze zařadit možnost uveřejnění prostřednictvím webu organizace nebo sociální sítě.

Tisková konference lze charakterizovat jako setkání novinářů a členů organizace, kteří se snaží informovat o nejaktuálnějších informacích týkající se vzniklé situace. Informace jsou předávány v rozmezí 30 až 45 minut, kdy zkušený řečník může plynule navazovat na novináři kladené otázky.

Brífink je specifickou formou výše zmíněné tiskové konference. Brífink trvá jen několik minut a počet položených otázek je omezené. Jako příklad lze uvést mimořádnou událost – povodeň, kde pověřený člen krizového štábu v určených intervalech komentuje probíhající situaci.

Krizový web může být samostatná stránka, zřízená na nově zaregistrované doméně, která byla vytvořena speciálně kvůli mimořádné události či krizové situaci. Krizovým webem lze nazývat i vyčleněnou sekci na webových stránkách organizace, která bude zřetelně označena a dostupná po kliknutí na odkaz na hlavní stránce webu (Tomandl a kol., 2020).

5.4 Interní krizová komunikace

Obecně interní komunikaci (s kolegy) lze charakterizovat jako krevní oběh, který v případě nefunkčnosti způsobí problémy a není možno se dále rozvíjet. V případě, že je vedena správně, zaměstnanci chápou důležitost dodržování pravidel či firemní kultury a zároveň mají možnost se vyjádřit ke všem novým skutečnostem (Petříková a kol., 2007).

Krizová komunikace v organizacích, mezi jednotlivými zaměstnanci (interní komunikace), je veřejnosti i médiím skryta. I přes fakt, že je tato komunikace podceňována a není jí věnováno příliš času, zaměstnanec je jedním z prvních účastníků krizové situace. Z tohoto důvodu by se měli interní veřejnost dozvídat o vzniklé krizové situaci jako první (Tomandl a kol., 2020).

5.5 Komunikace ve veřejné správě

Veřejná správa pro komunikaci mezi jednotlivými představiteli veřejné správy, ale také s občany používá úřední jazyk. Jedná se o určitou etiketu, jež lze charakterizovat jako spisovné až bezchybné chování.

Občan se může setkat se zvláštním druhem komunikace při zasedání zastupitelstva obce/ města/ kraje, kde namísto okamžité diskuse s občany dochází nejprve ke čtení názvů oblastí nebo materiálů, jež budou projednávány, následně dochází k hlasování o těchto tématech a poté se zde nachází vyhraněný čas k diskusi s příchozími občany (Heger, 2012).

5.6 Komunikační kanály

Pro sdělování informací je vhodné využívání všech komunikačních kanálů, které má daná organizace k dispozici a v případě nutnosti zavedení krizové komunikace mezi jednotlivými stranami, je nutné mít připraveny postupy využití těchto kanálů k řešení krizových problémů (Coombs, 2014; Tomandl a kol.).

Mezi komunikační kanály je možné zařadit (Tomandl a kol., 2020):

- Místní rozhlas,
- Webové stránky (ať už stávající webové stránky s odkazem na nejnovější informace nebo na speciálně zřízené – „krizový web“),
- Sociální sítě,
- Interní systém,
- Emailová komunikace,
- Telefonické spojení/ SMS zprávy.

Za pomocí těchto zdrojů, se lze spojit ať už s občany, vlastními zaměstnanci nebo třetími stranami vyžadující součinnost na řešení dané situace.

6 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Téma diplomové práce je zasazeno do problematiky krizového řízení.

Teoretická část byla rozdělena na pět vzájemně navazujících kapitol, které byly dále doplněny podkapitolami, a to z důvodu lepší orientace a přehlednosti pro čtenáře.

První dílčí část práce se zabývala odbornou terminologií, jež propojuje celou práci a dále legislativním rámcem této oblasti. Z důvodu velkého množství právních pramenů, dotýkajících se krizového řízení, byly vybrány a více rozebrány pouze stěžejní zákony.

Druhá a třetí kapitola byla zaměřena na specifikaci krizového managementu jak obecně, i ve veřejné sféře a také orgány krizového managementu. Dále byla pozornost zaměřena na charakteristiku krize, krizovou situaci a význam krizových scénářů.

V dalších navazujících kapitolách je podrobněji rozebrán krizový manažer, který řeší spolu s krizovým týmem problematiku krizového managementu a krizové komunikace.

V teoretické části této diplomové práce byly shrnuty všechny důležité aspekty, které budou využity v následujících částech práce, ať už praktické nebo aplikační část diplomové práce.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

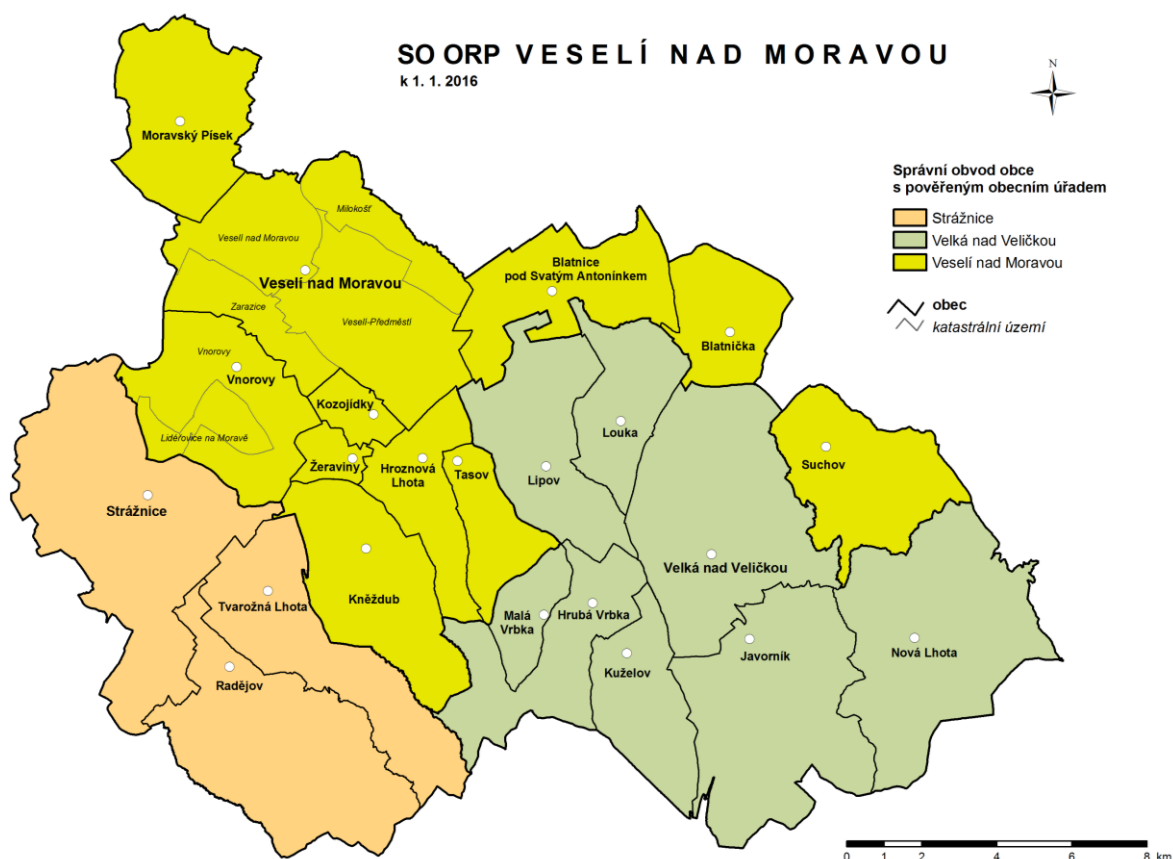
7 OBEC S ROZŠÍŘENOU PŮSOBNOSTÍ VESELÍ NAD MORAVOU

Jak bylo již v první kapitole, v bodu 1.1.2, zmíněno, ORP Veselí nad Moravou je obcí třetího typu, vykonávající státní správu v přenesené působnosti, kdy také zpracovává agendu správního obvodu ORP Veselí nad Moravou.

7.1 Správní obvod ORP Veselí nad Moravou

Správní obvod ORP zahrnuje dvě města (nad 3 000 obyvatel, dle zákona) a dvacet obcí (do 3 000 obyvatel). Jmenovitě se jedná o město Strážnice a Veselí nad Moravou a dále o obce Blatnice pod Svatým Antonínkem, Blatnička, Hroznová Lhota, Hrubá Vrbka, Javorník, Kněždub, Kuželov, Lipov, Louka, Malá Vrbka, Moravský Písek, Nová Lhota, Radějov, Suchov, Tasov, Tvarožná Lhota, Velká nad Veličkou, Vnorovy a Žeraviny.

Grafická podoba správního obvodu ORP Veselí nad Moravou viz Obrázek 1, vyobrazuje rozčlenění na jednotlivá města, obce a jejich části.



Obrázek 1 Správní obvod ORP Veselí nad Moravou (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2016)

Z mapy správního obvodu je možné vyčíst, že ORP skládá z 22 obcí, jež jsou seskupeny z 26 částí a dále také rozdělení na obce s pověřeným obecním úřadem, kterým jsou

Strážnice, Veselí nad Moravou a Velká nad Veličkou. Tyto obce mohou vykonávat správu matričního úřadu a stavebního úřadu (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 – 2021).

7.2 Charakteristika území a krajiny

ORP Veselí nad Moravou se nachází v Jihomoravském kraji u slovenských hranic, kdy část obcí či jejich území (lesy, pole atd.) správního obvodu přímo sousedí se Slovenskem.

Oblast je známá svým kulturním hmotným, ale také nehmotným bohatstvím. Mezi známé **kulturní památky** lze zařadit větrný mlýn v Kuželově, návsní zvonici v Louce, městské opevnění (Veselská a Skalická brána) spolu se skanzenem lidové architektury ve Strážnici a mnoho dalšího v ostatních obcích. Jednotlivé památky jsou dále seskupovány do památkových zón, kterými jsou Strážnice, Veselí nad Moravou, Javorník – Kopánky a Vápenky (Odbor životního prostředí a územního plánování, 2020).

K **nehmotným památkám**, zařazených do seznamu UNESCO, patří na území ORP Modrotisk (technika barvení látek). Tuto techniku udržuje rodinná firma ve Strážnici (Národní ústav lidové kultury, b. r.).

Na území se rozléhá **chráněná krajinná oblast Bílé Karpaty**, která se skládá z několika národních přírodních rezervací. K nejcennějším územím této oblasti patří národní přírodní rezervace **Čertoryje**, kde se hojně vykytují jak chráněné, tak i ohrožené rostliny a živočichové. Nejedná se však o jedinou lokalitu správního obvodu, kde by bylo možné vzácné druhy ať už ptáků nebo rostlin najít. Dalšími oblastmi jsou národní přírodní rezervace Jazevcí, Porážky, Zahrady pod Hájem nebo také přírodní rezervace Háj u Louky, Hloží, Kúty nebo Machová (Odbor životního prostředí a územního plánování, 2020).

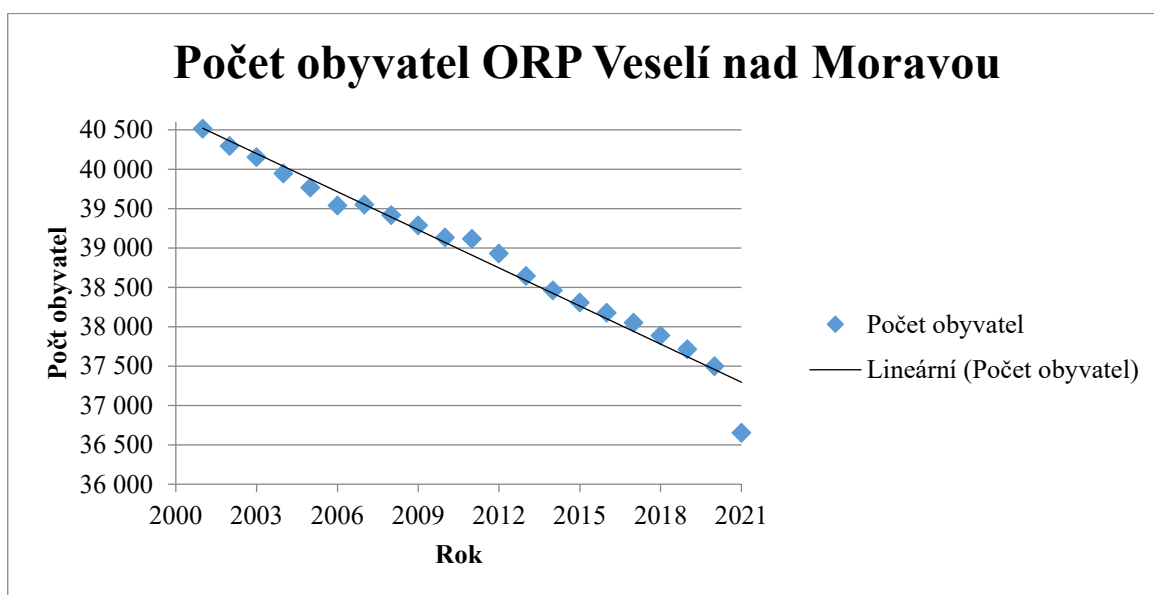
Z hospodářských odvětví, realizovaných na správním obvodu ORP, je dominantní odvětví zemědělství, lesnictví a rybářství, dále také stavebnictví, obchod, ubytování, stravování a pohostinství (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 – 2021).

V této oblasti se každoročně koná nespočet kulturních akcí po celý rok, a to od plesů, přes slavnosti vína, až po rozsvěcení Vánočních stromečků doplněné o Vánoční trhy. K nejznámějším akcím lze zařadit Mezinárodní folklorní festival každoročně konaný ve Strážnici nebo Karpatský pedál startující ve Velké nad Veličkou.

Všechny poznatky lze shrnout do konstatování, že se jedná o oblast vína, folkloru a orchidejí.

7.2.1 Obyvatelstvo

Počet obyvatel správního obvodu k datu 31. 12. 2020 byl 37 498. Nejnovější data o počtu obyvatel k 01. 01. 2022 je 36 654 osob. Z těchto přístupných dat, které jsou znázorněny v grafu níže, je možné vyčíst postupný úbytek počtu obyvatelstva na správním území. V dřívějších letech byl maximální úbytek v řádech desítek až jednoho sta, kdežto data k poslednímu dni roku 2021 vytváří s předcházejícím obdobím rozdíl (úbytek) přibližně 800 obyvatel správního obvodu (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 – 2021).



