

Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události

Lenka Štěpaníková

Bakalářská práce
2014/2015



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: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Lenka Štěpaníková
Osobní číslo: L12100
Studijní program: B3909 Procesní inženýrství
Studijní obor: Ovládání rizik
Forma studia: prezenční

Téma práce: Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte na základě studia dostupných informačních zdrojů teoretická východiska týkající se komunikace v krizových situacích.
2. Analyzujte krizovou komunikaci vybrané mimořádné události.
3. Navrhněte doporučení ke zlepšení krizové komunikace aplikovatelná v praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

[1] NĚMEC, P.: Public relations: komunikace v konfliktních a krizových situacích. 1. vyd. Praha: Management Press, 1999, 125 s. ISBN 80-85943-66-2.

[2] VYMĚTAL, Š.: Krizová komunikace a komunikace rizika. Praha: Grada, 2009, 176 s. ISBN 978-80-247-2510-9.

[3] ANTUŠÁK, Emil. KOPECKÝ, Zdeněk. Krizový management: krizová komunikace, Oeconomica 2005, ISBN: 80-245-0945-8.

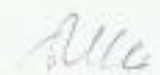
Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Marek Tomašík, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **6. února 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **16. května 2015**

V Uherském Hradišti dne 20. února 2015


doc. RNDr. Jitka Dostál, CSc.
děkan




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


Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské 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 bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti


.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Předmětem této bakalářské práce je analýza krizové komunikace při mimořádné události v Obci Bulhary na Mikulovsku. Bakalářská práce se skládá z teoretické a praktické části. Teoretická část se zabývá všeobecným vysvětlením dané problematiky. V praktické části je realizována analýza krizové komunikace při sesuvu půdy na Mikulovsku pomocí SWOT analýzy a dotazníkového šetření. Cílem práce je navrhnout zlepšení krizové komunikace v rámci této mimořádné události.

Klíčová slova: komunikace, krizová komunikace, mimořádná událost, KOPIS

ABSTRACT

The object of the bachelor's thesis is the analyze of crisis communication during emergency in the village Bulhary in Mikulov region. The thesis consists of theoretical and practical parts. The theoretical part deals with a general explanation of the issue. The practical part is realized by analysis of crisis communication during landslide in the Mikulov region using SWOT analysis and survey. The aim of thesis is to propose improvements of crisis communication in this incident.

Keywords: communication, crisis communication, extraordinary occurrence, KOPIS

Na tomto místě bych chtěla poděkovat zejména Radku Kryslovi (příslušník HZS ČR Pohořelice), který mi pomohl při vypracování praktické části a věnoval mi spoustu konzultací o krizové komunikaci. Dále bych chtěla poděkovat panu. Tomáši Havlíkovi, mjr., Ing. veliteli stanice územního odboru Břeclav za poskytnutí všech potřebných informací o daném zásahu a Martinu Ondráčkovi (příslušník HZS ČR Břeclav), který mi domluvil všechny schůzky. Poděkování patří také všem, kteří mi poskytli vyplnění mých dotazníků a za názory, které mi pomohly k sestavení návrhu. O zásluhu se samozřejmě postaral i vedoucí mé bakalářské práce pan Mgr. Marek Tomašík Ph.D., kterému patří mé obrovské poděkování.

OBSAH

ÚVOD.....	7
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 KOMUNIKACE	10
1.1 KOMUNIKAČNÍ DOVEDNOSTI	10
1.2 VERBÁLNÍ KOMUNIKACE	10
1.2.1 Paralingvistická komunikace:	11
1.2.2 Písemná komunikace:.....	11
1.2.3 Druhy verbální komunikace:	11
1.3 NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE	11
1.3.1 Empatie	12
1.3.2 Naslouchání.....	12
1.4 KOMUNIKACE JAKO PROCES	12
1.4.1 Schéma komunikačního procesu	12
1.4.2 Součásti komunikačního procesu	13
1.5 ZÁKLADNÍ DĚLENÍ KOMUNIKACE.....	14
2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE	15
2.1 MIMOŘÁDNÁ UDÁLOST.....	15
2.2 VÝVOJ KRIZOVÉ KOMUNIKACE	16
2.2.1 Možnosti médií a jejich potřeby.....	18
2.3 AKTUÁLNÍ TRENDY A VÝZVY V KRIZOVÉ KOMUNIKACI	19
2.4 ZÁSADY ÚSPĚŠNÉ KRIZOVÉ KOMUNIKACE	20
3 ORGÁNY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ	21
3.1 ROZDĚLENÍ ORGÁNŮ KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ	21
3.2 INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM ČR.....	23
3.2.1 Komunikace mezi složkami integrovaného záchranného systému.....	25
3.3 ÚKOLY ČLENŮ ŠTÁBU	27
4 CÍL PRÁCE A POUŽITÉ METODY	28
4.1 SWOT ANALÝZA.....	28
4.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	30
5 CHARAKTERISTIKA UDÁLOSTI	31
6 PRŮBĚH MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI V BULHARECH	33

6.1	SHRnutí UDÁLOSTI	44
6.2	NEGATIVA	44
6.3	ČETNOST PRŮBĚHU INFORMACÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE	44
6.4	ČASOVÝ HARMONOGRAM KOMUNIKACE PŘI UDÁLOSTI 2014.....	47
6.5	KOMUNIKAČNÍ STRUKTURA NA MÍSTĚ MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI V OBCI BULHARY	53
7	ANALÝZA KRIZOVÉ KOMUNIKACE MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI	54
7.1	SWOT ANALÝZA.....	54
7.1.1	Vyhodnocení SWOT analýzy.....	58
7.2	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	60
8	NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE U VYBRANÉ MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI.....	67
	ZÁVĚR	69
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	70
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	72
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM TABULEK.....	74
	SEZNAM GRAFŮ	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Denně jsou ohlašovány desítky případů mimořádných událostí, ať už je to požár, povodně, autonehoda, únik nebezpečné látky, ale i události týkající se ohrožení zdraví lidí. Proto vyjíždí každou hodinu desítky jednotek integrovaného záchranného systému na pomoc občanům. Je velmi důležité věnovat integrovanému záchrannému systému (dále jen IZS) svou pozornost. Denně nám zachraňují životy, majetek a zdraví. Nesmíme odvrátit pozornost ani při krizové komunikaci. Špatná návaznost komunikace při mimořádné události (dále jen MU), může způsobit nefunkčnost IZS a jeho složek. Tím může být ohrožena celá záchranná akce.

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou krizové komunikace vybrané mimořádné události. Práce řeší výskyt možných rizik, která by mohla narušit proces komunikace. Tento proces je velmi důležitý, protože při MU mohou být ohroženy životy nebo zdraví obyvatelstva a způsobeny újmy na majetku nebo psychické újmy. Proto je důležité, aby krizová komunikace byla co nejspolehlivější. Z toho důvodu se soustředím na analýzu průběhu stávající komunikace v porovnání s komunikací při konkrétním zásahu integrovaného záchranného systému a návrhy možného zlepšení při nalezení problému.

Bakalářská práce se skládá z teoretické části a praktické části. Teoretická část je zaměřena na všeobecné vysvětlení komunikace, krizové komunikace, orgánů IZS a komunikace IZS při zásahu. Toho je dále využito v praktické části v podobě analýzy krizové komunikace při mimořádné události sesuv svahu v obci Bulhary 2014 na Mikulovsku, za pomoci SWOT analýzy, kterou podložím dotazníkem. Analýza nám pomůže najít problém při komunikaci na tomto zásahu, kde se zaměřím na komunikaci mezi starostou, krizovým štábem, občany a složkami IZS. Praktická část tedy řeší průběh krizové komunikace při vybrané mimořádné události a návrhy na její zlepšení.

Výstupem práce by měl být materiál, který pomůže běžným lidem chápat krizovou komunikaci a profesionálním hasičům pomůže vyřešit problémy ve spojení.

Cílem mé práce je najít problém a jeho následné řešení nebo zmírnění jeho dopadu v krizové komunikaci vybrané MU. V tomto případě budu rozebírat MU v obci Bulhary, která se nachází v okrese Břeclav v Jihomoravském kraji. Pro zjištění problému bude nutné nastínit průběh komunikace při tomto zásahu, provést SWOT analýzu, včetně dotazníkového šetření, které bude zaměřeno na krizovou komunikaci mezi složky IZS. Krizová komunika-

ce není ale jen o právech a povinnostech těchto složek. Týká se především osobního jednání mezi složkami IZS a postiženým obyvatelstvem. Proto v teoretické části vysvětlím pravidla a zásady správné komunikace.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

Slovo komunikace má více významů. V mé práci se budu zabývat krizovou komunikací, což je komunikace, která probíhá mezi složkami IZS, obyvatelstvem a médii.

Komunikace je velmi široký pojem a díváme-li se na ni pouze ze strany sociálně psychologické, dá se shrnout do několika vět, což je však značné zjednodušení. Ale přesto můžeme říct několik obecných charakteristik, které jsou společné pro všechny formy a způsoby komunikace. [4]

Základní složky v komunikaci jsou správnost, zřetelnost, stručnost, úplnost a zdvořilost. Lidé spolu vždy komunikují s nějakým účelem. Tento účel může být výměna informací nebo ovlivňování chování mezilidských vztahů mezi jedinci i k vlastní osobě. [2]

Každá komunikace má určitou funkci, ty se mohou i prokládat. Základní komunikační funkce jsou informativní, vzdělávací, poznávací a výchovná, socializační a společensky integrující, přesvědčovací, posilující a motivující, zábavná a svěřovací. Komunikace ovšem není vždy jen kladná, má i své negativní projevy. Mezi takové projevy patří například pomluvy, lhaní, manipulace, agresivita. [1]

Důležité také je, jak danou informaci podáme. Pro úspěšnou komunikaci se potřebujeme umět vžít do ostatních lidí a získat si jejich důvěru. [1]

1.1 Komunikační dovednosti

Komunikační dovednosti jsou základní a nejdůležitější součástí měkkých dovedností. Pokud člověk umí komunikovat, je ve většině případů i dobrým týmovým spolupracovníkem nebo vedoucím. Umí efektivněji řešit problémy, a tak i řídit projekty nebo sám sebe. [1]

1.2 Verbální komunikace

Verbální komunikací rozumíme vyjadřování pomocí slov prostřednictvím daného jazyka. Komunikační roviny verbální komunikace dělíme na racionální a emocionální komunikaci. Racionální komunikace využívá rozumovou, racionální, část komunikace. Z celého průběhu komunikace se důsledně oddělují jakékoliv emoce, je základem komentování. Emocionální komunikace se zabývá formou sdělení, způsobem, jak jej podat, individuálním názorem na sdělení, pocitem z partnera, emočními extrémami (pláč, hysterie). [2]

1.2.1 Paralingvistická komunikace:

Tato komunikace je součástí verbální komunikace. Zabývá se rysy, které doprovází verbální komunikaci a podstatnou měrou ovlivňují význam a smysl komunikování. Mezi její základní projevy patří hlasitost projevu, výška tónu hlasu, kvalita řeči a intonace, plynulost řeči, rychlost řeči, chyby v projevu. [2]

1.2.2 Písemná komunikace:

Písemná komunikace je zprostředkována ve formě rukopisu, strojopisu nebo na počítači. Také písemná komunikace vyžaduje úplnost, jasnost, zřetelnost, stručnost, zdvořilost a správnost. Písemná komunikace zahrnuje korespondenci, kam patří i SMS, MMS a e-mail, dále vizitky, odborné publikace. [2]

1.2.3 Druhy verbální komunikace:

- Formální komunikace je často plánování, má stanovené specifické cíle a bývá obvykle realizována jako neveřejná záležitost. Příkladem je přijímací nebo hodnotící pohovor.
- Neformální komunikace se vyskytuje mnohem častěji než formální komunikace, je velmi nenáročná na přípravu. Příkladem je nezávazné povídání. [2]

1.3 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace bývá také označována jako řeč těla, nonverbální anebo mimoslovní komunikace. Znamená proces dorozumívání s neslovními prostředky. Dá se říct, že neverbální komunikace je při komunikaci důležitější, než verbální komunikace. [2]

Neverbální komunikaci můžeme dělit na kinetiku, která je zaměřena na sledování pohybů celého těla, gestiku, která je zaměřuje zejména na pohyby a postavení prstů, paží, nohou a hlavy, dále na mimiku zaměřenou na pohyby obličejových svalů, viziku, zaměřenou na pohyby očí, víček, obočí, oční kontakt, haptiku zaměřenou na dotykové významy, proxemiku zaměřenou na význam vzdáleností a na posturologii zaměřenou na postoje a pozice celého těla. [2]

1.3.1 Empatie

Empatie, je schopnost a ochota porozumět druhým lidem, pochopit jejich chování, jednání, záměry, pocity, potřeby, myšlenky a vztahy mezi nimi. Empatie je tvořena základnou komunikačního chování. [3] Je to velmi důležitá schopnost pro získání důvěry druhých lidí, bez které s nimi nejde spolupracovat. Proto je prvotní na této schopnosti pracovat. [2]

1.3.2 Naslouchání

Naslouchání hraje velkou roli v komunikaci, stejně jako řeč těla a mluvení. Vymětal uvádí ve své knize, že poslouchání se na procesu komunikace podílí až z 53 %. Pro úspěšnou komunikaci je potřeba zvládnout aktivní naslouchání a kladení otázek. Schopnost poslouchat je považována za běžnou věc, kterou každý umí, ale odhaduje se, že až 80 % lidí naslouchat neumí. [2]

1.4 Komunikace jako proces

Komunikace se stále mění, není tedy neměnným procesem. Můžeme ji zachytit pomocí záznamu, ale jejím základním znakem je proměnlivost v čase. Člověk může měnit určitou komunikaci pomocí určitých racionálních schémat, ale i svými emocemi. Emoce mohou změnit určitou informaci takovým způsobem, že z toho může být překvapena i sama osoba, která informaci sděluje. Komunikace se děje také v mysli jedince. Tento monolog lze vnímat jako přípravu na komunikaci s jinými lidmi. Komunikace se často odehrává mezi dvěma jedinci, ale i mezi více lidmi. Toto vzájemné působení dodává komunikaci procesuální charakter. Každý z účastníků komunikace se snaží druhé ovlivnit. Komunikace se může ubírat jiným směrem, než jsme si původně přáli, pak musíme změnit svou taktiku, použít argumenty, které jsme původně neměli v plánu použít. Jedná se o proměnlivý proces. [4]

1.4.1 Schéma komunikačního procesu

Jednání lidí, kteří si něco sdělují, má často podobu určitého pravidelného chování. Proto jsou tedy očekávány určité postupové kroky, které můžeme nazvat pravidla, jež nám umožňují zjednodušit typ chování, abychom zbytečně nepřemýšleli nad každou danou situací, která nastane. Lidé mohou komunikovat, protože dokážou kontrolovat a ovládat daná pravidla týkající se myšlení a jednání, které úzce souvisí s komunikací. Těchto pravidel

existuje celá řada, je však jen na lidech, jestli se těmito pravidly budou řídit, dodržovat je, nebo je naopak ignorovat. [6]

1.4.2 Součásti komunikačního procesu

Komunikátor je osoba, která vysílá zprávu. Určitým způsobem zkresluje informace. Nemusí být za všech okolností plně informovaný, může podávat informaci neúplně, nebo si domýšlet a taky podlehnout funkčnímu postavení. Do svého projevu promítá svou osobnost, chce být pochopen nebo vyslechnut.

Komunikant zprávu přijímá. Jeho vnímání zprávy je ovlivněno více faktory, například prožitky, vlastní zkušenosti a záměry. Při nepochopení informace by si měl připravit otázky a domýšlet si sdělení. Neměl by si upravovat informaci, tak jak jí chce slyšet, a neměl by podlehnout vlivům svého postavení z pozice moci, kdy má například podřízený určité zábrany a bojí se zeptat a nadřízený si tedy může myslet, že je bezchybný.

Komuniké neboli zpráva, je vyslána jako pocit nebo myšlenka, kterou předává jeden druhému. Zpráva může být předána pomocí verbální či neverbální komunikace. Jakmile jsou používány složitější slovní spojení nebo neverbální symboly, nastává obtížnější pochopení. Proto může celé sdělení vyznět zcela odlišně. Každá osoba má odlišné chápání, to může být ovlivněno komunikačním šumem.

Sdělovaná zpráva je předána určitým komunikačním jazykem. I když lidé komunikují stejným jazykem, nemusí se vždy pochopit. Důležitou roli v komunikaci hraje kódování a dekódování. Kódování je závislé na znalosti slovní zásoby a jazyka.

Komunikační kanál je cesta, pomocí které je určitá informace předávána. Nejčastější formou je komunikace tváří v tvář, kde jsou hlavním proudem pohledy, zvuky a pohyby těla. Při neosobní komunikaci (telefon, televize, rádio) jsou komunikační prostředky omezenější.

Zpětná vazba je reakce na přijatou zprávu. Zejména v podobě potvrzení přijetí zprávy a způsobu objasnění. Každá osoba, která přijímá nějakou informaci, na ní reaguje zpětnou vazbou. Při komunikaci je zpětná vazba velice důležitá, informuje o přijetí zprávy a o jejím pochopení.

Komunikační prostředí je prostor, kde se komunikace odehrává. Tvoří ho uspořádanost místnosti, osvětlení a počet lidí v prostoru. Podněty, které působící na komunikátora, ko-

munikanta i komuniké a které je ovlivňují, se nazývají jako komunikační šum (hluk, nedokonalá informace, zbytečná informace).

Kontext je situace a celkový rámec, kde probíhá komunikace. Zahrnuje vnitřní a vnější složku. Do vnitřního kontextu patří to, co se odehrává přímo v nás a v tom jak na nás působí ostatní. Vnější složkou jsou veškeré stimuly, které na nás působily v minulosti, ale působí i nyní. [4]

Naši komunikaci zejména ovlivňují stimulační vlivy: prostor, čas, emoční naladění, míra formálnosti, záměry a motivace účastníků, věk účastníků, jejich pohlaví, pozice (pracovní, kvalifikace, postavení).

