

Úloha a postavení zdravotnické záchranné služby v systému řešení mimořádných událostí

Michaela Heincová

Bakalářská práce
2021



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: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Michaela Heincová**
Osobní číslo: **L18398**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Úloha a postavení zdravotnické záchranné služby v systému řešení mimořádných událostí**

Zásady pro vypracování

1. Připravte literární rešerši ze zkoumané oblasti z informačních zdrojů.
2. Provedte analýzu a hodnocení Plánu pokrytí území Zlínského kraje výjezdovými základnami z pohledu řešení mimořádných událostí.
3. Navrhněte možnosti vylepšení zabezpečení řešení mimořádných událostí ZZS v systému IZS.

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

Seznam doporučené literatury:

1. ŠÍN, Robin. *Medicína katastrof*. Praha: Galén, 2017. ISBN 9788074922954.
2. ŠTĚTINA, Jiří. *Zdravotnictví a integrovaný záchranný systém při hromadných neštěstích a katastrofách*. Praha: Grada, 2014. ISBN 9788024745787.
3. VÍŠEK, Jiří. *Organizace záchranných činností v České republice*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2012. ISBN 9788074520280.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Robert Pekaj**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2021**

L.S.

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

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

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- 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 obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 14.05.2021

Jméno a příjmení studenta: Michaela Heincová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Tématem této bakalářské práce je úloha a postavení zdravotnické záchranné služby v systému řešení mimořádných událostí. V první, teoretické části práce je rozebrán integrovaný záchranný systém a zdravotnická záchranná služba Zlínského kraje. Praktická část je zase zaměřena přímo na analýzu plánu pokrytí území Zlínského kraje výjezdovými základnami zdravotnické záchranné služby v podobě SWOT analýzy dvou vybraných základů. V závěru práce je zmíněn způsob, kterým by se mohla zlepšit práce zdravotnické záchranné služby Zlínského kraje.

Klíčová slova: zdravotnická záchranná služba, integrovaný záchranný systém, Zlínský kraj, přednemocniční neodkladná péče, SWOT analýza

ABSTRACT

The theme of this bachelor thesis is the role and position of the emergency medical service in the emergency management system. In the first, theoretical part of this work, the integrated rescue system and the medical rescue service of the Zlín Region are dismantled. In turn, the practical part is focused directly on the analysis of the plan of coverage of the territory of the Zlín Region by the emergency medical service exit stations in the form of a SWOT analysis of two selected bases. The conclusion of the work mentions ways in which the work of the health service of the Zlín Region could be improved.

Keywords: Emergency medical service, integrated rescue system, Zlín region, pre-hospital emergency system, SWOT analysis

Ráda bych poděkovala vedoucímu své práce panu Ing. Robertu Pekajovi za jeho vedení a cenné rady. Dále také panu Ing. Břetislavu Čunkovi a Mgr. Štěpánu Manovi za poskytnutá data, čas a pomoc při vypracování praktické části mé práce.

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

OBSAH

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	11
2 INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM	13
2.1 ČINNOST A KOORDINACE SLOŽEK IZS	13
2.2 HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČESKÉ REPUBLIKY	15
2.3 JEDNOTKY POŽÁRNÍ OCHRANY ČESKÉ REPUBLIKY	15
2.4 POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY	16
2.5 ZDRAVOTNICKÁ ZÁCHRANNÁ SLUŽBA	17
2.5.1 Organizační struktura a činnost zdravotnické záchranné služby	17
2.5.2 Zakotvení zdravotnické záchranné služby v právním řádu ČR	18
2.5.3 Pracoviště krizové připravenosti	19
2.6 OSTATNÍ SLOŽKY INTEGROVANÉHO ZÁCHRANNÉHO SYSTÉMU	19
2.7 DOKUMENTACE IZS	20
3 ZDRAVOTNICKÁ ZÁCHRANNÁ SLUŽBA ZLÍNSKÉHO KRAJE, P. O.	21
3.1 VÝJEZDOVÉ ZÁKLADNY A SKUPINY ZZS ZK, P. O.	21
3.2 ZDRAVOTNICKÉ OPERAČNÍ STŘEDISKO ZLÍNSKÉHO KRAJE	23
3.3 VOZOVÝ PARK.....	24
3.4 FINANCOVÁNÍ ZZS ZK	25
3.5 APLIKACE ZÁCHRANKA	26
4 POUŽITÉ METODY	28
4.1 ANALÝZA AKTUÁLNÍHO STAVU.....	28
4.2 SWOT ANALÝZA	28
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	32
5 PLÁN POKRYTÍ ÚZEMÍ KRAJE VÝJEZDOVÝMI STANICEMI.....	33
5.1 VÝJEZDOVÉ ZÁKLADNY A SKUPINY	34
5.2 STATISTIKY VÝJEZDŮ	35
6 SWOT ANALÝZY VYBRANÝCH VÝJEZDOVÝCH ZÁKLADEN.....	38
6.1 VÝJEZDOVÁ ZÁKLADNA VSETÍN	38
6.1.1 Silné stránky.....	39
6.1.2 Slabé stránky	41
6.1.3 Příležitosti	42
6.1.4 Hrozby	43
6.1.5 Výsledek.....	46
6.2 VÝJEZDOVÁ ZÁKLADNA BYSTRICE POD HOSTÝNEM	47

6.2.1	Silné stránky.....	48
6.2.2	Slabé stránky	49
6.2.3	Příležitosti	51
6.2.4	Hrozby.....	51
6.2.5	Výsledky	54
7	NÁVRH ŘEŠENÍ	55
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	64
	SEZNAM OBRÁZKŮ	65
	SEZNAM TABULEK.....	66

ÚVOD

Zdravotnická záchranná služba tvoří nedílnou součást v záchraně lidských životů a s její činností se setkáváme několikrát během života. Důležitou součástí konání práce této služby je také její schopnost se dostat k pacientovi co nejdříve, tedy v zákonem daném čase, který je v naší zemi součástí Plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami.

