Role krizového manažera ve veřejné správě

Michaela Trvajová

Bakalářská práce
2016

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: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení:	**Michaela Trvajová**
Osobní číslo:	**L13166**
Studijní program:	**B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor:	**Ovládání rizik**
Forma studia:	**prezenční**

Téma práce: **Role krizového manažera ve veřejné správě**

Zásady pro vypracování:

1. **Na základě rešerše odborné literatury zpracujte teoretickou část, jež bude základem pro sestavení praktické části.**
2. **Charakterizujte krizového manažera.**
3. **Definujte a popište krizový management ve vybrané obci.**
4. **Navrhněte a formulujte doporučení vedoucí k zefektivnění řešení krizových situací ve vybrané obci.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] ANTUŠÁK, Emil. Krizový management: hrozby – krize – příležitosti. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 395 s. ISBN 978-80-7357-488-8.

[2] HORÁK, Rudolf. Průvodce krizovým řízením pro veřejnou správu. Praha: Linde, 2004, 407 s. ISBN 80-7201-471-4.

[3] ŠEFČÍK, Vladimír, Miroslav TOMEK a Miroslav HRUŠKA. Krizové řízení v malých a středních podnicích. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 181 s. ISBN 978-80-7318-867-2.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:	**Ing. Eva Hoke, Ph.D.** Ústav krizového řízení
Datum zadání bakalářské práce:	**5. února 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce:	**9. května 2016**

V Uherském Hradišti dne 22. února 2016

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
Fakulta logistiky a krizového řízení
L.S.

doc. RNDr. Jiří Dostál, CSc.
děkan

Ing. et Ing. Jiří 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

Tato bakalářská práce se zabývá krizovým managementem na úrovni obce. Cílem práce je vymezit krizový management obce a prostřednictvím analýz určit jeho současný stav a jeho případné zlepšení.

V první části je zpracována literární rešerše k danému tématu. Jsou zde rozebrány pojmy, jako například management, krizový management, krizové plánování, krizový manažer, krizová komunikace a samospráva obce. V závěru první části jsou také stručně popsány analýzy použité pro tuto práci.

V druhé části práce je charakterizována obec Babice, struktura její samosprávy a prostřednictvím interview se starostkou a bývalým starostou obce vypracována SWOT analýza aplikovaná na krizové řízení v obci.

V závěru celé práce je zpracován kontrolní seznam týkající se povodňových plánů obce a vypracováno doporučení pro zlepšení krizového řízení.

Klíčová slova: management, krizový management, krizový manažer, krizové plánování, role krizového manažera, starosta obce

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with crisis management at the village community level. The aim of this thesis is to define the crisis management of community and through these analyses determine its current state and potential improvements.

In the first part the literature review regarding given topic is carried out. Terms such as management, crisis management, emergency planning, crisis manager, crisis communications and local government are analyzed. In the conclusion of the first part the analyses used for this thesis are briefly decribed.

The second part is focused on a village Babice and its local government structure. Through interviews with the mayor and former mayor the SWOT analysis is carried out and applied to a crisis management of the community.

In the conclusion of this thesis the checklist regarding flood planning is processed and recommendations for improvement of crisis management are described.

Keywords: management, crisis management, crisis manager, role of crisis manager, crisis planning, mayor

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí bakalářské práce, paní Ing. Evě Hoke, Ph.D, za odborné vedení, ochotu a poskytnuté rady, které mi velmi pomohly při tvorbě této bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat panu Ing. Lumíru Lackovi, paní starostce obce Babice Mgr. Martině Horňákové a bývalému panu starostovi Miroslavu Maňáskovi za poskytnuté cenné rady, materiály a připomínky.

Motto

„Vzdělání má hořké kořeny, ale sladké ovoce.“

Demokritos

OBSAH

ÚVOD **10**
I TEORETICKÁ ČÁST **11**
1 MANAGEMENT **12**
1.1 FUNKCE MANAGEMENTU 12
1.2 ÚROVNĚ MANAGEMENTU 12
2 KRIZOVÝ MANAGEMENT **15**
2.1 DEFINICE A HISTORIE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU 15
2.2 FUNKCE KRIZOVÉHO MANAGEMENTU 16
3 KRIZOVÉ PLÁNOVÁNÍ **18**
3.1 KRIZOVÝ PLÁN 19
4 KRIZOVÝ MANAŽER **20**
4.1 PŘEDPOKLADY KRIZOVÉHO MANAŽERA 20
4.1.1 Schopnosti krizového manažera 20
4.1.2 Vlastnosti krizového manažera 21
4.2 ROLE KRIZOVÉHO MANAŽERA 22
4.3 STAROSTA OBCE JAKO KRIZOVÝ MANAŽER 23
4.3.1 Obec a příprava na mimořádné události 24
4.3.2 Obec a ochrana obyvatelstva 25
4.3.3 Obec a řešení krizových situací - příprava 26
4.3.4 Obec a řešení krizových situací po vyhlášení krizového stavu 27
4.3.5 Obec a ochrana před povodněmi 28
4.3.5.1 Stupně povodňové aktivity 28
4.3.5.2 Povodňové orgány obcí 29
4.3.5.3 Povodňové plány 30
5 ORGÁNY OBCE – SAMOSPRÁVA OBCE **31**
5.1 ZASTUPITELSTVO OBCE 31
5.2 RADA OBCE 31
5.3 STAROSTA 31
5.4 OBECNÍ ÚŘAD 32
5.5 ORGÁNY ZASTUPITELSTVA OBCE A RADY OBCE 32
6 KRIZOVÁ KOMUNIKACE **33**
6.1 PRINCIPY KRIZOVÉ KOMUNIKACE 33
7 METODY POUŽITÉ V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI **35**
7.1 SWOT ANALÝZA 35
7.2 KONTROLNÍ SEZNAM 35
II PRAKTICKÁ ČÁST **36**
8 OBEC BABICE **37**
8.1 POLOHA A OBYVATELSTVO 37
8.2 HISTORIE OBCE A KULTURNÍ PAMÁTKY 38
9 SAMOSPRÁVA OBCE BABICE **40**

9.1 ZASTUPITELSTVO OBCE BABICE 40
9.2 RADA OBCE BABICE 40
9.3 STAROSTA OBCE BABICE 40
9.4 OBECNÍ ÚŘAD OBCE BABICE 40
9.5 VÝBORY ZASTUPITELSTVA 40
9.6 KOMISE RADY 41
9.7 STAROSTA OBCE JAKO KRIZOVÝ MANAŽER 41
10 SWOT ANALÝZA 43
10.1 SWOT ANALÝZA OBCE BABICE 43
10.1.1 Vyhodnocení SWOT analýzy 44
10.1.2 Silné stránky 45
10.1.3 Slabé stránky 45
10.1.4 Hrozby 46
10.1.5 Příležitosti 46
11 KONTROLNÍ SEZNAM 47
11.1 VÝSLEDEK KONTROLNÍHO SEZNAMU 48
12 ZEFEKTIVNĚNÍ KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ - DOPORUČENÍ OBCI 49
12.1 KRIZOVÁ KARTA 49
ZÁVĚR 56
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY 57
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK 59
SEZNAM OBRÁZKŮ 60
SEZNAM TABULEK 61

ÚVOD

Už v minulosti bylo lidstvo nuceno čelit různým nepříjemným událostem, jako byly například živelné pohromy nebo války, a i v dnešní době je tato problematika velmi aktuální. Každou chvíli vidíme ve zprávách nebo čteme v novinách o nejrůznějších krizových situacích, jako jsou například povodně, zemětřesení, hurikány anebo třeba požáry. Dnes má však společnost více znalostí a technologií, jak těmto situacím čelit, případně alespoň eliminovat jejich dopady, ale i přes to by neměl člověk zapomínat na včasnou prevenci.

Krize může zasáhnout kohokoliv a kdykoliv a ne vždy jsme ji schopni s předstihem zachytit a eliminovat tak její dopad, případně ji zcela odvrátit. Proto je vždy dobré se na tyto situace připravit, například prostřednictvím kvalitního krizového managementu, kterého se právě tato práce týká. Na správném řízení krizí závisí někdy více, než si mnohdy uvědomujeme, a proto se v poslední době věnuje krizovému managementu čím dál větší pozornost, ať už se jedná o situace přírodního nebo antropogenního původu.

Hlavním cílem bakalářské práce je charakterizovat krizového manažera, definovat krizový management obce a navrhnout doporučení vedoucí k zefektivnění řešení krizových situací ve vybrané obci.

Práce je rozdělena do dvou částí, a to praktické a teoretické. Teoretická část obsahuje obecný úvod do problematiky krizového managementu. Definuje pojmy, jako jsou management, krizový manažer, samospráva obce, krizová komunikace a okrajově se také věnuje stručnému seznámení s analýzami použitými pro tuto práci.

V praktické části je nejprve představena obec Babice a dále popsána její samospráva. Pomocí interview s paní starostkou a bývalým panem starostou je zpracována SWOT analýza, pomocí které se dozvíme, jak si obec vede v oblasti krizového řízení. Dále se také podíváme na krizové plány obce a podrobíme je analýze kontrolního seznamu, díky které zjistíme, jestli jsou dle zákona v pořádku. V závěru práce jsou uvedena doporučení obci k zefektivnění jejího krizového řízení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MANAGEMENT

První kapitolu bych věnovala stručnému seznámení se s managementem. Popíšeme si jeho možné definice, úrovně a funkce, se kterými manažeři dosahují v organizacích svých cílů.

V odborné literatuře můžeme k pojmu management najít mnoho různých definic. V českém překladu management znamená řízení. Managementem můžeme rozumět profesi, skupinu řídících pracovníků anebo vědní disciplínu a obor studia. [1]

Pokud budeme management chápat jako určitý způsob řídícího procesu, můžeme jej definovat jako:

- Proces systematického provádění veškerých manažerských funkcí a efektivního využívání všech zdrojů podniku za účelem dosažení stanovených cílů podniku.
- Proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci vykonávají svou práci společně a účinně dosahují předem vytyčených cílů organizace při optimálním využívání poskytnutých zdrojů.
- Způsob jak prostřednictvím práce jiných splnit uloženou práci.
- Umění jak docílit určených cílů organizace rukama a hlavami ostatních pracovníků.
- Proces koordinace zdrojů a aktivit k zabezpečení funkce dané organizace. [8]

1.1 Funkce managementu

Funkce managementu jsou specifické činnosti, které každý manažer provádí s účelem dosáhnout svých cílů, respektive cílů organizace. Tyto funkce můžeme dělit na hlavní, neboli sekvenční, a paralelní. (viz obrázek 1) [1]

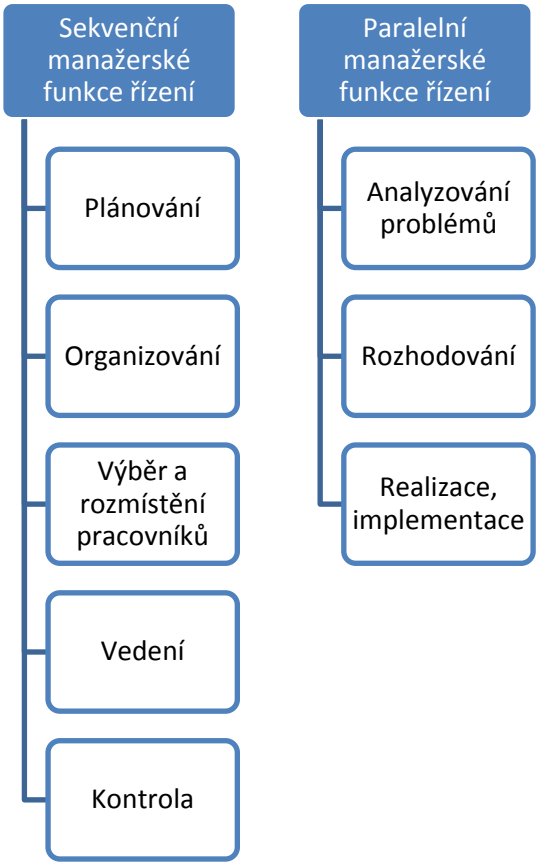
Plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování se realizuje v různých oblastech života organizace a nabývá v nich specifického charakteru. (viz obrázek 2) [1]