Obrázek 2 Počet obyvatel ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 - 2021)

Nicméně i přes klesající trend, tedy snižování počtu obyvatel na daném území a zároveň stárnutí obyvatelstva, je nutné dbát na ochranu zdraví, života a majetku občanů. Bezpečnost a ochranu obyvatelstva, spolu s krizovým řízením zabezpečuje v rámci své stanovené působnosti bezpečnostní rada a krizový štáb ORP. Na bezpečnosti se dále podílejí jednotlivé složky IZS (Odbor životního prostředí a územního plánování, 2020).

Spolu s jednotlivými faktory na území, pomalu narůstá i nezaměstnanost, která stoupla ze 4,49 % evidovaných v roce 2019 na 5,17 % zaznamenaných v roce 2021 (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 – 2021).

7.2.2 Občanská vybavenost

Občanská vybavenost území lze posoudit podle školství, zdravotnictví a sociální péče. Kdy se v jednotlivých obcích nachází mateřské a základní školy, ale taktéž ve městech Strážnice a Veselí nad Moravou jsou k dispozici školy střední, kterými jsou ve Strážnici

Purkyňovo gymnázium, Střední škola, Veřejnosprávní akademie a střední škola a ve Veselí nad Moravou Obchodní akademie a střední škola polytechnická. Zdravotnická péče je zajištěna na místních poliklinikách, případně v nejbližších nemocnicích ve městech Hodonín, Kyjov a Uherské Hradiště. S již výše zmíněným stárnutím obyvatel území, je nutná zajištění provozu sociálních služeb pomocí zařízení, kterým jsou domy s pečovatelskou službou nebo domov pro seniory a organizací, kterou je například Charita (Odbor životního prostředí a územního plánování, 2020).

7.2.3 Dopravní infrastruktura

Silniční doprava je na území zastoupena silnicemi I., II. a III. třídy, ale také místními komunikacemi. Za významnou silnici lze označit hlavní tah – silnici I/55 (Olomouc – Veselí nad Moravou – Břeclav – Rakousko), která by měla být od velkého počtu vozidel odlehčena dokončením dálnice D55. K dalším důležitým komunikacím oblasti patří I/54 (Slavkov u Brna – Veselí nad Moravou – Blatnice pod Svatým Antonínkem – Slovensko) a I/71 (Uherský Ostroh – Blatnice pod Svatým Antonínkem – Velká nad Velikou – Slovensko). Silnice a komunikace jsou hojně využívány osobní dopravou realizovanou osobními automobily, veřejnou dopravou – autobusy, ale také nákladními automobily či zemědělskou technikou jako jsou například traktory nebo sklizňové kombajny.

Železniční doprava není rozšířená ve všech obcích ORP, proto je zde běžnější autobusová doprava nebo osobní doprava. Nicméně pomocí železniční dopravy je možné se ze správního obvodu projet nejen za hranice ORP (trasa Brno – Uherské Hradiště), ale také na Slovensko (trasa Hodonín – Veselí nad Moravou – Vrbovce).

Vodní doprava na Baťově kanále neodmyslitelně patří k tomuto území, a to i přes fakt, že je v dnešní době využívána pouze pro rekreační plavbu/ účely.

Cyklistická doprava je hojně rozšířena ve správní obvodu ORP. Nachází se zde síť cyklistických tras, které ovšem nejsou vždy vedeny mimo automobilovou dopravu. Nicméně je možné využít cestu podél Baťova kanálu (Moravská stezka), místních cyklostezek nebo vinařských stezek nacházejících se na daném území (Odbor životního prostředí a územního plánování, 2020).

8 HISTORICKÝ EXKURZ DO MU A KS ORP VESELÍ NAD MORAVOU

Znalost a přehled problematiky historického vývoje jednotlivých událostí, je důležitou součástí nejen pro prognózování možného vzniku totožné situace na daném území, ale také k vytváření možných opatření, vytváření krizových scénářů, monitoringu lokality apod.

Informace o MU, které se vyskytli na daném území, lze získat z několika zdrojů, kterými jsou ročenky HZS, kroniky měst a obcí, pamětníci měst a obcí, novinové články apod.

Tabulka 3 MU v ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle HZS JmK, 2006 – 2022)

Rok	Požár	Dopravní nehoda	Únik nebezpečné chemické látky	Technická havárie/pomoc	Planý poplach
2022	56	54	8	115	9
2021	50	52	10	67	14
2020	35	48	10	139	10
2019	33	51	7	92	6
2018	49	70	12	103	12
2017	68	51	14	161	4
2016	37	52	12	80	12
2015	47	53	15	50	10
2014	49	41	10	98	3
2013	46	42	7	78	3
2012	66	46	3	66	8
2011	80	37	4	66	9
2010	53	18	10	79	4
2009	48	51	1	78	4
2008	63	44	10	60	3
2007	52	59	7	45	4
2006	63	27	5	57	0
Σ	839	742	137	1319	106

Ze statistických ročenek, vytvářených HZS JmK, je možné vyčíst, že nejpočetnější skupinou MU na daném území, jsou technické havárie/ technická pomoc, druhou kategorií je požár a následuje dopravní nehoda.

I přes vedení evidence o úniku nebezpečné chemické látky, dle dostupných dat od roku 2006 se tato MU pohybuje pouze v řádech desítek případů. Stejně tak nutnost výjezdu k planému poplachu je pouze ojedinělou záležitostí, která se extrémně nenavšuje.

Pro získání dalších historických dat na území správního obvodu byl proveden rozbor kronik města Veselí nad Moravou, kde se nachází informace i ke správnímu obvodu ORP.

Tabulka 4 MU na území správního obvodu ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle Tomečková a kolektiv kronikářů., aktualizováno 2022)

Rok	Datum	MU v obvodu ORP	Následek
2020	březen	Nemoc koronavirus (označovaný SARS CoV-2)	Uzavření škol Zrušení akcí
	16. března		Vyhlášení nouzového stavu
	23. července	Dopravní nehoda – Strážnice	Střet motorky a cyklisty
	29. července	Silná bouřka	Polámané stromy, rozbahnění cest
	14. října	Povodňová aktivita	Vyhlášení III. stupně povodňové aktivity (odvolán 18. 10. 2020)
	17. října	Únik neznámé látky do řeky Moravy	
2019	18. dubna	Požár čalounické dílny	Škoda jeden milion korun
2018		Výskyt bobra evropského	Ničení stromů
2016	13. září	Dopravní nehoda spojená s požárem	Střet vlaku s

Rok	Datum	MU v obvodu ORP	Následek
			traktorem. Vlak po vykolejení začal hořet.
2015	1. dubna	Požár střechy restauračního zařízení v obci Lipov	Vyhlášen II. stupeň požárního poplachu.
	10. listopadu	Dopravní nehoda na hlavní silnici – Strážnice	Zboření kapličky nákladním automobilem.
2014		Havárie na úseku vodního hospodářství	Mimořádné ohrožení zhoršení jakosti povrchových a podzemních vod u odstavených ramen řeky Moravy na Vlákách a Hrnčířské louce.
2013	12. listopadu	Únik chemické látky – Kozojídky	Únik kejdy z bioplynové stanice do kanalizace.
2011	2. srpna	Dopravní nehoda – Strážnice	Sřet osobního automobilu s vlakem.
2010	17. - 21. května	Extrémní srážky – vyhlášen hejtmanem JmK stav ohrožení	Vyhlášen II. stupeň povodňové aktivity.
	2. - 11. června		Vyhlášen III. stupeň povodňové aktivity.
2009	15. ledna	Dopravní nehoda – Strážnice	Sřet osobního automobilu s vlakem.
	7. - 11.	Jarní tání – povodňová aktivita	Vyhlášen II. stupeň

Rok	Datum	MU v obvodu ORP	Následek
	březen		povodňové aktivity.
2006	27. března	Povodňová aktivita	Vyhlášen II. stupeň povodňové aktivity.
	29. března	Povodňová aktivita – Veselí nad Moravou	Vyhlášen III. stupeň povodňové aktivity.
	7. dubna		Vyhlášen II. stupeň povodňové aktivity.
2002	28. ledna	Povodňová aktivita	Vyhlášen I. stupeň povodňové aktivity. Vyhlášen II. stupeň povodňové aktivity.
2001	26. březen	Povodňová aktivita	Vyhlášen I stupeň povodňové aktivity.
	20. červenec		Vyhlášen I. stupeň povodňové aktivity.
	21. červenec		Vyhlášen II. stupeň povodňové aktivity.
1997	července	Povodňová aktivita	Vyhlášen III. stupeň povodňové aktivity.

Na základě analýzy kronik je ve zmíněné Tabulka 4 viditelná jasná dominance povodňové aktivity na území ORP Veselí nad Moravou.

Dále byla provedena identifikace rizik pomocí přehledu možných zdrojů MU na území ORP, který se nachází na krizovém portálu JmK (Krizport). Na základě tohoto přehledu bylo identifikováno a zobecněno osm zdrojů viz Tabulka 5. Konkrétní zdroje, z důvodu velkého počtu, ohrožující obce na daném území byly zpracovány do samostatného seznamu. Tento seznam byl upraven a vložen do Přílohy I.

9 ANALÝZA RIZIK ORP VESELÍ NAD MORAVOU

Pro provedení analýzy rizik na správní území ORP Veselí nad Moravou bylo využito několik metod. Nejdříve byl proveden historický exkurz daného území spolu se získáním možných zdrojů rizik z krizového portálu JmK, následně byl proveden brainstorming se stanovenou skupinou osob. Na základě získaných dat byla za pomoci SW nástroje RISKAN provedena analýza rizik ORP Veselí nad Moravou.

9.1 Brainstorming

Jako další způsob identifikování rizik na území ORP Veselí nad Moravou byla uskutečněna schůzka s předem vytvořenou skupinou, která byla realizována ve stanoveném čase 45 minut. Na základě provedeného brainstormingu byl vytvořen soupis možných rizik, který byl spolu s ostatními získanými riziky seskupen do jednotné Tabulka 5.

Tým byl sestaven z krizového pracovníka městského úřadu Veselí nad Moravou, pana Ing. Branislava Sládka, studentky krizového řízení (autorky textu) Bc. Miroslavy Vajčnerové, studentky ochrany obyvatelstva Bc. Hany Mikšové a také byl osloven starosta ORP Veselí nad Moravou pan JUDr. PhDr. Petr Kolář, Ph.D.

9.2 Souhrn získaných dat

Přehled všech získaných rizik, vytvoření na základě statistických ročenek HZS, krizového portálu KRIPOR, kronik/ článků a brainstormingu, byl zpracován do tabulky, která má sloužit jako přehledný souhrn, a to především k lepší orientaci.

Tabulka 5 MU získaná z historických dat a brainstormingu (vlastní zpracování)

HZS	KRIZPORT	Kronika/ články	Brainstorming
Požár	Požár	Silný vítr	Epidemie
Dopravní nehoda	Únik nebezpečných látek	Povodňová aktivita	Migrační vlna (velkého rozsahu)
Únik nebezpečných chemických látek	Únik nebezpečných chemických látek	Dopravní nehoda	Extrémní sucho
Technická havárie	Únik ropných produktů		Povodeň – přirozená, přívalová
	Povodeň		Vydatné srážky
	Přívalové srážky		Epizootie

HZS	KRIZPORT	Kronika/ články	Brainstorming
	Výbuch		Vichřice
	Veterinární nákaza		Narušení dodávek pitné vody
			Dlouhodobé narušení dodávek elektrické energie
			Únik nebezpečné látky při přepravě
			Narušení dodávek ropy a ropných produktů
			Požár
			Eroze půdy

Kromě již výše zmíněných zdrojů rizik, byla identifikována i další rizika, která ovšem nebyla zahrnuta do analýzy rizik vytvořené pomocí SW nástroje RISKAN, a to především z důvodu minimální pravděpodobnosti výskytu na daném správním území.

Veškeré data v tabulce, byla dále upravena tak, aby mohla být přetransformována do následující analýzy rizik vytvořené za pomoci SW nástroje RISKAN.

9.3 Analýza rizik za pomoci SW nástroje RISKAN

Pomocí SW nástroje RISKAN lze provést analýzu možných rizik, které se ve správním obvodu ORP Veselí nad Moravou mohou vyskytnout, případně se již na území vyskytla.

Pro potřeby SW nástroje RISKAN je nutné vymezit aktiva, hrozby a následně určit zranitelnost jednotlivých aktiv. Výsledná rizika jsou rozdělena dle nastaveného meze do tří kategorií, na **nízké riziko** od 0 do 29, **středního rizika** 30 až 59 a **vysoké riziko** 60 až 90.

9.3.1 Identifikace aktiv

Aktiva pro potřeby softwaru byla rozdělena do čtyř kategorií (obyvatelstvo, objekty, dopravní prostředky a dopravní infrastruktura), které se dále rozpadají do jednotlivých členů (prvků), charakterizujících danou kategorii.

Tabulka 6 Identifikované aktiva (vlastní zpracování)

Kategorie	Člen
Obyvatelstvo	Dospělý
	Děti
	Zdravotně postižené osoby
Objekty	Obytné objekty
	Průmyslové objekty
	Zdravotnická střediska
	Vzdělávací zařízení (školy, školky, základní umělecké školy)
	Volnočasové objekty (sportoviště, kulturní domy, kina...)
	Administrativní objekty (obecní úřady, finanční úřad)
	Obchodní domy, objekty určené k prodeji zboží
	Čerpací stanice
Dopravní prostředky	Osobní automobily
	Nákladní automobily
	Autobusy
	Vlak
Dopravní infrastruktura	Pozemní komunikace
	Železnice
	Vodní cesty

Po identifikaci aktiv území je zapotřebí identifikovat a rozdělit do jednotlivých kategorií hrozby, které jednotlivá aktiva mohou ohrožovat ať už minimálně nebo výrazným způsobem.

9.3.2 Identifikace hrozeb

Identifikace hrozeb lze provést několika způsoby. V případě této diplomové práce byl využit historický exkurz pomocí statistických ročenek HZS a kronik, přehledu možných zdrojů MU z KRIZPORTU JmK a brainstorming.