A právě tuto problematikou jsem si vybrala jako téma své bakalářské práce. Jejím cílem je představit a zanalyzovat zdravotnickou záchrannou službu Zlínského kraje z pohledu plnění Plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami. Tedy zjistit stav plnění plánu celého kraje a případně vybrat některé základny, které jsou na tom statisticky nejhůře. Nadále je nutné nalézt hlavní problémy způsobující nižší plnění plánu a navrhnout řešení zlepšení.

Pro naplnění cíle je práce rozdělena do sedmi kapitol. První kapitola se věnuje vymezení základních pojmů důležitých pro pochopení práce. Obsahem druhé kapitoly je představení integrovaného záchranného systému, jeho činnosti a také základních a ostatních složek společně s popsáním činnosti zdravotnické záchranné služby a jejím zakotvením v právním řádu České republiky.

Třetí kapitola částečně navazuje na předchozí, a to vysvětlením fungování zdravotnické záchranné služby Zlínského kraje. Jsou v ní popsány jednotlivé typy výjezdových skupin, vozový park, způsob financování a jiné aspekty důležité pro správné seznámení se s organizací. Poslední kapitola teoretické části představuje typ analýzy použitý v praktické části.

Pátá kapitola v sobě zahrnuje informace o Plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami zdravotnického záchranného systému se statistikami výjezdů záchranné služby v posledních letech a plněním plánu pokrytí.

Předposlední kapitolou je samotná SWOT analýza vybraných výjezdových základen, ve které jsou identifikovány jednotlivé silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby dvou základen. Tyto faktory jsou posléze rozepsány, případně dovysvětleny s možným řešením některých problému, které mohly základnu brzdit v naplnění jejich úkolů v rámci meze zákona.

V závěrečné kapitole je rozepsán návrh řešení zlepšení chodu zdravotnické záchranné služby Zlínského kraje a v případě aplikace této změny také vylepšení plnění plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Podle terminologického slovníku vytvořeného ministerstvem vnitra v roce 2016 zaměřeného na oblast krizového řízení, ochranu obyvatelstva, environmentální bezpečnost a plánování obrany státu lze vymezit v rámci integrovaného záchranného systému a zdravotnické záchranné služby několik pojmů důležitých pro lepší pochopení této práce:

- **Bezpečnost** – stav, kdy je systém schopen odolávat známým a předvídatelným vnějším a vnitřním hrozbám, které mohou negativně působit proti jednotlivým prvkům tak, aby byla zachována struktura systému, jeho stabilita, spolehlivost a chování v souladu s cílovostí. V rámci bezpečnosti rozlišujeme dále pojmy *Vnější bezpečnost státu a vnitřní bezpečnost státu* (Ministerstvo vnitra, 2016).
- **Havárie** – mimořádná událost, ke které dojde v technickém zařízení nebo budově při nakládání s nebezpečnými látkami, jejich přepravě nebo uskladnění (Štětina, 2014).
- **Hrozba** – zdroj rizika, jež představuje přírodní nebo člověkem vyvolaný proces, který může využít zdroj hrozby pro aktivování a způsobení škody (Štětina, 2014).
- **Krizová komunikace** – přenos informací mezi složkami zajišťující zabezpečení krizových situací, tedy mezi státními orgány a složkami integrovaného záchranného systému prostřednictvím hlasového a datového přenosu. (Ministerstvo vnitra, 2016)
- **Krizová situace** – mimořádná událost, jejímž vlivem může dojít k narušení kritické infrastruktury, což by mohlo mít vážný dopad na chod ČR. V návaznosti na její působení může dojít k vyhlášení jednoho z krizových stavů. (Česká republika, 2015)
- **Mimořádná událost** – jde o škodlivé působení sil a jevů způsobených činností člověka, přírodními vlivy nebo havárií. Hlavním parametrem pro měření mimořádné události je ohrožení na životě a zdraví člověka, zvířete, životního prostředí nebo majetku. Na jejich řešení je nejčastěji potřeba spolupráce několika složek integrovaného záchranného systému, při kterých se řeší záchranné, likvidační a asanační práce. (Ministerstvo vnitra, 2016; Štětina, 2014).
- **Místo zásahu** – místo na kterém se předpokládá zásah jedné nebo více jednotek integrovaného záchranného systému z důvodu vzniku MU a KS. (ZZS ZK, 2020c.)
- **Ochrana obyvatelstva** – krizový zákon ochranu obyvatelstva definuje jako opatření sloužící k zabezpečení ochrany majetku, zdraví a života člověka v podobě varování, evakuace, případně nouzového přežití obyvatelstva a jiných. (Česká republika, 2000)