1.2 Úrovně managementu

Úrovně řízení nebo taky typy managementu dělí řízení v organizaci podle rozsahu odpovědnosti, rozhodování a velikosti plánovacího horizontu. Jsou to tři základní úrovně:

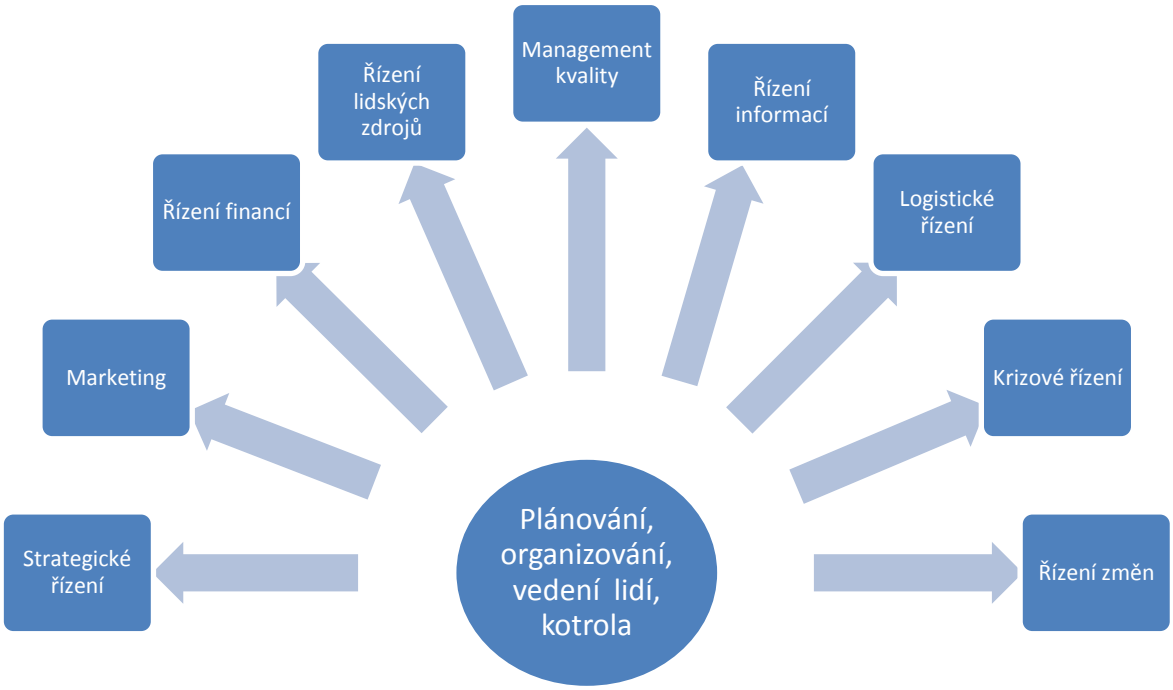
1. **Management první linie** (linioví manažeři), jedná se zde o tzv. operativní úroveň řízení. Patří sem předáci, mistři a manažeři s menším rozsahem odpovědnosti.
2. **Střední úroveň managementu** (střední manažeři), jedná se zde o tzv. taktickou úroveň řízení. Zahrnuje manažery kvality, závodů, financí a podobně.

3. **Vrcholový management** (top manažeři), zde se jedná o tzv. strategickou úroveň řízení. Tvoří ji například zástupci vlastníků organizace a další vrcholoví manažeři. [15]



Obrázek 1 Funkce managementu

[Zdroj: upraveno podle [4]



Obrázek 2 Oblasti řízení organizace [Zdroj: upraveno podle [3]

2 KRIZOVÝ MANAGEMENT

V druhé kapitole se budu věnovat konkrétně krizovému managementu. Dozvíme se něco o jeho historii a seznámím vás s funkcemi, na kterých je tato oblast managementu založena.

2.1 Definice a historie krizového managementu

Pro pojem krizový management existuje řada odlišných definic. Stejně jako u klasického managementu neexistuje pro tento termín přesná a jednotná formulace.

Termín „krizový management“ byl poprvé použit v době Karibské krize, a to v roce 1962. Tehdejší krize, spojená se skrytým rozmístěním jaderných raket bývalým Svazem sovětských socialistických republik (dále jen SSSR) na ostrově KUBA, vyústila v otevřený konflikt mezi Spojenými státy americkými a SSSR, který hrozil přerůst ve všeobecnou jadernou válku. Hlavním cílem kolektivu prezidenta J. F. Kennedyho, pracovně nazvaným „crisis management“, v té době bylo omezovat rizika vedoucí ke vzájemné konfrontaci. V dalším období byl tento termín převzat do terminologie Severoatlantické aliance (dále jen NATO, angl. North Atlantic Treaty Organisation). [6]

NATO definuje krizový management jako proces „zvládání krizí“ v širokém slova smyslu, který je postavený na třech vzájemně se posilujících prvcích, a to dialogu, spolupráci a udržování schopnosti čelit jakékoliv krizi.

Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení popisuje krizový management jako souhrn řídících činností věcně příslušných orgánů zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik, plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravou na krizové situace a řešením krizové situace.

Dále můžeme krizový management definovat jako:

- Souhrn vědeckých poznatků, odborných postupů a aplikačních nástrojů preventivních, rozhodovacích a technologických opatření, které umožňují řídícím pracovníkům řešit možné krizové situace. Zahrnuje přípravu zajištění krizových a havarijních plánů ochrany a záchrany života a zdraví obyvatelstva, ochrany životního prostředí, duchovních hodnot a ekonomiky jako základních hodnot státu (užší definice). [2]

- Prostředek pro řešení krizových situací, které vznikly v důsledku narušení podnikatelských záměrů, problémů s dodávkami materiálů, energií a služeb, problémů ve vývoji nových výrobků, ve výrobě a odbytu, finančních nebo personálních problémů, ale také problémů spojených s možnostmi vzniku technologických havárií, živelných pohrom apod. (podnikohospodářské hledisko).
- Prostředek pro řízení ozbrojených sil v krizových situacích nebo jako prvek válečné struktury velitelských stupňů armády (hledisko resortu obrany).
- Komplex vazeb, vztahů a činností složek Integrovaného záchranného systému při řešení možných krizových situací v obvodu jejich působnosti (regionální hledisko na úrovni krajů).
- Prostředek pro řešení mezinárodních krizí za pomoci organizací, technik, sil a prostředků mezinárodního krizového managementu. Je to řízení (ovlivňování, kontrola) určitého rozporu, ať už ozbrojeného či neozbrojeného konfliktu uvnitř států, mezi dvěma státy nebo skupinou států v mezinárodním společenství v čele s některou významnou mezinárodně politickou institucí, jako je například OSN, NATO, EU apod. (mezinárodní hledisko). [2]

2.2 Funkce krizového managementu

Proces krizového managementu je založen na pěti základních funkcích. Těmi jsou tyto činnosti:

Obrázek 3 Základní funkce krizového managementu

[Zdroj: upraveno podle [1]

1. **Prevence** spočívá v organizačním zajištění a přípravách dané organizace (úřadu, obce, státu) na provádění činností, které slouží k eskalaci hrozeb do krizových situací a krizí, k omezení působení jejich škodlivých a ničivých faktorů na prvky organizace nebo organizaci jako celek. Je prováděná v celém kontinuu krizového prostředí.
2. **Korekce** spočívá v přijímání politických, hospodářských, správních a dalších rozhodnutí a také ve tvorbě právních, sociálních, ekonomických a jiných norem vytvářejících podmínky pro minimalizaci zdrojů krizových situací a zabezpečujících připravenost k řešení nejrůznějších možných krizových situací. Je taktéž, stejně jako prevence, prováděna v celém kontinuu krizového prostředí.
3. **Protikrizová intervence** zahrnuje proaktivní opatření vedoucí k zabránění vzniku krizové situace nebo alespoň k její eskalaci, ke stabilizaci situace a k postupnému návratu do běžného stavu bez toho, aniž by docházelo k výraznému působení škodlivých a ničivých krizových faktorů. Protikrizová intervence se provádí v době nárůstu eskalace hrozeb a v postkrizovém období, než úroveň nesouladu systému neklesne na přijatelnou úroveň.
4. **Redukce** spočívá v aktivní realizaci opatření krizových plánů, provádění záchranných prací, aktivaci systému ochrany obyvatelstva, realizaci systému hospodářských opatření pro krizové stavy, využití věcné a osobní pomoci právnických a fyzických osob, ale i realizaci pracovní povinnosti a pracovní výpomoci zasažených oblastí k zmírnění škod a ztrát způsobených danou krizovou situací a minimalizaci doby trvání krize. Redukce se uplatňuje v době krize a v postkrizovém období.
5. **Obnova** spočívá v odstranění následků působení škodlivých a ničivých faktorů krize, zabránění vzniku sekundárních a terciárních krizových situací a za pomoci disponibilních a nově nahromaděných zdrojů přivedení systému do nového a vylepšeného běžného stavu. Obnova se realizuje v období po zvládnutí krize a přispívá k návratu systému do nového a vylepšeného stavu. [1]

3 KRIZOVÉ PLÁNOVÁNÍ

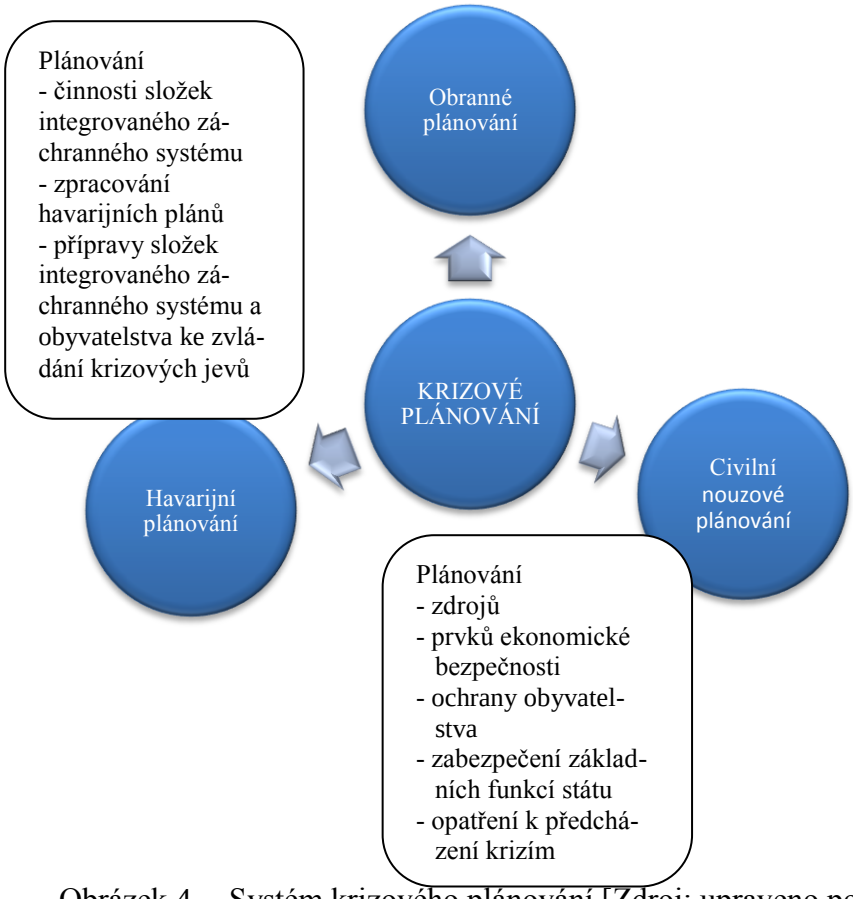
V této kapitole budu charakterizovat krizové plánování, jeho jednotlivé cíle a krizový plán, který je výsledkem krizového plánování.

Krizové plánování je nezbytné pro zajištění krizové připravenosti.

Krizové plánování je souhrnem plánovacích činností, procedur a vazeb uskutečňovaných orgány krizového řízení a určenými státními nebo veřejnými institucemi, právnickými nebo podnikajícími fyzickými osobami, a to k realizaci cílů a úkolů při zajišťování bezpečnosti státu a jeho obyvatelstva za krizových situací. [7]

Mezi cíle krizového plánování patří:

- zajistit připravenost k předcházení vzniku krizových situací,
- zajistit připravenost nezbytných sil, zdrojů a prostředků pro řešení krizových situací,
- vytvořit systém reakce a systém řízení společnosti za mimořádně obtížných podmínek krizových stavů. [7]



Obrázek 4 Systém krizového plánování [Zdroj: upraveno podle [1]

3.1 Krizový plán

Výsledkem krizového plánování je krizový plán. Vypracovává se v době před začátkem krize.