Rizika, získaná na základě historických dat a brainstormingu, byla rozdělena do dvou hlavních kategorií a čtyř podkategorií, které byly následně dopracovány pro potřeby SW nástroj RISKAN (Štětina a kol., 2014):

- Antropogenní rizika (způsobená lidskou činností),
 - Technogenní (průmyslové havárie),
 - Sociogenní (společenské krize).
- Naturogenní rizika (způsobena přírodou),
 - Abiotické (neživá příroda),
 - Biotické (živá příroda).

Konkrétní rozdělení rizik do jednotlivých kategorií je možné vidět ve výstupech ze SW nástroje RISKAN viz Obrázek 4 a Obrázek 5 nebo Příloha II.

9.3.3 Číselníky

Pro získání výsledné analýzy rizik, která bude vypočítána a barevně rozčleněna SW nástrojem RISKAN, je nutné doplnit aktiva, hrozby a zranitelnost o číselné hodnoty dle přednastavených číselníků.

Nejprve byla ohodnocována aktiva, která byla ohodnocena na základě provedeného brainstormingu, a to od hodnoty 0 (zanedbatelná) až po hodnotu 5 (velmi vysoká).

Jednotlivé hrozby byly ohodnoceny podle stanovených číselníků – pravděpodobnosti hrozby, které nabývají hodnot od 0 (žádná) až po číslo 6 (jistá).

Následně je nutné dát do souvislosti zranitelnost aktiva ke konkrétním hrozbám.

HODNOTA AKTIVA		PRAVDĚPODOBNOST HROZBY		ZRANITELNOST AKTIVA	
0	zanedbatelná	0	žádná	0	Žádná
1	velmi nízká	1	zanedbatelná	1	Nízká
2	nízká	2	nízká	2	Střední
3	střední	3	střední	3	Vysoká
4	vysoká	4	vysoká		
5	velmi vysoká	5	velmi vysoká		
		6	jistá		

Obrázek 3 Číselníky aktiv, hrozeb a zranitelnosti (vlastní zpracování v T-soft, © 2017)
 Jednotlivé ohodnocení hodnotami probíhalo s přihlédnutím na stávající aktuální ať už geopolitickou, celostátní nebo územní situaci.

Po ohodnocení všech aktiv, hrozeb a následné doplnění zranitelnosti, nabývající hodnot od 0 (žádná) až po číslo 3 (vysoká), jednotlivých aktiv vůči jednotlivým hrozbám, je možné přejít na výslednou grafickou podobu analýzy rizik.

9.3.4 Výsledky ze SW RISKAN

SW RISKAN výsledná data rozděluje za pomoci barev na rizika nutná řešit primárně (červená), sekundárně řešená (žlutá) a rizika, která mají zanedbatelnou míru rizika a je tedy možné je řešit nakonec (zelená), případně se daná hrozba nedotýká daného aktiva (bílá).

Z důvodu velkého počtu dat, bylo nutné rozdělit výsledek ze SW nástroje RISKAN na dvě poloviny viz Obrázek 4 a Obrázek 5.

Aktiva		AKTIVA - CELKEM																					
Hodnoty aktiv		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
		0	1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6										

2	Naturogenní	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	60	60	45	36
2.1	Abiotické	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	60	60	45	36
2.1.1	Extrémní sucho (dlouhotrvající)	5	velmi vysoká	50	50	50	50	50	25	25	20	25	20	15	20	20	15	0	0	0	0	30	0	0	30
2.1.2	Vlny veder	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	60	60	45	36
2.1.3	Požár	4	vysoká	60	40	40	40	40	60	60	48	60	48	36	48	48	36	32	32	32	32	16	16	12	0
2.1.4	Přívalemé srážky	3	střední	18	15	15	15	15	15	15	12	15	12	9	12	12	9	12	12	12	12	18	12	9	18
2.1.5	Přívalemé povodeň	2	nizká	20	20	20	20	20	20	20	16	20	16	12	16	16	12	8	8	8	8	18	16	12	18
2.1.6	Přirozená povodeň	4	vysoká	60	60	40	40	60	40	40	32	40	32	24	32	32	24	16	16	16	16	36	32	24	36
2.1.7	Záplavy	2	nizká	24	20	20	20	20	20	20	16	20	16	12	16	16	12	16	16	16	16	24	24	18	18
2.1.8	Vichřice	5	velmi vysoká	60	50	50	50	50	50	50	40	50	40	30	40	40	30	40	40	40	40	60	60	45	30
2.1.9	Sněhová kalamita	2	nizká	24	20	20	20	20	10	10	8	10	8	6	8	8	6	24	24	24	24	24	24	18	12
2.2	Biotické	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	20	32	60	48	36	48	32	12	32	0	32	32	0	0	0	0
2.2.1	Epidemie	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	20	32	60	48	36	48	32	12	32	0	32	32	0	0	0	0
2.2.2	Epizootie	3	střední	24	15	15	15	15	24	15	24	15	12	18	12	24	9	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.3	Epifytie	2	nizká	10	10	10	10	10	10	10	8	10	8	6	8	8	6	0	0	0	0	0	0	0	0
2.2.4	Přemnožení škůdců a parazitů	2	nizká	20	20	20	20	20	20	20	16	10	8	6	8	16	6	0	0	0	0	0	0	0	0

Obrázek 5 Analýza rizik v SW nástroji RISKAN část 2 (vlastní zpracování)

Z analýzy, vykonané pomocí SW nástroje RISKAN vyplynula následující rizika s **vysokou prioritou** v kategorii antropogenních hrozeb: **dopravní nehoda (velkého rozsahu), požár, narušení dodávek pitné vody**, dále také **dlouhodobé narušení dodávek elektrické energie, narušení dodávek plynu a migrační vlna (velkého rozsahu)**. Hrozby s **vysokou prioritou** v kategorii naturogenních vyplynuly: **vlny veder, požár, přirozená povodeň, vichřice a epidemie**.

Do **střední priority** byly zařazeny hrozby: **únik nebezpečných látek při přepravě, únik nebezpečných látek a nebezpečných chemických látek, narušení dodávky ropy a ropných produktů**, ale také **extrémní sucho (dlouhotrvající)**.

Výstup ze SW nástroje RISKAN ve vyšším rozlišení je možné najít v Příloze II.

9.4 Metoda KARS

Rizika, získaná za pomoci grafického vyobrazení v SW RISKAN, s hodnotami spadajícími do kategorií s **vysokou** (červená) a **sekundární** (žlutá) **prioritou** byla vyjmuta a následně zpracována v analýze souvztažnosti - KARS.

9.4.1 Soupis rizik

Na základě vykonané analýzy rizik za pomoci SW nástroje RISKAN byl vytvořen soupis následujících dvanácti rizik, doplněných o zkratku:

- Dopravní nehoda (DN),
- Únik nebezpečné látky při přepravě (ÚNL PP),

- Únik nebezpečné látky a nebezpečné chemické látky (ÚNL/ ÚNCHL),
- Požár (P),
- Narušení dodávek pitné vody (NDPV),
- Dlouhodobé narušení dodávek elektřiny (DLDE),
- Narušení dodávek ropy a ropných produktů (NDRRP),
- Narušení dodávek plynu (NDP),
- Migrační vlna (velkého rozsahu) (MV),
- Extrémní sucho (dlouhotrvající) (ES),
- Vlny veder (VV),
- Přírozená povodeň (PP),
- Vichřice (V),
- Epidemie (E).

Kvůli většímu počtu identifikovaných rizik by následující tabulka souvztažnosti nebyla možná vložit na stránku, a proto byla tabulka sestavena za pomoci zkratk, které byly přiřazeny výše zmíněným rizikům podle prvních písmen každého slova.

9.4.2 Tabulka souvztažnosti rizik

Vymezená rizika byla vložena do tabulky souvztažnosti, která tvoří matici, o shodném počtu řádků i sloupců. Následně byla Tabulka 7 vyplněna po jednotlivých řádcích, a to z levé strany do pravé za pomoci čísel 1 a 0 kde (Pacinda, 2007):

- 1 (pravda) *je reálná možnost, že riziko R_i může vyvolat riziko R_j ,*
- 0 (nepravda) *v případě, že riziko R_i nevyvolá riziko R_j .*

Číslo řádku je zde označeno písmenem „i“ a číslo sloupce je označeno písmenem „j“.

Jelikož se jedná o metodu, kdy je zkoumáno, zda jedno riziko může ovlivnit druhé, je tedy jasné, že v případě, kdy se setkává řádek se sloupcem se stejným rizikem, nemůže dojít k jakémukoliv ovlivnění. Z tohoto důvodu je na diagonále vepsána nula („0“).

Tabulka 7 Výsledná tabulka souvztažnosti rizik metody KARS (vlastní zpracování dle Pacindy, 2007)

Riziko	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Σ_i
1. DN	0	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	6
2. ÚNL PP	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	5
3. ÚNL/ ÚNCHL	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	5
4. P	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	8
5. NDPV	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	2
6. DNDE	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3
7. NDP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
8. NDRRP	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9. MV	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4
10. ES	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	5
11. VV	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	6
12. PP	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	6
13. V	1	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	6
14. E	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	4
Σ_j	9	8	6	7	9	5	1	1	7	0	0	1	0	6	60

Tabulka souvztažnosti byla rozšířena o součet (sumu) řádků a sloupců, a to především kvůli následnému výpočtu koeficientů aktivity a pasivity.

9.4.3 Výpočet koeficientu aktivity a pasivity jednotlivých rizik

Dalším krokem metody KARS je výpočet koeficientů aktivity a pasivity podle následujících vzorců (Pacinda, 2007):

- Koeficient aktivity: (pro Σ 1 řádku i)

$$K_{ARi} = \frac{\Sigma 1R_i}{x-1} \times 100 \quad (1)$$

- Koeficient pasivity: (pro $\sum 1$ řádku j)

$$K_{PRj} = \frac{\sum 1R_j}{x-1} \times 100 \quad (2)$$

Výše zmíněné rovnice byly použity pro vypočtení všech čtrnácti koeficientů aktivity i pasivity, a následně pro lepší prezentovatelnost výsledků byly vloženy do Tabulka 8 níže.

Tabulka 8 Vypočítané koeficienty aktivity a pasivity (vlastní zpracování)

Riziko	K _{ARi} [%]	K _{PRj} [%]
1. Dopravní nehoda	46,15	69,23
2. Únik nebezpečné látky při přepravě	38,46	61,54
3. Únik nebezpečné látky a nebezpečné chemické látky	38,46	46,15
4. Požár	61,54	53,85
5. Narušení dodávek pitné vody	15,38	69,23
6. Dlouhodobé narušení dodávek elektřiny	23,08	38,46
7. Narušení dodávek ropy a ropných produktů	0	7,69
8. Narušení dodávek plynu	0	7,69
9. Migrační vlna	30,77	53,85
10. Extrémní sucho	38,46	0
11. Vlny veder	46,15	0
12. Přírozená povodeň	46,15	7,69
13. Vichřice	46,15	0
14. Epidemie	30,77	46,15

Po vypočtení koeficientů je dalším krokem výpočet os O_1 a O_2 , které jsou zapotřebí ke grafickému vyhodnocení jednotlivých rizik.

9.4.4 Výpočet os koeficientu aktivity a pasivity

Pro výpočet os je nejdříve nutné v koeficientech aktivity a pasivity určit nejvyšší a následně nejnižší hodnotu.

Nejvyšší hodnota koeficientu aktivity K_{Amax} je **61,54** po zaokrouhlení a nejnižší hodnota K_{Amin} je **0**. Tyto hodnoty byly dosazeny do následující rovnice (Pacinda, 2007):

$$O_1 = K_{Amax} - \frac{(K_{Amax} - K_{Amin})}{100} * 80 \quad (3)$$

$$O_1 = 12,31 \quad (4)$$

Nejvyšší hodnota koeficientu pasivity K_{Pmax} je **69,23** po zaokrouhlení a nejnižší hodnota K_{Pmin} je **0**. Tyto hodnoty byly dosazeny do následující rovnice (Pacinda, 2007):

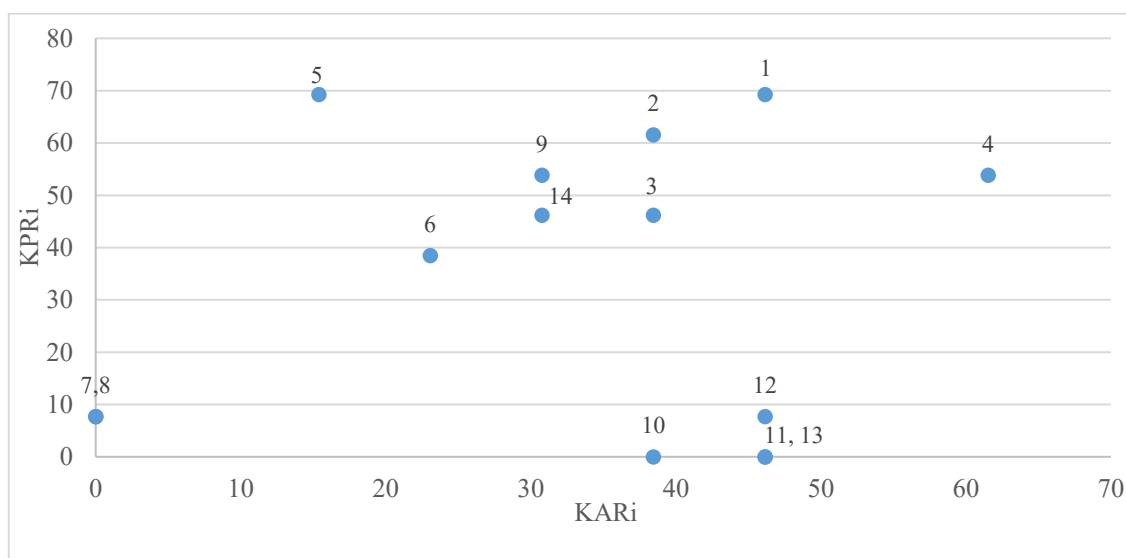
$$O_2 = K_{Pmax} - \frac{(K_{Pmax} - K_{Pmin})}{100} * 80 \quad (5)$$

$$O_2 = 13,85 \quad (6)$$

Tyto osy jsou pomocnými osami, které následně rozdělí graf na čtyři potřebné kvadranty.