- **Poskytovatel zdravotnické záchranné služby** – nepřetržitě zajišťuje činnosti složek ZZS připravených na řešení MU nebo KS. Zpracovává podklady k dokumentaci IZS a traumatologický plán. (Ministerstvo zdravotnictví, 2020)
- **Přednemocniční neodkladná péče** – typ zdravotní péče poskytované pacientovi na místě vzniku úrazu nebo onemocnění a během jeho přepravy do zdravotnického zařízení. (Česká republika, 2011)
- **Přímé ohrožení života** – úraz, onemocnění nebo náhlé zhoršení zdravotního stavu, které by bez okamžitého poskytnutí přednemocniční neodkladné péče mohlo vést k smrti. (Česká republika, 2011)
- **Riziko** – pravděpodobnost vzniku nežádoucího účinku během určité doby a za určitých podmínek nebo také pravděpodobnost vzniku ztráty či neúspěchu (Šupšáková, 2017).
- **Výjezdová skupina** – představuje skupinu, kterou tvoří minimálně dva zdravotní pracovníci vykonávající činnosti zdravotnické záchranné služby při vykonávání přednemocniční neodkladné péče (ZZS OK, 2020).
- **Výjezdová základna** – stanoviště s výjezdovými skupinami rozmístěné na území kraje tak, aby se bylo možné dostat na místo zásahu v době určené zákonem (Víšek, 2012).
- **Záchranné práce** – jedná se o činnost sloužící ke zmírnění nebo úplnému odvrácení přímému působení následků MU nebo KS, a to především v závislosti na ochraně zdraví a života člověka, případně majetku a životního prostředí. (Ministerstvo vnitra, 2016)
- **Závažné postižení zdraví** – náhlé zhoršení zdravotního stavu způsobené úrazem nebo onemocněním, jež nelze vyřešit bez okamžitého poskytnutí služeb ZZS. Neřešení takového problému by posléze mohlo být důvodem vzniku dlouhodobých nebo trvalých následků, v nejhorším případě vést až k smrti. (Česká republika, 2011)
- **Zdravotnické operační středisko** – centrální pracoviště operačního řízení pracující nepřetržitě, jejímž úkolem je především komunikace s výjezdovými skupinami na místě zásahu, jednotlivými složkami IZS, vyhodnocení tísňového volání a také zajištění informací potřebných k provádění první pomoci před příjezdem výjezdové skupiny ZZS. (Česká republika, 2001)

2 INTEGROVANÝ ZÁCHRANNÝ SYSTÉM

V našem životě se normálně setkáváme se spoustou nepříjemných situací, které bychom mohli nazvat jako závažné události. Ve chvíli, kdy tyto situace nějakým způsobem ohrozí větší počet osob, životní prostředí nebo způsobí výraznou finanční škodu, je podle zákona nazýváme mimořádnými. Nejčastěji se jedná o živelné pohromy, havárie s únikem nebezpečných látek nebo ropné havárie. Definice podle zákona o integrovaném záchranném systému tvrdí, že mimořádná událost vyžaduje provedení záchranných, likvidačních a asanačních prací, přičemž k jejich provedení je potřeba spolupráce složek tohoto systému.

Vznikem mimořádné události připadá také na státní orgány povinnost reagovat na takovou situaci. Proto vznikly složky, které dohromady tvoří systém důležitý při záchranně a likvidačních pracích v rámci mimořádných a krizových událostí. Základní právní norma zabývající se vznikem a fungováním tohoto systému je zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů. V ní jsou zakotveny jednotlivé složky IZS, jejich postavení, úkoly a organizace záchranných a likvidačních prací na místě zásahu při spolupráci více složek. Tato kapitola je proto věnována integrovanému záchrannému systému, jeho činností, koordinaci, základním složkám, stupňům poplachu, a nakonec také dokumentaci IZS.

2.1 Činnost a koordinace složek IZS

Činnosti složek IZS jsou především v soustředěnosti a vhodném zorganizování potřebného množství sil a prostředků, jež mohou být nutné pro záchranu osob, přičemž důležitý faktor představuje potřebná minimalizace počtu obětí a zmírnění trvalých následků u zraněných osob. Správným poskytnutím první pomoci a přednemocniční a nemocniční neodkladné péče je tedy klíčem pro splnění jedné části jejich činností. (HZČR, 2016) Existují tři typy fází činností IZS:

- přípravná fáze (představuje přípravu na mimořádnou událost nebo krizovou situaci)
- realizační fáze (likvidační a záchranné práce)
- obnovovací fáze (sanační práce) (Skalská, Hanuška a Dubský, 2010)

Všechny složky IZS mají svá operační střediska, která přijímají tísňová volání, jež následně vyhodnotí a podle potřeby pošlou na místo zásahu výjezdovou skupinu. V případě, kdy operátor střediska podle zjištěných faktů vyhodnotí, že jeho složka není schopna tento zásah zvládnout sama, může zažádat o výpomoc další složky IZS. V té chvíli se ze zásahu jedné složky stává zásah, při kterém je potřeba koordinace více složek IZS, o kterou se následně částečně stará příslušné operační středisko. Nejčastěji se jím stává operační a informační středisko velitele zásahu, kterým bývá velitel hasičského sboru. Středisko hasičského sboru tedy zodpovídá na veškerou komunikaci mezi ostatními složkami, místem zásahu, oficiálními autoritami, médii, středisky dalších složek IZS a všemi potřebnými orgány. (Česká republika, 2000). Řešení následných likvidačních a záchranných akcí se může rozdělovat také na taktické, strategické a operační.