Kontext v komunikaci je velice důležitý, abychom správně pochopili, co nám druhý chce sdělit a jaké jsou jeho cíle. [4]

1.5 Základní dělení komunikace

Komunikace si můžeme rozdělit podle různých kritérií. Jedním z nich je počet zainteresovaných jedinců:

- **Osobní komunikace** je vnitřní monolog nebo dialog. Jedná se o vnímání řeči a myšlení každého jedince. Odesílatelem i příjemcem je jeden člověk.
 - **Interpersonální komunikace** probíhá mezi dvěma jedinci, přestože že je u komunikace více lidí. Může mít formu interview, dialogu, vyjednávání.
 - **Skupinovou komunikací** rozumíme sdělování informací nebo hodnot uvnitř společenské skupiny. Je složitější než interpersonální, protože komunikátorů je více a každý má potřebu sdělovat své informace a názory. Často se objevuje „skákání do řeči“, které nazýváme intruze, což může mít za následek zmatek, spory, konflikty.
 - **Masová komunikace** je charakterizována tak, že mluvčí předává informaci širšímu obecnstvu, auditoriu. Nástrojem této komunikace je myšlena televize, rozhlas, internet, tisk, billboard. Ty v krátkém čase zasáhnou informací velké množství lidí.
- [2]

2 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

Výměna informací mezi organizacemi, médii, jedinci, odpovědnými odborníky a skupinami před mimořádnou událostí, v jejím průběhu a po skončení události bývá také označována jako komunikace v krizi nebo komunikace při MU. Lze ji označit i jako komunikaci rizik, kterou můžeme pojímat jako klíčovou složku krizové komunikace. Mezi hlavní úhel pohledu krizové komunikace patří: obsah a forma, možná úskalí a problém budování důvěry a otázky. Důležité pro praxi je, zda vnímání lidí odpovídá skutečnému stavu a jakou mají lidé možnost přizpůsobit informace v období ohrožení. [2]

Krizová komunikace (dále jen KK) představuje jednu z nejdůležitějších rolí v krizovém řízení. Při každé vzniklé krizové situaci či MU musí nutně komunikovat dílčí orgány veřejné správy, složky IZS, operační a informační střediska. Nevyhnutelná je i komunikace s veřejností. Je nezbytné, aby orgány krizového řízení rozuměly pravidlům, jakým způsobem má komunikace probíhat, znaly principy, podstatu a její doporučené postupy. Čím odborněji budou jednotlivé orgány na krizovou komunikaci připraveny, tím rychlejší a účinnější bude proces krizového řízení. [5]

2.1 Mimořádná událost

Jedná se o obtížnou životní situaci, která zasahuje zpravidla větší množství osob. Je riskantní, obtížně zvladatelná, ohrožuje život a zdraví lidí i zvířat. Ohrožuje též majetek obyvatel. Často leží za hranicí prosté lidské zkušenosti a mívá katastrofální důsledky. Může se jednat o havárii, hromadné neštěstí nebo katastrofu. Mimořádná událost nicméně může, ale nemusí, přispívat ke vzniku krizové situace. Každou krizovou situaci lze pokládat za událost mimořádnou. Česká krizová legislativa definuje MU jako škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činností člověka, přírodními vlivy a haváriemi, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací. Mezi mimořádné události spadají živelné pohromy, technologické a provozní havárie, závažné dopravní nehody, rozsáhlé požáry a inverzní stavy, epidemie a nákazy zvířat místního rozsahu, migrace, závažné ohrožení bezpečnosti a veřejného pořádku. [2]

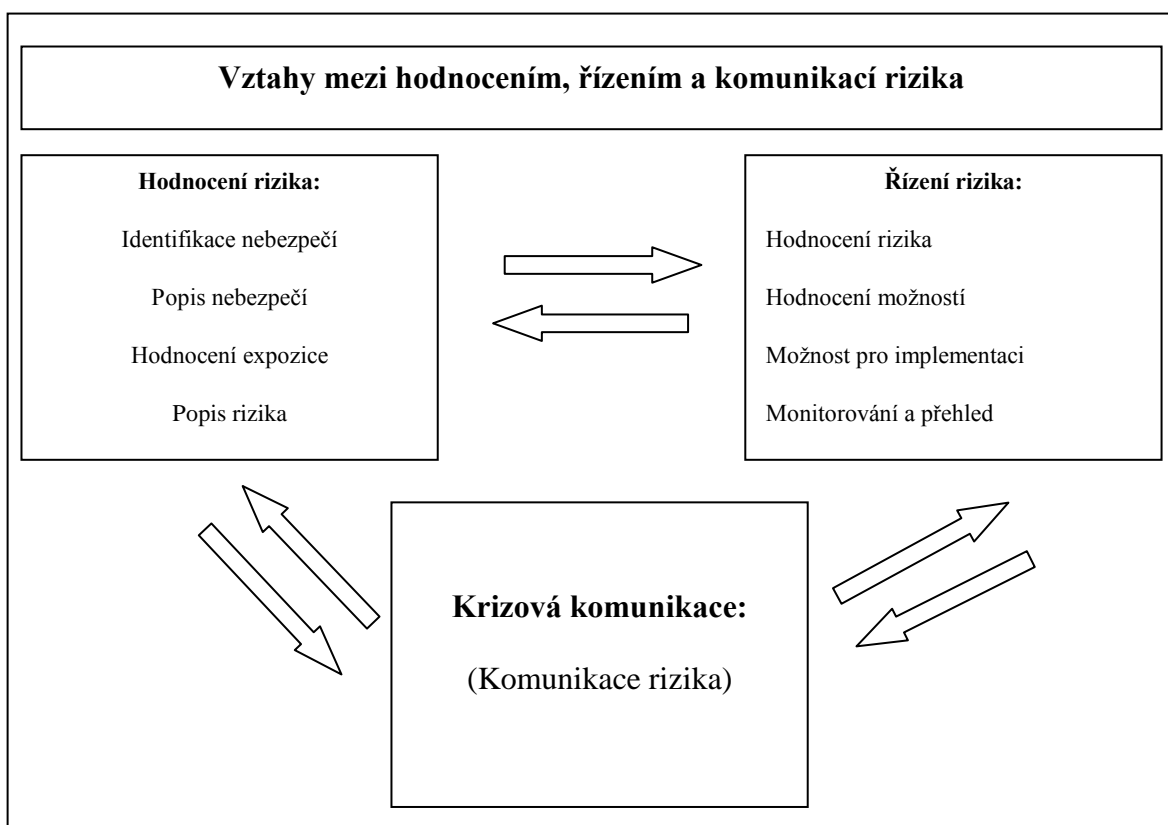
V průběhu mimořádné události jsou důležité tři dimenze: průběh aktuální krize, způsob, jak autority a organizace s krizí pracují, a obraz krize (image krize). [2]

Krizová situace je představitel mimořádné události, v jejímž dopadu se vyhláší stav nebezpečí, nouzový stav, stav ohrožení státu a válečný stav. Jsou při ní ohroženy důležité zájmy, hodnoty nebo statky státu a jeho občanů. Hrozící nebezpečí nelze odvést a způsobené škody není možné odstranit běžnou činností orgánů veřejné moci, ozbrojených sil, záchranných sborů, havarijních a jiných služeb, právnických a fyzických osob. [2]

2.2 Vývoj krizové komunikace

Skutečné postupy v oblasti komunikace v souvislosti MU a krizí se vyvíjejí odedávna, některé se staly podnětem k tvorbě praktických návodů i k rozvoji analýzy rizik. [2]

Potřeby dovednosti vyvolaly zvýšený vědecký zájem o obor krizové komunikace, která je s hodnocením a řízením rizik úzce spojena. Zvláště v posledních 30. letech se ustanovila řada teorií. [2]



Obr. 1. Vztahy rizika [2]

V 70. letech 20. století zkoušeli odborníci na KK popsat obecné principy, kterými se veřejnost řídí při rozhodování o tom, zda je pro ni riziko přijatelné nebo nikoli. Hlavní byl v této době kvantitativní přístup k riziku, který se snažil KK stavět na statistice úmrtnosti. Čistě kvantitativní názor na otázku komunikace rizika se ukázal jako naprosto neuspokojivý. [2]

Vědci se shodli na tom, že přípustnost rizik je vnímána podle toho, jakou hrozbu riziko představuje pro sociální vztahy. Podle zkušeností věnuje veřejnost pouze malou pozornost pravděpodobnostní stránce rizika. V její odezvě jsou převládající především emociální faktory. Táto stránka, byla odbornou veřejností dlouhou dobu zcela přehlížena. [2]

Zprvu byly autority krizového řízení přesvědčeny, že klíčovou analýzu rizik by veřejnost nepochopila, nebo by o ní nejevila zájem. Proto krizový management, který je středem informací, neměl zájem cokoli sdělovat. Tyto postoje byly vnímány veřejností jako nepochopitelné. Důsledkem mlčení byla vzrůstající nedůvěra obyvatelstva vůči managementu. [2]

V další fázi bylo prioritou sdělit veřejnosti nabyté informace. To bylo ovlivněno tím, jak analytici informaci sami pochopili. Záznamy byly zpravidla veřejnosti sdělovány jednostranně a uzavřeně. Zveřejňované kvantitativní údaje nedávaly často smysl, byly nejasné, případně i záměrně matoucí. Vědci nezjišťovali při hodnocení rizik etické hodnoty, proto mohl být jejich pohled odlišný od pohledu veřejnosti. [2]

V následujícím období se krizová komunikace zaměřovala na srovnání neznámého rizika s běžnějšími riziky, které lidé již znali. Srovnání sice přinášelo určité informace, ale chyběla nicméně systematická analýza rozhodovacích procesů. Až později bylo otestováno, že lidé přijmou raději větší riziko, než malé riziko, které nepřináší žádné kladné stránky. Dále se ukázalo důležité, že lidé potřebují znát rizika, přínosy a aktivity, aby se mohli rozhodnout. [2]

V další fázi se stalo ještě důležitějším respektování informovaného příjemce. Tím, jak je opatření prezentováno, je ovlivněna přijatelnost. Lidé potřebují vidět, že jsou respektováni. Pokud odborníci krizového řízení považují širokou veřejnost za neoprávněnou, vyjadřují povýšené postoje, nebo používají komplikovaný technický jazyk, lidé nejsou ochotni je vnímat a vyvolá se u nich nedůvěra. Výsledkem pak může být nejen nepochopení, ale i přijetí opačného názoru. Důležitým se proto staly hodnotné prezentační dovednosti komunikátora. [2]

V dalším vývoji komunikace rizika autority pochopily, že veřejnost vyžaduje tvořivější a aktivnější roli než roli pasivních příjemců informací. Pro úspěšné řízení rizika je tedy důležité přizvat k rozhodování i zástupce široké veřejnosti. Pro analýzu rizik je důležitá znalost cílové skupiny, jejich sociálních hodnot a fakt o riziku a přínosech. [2]

Tab. 1. Vývojová stádia řízení / krizové komunikace [2]

Vývojová stádia krizového řízení / krizové komunikace	
1.	Hlavní je získat ty správné údaje.
2.	Hlavní je ostatním údaje sdělit.
3.	Hlavní je ostatním údaje vysvětlit.
4.	Hlavní je ostatním ukázat, že podobná rizika podstoupili už v minulosti.
5.	Hlavní je ostatním ukázat, že přijmout navrhovaná opatření je pro ně výhodné.
6.	Hlavní je jednat s ostatními slušně.
7.	Hlavní je dělat z ostatních naše partnery.
8.	Hlavní je všechno výše uvedené.

V průběhu mimořádné události a při řešení jejich následků sehrávají klíčovou roli sdělovací prostředky. Proto je důležité zahrnout do krizových plánů a scénářů spolupráci se zástupci médií. Pokud má být tato spolupráce efektivní, musí být založena především na principu důvěry a musí se potkávat spotřebami médií, respektovat jejich kulturu, pravidla a možnosti. [2]

2.2.1 Možnosti médií a jejich potřeby

Bez ohledu na to, o jaký typ sdělovacích prostředků se jedná, rozpoznáváme jejich charakteristické funkce. (tištěná média, televize, rádio nebo internet)

Mezi typické funkce patří shromažďovat a rozšiřovat informace, plnit komerční závazky (finanční hledisko), oslovovat a informovat veřejnost, konkurovat dalším sdělovacím prostředkům, vyhledávat zajímavá témata, interpretovat informace, vzdělávat veřejnost, podílet se na veřejné kontrole, upoutat pozornost čtenářů, diváků i posluchačů.

V průběhu události mohou média pomoci rychlým oslovením cílové skupiny, informováním o rizicích a vhodných postupech. Tyto zdroje informování veřejnost vzdělávají, posilují vzájemnou pomoc, svépomoc a solidaritu. Pomáhají snižovat úzkost a strach. Vyvracejí mýty, snaží se upravit mylné informace. Zklidňují pobouření, posilují žádoucí chování. Vytváří atmosféru a především oslovují dárce.

Mezi sedm kroků mediální komunikace patří:

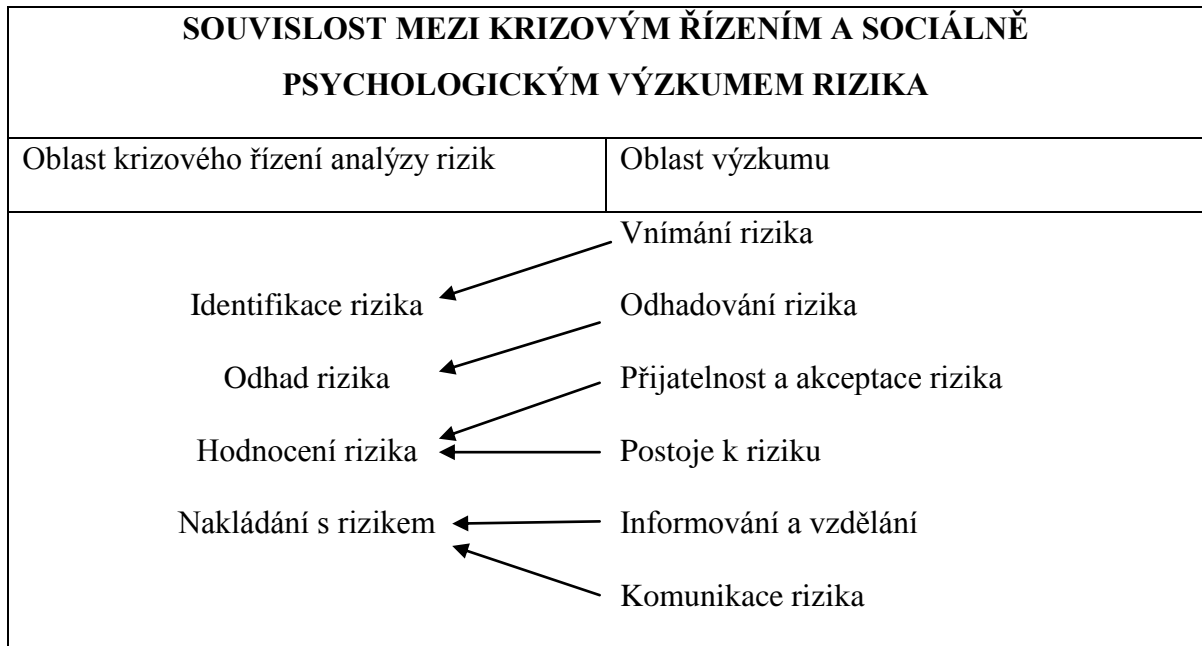
- Prvním krokem je odhad potřeb a limitů médií a vlastních možností.
- Druhým je tvorba cílů, plánů a strategií.
- Třetím krokem je výběr, edukce a trénink komunikátorů.
- Čtvrtým krokem je příprava sdělení.
- Pátým krokem je identifikace aktivit médií.
- Šestý krok poskytuje sdělení.
- Sedmým krokem je vyhodnocování efektu.

Média od svého informátora většinou vyžadují informace včasné, přesné, pravdivé, podložené, aktuální, krátké a stručné. [2]

2.3 Aktuální trendy a výzvy v krizové komunikaci

Dnešní prostředí krizové komunikace je ovlivňováno globalizací. Nedůvěra občanů vůči institucím značně ovlivňuje veřejné postoje. Mezi další ovlivňující faktory patří závislost na vyspělých technologiích, vzájemná celosvětová propojenost aktivit a jejich důsledků, nárůst využívání a složitosti technologií v každodenním životě, pochopení lidského podílu na vzniku rizik a nedůvěra v hodnocení rizik.

KK by neměla být chápána jen jako způsob, jak přesvědčit veřejnost, že jejich řešení je jediné správné. V žádném případě není přípustné používat KK k manipulaci veřejnosti. Cílem moderní KK je zapojit veřejnost do přípravy, realizace i vyhodnocení krizových opatření. Pomocí efektivní KK pak lze dosáhnout uvědomělosti veřejnosti nad rizikem. Veřejnost se poté chová odpovídajícím způsobem a také důvěřuje opatřením ke kontrole rizik. [2]



Obr. 2. Oblasti krizového řízení a výzkumu [2]

2.4 Zásady úspěšné krizové komunikace

Současná KK v demokratické společnosti respektuje tyto hlavní zásady: akceptovat veřejnost jako partnera, pečlivě plánovat proces komunikování a také jej vyhodnocovat, naslouchat svým posluchačům, být čestní, upřímní a otevření, harmonizovat své aktivity a spolupracovat s ostatními důvěryhodnými partnery. Měla by vycházet aktivně vstříc potřebám médií. A v neposlední řadě by měla mluvit jasně a srozumitelně. [2]

V další literatuře jsou uvedeny tyto hlavní zásady KK: nedopustit, při případné kritice tisku, aby zůstala bez odpovědi; posoudit svou vlastní zranitelnost. Nejtěžší částí může být, připustit si, že krize již nastala. Dále bychom měli mít připravený scénář krizové komunikace. Odkládání by nemělo být považováno za správnou strategii. Mluvčího bychom měli vnímat jako klíčovou osobu. [6]

Důležité je podávat informace včas, nezmatkovat, neobviňovat jiné, nesnažit si ulehčovat situaci, předat negativní zprávu médiím raději sám, než vzniknou mylné informace. Postupovat podle krizového plánu a nezapomenout zaznamenat celý průběh krize.

3 ORGÁNY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ

Krizové řízení je důležitou součástí řízení každého státu, kraje, obcí, organizací a institucí, které mají zájem na vývoj bezpečného života. Jeho úkolem je předcházet vzniku MU a krizových situací. Cílem je zajistit připravenost na jejich zvládnutí a zahájení potřebné obnovy společenského života na místě MU.

Orgány krizového řízení představují zákonem vyjmenované orgány státní správy a veřejné správy, dané k přípravě řešení na mimořádnou událost a krizové situace. Tyto orgány jsou zakotveny v zákonu č. 240/2000 Sb. O krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). [5]

Krizový zákon vymezuje působnost a pravomoc těchto orgánů a práva a povinnosti právnických a fyzických osob při přípravě na krizové situace, které nesouvisejí se zajišťováním obrany České republiky (dále jen ČR). [7]

3.1 Rozdělení orgánů krizového řízení

Vláda:

Rozdává úkoly ostatním orgánům krizového řízení, řídí a koordinuje jejich činnosti. Dalším jejím úkolem je určování ministerstva nebo jiného ústředního správního úřadu pro řízení přípravy na řešení konkrétní krizové situace v případě, kdy koordinující funkce nevyplývá přímo z působnosti stanovené ve zvláštním právním předpisu. Zřizuje Ústřední krizový štáb jako svůj pracovní orgán, který slouží k řešení krizových situací. [7]

Ministerstva a jiné ústřední orgány:

Zajišťují připravenost na zvládnutí a řešení krizových situací. Zřizují pracoviště krizového řízení a zpracovávají krizový plán. Ten schvaluje ministr nebo vedoucí jiného ústředního správního úřadu. Plán obsahuje souhrn krizových opatření a postupů k řešení krizových situací (dále jen KS). Ministerstva nebo ústřední orgány zřizují krizový štáb (dále jen KŠ), který slouží jako pracovní orgán k přípravě, řešení a zvládnutí krizové situace. Složení určí ministr nebo vedoucí jiného ústředního správního úřadu. V neposlední řadě vedou přehled možných zdrojů rizik. Pravidelně provádějí analýzy ohrožení a preventivně, v rámci zvláštních právních předpisů, odstraňují nedostatky, které by mohly vést ke vzniku takové situace.