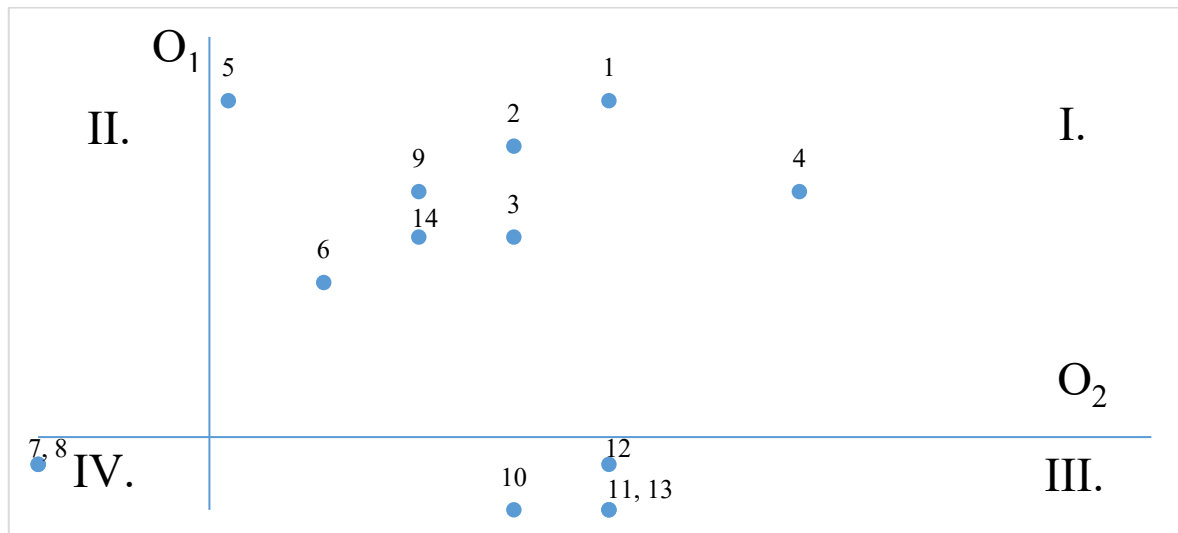
9.4.5 Grafické vyhodnocení rizik

Aby bylo možné vytvořit celkové vyhodnocení metody KARS, je nutné vytvořit graf souvztažnosti. Rizika již v předcházejících bodech byla, pro identifikaci, označena následujícími čísli: 1. dopravní nehoda (velkého rozsahu), 2. únik nebezpečné látky při přepravě, 3. únik nebezpečné látky a nebezpečné chemické látky, 4. požár, 5. narušení dodávek pitné vody, 6. dlouhodobé narušení dodávek elektřiny, 7. narušení dodávek ropy a ropných produktů, 8. narušení dodávek plynu, 9. migrační vlna (velkého rozsahu), 10. extrémní sucho (dlouhotrvající), 11. vlny veder, 12. přirozená povodeň, 13. vichřice a 14. epidemie.



Obrázek 6 Graf souvztažnosti (vlastní zpracování)

Aby bylo možné určit významnost jednotlivých rizik, je nutné do grafu zanést vypočtené osy koeficientů aktivity a pasivity, který tento graf rozdělí do čtyř kvadrantů. Na základě polohy rizika určí daný kvadrant významnost konkrétního rizika.



Obrázek 7 Výsledný graf analýzy KARS (vlastní zpracování)

Z výsledného grafu je viditelné následující rozdělení rizik do kvadrantů:

- I. Kvadrant – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 14,
- II. Kvadrant – žádné riziko,
- III. Kvadrant – 10, 11, 12, 13,
- IV. Kvadrant – 7, 8.

Výsledky analýzy KARS lze shrnout tím způsobem, že rizika, nacházející se v **prvním kvadrantu** jsou rizika (1. dopravní nehoda (velkého rozsahu), 2. únik nebezpečné látky při přepravě, 3. únik nebezpečné látky a nebezpečné chemické látky, 4. požár, 5. narušení dodávek pitné vody, 6. dlouhodobé narušení dodávek elektřiny, 9. migrační vlna (velkého rozsahu) a 14. epidemie), je nutné řešit prioritně a být připraven na ně okamžitě reagovat.

Třetí kvadrant obsahuje podle Pacindy (2007) rizika primárně nebezpečná. Jedná se o rizika typická pro dané území (10. extrémní sucho (dlouhotrvající), 11. vlny veder, 12. přirozená povodeň, 13. vichřice).

Čtvrtý kvadrant (7. narušení dodávek ropy a ropných produktů, 8. narušení dodávek plynu) by měl být relativně bezpečný a je možné je řešit v případě, kdy zbude čas.

Pro připravenost na dané MU je možné být za pomoci krizového manuálu, kterému se bude tato diplomová práce dále věnovat.

9.5 SWOT analýza

Důvody vytvoření jednotného dokumentu, konkrétně Krizového manuálu, je možné popsat za pomoci SWOT analýzy. Z důvodu, že se nejedná o prioritní metodu této diplomové práce, byla z analýzy SWOT využita pouze matice, a to především k shrnutí základních poznatků vedoucích k vytvoření krizového manuálu.

Pro získání matice byly nadefinovány čtyři silné a slabé stránky případného krizového manuálu a následně byly vymezeny čtyři příležitosti a hrozby vzniklého dokumentu.

Tabulka 9 Matice SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
Soupis důležitých telefonních čísel, místa setkávání apod.	Obsáhlost dokumentu.
Důležité informace na jednom místě (v jednom dokumentu).	Zastaralé postupy řešení.
Připravenost na MU.	Nízký plat zaměstnance krizového řízení, vedoucí k demotivaci vytvoření dokumentu.
Soupis MU z minulých let + způsob řešení.	Pochopení dokumentu pouze tvůrcem.
Příležitosti	Hrozby
Vytvoření komplexního dokumentu pro řešení MU.	Nedefinování všech rizik ORP.
Vytvoření účinnějších postupů řešení MU na základě historických dat z minulosti.	Neaktuálnost dokumentu.
Zapojení do řešení MU ostatní instituce.	Dokumentem nedisponují všechny zainteresované strany (obce ORP).
Spolupráce (podpora) mezi jednotlivými obcemi ORP.	Neefektivní využívání dokumentu.

V případě vytvoření celkové analýzy SWOT by byla matice doplněna o body, váhy a celkový součin na základě čehož by byl následně vytvořen graf s vyplývající strategií.

10 NÁVRH KRIZOVÉHO MANUÁLU

I přes existenci samostatných dokumentů, kterými disponuje ORP, je žádoucí zjednodušení a usnadnění vyhledávání důležitých informací, a proto je tato kapitola zaměřena na popsání návrhu podoby krizového manuálu pro ORP Veselí nad Moravou.

Obsahem krizového manuálu bude vymezení krizového týmu, charakteristika místa setkávání, vymezení zájmových skupin, jedná se o starosty jednotlivých obcí správního obvodu, které je nutné kontaktovat v případě MU, možnosti obcí ke komunikaci s občany, media list, osnovy tiskových zpráv, ale také problémové otázky, které mohou být při situaci položeny, soupis klíčových sdělení, s nimiž je potřeba obyvatelstvo obeznámit.

Při tvorbě návrhu bylo využito informací získaných na základě rešerše, dále provedeného brainstormingu, ale především na základě výsledků získaných z vykonaných analýz.

10.1 Vymezení krizového týmu

Z důvodu Obecného nařízení o ochraně osobní údajů známé též jako GDPR je v tabulce použito pro označení jména a příjmení jednotlivých osob Člen týmu X, kdy za X bylo doplněno pořadové číslo.

Tito stálý členové budou dle situace doplňováni o odborníky, experty z praxe nebo zástupci složek IZS, a to především podle povahy vniklé MU/ KS.

Tabulka 10 Členové krizového týmu (vlastní zpracování)

Jméno, příjmení	Funkce na MěÚ	Funkce v týmu	Povinnosti
Člen týmu 1	Starosta ORP	Předseda	Rozhodování o opatřeních.
Člen týmu 2	Vedoucí krizového řízení	Tajemník	Svolání týmu, pořizování záznamu ze schůzek, realizace/ koordinace opatření
Člen týmu 3	Tisková mluvčí	Mediální poradce	Komunikace s médií
Člen týmu 4	Vedoucí sociálních věcí a zdravotnictví	Zástupce sociálních věcí	Evidence osob při evakuaci/ nouzovém ubytování/ migrační vlně atd.
Člen týmu 5	Personalista	Zástupce pro lidské zdroje	Komunikace se zaměstnanci

Tito členové se podílejí stejným dílem nebo podle přidělených povinností na všech činnostech, které souvisí s eliminací MU a následnému navrácení se k běžnému stavu.

V případě, kdy je znemožněno členům týmu přítomnost na jednání a jejich součinnost na řešení situace je žádoucí, je možné využití připojení přes videohovor. Tímto způsobem je možné umožnit přítomnost všech starostů správního obvodu ORP Veselí nad Moravou.

10.2 Charakteristika místa setkávání týmu

Pravidelným místem setkávání bude *zasedací místnost/ kancelář krizového pracovníka číslo*, která se nachází v budově *městského úřadu Veselí nad Moravou* na adrese *třída Masarykova 119/ park Petra Bezruče 697*.

Ve vymezené místnosti se bude pro potřeby členů týmu nacházet následující pomůcky:

Tabulka 11 CHECK LIST potřeb/ pomůcek místa setkávání (vlastní zpracování)

CHECK LIST			
Vytvořila:		Bc. Miroslava Vajčnerová	
Vytvořeno:		25. 03. 2023	
Poř. č.	Pomůcky	ANO	NE*
1.	Osobní počítač/ notebook		
2.	Tiskárna		
3.	Projektor		
4.	Psací potřeby (tužky, propisky, bloky...)		
5.	Poznámkové bloky		
6.	Reflexní vesty (10 kusů)		
7.	Holínky (5 párů)		
8.	Pláštěnky (10 kusů)		
9.	Lékárnička		

*V případě odpovědi NE, svou odpověď okomentujte níže:

Otázka č.	Odpověď

Tyto pomůcky budou monitorovány a pravidelně doplňovány případně obměňovány dle potřeby, stavu nebo nutnosti využívání nejnovější techniky.

V případě nutnosti rychlé reakce na vzniklou situaci bude schůzka týmu operativně realizována v provizorních prostorách obce/města postiženého MU nebo za pomoci video hovoru/ telefonního hovoru tak, aby byla propojena jednotlivá místa schůzek.

10.3 Vymezení zájmové skupiny

Nejzásadnější zájmovou skupinou jsou **starostové obcí ORP**, které je nutné prvořadě kontaktovat, a to především z důvodu součinnosti při vzniklých nestandardních situacích, kterými jsou MU nebo KS.

Tabulka 12 Kontakty na obce ORP (vlastní zpracování dle Město Veselí nad Moravou, 2022)

Název obce/ města	Starosta/tka	Telefon; e-mail	Kontaktní osoba	Telefon e-mail
Blatnice pod Svatým Antonínkem	Petr Buzík	+420 518 331 221, starosta@obecblatnice.cz		
Blatnička	Ing. Antonín Minařík	+420 518 331 522, starostablaticka@seznam.cz		
Hroznová Lhota	Ing. Jitka Vašicová	+420 518 327 120, starosta@hroznovalhota.cz		
Hrubá Vrbka	Mgr. Pavel Gráf	+420 518 329 798, starosta@hrubavrbka.cz		
Javorník	Ing. Dalibor Procházka	+420 518 329 208, starosta@javornik-ho.cz		
Kněždub	Libor Grabec	+420 530 332 731, starosta.knezdub@centrum.cz		
Kozojídky	Bc. Otakar Březina	+420 518 327 350, starosta@kozojidky.cz		
Kuželov	Milan Kostelanský	+420 518 327 824, obec.kuzelov@seznam.cz		
Lipov	JUDr. Ladislav Čerešňák	+420 518 338 201, starosta@obeclipov.cz		
Louka	Ing. Libor Kolacia	+420 518 338 267, starosta@obeclouka.cz		
Malá Vrbka	Igor Vavřík	+420 518 329 510,		

Název obce/ města	Starosta/tka	Telefon; e-mail	Kontaktní osoba	Telefon e-mail
		obec@malavrbka.cz		
Moravský Písek	Hana Habartová	+420 518 387 201, starosta@moravskypisek.cz		
Nová Lhota	Mgr. Antonín Okénka	+420 518 383 022, starosta.novalhota@seznam.cz		
Radějov	Ing. Marie Liferenková	+420 518 337 828, starosta@radejov.cz		
Strážnice	Mgr. Risto Ljasovský	+420 518 306 010, risto.ljasovsky@straznice- mesto.cz		
Suchov	Petr Horňák	+420 518 383 305, starsuch@seznam.cz		
Tasov	Ing. Vlastimil Falešník	+420 518 327 336, obec.tasov@seznam.cz		
Tvarožná Lhota	Martina Bílová	+420 518 337 726, starosta@tvarozna-lhota.cz		
Velká nad Veličkou	Ing. Petr Šmidrkal	+420 518 670 690, smidrkal@obecvelka.cz		
Veselí nad Moravou	JUDr. PhDr. Petr Kolář, Ph.D.	+420 518 670 100, starosta@veseli-nad- moravou.cz		
Vnorovy	Mgr. Pavel Chudík	+420 518 309 541, starosta@vnorovy.cz		
Žeraviny	Ing. Ľubomíra Vařechová	+420 518 327 123, varechova.l@gmail.com		

Jednotlivé kontakty na starosty obcí, je možné doplnit o spojení s kontaktní osobou, která bude obstarávat prvotní komunikaci případně je pověřena k řešení části situací. Těmito osobami mohou být například tajemník daného úřadu, referent, který má v obci/měste v kompetenci agendu krizového řízení a pravidelně komunikuje s krizovým pracovníkem ORP Veselí nad Moravou nebo asistent/ referent kanceláře starosty.

Mezi další zájmové skupiny patří **zaměstnanci** jednotlivých obecních/ městských úřadů, se kterými je zapotřebí komunikovat o vzniklé situaci a informovat je o dalších postupech, které mohou zasáhnout do chodu daného úřadu.

10.4 Kontakty podle charakteru krize

V případě, že nastane MU/ KS je nutné informovat, nejen starosty obcí a zaměstnance, ale také příslušnou **organizaci** nebo/ a zároveň **složku nebo složky IZS**, případně se obeznámit s rozsahem vzniklé situace, a to především kvůli rychlé reakci a nápravě situace v co nejkratším časovém intervalu a samozřejmě s co nejnižším negativním dopadem na obyvatelstvo na daném území.