Krizový plán se zpracovává k řešení krizových situací nesouvisejících se zajišťováním obrany České republiky před vnějším napadením a je strategickým dokumentem. Je sestavován v písemné či elektronické podobě nebo obou formách a ve standardizované podobě. [7]

Krizové plány dělíme na:

- krizové plány ústředních orgánů krizového řízení,
- územní krizové plány krajů a obcí (pouze obce s rozšířenou působností - zákon č. 240/2000 Sb.),
- krizové plány neboli plány krizové připravenosti právnických a podnikajících fyzických osob. [1]

Obecná struktura těchto plánů je stanovena Nařízením vlády ČR č.462/2000 Sb., § 15, ze dne 22. listopadu 2000. [1]

Krizový plán se skládá ze základní a přílohové části.

Krizový plán rozpracovává opatření a postupy v oblasti:

- řízení činnosti orgánů zákonodárné, výkonné a soudní moci a zabezpečování základních funkcí státu v době řešení krizových situací,
- ochrany zdraví a životů osob, zvířat, majetku a životního prostředí,
- ochrany veřejného pořádku a vnitřní bezpečnosti,
- vybraných podpůrných aktivit ozbrojených sil,
- realizace hospodářských opatření pro krizové stavy a plnění dalších základních funkcí hospodářské soustavy státu,
- plnění základních správních a dalších funkcí státu. [1]

4 KRIZOVÝ MANAŽER

Ve čtvrté, nejobsáhlejší kapitole charakterizuji krizového manažera, jeho předpoklady pro výkon této funkce a jeho role. Dále se zaměřím na starostu obce v roli krizového manažera, jeho povinnosti, kompetence.

Nedílnou součástí managementu jsou manažeři. Manažery můžeme definovat jako řídící pracovníky, kteří nesou odpovědnost za dosažení cílů jim svěřených, včetně osobního podílu na tvorbě podkladů, implementaci rozhodnutí a kontrolní činnosti. [6]

Práce manažera je velmi důležitá, a tak by měl mít každý manažer jisté předpoklady pro výkon této profese.

4.1 Předpoklady krizového manažera

Jak už můžeme tušit, vykonávat funkci krizového manažera není pro každého. Člověk, který chce vykonávat toto povolání, by měl mít určité manažerské schopnosti a vlastnosti.

4.1.1 Schopnosti krizového manažera

Pro realizaci funkcí krizového managementu, které jsou pro management jako takový neodmyslitelné, musí mít manažer tyto schopnosti:

- schopnost dosažení svého cíle,
- schopnost vytyčit perspektivní cíle a úkoly, racionálně plánovat práci a organizovat kontrolu,
- schopnost provádět operativní porady, služební korespondenci, vést telefonní rozhovory,
- schopnost koordinace činnosti řídicího systému,
- schopnost rozdělovat funkce, úkoly a povinnosti,
- schopnost organizace vlastní práce. [9]

Tyto schopnosti vyžadují individuální kvality krizového manažera. Mezi tyto kvality patří například cílevědomost, demokratičnost, rychlé rozhodování, organizovanost, odpovědnost, informovanost a komunikativnost. [9]

Krizový manažer musí mít dále schopnost umět komunikovat s lidmi, navazovat kontakty se spolupracovníky, se zástupci jiných organizací a se zástupci státních orgánů. Další důležitou schopností je naslouchat a chápat zájmy a postoje společníka, ovládat jak ústní tak

písemný projev a kontrolovat vlastní emoce. Tyto schopnosti jsou spojené s funkcí komunikace. [9]

4.1.2 Vlastnosti krizového manažera

Pro krizového manažera jsou kromě výše uvedených schopností důležité také manažerské vlastnosti. Ty jsou mu vrozené anebo jich dosáhne vzděláváním a tréninkem. [5]

Vedoucí krizový manažer by měl tedy být:

1. Přesvědčen o své věci:
   - silná vnitřní motivace,
   - schopnost předvídat,
   - umět ovládnout situaci a řídit ji.
2. Mít hluboké znalosti a ztotožnit se se svou rolí manažera:
   - znát funkce zachraňovaného systému,
   - znát silné a slabé stránky systému,
   - znát potencionální vývoj rizika,
   - mít rozsáhlé životní a odborné zkušenosti.
3. Schopnost využít levé i pravé mozkové hemisféry:
   - intelektuální a racionální schopnosti (organizační schopnosti apod.),
   - zvládat emoční a citovou složku lidského jednání (intuice, fantazie apod.).
4. Disponovat empatickými komunikativními a skupinovými přístupy:
   - umět vytvořit tým,
   - rozdělit činnosti mezi tým dle možností a schopností každého člena,
   - umět se vcítit a podpořit,
   - umět s kýmkoliv navázat komunikaci,
   - umět tým motivovat,
   - udržet vlastní negativní reakce.
5. Naplňovat etickou důvěru a charisma vůdčí osobnosti:
   - počítat s abnormálním zatížením postižených,
   - zachovávat základní etická tabu.
6. Mít vlastní etickou sílu a odolnost vůči emocím:
   - zvládat vlastní emoce i emoce ostatních lidí.
7. Mít dobrý fyzický a duševní stav, pozitivní myšlení:
   - mít záliby.

8. Bystře vnímat a reagovat na podněty:
   - rychle reagovat a vyhodnocovat.
9. Používat vědeckých metod práce:
   - umět používat zobecňování,
   - využívat dedukce.
10. Mít a utužovat celkovou sílu a odolnost vlastní osobnosti:
    - mít zdroj pozitivního ladění. [5]

Bývalý hejtman moravskoslezského kraje Ing. Evžen Tošenovský, který získal v roce 1997 čestnou medaili HZS ČR, odpověděl na otázku, jaké vlastnosti a dovednosti by měl na základě jeho zkušeností mít krizový manažer, takto:

„Na jedné straně to musí být obrovsky zkušený člověk, ale současně musí být schopen si neustále udržovat a dále rozvíjet své dovednosti. Musí si v rámci daného systému zachovávat pružnost myšlení. Velmi důležité je také umět se obklopit ve svém oboru schopnými lidmi a důvěřovat jim.“ [3]

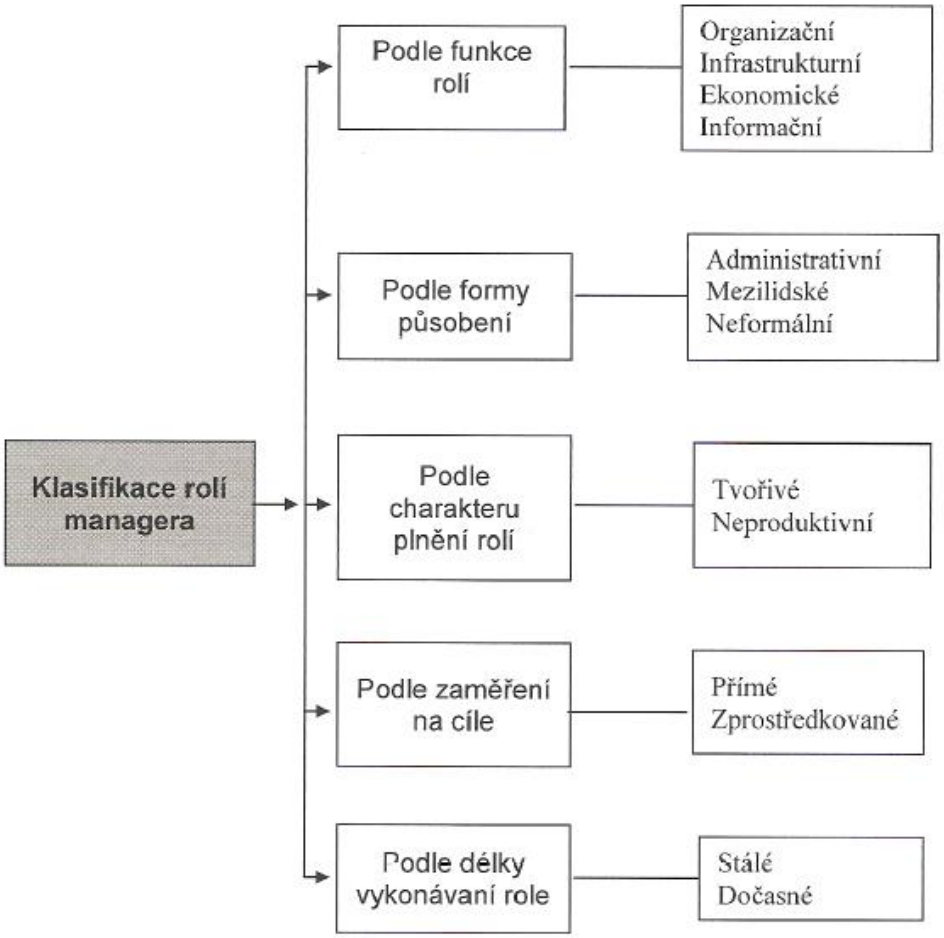
4.2 Role krizového manažera

Ve své činnosti vystupuje krizový manažer hned v několika rolích. Role je komplexem typů řízení spojená s výkonem dané funkce. Každá role je spojena s rolemi jinými a jejich optimální soulad tvoří ideální model manažera. [2]

Existují různé klasifikace řídících rolí podle různých kritérií. Jednou z klasifikací je klasifikace podle funkcí rolí, která tvoří čtyři základní skupiny:

- **Organizační**, založená na uplatňování podřízenosti vztahů, pravomocí a odpovědnosti v organizaci – manažer zde vystupuje jako vedoucí, diplomat, vůdce, učitel;
- **Infrastrukturní**, (v krizovém řízení může jít o procesy obnovení platební schopnosti podniku, reorganizaci výroby, restrukturalizaci systému řízení) – manažer je zde jako personalista a dodavatel zdrojů;
- **Ekonomická**, zajišťující racionální využití zdrojů a maximálního zisku – manažer jako inovátor, finanční odborník, podnikatel;
- **Informační,** určená pro přenos, zpracování, sběr a šíření informací. [2]

Pro lepší názornost je klasifikace rolí krizového manažera znázorněna v obr. 4 níže.



Obrázek 5 Klasifikace rolí krizového manažera [Zdroj: [2]

4.3 Starosta obce jako krizový manažer

Funkci krizového manažera vykonává v obci její starosta, jelikož v rámci přípravy na mimořádné události, při provádění záchranných a likvidačních prací zákonodárce uložil úkoly jak složkám integrovaného záchranného systému, tak i správním úřadům. Obecní úřady se v rozsahu stanoveném zákonem o krizovém řízení podílejí při mimořádných událostech na provádění záchranných a likvidačních prací, na ochraně obyvatelstva a současně zajišťují připravenost obce na mimořádné události. [6]

Obecní úřad, v souladu se zákonem č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů: [11]

- organizuje přípravu obce na možné mimořádné události,

- podílí se na konání záchranných a likvidačních prací s integrovaným záchranným systémem,
- obstarává varování, evakuaci a ukrytí veškerých osob před hrozícím nebezpečím;
- hospodaří s materiálem civilní ochrany,
- poskytuje hasičskému záchrannému sboru kraje podklady a informace, které jsou potřebné ke zpracování havarijního plánu kraje nebo vnějšího havarijního plánu,
- podílí se na zajištění nouzového přežití obyvatel dané obce,
- spravuje evidenci a vykonává kontrolu staveb civilní ochrany nebo staveb dotčených požadavky civilní ochrany v obci. [11]

Obec se musí řídit v činnosti k ochraně obyvatelstva dalšími právními předpisy:

- zákonem č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů;
- zákonem č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon), ve znění pozdějších předpisů (řešení krizových situací);
- zákonem č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon), ve znění pozdějších předpisů. [11]

4.3.1 Obec a příprava na mimořádné události

Povinnosti obecního úřadu při přípravě na mimořádnou událost:

1. Poskytuje podklady a informace hasičskému záchrannému sboru kraje, které jsou nezbytné ke zpracování havarijního plánu kraje nebo vnějšího havarijního plánu;
2. Seznamuje právnické a fyzické osoby v obci s možnou podobou ohrožení, s ochranou obyvatelstva a s připravenými záchrannými a likvidačními pracemi;
3. Provádí přípravu obyvatelstva k sebeochraně a vzájemné pomoci v případě vzniku mimořádných událostí. [11]

4.3.2 Obec a ochrana obyvatelstva

Při řešení mimořádných událostí musí obecní úřad ve věci ochrany obyvatelstva:

1. Zajišťovat varování, evakuaci a ukrytí osob před hrozícím nebezpečím (starostovi obce ukládá zákon zajišťovat varování všech osob, které se nachází na území obce před hrozícím nebezpečím, a organizovat po dohodě s velitelem zásahu nebo starostou obce s rozšířenou působností evakuaci osob z ohroženého území obce);

    1.1 Varovat a poskytovat obyvatelům tísňové informace:

    - varování obyvatelstva se provádí varovným signálem „Všeobecná výstraha“ a k vyhlášení signálu jsou využívány sirény a k předání verbální tísňové informace pak hromadné informační prostředky a elektronické sirény;
    - ihned po zaznění varovného signálu následuje tísňová informace, ze které se obyvatelé obce dozvědí, co se kde stalo, jaké jim hrozí nebezpečí, co mají obyvatelé obce konat k ochraně svého zdraví, zvířat, resp. majetku.