Patří sem: Ministerstvo vnitra, zdravotnictví, dopravy, průmyslu a obchodu. [7]

Česká národní banka:

V době krize zřizuje KŠ a vede přehled možných zdrojů rizik. Provádí analýzy ohrožení a v rámci prevence odstraňuje nedostatky, které by mohly vést ke vzniku KS podle příslušných právních předpisů. Vytváří podmínky pro nouzovou komunikaci ve vztahu k jiným správním úřadům, krajům, obcím, právníkům a fyzickým osobám. Česká národní banka (dále jen ČNB) projednává s vládou krizová opatření, která se jí přímo dotýkají. [7]

Orgány kraje a další orgány s působností na území kraje:

Hejtman zajišťuje připravenost kraje na řešení KS a ostatní orgány kraje se na této připravenosti podílejí. Řídí a kontroluje činnosti k řešení KS a činnosti ke zmírnění jejich následků. Zřizuje a řídí bezpečnostní radu kraje a KŠ kraje. Hasičský záchranný sbor (dále jen HZS) podává údaje hejtmanovi kraje. Po projednání v bezpečnostní radě kraje schvaluje krizový plán kraje. Koordinuje záchranné a likvidační práce, poskytování zdravotních služeb, zajištění bezodkladných pohřebních služeb a provádění opatření k ochraně veřejného zdraví. Dále zajišťuje nouzové ubytování, nouzové zásobování pitnou vodou, potravinami a dalšími nepostradatelnými prostředky k přežití obyvatelstva. [7]

Krajský úřad poskytuje kooperaci HZS kraje při zpracování krizového plánu kraje a plní úkoly stanovené v krizovém plánu kraje. Za účelem plnění úkolů zřizuje pracoviště krizového řízení. [7]

HZS kraje organizuje spolupráci mezi správními úřady a obcemi v kraji. Provádí analýzy ohrožení a vede přehled možných zdrojů rizik. Zpracovává krizový plán kraje a krizový plán obcí s rozšířenou působností. HZS kraje má oprávnění za účelem přípravy na KS vyžadovat, shromažďovat a evidovat údaje o kapacitách zdravotních, stravovacích a ubytovacích zařízení. Dále má právo požadovat počty zaměstnanců ve výrobních provozech a počty osob bydlících v místech předpokládané evakuace; množství, složení a umístění vyráběných nebezpečných látek a množství vody ve vodních nádržích. Seznamuje obce, právnické nebo fyzické osoby, na jejich prosbu, s povahou možného ohrožení, s připravenými krizovými opatřeními a s tím, jak je naplánováno tyto opatření provádět. [7]

Policie ČR zajišťuje připravenost k řešení KS vnitřní bezpečností a veřejným pořádkem na území kraje. Může vyžadovat od HZS kraje potřebné údaje. [7]

Orgány obce s rozšířenou působností:

Starosta obce s rozšířenou působností (dále jen ORP) zajišťuje připravenost ORP na řešení krizových situací, ostatní orgány ORP se na této připravenosti podílejí. Dále řídí přípravná opatření, činnosti při řešení a zmírnění následků krizové situace. Vytváří a vede bezpečnostní radu ORP. Schvaluje po domluvení s bezpečnostní radou ORP krizový plán ORP. Starosta také zřizuje a řídí krizový štáb ORP. Má oprávnění vyžadovat od HZS kraje údaje. Zajišťuje stanovené krizové opatření v době krize a odpovídá za využívání informačních a komunikačních prostředků krizového řízení. [7]

Obecní úřad ORP zajišťuje spolupráci HZS kraje při zpracování krizového plánu kraje, krizového plánu ORP a plní úkoly zakotvené v krizovém plánu ORP. Jako všechny orgány krizového řízení vede přehled možných zdrojů rizik a v rámci prevence odstraňuje nedostatky, které by mohly vést ke vzniku KS. To vše v souladu s právními předpisy. [7]

Orgány obce:

Starosta obce má stejné povinnosti a pravomoce jako starosta ORP. Jeho povinností je zajistit připravenost obce na řešení KS. Může zřídit za účelem přípravy na řešení KS krizový štáb. Za krizové situace zajišťuje provedení stanovených opatření. Zajišťuje varování a informování obyvatel před hrozícím nebezpečím a vyrozumění orgánů krizového řízení, v případě, jestli tak už neučinil HZS kraje. Organizuje a nařizuje evakuaci postižených obyvatel obce. [7]

Obecní úřad zajišťuje přípravu obce na krizové situace. Obecnímu úřadu ORP poskytuje podklady potřebné k vyhotovení krizového plánu ORP. Povinností je vést evidenci údajů o přechodných změnách pobytu a pohybu osob za stavu nebezpečí. Dále se podílí na zajištění veřejného pořádku. [7]

3.2 Integrovaný záchranný systém ČR

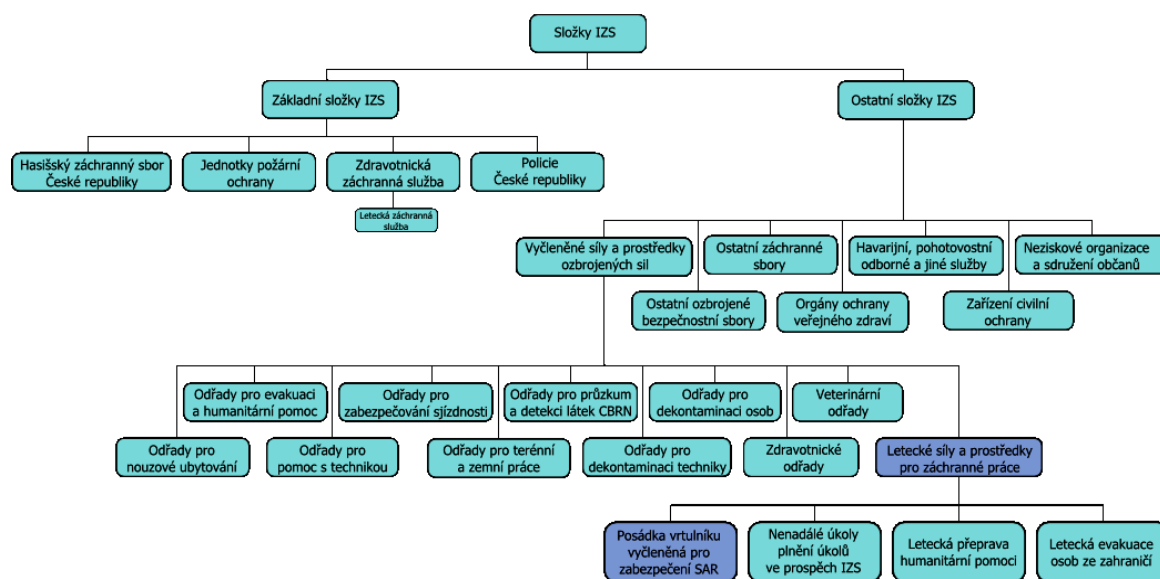
IZS je účinný systém spojitosti a spolupráce záchranných a bezpečnostních složek, orgánů státní správy a samosprávy, fyzických a právnických osob při přípravě a provádění záchranných a likvidačních prací při MU tak, aby pomohl každý, kdo pomoci může, ale vzájemně si nepřekáželi.

Základní složky IZS jsou HZS ČR, jednotky požární ochrany (dále jen JPO) zařazené do plošného pokrytí kraje JPO, poskytovatelé zdravotnické záchranné služby a policie ČR.

Ostatní složky IZS jsou vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil, obecní policie, havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby, zařízení civilní ochrany, orgány ochrany veřejného zdraví a neziskové organizace nebo sdružení občanů, která lze využít k záchranám a likvidačním pracím.

HZS ČR je základnou IZS. Při zásahu funguje to, že pokud zasahuje více složek IZS, na místě většinou velí příslušník HZS ČR, který řídí a koordinuje záchranné a likvidační práce. Operační a informační středisko HZS ČR povolává potřebné síly a prostředky jednotlivých složek IZS a v konkrétních místech. To znamená, že operační střediska ČR předávají informace pomocí datové větvy na krajská operační střediska, která v rámci kraje nasazují potřebné prostředky. Na strategické úrovni je pak IZS řízen krizovými orgány krajů a Ministerstvem vnitra.

Podle zákona o IZS má VZ rozsáhlé pravomoce při provádění záchranných a likvidačních prací. Může rozhodnout o vstupu osob na místo zásahu, nařídít evakuaci, nebo stanovit opatření k ochraně života, zdraví, majetku a životního prostředí. Velitel zásahu je oprávněn vyzvat právnické a fyzické osoby k poskytnutí osobní nebo věcné pomoci. Ty mají ze zákona povinnost tuto žádost vyslyšet. [8]



Obr. 3. Struktura IZS [12]

3.2.1 Komunikace mezi složkami integrovaného záchranného systému

V rámci komunikace mezi jednotkami IZS existují dvě hlavní rozdělení pro komunikaci.

Veřejné komunikační prostředky:

Mezi ně patří tísňová čísla 112, 150, 155, 158; dále internetová síť s krizovými mobilní telefony, které se dnes prakticky nevyužívají.

Neveřejné komunikační prostředky:

Jedná se zejména o přímé spojení operačních středisek, datovou a komunikační síť Ministerstva vnitra ČR, digitální radiové sítě: Matra - Pegas a síť používaná na místě zásahu nebo dobrovolnými hasiči, analogové radiové sítě: od 80-160 MHz. [9]

Radiokomunikační prostředky:

Mezi radiokomunikační prostředky patří radiostanice, přenosná radiostanice, mobilní radiostanice, pohyblivá radiostanice, základnová radiostanice, dálkově ovládaná radiostanice, radiový převaděč, řídicí radiostanice, podřízená radiostanice, pagerový přijímač, SCC - převodník sloužící k propojení digitální a radiové sítě. [9]

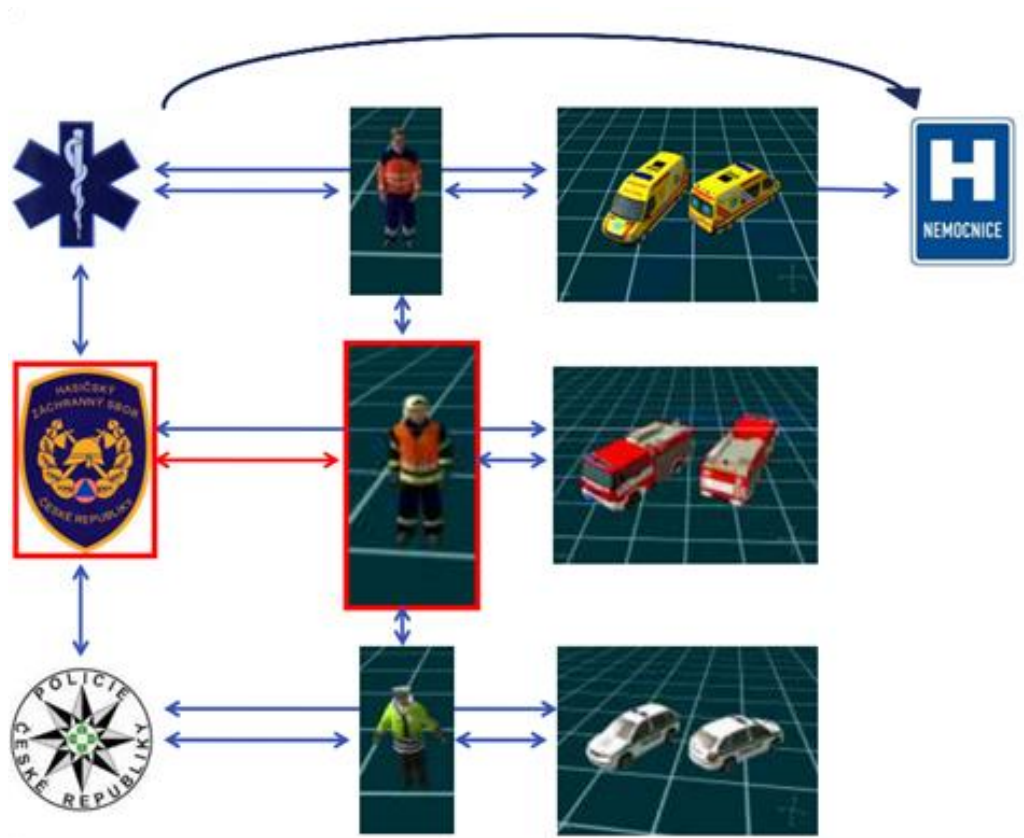
Radiokomunikační prostředí:

Radiový směr komunikace probíhá mezi dvěma radiostanicemi, zatímco radiová síť mezi více než dvěma radiostanicemi, ale jedna z nich musí být řídicí. Dílčí radiová síť je ucelená síť s topologií menší než síť, na kterou musí mít držitel udělené povolení. Kmitočtový kanál můžeme chápat jako část kmitočtového spektra určeného k přenosu signálu. Je vymezen středním kmitočtem, šířkou kanálu a slouží pro zajištění jednoduchého provozu. Kmitočtovým párem je myšlena dvojice kmitočtových kanálů, která slouží pro zabezpečení semiduplexního provozu. Ten umožňuje v jednom čase přijímat a ve stejném vysílat informaci dál, ovšem na jiném kmitočtu. Hlavní provozní kmitočet je kmitočet nebo kmitočtový pár pro zabezpečení radiokomunikace mezi operačním střediskem, jednotkami PO a složkami IZS v rámci radiové sítě na určeném místě. Dle různorodosti terénu a taktických či operačních potřeb může být v rámci územní účinnosti jednoho operačního střediska více hlavních provozních kmitočtů. Radiokomunikační síť PEGAS bývá plně digitální radiová síť s integrovanými hlasovými a datovými službami, jejím provozovatelem je Ministerstvo vnitra. DIR kanál je určený kmitočet pro provoz radiokomunikační sítě PEGAS. Může nahrazovat kooperaci nebo zásahový kmitočet na místě zásahu. [9]

V rámci analogové radiové sítě jsou provozovány Regionální radiová síť, radiová síť v místě příslušného území, radiová síť místa zásahu, radiová síť zařízení GŘ HZS ČR. [9]

Řídící základnová radiostanice je umístěna na OPIS Ministerstva vnitra - GŘ HZS ČR. Je organizována jako stálá síť s nepřetržitým provozem. Používá se zejména ke komunikaci mezi operačními středisky, operačním střediskem a jednotkou požární ochrany, ke komunikaci na místě zásahu, k vyhledávání poplachu jednotkám požární ochrany, ke svolání členů jednotek JSDH obcí a ke spojení s dalšími složkami IZS. [9]

Celostátní kmitočty jsou používány na celém území ČR. Smí být používány pouze pro stanovené účely. Celostátní součinnostní kmitočet I je používán na OPIS MV - GŘ HZS ČR a všech operačních středisek HZS kraje. Kmitočet K smí být používán jen při komunikaci jednotek PO jen v prostoru zásahu. O jeho použití rozhoduje VZ (štáb). Dále se v místě zásahu používají kmitočty N a I jako záložní a doplňující. [9]



Obr. 4. Komunikace IZS [5]

3.3 Úkoly členů štábu

Štáb velitele zásahu se skládá z těchto úseků:

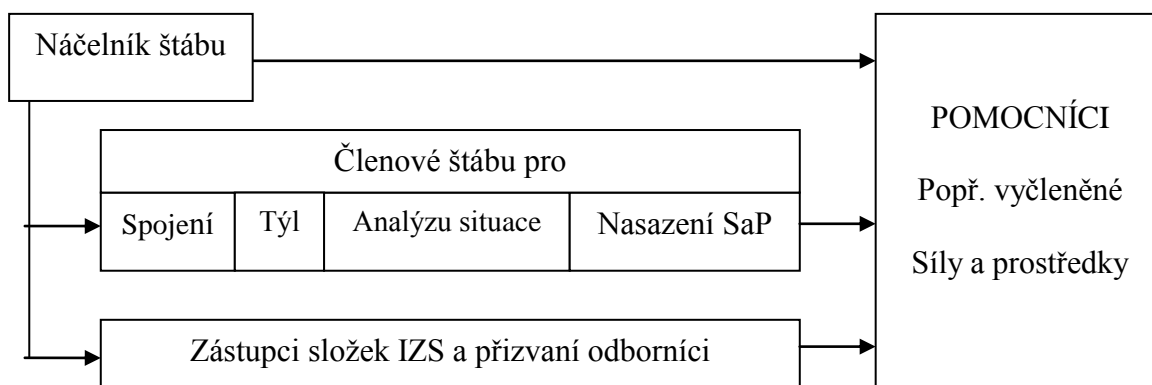
Náčelník Štábu (dále jen NŠ) - zodpovídá za činnost štábu, navrhuje VZ složení štábu, zastupuje VZ v době jeho nepřítomnosti, zajišťuje styk s veřejností na místě zásahu.

Úsek pro spojení - dokumentuje rozhodnutí a rozkazy NŠ a velitele zásahu k nasazení jednotek a o práci nasazených sil a prostředků. Zajišťuje spojení VZ s operačním a informačním střediskem, mezi zasahujícími jednotkami a dalšími složkami IZS podílejícími se na zásahu. Organizuje včasné doručení rozkazů a pokynů jednotkám a dalším zasahujícím složkám IZS. Vede evidenci předaných a převzatých zpráv. Podle pokynů NŠ povolává porady KŠ, zprostředkuje ukládání úkolů, dokumentuje službu štábu.

Úsek týlu - zabezpečuje plynulou a nepřerušovanou dodávku hasebních látek, pohonných hmot a dalších provozních látek. Zajišťuje náhradní díly pro požární techniku. Zajišťuje trvalou akceschopnost spojovacích a osvětlovacích prostředků. Organizuje ochranu zasahujících hasičů. Zajišťuje stravu, nápoje, oděvy a ubytování. Vede přehled o evakuovaných osobách.

Úsek analýzy situace - dokumentuje a průběžně vyhodnocuje situaci na místě zásahu. Zhotovuje plán zásahu, do něhož průběžně zaznamenává situaci na místě zásahu. Zpracovává návrhy na řízení zásahu a organizaci místa zásahu (určení úseků).

Úsek nasazení sil a prostředků - eviduje síly a prostředky, které jsou na místě zásahu k dispozici. Podle rozhodnutí VZ rozmísťuje síly a prostředky v úsecích. Předkládá návrhy na potřebu sil a prostředků. Sleduje dobu nasazení hasičů a navrhuje VZ čas střídání. Předkládá požadavky na týl. [9]



Obr. 5. Úkoly velitele zásahu [9]

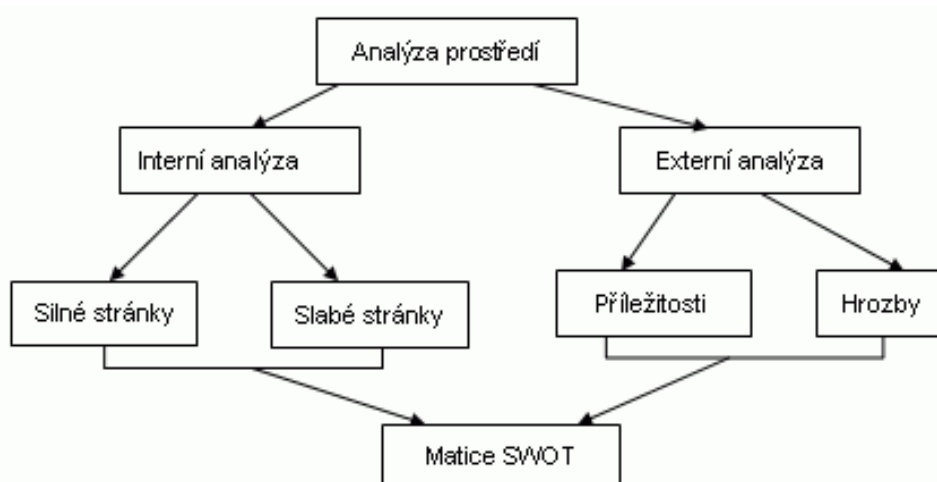
4 CÍL PRÁCE A POUŽITÉ METODY

Cílem práce je zaměřit se na nedostatky, které nastaly během krizové komunikace při vybrané mimořádné události a následně jejich vhodná řešení.

Pro tuto práci jsem si vybrala analýzu SWOT a dotazníkové šetření. Nyní teoreticky vysvětlím obě tyto metody. Na základě zvolených analýz proběhne šetření, ze kterého vzejdou vhodná opatření, které povedou ke zlepšení KK.

4.1 SWOT analýza

Zkratka SWOT se skládá z počátečních písmen slova Strengths - silné stránky, Weaknesses - slabé stránky, Opportunities - příležitosti a Threats - hrozby. Cílem SWOT analýzy je přimět účastníky analýzy, aby se nad těmito prvky zamysleli, a ještě lépe, vyvodit z nich příslušné důsledky. Silné a slabé stránky se řadí k interní analýze (vnitřním faktorům), neboť jsou to prvky definované vnitřními vlivy, jako je lidský kapitál, zkušenosti, duševní vlastnictví společnosti a také její vybavení nebo kapacitou. Příležitosti a hrozby jsou zařazeny do externí analýzy (vnějších faktorů). Pravdou však je, že jsou ovlivněny faktory interními. Složky IZS totiž velice dobře mohou ovlivnit, jaké příležitosti bude mít krizová komunikace, a jak může aktivně předcházet hrozbám. SWOT analýza je výkonným nástrojem, který je ovšem jen tak výkonný, jak výkonní jsou lidé, kteří jej aplikují. Stejně jako v podniku se může analýza využít i co se týká mimořádné události. [10]



Obr. 6. SWOT analýza [10]

4.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření vzniká vždy na bázi požadavku nějakého jedince. Tohoto jedince můžeme nazývat subjektem a je jím v podstatě kdokoli, nejčastěji však vědecká skupina, jednotlivec, soukromá firma, stát (v našem případě to bude HZS ČR Břeclav, výjezdová jednotka sboru dobrovolných hasičů (dále jen JSDH) Drnholec, JSDH Starovice, starosta postižené obce a obyvatelstvo v místě MU).