Taktická úroveň koordinace složek

Zodpovídá za ni velitel zásahu, kterým je velitel jednotek požární ochrany, pokud zvláštní právní předpisy nestanoví jinak. Jeho úkolem je vedení a koordinace jednotlivých složek IZS pracujících společně na záchranných a likvidačních pracích (Vilášek, Fiala, Vondrášek, 2014). Je také oprávněn zřídit štáb velitele zásahu, který slouží jako výkonný orgán zpravidla při nasazení více než pěti složek IZS nebo v případě složitějšího zásahu s nutností úzké koordinace složek. Pravomoci velitele jsou obsaženy v zákonu o IZS a doplněny vyhláškou č. 247/2001 Sb., o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany. (Ministerstvo vnitra, 2017)

Strategická úroveň koordinace složek

Strategickou úroveň koordinace může mít na starosti starosta obce s rozšířenou působností, hejtman kraje nebo Ministerstvo vnitra. V případě vzniku mimořádné události na území obce s rozšířenou působností může velitel zásahu požádat starostu obce o koordinaci záchranných a likvidačních prací. Hejtman zasahuje v rámci koordinace pouze v případě, kdy jej o to požádá starosta obce s rozšířenou působností nebo když je zasažena více než jedna správní obec a byl vyhlášen nejvyšší stupeň poplachu. Ministerstvo vnitra se do této situace dostane pouze ve chvíli zažádání hejtmana kraje přesáhnutí mimořádné události přes hranice České republiky nebo při (Vilášek, Fiala a Vondrášek, 2014).

Jak starosta obce, tak hejtman kraje nebo Ministerstvo vnitra může využít pro koordinaci pracovní orgán – krizový štáb. Zároveň je vypracováván havarijní plán kraje, eventuálně při zasažení významného podniku, vnější havarijní plán. (Česká republika, 2000)

Operační úroveň koordinace složek

Koordinace probíhá především v operačních střediscích HZS ČR, který se zároveň stal operačním a informačním střediskem IZS. Tyto střediska mají na starosti vyřizování hovorů tísňového volání všech čtyř linek 150, 155, 158 a 112. Jejich úkolem je správná komunikace mezi složkami IZS na místě zásahu a nejvyšší úrovni řízení, informuje obyvatelstvo, zároveň také ovládá systémy varování a podle vygenerovaného stupně poplachového plánu je jejich povinností na žádost velitele zásahu povolát další složky IZS a zprostředkovávat požadavky velitele zásahu (Skalská, Hanuška a Dubský, 2010; Vilášek, Fiala a Vondrášek, 2014).

2.2 Hasičský záchranný sbor České republiky

Hasičský záchranný sbor je jedním z bezpečnostních sborů, jehož hlavní náplň představuje především ochrana všeho živého, tedy obyvatel, zvířat, životního prostředí a i neživého, jmenovitě majetku, před požáry a jinými událostmi, jež by je mohly nějakých ohrozit. Důležitou funkcí je také podílení se na celkové bezpečnosti republiky z pohledu požární ochrany, civilního nouzového plánování, ochrany obyvatelstva a krizového řízení. Organizace je tvořena generálním ředitelstvím a hasičskými záchrannými sbory všech krajů ČR, jež jsou součástí Ministerstva vnitra. (Šín, 2017) V jejím čele stojí generální ředitel hasičského záchranného sboru, kterým je od roku 2011 genpor. Ing. Drahoslav Ryba.

Právní normy zabývající se organizací a činností HZS:

- Zákon č. 238/2000 Sb., o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů
- Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů

2.3 Jednotky požární ochrany České republiky

Jednotky požární ochrany jako součást složek IZS zajišťují požární ochranu a záchranné práce na místech zásahů. Jsou tvořeny několika jednotkami, které mají být schopny do určité doby od vyhlášení poplachu dorazit na místo postižené mimořádnou událostí. (Humlíček, 2016)

První z nich jsou *jednotky HZS kraje* tvořeny přímo příslušníky HZS ČR. Tyto jednotky jsou určeny k tomu, aby byly schopné do 2 minut od vyhlášení poplachu vyjet ze stanice a do místa dojely do 20 minut. Dále jsou tvořeny *jednotkami HZS podniku* určenými především pro daný podnik. Na rozdíl od HZS kraje se jedná o místní jednotku, tudíž nemá

stanovenou žádnou dobu dojezdu. *Jednotky sboru dobrovolných hasičů obce* jsou dobrovolným druhem JPO, jejichž zřizovací povinnosti je určována přímo obcemi. Poslední dva druhy jsou *jednotky dobrovolných hasičů podniku* a *vojenské hasičské jednotky*, které jsou zřizovány ve vybraných vojenských objektech. (Šín, 2017)

Plošné pokrytí území ČR jednotkami požární ochrany představuje rozmístění JPO na území jednotlivých krajů v závislosti na stupni nebezpečí území a požadavku na dobu dojezdu JPO na místo zásahu. Obrázek níže představuje základní tabulku plošného pokrytí jednotkami PO (Vilášek, Fiala a Vondrášek, 2014).

Stupeň nebezpečí území obce		Počet jednotek požární ochrany a doba jejich dojezdu na místo zásahu
I	A	2 JPO do 7 min a další 1 JPO do 10 min
	B	1 JPO do 7 min a další 2 JPO do 10 min
II	A	2 JPO do 10 min a další 1 JPO do 15 min
	B	1 JPO do 10 min a další 2 JPO do 15 min
III	A	2 JPO do 15 min a další 1 JPO do 20 min
	B	1 JPO do 15 min a další 2 JPO do 20 min
IV	A	1 JPO do 20 min a další 1 JPO do 25 min

Obrázek 1. Plošné pokrytí JPO (Vilášek, Fiala a Vondrášek, 2014)

Právní normy zabývající se organizací a činností JPO:

- Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně
- Vyhláška č. 247/2001 Sb., o organizaci a činnosti jednotek požární ochrany

2.4 Policie České republiky

Policie České republiky je jednotným ozbrojeným bezpečnostním sborem, který má především za úkol chránit bezpečnost osob a majetku, veřejný pořádek a předcházet trestné činnosti. Při své činnosti spolupracuje s bezpečnostními sbory, policejními složkami jiných států a mezinárodními organizacemi. Sbor je tvořen policejním prezidiem, útvary s celostátní působností, krajským ředitelstvím a útvary zřízenými v rámci krajů. (Šín, 2017) Policejní prezident, kterým je genmjr. Mgr. Jan Švejdar stojí v čele Policie ČR, která podřízena Ministerstvu vnitra.