    1.2 Zajistit ukrytí a evakuaci obyvatel obce:

    - ukrytí nebo evakuace osob se provádí na základě vzniklé situace okamžitě popřípadě postupně podle připravených plánů, jako je výpis z havarijního plánu kraje nebo vnějšího havarijního plánu;
    - k ukrytí a evakuaci je nutné poskytovat občanům obce přesné a včasné informace. [11]

2. Podílet se na zajištění nouzového přežití obyvatel obce (zákon ukládá starostovi obce organizovat činnost obce v podmínkách nouzového přežití obyvatelstva obce):
    - soupravy potřebného materiálu nouzového přežití jsou vytvářeny u hasičských záchranných sborů (soupravy jsou určeny k zabezpečení nouzového ubytování, stravování a případně také k ošacení evakuovaného obyvatelstva);
    - podle zákona č. 241/2000 Sb. humanitární pomoc zabezpečuje vláda, a to prostřednictvím Správy státních hmotných rezerv (Správa obstarává zásoby, které je pak schopna na základě podaných žádostí poskytnout při řešení krizových stavů). [11]
3. Hospodařit s materiálem civilní ochrany;

4. Vést evidenci a provádět kontrolu staveb civilní ochrany;
5. Seznamovat právnické a fyzické osoby v obci s ochranou obyvatelstva;
6. Je oprávněn zřizovat zařízení civilní ochrany (zařízení civilní ochrany je organizační součástí obce určené k ochraně obyvatelstva);
7. Je dotčeným orgánem z hlediska ochrany obyvatelstva při rozhodování o umisťování a povolování staveb, změnách staveb a změnách v užívání staveb, odstraňování staveb a při rozhodování o povolení a odstraňování terénních úprav a zařízení. [11]

4.3.3 Obec a řešení krizových situací - příprava

Povinnost připravit obec na řešení krizových situací ukládá krizový zákon starostovi obce.

Právní řád České republiky rozlišuje celkem čtyři krizové stavy, kterými jsou:

- **stav nebezpečí**, který vyhlašuje hejtman kraje nebo primátor hlavního města Prahy;
- **nouzový stav**, který vyhlašuje vláda, ale pokud hrozí nebezpečí z prodlení, vyhlašuje ho předseda vlády;
- **stav ohrožení státu**, který vyhlašuje Parlament České republiky na návrh vlády;
- **válečný stav**, který vyhlašuje Parlament České republiky. [11]

Starosta obce za účelem přípravy na krizové situace musí plnit úkoly stanovené starostou obce s rozšířenou působností a orgány krizového řízení při přípravě na možné krizové situace a úkoly a opatření uvedené v krizovém plánu obce s rozšířenou působností. Dále také zodpovídá za využívání informačních a komunikačních prostředků a pomůcek krizového řízení určených Ministerstvem vnitra. [11]

Starosta obce má možnost zřídit jako svůj pracovní orgán pro přípravu na krizové situace a jejich řešení krizový štáb obce. [11]

Obecní úřad za účelem zajistit připravenost obce na řešení krizových situací například:

- vede přípravu obce na krizové situace;

- poskytuje obecnímu úřadu obce s rozšířenou působností podklady a informace potřebné k vypracování krizového plánu obce s rozšířenou působností;
- vede si evidenci údajů o přechodných změnách pobytu osob, pro kterou shromažďuje údaje, a dále je předává obecnímu úřadu obce s rozšířenou působností, v jehož správním obvodu se nachází;
- podílí se na zajištění veřejného pořádku;
- plní úkoly týkající se přípravy na možné krizové situace stanovené krizovým plánem obce s rozšířenou působností;
- seznamuje právnické a fyzické osoby způsobem v místě obvyklým s charakterem možného ohrožení, s připravenými krizovými opatřeními a se stylem jejich provedení. [11]

4.3.4 Obec a řešení krizových situací po vyhlášení krizového stavu

Je-li vyhlášen stav nebezpečí nebo nouzový stav, potom má starosta obce za úkol zajistit provedení krizových opatření v podmínkách obce. Pokud je k tomuto účelu nutné vydat nařízení obce, nabývá nařízení obce účinnosti okamžikem vyvěšení na úřední desce obecního úřadu. Dané nařízení obce se zveřejní také dalšími možnými obvyklými způsoby, zejména prostřednictvím hromadných informačních prostředků a místního rozhlasu. Stejné kroky se použijí při vyhlašování změn obsahu nařízení obce, které již bylo vydáno. [11]

Náklady, které obec vynaložila na provedení krizových opatření, uhrazuje obec z obecního rozpočtu. [11]

V době, kdy je v obci vyhlášen krizový stav má, starosta obce:

- zabezpečovat varování a informování osob, které se nacházejí na území dané obce, před hrozícím nebezpečím a pokud tak neučinil hasičský záchranný sbor kraje, informovat orgány krizového řízení,
- organizovat a nařizovat evakuaci osob z ohroženého území obce,
- organizovat činnost obce za podmínek nouzového přežití obyvatelstva,

- zajišťovat provádění stanovených krizových opatření v podmínkách správního obvodu obce (správní úřady se sídlem na území obce, právnické osoby a podnikající fyzické osoby mají povinnost stanovená krizová opatření splnit),
- plnit úkoly uložené starostou obce s rozšířenou působností a orgány krizového řízení a úkoly a opatření, která jsou uvedena v krizovém plánu obce s rozšířenou působností,
- zajišťovat přípravu dalších opatření, která jsou nezbytná pro řešení krizové situace,
- řídit krizový štáb obce, pokud jej sám zřídil. [11]

Mohou však nastat situace, kdy starosta neplní v době krizového stavu úkoly stanovené zákonem. V tomto případě může hejtman kraje převést jejich výkon na předem stanovený čas na zmocněnce, kterého za tímto účelem jmenuje. Hejtman musí o této vzniklé skutečnosti neprodleně informovat danou obec a ministra vnitra, který však může rozhodnutí hejtmana zrušit. [11]

4.3.5 Obec a ochrana před povodněmi

Povodně jsou v České republice stále častějším jevem.

Jakým způsobem se připravit na předcházení a zvládání následků povodní najdeme v zákoně č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon), ve znění pozdějších předpisů. [11]

4.3.5.1 Stupně povodňové aktivity

Velikost povodňového nebezpečí můžeme určit pomocí jednoho ze tří stupňů povodňové aktivity (dále jen „SPA“):

1. SPA – **Stav bdělosti** nastává (nevyhlašuje se):
   - pokud výška hladiny dosáhne rysky 1. SPA na vodních tocích, při nebezpečí přirozené povodně a zaniká tehdy, skončí-li příčiny takového nebezpečí - opětovným snížením hladiny pod tuto úroveň, [12]
   - tento stav může vzniknout také vydáním výstražné informace předpovědí povodňové služby,
   - je zapotřebí věnovat zvýšenou pozornost vodnímu toku nebo jinému zdroji povodňového nebezpečí,

- zahajuje svou činnost hlásná a hlídková služba,
- na vodních dílech nastává tento stav při dosažení mezních hodnot sledovaných jevů a skutečností z hlediska bezpečnosti díla nebo při zjištění mimořádných okolností, které by mohly mít za následek zvláštní povodně. [11]

2. SPA – **stav pohotovosti** nastává:
   - pokud výška hladiny dosáhne rysky 2. SPA na vodních tocích nebo v případě, že nebezpečí přirozené povodně přerůstá v povodeň a hrozí zaplavení území mimo koryto toku, [11]
   - vyhlašuje se také v případě, že dojde k překročení mezních hodnot sledovaných jevů a skutečností na vodním díle z hlediska jeho bezpečnosti,
   - dojde k aktivizaci povodňových orgánů a dalších účastníků ochrany před povodněmi,
   - uvádějí se do pohotovosti prostředky na zabezpečovací práce, vykonávají se opatření ke zmírnění průběhu povodně podle povodňového plánu. [11]
3. SPA – **stav ohrožení** nastává:
   - pokud výška hladiny dosáhne rysky 3. SPA na vodních tocích nebo při nebezpečí vzniku větších škod, ohrožení životů a majetku, [12]
   - vyhlašuje se také v případě, kdy dojde k dosažení kritických hodnot sledovaných jevů a skutečností na vodním díle z hlediska jeho bezpečnosti současně se spuštěním nouzových opatření,
   - vykonávají se povodňové zabezpečovací práce podle povodňových plánů a také podle potřeby záchranné práce nebo evakuace. [11]

Povodeň začíná v případě, že se vyhlásí druhý nebo třetí stupeň povodňové aktivity a končí odvoláním třetího stupně povodňové aktivity, a to v případě, že není v době odvolání třetího stupně povodňové aktivity vyhlášen druhý stupeň. V tom případě povodeň končí odvoláním druhého stupně povodňové aktivity. Druhý a třetí stupeň povodňové aktivity vyhlašují a také odvolávají ve svém územním obvodu povodňové orgány. [11]

4.3.5.2 Povodňové orgány obcí

Obecní rada může zřídit povodňovou komisi za účelem plnění úkolů při ochraně před povodněmi v případě, že je na jejich území možnost povodní, jinak tuto funkci vykonává obecní rada. Předsedou takové povodňové komise je starosta obce. Další členy povodňové komise si starosta zvolí a jmenuje z řad zastupitelstva obce a z fyzických a právnických

osob, které jsou způsobilé k provádění opatření, popřípadě pomoci při ochraně před povodněmi. V obcích, kde je riziko vzniku povodní, musí orgány těchto obcí zpracovávat povodňové plány a společně s účastníky ochrany před povodněmi zpracovávat zprávu o povodni, při které byla vyhlášena jedna z povodňových aktivit, došlo k povodňovým škodám nebo byly vykonávány povodňové zabezpečovací a záchranné práce. [11]

Povodňové orgány obcí jsou přímo podřízené povodňovým orgánům obcí s rozšířenou působností. [11]

4.3.5.3 Povodňové plány

Jsou to dokumenty, které obsahují:

- způsob zajištění včasných a spolehlivých informací o vývoji povodně;
- možnosti ovlivnění odtokového režimu;
- přípravu a organizaci zabezpečovacích prací;
- obsahují možnou variantu zajištění včasné aktivizace povodňových orgánů;
- zabezpečení hlásné a hlídkové služby a ochrany objektů;
- přípravy a organizace záchranných prací a zabezpečení povodní narušených základních funkcí v objektech a v území;
- stanovené směrodatné limity stupňů povodňové aktivity. [13]

Povodňové plány mají následující obsah:

- **věcná část** - obsahuje údaje, které jsou nutné pro zajištění ochrany před povodněmi určitého objektu, obce, povodí nebo jiného územního celku, směrodatné limity pro vyhlašování stupňů povodňové aktivity,
- **organizační část** - zahrnuje jmenný rejstřík, adresy a způsob spojení účastníků ochrany před povodněmi, úkoly pro jednotlivé účastníky ochrany před povodněmi včetně organizace hlásné a hlídkové služby,
- **grafická část** - zahrnuje obyčejně mapy nebo plány, na kterých jsou zakresleny zejména záplavová území, evakuační trasy a místa soustředění, hlásné profily, informační místa. [13]

5 ORGÁNY OBCE – SAMOSPRÁVA OBCE

V páté kapitole teoretické části se krátce zaměřím na orgány obce, na složení samosprávy obce.