Z těchto důvodů je žádoucí mít vytvořen seznamy kontaktů na příslušnou instituci, který je možný bez odkladu využít.

10.4.1 Tísňová telefonní čísla na složky IZS

Mezi základní kontakty na složky integrovaného záchranného systému, lze zařadit linku tísňového volání, HZS, zdravotnickou záchrannou službu, policii ČR, ale také obecní nebo městskou policii. Souhrn telefonních čísel lze vidět níže, viz Tabulka 13.

Tabulka 13 Základní kontakty na IZS (vlastní zpracování)

Složky	Číslo
Jednotné evropské číslo tísňového volání	112
Hasičský záchranný sbor	150
Zdravotnická záchranná služba	155
Policie ČR	158
Obecní/ městská policie	156

Tyto možnosti spojení je nutné připomínat a rozšiřovat mezi občany, a to především z důvodu, že se jedná o telefonní čísla s celostátním pokrytím, kdy číslo 112 (Jednotné evropské číslo tísňového volání) lze využít po celé Evropské unii.

10.4.2 Základní složky IZS na území ORP

Teoretická část, konkrétně Zákon o integrovaném záchranném systému, pojednává o rozdělení na základní a ostatní složky IZS. Na území ORP Veselí nad Moravou se nachází dvě základní složky, a to konkrétně HZS a Policie ČR. Hasičská stanice sídlí

spolu s obvodním oddělením policie ve městě Veselí nad Moravou a druhé obvodní oddělení policie sídlí ve městě Strážnici.

Tabulka 14 Kontakt na základní složky IZS (vlastní zpracování)

Složka	Vedoucí	Telefon/ e-mail
HZS Veselí nad Moravou	npor. Mgr. Petr Heinig	+420 950 623 162 petr.heinig@firebrno.cz
Policie ČR Strážnice	npor. Bc. Karel Zálešák	+420 974 633 560 ho.oop.straznice.sekret@pcr.cz
Policie ČR Veselí nad Moravou	npor. Ing. Bc. Miroslav Šimek, MBA	+420 974 633 530 ho.oop.veseli.sekret@pcr.cz

Kontakty je možné dále doplnit o **obecní/ městskou policii** nebo o **jednotky sborů dobrovolných hasičů**, které se nacházejí v jednotlivých obcích správního obvodu ORP a jsou nápomocni základním složkám při řešení nestandardních situacích.

10.4.3 Instituce – voda, kanalizace

Mezi základní instituce zabývající se vodním hospodářstvím, a kanalizacemi, lze zařadit Vodovody a kanalizace, Povodí Moravy, ale také Český hydrometeorologický ústav.

Tyto kontakty by mohly být využity v případě **poruchy na vodovodní síti, při úniku nebezpečné látky do vodovodní sítě nebo kanalizace**. Při vzniku situace, kdy dojde k odstavení dodávky pitné vody, je nutné občanům zabezpečit náhradní zdroj pitné vody za pomoci cisteren, které jsou dodány na stanovená místa Vodovody a kanalizacemi.

Do vytvořené Tabulka 15 byly vloženy kontakty na vedoucí provozu zmíněných institucí, kteří by měli být se vzniklou situací obeznámeni a mohli dále podávat informace.

Tabulka 15 Instituce zabývající se vodou, vodovody a kanalizací (vlastní zpracování)

Název	Vedoucí provozu	Telefon/ e-mail	Adresa
Vodovody a kanalizace provoz Veselí nad Moravou	Vlastimil Lorenc	+420 518 699 521 +420 518 699 522 +420 518 384 979 lorenc@vak-hod.cz	Masarykova 1196 698 01 Veselí nad Moravou
Vodovody	Ing. Kozlík Vít	+420 518 353 788	Na Salajce 4330

Název	Vedoucí provozu	Telefon/ e-mail	Adresa
a kanalizace provoz Hodonín		+420 518 353 173 kozlik@vak-hod.cz	v areálu ČOV Hodonín
Povodí Moravy provoz Veselí nad Moravou	Ing. Lukáš Navrátil	+420 518 322 371 provozveseli@pmo.cz	Benátky 1147 698 01 Veselí nad Moravou
Český hydrometeorologický ústav – oddělení povrchových vod	Ing. Petr Šercl, Ph.D.	+420 244 032 330 petr.sercl@chmi.cz	Kroftova 2578/43 616 67 Brno
Český hydrometeorologický ústav – jakost vod	Mgr. Vít Kodeš, Ph.D.	+ 420 244 032 314 vit.kodes@chmi.cz	Kroftova 2578/43 616 67 Brno

Výše zmíněné instituce vydávají výstrahy a upozornění, které jsou důležitou součástí pro včasné prognózování průběhu a následnou přípravu na možnou nestandardní situaci, jako je například přivalové srážky vyvolají povodeň, silný vítr přerůstající do vichřice.

10.4.4 Kontakty pro kalamity a povodně

V rámci webových stránek Lesů ČR existuje vymezená sekce s kontaktními osobami, se kterými se lze spojit v případě vniklé kalamity nebo při povodni. Tento seznam byl doplněn o kontakt na oddělení bezpečnosti a krizového řízení Českého hydrometeorologického ústavu, a to z důvodu, že toto oddělení koordinuje a spolupracuje se složkami IZS, ale také armádou České republiky ve stanoveném rozsahu.

Tabulka 16 Kontakty pro kalamity a povodně, krizové řízení (vlastní zpracování dle Lesy ČR, © 2023)

Název	Funkce	Jméno a příjmení	Telefon/ e-mail
Lesy ČR	Ředitel lesního a vodního hospodářství	Ing. Ondřej Pecháček, Ph.D., pověřen zastupováním	Tel. +420 956 999 232

Název	Funkce	Jméno a příjmení	Telefon/ e-mail
Lesy ČR	Vedoucí odboru lesního hospodářství a ochrany přírody	Ing. Ondřej Pecháček	Tel. +420 956 999 401 Mobil: +420 725 864 690 ondrej.pechacek1@lesy-cr.cz
	Vedoucí odboru vodního hospodářství	Ing. Tomáš Hofmeister	Tel. +420 956 999 228 Mobil: +420 724 524 022 tomas.hofmeister@lesy-cr.cz
Český hydrometeorologický ústav	Vedoucí oddělení bezpečnosti a krizového řízení)	Ing. Tomáš Vízek	+420 244 032 711 Mobil: +420 732 972 066 tomas.vizek@chmi.cz

Tyto osoby jsou v případě MU/ KS nápomocny v rámci své kompetence složkám IZS.

10.4.5 Instituce – ochrana veřejného zdraví

Ochranou veřejného zdraví se zabývá každá Krajská hygienická stanice, kdy pro správní území ORP je nejbližším ve městě Hodonín na adrese Plučárna 1a, 695 27 Hodonín.

Pro krizový manuál byly vybrány kontakty na podatelnu, dále na vedoucí oddělení protiepidemické a hygieny obecné a komunální, které mohou podat informace o epidemické situaci na daném území, ale také o kvalitě vody.

Tabulka 17 Instituce ochrana veřejného zdraví (vlastní zpracování)

Název	Funkce	Jméno a příjmení	Telefon/ e-mail
Krajská hygienická stanice Hodonín	Podatelna	Marcela Sácká	+420 518 398 611
	Vedoucí oddělení protiepidemického	MVDr. Ivana Hartánská,	+420 519 305 157
	Vedoucí oddělení hygieny obecné a komunální	Ing. Jaroslava Švarcová	+420 518 398 620 jaroslava.svarcova@khsbrno.cz

V případě, že není možné se v danou chvíli dovolat konkrétní osobě, lze využít podatelny, která umožňuje přesměrování na osoby zastupující případně, je schopna poradit s kontaktováním těchto osob v jinou dobu/ hodinu.

Další z možností, které Krajská hygienická stanice („KHS“) JmK nabízí, je kontaktovat osoby z odborné výjezdové skupiny, které řeší mimořádné situace.

Tabulka 18 Kontakty KHS pro řešení MU (vlastní zpracování dle KHS JmK se sídlem v Brně, b. r.)

Název	Funkce	Jméno a příjmení	Mobilní telefon
KHS JmK	ředitel KHS JmK	Ing. David Křivánek	+420 602 751 836
	zástupce ředitele KHS JmK	JUDr. Lenka Živělová	+420 725 702 790
	Vedoucí hygienicko - toxikologické skupiny	Ing. Miroslav Staněk	+420 724 181 717
	Vedoucí epidemiologické skupiny	MUDr. Renata Ciupek	+420 728 647 598

Pro přehlednost a jednodušnost dokumentu byly do Tabulka 18 vloženy kontakty na vedení KHS JmK (ředitel, zástupce) a dále vedoucí jednotlivých oddělení.

10.4.6 Poruchy, havárie

V případě nutnosti využití kontaktů na poruchové služby, je nutné na dispečink nahlásit přesnou adresu, kde se porucha/ havárie stala, popis situace, rozsah poškození, zda je možné se k místu havárie/ poruchy dostat, ale také jméno, příjmení a telefon ohlašovatele.

Tabulka 19 Seznam kontaktů poruchových služeb (vlastní zpracování)

Dodávka	Společnost	Poruchová linka
Elektrický proud	EG.D	800 225 577
Plyn	EG.D	1239
Voda	Vodovody a kanalizace Hodonín	800 800 825

Tyto telefonní čísla by měla být **dostupná v kteroukoliv hodinu**, a to z důvodu **nepřetržitého provozu**. To znamená, že poruchu nebo havárii na elektrickém vedení, plynovém nebo vodovodním potrubí lze nahlásit v okamžiku zjištění spotřebitelem nebo vedením ORP.

10.5 Možnosti obcí ke komunikaci s občany

Mezi nejzákladnější formou komunikace s občany ve správním obvodu je **místní rozhlas**, za pomoci něhož je možné sdělit občanům důležitou zprávu téměř okamžitě. Nevýhodu lze spatřit ve faktu, že ne všichni občané budou rozumět sdělení, například kvůli nesrozumitelné řeči sdělovatele, případně kvůli nedoslýchavosti. Alternativou, kterou mohou v některých obcích občané využívat, je **mobilní rozhlas**, který oznámení prezentované v rozhlase zašle uživatelům za pomoci stručné SMS zprávy nebo e-mailu.

Pro možnost informování obyvatel správního obvodu a zainteresovaných stran, je kromě místního rozhlasu možné využít účty na **sociálních sítích**. K zřejmě nejběžnější a hojně využívané síti, kterou používají taktéž obce či města, ke komunikaci patří Facebook.

Tabulka 20 Přehled existence Facebookových účtů (vlastní zpracování)

Název obce/ města	Facebookový účet	Alternativa/ Poznámka
Blatnice pod Svatým Antonínkem	Nedohledán	Pouze neoficiální účet.
Blatnička	ANO	
Hroznová Lhota	ANO	
Hrubá Vrbka	ANO	
Javorník	ANO	
Kněždub	Nedohledán	Pouze neoficiální účet.
Kozojídky	ANO	
Kuželov	Nedohledán	Pouze neoficiální účet.
Lipov	ANO	
Louka	ANO	
Malá Vrbka	Nedohledán	Veřejná skupina.
Moravský Písek	ANO	
Nová Lhota	Nedohledán	Pouze neoficiální účet.
Radějov	Nedohledán	Osobní účet s dosahem přibližně 700 osob.
Strážnice	ANO	
Suchov	ANO	
Tasov	ANO	

Název obce/ města	Facebookový účet	Alternativa/ Poznámka
Tvarožná Lhota	ANO	
Velká nad Veličkou	ANO	
Veselí nad Moravou	ANO	
Vnorovy	ANO	
Žeraviny	ANO	

U některých z výše uvedených obcí nebylo možné dohledat účet, který by byl spravován zaměstnancem obecního úřadu nebo kulturním centrem, nicméně lze nalézt účty, které jsou spravovány například spolky, jako jsou zahrádkáři nebo dobrovolníky (např. aktivní důchodce), kteří sdílí nejrůznější dění nejen v obci, ale i mimo ni.

10.6 Media list

Medialist je seznam médií, které mohou být nápomocné při oznámení situace či stavu MU.

Pro ilustraci byla vybrána tři média (rádio, televize a noviny), které se nacházejí v blízkosti správního obvodu ORP, a zároveň tyto média již nyní přináší nejnovější zprávy z lokality, a je tedy vysoká pravděpodobnost spolupráce i při vzniklé MU/ KS.

Tabulka 21 Media list (vlastní zpracování)

Média	Kontaktní osoba	Telefon, email
Rádio Jih	Jana Svobodová (vedení)	+420 518 344 132 jana.svobodova@radiojih.cz
	studio	+420 518 345 678 studio@radiojih.cz
TVS	Jan Dudek (ředitel)	+420 777 781 758 jan@televizetvs.cz
	Barbora Dojčár Majíčková (redakce Kunovice)	+420 724 284 989 bdojcar@televizetvs.cz
	Miroslav Pechura (redakce Kyjov)	+420 777 711 064 mpechura@televizetvs.cz
Hodonínský deník	Petr Turek (šéfredaktor)	+420 602 612 781 redakce.hodoninsky@denik.cz

Dosah rádia Jih, sídlícího v Hodoníně, je rozšířen po celé Jižní Moravě, ale také ve **Zlínském kraji** (Uherské Hradiště a okolí, Zlín a okolí). Z tohoto faktu vyplývá, že je možné informovat osoby nacházející se na území, ale také mimo něj, a to za pomoci rádiového přijímače například v osobním automobilu.

Media list může být doplněn o další média, nebo konkrétní osoby, se kterými ORP spolupracuje, a to především kvůli loajálnosti a co největší pravděpodobnosti vydání či oznámení situace prostřednictvím živého vysílání, sociálních sítí nebo webových stránek.

10.7 Osnovy tiskových zpráv

Osnovy tiskových zpráv jsou předpřipravené pro případ vzniku MU a to především z důvodu možnosti rychlé reakce na vzniklou situaci. Tiskové zprávy jsou připraveny na úrovni, kdy je pro konečné vyplnění nutné doplnit pouze nejaktuálnější informace, kterými jsou především místo a čas vzniku, povaha MU, ale také objekty, které jsou ohroženy.

Vytvořené zprávy je možné využít pro ohlášení situace v médiích, v místním rozhlase, na sociálních sítích organizace nebo na webových stránkách organizace.