Tyto subjekty obvykle potřebují zjistit odpověď na otázku, která je důležitá pro podporu nebo řešení jejich problému. Vypočítané výsledky nashromážděných dat jsou výstupy, které může každé dotazníkové šetření poskytnout. Jedná se zejména o kvalitní metody, které jsou v případě dotazníkového šetření aplikovány na data vyjadřující názor jednotlivých respondentů, účastníků šetření. Tyto získané osobní názory lze v dostatečné míře díky statistickým metodám výběru zobecnit. [11]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA UDÁLOSTI

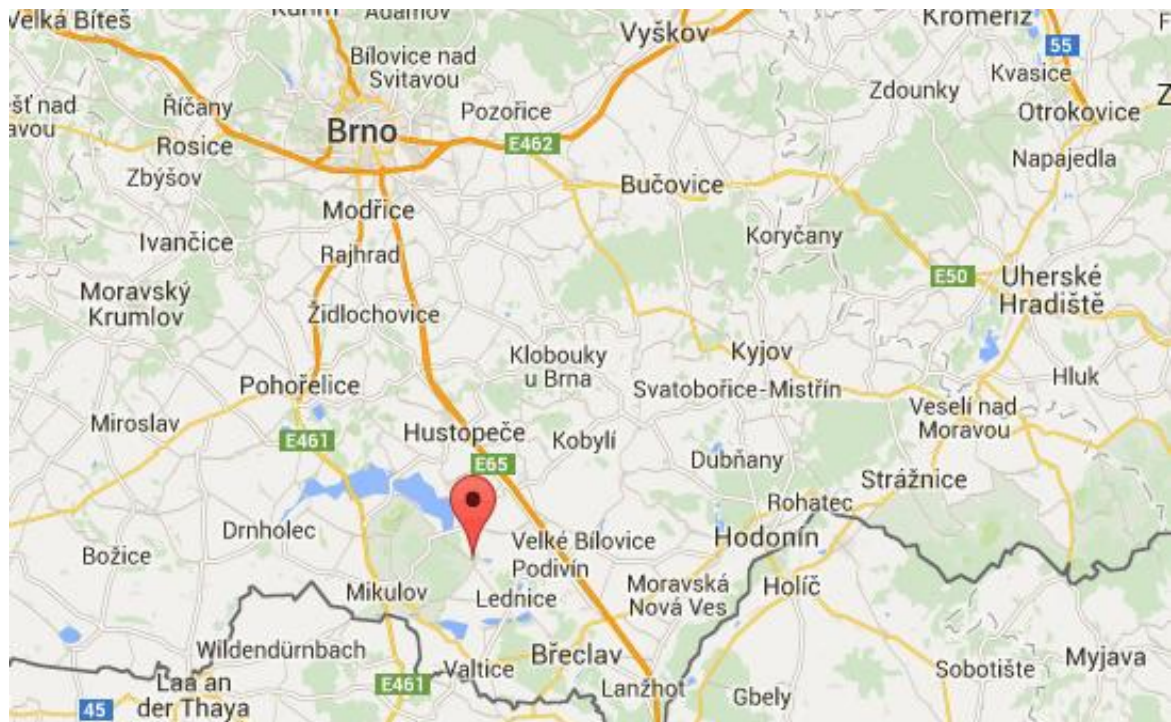
V obci Bulhary na Břeclavsku se v září 2014 sesunula půda po víkendových vydatných deštích. Problémy nastaly s podmáčeným svahem u řeky Dyje. Největším problémem bylo, že na svahu stojí 14 rodinných domů, které musely být evakuovány. Lidé se do svých domovů mohli vrátit jen pro nejnnutnější věci, jinak byl po celém evakuovaném prostoru vstup zakázán. Dva domy stojí přímo nad místem, kde se řeka stáčí a voda tak naráží do břehu s největší silou. Statisticy uvedli, že je právě v těchto místech svah havarijní. Na místě byla použita speciální technika z Hlučína. Lidé museli počítat, že se do svých domovů nevrátí dříve než za měsíc. Byl vyhlášen stav nebezpečí. Obyvatelé tvrdí, že se vědělo o špatném stavu svahu déle než 8 let.

Dalším problémem byl spatřen v záplavách, které ohrožovaly i ostatní obce například Dolní Věstonice. I tato obec se potýkala s utrženým svahem, který zamezil používání komunikace na několik dní; zatopené sklepy v obci Hrušovany nad Jevišovkou; nebezpečí přelití hráze v Jevišovce a sesuvy v nedalekém Strachotíně a Pavlově.

Všechny události denně zaměstnávaly stovky příslušníků HZS ČR i dobrovolných hasičů. Spousta techniky byla využita tedy z vedlejších zásahů. Pravidelně zasedal KŠ kraje. Obyvatelstvo bylo denně průběžně informováno prostřednictvím tisku, zpravodajských relací, sociálních sítí a rozhlasu. Starosta obce splnil všechny své povinnosti. Na mapování terénu a pořizování fotodokumentace bylo použito systému GINA. Místo MU rekognoskoval dálkově řízený letoun s kamerou DRON.

Spojení mezi příslušníky HZS ČR proběhlo prostřednictvím mobilních telefonů a radiostanic, kde se v místě zásahu se používaly analogové vysílačky typu Motorola a u spojení KŠ a KOPIS JMK digitální vysílačky typu Matra. Jednotlivé úseky byly propojeny analogově a měly uzavřená kmitočtová pásma. VZ disponoval oběma typy radiostanic, protože musel být ve spojení jak s jednotlivými veliteli úseku, tak s KŠ.

Starosta obce byl přímo členem krizového štábu, proto byl o všem informován přímo. Postiženým občanům osobně rozdal své telefonní číslo. Jeho číslo mohli použít obyvatelé pro bližší informace týkající se události.



Obr. 7. Místo MU [15]

6 PRŮBĚH MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI V BULHARECH

17. 09. 2015 - VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.

Občané obce Bulhary v průběhu dne informovali starostu o hrozícím nebezpečí, které hrozilo pohybem svahu na jejich pozemku. Ve 14:40 hodin starosta obce Bulhary Jiří Osička nahlásil na KOPIS JMK mimořádnou událost - svah hrozící sesunutím. Na místo události do obce Bulhary se dostavili hasiči Jihomoravského kraje (dále jen JMK) stanice Břeclav. Průzkumem bylo zjištěno, že je ohroženo 14 rodinných domů a celkem 37 osob. Rodinné domy se nacházely přibližně 30 metrů od sesouvajícího se svahu na hlavní silnici v obci Bulhary. Ve 20:30 hodin byl hejtmanem svolán KŠ JMK na obecním úřadě v Bulharech. V KŠ zasedali hejtman JMK JUDr. Michal Hašek, krajský ředitel plk. Ing. Jiří Pelikán, krajský řídicí důstojník Ing. Michal Hlavička, starosta obce Jiří Osička, VPS Břeclav Ing. Tomáš Havlík a člen krizového štábu ORP Břeclav Ing. Vilém Vyhnálek. S účinností od 17. 9. 2014 ve 22:00 hodin hejtman JMK vyhlásil stav nebezpečí pro území obce Bulhary.

18. 09. 2015 - VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.

KŠ JMK rozhodl o přemístění techniky ZÚ Hlučín z obce Strachotín do obce Bulhary. V dopoledních hodinách proběhlo šetření na místě zabezpečování svahu za účasti geotechnika Ing. Valenty, Ing. Vyhnálka, pracovníka krizového štábu ORP Břeclav, starosty obce Bulhary, člena KŠ Ing. Bc. M. Vdolečka a projektanta stavby Ing. Varadínka. Výstupem tohoto jednání bylo rozhodnutí KŠ JMK o nutné evakuaci osob z ohrožených dvou domů. Bylo navrženo každodenní statické měření ohroženého svahu. Starosta společně s KŠ ORP Břeclav zajistil evakuaci 7 osob z nejvíce ohrožených rodinných domů. Nájemníci jednoho domu se přestěhovali do vlastního bytu v obci Mikulov. Pro evakuované osoby bylo zajištěno ubytování v místním penzionu Na Rozcestí. Tuto možnost využil pouze jeden člověk. Nájemníci dalšího domu se ubytovali u rodinných příslušníků v obci Bulhary.

19. 09. 2015 - VZ plk. Ing. Václav Kovář (KŘ HZS JMK)

Po dohodě s náměstkem pro úsek IZS a ředitelem územního odboru (dále jen ÚO) Břeclav převzal velení velitel zásahu (dále jen VZ) plk. Ing. Václav Kovář (KŘ HZS JMK) u zásahu. Po příjezdu na místo události se seznámil se situací, provedl průzkum společně se zástupci ORP Břeclav, plk. Ing. Davidem Karešem a vedením HZS JMK. Ze strany KŠ JMK mu byly sděleny konkrétní úkoly a předpokládaný harmonogram prací. Po převzetí místa

zásahu se rozhodl o sestavení štábu VZ, který umístil do místnosti obecní knihovny v objektu obecního úřadu (dále jen OÚ) Bulhary.

KŠ byl složen následovně:

- náčelník štábu: mjr. Ing. Tomáš Havlík,
- člen štábu pro spojení: nrap. František Sečkař,
- člen štábu pro tyl - nrap. Michal Brychta,
- člen štábu pro informační podporu VZ - Ing. Boris Procházka z firmy GINA na základě vyžádané osobní a věcné pomoci od VZ.

Místo MU se rozdělilo do třech úseků:

- první úsek „kácení a průsek“, velitel úseku mjr. Bc. Tomáš Richter (PS Lidická) - prostor na pravém břehu Dyje od začátku zahrádek až po začátek navážení kamenné lavice do toku Dyje,
- druhý úsek „vytváření panelové přístupové komunikace“, velitel úseku plk. Ing. David Kareš (ZÚ Hlučín) - od začátku zahrádek až po předpokládané zahájení navážení kamene do řeky Dyje,
- třetí úsek „deponie“ a „mezideponie“, velitel úseku mjr. Mgr. Radek Chromý (ÚO Znojmo) - využita zatravněná plocha v obci, pod níž vede kanalizační potrubí.

Na místě zasahovala speciální technika ZÚ Hlučín, HZS JMK s automobilovým jeřábem AD 28 na nakládku a složení panelů. JSDH Bulhary a JSDH Milovice prováděly odklizení pořezaných dřevin příslušníky HZS JMK a očistu příjezdové komunikace. V 15:00 hodin došlo k přesunu KŠ JMK z obce Strachotín na obecní úřad obce Bulhary.

Zajištění přístupu a vstup na pozemky provedl KŠ JMK, KŠ ORP ve spolupráci se starostou obce a hejtmanem JMK.

Činnost byla prováděna do setmění s ohledem na bezpečnost práce. Začátek práce byl domluven na 7:00 hodin dalšího dne. Stravu zajišťoval panel nestátní neziskové organizace JMK. Obec Bulhary poskytla prostory ve svém kulturním domě.

20. 9. 2014 - VZ plk. Ing. Václav Kovář (krajský ředitel HZS JMK)

Pokračovalo se v práci na 3 úsecích:

1. úsek - kácení a průsek - odstraňování stromů a náletových dřevin, které brání vytvoření průjezdové komunikace.
2. úsek - vytváření panelové přístupové komunikace bylo započato s pokládkou betonových panelů. Do konce dne byly položeny panely do vzdálenosti cca 2/3 předpokládané vzdálenosti. Kontinuálně probíhal dovoz panelů a jejich skládání na mezideponii. Tuto činnost zajišťoval ZÚ Hlučín, HZS JMK a speciální technika firmy Swietelsky, která spolupracovala na mimořádné události.
3. úsek - deponie - na horní deponii nad obcí byla utvořena zpevněná příjezdová komunikace, která umožnila bezproblémový příjezd nákladních automobilů s materiálem. Na místo bylo převezeno rypadlo ZÚ HZS ČR z obce Strachotín a zapojilo se do činnosti na deponii. Po celý den pokračovala činnost štábu velitele zásahu. Náčelník štábu (dále jen NŠ) prováděl společně s geotechniky kontrolní měření svahu. Z rozhodnutí krajského ředitele (dále jen KŘ) HZS JMK byl na místo povolán prostřednictvím KOPIS na žádost KŠ kontejner nouzového přežití (dále jen KNP). Jednotka JSDH Lednice byla určena na týlové práce a bude nápomocna při stavění KNP.

21. 9. 2014 - VZ plk. Ing. Václav Kovář (KŘ HZS JMK)

Činnost na 1. úseku - kácení a průsek - probíhá odstraňování stromů a náletových dřevin, a to i na březích toku. Probíhá přetahování kmenů na druhý břeh řeky Dyje za pomoci navijáků.

Na 2. úseku - pokračuje pokládka panelů.

Na 3. úseku - bylo dokončeno přeskládání panelů pomocí automobilového jeřábu AD 28 z PS Znojmo. Speciální technika firmy Swietelsky provádí pomocné práce v prostoru deponie nad obcí a v obci.

Na místo se dostavil předseda vlády ČR, ministr vnitra ČR, hejtman JMK v doprovodu KŘ HZS JMK. Byli seznámeni VZ se situací na místě zásahu. Po předání velitele zásahu zůstalo místo velitelské stanoviště v místě obecní knihovny a dále firma GINA předala k dispozici vybavení pro kontinuální mapování místa zásahu, které dále prováděl VZ se svým pomocníkem až do ukončení zásahu. Byl zajištěný oplach komunikace v obci z HZS JMK.

22. 9. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

V dopoledních hodinách bylo dokončeno pokládání betonových panelů a byla tak dokončena příjezdová komunikace k řece Dyji. Od ranních hodin pokračovaly práce na odstraňování dřevin z břehu řeky. Dřeviny byly přetahovány na druhý břeh řeky s využitím navijáků na speciální požární technice. Na místě byly používány čluny jednotek PO, zajištěny prostřednictvím KOPIS a ve vodě pracovali potápěči ZÚ Hlučín. Byl povolán další člun, který zajišťoval bezpečnost zasahujících hasičů v korytě řeky Dyje.

Po 14 hodině byla průzkumem majitele zjištěna nová trhlina v zahradě jednoho domu. Prasklina byla nahlášena VZ, který informoval KŠ. Možné sesunutí svahu by značně ohrozilo zasahující hasiče, a tak byly na pokyn KŠ JMK veškeré práce na odstraňování dřevin zastaveny. V 15:30 hodin bylo započato s navážením lomového kamene do koryta řeky Dyje. Na místě bylo dále zajišťováno doplňování PHM, AD BLUE a olejů do nákladních automobilů, motorových člunů, pil a speciálních agregátů. Zajištění stravy bylo bez problému dle domluvy. Během pondělí 22. 9. bylo navezeno celkem 75 m³ kamene do koryta řeky Dyje a zasahovalo cca 40 hasičů z 6 jednotek PO.

23. 9. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

V obci Bulhary pokračovala navážka kameniva do koryta řeky Dyje. Z rozhodnutí krizového štábu JMK byla provedena úprava terénu a odstranění plotu v oblasti zahrad domů. Po celý den bylo průběžně prováděno oplachování pozemní komunikace na rozkaz VZ s využitím velkoobjemové CAS jednotky HZS JMK s asanační lištou. Za účasti zástupce firmy AZ sanace, starosty obce Bulhary pana Osičky, zástupců ORP Břeclav, zástupců HZS JMK a tajemníka krizového štábu JMK Ing. Vdolečka proběhlo fyzické šetření stavu na místě sesuvu. Během jednání se na místo dostavil JUDr. Michal Hašek, hejtmán JMK. V dopoledních hodinách se na místo události dostavil plk. Ing. Zadina z generální ředitel (dále jen GŘ) HZS ČR, který se seznámil s průběhem vykonávaných záchranných, likvidačních a obnovovacích prací. Na místo sesuvu v oblasti zahrad výše zmíněných domů byl povolán střelmistr HZS JMK před KOPIS, který po provedení průzkumu rozhodl o možnosti bezpečného uvolnění nestabilní části zeminy pomocí mikronáložek a v případě potřeby je schopen výše zmíněnou činnost bezodkladně provést. Během dne bylo provedeno sledování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. Na místě zasahovalo 15 hasičů ze tří jednotek HZS ČR. Dobrovolní hasiči byli skrze KOPIS odvoláni na dobu neurčitou.

24. 9. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

Pokračovala navážka kameniva do koryta řeky Dyje. Na žádost velitele ZÚ Hlučín a od-souhlasení KŠ JMK byl prostřednictvím KOPIS HZS JMK povolán na místo zásahu speci-ální čelní nakladač CAT 289 C z důvodu efektivního provádění zemních prací v hůře pří-ступném a méně únosném terénu. Po celý den bylo průběžně prováděno oplachování po-zemní komunikace s využitím velkoobjemové CAS jednotky HZS JMK s asanační lištou, kterou si vyžádal VZ skrze KOPIS. V dopoledních hodinách, po konzultaci s Ing. Valen-tou, bylo započato s pracemi spojenými s odstraňováním dřevin ze svahu do výše první navržené úrovně na pravém břehu řeky Dyje. Tato činnost byla oznámena prostřednictvím KŠ ORP Břeclav na vedení podniku Povodí Moravy, státní podnik. Činnost jednotek PO spojená s odstraňováním dřevin byla ukončena. Během dne se na místo dostavil hejtman JMK JUDr. Michal Hašek, který se setkal se zástupci německé záchranné složky THW v doprovodu náměstka GŘ HZS ČR plk. Ing. Františka Zadiny. Průběžně se provádělo sle-dování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. Výsledky byly nahlášeny VZ, který je předal KŠ. KŠ řešil další kroky v zásahu. V průběhu pondělí 24. 9. bylo navezeno cel-kem 220 m³ kamene do koryta řeky Dyje.

25. 9. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

Ráno proběhlo další měření svahu, VZ bylo nahlášeno, že je stabilní. Ten informoval o situaci KŠ. Na žádost KŠ pokračuje navážení lavice v korytě řeky Dyje. Dle požadavku Ing. Valenty byl odstraněn jeden strom na břehu, který překážel dalšímu postupu. V průbě-hu dne byla provedena společně s KŠ kontrola svahu v Dolních Věstonicích. Průběžně probíhá oplach komunikace v Bulharech. Na místě zasahuje celkem 22 hasičů (z toho 12 z Hlučína). Průběžně probíhal monitoring z motorového člunu. Během dne bylo prováděno sledování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. Práce byly ukončeny v 18:00 ho-din. Celkem za tento den bylo navezeno 441 m³ kameniva.

26. 9. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Pokračovala navážka kameniva do koryta řeky Dyje. Na žádost velitele ZÚ Hlučín byl pro- střednictvím KOPIS HZS JMK povolán speciální automobil T 815 pro podporu potápěčské skupiny. V dopoledních hodinách se na místo zásahu dostavila střídající skupina příslušní-ků ZÚ Hlučín posílena o jednoho příslušníka navíc. Na pozemcích za postiženými domy prováděla JSDH Bulhary přípravné práce spojené s odstraňováním porostů a přípravy do-

stupnosti pozemků pro nasazení techniky k provedení geologického průzkumu. Pro zemní práce byl dán VZ požadavek na KŠ na zajištění 10 kusů rýčů a 4 kusů krumpáčů. VZ zajistil opravu prasklé tlakové hadice na stroji. Při opravě tlakové hadice došlo k úniku hydraulického oleje na pozemní komunikaci. Na úklid komunikace byla povolána jednotka HZS požární stanice Břeclav (dále jen PS BV) s technikou. Odtok z přehrady Nové Mlýny byl v průběhu dne stabilizován na hodnotu 39,1 m³/s. Během dne bylo provedeno sledování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. V 15 hodin bylo zahájeno 13. zasedání krizového štábu JMK, kterého se zúčastnil ředitel HZS JMK, VZ a velitel ZÚ Hlučín. Z bezpečnostních důvodů bylo po celou dobu prací prováděno monitorování místa sesuvu z hladiny řeky Dyje. V průběhu pátku 26. 9. bylo navezeno celkem 280 m³ kamene do koryta řeky Dyje.

27. 9. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Svah je po ranním i večerním měření stabilní. Pokračuje násyp lavice v korytě řeky Dyje, práce byly zpomaleny následkem defektu kola nakladače Huddig. V 08:45 hod. při výjezdu z vedlejší komunikace na hlavní došlo k dopravní nehodě ZÚ Hlučín s nákladním automobilem Renault, stavební firmy Svadost. Při nehodě nebyl nikdo zraněn. Byla přivolána policie české republiky (dále jen PČR) VZ před KOPIS JMK. Na technice ZÚ Hlučín nedošlo k žádné škodě, u vozu Renault došlo k poškození zrcátka u řidiče. Průběžně probíhá oplach komunikace. Po celý den pokračovala činnost štábu velitele zásahu, který je složený z funkcionářů HZS JMK, kteří dávají informace médiím. Na místě zasahovalo celkem 22 hasičů (z toho 12 z Hlučina). Předpoklad pokračování násypu lavice byl do neděle 28. 9., poté se předpokládalo odstranění dalších křovin a stromů a ruční odstraňování části sesuvu. Průběžně probíhal monitoring z motorového člunu. Během dne bylo prováděno sledování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. Práce byly ukončeny v 19 hodin. Celkem za tento den, bylo navezeno 364 m³ kameniva.