Mezi jejich hlavní činnosti patří především chránění bezpečnosti osob a majetku, vedení boje proti terorismu, odhalování trestných činů a jejich pachatele, vedení vyšetřování trestné činnosti, spolupůsobení při zajišťování veřejného pořádku a další. (Česká republika, 2008)

Právní normy zabývající se organizací a činností Policie ČR:

- Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky
- Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů

2.5 Zdravotnická záchranná služba

Zdravotnická záchranná služba je jednou ze základních složek IZS zajišťující přednemocniční neodkladnou péči ve chvíli náhlého vzniku úrazu, intenzivní bolesti nebo onemocnění, které by bez této péče mohlo skončit selháním základních životních funkcí nebo smrtí. Na našem území, především tedy ve velkých městech existovala nějaká forma zdravotnické pomoci už přes sto let, nicméně první sbory připomínající strukturou a působením ty dnešní vznikly v 70 letech minulého století společně s celostátními tísňovými linkami. Nejdříve byly základny zorganizovány v rámci nemocnic, poté se přesunuly na úroveň okresů, přičemž naposledy byly po roce 2000 svěřeny pod jurisdikci krajů. (Remeš, Trnovská, 2013)

2.5.1 Organizační struktura a činnost zdravotnické záchranné služby

Organizační struktura ZZS nemá žádné centrální řízení a její zřizování je tedy úkolem jednotlivých krajů. Tvořena je ředitelstvím, zdravotním operačním střediskem, pracovištěm krizové připravenosti, výjezdovými základnami a skupinami. (ZZS ZK, 2021b.)

ZZS při naplňování svých činností vychází především z §4 zákona č. 374/2011 Sb., kde jsou její funkce vymezené jako:

- a. nepřetržitý kvalifikovaný bezodkladný příjem volání na národní číslo tísňového volání 155 a výzev předaných operačním střediskem jiné základní složky integrovaného záchranného systému (dále jen „tísňové volání“) operátorem zdravotnického operačního střediska nebo pomocného operačního střediska,
- b. vyhodnocování stupně naléhavosti tísňového volání, rozhodování o nejvhodnějším okamžitém řešení tísňové výzvy podle zdravotního stavu pacienta, rozhodování o vyslání výjezdové skupiny, rozhodování o přesměrování výjezdové skupiny a operační řízení výjezdových skupin,

- c. řízení a organizaci přednemocniční neodkladné péče na místě události a spolupráci s velitelem zásahu složek integrovaného záchranného systému,
- d. spolupráce s cílovým poskytovatelem akutní lůžkové péče,
- e. poskytování instrukcí k zajištění první pomoci prostřednictvím sítě elektronických komunikací v případě, že je nezbytné poskytnout první pomoc do příjezdu výjezdové skupiny na místo události,
- f. vyšetření pacienta a poskytnutí zdravotní péče, včetně případných neodkladných výkonů k záchraně života, provedené na místě události, které směřují k obnovení nebo stabilizaci základních životních funkcí pacienta,
- g. soustavná zdravotní péči a nepřetržité sledování ukazatelů základních životních funkcí pacienta během jeho přepravy k cílovému poskytovateli akutní lůžkové péče, a to až do okamžiku osobního předání pacienta zdravotnickému pracovníkovi cílového poskytovatele akutní lůžkové péče,
- h. přeprava pacienta letadlem mezi poskytovateli akutní lůžkové péče za podmínek soustavného poskytování neodkladné péče během přepravy, hrozí-li nebezpečí z prodlení a nelze-li přepravu zajistit jinak,
- i. přeprava tkání a orgánů k transplantaci letadlem, hrozí-li nebezpečí z prodlení a nelze-li přepravu zajistit jinak,
- j. třídění osob postižených na zdraví podle odborných hledisek urgentní medicíny při hromadném postižení osob v důsledku mimořádných událostí nebo krizových situací.
(Česká republika, 2011)

Další činnosti prováděné ZZS, které nejsou vymezené zákonem mohou zahrnovat různé výukové činnosti pro veřejnost nebo realizace výcvikových vzdělávacích programů určených přímo pro pracovníky ZZS. (ZZS KV, 2021).

2.5.2 Zakotvení zdravotnické záchranné služby v právním řádu ČR

Právních norem zmiňujících pravomoci, činnost, práva a povinnosti je velká řada, níže jsou proto uvedeny pouze ty nejdůležitější z nich.