Tiskové zprávy jsou předpřipraveny způsobem, kdy je v textu vynecháno místo na doplnění, ale také varianty vepsané kurzívou, kdy je žádoucí nehodící se variantu škrtnout.

Tvorba osnovy tiskových zpráv byla inspirována osnovami v Plánu činností (odezvy) orgánů obce Kašava při vzniku MU (Obecní úřad Kašava, 2014).

10.7.1 Situace 1 – Únik nebezpečné látky

Vážení občané,

prosíme o pozornost, z důvodu následující zprávy.

Dnes v hodin, do ovzduší/ do řeky/ na silnici unikl(a) z objektu/ přepravní nádoby nacházející se v části města/ obce na ulici Ohrožení se týká osob nacházející se v blízkosti úniku, ale také v přilehlých ulicích Proto prosíme, v rámci bezpečnosti o dodržení následujících instrukcí:

- Pokud se nacházíte v blízkosti vzniku úniku, chraňte si především dýchací cesty, vzdalte se od tohoto místa a jděte do nejbližší budovy,

- pokud pociťujete/ pozorujete zdravotní problémy, ihned se porad'te s lékařem,
- věnujte pozornost místnímu rozhlasu,
- nevycházejte z budov, zavřete a utěsněte okna, dveře i ventilační otvory,
- nenechávejte domácí zvířata venku.

V těchto chvílích jsou prováděny úkony k eliminaci a následné likvidaci této situace pomocí složek IZS.

O dalších aktuálních doplňujících informacích Vás budeme průběžně informovat.

10.7.2 Situace 2 – Vichřice

Vážení občané,

Český hydrometeorologický ústav vydal výstrahu před možností vzniku vichřice, na území *správního obvodu ORP nebo obec/ obce ORP*. Po dobu výstrahy, může dojít k přerušení elektrické proudu nebo ohrožení či zranění osob případně zvířat. Dále je možné očekávat škody na majetku.

Pro Vaši bezpečnost a bezpečnost majetku, dodržujte následující pokyny:

- zkontrolujte zabezpečení oken a dveří,
- upevněte nebo přemístěte předměty, které mohou vzlétnout,
- zabezpečte nebo odveďte do bezpečí zvířata,
- automobil, zabezpečte v garáži nebo využijte jiné kryté místo,
- vycházejte pouze v nezbytně nutných případech,
- držte si odstup od oken a nezdržujte se těsně pod střechou,
- zdržujte se v nižších podlažích budovy případně středu budovy,
- řiďte se pokyny pověřených osob.

O dalších aktuálních doplňujících informacích Vás budeme průběžně informovat.

10.7.3 Situace 3 – Přírozená povodeň

Vážení občané,

z důvodu přetrvávajících dešťových srážek, které podle předpovědi počasí v nejbližších *hodinách/ dnech* budou i nadále postihovat naše území, reálně hrozí nebezpečí přírozené povodně a následujících záplav v okolí řeky Moravy. Proto prosíme, aby občané v části *obce/ města* byli připraveni na případnou evakuaci a měli připravený osobní automobil, nebo s ním včas odjeli na bezpečné místo a dále měli připravené evakuační zavazadlo.

O dalších aktuálních informacích Vás budeme průběžně informovat.

Ostatní občané, kteří mohou a chtějí pomoci, ať se hlásí na *městském/ obecním* úřadě u paní/ pana, nebo kontaktují paní, která Vám poskytne další informace. Za případnou spolupráci Vám předeme, děkujeme.

10.7.4 Situace 4 – Přívalový déšť

Vážení občané,

na základě výstrahy vydané Českým hydrometeorologickým ústavem Vás upozorňujeme na možnost vzniku přívalového deště na *našem území/ území správního obvodu ORP Veselí nad Moravou*. S touto výstrahou je spojena i možnost zaplavení objektů a budov v blízkosti vodních toků, ale také následná evakuace. Proto prosíme, aby občané nacházející se/ bydlící v této oblasti byli připraveni na možnou evakuaci a měli připravený osobní automobil, nebo s ním včas odjeli na bezpečné místo a dále měli připravené evakuační zavazadlo.

O dalších aktuálních informacích Vás budeme informovat.

10.7.5 Situace 5 – Silniční/ železniční nehoda velkého rozsahu

Vážení občané,

dnes v hodin došlo k *vážné silniční/ železniční* nehodě velkého rozsahu na *silnici/ trati* číslo, konkrétně v úseku V této chvíli probíhají záchranné vyprošťovací a likvidační práce, které mohou omezit dopravu na této trase. Proto prosíme o strpení a pochopení se vzniklou situací.

O dalších doplňujících aktuálních informacích Vás budeme informovat.

10.7.6 Situace 6 – Narušení dodávek elektřiny/ plynu/ pitné vody

Vážení občané,

z důvodu došlo k narušení dodávky *elektřiny/ plynu/ pitné vody* na území *části/ celé obce* / *na území ORP*. Pro zajištění obnovy dodávky jsou v těchto chvílích prováděny nezbytné práce, žádáme o strpení. Děkujeme za pochopení.

O dalších aktuálních informacích Vás budeme informovat.

10.7.7 Situace 7 – Požár

Vážení občané,

dnes v čase vypukl požár v lokalitě V těchto chvílích se *členové jednotky HZS/ členové Sboru dobrovolných hasičů* snaží zamezit dalšímu šíření. I přes tento fakt se bohužel nedá vyloučit rozšíření požáru do dalších částí *lesa/ obytné části obce/ města/ ORP*.

V případě, že se pohybujete v blízkosti požáru, žádáme Vás, abyste se drželi v bezpečné vzdálenosti od místa požáru a nekomplikovali zásah HZS. V lokalitě *se mohou vyskytnout/ se vyskytují* zplodiny, proto prosím zavřete všechna okna, dveře a v těchto chvílích nedoporučujeme větrat.

S následujícími informacemi, doporučeními či o dalších nutných postupech Vás budeme neprodleně informovat.

10.7.8 Epidemie

Vážení občané,

na základě opatření vydaného Ministerstva zdravotnictví byl dnes v(e) hodin, vyhlášen krizový stav na území *České republiky/ Jihomoravského kraje/ správního obvodu ORP Veselí nad Moravou*, se kterým jsou spojeny následující opatření:

- *Omezení pohybu na celém území,*
- *Nutnost nošení roušek ve veřejných prostorách,*
- *Omezení společenských akcí konaných v uzavřených prostorách,*
-

Veškerá nařízení jsou platná do ODVOLÁNÍ.

O dalších aktuálních informacích Vás budeme informovat. Sledujte, proto prosím webové stránky a Facebookový účet města/ obce.

10.8 Vymezení krizového webu

Krizový web, v případě potřeby, bude vytvořen za pomoci **vyčleněné sekce** „přípnuté“ na titulní stránce oficiálního webu města Veselí nad Moravou.

Grafickou podobu bude tvořit **bílá, případně černá dlaždice** (podle světlého/ tmavého režimu, nastaveného uživatelem) **s názvem vzniklé MU**, za pomoci níž bude občan (uživatel) po kliknutí přesměrován na potřebné informace.

Tato praktika byla a je prozatím využita při migrační vlně z Ukrajiny, kdy na titulní stránce se nachází dlaždice s názvem „Pomoc Ukrajině“, která po kliknutí přesměruje osoby na informace, jako je například Žádost o přijetí dítěte k základnímu vzdělání.

Co se týče obcí správního obvodu ORP, tyto obce by na svých webových stránkách vyčlenily svoji sekci s potřebnými informacemi, případně aby byly informace sjednoceny, je možné uveřejnit dostatečně označený odkaz („proklik“) na stránky města Veselí nad Moravou.

10.9 Problematické otázky veřejnosti

Problémové, nepříjemné nebo dokonce agresivní otázky, nejen publicistů, ale celé veřejnosti, lze využít ve prospěch organizace jako přípravu na oznámení vzniklé situace.

Příklad problémových otázek je možné vidět v následujících bodech:

- Jaké vidíte poučení z této MU/ KS a jaká opatření je nutné přijmout, aby se eliminoval vznik této situace?
- Využité prostředky byly v řádech desetitisíců, proč nevyužíváte jiných prostředků?
- Proč jste obyvatel správního obvodu informovali až po několika hodinách od vzniku MU?
- Co bude následovat bezprostředně po ukončení situace?

- Situace vyvolala sekundární rizika, která negativně ovlivnila zdravotní stav osob v blízkosti vzniku. Nemyslíte si, že jste situaci nezvládli a měli byste uvažovat o změně povolání?
- Situace trvá více než dva dny, proč nepodnikáte jiné kroky k eliminaci? Jaké máte očekávání u těchto postupů?
- Komunikujete tuto situaci i s odborníky/ složkami IZS? A proč jste neoslovili jiné?

Otázky s očekáváním podrobné odpovědi se mohou, vyskytnou až už při realizaci opatření v rámci probíhající situace anebo následně po situaci při rozhovoru do médií.

10.10 Soupis klíčových sdělení

V případě vzniku jakékoliv nestandardní situace, při které je nutné seznámit zainteresované strany s tímto stavem. Z důvodu možného opomenutí nějaké informace, lze vytvořit soupis klíčových sdělení, které mohou být rozděleny na část základních a doplňujících sdělení. V první fázi by mělo dojít k oznámení informacím především o vzniku MU a případné délce trvání situace. V další fázi, případně v době, kdy je situace vážnější, je nutné zainteresované strany obeznámit s dalšími důležitými informacemi.

Tabulka 22 Klíčová sdělení (vlastní zpracování)

Otázka klíčového sdělení	Klíčové sdělení
Co se stalo?	
Kdy se to stalo?	
Kde se to stalo?	
Kdo je ohrožený?	
Jak dlouho nejspíš bude situace trvat?	
Upozornění na neprohlubování krize?	
Kontaktní osoba:	
Kontaktní místo:	
Jak se chovat při nutnosti evakuace?	

Otázka klíčového sdělení	Klíčové sdělení
Co si vzít s sebou při evakuaci?	
Co je nutné provést pro zabezpečení objektu?	
Kdy a jakým způsobem bude evakuace probíhat?	

Ve výše uvedené tabulce (Tabulka 22) je od první a následně druhé fáze oddělena světle šedým řádkem, kdy v druhé fázi jsou sdělení zaměřena především na možnou evakuaci.

10.11 Evakuace obyvatelstva

V případě evakuace je zapotřebí děti, které nejsou schopné sdělit samostatně pověřenému pracovníkovi své jméno, příjmení a adresu, vybavit kartičkou s těmito informacemi. Kartičku je vhodné umístit do kapsy u bundy, viditelně na batůžek, případně do jmenovky umístěnou kolem krku dítěte. Dále je těmito informacemi nutné označit evakuační zavazadlo, které si osoby berou s sebou. Příklad osobních informací viz Tabulka 23.

Tabulka 23 Evakuační lístek s osobními informacemi (vlastní zpracování)

Jméno:	
Příjmení:	
Datum a místo narození, (věk):	
Adresa:	
Členové rodiny (rodiče, sourozenci, prarodiče...):	
Telefonní číslo:	

Pro potřeby krizového manažera nebo členy krizového týmu je možné využít Evakuačního CHECK LISTU, za pomoci kterého lze jednoduchým způsobem (zaškrtnutím ANO – bylo splněno nebo NE – nebylo splněno) kontrolovat všechny vyřčené sdělení nebo provedené opatření.

Tabulka 24 Evakuační CHECK LIST (vlastní zpracování)

Evakuační CHECK LIST				
Vytvořila:		Bc. Miroslava Vajčnerová		
Vytvořeno:		04. 04. 2023		
Poř. č.	Kontrolní otázka	ANO	NE	Poznámka
1.	Bylo připraveno evakuační středisko?			
2.	Bylo zabezpečeno dostatečné množství zaměstnanců k registraci evakuovaných?			
3.	Byla sdělena kontaktní osoba?			
4.	Bylo sděleno místo evakuačního shromaždiště?			
5.	Bylo sděleno, jak má vypadat evakuační zavazadlo a co má být obsahem?			
6.	Bylo sděleno jak provést zabezpečení domu/bytu?			
7.	Bylo sděleno, jak bude evakuace probíhat?			
8.	Bylo sděleno, za jakých podmínek se mohou obyvatelé sami evakuovat?			
9.	Byly zaznamenáni všichni evakuovaní?			
10.	Byly všichni odvezeni do evakuačního střediska?			

Další kontrolní otázky budou následně doplněny dle potřeb krizového manažera ORP.

10.12 Evaluační formulář

Evaluační formulář slouží k zhodnocení celé situace, případně je možné rozdělit jen na několik částí, například podle realizovaných opatření.

Podoba tohoto formuláře může být také různá, od slovního ohodnocení až po matematické vyhodnocení. Pro případ této diplomové práce byla vybrána podoba CHECK LISTU.

Pro vytvoření evaluačního formuláře byly částečně využity otázky z Evakuačního formuláře (Tabulka 24), které byly následně dále rozšířeny.

Tabulka 25 Evaluační formulář – CHECK LIST (vlastní zpracování)

Evaluační formulář			
Vytvořila:		Bc. Miroslava Vajčnerová	
Vytvořeno:		04. 04. 2023	
Poř. č.	Kontrolní otázka	ANO	NE*
1.	Byly vyrozuměni všichni zaměstnanci úřadu?		
2.	Bylo zabezpečeno dostatečné množství zaměstnanců?		
3.	Bylo dodrženo postupů dle platné legislativy?		
4.	Bylo postupováno dle aktualizovaných postupů a dokumentů?		
5.	Byla opatření srozumitelná pro občany?		
6.	Byly vyrozuměny dostatečné množství součinných orgánů?		
7.	Bylo připraveno evakuační středisko?		
8.	Bylo sděleno dostatek informací o evakuaci?		
9.	Bylo sděleno, jak bude evakuace probíhat?		
10.	Byly všichni odvezeni do evakuačního střediska?		
11.	Bylo sdělováno dostatečné množství informací?		
12.	Byly zdokumentované opatření pro další vznik MU?		

V případě, kdy se v Tabulka 25 vyskytne negativní odpověď, je pro další vyhodnocení možné využít souhrnnou tabulku podle Horáka a kol. (2015). Za pomoci Tabulka 26 lze konstatovat celkovou připravenost týmu/ správního obvodu na proběhlé MU/ KS.