28. 9. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

V průběhu dne byla dotankována technika z tankovacího přívěsu ZÚ Hlučín. Po celý den bylo průběžně prováděno oplachování pozemní komunikace s využitím velkoobjemové CAS jednotky HZS JMK s asanační lištou. Pokračovala navážka kameniva do koryta řeky. Po konzultaci s VZ a s přihlédnutím k předpokládanému nasazení příslušníků HZS bylo na pondělí 29. 9. 2014 objednáno 30 porcí stravy. (KNP- HZS JMK). VZ spolu s velitelem

jednotky ZÚ Hlučín stanovili termín pro další doplnění PHM na den 30. 9. 2014 od 9 hodin v prostoru mezideponie v obci Bulhary. Během dopoledne informoval Ing. Bc. Milan Vdoleček, tajemník bezpečnostní rady JMK, o zabezpečení prostředků (rýče, sekery a krumpáče) pro pracovní skupinu příslušníků HZS JMK na likvidaci části převisu svahu za domy v Bulharech, která byla předběžně plánována na pondělí 29. 9. 2014. Během dne bylo provedeno sledování místa zásahu monitorovacím systémem GINA. V průběhu neděle 28. 9. bylo navezeno celkem 434 m³ kamene do koryta řeky Dyje.

29. 9. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

V obci dále pokračovala navážka kameniva do koryta řeky Dyje. V těsné blízkosti koryta řeky Dyje bylo provedeno pokácení 1 vzrostlého stromu, který překážel práci speciální techniky ZÚ Hlučín. Příslušníci HZS JMK PS Mikulov byli nápomocni odborné firmě Geotest, která vrtala kontrolní sondy v zahradách rodinných domů.

30. 9. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

V 7:30 ráno byla zahájena porada VZ s pomocníky za účasti ředitele HZS JMK a velitele ZÚ Hlučín, ze které vyplynul požadavek na svolání KŠ JMK. V obci Bulhary pokračovala navážka kameniva do koryta řeky Dyje. Po 17:30 jednotka ZÚ Hlučín převezla dva nákladní automobily s korbou na opravu svárů na PS Břeclav. Po celý den bylo průběžně prováděno oplachování pozemní komunikace. Během dopoledne informoval tajemník bezpečnostní rady JMK Ing. Vdoleček o svolání KŠ JMK na den 2. 10. 2014 do obce Bulhary na 7 hodin a o konání tiskové konference KŠ JMK v 8 hodin téhož dne. Během dne byly řešeny drobné poruchy na zásahové technice HZS JMK a ZÚ Hlučín. Ve 14 hodin bylo zahájeno zasedání krizového štábu ORP Břeclav, kterého se účastnil ředitel HZS JMK, VZ, velitel ZÚ Hlučín, geotechnik Ing. Valenta a projektant Ing. Varadínek. Na programu jednání byla další činnost spojená se zajištěním ohroženého svahu v obci Bulhary. Výsledkem jednání bylo rozhodnutí o likvidaci stromů a dřevin ve druhé určené rovině předmětného svahu s nasazením pilařů HZS JMK a techniky ZÚ Hlučín a dále o postupném navážení kameniva pro rozšíření lavice v korytě řeky Dyje.

1. 10. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

V 7 hodin byly zahájeny práce na odstraňování dřevin v část svahu vymezeném geotechnikem Ing. Valentou. Na odstraňování dřevin se v průběhu dne vystřídalo 55 hasičů z jednotek HZS ČR a JSDH obcí. Po domluvě s geotechnikem byly odstraněny dřeviny ve

svahu na ploše cca 70 x 20 metrů s využitím motorových řetězových pil. Dále prováděli příslušníci ZÚ Hlučín odvoz zeminy a pařezů. Po odvezení veškerých dřevin a zeminy provedli příslušníci ZÚ odbagrování vybrané části svahu a její okamžité zasypání kameny tak, aby zde byl vytvořen nájezd pro tvorbu druhé zpevňovací lavice.

2. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

V 7 hodin byly zahájeny práce na vybrané části svahu a zasypávání kameny tak, aby zde byla vytvořena druhá zpevňovací lavice. Dále na místě zásahu probíhaly přípravné práce pro odtažení dřevin. V souvislosti se střídáním příslušníků ZÚ Hlučín bylo přes KOPIS GŘ HZS ČR požádáno o výměnu pásového nakladače na základě požadavku velitele ZÚ Hlučín. V 7:23 hodin zahájil hejtman JMK KŠ. Na KŠ byl vznesen požadavek geologů na práce hasičů, kteří budou těžit zeminu i s kořeny, budou se dělat další lavice a navážet lomový kámen. Po celé délce ohroženého svahu prováděli veškeré práce hasiči. Prísyp byl ukončen 2 až 3 metry pod hranou svahu. Doposud bylo na ohrožený svah nasypáno cca 3000 m³ kamene. Evakuované osoby z ohrožených domů byli v průběhu prací na pokyn KŠ puštěni do svých obydlí s výjimkou dvou nejohroženějších domů. V odpoledních hodinách bylo provedeno doplnění PHM zasahující techniky.

3. 10. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

V 7 hodin byly zahájeny práce na vybrané části svahu a zasypávání kameny tak, aby zde byly dokončeny práce na druhé zpevňovací lavici. Po dokončení této lavice bylo započato kladení lomového kamene do svahu. Práce byly průběžně kontrolovány geotechnikem - Ing. Valentou. Při odstraňování dřevin došlo k jednomu lehkému zranění příslušníka HZS JMK PS Blansko - šlehnutí větví do oka. Příslušník byl ošetřen ve zdravotnickém zařízení a pokračuje ve službě bez zdravotní neschopnosti. V dopoledních hodinách došlo k vystřídání příslušníků ZÚ HZS ČR a velení příslušníkům ZÚ převzal npor. Jiří Janda DiS. Po konzultaci s KŠ byl odeslán požadavek na hromadnou objednávku na služby pneuservisu. Na žádost KŠ provedl VZ a Ing. Vyhnálek (člen KŠ) konzultaci s pracovníky Povodí Moravy s.p., o snížení odtoku z vodního díla Nové Mlýny z důvodu bezpečnosti. Odtok byl snížen na cca 80 m³/s.

4. 10. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

Od 7 hodin probíhaly práce na vybrané části svahu a zasypávání kameny tak, aby zde byly dokončeny práce na druhé zpevňovací lavici. Po dokončení druhé lavice bylo započato

kladení lomového kamene do svahu. Práce byly průběžně kontrolovány geotechnikem - Ing. Valentou. Na místo události se dostavili příslušníci GŘ HZS ČR plk. Ing. František Zadina a plk. Ing. L. Prudil. Provedli monitoring všech úseků mimořádné události. V odpoledních hodinách bylo provedeno doplnění PHM zasahující techniky.

5. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Od 7 hodin probíhaly práce na vybraných částech svahu. Po dokončení druhé lavice bylo započato kladení lomového kamene do svahu. Práce byly průběžně kontrolovány geotechnikem - Ing. Valentou. V nočních hodinách a v průběhu celého týdne nedošlo ve výše zmiňovaných obcích k událostem, které by vyžadovaly zásah jednotek PO, průběžně byl prováděn oplach komunikace v obci Bulhary. Po dobu prací bylo prováděno monitorování místa sesuvu z hladiny řeky Dyje z bezpečnostních důvodů a činnost jednotek v místě zásahu byla sledována monitorovacím systémem GINA.

6. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Ráno v 7 hodin byly zahájeny práce spojené s navázkou a ukládkou kamene na svah. Dále na místě zásahu probíhaly práce na odtěžení dřevin z určených prostorů. Práce byly průběžně kontrolovány geotechnikem Ing. Valentou. V dopoledních hodinách proběhlo šetření na místě zabezpečování svahu za účasti geotechnika Ing. Valenty, Ing. Vyhnálka, pracovníka krizového štábu ORP Břeclav, starosty obce Bulhary a projektanta stavby Ing. Varadínka. Výstupem tohoto jednání bylo rozhodnutí o možném návratu evakuovaných osob z ohrožených domů. Situace byla projednána na KŠ JMK a v odpoledních hodinách předal starosta obce domy jejich vlastníkům. V průběhu odpoledne bylo provedeno dotankování zasahující techniky cisternou ADR HZS JMK. VZ řešil se starostou obce Bulhary odvoz komunálního a tříděného odpadu z týlového prostoru.

7. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Vladimír Plodek

V 7 hodin byly zahájeny práce spojené s navázkou a ukládkou kamene na svah. Práce byly průběžně kontrolovány geotechnikem - Ing. Valentou a projektantem Ing. Varadínkem. Jednotka ZÚ Hlučín provedla výměnu techniky a byl odvezen jeden čelní pásový nakladač CAT. Dále byl odvezen jeden příslušník ZÚ Hlučín a na místě zásahu zůstává družstvo 1 + 10. Po dohodě se starostou obce byla vyřízena objednávka na dovoz dvou kusů mobilních WC. Z důvodu bezpečnosti byl nadále snižován odtok z vodního díla Nové Mlýny. Dnešní den byl snížen na cca 64 m³/s.

8. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Vladimír Plodek

V obci Bulhary v 7:00 hodin byly zahájeny práce spojené s navázkou kameniva a ukládkou na ohrožený svah za účelem zajištění svahu v oblasti sesuvu. ZÚ Hlučín provádí práce na odvodňovacím kanálu z obce Bulhary. Během poledne bylo provedeno dotankování zasahující techniky. V odpoledních hodinách odjel do Prahy podvalník ZÚ Hlučín pro objednaný bagr. Bylo prováděno čištění a údržba techniky. Z prostoru KNP byl odvezen komunální a tříděný odpad. Do týlového prostoru byly přivezeny a nainstalovány dva kusy mobilních WC.

9. 10. 2014 - VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.

V obci Bulhary byly od 7 hodiny ranní zahájeny práce spojené s navázkou kameniva a ukládkou na ohrožený svah za účelem zajištění svahu v oblasti sesuvu. ZÚ Hlučín, jednotky HZS JMK a JSDHo prováděly práce na vyčištění koryta odvodňovacího kanálu obce Bulhary. Na rekognoskaci terénu odvodňovacího kanálu a průtoku vody v řece Dyji přijeli zástupci Povodí Moravy, státní podnik. V 17:30 hodin bylo nahlášeno VZ střídání ZÚ Hlučín, které se bude konat následující den 10. 10. 2014. Práce byly ukončeny v 19:00 hodin.

10. 10. 2014 - VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.

Pokračovaly práce spojené s navázkou kameniva a ukládkou na ohrožený svah. V 8:20 hodin proběhlo měření stavu svahu, které neprokázalo žádné změny. ZÚ Hlučín a JSDH provádí práce (vyčištění koryta a kácení stromů) na odvodňovacím kanálu z obce Bulhary. Kolem poledne proběhlo střídání zasahujících hasičů ZÚ Hlučín. V odpoledních hodinách bylo provedeno doplnění PHM zasahující techniky.

11. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Práce začaly v 7:00 hodin. Probíhalo zpevňování svahu lomovým kamenem z druhé lavice. Po dohodě se statikem bylo doporučeno provést zpevnění co nejvýše, kam technika dosáhne, kvůli zajištění svahu proti sesuvu. K tomu byly vytvořeny provizorní „pódia“ pro bagr ke zvýšení dosahu lžice bagru. Práce byly monitorovány z hladiny řeky Dyje člunem. Předpokládá se, že zemní práce budou ukončeny v dopoledních hodinách v pondělí dne 13. 10. 2014. Činnost JPO byla sledována systémem GINA. Během dne nebyl prováděn oplach vozovky v Bulharech, nebylo to vzhledem k proschlému terénu nutné. Jednorázový oplach byl proveden po ukončení práce.

12. 10. 2014 - VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček

Práce začaly v 7 hodin. Probíhalo zpevňování svahu lomovým kamenem z druhé lavice a provizorního „pódia“. Proběhlo měření stavu svahu, které neprokázalo žádné změny. Během dopoledne bylo zpevnění svahu v horní části dokončeno a v odpoledních hodinách začalo srovnávání provizorního „pódia“ pro bagr tak, aby na svahu nebyly vodorovné plochy. Navezeno cca 210 m³ kamení. Jednotkou požární stanice (dále jen PS) Mikulov bylo provedeno vyčištění přejezdové roury v odvodňovacím kanálu u nájezdu na panelovou komunikaci od nánosů bláta. Odpoledne proběhl oplach komunikace a kolového nakladače. Práce byly monitorovány z hladiny řeky Dyje člunem. V pondělí ráno v 8 hodin bude na poradě u starosty obce rozhodnuto o odstranění (případně ponechání) panelů na provizorní cestě k místu zpevňování svahu. Činnost JPO byla sledována systémem GINA. Během dne nebyl prováděn oplach vozovky v Bulharech, nebylo to vzhledem k proschlému terénu nutné. Jednorázový oplach byl proveden po ukončení práce.

13. 10. 2014 - VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík

Práce byly zahájeny v 7 hodin. Pokračovala navážka lomového kamene a jeho následné uložení do svahu za pomoci techniky. Dále byly prováděny práce na kultivaci obecního pozemku v místě základny a úprava pozemku u panelové cesty pomocí techniky. Bylo navezeno 12 sklápěcích automobilů kamene. V odpoledních hodinách proběhlo dotankování a údržba techniky společně s nakládáním materiálu. Veškeré práce byly ukončeny v 19 hodin.

14. 10. 2014 - VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.

Práce byly zahájeny v 7 hodin. Započala příprava techniky k přesunu na základnu. V 9:00 hodin byl zahájen přesun techniky na základny Hlučín a Zbiroh. Převoz techniky po D1 do Prahy byl zabezpečen doprovodem vozidla PČR. Ve 21:10 hodin dorazila poslední technika na základnu Hlučín. V 8:30 byla provedena demontáž zařízení KNP. Na závěrečném úklidu se podílela JSDH Lednice. Na přesun KNP z podmáčeného podloží na zpevněnou komunikaci byl na místo povolán automobilový jeřáb. Závěrečný oplach komunikací provede jednotka PS Hustopeče. Při vykonávání prací spojených s navážením kamene byla v průběhu celého týdne v činnosti potápěčská skupina ZÚ Hlučín, která prováděla průzkumné práce pod vodní hladinou a sledovala nestabilní svah z důvodu možného sesuvu. Dále připravovala podklady pro rozhodování VZ, geotechnika a velitele jednotky ZÚ Hlučín. V

průběhu prací spojených s odstraňováním následků vytrvalých dešťů bylo zajištěno týlové zázemí pro zasahující hasiče s využitím KNP, ten byl rozložen nedaleko mezideponie. V obci Bulhary byl prováděn průběžný oplach komunikace střídajícími se JPO HZS JMK. V 11:45 hodin předal písemně VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D. místo událost starostovi obce Bulhary Jiřímu Osičkovi.

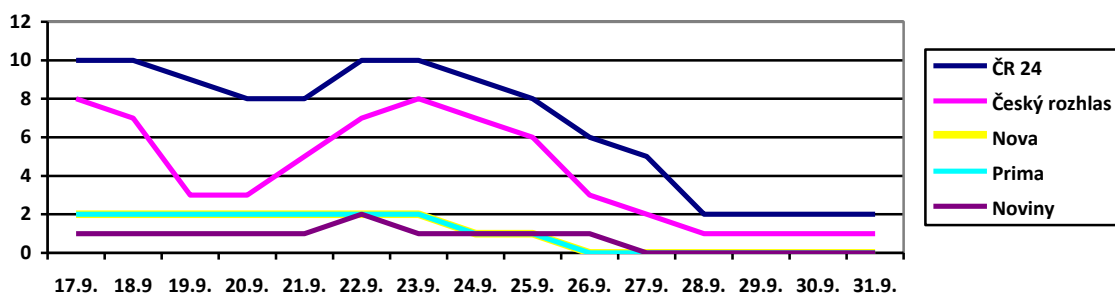
6.1 Shrnutí události

Zásah trval 27 dní. V Bulharech bylo ohroženo 14 rodinných domů s 37 obyvateli. Evakuováno bylo 7 osob ze dvou nejvíce ohrožených rodinných domů. Na zásahu se podílelo 40 jednotek požární ochrany. Provizorní silnice z panelů dosáhla délky 240 metrů. Sanace řeky Dyje byla dokončena v úseku 500 metrů. Na stavbu bylo použito přes 7 tisíc kubíků lomového kamene. Dvakrát denně se měřily pevné a pozorovací body. Sanace celého svahu přijde dle starosty obce Bulhary na cca 54 milionů Kč.

6.2 Negativa

Dlouhodobé fyzické vytížení některých příslušníků. Nedostatek některých technických prostředků (vrtací kladiva, ženišní nářadí). Požární technika u jednotek dobrovolných hasičů byla značně zastaralá. Protichůdné vyjádření a doporučení geotechniků.

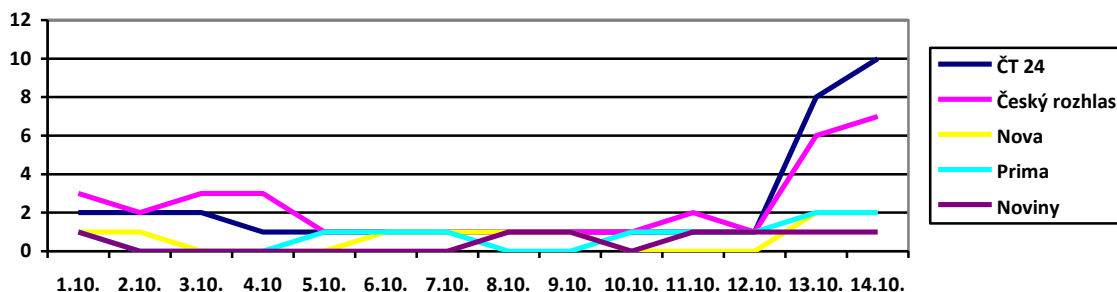
6.3 Četnost průběhu informací krizové komunikace



Graf 1. Medializace mimořádné události měsíc září [Zdroj: vlastní]

Z grafu je možné vidět, že největší informovanost proběhla ze strany ČT 24 a hned po něm ze strany Českého rozhlasu. Množství informací záviselo na stavu události. Jakmile se si-

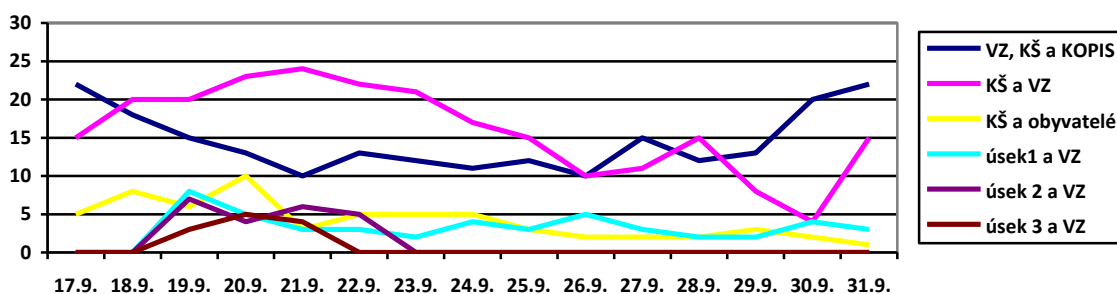
tuace zhoršila, informovanost značně vzrostla. Prima a Nova informovala prakticky stejně. Noviny informovaly v průměru jedním výtiskem denně.



Graf 2. Medializace mimořádné události měsíc říjen [Zdroj: vlastní]

Oproti měsíci září u všech pozorovaných subjektů informovanost značně klesla. Důvodem bylo, že na místě události se řešily pouze úpravy terénu a dodělávání svahu. Z grafu můžeme vidět, že vzrostla až poslední tři dny, kdy bylo řešeno zajištění odvozu veškeré techniky a předání obce starostovi.