Zdravotní záchranná služba, jejíž činnosti patří do oblasti ochrany života a zdraví obyvatel je zakotvena v právním řádu ČR, a to přímo v ústavním zákoně č. 1/1993 Sb., **Ústavě České republiky, Listině základních práv a svobod, krizovém zákoně č. 240/2000 Sb.** nebo také v ústavním zákoně č. 110/1998 Sb., **o bezpečnosti České republiky**, v jehož prvním článku je ochrana životů, zdraví a majetkových hodnot jedna ze základních povinností státu. (Česká republika, 1998)

Zákonem č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných orgánů státní správy České republiky se ústředním orgánem pro krizové řízení, ochranu obyvatelstva a celé IZS stává Ministerstvo vnitra. (Česká národní rada, 1969) Pravomoci tohoto ministerstva společně s ministerstvem zdravotnictví a financí, které se také podílejí na činnosti složek IZS, vymezeny zákonem o integrovaném záchranném systému (Česká republika, 2000). Podle §3 je tento právní předpis validní pouze v případech koordinace dvou a více složek IZS během provádění záchranných a likvidačních prací. Jsou v něm přesně definované povinnosti, oprávnění a působnost všech složek IZS, a to i v případech vyhlášení některého z krizových stavů.

Způsob poskytování ZZS upravuje **zákon č. 374/2011 Sb., o zdravotnické záchranné službě**, ve kterém jsou dále definována práva a povinnosti této služby společně s řešením mimořádných událostí a poskytování akutních lůžkových oddělení. V **zákoně č. 372/2011 Sb., o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování** se vymezují druhy a formy zdravotní péče, práva a povinnosti pacientů. Stupně tísňového volání nebo označení oděvů a zařízení ZZS jsou upraveny ve **vyhláše č. 240/2012 Sb.**, kterou se provádí zákon o zdravotnické záchranné službě. Posledním zmíněným právním předpisem je zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdraví, ve kterém se upravují práva a povinnosti pojištěnců, poskytování a úhrada zdravotní péče a síť zdravotnických zařízení. (Šupšáková, 2017)

2.5.3 Pracoviště krizové připravenosti

Pracoviště krizové připravenosti slouží jako místo koordinující činnosti ZZS vyplývající z jednotlivých typů dokumentace IZS a ZZS, jako je krizový plán kraje, havarijní plán, plán pokrytí území kraje výjezdovými základnami nebo dohoda o poskytnutí pomoci. Zároveň se podílí na přípravě podkladů pro traumatologický plán a zajišťuje psychosociální intervenční služby pro zaměstnance ZZS, které představují důležitou součást života pro velkou část zaměstnanců pracujících přímo v terénu. Nadále také poskytuje možnosti vzdělávání a výcviku členů ZZS pro potřeby kvalitního výkonu během zásahu u MU nebo KS (Česká republika, 2011).

2.6 Ostatní složky integrovaného záchranného systému

Ostatní složky IZS jsou charakteristické tím, že se jejich pomoc při záchranných a likvidačních činnostech plánuje tzv. na vyžádání. Podle §21 zákona o IZS se jedná o předem písemně domluvený způsob poskytnutí pomoci systému obecního úřadu obce s rozšířenou

působností, krajskému úřadu, Ministerstvu vnitra nebo základním složkám IZS. Tyto složky jsou povolávány do akce na základě druhu události a jejich oprávnění k vykonávání činnosti nutné při záchraně nebo likvidaci MU, a to především v případě nedostatku sil a prostředků základních složek IZS. (Vilášek, Fiala a Vondrášek, 2014) Mezi ostatní složky IZS lze zařadit:

- Vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil,
- Ostatní ozbrojené bezpečnostní sbory,
- Ostatní záchranné sbory,
- Orgány ochrany veřejného zdraví,
- Havarijní, pohotovostní, odborné a jiné služby,
- Zařízení civilní ochrany,
- Neziskové organizace a sdružení občanů, která lze využít k záchranným a likvidačním pracím. (Česká republika, 2000)

2.7 Dokumentace IZS

Dokumentace IZS představuje soubor metod, postupů a návodů pro zajištění a řešení mimořádných událostí, které jsou zpracovány hasičským záchranným sborem společně s generálním ředitelstvím a regulovány podle vyhlášky č. 328/2001 Sb., o některých podrobnostech zabezpečení IZS, kterou změnila vyhláška č. 429/2003 Sb. Podle ní jsou jednotlivé dokumenty IZS:

- Havarijní plán a vnitřní havarijní plán
- Dohoda o poskytnutí pomoci
- Dokumentace o společných záchranných a likvidačních pracích a statistické přehledy
- Dokumentace o společných školeních, instruktážích a cvičení složek IZS
- Typové činnosti
- Poplachový plán IZS (HZSČR, 2021)

3 ZDRAVOTNICKÁ ZÁCHRANNÁ SLUŽBA ZLÍNSKÉHO KRAJE, P. O.

Zdravotnická záchranná služba Zlínského kraje operuje na rozloze 3 963 km² s počtem obyvatel blížící se k 600 tisícům. Její vznik se datuje k 1. lednu 2004, kdy se sjednotily Územní střediska ZZS Zlínského kraje do jednoho právního celku. (ZZS ZK, 2021b.) ZZS ZK se k roku 2021 dělí do pěti oblastí s 16 výjezdovými základnami a 38 výjezdovými skupinami. Jedná se o oblast Zlín, oblast Kroměříž, oblast Uherské Hradiště, oblast Vsetín a oblast Valašské Meziříčí. Organizační struktura je ve Zlínském kraji rozdělena na tři úseky, a to úsek zdravotní péče, úsek provozně-ekonomický a pracoviště sekretariátu. Všechny tyto úseky jsou vedeny ředitelem ZZS ve Zlínském kraji, jímž je od roku 2012 JUDr. Josef Valenta. Úsek zdravotní péče pod sebe zahrnuje pracoviště krizové připravenosti, výjezdové skupiny, zdravotní operační středisko a pracoviště léčebné péče. (ZZS ZK, 2021d.)