Orgány obce mají reprezentativní úkol. Sdělují informace do médií, organizují různá setkání a vytvářejí podmínky pro rozvoj vztahů s vnějším okolím. Úřednická složka vypracovává v přenesené působnosti úlohy, o kterých rozhodli zastupitelé, a v přenesené působnosti zajišťuje běžný každodenní styk s veřejností. [17]

5.1 Zastupitelstvo obce

Zastupitelstvo obce je nejvyšším rozhodovacím orgánem a jako jediný orgán obce je ústavně zakotven. Členové jsou voleni na 4 roky a jejich počet se může pohybovat od 5 do 55 členů (počet závisí na počtu obyvatel v obci k 1. 1. volebního roku). Zastupitelstvo rozhoduje v řadě věcí - schvaluje například rozpočet a rozvojový program obce, ze svých řad volí starostu obce, místostarostu a další členy rady obce a také je z funkce odvolává. Zastupitelstvo je povinno vždy zřizovat kontrolní a finanční výbor. Tyto slouží jako poradní orgán zastupitelstva. [17]

5.2 Rada obce

Rada obce je výkonným orgánem zastupitelstva. Nezřizuje se zpravidla v menších obcích, většinou do 10 000 obyvatel. Členové rady obce jsou starosta, místostarosta a radní volení z řad zastupitelstva. Počet členů rady je lichý a nesmí překročit 1/3 z počtu zastupitelstva (nejnižší počet radních je však 5, nejvyšší 11). Je přípravným orgánem zastupitelstva - schvaluje body jednání a připravuje podklady pro zastupitelstvo. Rada pak může zřizovat v obci tzv. komise, iniciační a poradní orgány. [17]

5.3 Starosta

Starosta obce vždy zastupuje obec navenek. Ze své činnosti se zodpovídá radě obce a zastupitelstvu. Musí být občanem České republiky a je volen z řad zastupitelstva. Starosta zakládá zvláštní orgány, například povodňovou komisi, v rámci přenesené působnosti. Starostu v době jeho nepřítomnosti zastupuje místostarosta. [16][17]

5.4 Obecní úřad

Obecní úřad je tvořen starostou, místostarostou, tajemníkem úřadu, pokud je tato funkce zřízena, a zaměstnanci obce patřící k obecnímu úřadu. Rada obce může zřídit pro jednotlivé pracovní činnosti úřadu odbory a oddělení. Úřad plní úlohy, které mu byly uloženy zastupitelstvem nebo radou obce. Pokud není v obci zřízena funkce tajemníka, plní jeho funkci starosta obce, který je také v čele celého obecního úřadu. [16]

5.5 Orgány zastupitelstva obce a rady obce

Výbory

Zastupitelstvo obce má možnost zřídit jako své kontrolní a iniciativní orgány výbory. Jak už bylo výše řečeno, zastupitelstvo vždy musí zřídit kontrolní a finanční výbor. Předsedou výboru je vždy člen zastupitelstva, další členové výboru už členy zastupitelstva být nemusí a scházejí se dle potřeby. Výbor plní úkoly, které mu uloží zastupitelstvo, a ze své činnosti se také zastupitelstvu zodpovídá. [16]

Komise

Jako své iniciativní a poradní orgány může rada obce zřídit komise. Komise může být taktéž výkonným orgánem, pokud jí byl ovšem svěřen výkon přenesené působnosti. Jejím předsedou může být jen osoba, která prokázala odbornou způsobilost vykonávat činnost v oblasti komisi svěřené v přenesené působnosti. Komise je odpovědna radě obce. Ve věcech výkonu přenesené působnosti na svěřeném úseku se komise odpovídá starostovi obce a usnáší se většinou hlasů všech svých členů. [16]

6 KRIZOVÁ KOMUNIKACE

S krizemi je v krizovém managementu nutné počítat, předvídat je a především se na ně připravit. Součástí této přípravy je i připravenost vést krizovou komunikaci, kterou je třeba považovat za specifickou formu komunikace. Krizová komunikace tedy není pouze komunikování v době krize, ale i před počátkem takové události. Rozdíl je ovšem v tom, že „předudálostní“ krizovou komunikace, jako nástroj krizového managementu, použijeme záměrně a dobrovolně, ze svobodného rozhodnutí, kdežto „poudálostní“ použijeme vynuceně, pod časovým tlakem a většinou ve stresu. [5]

Předmětem krizové komunikace je sdělování informací:

1. mezi orgány a prvky systému krizového řízení a uvnitř tohoto systému
2. veřejnosti, médiím, odborníkům, soudním znalcům a orgánům činným v trestním řízení,
3. podřízeným, zaměstnancům firmy, rodinným příslušníkům a jiným věcně zainteresovaným právnickým a fyzickým osobám – o potencionální, blížící se nebo již reálně existující hrozbě (mimořádné události, nebo již probíhající krizové situaci (krizi). [5]

Cílem této krizové komunikace je uvolnit správné (včasné, hodnotné a důvěryhodné) informace ve správný čas a na správném místě. [5]

6.1 Principy krizové komunikace

Každá krizová komunikace by měla dodržovat určité principy, kterými jsou:

1. **princip přímé odpovědnosti** (krizová komunikace je věcí vedení podniku, ne tiskových mluvčích),
2. **princip nezávislosti** (krizová komunikace nesmí být závislá jen na jedné osobě),
3. **princip přesnosti a stručnosti** (krizová komunikace vyžaduje přesné a stručné definování problému – mluvit stručně a výstižně),
4. **princip důvěryhodnosti** (důležité je držet se faktů, žádné spekulace či dohady)
5. **princip znalosti věci** (před začátkem krizové komunikace musíme znát základní komunikační cíl a připravená klíčová sdělení),
6. **princip očekávané reakce** (nutná analýza dopadů našeho sdělení před začátkem krizové komunikace a představa o způsobech zvládání těchto reakcí),

7. **princip nejhoršího vývoje** (identifikace a plán komunikace vždy ve vztahu k nejhoršímu možnému scénáři),
8. **princip hledání podpory** (hledat spojence a spolehlivého zastánce),
9. **princip pravdivosti** (musíme mluvit pravdu, nemusí být však úplná),
10. **princip otevřenosti** (neskrývat se, být vždy k dispozici a mluvit přednostně o pozitivních stránkách věci). [5]

7 METODY POUŽITÉ V BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Ve své bakalářské práci jsem použila dvě metody analýzy. Jednou z nich je SWOT analýza a druhou je check-list.

7.1 SWOT analýza

Analýza získala svůj název díky počátečním písmenům těchto čtyř anglických výrazů, které jsou v centru pozornosti celé analýzy:

- **S**trenghts (silné stránky)
- **W**eaknesses (slabé stránky)
- **O**pportunities (příležitosti)
- **T**hreats (hrozby)

SWOT analýza rozlišuje dvě charakteristiky interní situace subjektu, konkrétně silné a slabé stránky, a dvě charakteristiky externího prostředí, příležitosti a rizika. Z toho však současně vyplývá viditelné omezení SWOT analýzy, vyvolané právě požadavkem odlišit silné stránky od slabých a krize od příležitostí, jelikož je často obtížné odhadnout, jestli daný jev znamená hrozbu či příležitost a jestli určitá charakteristika podniku představuje jeho slabou či silnou stránku. [9]

Základním cílem uplatnění SWOT analýzy je rozvíjet silné stránky a potlačovat ty slabé. Současně nás vede k tomu být připraven na potencionální hrozby a příležitosti. [4]

7.2 Kontrolní seznam

Kontrolní seznam neboli check list má široký způsob využití. Jedná se o jednoduchou metodu, která vychází z dobré znalosti analyzovaného systému. Používá se hlavně k analýze systémů, u kterých je přesně známý nebo přesně stanovený nějaký definovaný, často normovaný, standardizovaný, koncový stav. Jde především o posloupný kontrolní proces na sebe navazujících nějakých vývojových stavů nebo kroků a spočívá především na rozhovorech, inspekci nebo prohlídce dokumentace. [18]

Jednotlivé kroky nám postupně utvoří kontrolní seznam, často v podobě tabulky. Výsledky těchto kroků se postupně označují buď jako ano/ne nebo to lze více rozvést, jako například téměř splňuje, je třeba ještě kontrola atd. Analýza check list najde uplatnění v různých odvětvích lidské činnosti. [18]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

8 OBEC BABICE

V šesté kapitole mé práce vás seznámím s obcí Babice. Obec získala tento rok, tedy v roce 2016, titul Vesnice roku 2015 - Zlatá stuha - "Vesnice Zlínského kraje roku 2015". To však není jediný ocenění. Ve sbírce má například:

- 2005 - Vesnice roku - diplom za kontinuální činnost spolků a práci obce s mládeží;
- 2007 - Vesnice roku - diplom za rozvíjení lidových tradic;
- 2008 - Slavnosti vína - Vinařská obec roku 2008;
- 2009 - Vesnice roku - diplom za podporu ekologických aktivit školní mládeže;
- 2010 - Vesnice roku - diplom za mimořádně aktivní společenský a spolkový život;
- a další. [14]

8.1 Poloha a obyvatelstvo

Obec Babice se rozprostírá v rovině asi 8 km od Uherského Hradiště a to na pravém břehu řeky Moravy v severní části Dolnomoravského úvalu. Území obce se rozkládá na teritoriu o velikosti 660 ha, v nadmořské výšce 181 - 185m. V západní části přechází do oblasti Chřiby a na východě je ohraničena řekou Moravou – nacházejí se zde 3 slepá ramena řeky Moravy. [14]

Co se týče dopravy, obec leží na státní silnici I/55 a prochází jí železniční trať Přerov-Břeclav. V obci žije k datu 1. 1. 2015 celkem 1756 obyvatel. Jméno obce znamená ves lidí Babových. [14]

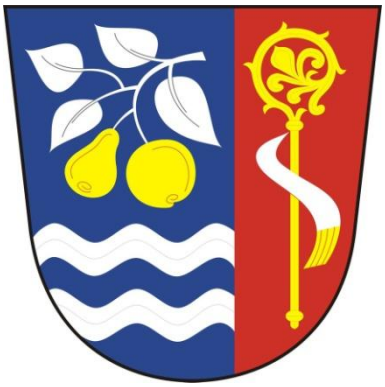
Obrázek 6 Katastrální mapa z roku 1927

[Zdroj: [14]

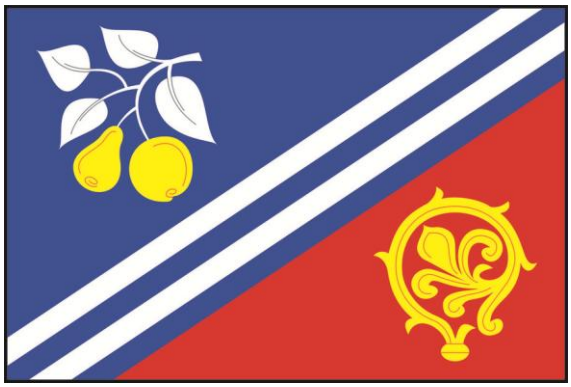
8.2 Historie obce a kulturní památky

První písemná zmínka o obci pochází už z roku 1220 publikovaná v listině, kterou olomoucký biskup Robert věnoval velehradskému cisterciáckému klášteru obilné a vinné desátky. K velehradskému klášteru náležela až do roku 1784, toho roku byl klášter zrušen. Při parcelaci těchto vrchnostenských dvorů byl v roce 1786 rozdělen i ceronský dvůr a založena osada Cerony, která měla až do roku 1938 své speciální číslování domů. První stopy kolonizace obce však pocházejí již z mladší doby kamenné. [14]

Pečeť obce Babice pochází z roku 1798. Pečeť je lemovaná vavřínovým věncem a uprostřed vlevo se nachází vinařský nůž a napravo je hrozen. V roce 2010 byl slavnostně vysvěcen nový obecní znak společně i s novým praporem. [14]



Obrázek 7 Znak obce [Zdroj: [14]



Obrázek 8 Vlajka obce [Zdroj: [14]

Obrázek 9 Pečeť obce [Zdroj: [14]

V roce 1843 tvořily obec pouze dvě řady domů, jimiž procházela silnice z Uherského Hradiště do Napajedel. Vesnicí také procházela tzv. Ferdinandova železniční dráha. [14]

Brzy po první světové válce zbudoval v Babicích Hynek Varmuža závod na výrobu marmelád a povidel, který byl později rozšířen o výrobu likéru, destilátů a octu. Ve finanční tísni byl v roce 1937 prodán a rozdělen na dva závody a to na Octárnu Jaromíra Hubíka a závod Biochema na výrobu marmelád a lihovin. V dílně kovodělného závodu kovářského mistra Fabiána Valenty byl v roce 1928 zhotoven vůbec první korečkový plovoucí bagr. Kostel sv. Cyrila a Metoděje, nacházející se uprostřed obce, byl postaven v roce 1898. [14]

První venkovská škola poskytující základní vzdělání se připomíná už v roce 1791. Měšťanská škola byla poprvé otevřena v roce 1922. Dnes už se ovšem v budově nachází pohostinství „U Jakuba“. [14]

Zcela nová budova základní školy byla postavena v roce 1960. Obec má také svou Mateřskou školu, kterou navštěvují, stejně jako základní školu, i děti z okolních vesnic.