Tabulka 26 CHECK LIST – souhrnná tabulka (vlastní zpracování dle Horák a kol., 2015)

Název položky	Počet	Přepočet v %
Celkový počet otázek ($\sum Cot$)		
Součet všech kladných odpovědí ($\sum Sko$)		
Součet všech záporných odpovědí ($\sum Szo$)		
Součet všech odpovědí „nutná poznámka“ ($\sum Snpo$)		

Pro možnost doplnění přepočtu do tabulky, je nutno využít následujících vzorců (Horák a kol. 2015):

- Kladné odpovědi [%]:

$$Sko = \frac{\sum Sko}{\sum Cot} * 100 \quad (7)$$

- Záporné odpovědi [%]:

$$Szo = \frac{\sum Szo}{\sum Cot} * 100 \quad (8)$$

- Všech odpovědí „nutná poznámka“ [%]:

$$Snpo = \frac{\sum Snpo}{\sum Cot} * 100 \quad (9)$$

Následně podle přepočtu je možné za pomoci hodnotící tabulky vyhodnotit, jaká byla připravenost týmu/ správního obvodu na danou situaci.

Tabulka 27 Hodnotící tabulka (vlastní zpracování dle Horák a kol., 2015)

Kladné odpovědi [%]	Hodnocení připravenosti
91 a více	Velmi vysoká
71-90	Vysoká
51-70	Marginální (mezní)
21-50	Nízká (nedostačující)
0-20	Velmi nízká (nevyhovující)

Za pomoci vyhodnocení celé situace je možné dospět k závěrům, ve kterých částech se nacházejí nedostatky a je nutné je podrobit dalšímu zkoumání s vytvořením strategie pro budoucí řešení nestandardních situací.

ZÁVĚR

Krizové řízení je v dnešní době čím dál více diskutovaným tématem. Snad každý stát, organizace, skupina či jednotlivec zažil nějakou krizi, kterou musel vyřešit s co nejnižším negativním dopadem. Z tohoto důvodu lze zasadit diplomovou práci do aktuálního dění.

Cílem diplomové práce bylo identifikovat a analyzovat hrozby a rizika v obci s rozšířenou působností Veselí nad Moravou a na základě výsledků analýzy zpracovat a navrhnout krizový manuál.

Pro potřeby diplomové práce bylo nutné nejprve vymežit základní terminologii a následně propojit zaměření práce s legislativou. Poté byla provedena literární rešerše zaměřená na krizový management a krizový management ve veřejné sféře, dále jeho vykonavatele, tedy krizového manažera, ale také nástroj vykonání managementu, krizovou komunikaci.

K dosažení cíle diplomové práce bylo využito sběru dat, za pomoci několika technik. Nejprve byl proveden brainstorming, následně byly analyzovány historická data území a následně byl k získaným údajům přidán upravený seznam možných zdrojů rizik nacházející se na krizovém portálu Jihomoravského kraje. Po získání dat, byla provedena analýza rizik za pomoci softwarového nástroje RISKAN, kdy následně rizika s vysokou a střední prioritou byla podrobena analýze souvztažnosti KARS.

Získané výsledky z analýzy KARS dávají na vědomí, kterým rizikům by se měl krizový manažer věnovat prioritně a naopak ty, které se nacházejí v relativně bezpečné zóně a není třeba je okamžitě řešit. Z toho vyplývá, že spolu s výsledky ze softwarového nástroje RISKAN, mohl být vytvořen návrh krizového manuálu.

I přes existenci veškerých dokumentů, kterými disponuje ORP (např. krizový plán, povodňový plán), je žádoucí zjednodušení a usnadnění vyhledávání důležitých čísel a informací za pomoci jednotného dokumentu, kterým bude navrhovaný krizový manuál.

Vypracovaný manuál by měl být převzat pracovníkem krizového řízení ORP Veselí nad Moravou a sloužit minimálně jako základ, který by měl být dopracován/ doplněn především o konkrétní členy krizového týmu a další kontakty, jež nemohou být v tuto chvíli uveřejněny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ANTUŠÁK, Emil a Josef VILÁŠEK, 2016. *Základy teorie krizového managementu*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3443-2.
- BEDNÁŘ, Vojtěch, 2022. *Vedení v krizi: Jak zvládnout zaměstnance v nesnadných časech*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-592-6.
- BLAŽEK, Vladimír, Miroslav KELEMEN, Pavel NEČAS a kol, 2012. *Krizové scénáře*. Bratislava: Akadémia Policajného zboru, 175 s. ISBN 978-80-8054-538-3.
- CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, Jana BILÍKOVÁ a Pavel TARABA, 2013. *Databáze manažerských metod a technik*. Ostrava: Pro Fakultu logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně vydal Repronis. ISBN 978-80-7329-380-2.
- COLLINS, David, 2007. Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. In: DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Management lidských zdrojů*. Praha: C.H. Beck, s. 286-316. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.
- COOMBS, W. Timothy, 2014. Crisis Management and Communications. *Institute for Public Relations* [online]. Florida: Institute for Public Relations [cit. 2022-11-20]. Dostupné z: <https://instituteforpr.org/crisis-management-communications/>.
- Crisis Management Team, © 2022. *Management Study Guide* [online]. Management Study Guide [cit. 2022-11-18]. Dostupné z: <https://www.managementstudyguide.com/crisis-management-team.htm>.
- ČESKO, 1993. Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. Ústava České republiky. In: *Sbírka zákonů*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-1>.
- ČESKO, 2000a. Zákon č. 128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení). In: *Sbírka zákonů*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>.
- ČESKO, 2000b. Zákon č. 240/2000 Sb. Zákon o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). In: *Sbírka zákonů*. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240>.
- DRENNAN, Lynn T., Allan MCCONNELL and Alastair STARK, 2015. *Risk and crisis management in the public sector*. Second edition. London and New York: Routledge, Taylor & Francis Group. ISBN 978-0-415-73969-6.

DROZDEK, Marek a Katarína JELŠOVSKÁ, 2013. Informační podpora krizového řízení: se zaměřením na práci s geografickým informačním systémem ArcGIS. In: *Slezská univerzita* [online]. Opava: Slezská univerzita v Opavě - Matematický ústav [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.slu.cz/file/cul/9e82bfba-d9d4-41f4-84c4-6a156c0fd371>.

GORDON, Jason, 2022. POSDCORB - Explained: What is the POSDCORB Functions of Managers?. *The Business* [online]. The Business Professor [cit. 2023-02-07]. Dostupné z: https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadership-organizational-behavior/posdcorb-explained#what-is-posdcorb-0.

HEGER, Vladimír, 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3779-9.

HORÁK, Rudolf a kol., 2015. *Zásady ochrany společnosti*. Ostrava: Key Publishing. ISBN 9788074182365.

HZS JIHOMORAVSKÝ KRAJ, 2006 - 2022. Statistické ročenky. In: *Hasičský záchranný sbor České republiky: Jihomoravský kraj* [online]. Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR [cit. 2022-11-22]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/statisticke-rocenky-rocenky.aspx>.

HZS JMK, © 2020. Přehled možných zdrojů mimořádných událostí na území ORP Veselí nad Moravou. *KRIZPORT* [online]. Portál krizového řízení JmK [cit. 2022-12-16]. Dostupné z: <https://www.krizport.cz/ohrozeni/prehled-zdroju-ohrozeni-v-jmk-dle-orp/prehled-moznych-zdroju-mimoradnych-udalosti-na-16>.

JELŠOVSKÁ, Katarína a Andrea PETERKOVÁ, 2013. *Řešení krizových situací – metody a jejich aplikace* [online]. Opava, 90 s. [cit. 2022-11-27]. Dostupné z: <https://www.slu.cz/file/cul/67f86af0-d484-45dc-87cf-52b7d488c52a>. Slezská univerzita v Opavě.

JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4354-7.

KARÁSEK, Petr, 2017. *Léčení firem v krizi: krizové řízení z pohledu manažera, který vedl záchranu značky Tatra*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0681-3.

KHS JMK SE SÍDLEM V BRNĚ, b. r. Řešení mimořádných situací: Odborné výjezdové skupiny pro případné řešení havarijních situací. Krajská hygienická stanice

Jihomoravského kraje se sídlem v Brně [online]. www.khsbrno.cz [cit. 2023-04-07]. Dostupné z: https://www.khsbrno.cz/?stav_menu=mimo_situace.

KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V BRNĚ, 2001 - 2021. SO ORP Veselí nad Moravou: Vybrané ukazatele za správní obvod Veselí nad Moravou. In: *Český statistický úřad: Krajská správa ČSÚ v Brně* [online]. Brno [cit. 2022-12-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11280/27328901/646218.pdf/fe215b01-0a33-4c87-9d61-19b36bc30a34?version=1.20>.

KRAJSKÁ SPRÁVA ČSÚ V BRNĚ, 2016. SO ORP Veselí nad Moravou. In: *Český statistický úřad* [online]. Praha [cit. 2022-11-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/11280/44646545/ORP6218.png/c8d4885f-ec26-41a6-a8d7-2c601a9aefaa?version=1.1&t=1466670031574>.

Krizová legislativa (Soubor zákonů), 2016. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-627-9.

Krizový manuál (manuál krizové komunikace), 2008. *Focus* [online]. Praha: PR a digitální agentura FOCUS AGENCY [cit. 2022-10-30]. Dostupné z: https://www.focus-age.cz/m-journal/marketingovy-slovnicek/krizovy-manual--manual-krizove-komunikace__s294x4484.html.

KUBÍK, Josef, 2014. *Krizový management*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 1 CD-ROM. ISBN 978-80-7454-383-8.

LEDNICKÝ, Václav a kol., 2012. *Krizový management*. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné. ISBN 978-80-7248-782-0.

LESY ČR, © 2023. Kontakty pro kalamity a povodně. Lesy České republiky, s. p. [online]. Lesy ČR [cit. 2023-04-07]. Dostupné z: <https://lesy-cr.cz/kontakty/kontakty-pro-kalamity-a-povodne/>.

LOCHMANNOVÁ, Alena, 2020. *Veřejná správa: základy veřejné správy*. Aktualizované 2. vydání. Prostějov: Computer Media. ISBN 978-80-7402-417-7.

LUKÁŠ, Luděk, 2019. K teorii krizí. In: KONEČNÝ, Jiří, ed. *Krizové řízení a řešení krizových situací* [online]. Uherské Hradiště: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, s. 124-130 [cit. 2022-11-15]. ISBN 978-80-7454-875-8.

MATEICIUC, Aleš, 2008. Personální management: (pro krizové manažery). In: *Slezská univerzita* [online]. Opava: © Slezská univerzita v Opavě [cit. 2023-02-14]. Dostupné z:

<https://www.slu.cz/math/cz/knihovna/ucebni-texty/Personalni-management/Personalni-management.pdf/>.

MĚSTO VESELÍ NAD MORAVOU, 2022. Spádové obce ORP: Kontakty. *Veselí nad Moravou: Oficiální stránky* [online]. Webhouse [cit. 2022-12-20]. Dostupné z: <https://veseli-nad-moravou.cz/spadove-obce-orp/os-9152>.

NÁRODNÍ ÚSTAV LIDOVÉ KULTURY, b. r. Modrotisk - představení. České dědictví UNESCO [online]. © České dědictví UNESCO [cit. 2023-03-13]. Dostupné z: <https://www.unesco-czech.cz/modrotisk/predstaveni/>.

NOVÁK, Jaromír, 2014. *Krizové řízení*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-4269-3.

OBEČNÍ ÚŘAD KAŠAVA, 2014. Plán činnosti (odezvy) orgánů obce KAŠAVA při vzniku mimořádné události (ORP Zlín). In: Kašava: oficiální stránky obce [online]. Kašava: Obecní úřad Kašava [cit. 2023-04-05]. Dostupné z: http://www.kasava.cz/e_download.php?file=data/editor/186cs_1.doc&original=PLÁN - KRIZ. Řízení 2015-final.doc.

ODBOR ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ A ÚZEMNÍHO PLÁNOVÁNÍ, 2020. Územně analytické podklady správního obvodu obce rozšířenou působností Veselí nad Moravou. In: MĚSTSKÝ ÚŘAD VESELÍ NAD MORAVOU. *Veselí nad Moravou: Oficiální stránky* [online]. 5. úplná aktualizace. Veselí nad Moravou: Webhouse [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: https://www.veseli-nad-moravou.cz/assets/File.ashx?id_org=18072&id_dokumenty=614374.

PACINDA, Štefan, 2007. *Analýza rizik, jeden ze základních nástrojů krizového managementu při řešení nevojenských krizových situací*. Brno. Disertační práce. Univerzita obrany.

PEKOVÁ, Jitka, Marek JETMAR a Petr TOTH, 2019. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-209-4.

PETŘÍKOVÁ, Růžena a kol., 2007. *Lidé v procesech řízení: (multikulturní dimenze podnikání)*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-28-3.

POPOV, Georgi, Bruce K. LYON and Bruce HOLLICROFT, ed., 2016. *Risk assessment: a practical guide to assessing operational risks*. Hoboken: Wiley. ISBN 9781118911044.

PRITCHARD, Carl L., 2015. *Risk Management: Concepts and Guidance*. Fifth Edition. Boca Raton: CRC Press. ISBN 978-1-4822-5845-5.

ŠENOVSKÝ, Pavel, Michail ŠENOVSKÝ a Milan ORAVEC, 2020. *Teorie krizového managementu*. 2. rozšířené vydání. Ostrava: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství. ISBN 978-80-7385-231-3.

ŠPATENKOVÁ, Naděžda, 2017. Krize. In: ŠPATENKOVÁ, Naděžda a kol. *Krize a krizová intervence*. Praha: Grada, s. 11-20. ISBN 978-80-247-5327-0.

ŠTĚTINA, Jiří a kol., 2014. *Zdravotnictví a integrovaný záchranný systém při hromadných neštěstích a katastrofách*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4578-7.

TOMANDL, Jan a kol., 2020. *Krizová komunikace: principy, zkušenosti, postupy*. Brno: Masarykova univerzita. ISBN 978-80-210-9636-3.

TOMEČKOVÁ, Hedvika a kolektiv kronikářů, aktualizováno 2022. Kronika města: 1931-2020. *Veselí nad Moravou: Oficiální stránky* [online]. [cit. 2023-02-08]. Dostupné z: <https://www.veseli-nad-moravou.cz/kronika-mesta/ds-18425/p1=111478&tzv=1&pocet=25&stranka=1>.

T-soft: Softwarový nástroj RISKAN, © 2017 [software], 2023 . Praha [cit. 2023-03-20]. Dostupné z: <https://www.tsoft.cz/>.