3.1 Výjezdové základny a skupiny ZZS ZK, P. O.

Zlínský kraj má 16 výjezdových základen rozdělených do pěti oblastí, přičemž každá základna je rozmístěna v kraji tak, aby výjezdové skupiny ZZS ZK pokryly a dokázaly uskutečňovat svou činnost v zákonem daném času pro co nejvyšší počtu obyvatel. Všechny výjezdové základny prošly mezi lety 2008-2019 rekonstrukcemi. (ZZS ZK, 2021b.) Jediným druhem výjezdové skupiny, kterým Zlínský kraj nedisponuje je letecká výjezdová služba.

Tabulka 1. Výjezdové základny ZZS ZK, P. O. (vlastní zpracování podle dat ZZS ZK)

OBLAST	ZLÍN	UHERSKÉ HRADIŠTĚ	VSETÍN	VALAŠSKÉ MEZIŘÍČÍ	KROMĚŘÍŽ
VÝJEZDOVÉ ZÁKLADNY	Zlín I	Uherské Hradiště	Vsetín	Valašské Meziříčí	Kroměříž
	Zlín II	Uherský Brod	Karolinka	Rožnov pod Radhoštěm	Bystřice pod Hostýnem
	Otrokovice	Suchá Loz			Morkovice – Slížany
	Valašské Klobouky	Buchlovice			
	Slavičín				

Po zavolání na zdravotní operační středisko musí dispečer tento hovor vyslechnout a na základě zhodnocení poskytnutých informací vyšle požadovanou výjezdovou skupinu na místo úrazu. (ZZS ZK, 2021e.) Existuje několik druhů výjezdových skupin:

Rychlá lékařská pomoc (RLP)

Tříčlenná výjezdová skupina tvořena řidičem-záchranářem, lékařem a zdravotnickým záchranářem nebo všeobecnou sestrou. Její služby jsou využívány hlavně pro zajištění pacientů s vážným zraněním ohrožujícím jejich život, proto jsou vozidla této skupiny vybaveny potřebnými přístroji pro udržení základních životních funkcí pacienta. (ZZS JK, 2021)

Rychlá zdravotnická pomoc (RZP)

Jedná se o dvoučlennou výjezdovou skupinou, jejíž složení tvoří řidič-záchranář a zdravotnický záchranář nebo všeobecná sestra, popřípadě dva zdravotničtí záchranáři. Její součástí nebývá lékař, proto se ve chvílích, kdy by náhodou byl potřeba se využívá konzultace s doktorem po telefonu. (ZZS KK, 2021) Má sloužit především k rychlému ošetření pacienta před přijetím skupiny RLP.

Rendez-vous systém (RV)

Dvoučlenná skupina záchranářů, kterou tvoří lékař a zdravotnický záchranář jezdící autem nemožným pro využití na transport pro pacienta. Proto spolupracují s rychlou lékařskou pomocí, která transportuje pacienta do nemocnice, zatímco lékař buď podle potřeby jede společně s rychlou lékařskou pomocí do nemocnice nebo může vyjet na další zásah. Lékařská pomoc je tím využita pro co největší počet pacientů potřebných neodkladné nemocniční péče. (ZZS JK, 2021)

Letecká výjezdová služba (LZS) nebo také letecká záchranná služba (LZS)

V rámci České republiky je v provozu 10 stanovišť leteckých výjezdových skupin, které jsou vysílány na místa, kde je špatná přístupnost pro vozidla ZZS a při jejich nevyužití by mohlo dojít k závažnému poškození života nebo smrti člověka. Dále jsou její služby využívány v případech převozu pacienta z jednoho zdravotního zařízení do druhého. Většina těchto skupin je tvořena pilotem, lékařem a zdravotnickým záchranářem nebo všeobecnou sestrou. Její provoz je zabezpečován několika státními i soukromými provozovateli. Ve Zlínském kraji v dnešní době není LZS zastoupena a nemá v něm tedy svou základnu, proto jsou využívány služby LZS jiných krajů, jmenovitě Jihomoravského, Moravskoslezského a Olomouckého. V případě nutnosti je také zajištěna smlouva o výpomoci se Slovenskem, které je tímto schopno operovat na území kraje a s využitím svých leteckých sil pomoc během zajištění přednemocniční neodkladné péče. (Remeš a Trnovská, 2013; ZZS Praha, 2021)

3.2 Zdravotnické operační středisko Zlínského kraje

Zdravotní operační středisko řídí nepřetržitý provoz výjezdových skupin zdravotnické záchranné služby, přijímá tísňová volání, vyhodnocuje je a podle toho vysílá na místo problému výjezdovou skupinu. Zároveň prostřednictvím tísňového volání udává instrukce pro zajištění první pomoci, je-li to potřebné, spolupracuje v rámci spolupráce složek IZS také s operačními a informačními středisky všech ostatních složek IZS zapojených do zásahu. Dále se snaží koordinovat předávání a přepravu všech pacientů z místa nehody do zdravotnického zařízení s akutní lůžkovou péčí (Česká republika, 2011). Zlínský kraj v dnešní době zaměstnává celkem 20 operátorů, 1 vedoucího operátora a vedoucího lékaře, což představuje absolutní minimum potřebné k udržení chodu střediska. (ZZS ZK, 2021e.) V případě problému a nedostatku operátorů, jako tomu bylo naposledy během epidemie COVID-19 je možné využití i vojenských sil pro kvalitní a bezproblémový chod operačního střediska nebo pomoc dispečerů z jiných krajů, proto také musí být dispečerů ZK připraveni na možnost výpomoci v jiných krajích v případě nutnosti. (Štětina, 2014) V průměru vyřizuje zdravotní operační středisko ZK 350 hovorů denně. (ZZS ZK, 2021a.)