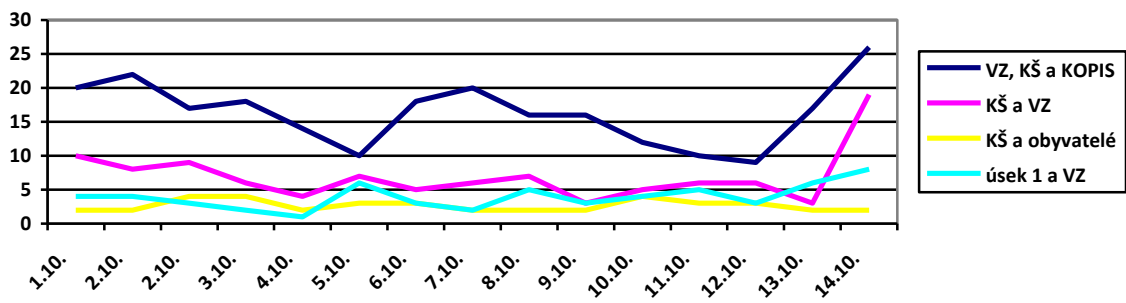
Hodnoty jsem získala ze sledování uvedených zdrojů v průběhu události.



Graf 3. Komunikace při zásahu měsíc září [Zdroj: vlastní]

Od člena štábu pro spojení jsem získala informace o průběhu a počtu přenosu komunikace mezi „KŠ, VZ a KOPISEM“, „KŠ a VZ“, „KŠ a obyvateli“, „mezi úseky a VZ“.

Z grafu můžeme vidět, že první měsíc probíhala nejčastěji komunikace mezi KŠ a VZ. Dále mezi VZ, KŠ a KOPISEM. Obyvatelé byli denně informováni. Nejčastější komunikace probíhala na začátku měsíce, kdy se řešily přípravné a likvidační práce. Úsek 2 skončil s komunikací 22. 9. ukončením své činnosti a úsek č. 3 následující den. Koncem měsíce komunikace vzrostla. Důvodem byla zjištěná prasklina v sledovaném svahu.



Graf 4. Komunikace při zásahu měsíc říjen [Zdroj: vlastní]

V průběhu měsíce října probíhala nejčastěji komunikace VZ, KŠ a KOPISU. Členové KŠ a VZ spolu řešili méně věcí, protože problémy ustupovaly a rozkazy byly stanoveny. Obyvatelé byli průběžně informováni, většinou 2-3x denně. Úsek č. 1 řešil jen nejnutnější požadavky a oznamoval o ukončení úkolů nebo výměně prostředků a sil.

6.4 Časový harmonogram komunikace při události 2014

Tab. 2. Časový harmonogram MU Bulhary [Zdroj: vlastní]

Kalendářní dny 2014	Činnosti MU obce Bulhary
17. 9.	Občané nahlásili obavy starostovi postižené obce. Starosta nahlásil MU na KOPIS JMK. KOPIS přijímá zprávu a vyhlašuje poplach, KOPIS vyrozumívá operační střediska HZS a vysílá potřebné jednotky HZS ČR a JSDH. Svolán hejtmanem JMK KŠ JMK. Vyhlášen stav nebezpečí hejtmanem JMK pro území Bulhary.
18. 9.	KŠ JMK rozhodl o přemístění techniky z obce Strachotín do obce Bulhary. Přivolání geotechnika pracovníka KŠ ORP BV. Rozhodnutí KŠ JMK o nutné evakuaci osob z ohrožených dvou domů. Starosta obce Bulhary společně s KŠ ORP BV zajistil evakuaci 7 osob.
19. 9.	Ze strany KŠ JMK byly VZ sděleny konkrétní úkoly a předpokládaný harmonogram prací. VZ provedl rozhodnutí o sestavení štábu a umístění do obecní knihovny Bulhar. VZ po konzultaci s KŠ nechal přivolat přes KOPIS speciální techniku ZÚ Hlučín. KŠ JMK a KŠ ORP provedl zajištění přístupu a vstupu na pozemky ve spolupráci se starostou obce a hejtmanem JMK.
20. 9.	VZ rozdělil po konzultaci s KŠ místo MU na 3 pracovní úseky (1. kácení a průsek, 2. vytváření panelové přístupové komunikace, 3. vytváření deponie). VZ požádal o dovoz panelů KŠ. KŠ zajistil dovoz panelů. KŘ HZS rozhodlo o povolání na místo zásahu KNP z PS BV. KOPIS povolal jednotku JSDH Lednice.
21. 9.	VZ rozdělil jednotky HZS JMK a JSDH na pokračování na 3. úseku. VZ bylo oznámeno od JSDH Lednice o ukončení prací na

	3. úseku. VZ informoval o ukončení 3. úseku KŠ. Na místo zásahu se dostavil předseda vlády ČR, ministr vnitra ČR, hejtman JMK v doprovodu s KŘ HZS JMK. VZ je seznámil se situací. Povolání firmy GINA KŠ JMK pro mapování místa zásahu.
22. 9.	Ohlášení jednotky HZS ČR o ukončení prací na 2. úseku. VZ informoval o ukončení prací KŠ. Po 14. hodině byla průzkumem zjištěna nová trhlina v zahradě jednoho domu. Informování VZ o trhlině. VZ informoval KŠ JMK. Prasklina ohrožuje zasahující hasiče. Na pokyn KŠ JMK byly pozastaveny veškeré práce spojené s odstraňováním dřevin.
23. 9.	KŠ rozhodl o provedení úpravy terénu a odstranění plotu v oblasti zahrad domů. Informoval VZ, ten rozdál úkoly jednotkám HZS. Proběhlo fyzické šetření stavu na místě sesuvu za účasti firmy AZ Sanace, starosty obce Bulhary, zástupců ORP BV, zástupců HZS JMK a tajemníka KŠ JMK. Proběhlo jednání KŠ, kde se rozhodovalo o dalších postupech. Seznámení Plk. Ing. Zadina z GŘ HZS ČR se situací na místě zásahu, s průběhem vykonávaných záchranných, likvidačních a obnovovacích prací. KŠ byl povolán střelmistr HZS JMK, který po provedení průzkumu rozhodl o možnosti bezpečného uvolnění nestabilní části zeminy.
24. 9.	Na žádost velitele ZÚ Hlučín a odsouhlasení KŠ JMK byl prostřednictvím KOPIS HZS JMK povolán na místo zásahu speciální nakladač. VZ konzultoval s Ing. Valentou o odstranění dřevin z 1. Úrovně. Tato činnost byla oznámena prostřednictvím KŠ ORP na vedení podniku Povodí Moravy státní podnik. Hejtman JMK se sešel se zástupci německé záchranné složky THW v doprovodu náměstka GŘ HZS ČR.
25. 9.	KŠ provedl kontrolu svahu v Dolních Věstonicích.
26. 9.	Na žádost velitele ZÚ Hlučín byl prostřednictvím KOPIS HZS JMK, povolán speciální automobil pro podporu potápěčské skupiny. V odpoledních hodinách se na místo zásahu dostavila střídající skupina příslušníků ZÚ Hlučín, na žádost VZ.

	VZ podal požadavek na KŠ o náradí na likvidační práce. VZ zajistil opravu prasklé tlakové hadice na stroji. Při opravě unikl hydraulický olej na pozemní komunikaci. Na úklid byla povolána jednotka HZS PS BV s technikou prostřednictvím KOPIS. V 15:00 bylo zahájeno 13. zasedání krizového štábu JMK.
27. 9.	V 8:45 h došlo k dopravní nehodě, přivolána PČR.
28. 9.	Během odpoledne informoval tajemník bezpečnostní rady JMK o zabezpečení prostředků pro pracovní skupinu příslušníků HZS JMK na likvidaci části převisu svahu KŠ a VZ. Na žádost VZ probíhala navážka kameniva na zpevnění svahu.
29. 9.	Příslušníci HZS JMK PS Mikulov byli po rozhodnutí VZ nápomocni firmě Geotest, která vrtala kontrolní sondy.
30. 9.	V 7:30 proběhla porada VU s pomocníky za účasti ředitele HZS JMK a velitele ZÚ Hlučín. Rozhodovalo se o požadavku na svolání KŠ JMK. Během odpoledne informoval tajemník bezpečnostní rady JMK o svolání KŠ JMK na den 2. 10. 2014 na 7:00 a o konání tiskové konference KŠ JMK v 8:00. V 14:00 zahájeno zasedání KŠ ORP BV.
1. 10.	VZ, KŠ a geotechnik provedli po konzultaci rozhodnutí o odstranění dalších dřevin s využitím motorových řetězových pil.
2. 10.	V souvislosti se střídáním ZÚ Hlučín bylo přes KOPIS GŘ HZS ČR požádáno o výměnu pásového nakladače na základě požadavku velitele ZÚ Hlučín. V 7:23 vnesl hejtman JMK KŠ požadavek geologů na práce hasičů. Evakuované osoby budou v průběhu dalších dní puštěny do svých domovů s výjimkou dvou nejohroženějších domů.
3. 10.	Při pracích došlo k lehkému zranění příslušníka HZS JMK PS Blansko, ošetřen ve zdravotnickém zařízení a pokračuje dále ve službě. Střídání příslušníků ZÚ Hlučín HZS ČR a velení ZÚ Hlučín. Po konzultaci VZ a KŠ byl odeslán požadavek na hromadnou objednávku služeb pneuservisu. Na žádost KŠ provedl VZ a Ing, Vyhnálek (člen KŠ) konzultaci s pracovníky povodí

	Moravy, s. p. o snížení odtoku vodního díla Nové Mlýny z důvodu bezpečnosti.
4. 10.	Příslušníci se na žádost KŠ dostavili a provedli monitoring všech úseků MU.
5. 10.	KŠ požádal o kontrolu terénu i v ostatních postižených vesnicích.
6. 10.	V odpoledních hodinách proběhlo šetření na místě MU. Výstupem jednání bylo rozhodnutí o možnosti návratu evakuovaných osob. Situace byla projednána s KŠ JMK a v odpoledních hodinách předal starosta obce domy majitelům. VZ řešil se starostou odvoz komunálního a tříděného odpadu z týlového prostoru.
7. 10.	VZ požádal starostu o mobilní WC. Žádost KŠ o další snižování odtoku vodního díla Nové Mlýny.
8. 10.	VZ nařídil čištění a údržbu techniky, čištění koryt odvodňovacích kanálů.
9. 10.	V 17:30 bylo nahlášeno VZ střídání ZÚ Hlučín, které se konalo následující den.
10. 10.	Střídání ZÚ Hlučín.
11. 10.	Po dohodě VZ, KŠ a statistika bylo doporučeno provést zpevnění svahu co nejvýše, kam technika dosáhne.
12. 10.	V 8:00 proběhla porada se starostou obce o odstranění panelů na provizorní cestě k místu MU.
13. 10.	Činnost jednotek PO byla sledována systémem GINA.
14. 10.	Na základě rozhodnutí KŠ, VZ zavelel přesun techniky ZÚ Hlučín a Zbiroh na základnu. Převoz techniky po D1 do Prahy byl zabezpečen doprovodem vozidla PČR. V 11:45 předal VZ písemně místo události starostovi obce Bulhary.
17. 9. - 14. 10.	KOPIS vysílá potřebné jednotky HZS ČR a JSDH na místo zásahu. Nařízení statistického měření ohroženého svahu po konzul-

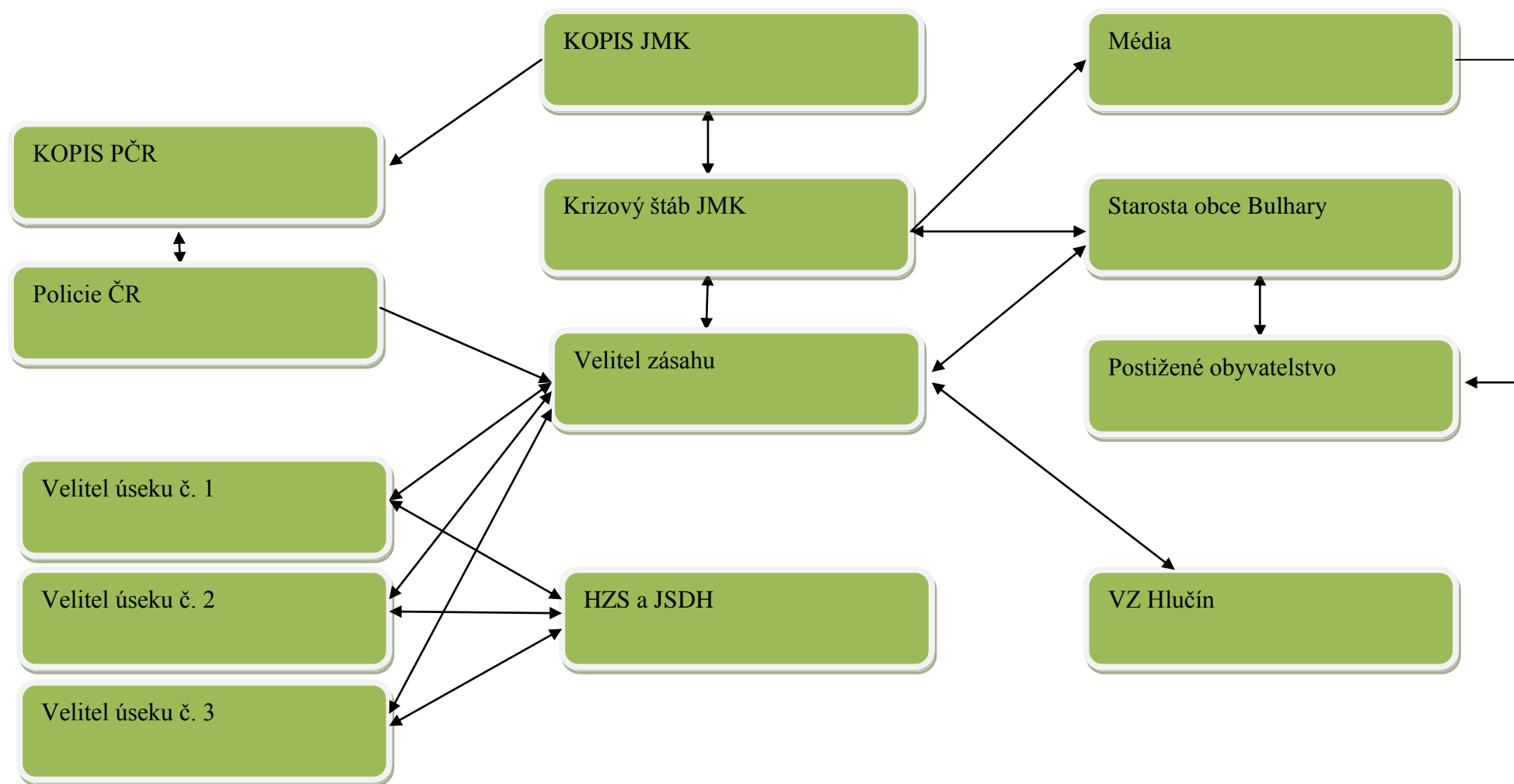
taci VZ a KŠ, následné hlášení výsledků o naměřených hodnotách VZ a KŠ. Obeznamení VZ se situací při předání MU novému VZ. VZ rozdělil úkoly jednotkám HZS JMK a JSDH. Domluvení VZ a KŠ o začátku prací na 7:00, zajištění stravy a prostorů v kulturním domě, doplnění PHM, dovoz kamenů na zpevnění terénu. Komunikace mezi starostou obce, VZ a KŠ. Komunikace mezi VZ a KŠ o potřebách zasahujících jednotek. Firma GINA podávala informace o mapování terénu VZ a ten vše hlásil na KŠ. MONITORING povrchu z motorového člunu, hlášení výsledků VZ a KŠ. VZ a KŠ řešili drobné poruchy na strojích a technice. Potápěčská skupina ZÚ Hlučín poskytovala podklady pro rozhodování VZ, geotechnika a velitele jednotky ZÚ Hlučín. Zajištěno týlové zázemí pro hasiče.

Tab. 3. Střídání VZ [Zdroj: vlastní]

Střídání VZ	
VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.	17. 9. - 18. 9.
VZ plk. Ing. Václav Kovář (KŘ HZS JMK)	19. 9. - 21. 9.
VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík	22. 9. - 25. 9.
VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček	26. 9. - 29. 9.
VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík	30. 9. - 1. 10.
VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček	2. 10.
VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík	3. 10. - 4. 10.

VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček	5. 10. - 6. 10
VZ npor. Ing. Vladimír Plodek	7. 10. - 8. 10.
VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.	9. 10. - 10. 10.
VZ npor. Ing. Emanuel Vašíček	11. 10. - 12. 10.
VZ mjr. Ing. Tomáš Havlík	13. 10.
VZ plk. Ing. František Hušek, Ph.D.	14. 10.
Střídání VZ obsahovalo: VZ informování o střídání KŠ, KŠ poslal požadavek na KOPIS o střídání VZ, KOPIS povolal VZ, předání informací o místě události mezi VZ. Nahlášení VZ na KŠ.	

6.5 Komunikační struktura na místě mimořádné události v obci Bulhary



Obr. 8. Komunikační struktura MU Bulhary [Zdroj: vlastní]

7 ANALÝZA KRIZOVÉ KOMUNIKACE MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI

Nyní provedu SWOT analýzu, pomocí které si zjistím možné silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Poté si sestavím dotazník, který mi vyplní členové HZS, kteří byli u zásahu, a obyvatelé místa mimořádné události. Porovnám jejich odpovědi, jestli se jejich názory v některých věcech nerozcházejí. Porovnám dotazník se SWOT analýzou a pokusím se najít lepší řešení této situace, co se týče krizové komunikace.

7.1 SWOT analýza

Tab. 4. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]

Silné stránky	Slabé stránky
Rychlý sled informací	Jednotky vyslány na jiné zásahy zbytečně
Kompletní informace	Špatná reakce obyvatelstva na informace
Splnění povinností KOPIS JMK	Poruchovost technických zařízení
Veřejnost dostatečně informována	Zastaralost zařízení
Přímá komunikace na místě zásahu	Přerušování spojení během hovoru
	Počasi
	Nedostatek informací ze začátku zásahu
Příležitosti	Hrozby
Sestavení webových stránek pro informace	Selhání komunikačního kanálu
Informování obyvatelstva rozhlasem	Špatně zaučený člen JSDH pro komunikaci
Modernizace stávajícího zařízení	Zpoždění datové věty
Proškolení operačních středisek	Zkreslení informací médii
Průběžné technické kontroly zařízení	Špatné pochopení informací
Využití psychologů HZS ČR	Doprava
Civilní složky	
Pravidelný průzkum ohrožených míst	

Silné stránky - při určování silných stránek jsem brala v úvahu, které činnosti byly splněny v rámci povinností krizové komunikace.

- Rychlý sled informací - veškeré informace, které při zásahu proběhly, byly rychlé a včasné. To umožnilo rychle reagovat na vzniklou situaci. Na řešení problémů bylo tedy více času.
- Kompletní informace - byly předány kompletní informace. I když se na zásahu střídali 4 velitelé zásahů, správně si předávali zprávy prostřednictvím tištěných dokumentů. Byly předány také kompletní informace ze strany starosty obce a členů krizového štábu.
- Splnění povinností KOPIS JMK - krizovou komunikaci řídilo a obstarávalo informační a operační středisko KOPIS JMK. Komunikace probíhala z jeho strany bez větších problémů a časových prodlev.
- Veřejnost dostatečně informována - veřejnost byla informována prostřednictvím rozhlasu, televizních novin a denního tisku a starosty osobně.
- Přímá komunikace na místě zásahu - na místě zásahu měla komunikace plynulý průběh. Všichni účastníci zásahu projeví svou profesionalitu a plnou spolehlivost. Dokázali odolat velkému stresu a velkému fyzickému vypětí, které po celý čas MU museli zvládat. Na základě bezproblémové komunikace se pozitivně odvíjelo řešení situace.

Slabé stránky - při určování slabých stránek jsem se zamýšlela, která část krizové komunikace u této MU byla nedokonalá a v nějakém bodě vážla.

- Jednotky vyslány na jiné zásahy zbytečně - při krizové komunikaci nastala chyba, když JSDH byla vyslána na místo zásahu Dolní Věstonice. Po příjezdu na místo zásahu zjistili, že vznikla chyba v komunikaci a jednotka už na místě není potřebná. Byli převeleni do Bulhar. Nevznikl žádný problém. Jednotka však mohla být v Bulharech dřív a ulehčit práci již zapojeným účastníkům do MU.
- Špatná reakce obyvatelstva na informace - někteří obyvatelé špatně reagovali na informace, hlavně co se týkalo opuštění svého domova. Je zapotřebí brát v úvahu, že bylo nutné obydlí opustit z důvodu hrozícího sesuvu, který nemohl nikdo ovlivnit.