V roce 2000 byl pro kulturní a společenské akce zbudován areál „U Střešně“. [14]

Obrázek 10 Kostel v obci [Zdroj: [14]

Obrázek 11 Základní škola [Zdroj: [14]

9 SAMOSPRÁVA OBCE BABICE

Samospráva obce vykonává do jisté míry krizový management obce. V teoretické části jste se mohli dozvědět pár slov o samosprávě obcí. V této části bakalářské práce rozeberu samosprávu v obci Babice – její složení.

9.1 Zastupitelstvo obce Babice

Jak už bylo zmíněno v teoretické části, zastupitelstvo obce je nejvyšším rozhodovacím orgánem a počet jeho členů se může pohybovat od 5 do 55 zastupitelů. Obec Babice čítá 15 členů zastupitelstva. Mezi nimi najdeme členy rady obce, paní místostarostku a starostku.

9.2 Rada obce Babice

Rada obce je výkonným orgánem zastupitelstva. Členové rady obce jsou starostka, místostarostka a 3 radní, kteří byli zvolení z řad zastupitelstva. Počet členů rady musí být podle zákona lichý a nesmí překročit 1/3 z počtu zastupitelstva - nejnižší počet radních je však 5. Toto pravidlo obec samozřejmě dodržela, jelikož v radě zasedá 5 členů.

9.3 Starosta obce Babice

Obec Babice zastupuje nově od roku 2015 nově paní starostka Mgr. Martina Horňáková. Paní starostka byla zvolena z řad zastupitelstva a ze své činnosti se zodpovídá radě obce a zastupitelstvu. V době její nepřítomnosti ji zastupuje místostarostka Ing. Miroslava Maňásková, vykonávající svou činnost také nově od roku 2015.

9.4 Obecní úřad obce Babice

Obecní úřad je tvořen starostkou, místostarostkou, matrikářkou, účetní a asistentkou starostky. Úřad plní úlohy, které mu byly přiděleny zastupitelstvem, popřípadě radou obce. Vzhledem k tomu, že v obci není zřízena funkce tajemníka, vykonává tuto funkci paní starostka, která také stojí v čele celého úřadu.

9.5 Výbory zastupitelstva

Zastupitelstvo má vždy ze zákona povinnost zřídit dva výbory, těmi jsou:

- Kontrolní výbor a

- Finanční výbor.

Vzhledem k tomu, že jsou tyto výbory ze zákona dané, má je i obec Babice. Předsedou výboru je i tady člen zastupitelstva, další členové výboru už členy zastupitelstva, až na jednu výjimku, nejsou (ze zákona nemusí). Tyto výbory se scházejí dle potřeby a plní úkoly, které jim uložilo zastupitelstvo a ze své činnosti se jim také zodpovídá.

9.6 Komise rady

Rada obce má možnost zřídit komise jako své iniciativní a poradní orgány. Této možnosti obec Babice využila a zřídila celkem tři komise:

- Kulturní komisi (předseda + 4 členové),
- Sportovní komisi (předseda + 5 členů),
- Společenskou a sociální komisi (předseda + 12 členů).

V čele komisí stojí předsedové, kteří prokázali odbornou způsobilost vykonávat tuto činnost.

9.7 Starosta obce jako krizový manažer

V této kapitole představím starostu obce v roli krizového manažera. Jak už bylo zmíněno ve čtvrté kapitole teoretické části, funkci krizového manažera vykonává v obci její starosta. Děje se tak hlavně v případech, kdy obci hrozí, nebo už vypukla, nějaká krizová situace. Starostovi obce Babice dle krizového zákona připadá povinnost připravit obec na řešení krizových situací dle úkolů, které mu uložil starosta obce s rozšířenou působností, v tomto případě starosta Uherského Hradiště. Starosta má však také zodpovědnost za využití všech informačních a komunikačních prostředků a dalších pomůcek daných Ministerstvem vnitra.

Pokud obci hrozí nebezpečí, starosta obce zajistí, jak mu ukládá zákon, varování všech osob nacházejících se v obci před tímto možným nebezpečím. Pokud starosta obce dostane zprávu, že na katastrálním území Babic hrozí nebezpečí nebo už vznikla krizová situace, musí se na toto místo starosta neprodleně dostavit a situaci zhodnotit. V případě, kdy je potřeba evakuovat obyvatelstvo, musí tuto evakuaci z ohroženého území obce starosta nařídit a zorganizovat po dohodě s velitelem zásahu nebo starostou obce s rozšířenou působností – starostou Uherského Hradiště.

V situaci, kdy je obec odříznuta od okolí a obyvatelé si tak nemůžou zajistit základní věci, jako je jídlo, pitná voda nebo oblečení, ukládá zákon starostovi obce organizovat činnost nouzového přežití obyvatelstva v obci.

Co se týče povodní, starosta určuje povodňovou komisi a tu dále schvaluje zastupitelstvo obce. Předsedou této komise je právě starosta, který dále jmenuje další členy povodňové komise z členů zastupitelstva obce a také z právnických a fyzických osob k tomu způsobilých.

Předseda povodňové komise, tedy starosta obce jako krizový manažer, provádí vyhlášení jednotlivých stupňů povodňové aktivity, a to prostřednictvím takzvané hlásné služby[1] obecního úřadu, která toto hlášení a varování sdělí bezodkladně obyvatelstvu Babic.

Z této kapitoly jsme mohli pochopit, že starosta obce jako krizový manažer má spoustu důležitých povinností, které nelze brát na lehkou váhu. Ať už je starostou obce truhlář, učitel, řezník nebo počítačový technik, musí všechny své funkce starosty a s nimi spojené úkoly znát a ovládat je. Pokud by tomu bylo jinak, mohlo by to mít na obec a její obyvatelstvo špatný dopad.

[1] Hlásná služba - Zabezpečuje informace povodňovým orgánům obce za účelem varování obyvatelstva a zabezpečuje ji povodňová komise místním rozhlasem.

10 SWOT ANALÝZA

Tuto kapitolu budu věnovat aplikaci SWOT analýzy na krizové řízení v obci Babice. Pomocí této analýzy a na základě interview s paní starostou Mgr. Martinou Horňákovou a bývalým panem starostou obce Miloslavem Maňáskem jsem určila silné stránky (Strenghts – S), slabé stránky (Weaknesses – W), hrozby (Threats - T) a také příležitosti (Opportunities - O) obce v krizovém řízení.

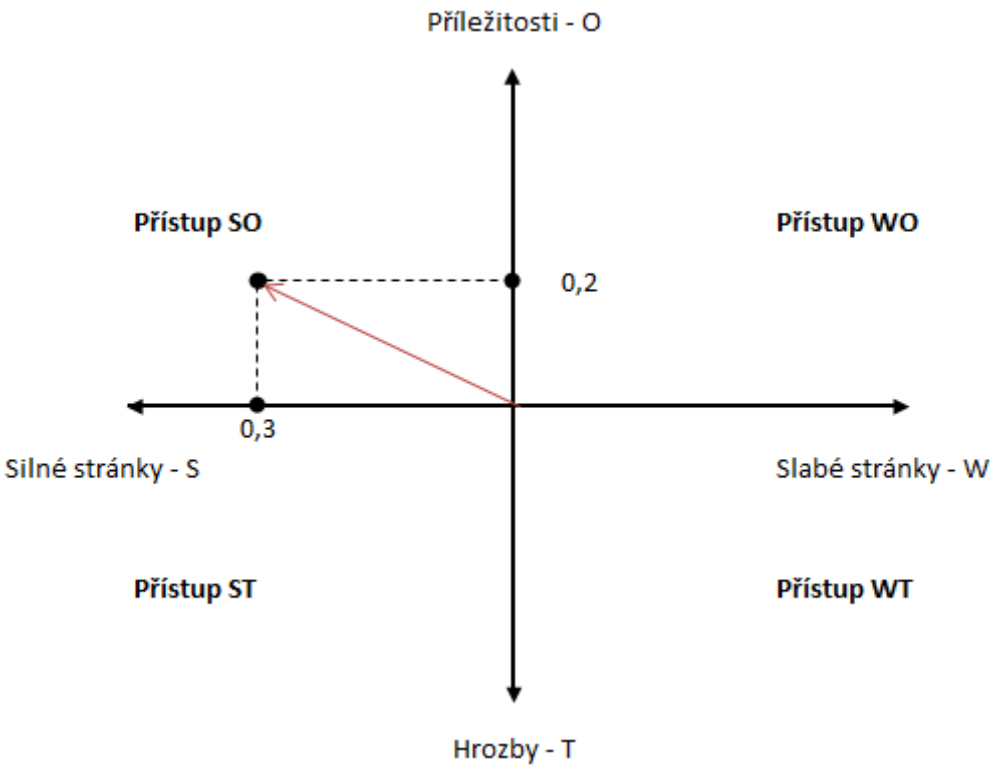
10.1 SWOT analýza obce Babice

Tabulka 1 SWOT analýza [Zdroj: vlastní]

		Pozitivní			Negativní		
INTERNÍ		**Silné stránky**			**Slabé stránky**		
		STRENGTHS			**WEAKNESSES**		
			váha	*hodnocení*		*váha*	*hodnocení*
	1	Dobře zpracovaný povodňový plán	0,4	4	Nedostatečná informovanost obyvatel při KS	0,5	-4
	2	Vybavené jednotky požární ochrany	0,3	5	Nedostačujici kanalizace	0,1	-2
	3	Povodňová čidla	0,2	3	Špatný technický stav ziďky	0,3	-4
	4	Elektrické agregáty	0,1	2	Chybějici protipovodňová opatření	0,1	-2
	5						
		Součet		3,9			-3,6
EXTERNÍ		**Příležitosti**			**Hrozby**		
		OPPORTUNITIES			**THREATS**		
			váha	*hodnocení*		*váha*	*hodnocení*
	1	Zlepšení informovanosti obyvatelstva	0,5	4	Špatné jednání obyvatelsva při MU	0,5	-5
	2	Čištění shybky pod Baťovým kanálem	0,1	2	Vyplavení kanalizace	0,1	-2
	3	Informování o nedostačujici kanalizaci	0,2	2	Zanesení shybky a vyplavení potoka	0,2	-2
	4	Jednání kvůli protipovodňovým opatřeni	0,2	2	Vyplavení potoka	0,2	-3
	5						
		Součet		3			-3,7

Tabulka 2 SWOT výsledek [Zdroj: vlastní]

Silné stránky	3,9
Slabé stránky	-3,6
Celkem interní	**0,3**
Příležitosti	3,4
Hrozby	-3,2
Celkem externí	**0,2**
SWOT VÝSLEDEK (Interní + externí)	**0,5**



Obrázek 12 Grafické znázornění výsledku SWOT analýzy

[Zdroj: vlastní]

10.1.1 Vyhodnocení SWOT analýzy

V první části jsem si stanovila interní (slabé a silné stránky) a externí (hrozby a příležitosti) faktory. Ve druhé části jsem si pro zhodnocení silných stránek a příležitostí ohodnotila jednotlivé položky stupnicí od 1 do 5, kdy 1 měla váhu nejmenší a 5 největší. Naopak u slabých stránek a hrozeb jsem použila zápornou stupnici od -1 do -5. Potom přišlo na řadu určení vah (od 0 do1) u jednotlivých položek v analýze. Tyto váhy určují důležitost položek v analýze. Pravidlem pro tyto váhy je, že po sečtení v jedné z kategorií vždy musí dávat číslo 1. Následně byla postupně u každé položky váha vynásobena hodnocením a tyto hodnoty byly sečteny. Předposledním krokem bylo sečtení hodnot interní části a externí části, a to každé zvlášť. V posledním kroku se tyto interní a externí výsledky sečetly a získali jsme celkovou bilanci. V mém případě, kdy jsem analyzovala krizové řízení obce Babice, mi vyšla celková bilance rovna 0,5.