Unterschied zwischen öffentlichem und privatem Sektor (mit Vergleichstabelle), 2023. *Weblogographic.com* [online]. weblogographic.com [cit. 2023-02-07]. Dostupné z: <https://weblogographic.com/difference-between-public-sector#menu-5>.

VANÍČEK, Jiří, 2017. *Krizový zákon: komentář*. Praha: Wolters Kluwer. Komentáře Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-787-5.

VEBER, Jaromír a kol., 2021. *Management: základy, přístupy, soudobé trendy*. Praha: Ekopress. ISBN 978-8087865-69-9.

VILÁŠEK, Josef a Jan FUS, 2012. *Krizové řízení v ČR na počátku 21. století*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-2170-8.

VYMĚTAL, Štěpán, 2009. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2510-9.

VYMĚTAL, Štěpán, 2014. Úvod do krizové komunikace a komunikace rizika - komunikace v krizovém řízení. In: DLOUHÝ, Martin a kol. *Krizová komunikace v*

zátěžových situacích. Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu, s. 6-30. ISBN 978-80-87647-12-7.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Č.	Číslo.
ČR	Česká republika.
HOPKS	Hospodářské opatření pro krizové stavy.
HZS	Hasičský záchranný sbor.
IZS	Integrovaný záchranný systém.
JmK	Jihomoravský kraj.
KHS	Krajská hygienická stanice.
KS	Krizová situace.
LPG	Liquefied Petroleum Gas – zkapalněný ropný plyn.
MěÚ	Městský úřad.
MU	Mimořádná událost.
ORP	Obec s rozšířenou působností.
Sb.	Sbírka zákonů.
SW	Software.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Správní obvod ORP Veselí nad Moravou (Krajská správa ČSÚ v Brně, 2016)	41
Obrázek 2 Počet obyvatel ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle Krajská správa ČSÚ v Brně, 2001 - 2021)	43
Obrázek 3 Číselníky aktiv, hrozeb a zranitelnosti (vlastní zpracování v T-soft, © 2017) ..	52
Obrázek 4 Analýza rizik v SW nástroji RISKAN část 1 (vlastní zpracování v T-soft, © 2017)	53
Obrázek 5 Analýza rizik v SW nástroji RISKAN část 2 (vlastní zpracování)	54
Obrázek 6 Graf souvztažnosti (vlastní zpracování)	58
Obrázek 7 Výsledný graf analýzy KARS (vlastní zpracování)	59

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Rozdíly mezi sektory (vlastní zpracování dle Drennan, McConnell and Stark, 2015; Weblogographic.com, 2023)	16
Tabulka 2 Charakteristika krizových stavů (vlastní zpracování dle Česko, 2000b).....	23
Tabulka 3 MU v ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle HZS JmK, 2006 –2022)	45
Tabulka 4 MU na území správního obvodu ORP Veselí nad Moravou (vlastní zpracování dle Tomečková a kolektiv kronikářů., aktualizováno 2022)	46
Tabulka 5 MU získaná z historických dat a brainstormingu (vlastní zpracování)	49
Tabulka 6 Identifikované aktiva (vlastní zpracování)	51
Tabulka 7 Výsledná tabulka souvztažnosti rizik metody KARS (vlastní zpracování dle Pacindy, 2007)	56
Tabulka 8 Vypočítané koeficienty aktivity a pasivity (vlastní zpracování)	57
Tabulka 9 Matice SWOT analýzy (vlastní zpracování).....	60
Tabulka 10 Členové krizového týmu (vlastní zpracování)	61
Tabulka 11 CHECK LIST potřeb/ pomůcek místa setkávání (vlastní zpracování).....	62
Tabulka 12 Kontakty na obce ORP (vlastní zpracování dle Město Veselí nad Moravou, 2022).....	63
Tabulka 13 Základní kontakty na IZS (vlastní zpracování)	65
Tabulka 14 Kontakt na základní složky IZS (vlastní zpracování).....	66
Tabulka 15 Instituce zabývající se vodou, vodovody a kanalizací (vlastní zpracování).....	66
Tabulka 16 Kontakty pro kalamity a povodně, krizové řízení (vlastní zpracování dle Lesy ČR, © 2023).....	67
Tabulka 17 Instituce ochrana veřejného zdraví (vlastní zpracování)	68
Tabulka 18 Kontakty KHS pro řešení MU (vlastní zpracování dle KHS JmK se sídlem v Brně, b. r.).....	69
Tabulka 19 Seznam kontaktů poruchových služeb (vlastní zpracování).....	69
Tabulka 20 Přehled existence Facebookových účtů (vlastní zpracování)	70
Tabulka 21 Media list (vlastní zpracování)	71
Tabulka 22 Klíčová sdělení (vlastní zpracování)	77
Tabulka 23 Evakuační lístek s osobními informacemi (vlastní zpracování)	78
Tabulka 24 Evakuační CHECK LIST (vlastní zpracování).....	79
Tabulka 25 Evaluační formulář – CHECK LIST (vlastní zpracování)	80
Tabulka 26 CHECK LIST – souhrnná tabulka (vlastní zpracování dle Horák a kol., 2015)	80
Tabulka 27 Hodnotící tabulka (vlastní zpracování dle Horák a kol., 2015).....	81

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Přehled možných zdrojů MU na území ORP

Příloha PII.: Analýza rizik v SW nástroji RISKAN

PŘÍLOHA P I: PŘEHLED MOŽNÝCH ZDROJŮ MU NA ÚZEMÍ ORP

Přehled možných zdrojů na území ORP Veselí nad Moravou, uvedeny na krizovém portálu JmK tzv. KRIZPORTU (vlastní zpracování dle HZS JMK, © 2020):


- Požár:
 - Acetylen čistý, ethan, acetylen rozpuštěný,
 - Amoniak, vodný roztok 18% Amoniak, vodný roztok 18%,
 - Barvy, laky, ředidla,
 - Benzín,
 - Benzín automobilový – bezolovnatý,
 - Bioplyn,
 - Formaldehyd,
 - Fosfát,
 - Hořlaviny I. – II. Třídy,
 - Hořlaviny III. – IV. Třídy,
 - Hydroxid sodný,
 - Hydroxid sodný,
 - Chlorid Sodný,
 - Chlorid vápenatý,
 - Kaučukové výrobky a směsi,
 - Kyselina chlorovodíková,
 - Kyselina sírová,
 - Lesy,
 - Louh,
 - LPG,
 - Motorový olej,
 - Nafta,

- Nafta motorová,
 - Nátěrové hmoty,
 - Polypropylen,
 - Přírodní latex,
 - Resorcin – formaldehydová pryskyřice,
 - S-OO3 (oxid sírový),
 - Syntetický latex,
 - Technické plyny,
 - Toluén,
 - Transformátorový olej,
 - Vodík.
- Únik nebezpečných chemických látek:
 - Amoniak, vodný roztok 18%,
 - Barvy, laky, ředidla,
 - Benzín automobilový – bezolovnatý,
 - Bioplyn,
 - Ethylenglykol,
 - Formaldehyd,
 - Fosfát,
 - Hydroxid sodný,
 - Chlor kapalný,
 - Chlorid Sodný,
 - Chlornan sodný,
 - Kyselina chlorovodíková,
 - Kyselina sírová,
 - Louh,

- Nafta motorová,
- Organické rozpouštědlo (toxicita při vdechnutí),
- Přírodní latex,
- Resorcin – formaldehydová pryskyřice,
- Syntetický latex,
- Transformátorový olej,
- Vodík.
- Únik nebezpečných látek:
 - Oxid sírový,
 - Síran železitý,
 - S-NO + S-OO₃.
- Přivalové srážky
- Výbuch:
 - Acetylen čistý, ethan, acetylen rozpuštěný,
 - Bioplyn,
 - Dusík stlačený,
 - Fosfát,
 - Kyslík,
 - Louh,
 - LPG (Liquefied Petroleum Gas),
 - Nátěrové hmoty,
 - Technické plyny,
 - Toluén,
 - Vodík.
- Únik ropných produktů:
 - Benzín,

- Motorový olej,
- Nafta,
- Nafta motorová,
- Transformátorový olej,
- Turbínový olej.
- Veterinární nákaza:
 - Drůbež – krůty a krocani,
 - Drůbeže,
 - Prasat,
 - Skot,
- Přírozená povodeň
- Ledové jevy
- Jiné nebezpečí:
 - Síran železitý,
 - S-NO + S-OO₃,
 - S-OO₃ (oxid sírový),
 - Uzavřený RA zářič.

PŘÍLOHA P II: ANALÝZA RIZIK V SW NÁSTROJI RISKAN

			Aktiva		AKTIVA - CELKEM																				
					1	1.1	1.2	1.3	2	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	3	3.1	3.2	3.3	4	4.1	4.2	4.3
Hodnoty aktiv			5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	
<input type="button" value="Generátor grafů"/> <input type="button" value="Export do XML"/>			velmi vysoká	velmi vysoká	velmi vysoká	velmi vysoká	velmi vysoká	velmi vysoká	velmi vysoká	vysoká	velmi vysoká	vysoká	střední	vysoká	vysoká	střední	vysoká	vysoká	vysoká	vysoká	vysoká	vysoká	střední	střední	
Hrozby		Pravděpodobnost																							
HROZBY - CELKEM		6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	60	60	45	36	
1	Antropogenní	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	60	48	60	48	36	48	48	36	48	48	48	48	48	27	12	
1.1	Technogenní	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	60	48	60	48	36	48	48	36	48	48	48	48	48	27	12	
1.1.1	Dopravní nehoda (velkého rozsahu)	4	vysoká	60	60	60	40	40	60	20	32	60	16	24	32	32	24	32	32	16	48	48	12	12	
1.1.2	Železniční nehoda	2	nizká	20	20	20	20	20	20	20	16	20	8	12	16	16	12	16	8	8	16	18	18	6	
1.1.3	Zvláštní povodeň	1	zanedbatelná	15	15	15	15	15	10	10	8	5	4	3	4	4	6	8	8	8	8	9	8	3	9
1.1.4	Únik nebezpečných látek při přepra	3	střední	45	30	30	30	30	45	30	24	45	24	18	24	24	18	24	24	24	24	27	24	27	9
1.1.5	Únik nebezpečných látek a nebezp	3	střední	45	30	30	30	30	45	30	36	45	24	18	24	24	18	24	24	24	24	24	9	9	
1.1.6	Únik ropných produktů	2	nizká	24	20	20	20	20	24	10	24	20	8	6	8	8	18	16	16	16	16	16	6	6	
1.1.7	Výbuch	2	nizká	24	20	20	20	20	24	20	24	20	16	12	24	16	18	16	16	16	16	16	12	12	
1.1.8	Požár	4	vysoká	60	60	40	40	60	60	60	48	60	48	36	48	48	36	32	32	32	32	32	24	12	
1.1.9	Narušení dodávek pitné vody	4	vysoká	60	60	40	40	60	40	40	32	40	32	24	32	16	12	0	0	0	0	0	0	0	
1.1.10	Dlouhodobé narušení dodávek elek	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	60	48	60	48	36	48	48	36	16	16	16	16	16	12	12	
1.1.11	Narušení dodávky ropy a ropných p	4	vysoká	48	40	40	40	40	48	40	48	40	32	24	32	32	24	48	48	48	48	0	0	0	
1.1.12	Narušení dodávek plynu	4	vysoká	60	40	40	40	40	60	60	48	60	48	36	48	48	36	32	32	32	0	0	0	0	
1.2	Sociogenní	4	vysoká	60	60	60	40	40	40	40	32	40	32	24	32	32	12	32	32	32	32	32	12	12	
1.2.1	Migrační vlna (velkého rozsahu)	4	vysoká	60	60	60	40	40	40	40	32	40	32	24	32	32	12	32	32	32	32	32	12	12	
1.2.2	Nepokoje	2	nizká	20	20	20	20	20	20	10	8	20	16	12	16	16	6	16	16	16	16	8	8	6	0
1.2.3	Náboženské konflikty	1	zanedbatelná	10	10	10	10	10	8	5	4	5	8	3	8	8	3	4	4	4	4	0	0	0	
2	Naturogenní	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	60	60	45	36
2.1	Abiotické	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	60	60	45	36
2.1.1	Extrémní sucho (dlouhotrvající)	5	velmi vysoká	50	50	50	50	50	25	25	20	25	20	15	20	20	15	0	0	0	0	30	0	30	
2.1.2	Vlny veder	6	jistá	90	90	90	90	90	90	60	48	90	48	36	48	48	36	48	48	48	48	48	36	36	
2.1.3	Požár	4	vysoká	60	40	40	40	40	60	60	48	60	48	36	48	48	36	32	32	32	32	16	16	12	0
2.1.4	Přivalové srážky	3	střední	18	15	15	15	15	15	15	12	15	12	9	12	12	9	12	12	12	18	12	9	18	
2.1.5	Přivalová povodeň	2	nizká	20	20	20	20	20	20	20	16	20	16	12	16	16	12	8	8	8	8	18	16	12	18
2.1.6	Přirozená povodeň	4	vysoká	60	60	40	40	60	40	40	32	40	32	24	32	32	24	16	16	16	16	36	32	24	36
2.1.7	Záplavy	2	nizká	24	20	20	20	20	20	20	16	20	16	12	16	16	12	16	16	16	16	24	24	18	18
2.1.8	Vichřice	5	velmi vysoká	60	50	50	50	50	50	50	40	50	40	30	40	40	30	40	40	40	60	60	45	30	
2.1.9	Sněhová kalamita	2	nizká	24	20	20	20	20	10	10	8	10	8	6	8	8	6	24	24	24	24	24	18	12	
2.2	Biotické	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	20	32	60	48	36	48	32	12	32	0	32	32	0	0	0	
2.2.1	Epidemie	4	vysoká	60	60	60	60	60	60	20	32	60	48	36	48	32	12	32	0	32	32	0	0	0	
2.2.2	Epizootie	3	střední	24	15	15	15	15	24	15	24	15	12	18	12	24	9	0	0	0	0	0	0	0	
2.2.3	Epifytie	2	nizká	10	10	10	10	10	10	10	8	10	8	6	8	8	6	0	0	0	0	0	0	0	
2.2.4	Přemnožení škůdců a parazitů	2	nizká	20	20	20	20	20	20	20	16	10	8	6	8	16	6	0	0	0	0	0	0	0	