Obyvatelstvo je ale důležité poslouchat, protože může mít s místním terénem zkušenosti. Lidé v místě události znají většinou místo nejlíp.

- Poruchovost technických zařízení – v průběhu události nevydrželo zátěž několik zařízení. U zásahu se často vybíjeli baterky, a tím se mohla ohrozit krizová komunikace.
- Zastaralost zařízení - zjistila jsem, že některé zařízení, bylo už před událostí potřeba vyměnit, ale z důvodu financí se nákup odkládal.
- Přerušování spojení během hovoru - během spojení vypadl několikrát signál a hovor byl přerušován. Proto bylo obtížnější se navzájem domluvit.
- Počasi - tento faktor velice měnil situaci na místě zásahu. Zásluhou počasí vypadávalo spojení, opožďovaly se datové věty, zhoršovala se situace vodní hladiny.
- Nedostatek informací ze začátku zásahu – jednotky přijíždějící na místo události, pracují ze začátku s minimem informací.

Příležitosti - u příležitosti jsem se zaměřila na to, které činnosti by vedly ke zlepšení krizové komunikace pro tuto MU, ale i pro další zásahy.

- Sestavení webových stránek pro informace - sestavením webových stránek (v sekci obyvatelstvo na stránkách obce) by se umožnilo informovat obyvatele průběžně a hlavně by se odstranil problém, že by zprávu dostali všichni obyvatelé, kteří o ní mají zájem, i když jsou třeba v práci. Mohli bychom hovořit i o sociální síti Facebook, kterou sleduje větší část společnosti.
- Informování obyvatelstva rozhlasem - informování obyvatelstva rozhlasem sice proběhlo, ale jen na začátku události. Je zapotřebí obyvatele informovat i průběžně.
- Modernizace stávajícího zařízení - modernizace zařízení je potřeba. Doba jde dopředu. Moderní vysílačky mají lepší signál na delší vzdálenosti. Příslušenstvím by pak mohla být například GPS, pomocí které by velitel zásahu přímo věděl, kde se jeho lidé pohybují, a podle toho jim dával rozkazy. Odpadlo by tak zbytečné hlášení, kde a kdo zrovna je.
- Průběžné technické kontroly zařízení - každé zařízení by mělo procházet pravidelnými kontrolami, abychom předešli poruchovosti.

- Proškolování operačních středisek - častější školení zaměstnanců operačních středisek (PČR, HZS ČR, záchranná služba), což by umožnilo rychleji a efektivněji komunikovat.
- Využití psychologů HZS ČR - na místě události by psychologové pomohli vyřešit problém s problémovým obyvatelstvem a s reakcí na jejich obavy.
- Civilní složky - některé práce by nemuseli zatěžovat hasiče, ale mohli je provést zaměstnanci obce nebo nějaký podnikatelský subjekt.
- Pravidelný průzkum ohrožených míst - pro prevenci události by se i pro další problémy mohl zavést pravidelný monitoring povodí Dyje.

Hrozby - při řešení hrozeb jsem brala v úvahu možné poruchy a chyby, které mohou nastat a svou přítomností by zamezily kvalitní krizovou komunikaci při MU.

- Selhání komunikačního kanálu - i v prostředí, jako bylo v Bulharech, by mohlo dojít k selhání komunikačního kanálu, a tím k zamezení přísunu informací. Ohrozilo by to celou krizovou komunikaci v místě zasažené MU. Taková situace by musela být řešena ručními signály.
- Špatně zaučený člen JSDH pro komunikaci - Mohla by nastat hrozba, že někteří členové SDH nemají dostatečné školení pro komunikaci, jako mají profesionální hasiči. Proto by mohl opožděně reagovat, nebo nepochopit informaci.
- Zpoždění datové věty - když nastane taková situace, komunikace selhává.
- Špatné pochopení informací - mohlo by způsobit zkreslení informací a způsobení chybného kroku dané činnosti. To by zpomalilo celé řešení situace a vymezily by se zbytečné prostředky.
- Zkreslení informací medií - může být způsobeno nepochopením informací mezi sdělující složkou KOPIS JMK a příjemcem informace (rádia, tisku).
- Doprava - může nastat problém s dopravením se na místo události. V tom případě musí být vyřešena náhradní varianta. Kvůli dopravě se jednotky mohou opozdit při příjezdu na místo události.

7.1.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

Pro přehledné znázornění SWOT analýzy jsem, podle vlastního uvážení, přiřadila každé části analýzy hodnotu ve stupnici od 1 do 5 (kde 5 je nejvyšší hodnota). Stupňování bylo určeno dle důležitosti a významu dané části. Pro přehled jsou tyto hodnoty znázorněny v následujících tabulkách.

Tab. 5. Silné stránky [Zdroj: vlastní]

Silné stránky	Hodnocení
Rychlý sled informací	4
Kompletní informace	5
Splnění povinností KOPIS JMK	5
Veřejnost dostatečně informována	5
Přímá komunikace na místě zásahu	4
Suma	23

Tab. 6. Slabé stránky [Zdroj: vlastní]

Slabé stránky	Hodnocení
Jednotky vyslány na jiné zásahy zbytečně	4
Špatná reakce obyvatelstva na informace	3
Poruchovost technického zařízení	2
Zastaralost zařízení	2
Přerušování hovoru během spojení	3
Počasí	5
Nedostatek informací ze začátku zásahu	3
Suma	22

Tab. 7. Příležitosti [Zdroj: vlastní]

Příležitosti	Hodnoty
Sestavení webových stránek pro informace	1
Informování obyvatelstva rozhlasem	2
Modernizace stávajícího zařízení	3
Proškolení operačních středisek	5
Průběžné technické kontroly zařízení	4
Využití psychologů HZS ČR	3
Civilní složky	4
Pravidelný průzkum ohrožených míst	3
Suma	25

Tab. 8. Hrozby [Zdroj: vlastní]

Hrozby	Hodnoty
Selhání komunikačního kanálu	5
Špatně zaučený člen JSDH pro komunikaci	5
Zpoždění datové věty	4
Zkreslení informací médií	4
Špatné pochopení informací	4
Doprava	4
Suma	26

Tab. 9. Vyhodnocení SWOT analýzy [Zdroj: vlastní]

Silné stránky (S) - Slabé stránky (W)	23-22
Příležitosti (O) - Hrozby (T)	25-26
Strategie	S - T

Zhodnocení a doporučení

Ze závěrečné strategie S - T zjistíme, že snahou je usilovat o silné stránky a je třeba stáhnout hrozby na co nejnižší hodnotu. Musíme se tedy zaměřit na získání rychlého sledu informací, kompletních informací, KOPIS JMK, aby splnil všechny své povinnosti. Veřejnost musí být dostatečně informovaná a nesmí chybět přímá komunikace na místě zásahu. Musíme proto od volajícího vytěžit co nejvíce informací, aby mohl KOPIS JMK plnit své povinnosti. Veřejnost se snažit informovat všemi možnými zdroji. Musíme brát v úvahu, že mladší generace se informace dozívá nejčastěji z internetu. Starší generace naopak z rozhlasu, novin a televize. Přímá komunikace by měla probíhat ve větší míře, protože může dojít k mylnému pochopení zprávy přes vysílačky.

Proto bych doporučila pravidelnější proškolení operačních středisek a příslušníků HZS ČR, aby mohli co nejrychleji vytěžit co nejvíce informací a naučili se navzájem chápat své rozkazy.

7.2 Dotazníkové šetření

Pro potvrzení SWOT analýzy, jsem použila dotazníkové šetření, kterým jsem si snažila potvrdit své názory o možných chybách v krizové komunikaci u této MU. Zatím co ve SWOT analýze jsem používala vlastní názory a nápady, v případě dotazníku jsem se snažila vytvořit otázky, které by mé návrhy a domněnky potvrdily, nebo naopak vyvrátily pomocí názorů lidí, kteří tuto událost přímo prožili. Proto jsem své dotazníky rozdala přímo postiženým obyvatelům 14 domů a starostovi obce Bulhary, hasičským příslušníkům zasahující jednotky Břeclav a Pohořelice, dobrovolným hasičům Starovice a Drnholec.

Dotazník pro obyvatele obce a pro příslušníky HZS ČR (viz. Příloha P1 a P2)

Všem jsem dotazník předala osobně. Ze 14 domů, které byly v době události ohroženy, mně neotevřelo 5 domů. Ostatní mi dotazníky v pořádku vyplnili. Někteří byli vstřícní, a dokonce si v případě otevřených otázek se mnou o dané situaci povídali. Obyvatelé z 9 domů, kteří mi odpověděli na otázky, neměli žádné výtky, co se týká komunikace ani ze strany příslušníků IZS tak ze strany starosty obce, kterého si všichni velmi chválili. Při události se jim osobně věnoval, informoval je prakticky denně prostřednictvím mobilního telefonu nebo osobně. Zařídil jim i během události návštěvy evakuovaných prostorů. Jediným problémem, který obyvatelé viděli, bylo psychické vyčerpání. Starší lidé hůř opouštěli své

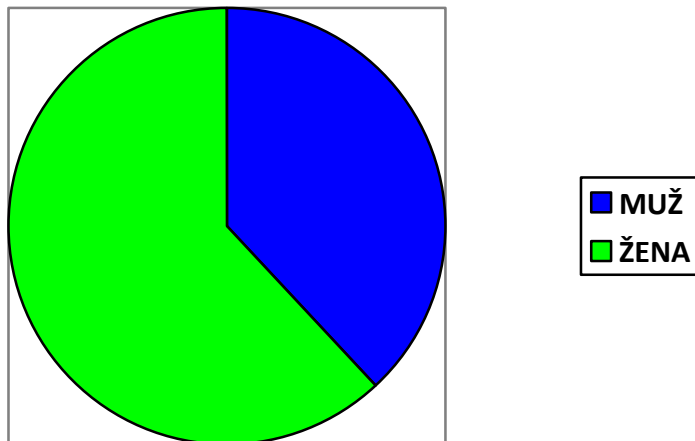
domy. Proto v prvním okamžiku při oznámení o evakuaci odmítli spolupracovat. Vše ale na místě události vyřešil starosta, který s občany osobně promluvil a uklidnil je. Informování bylo tedy podle všech dotazovaných včasné, průběžné, dostatečné a v rámci slušného chování. Odpovídali mi převážně ženy za všechny obyvatele daného domu. Občané o dané situaci informovali starostu. Mediálně o tom slyšeli nejčastěji osobně přímo od starosty, starší obyvatelé z rozhlasu, mladší z televize. Informování o evakuaci a v průběhu evakuace bylo podle obyvatel v pořádku. Osobně je evakuoval starosta společně s hasiči.

Starosta obce splnil všechny své povinnosti. Vyplnil mi dotazník, ve kterém neměl výtky ke komunikaci s KŠ ani s VZ. Osobně jsme si o daném problému promluvíli a ujistil mě, že proběhlo všechno v pořádku, že je s danou situací spokojený. Na otázku, proč se svah neřešil dřív, když lidé sepsali petici, odpověděl, že se svah měl 14 dní po začátku události začít zpevňovat. Byly k tomu sehnány i potřebné dotace z evropských fondů. Ale příroda zavelela dřív. Jeho odpověď mi potvrdili i obyvatelé při vyplňování dotazníků. Starosta nemohl na petici dřív reagovat, protože plní své první funkční období.

Hasičům jsem rozdala 40 dotazníků. 25 profesionálním hasičům a 15 dobrovolným, kteří figurovali u zásahu. Dotazník mně správně doplnili všichni požadovaní. Většina dotazovaných byla u sboru déle jak 5 let, proto by měli mít už zkušenosti s komunikací při MU. Na otázku, zda komunikace probíhala efektivně, mi odpověděli 2 lidé ne a zbytek si myslí, že probíhala efektivně. Včasná, průběžná a dostatečná komunikace byla podle všech dotazovaných. Jeden člověk mi napsal pouze poznámku, že obyvatelé věděli, kdy a kam se mají evakuovat, ale nevěděli, třeba jestli celá rodina bude pohromadě. Informace o evakuování byly také podle všech v pořádku. Komunikace v rámci IZS byla bez větších problémů. Párkrát z důvodu počasí vypadlo spojení. Jinak všichni potvrdili názor obyvatelstva a starosty obce, že událost proběhla v pořádku a nebyl žádný problém ani s informováním před, po a během evakuace. Na poslední otázku v čem jste viděli problém a co byste případně změnili, jsem dostala 8 názorů. Ani jeden, se netýkal komunikace, pouze zásahu. Podle hasičů by na opravu terénu měly být zavolané příslušné firmy. A v takových situacích by neměly být zneužívány složky IZS, které jsou potřeba u důležitějších zásahů.

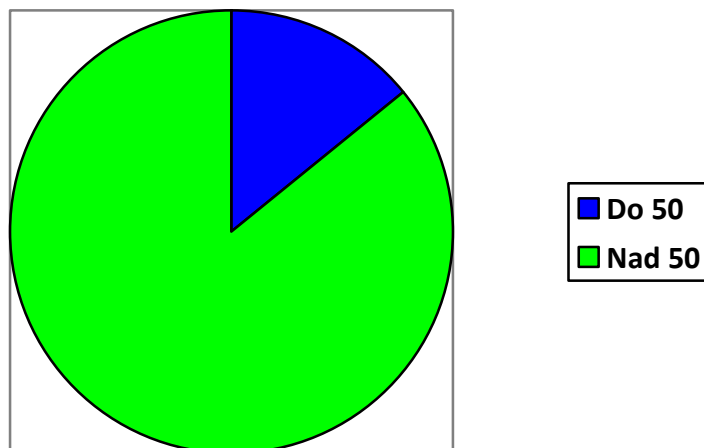
Nejprve si podrobně rozebereme dotazníky rozdané mezi obyvatele a starostu postižené obce Bulhary.

1. Jakého jste pohlaví? Dotazník mi vyplnilo 13 žen a 8 mužů.



Graf 5. 1. Otázka obyvatelé [Zdroj: vlastní]

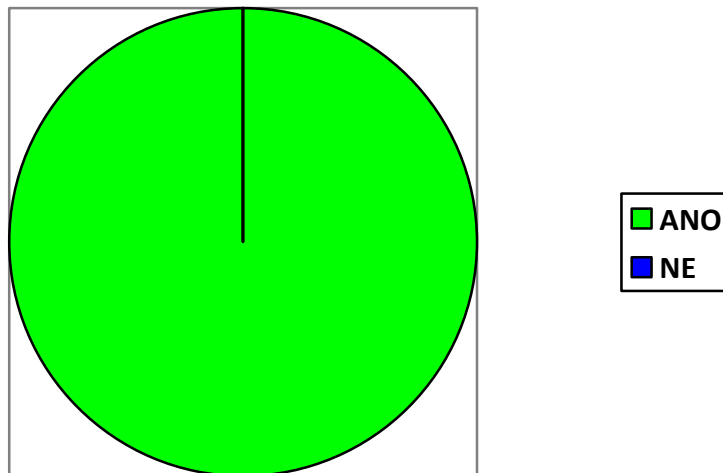
2. **Kolik Vám je let?** 18 dotazovaných obyvatel bylo starších 50 let a 3 byli do 50 let.



Graf 6. 2. Otázka obyvatelé [Zdroj: vlastní]

3. **Bylo podle Vás informování o události včasné?**
4. **Bylo podle Vás informování o události průběžné?**
5. **Bylo podle Vás informování o události dostatečné?**
6. **Probíhala komunikace s Vámi v rámci slušného chování?**

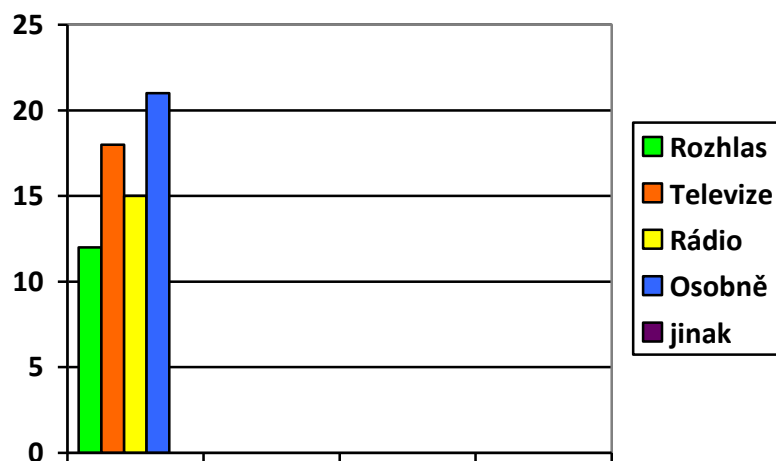
Komunikace podle všech dotazovaných probíhala včasně, průběžně, dostatečně a v rámci slušného chování.



Graf 7. Otázka 3-6 obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]

7. Odkud jste se dozvěděli o události?

Všichni obyvatelé byli informováni osobně. Na dalším místě byla televize a těsně za ní rádio.

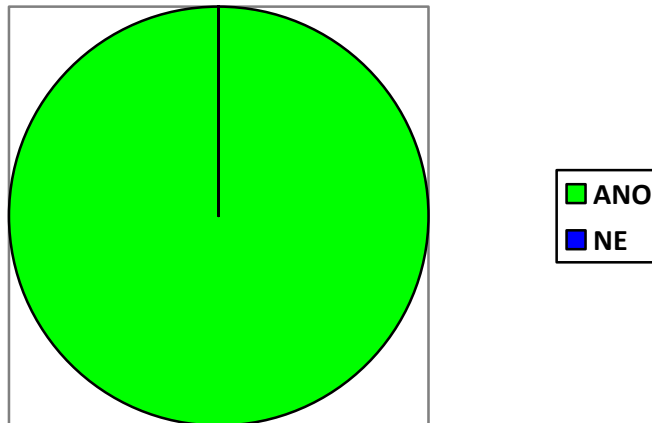


Graf 8. 7. Otázka obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]

8. Bylo informování o evakuaci v pořádku? Proběhlo informování srozumitelně a jasně?

9. Informovali Vás průběžně po evakuaci o dané situaci?

Podle všech obyvatel proběhla komunikace v rámci evakuace v pořádku.



Graf 9. 9. Otázka obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]

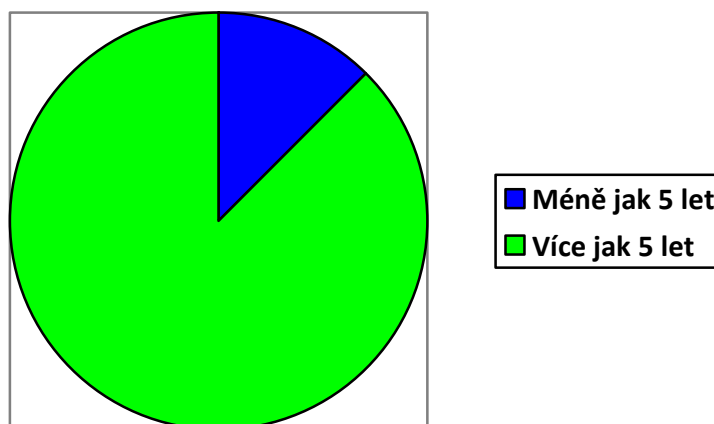
10. V čem jste viděli problém v rámci komunikace při události. Co byste vytkli a co byste případně změnili?

Na tuto otázku mi odpověděli pouze dva lidi, ale ani jedna odpověď se netýkala krizové komunikace. Jeden člověk mi napsal, že mu nebyly vráceny klíče od zahrady a druhý, že zásah trval moc dlouho.

Nyní si rozebereme dotazníky rozdané mezi dobrovolné a profesionální hasiče.

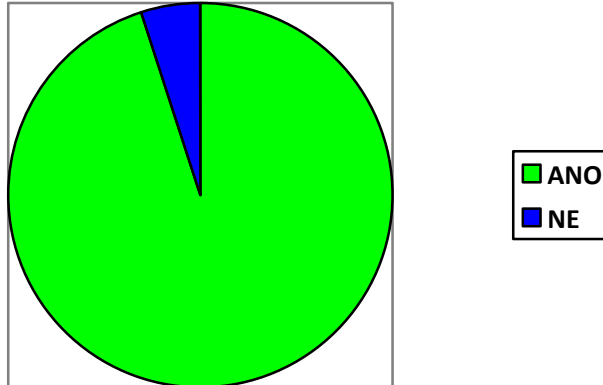
1. Jak dlouho jste příslušníkem HZS ČR?