Po provedení analýzy jsme tedy zjistili celkovou bilanci, která nám vyšla kladně, jelikož interní část měla větší hodnotu než ta externí. Z toho vychází fakt, že silné stránky převládají nad těmi slabými (viz. Obr. 12). I tak by se však měla obec zaměřit na ty slabší stránky, především na informování obyvatel v tématu krizové připravenosti na mimořádné události.

10.1.2 Silné stránky

Mezi silné stránky obce v roli krizového řízení patří podrobně vypracované povodňové plány, o čemž se můžeme přesvědčit i v kapitole 11, kde je budu testovat analýzou kontrolního seznamu. Tyto plány jsou přístupné široké veřejnosti na internetu, například přes oficiální stránky obce.

Další výraznou silnou stránkou je velmi dobré vybavení jednotek požární ochrany obce. Tento sbor dobrovolných hasičů funguje v obci již řadu let a zasahoval u početného množství incidentů.

V neposlední řadě patří do silných stránek obce také povodňová čidla, snímající hladinu Kudlovského potoka, vedoucího skrze obec. Poslední položkou jsou elektrické agregáty, které můžou zajistit při delším výpadku elektrického proudu (například při povodních) elektrickou energii. K dispozici jsou v obci celkem tři agregáty.

10.1.3 Slabé stránky

Ať už je obec jakkoliv dobře připravená na krizové situace, vždy se najde něco, co je potřeba nějakým způsobem zlepšit. Mezi slabé stránky obce se řadí nedostatečná informovanost obyvatelstva o tom, jak se zachovat v době potencionálně nastalé krizové situace. Tuto problematiku sice částečně řeší výuka na základní škole, ale tyto informace se nemusejí donést k ostatním obyvatelům obce, zejména těm starším.

Další slabou stránkou v krizovém řízení obce je nedostačující kanalizace v obci. Pokud Babice postihnou silné a déletrvající přívalové deště, dochází někdy k tomu, že kanalizace přestane stíhat takové velké množství vody odvádět, a tak vzhledem k této situaci dochází k vyplavení kanálů do ulic.

U Kudlovského potoka došlo v minulých letech k výstavbě opěrné zídky, která by měla mít za úkol zpevnit hráz potoka a v případě velkého zvednutí hladiny i zabránění před vylitím vody z koryta potoka. Avšak tato zídka již není v dobrém technickém stavu, zřejmě kvůli mírnému sesuvu hráze.

Poslední slabou stránkou jsou chybějící protipovodňová opatření na určitých místech obce. Majitelé pozemků, kde se tato místa nacházejí, však nesouhlasí s provedením protipovodňových opatření, takže tato opatření nemohla být uskutečněna. Obec se v této věci snažila jednat, ale neúspěšně. Kromě části obecního pole se však jedná o místa, kde by se

v případě nějakého rizika, jednalo ve valné většině jen o zaplavení pozemků právě těch obyvatel, kteří pozemky vlastní a s opatřeními nesouhlasí.

10.1.4 Hrozby

Asi největší hrozbou v obci je možnost špatného jednání obyvatel po vyhlášení krizové situace díky neinformovanosti, jak se v této situaci správně zachovat. Každý člověk jedná ve stresu jinak a ne vždy by muselo být toto jednání správné či bezpečné, ať už jenom pro něho samotného nebo i celkově pro jeho okolí.

Další hrozbou by mohlo být zanesení shybky v Kudlovském potoce a následné vylití potoka.

10.1.5 Příležitosti

Příležitostí obce, jak zefektivnit krizové řízení, je zlepšit povědomí občanů o tom, jak se chovat v krizových situacích. Vzhledem k tomu, že v dnešní době již většina lidí disponuje počítačem a internetem, by bylo dobré tyto informace zveřejnit na oficiálních stránkách obce, kde by byly všem bez omezení přístupné. Pro starší skupinu obyvatel, popřípadě nejen pro ni, by bylo přínosné si třeba pozvat odborníka, například do Klubu důchodců v obci, s přednáškou na toto téma.

Zavedení pravidelného čištění výše zmiňované shybky by mohlo být pro obec také dobrou příležitostí, jak se vyhnout případným nepříjemnostem, například vylitím vody z potoka.

Jako další příležitost se nabízí upozornění obyvatel na nedostačující kanalizaci. Pokud dojde k větším dešťům, hrozí vyplavení kanalizací a příval vody touto kanalizací do domů obyvatel obce. Řešením je instalace takzvaných zpětných klapek v potrubí, které této situaci zabrání.

Poslední příležitostí je jednání s vlastníky pozemků, kde chybí protipovodňová opatření. Obec však o tuto věc usilovala, bohužel bez výsledků. Majitelé těchto pozemků tato opatření odmítli.

11 KONTROLNÍ SEZNAM

Metodu kontrolního seznamu (check list) jsem si vybrala pro analýzu správnosti povodňového plánu obce Babice. Nejčastější a také nejpravděpodobnější krizovou situací v obci jsou povodně, z toho důvodu je správnost těchto plánů velmi důležitá.

Pro sestavení tabulky check listu jsem si nejprve vyhledala informace o tom, co všechno by měl obsahovat povodňový plán obce a uvedla je do sloupce „Povinné položky“. Dalším krokem bylo položení kontrolní otázky a následná odpověď na ni (ano/ne).

Tabulka 3 Kontrolní seznam [Zdroj: vlastní]

POVINNÉ POLOŽKY	KONTROLNÍ OTÁZKA	ANO	NE
Věcná část	Můžeme dohledat v povodňových plánech obce?	-	-
Opatření k ochraně před povodněmi		X	
Stanovená záplavová území		X	
Druh a rozsah povodní		X	
Stupně povodňové aktivity		X	
Organizační část		-	-
Povodňová komise obce (tel., jména)		X	
Organizace povodňové služby		X	
Činnost povodňové komise		X	

POVINNÉ POLOŽKY	KONTROLNÍ OTÁZKA	ANO	NE
Grafická část	Můžeme dohledat v povodňových plánech obce?	-	-
Záplavová území		X	
Evakuace a evakuační místa		X	
Hlásné profily		X	

11.1 Výsledek kontrolního seznamu

Povinné položky v povodňových plánech se dělí do třech částí:

- věcná část,
- organizační část,
- grafická část.

Věcná část by měla obsahovat například údaje potřebné k zajištění ochrany před povodněmi obce nebo stupně povodňové aktivity. Z tabulky můžeme vyčíst, že povodňové plány obce v této části obsahují všechny důležité položky, které jsou zákonem stanoveny.

Organizační část by měla zahrnovat jmenné seznamy s adresami a telefonním spojením na členy účastnící se ochrany před povodněmi, úkoly pro účastníky ochrany před povodněmi a činnosti hlásné a hlídkové služby. I tentokrát povodňové plány obce obstály.

Grafická část povodňových plánů by měla obsahovat mapy obsahující záplavová území, evakuační místa a hlásné profily. Tyto body lze také v povodňových plánech obce nalézt.

Z výše vypracovaného kontrolního seznamu jsme se dozvěděli, že obec Babice má skvěle vypracované povodňové plány a není potřeba nic zlepšovat. Tyto plány jsou ve formě tzv. digitálních povodňových plánů. Digitální povodňové plány se oproti klasickým (na papíře, elektronická verze) liší tím, že jsou v nich informace daleko lépe provázané a jsou přehlednější. Takto vypracované plány mohou sloužit široké veřejnosti.

12 ZEFEKTIVNĚNÍ KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ - DOPORUČENÍ OBCI

Na základě SWOT analýzy jsme zjistili, že krizové řízení obce je na docela dobré úrovni. Za zvážení jistě stojí odstavec příležitostí. Z tohoto odvětví bych vyzvedla nedostačující informovanost obyvatelstva o tom, co dělat v případě, že nastane nějaká krizová situace. Vhodným opatřením by bylo například publikovat toto poučení na oficiální stránky obce.

Jako druhou analýzu jsem si vybrala kontrolní seznam, který jsem aplikovala na povodňové plány obce. Ty jsem srovnala s tím, jak by měly podle zákona č. 254/2001 Sb., o vodách a o změně některých zákonů vypadat. Díky skvělému zpracování digitálních povodňových plánů obce vyšlo, že obec je v tomto ohledu velmi dobře vybavena.

Mým doporučením pro starostu obce jako krizového manažera je zhotovit si tzv. krizovou kartu. Tento dokument vám blíže přiblížím v následující podkapitole.

12.1 Krizová karta

V této kapitole se budu věnovat krizové kartě. Krizová karta slouží jako pomůcka pro starostu obce za krizových situací. Obce nemají ze zákona povinnost tuto kartu sestavovat, je to záležitost čistě dobrovolná, avšak doporučená.

V době krizové situace pracuje starosta, potažmo celý krizový management obce pod nátlakem, a tak si v takové napjaté situaci nemusejí být vždy schopní vybavit důležité informace týkající se krizových situací (např. telefonní čísla, možná další rizika vyplývající z dané krizové situace atd.). Z tohoto důvodu je pro starostu obce dobré si takovou krizovou kartu sestavit.

První část krizové karty patří základním kontaktům starostů a místostarostů okolních obcí a obce s rozšířenou působností, pod kterou obec spadá, a na konci jsou uvedeny tísňové linky.

Druhou část tvoří rizika v obci členěná podle druhu. Ke každému riziku je přidělen zdroj rizika a případná poznámka.

Třetí část je věnována informování a varování obyvatelstva. V této části najdete různé prostředky varování a informování obyvatel, jejich umístění a způsob ovládání.

Čtvrtá a pátá část se věnují evakuaci, nouzovému ubytování obyvatel s případnou dopravou na daná místa a možnostem a kapacitám pro řešení krizových situací a dalších mimořádných událostí na území obce.

Poslední část obsahuje jména a telefonní kontakty na povodňovou komisi obce, povodňovou komisi obce s rozšířenou působností a krizový štáb (ten však není v Babicích zřízen).

Na konci krizové karty lze připojit ještě možné přílohy, jako například přístupové údaje do registru přechodného pobytu osob aj.

Dále bych chtěla dodat, že v krizové kartě jsem uvedla jen ta telefonní čísla, která lze veřejně dohledat (např. internet).