Ze 40 dotazovaných, bylo u sboru déle jak 5 let 35 dotazovaných.



Graf 10. 1. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]

2. Probíhala komunikace mezi IZS efektivně? Pouze podle dvou dotazovaných byla komunikace neefektivní.



Graf 11. 2. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]

3. Bylo informování postiženého obyvatelstva včasné?

4. Bylo informování postiženého obyvatelstva průběžné?

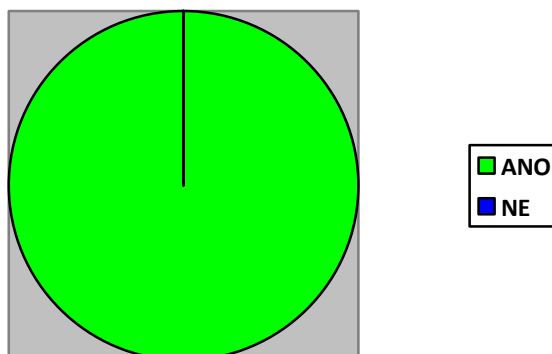
5. Bylo informování postiženého obyvatelstva dostatečné?

6. Probíhala komunikace při evakuaci v rámci slušného chování?

7. Bylo podle Vás informování o evakuaci v pořádku?

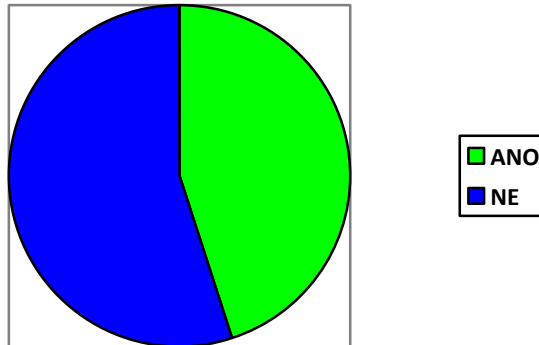
8. Probíhala podle Vás komunikace v rámci složek IZS v pořádku?

U těchto otázek mi všichni odpověděli ANO, proto jsem spojila u otázek graf. Můžeme tedy posoudit, že komunikace mezi obyvateli a složkami IZS proběhla v pořádku.



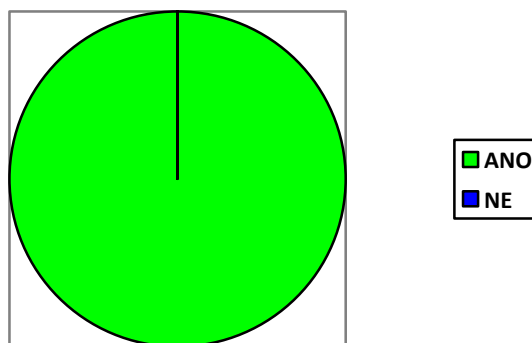
Graf 12. Otázka 3-8 hasiči [Zdroj: vlastní]

9. Nastala během události chyba ve spojení? Ve spojení nastala několikrát chyba. Proto je potřeba tento problém vyřešit.



Graf 13. 9. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]

10. Bylo obyvatelstvo i po evakuaci o stavu události informováno? Podle všech dotazovaných bylo obyvatelstvo i po evakuaci informováno o stavu události.



Graf 14. 10. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]

11. V čem jste viděli problém při mimořádné události v rámci krizové komunikace? Co byste případně změnili?

Na poslední otázku mi hasiči převážně odpovídali, že problémem bylo přerušení spojení. Tento nedostatek by v budoucnu řešili rozdělením operátorů mezi informované subjekty tak, aby nedocházelo k přetížení. Dalším problémem bylo špatné spojení „Matra“ oproti „Motorole“. Většina dotazovaných mi napsala, že tento zásah by po určitém dni předala stavební firmě, přičemž by byli hasiči uvolněni na potřebnější místa.

8 NÁVRHY NA ZLEPŠENÍ KRIZOVÉ KOMUNIKACE U VYBRANÉ MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI

Snažila jsem se ze všech možných stran najít nějaký problém u krizové komunikace na místě zásahu v Bulharech. Pomocí dotazníků a osobních rozhovorů s postiženými občany, starostou obce, příslušníky HZS ČR a JSDH JMK jsem zjistila pár menších zádrhelů, které by se daly obejít, nebo zlepšit. Žádný z těchto problémů ale neohrozil funkčnost komunikačního dorozumívání během mimořádné události. Můžu osobně říct, že JMK je na podobné události velmi dobře připraven, všechno fungovalo podle daných pravidel, hasiči plnili rychle a zodpovědně všechny povely. Velitel zásahu se z důvodu dlouhé události několikrát střídal, ale nedošlo k zanesení informace ani ke ztrátě dat při střídání. Starosta obce Bulhary reagoval na událost velmi dobře. Osobně do dneška informuje obyvatelstvo o situaci na pracích v místě mimořádné události. O problematickém svahu se vědělo už déle, ale přítomný starosta splnil všechna očekávání svých voličů a ihned po nástupu do funkčního období připravoval opravu svahu. Krizový štáb byl po celou dobu plně funkční.

Strukturu komunikace bych tedy neměnila a jen se snažila vylepšit způsob a průběh komunikace. Je zapotřebí neustále zlepšovat a hlavně urychlovat reakce zaměstnanců KOPIS, aby dokázali rychle reagovat na volajícího. Musí z něj vytěžit co nejvíce informací za co nejkratší dobu a musí s ním umět komunikovat, protože volající je zřejmě v šoku. Proto musí probíhat školení zaměstnanců. Jak jsem se dozvěděla od příslušníků HZS ČR, že zaměstnanci mají přístup k informacím o všech jednotkách nahlášených k pohotovosti. Proto by se školení mělo zaměřit hlavně na tuto oblast, aby KOPIS nevysílal jednotky zbytečně na místo události, když tam může poslat jednotku více vybavenou k dané události. Stává se, že se na místo vyšle jednotka a po příjezdu se zjistí, že nemá funkční motorový člun, proto je na místě zásahu zbytečná a musí KOPIS znovu vyslat jinou jednotku. Když by se podívali do systému a uměli rychleji reagovat, mohli by vyslat přímo potřebnou jednotku. Na operačním mohou také vidět, jaká školení mají jednotliví příslušníci, jaký výcvik, nebo co dělají ve volném čase. Když by měl například zkušenosti s potápěním, je jasné, že by byl na místě užitečnější, než člověk, který ve volném čase leze po skalách. Proto je ale také důležité proškolení JSDH, aby do svých systémů tyto informace co nejzodpovědněji doplňovali a pravidelně obnovovali. Negativní reakce obyvatel, by se daly řešit psychologem HZS ČR na místě události. Tento pracovník by s obyvatelstvem vedl rozhovory a uměl vysvětlit danou událost. Nestávalo by se tak, že starší obyvatelé odmítají příslušní-

kům HZS, nebo se odmítají evakuovat z ohroženého domu, čímž ohrožují životy své i záchránářů.

Problémy se spojením v místě zásahu bych vyřešila sestavením SPOJOVAČE přímo v místě události. Ten dokáže zesílit signál a udělá nad místem tzv. bublinu, takže spojení je stále i v případě špatného počasí či členitého terénu. Problémem také je, že profesionální hasiči mají kvalitnější vysílačky, jenže pro spojení s dobrovolnými hasiči je zapotřebí mít stejné prostředky pro spojení. Proto se na místě zásahu vytváří analogová síť a z místa události na štáb a KOPIS digitální síť. Sjednotila bych tedy vybavení. Špatný signál Matra bych vyřešila různorodostí operátorů jednotlivých složek IZS, aby nedocházelo k přetížení sítě. Jiný operátor pro HZS, jiný pro obec a jiný pro povodí. To by se dalo použít ale pouze za dlouhodobě trvající mimořádné události.

Dalším problémem, který hasiči vidí, je málo informací při příjezdu na místo události. Pracují téměř s nulovými informacemi. Tento problém, ale bohužel nedovedu vyřešit. Je zapotřebí větší informovanost od VZ.

Co se týče rozdílů mezi profesionálním a dobrovolným hasičem a jejich spolupráce u zásahu. Je nejčastějším problémem, že dobrovolný hasič nemá tolik zkušeností s komunikací u místa zásahu. Stává se tedy, že danou situaci nebo problém ohlásí více jednotlivců. VZ má poté problém určit, zda nastal jen jeden problém, nebo jich je víc. Profesionální hasiči si už mezi sebou umí rozdělit povinnosti a o takovou věc se přímo stará jeden. Proto je zapotřebí, aby si dobrovolní hasiči prošli fiktivní krizovou situací za sledování zkušeného odborníka.

ZÁVĚR

Tato práce se zabývala krizovou komunikací vybrané mimořádné události. Pro pochopení krizové komunikace je důležité rozumět komunikaci jako takové. Proto jsem první kapitole v teoretické části, co je to komunikace, věnovala značnou část svého prostoru. Seznámila jsem se se základy správné a efektivní komunikace, se základními pojmy jako je komunikace, krizová komunikace, IZS a KOPIS. Vysvětlila jsem, jak by správně měla komunikace na místě zásahu probíhat. Určila jsem, které metody použiji pro analýzu této mimořádné události, tak abych zjistila, zda se u ní vyskytl nějaký problém. V praktické části byla popsána daná událost a sestaven časový harmonogram. Jelikož událost trvala skoro měsíc, byla jsem nucena vše provést ve zkrácené verzi a zaměřit se na hlavní problémy. Dále jsem si sestavila SWOT analýzu, ve které byly stanoveny slabé a silné stránky, příležitosti a hrozby. Vyhodnocením SWOT analýzy jsem dospěla k závěru, že se musím zaměřit především na silné stránky události. Toto tvrzení jsem si potvrdila dotazníkem, který jsem rozdala mezi postižené obyvatelstvo a zasahující příslušníky HZS ČR.

U události v komunikaci nenastal žádný větší problém, proto jsem navrhla pouze možná zlepšení a stávající strukturu komunikace jsem nechala tak, jak je zachycená v bojovém řádu. Došla jsem k závěru, že Jihomoravský kraj má velmi vyspělou techniku oproti jiným krajům. Plusem je, že hasiči umí rychle reagovat na vyhlášení poplachu, při zásahu perfektně reagují na rozkazy VZ. Návaznost tedy v krizové komunikaci, konkrétně na Mikulovsku, funguje. Výhodou je, že máme aktivní dobrovolné hasiče, kteří tuto souhru perfektně doplňují. Při práci jsem se osobně dozvěděla mnoho nových věcí. Při získávání informací jsem navštívila nová místa a byla jsem provedena několika hasičskými stanicemi, kde jsem si na souhru a práci hasičů mohla udělat vlastní úsudek. Byla bych ráda, kdyby má práce posloužila i dalším čtenářům k pochopení krizové komunikace.

Dle mého názoru jsem mnou nalezený problém zaopatřila potřebným návrhem na zlepšení krizové komunikace.

Cíl práce jsem tedy splnila podle svých představ.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Komunikace. Komunikační dovednosti [online]. 2014 [cit. 2014-09-15]. Dostupné z: <http://www.softskills.wz.cz/html/komunikacni.html>
- [2] VYMĚTAL, Štěpán. Krizová komunikace a komunikace rizika. Vydal. Praha Grada Publishing, a.s., 2009
- [3] PETERS-KÜHLINGER, Gabriele. Komunikační a jiné "měkké" dovednosti: využijte svůj potenciál, rozvíňte své soft skills a staňte se úspěšnějšími. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 105 s. ISBN 978-80-247-2145-3.
- [4] MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, 325 s. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.
- [5] Analýza krizové komunikace vybrané mimořádné události na úrovni kraje. Uherské Hradiště, 2013. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Ing. Ján Kačer, Ph.D.
- [6] ANTUŠÁK, Emil. 2009. Krizový management: hrozby - krize - příležitosti. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 395 s. ISBN 978-807-3574-888.
- [7] Zákon č. 240/2000 Sb.
- [8] Zákon č. 239/2000 Sb.
- [9] Česká asociace hasičských důstojníků: souhrn metodických předpisů [online]. 2011 [cit. 2015-08-02]. Dostupné z: <http://www.cahd.cz/>
- [10] SWOT analýza. Kde se vzala a k čemu všemu se vlastně SWOT analýza [online]. 2013 [cit. 2015-05-04]. Dostupné z: <https://businessvize.cz/plánování/kde-se-vzala-a-k-cemu-vsemu-je-vlastne-swot-analyza>
- [11] Dotazníkové šetření. Plzeň, 2008. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni. Vedoucí práce Ing. Kateřina Voláčková.
- [12] Hasičský záchranný sbor České republiky. Integrovaný záchranný systém [online]. 2015 [cit. 2015-05-04]. Dostupné z: <http://www.hzscr.cz/>
- [13] Hasičský záchranný sbor Jihomoravského kraje. 2007. Materiály ke stažení, návody, kurzy a metodiky [online]. [cit. 2014-11-04]. Dostupné z: <http://www.firebrno.cz/>

[14] Získané informace od HZS ČR odbor Břeclav

[15] Bulhary [online]. [cit. 2014-11-11]. Dostupné z:
<http://www.mapy.cz/zakladni?x=16.7417908&y=48.8197502&z=13&source=muni&id=5878&q=Bulhary>

[16] Výukové materiály od HZS ČR stanice Pohořelice

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

IZS	Integrovaný záchranný systém
MU	Mimořádná událost
KK	Krizová komunikace
ČR	Česká republika
KS	Krizová situace
KŠ	Krizový štáb
ČNB	Česká národní banka
HZS	Hasičský záchranný sbor
ORP	Obce s rozšířenou působností
JPO	Jednotky požární ochrany
JSDH	Výjezd sboru dobrovolných hasičů
KOPIS JMK	Krajské operační a informační středisko
JMK	Jihomoravský kraj
ÚO	Územní odbor
VZ	Velitel zásahu
OÚ	Obecní úřad
NŠ	Náčelník štábu
KŘ	Krajský ředitel
KNP	Kontejner nouzového přežití
GŘ	Generální ředitel
PSBV	Požární stanice Břeclav
PČR	Policie České republiky
PS	Požární stanice

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Vztahy rizika [2]</i>	16
<i>Obr. 2. Oblasti krizového řízení a výzkumu [2]</i>	20
<i>Obr. 3. Struktura IZS [12]</i>	24
<i>Obr. 4. Komunikace IZS [5]</i>	26
<i>Obr. 5. Úkoly velitele zásahu [9]</i>	27
<i>Obr. 6. SWOT analýza [10]</i>	28
<i>Obr. 7. Místo MU [15]</i>	32
<i>Obr. 8. Komunikační struktura MU Bulhary [Zdroj: vlastní]</i>	53

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Vývojová stádia řízení / krizové komunikace [2]</i>	18
<i>Tab. 2. Časový harmonogram MU Bulhary [Zdroj: vlastní]</i>	47
<i>Tab. 3. Střídání VZ [Zdroj: vlastní]</i>	51
<i>Tab. 4. SWOT analýza [Zdroj: vlastní]</i>	54
<i>Tab. 5. Silné stránky [Zdroj: vlastní]</i>	58
<i>Tab. 6. Slabé stránky [Zdroj: vlastní]</i>	58
<i>Tab. 7. Příležitosti [Zdroj: vlastní]</i>	59
<i>Tab. 8. Hrozby [Zdroj: vlastní]</i>	59
<i>Tab. 9. Vyhodnocení SWOT analýzy [Zdroj: vlastní]</i>	59

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1. Medializace mimořádné události měsíc září [Zdroj: vlastní]</i>	44
<i>Graf 2. Medializace mimořádné události měsíc říjen [Zdroj: vlastní]</i>	45
<i>Graf 3. Komunikace při zásahu měsíc září [Zdroj: vlastní]</i>	45
<i>Graf 4. Komunikace při zásahu měsíc říjen [Zdroj: vlastní]</i>	46
<i>Graf 5. 1. Otázka obyvatelé [Zdroj: vlastní]</i>	62
<i>Graf 6. 2. Otázka obyvatelé [Zdroj: vlastní]</i>	62
<i>Graf 7. Otázka 3-6 obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]</i>	63
<i>Graf 8. 7. Otázka obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]</i>	63
<i>Graf 9. 9. Otázka obyvatelstvo [Zdroj: vlastní]</i>	64
<i>Graf 10. 1. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]</i>	64
<i>Graf 11. 2. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]</i>	65
<i>Graf 12. Otázka 3-8 hasiči [Zdroj: vlastní]</i>	65
<i>Graf 13. 9. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]</i>	66
<i>Graf 14. 10. Otázka hasiči [Zdroj: vlastní]</i>	66

SEZNAM PŘÍLOH

- P1 Dotazník pro obyvatele obce Bulhary
- P2 Dotazník pro zasahující příslušníky HZS ČR a VZ
- P3 Seznam zasahujících jednotek u mimořádné události
- P4 Fotografie z místa mimořádné události

7. Odkud jste se dozvěděli o události?

- a) Rozhlas
b) Televize
c) Rádio
d) Osobně mě informovali
e) Jinak

V případě odpovědi e) napište prosím jak.

8. Bylo informování o evakuaci v pořádku? Proběhlo informování srozumitelně a jasně?

- a) Ano
b) Ne

V případě odpovědi b) napište prosím, v čem jste viděli problém.

9. Informovali Vás průběžně po evakuaci o dané situaci?

- a) Ano
b) Ne

10. V čem jste viděli problém v rámci komunikace při události. Co byste vytkli a co byste případně změnili?

P3: SEZNAM ZASAHUJÍCÍCH JEDNOTEK U MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI

Č.	Jednotky HZS ČR a JSDH	Vyhlášení poplachu
1.	ZÚ Hlučín – podpůrná jednotka	19. 09. 2014 07:00
2.	KŘ HZS JMK	17. 09. 2014 17:32
3.	PS Znojmo	19. 09. 2014 06:10
4.	PS Lidická	19. 09. 2014 07:02
5.	PS Břeclav	19. 09. 2014 09:25
6.	PS Líšeň	19. 09. 2014 12:11
7.	Bulhary	19. 09. 2014 13:30
8.	Milovice	19. 09. 2014 14:59
9.	ŠVZ Brno	20. 09. 2014 05:01
10.	PS BVV	20. 09. 2014 09:10
11.	Lednice	17. 09. 2014 14:45
12.	PS Hustopeče	18. 09. 2014 08:23
13.	PS Hodonín	22. 09. 2014 06:04
14.	PS Blansko	22. 09. 2014 17:30
15.	PS Bučovice	23. 09. 2014 05:49
16.	PS Veselí nad Moravou	23. 09. 2014 07:18
17.	PS Vyškov	24. 09. 2014 05:21
18.	PS Pohořelice	24. 09. 2014 07:55
19.	PS Hrušovany nad Jevišovkou	24. 09. 2014 13:14
20.	PS Ivančice	01. 10. 2014 06:04
21.	Břeclav Stará	01. 10. 2014 07:23
22.	Poštorná	01. 10. 2014 11:31
23.	Hrušky (BV)	01. 10. 2014 11:31

24.	Drnholec	03. 10. 2014 06:25
25.	Kobylí	03. 10. 2014 11:33
26.	PS Přebrada	05. 10. 2014 05:46
27.	PS Tišnov	06. 10. 2014 05:12
28.	Moravský Žižkov	06. 10. 2014 06:30
29.	Velké Bílovice	06. 10. 2014 11:32
30.	PS Boskovice	03. 10. 2014 04:39
31.	Tvrdonice	09. 10. 2014 06:56
32.	Lanžhot	09. 10. 2014 12:13
33.	Starovice	09. 10. 2014 14:46
34.	PS Židlochovice	10. 10. 2014 06:15
35.	Slup	26. 09. 2014 07:40
36.	PS Mikulov	17. 09. 2014 14:44
37.	Černá Hora	22. 09. 2014 07:33
38.	Velké Pavlovice	18. 09. 2014 07:33
39.	Petrovice	27. 9. 2014 12:37
40	Strážnice	23. 09. 2014 08:03

P4: Fotografie z místa mimořádné události