Tabulka 4 Krizová karta obce Babice [Zdroj: vlastní]

KRIZOVÁ KARTA OBCE					
Obec: BABICE			**Počet obyvatel: 1763**		
Základní kontakty					
Subjekt		**Příjmení, jméno**	**Funkce**	**Telefon**	
				pracoviště	mobilní
Obec	**Babice**	**Mgr. Martina Horňáková**	starostka	572 585 061	
		Ing. Miroslava Maňásková	místostarostka	572 585 061	
ORP	**Uherské Hradiště**	**Ing. Stanislav Blaha**	starosta	575 525 110	
		Lumír Lacka	tajemník kriz. štábu	572 525 125	
Sousední obce	**Kudlovice**	**Josef Snopek**	starosta	572 585 075	
	Sušice	**Ladislava Vlachynská**	starosta	572 572 184	
	Huštěnovice	**Aleš Richtr**	starosta	572 585 135	

	Kněžpole	**Petr Knot**	starosta	572 587 135	
	Topolná	**Ladislav Botek**	starosta	572 508 505	
	Spytihněv	**Vít Tomaštík**	starosta	571 117 121	
Významné objekty	Základní škola	**Mgr.Pavel Hubáček**	Ředitel	572 586 065	
	Mateřská škola	**Marie Maňásková**	Ředitelka	572 586 038	
	Dům s pečovatelskou službou	**Marie Dostálová**	Vedoucí	724 149 246	
	Zdravotnické zařízení	**MUDr. Igor Bychler**	Lékař	572 585 119	
	Kulturní dům	**Mgr. Martina Horňáková**	Starostka	572 585 061	
	Hasičská zbrojnice	**Marek Miksa**	Velitel zásahové jednotky		
	Muzeum „Na Mýtince“			777 766 964	
Hasiči	KŘ HZS ZK		KOPIS Zlín	950 670 222	150, 112
	SDH obce	**Marek Miksa**	velitel		
	HZS ÚO Uherské Hradiště	Ing. Jaroslav OLBERT	ředitel ÚO	950 675 100	-
	HZS ÚO Uherské Hradiště	Bc. Jan Václav KUČERA	vel. stanice UH	950 675 250	-

Tísňové linky

Hasiči **150**	Zdravotnická záchranná služba **155**	Policie **158**	Evropské číslo tísňového volání **112**

Havarijní služby		
Elektřina **840840840**	Plyn **1239**	Voda **731 522 078**
Krajská hygienická stanice Zlínského kraje, územní pracoviště Uherské Hradiště	**MVDr. Miroslav Jaroš**	**572 430 722**
Krajská veterinární správa Zlínského kraje, inspektorát Uherské Hradiště	**MVDr. Miroslav Prokš** **epizootolog**	**572 556 522**
Odbor životního prostředí MěÚ Uherské Hradiště	**Ing. Jan Krčma, Ph.D.**	**572 525 840**

Rizika v obci		
Druh rizika	**Zdroj rizika**	**Poznámka**
Přirozená povodeň	Morava (Baťův kanál) Kudlovický potok (Jankovický potok) (Halenkovický potok)	Záplavová území jsou uvedena v povodňovém plánu.
Zvláštní povodeň	ne	
Přívalové deště	Prudký déšť – nedostačující kanalizace	Nejohroženější lokalitou je ulice Zahradní a Nová.
Sesuvy půdy	ne	
Únik nebezpečné látky	Čerpací stanice	Ohrožení okolí čerpací stanice.
	Hamé a.s.	Znečištění Kudlovského potoka.

	Cisterna - přeprava PHM do čerpací stanice	Ohrožení okolí čerpací stanice.
	ZD Pomoraví Babice - cisterna	Ohrožení okolí ZD Pomoraví Babice.
Silniční nehoda – přeprava NL	Silnice č. I/55	Ohrožené okolí silnice.
Železniční nehoda	Trať 330	Ohrožení okolí tratě.
Velkochov	Jalubí Staré Město, Jarošov, Mistřice, Zlechov,	Obec se nachází v ochranném pásmu velkochovu Jalubí a v pásmu dozoru dále uvedených velkochovů drůbeže (ptačí chřipka)
ZD Pomoraví Babice	Tur domácí	V areálu se chová tur domácí (ohrožení - nemoc šílených krav)

Varování a informování obyvatel obce

Prostředek	**Umístění**	**Ovládání**		**Poznámka**
		dálkové	místní	
Sirény	Hasič. zbrojnice čp. 410	ANO	ANO	rotační siréna
	Mateřská škola čp. 60	ANO	NE	rotační siréna
Rozhlas	(Bezdrátový)	ANO	ANO	bezdrátový
Kabel. TV	není			provozovatel
Náhradní způsoby	Internet – webové stránky obce, vývěsky, SMS			Hasičský vůz, megafony

Evakuace + nouzové ubytování

Místo shromáždění	**Zajištění dopravy**
Kulturní dům	Autobus – ČSAD, bez dopravy

Místo nouzového ubytování	Kapacita - počet osob
Základní škola	400
Mateřská škola	70
Kulturní dům	400
…	…

Možnosti a kapacity pro řešení krizových situací a dalších mimořádných událostí na území obce

Firma (osoba)	Oblast použití	Kapacita/druh	Telefon	Poznámka
ČSAD	Autobusová přeprava	Autobusy	572 524 410	Ing.Vladimír Oswald, vedoucí autobusové dopravy
Ubytovna u Jakuba	Nouzové ubytování	56 osob (při nulové obsazenosti)	607573130	Martin Slíva majitel
Základní škola	Nouzové ubytování	400 osob	572 586 065	Mgr. Pavel Hubáček ředitel
Mateřská škola	Nouzové ubytování	70 osob	572 586 038	Marie Maňásková ředitelka
Hamé (ubytovna)	Nouzové ubytování		572 534 111	
ZD Pomoraví Babice	Mechanizace		572 536 111	
Firma Martínek	Mechanizace		572 585 365	

Josef Valenta	Mechanizace				
Povodňová komise obce					
Mgr. Martina Horňáková 737 770 345	Ing. Miroslava Maňásková 723 556 432	Marcel Litoš 607 121 344	Petr Obdržálek 724 115 748	Miroslav Bezdíček 724 239 718	Jiří Řezníček 775 344 526
Povodňová komise ORP					
Předseda	Ing. Stanislav Blaha	575 525 110			
Tajemník	Ing. Jan Krčma, Ph.D.	572 525 840			
Krizový štáb obce (není zřízen)					
Jméno Telefon	Jméno Telefon	Jméno Telefon	Jméno Telefon	Jméno Telefon	
Další údaje					

Možné přílohy:

- Přístupové údaje do registru přechodného pobytu osob aj.

Zpracoval: …

Dne: …

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo zpracovat literární zdroje a vymezit základní pojmy, jako krizový manažer, krizové řízení nebo samospráva obce. Dalším cílem bylo představit krizového manažera ve funkci veřejné správy. Pro svou práci jsem si jako krizového manažera vybrala paní starostku v obci Babice. V práci jsem analyzovala krizové řízení obce, s tím související dokumenty a doporučila opatření k jeho zlepšení.

Obec Babice, i když by se zde samozřejmě našel prostor pro zlepšení, se vyznačuje dobrou krizovou připraveností, jak nám ukázala SWOT analýza. V té jsem si vymezila interní a externí zdroje, ohodnotila je a výsledkem bylo, že silné stránky převládají nad těmi slabými, což je pro obec dobrou vizitkou. Ale i přes to z analýzy vyplynulo, že je zde prostor pro zlepšení. Důležitým příkladem může být například velmi malá, ne-li mizivá informovanost obyvatel o tom, jak reagovat v krizových situacích. Proto by bylo dobré zajistit toto povědomí a i třeba praktickou připravenost, která může dobře sloužit jako prevence k řešení mimořádných událostí. Metoda check listu nám ukázala, že i v případě povodně je obec velmi dobře vybavena prostřednictvím detailně vypracovaných digitálních povodňových plánů. Ty podle zákona obsahují naprosto vše, co by obsahovat měly.

Práce také poukázala na to, že role krizového manažera starosty obce je více než důležitá. Bez správného krizového řízení by v obci nastal chaos a dopady krizových situací by mohly být o to horší. Starosta v této funkci musí konat zodpovědně, správně a bez ohledu na to, které povolání vykonával před nástupem na funkci starosty, musí mít kvalitní znalosti této problematiky a také se v ní orientovat.

V této věci by starostovi obce mohla v mnoha ohledech pomoci krizová karta obce. Tu jsem také uvedla jako doporučení obci za účelem zefektivnění krizového řízení. Jedná se o jakýsi „tahák“ pro starostu obce, minimálně v době vzniku krizové situace. Tato karta obsahuje všechny důležité kontakty zainteresovaných osob a institucí. Popisuje všechny možné krizové situace, které by mohly v obci nastat a možná řešení týkající se varování a informování obyvatel, evakuace a nouzového ubytování. Všechny tyto informace si nemusí být schopen starosta ve vypjatých situacích uvědomit, a právě pro tento případ je tu krizová karta.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] ANTUŠÁK, Emil. *Krizový management: hrozby - krize - příležitosti*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 395 s. ISBN 978-80-7357-488-8.

[2] ANTUŠÁK, Emil a Zdeněk KOPECKÝ. *Krizový management: úvod do teorie*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007, 97 s. ISBN 80-245-0951-2.

[3] BĚLOHLÁVEK, František, Pavol KOŠŤAN a Oldřich ŠULEŘ.*Management*. Brno: Computer Press, c2006. ISBN 80-251-0396-X.

[4] DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.

[5] HÁLEK, Vítězslav. *Krizový management: teorie a praxe*. 1. vyd. Bratislava: DonauMedia, 2008, 322 s. ISBN 978-80-89364-00-8.

[6] HORÁK, Rudolf. *Průvodce krizovým řízením pro veřejnou správu*. Praha: Linde, 2004, 407 s. ISBN 80-7201-471-4.

[7] HRIVNÁK, Ján, Lenka BURDOVÁ a Lubomír POLÍVKA. *Metody a nástroje řešení krizových situací: (metody a nástroje řízení bezpečnosti) : základní údaje*. Vyd. 1. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2009, 152 s. ISBN 978-80-7251-304-8.

[8] LEDNICKÝ, Václav. *Stručná učebnice základů managementu*. Vyd. 2. Ostrava: Repronis, 2008. ISBN 978-80-7329-201-0.

[9] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C. H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

[10] ŠEFČÍK, Vladimír, Miroslav TOMEK a Miroslav HRUŠKA. *Krizové řízení v malých a středních podnicích*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2009, 181 s. ISBN 978-80-7318-867-2.

Internetové zdroje

[11] Hasičský záchranný sbor Zlínského kraje. *Příručka pro školení starostů*. Praha 2015 [online]. [cit. 2016-01-10]. Dostupný z URL: http://www.hzscr.cz/soubor/prirucka-starostove-2015-pdf.aspx

[12] *Povodňový plán obce Babice: Způsob vyhlašování stupňů povodňové aktivity* [online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: http://ba.povodnoveplany.cz/

[13] *Zákony pro lidi: Předpis č. 254/2001 Sb., Zákon o vodách a o změně některých zákonů (vodní zákon)*[online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-254#cast1

[14] *Babice u Uherského Hradiště* [online]. [cit. 2016-04-29]. Dostupné z: http://www.babice.eu/index.php?nid=2953&lid=cs&oid=336270

[15] *Management Mania: Úrovně řízení a typy managementu* [online]. [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/urovne-rizeni-a-typy-managementu

[16] *Zákony pro lidi: Předpis č. 128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení)* [online]. [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128

[17] *Portál na podporu rozvoje obcí ČR: Samospráva* [online]. [cit. 2016-05-03]. Dostupné z: http://www.rozvojobci.cz/news/samosprava/

[18] *Management Mania: Analýza pomocí kontrolního seznamu - CLA (Checklist analysis)* [online]. [cit. 2016-05-06]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/analyza-kontrolni-seznam-cla-checklist-analysis

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

EU Evropská unie

FO Fyzická osoba

IZS Integrovaný záchranný systém

NATO (North Atlantic Treaty Organization) Severoatlantická aliance

ORP Obec s rozšířenou působností

OSN Organizace spojených národů

PO Právnická osoba

Sb. Sbírka zákonů

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Funkce managementu 13
Obrázek 2 Oblasti řízení organizace [Zdroj: upraveno podle [3] 14
Obrázek 3 Základní funkce krizového managementu 16
Obrázek 4 Systém krizového plánování [Zdroj: upraveno podle [1] 18
Obrázek 5 Klasifikace rolí krizového manažera [Zdroj: [2] 23
Obrázek 6 Katastrální mapa z roku 1927 37
Obrázek 7 Znak obce [Zdroj: [14] 38
Obrázek 8 Vlajka obce [Zdroj: [14] 38
Obrázek 9 Pečeť obce [Zdroj: [14] 38
Obrázek 10 Kostel v obci [Zdroj: [14] 39
Obrázek 11 Základní škola [Zdroj: [14] 39
Obrázek 12 Grafické znázornění výsledku SWOT analýzy [Zdroj: vlastní] 44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 SWOT analýza [Zdroj: vlastní] 43
Tabulka 2 SWOT výsledek [Zdroj: vlastní] 43
Tabulka 3 Kontrolní seznam [Zdroj: vlastní] 47
Tabulka 4 Krizová karta obce Babice [Zdroj: vlastní] 50