V návaznosti na vyslání výjezdové skupiny na místo úrazu zdravotní operační středisko prvně vyhodnotí stupeň naléhavosti a podle něj posílá potřebnou skupinu.

- **první stupeň naléhavosti** vzniká ve chvíli, kdy jde o osobu, u které došlo k selhání základních životních funkcí nebo taková situace hrozí či v návaznosti na mimořádnou událost s velkým množstvím zraněných osob.
- **druhý stupeň naléhavosti** se zaznamenává u osoby, u které je možné selhání základních životních funkcí.
- **třetí stupeň naléhavosti** platí pro osoby, u kterých nehrozí selhání základních životních funkcí, i přesto jejich stav vyžaduje přednemocniční neodkladnou péči.
- **čtvrtý stupeň naléhavosti** se používá v situaci, která sice nespadá pod žádný z předchozích stupňů, přesto zdravotní operační středisko rozhodne o vyslání výjezdové skupiny. (Česká republika, 2012)

3.3 Vozový park

Vozový park představuje důležitou součást ZZS ZK, bez které by činnost této služby vůbec nemohla uskutečnit. Aktuálně má ZZS ZK k dispozici 78 vozidel, malá část z nich je využívána pro administrativní účely, většina je nicméně využívána v rámci vykonávání činností ZZS.

Z důvodu vysoké vytíženosti vozidel je nutné vozový park neustále obnovovat. Jakmile je to tedy možné, stará a opotřebovaná vozidla jsou vyměněna novými. Financování těchto vozidel je především zajišťováno s pomocí dotací Zlínského kraje a Evropské Unie. Mezi lety 2013 a 2014 se nakoupilo 12 nových vozů Volkswagen T 5 4 Motion a 3 vozy Škoda Yeti, které se používají pro výjezdy skupin Rendez-vous. Hned další rok se posílil vozový park nákupem 18 vozů Volkswagen Transporter 5 a 3 vozů Škoda Octavia. Posledním, nejnovějším nákup se datuje k březnu 2021, kdy si za částku 20 milionů korun ZZS ZK nakoupila šest vozidel, přičemž čtyři z nich jsou právě již zmíněná vozidla značky Volkswagen Transporter 5. Ty jsou považovány za základní vozidla zdravotnické služby, sloužící výjezdovým skupinám RZP a RLP.

Součástí vozového parku je také několik vozů potřebných pro dostupnost v těžkých terénech, příkladem je vůz Nissan Pathfinder a Land Rover Defender. (ZZS ZK, 2021c.; Mráčková, 2021)



Obrázek 2. Typy vozidel ZZS ZK (ZZS ZK, 2021a.)

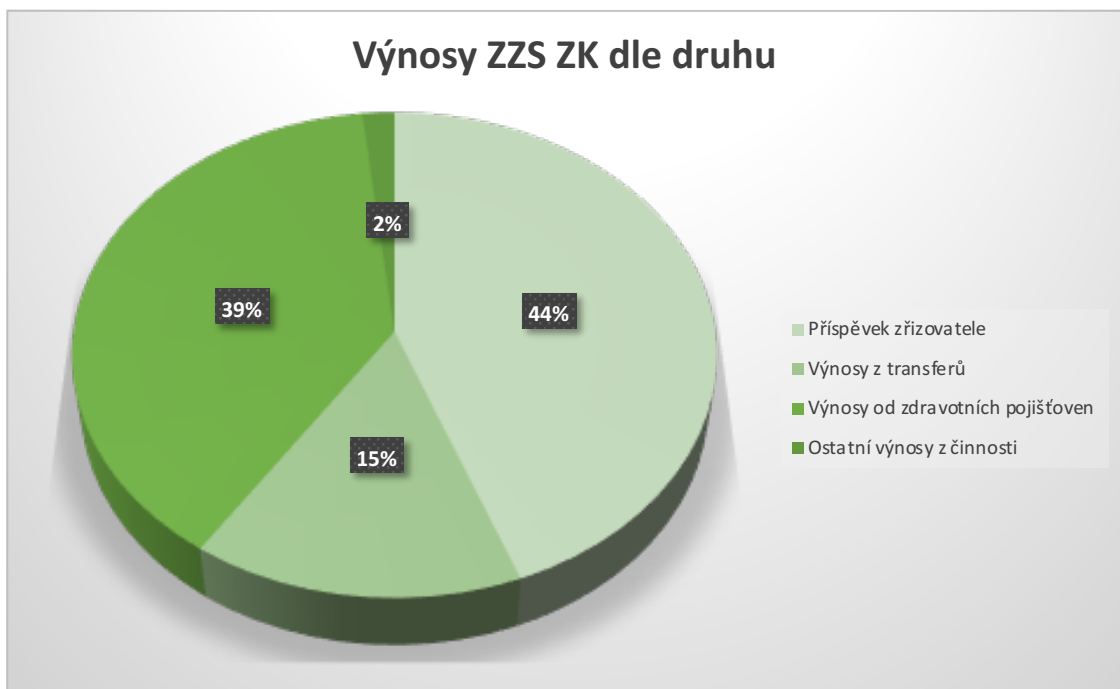
3.4 Financování ZZS ZK

Financování nákladů vzniklých činnostmi složek ZZS při řešení MU a KS je placeno podle § 22 zákona o ZZS z následujících zdrojů:

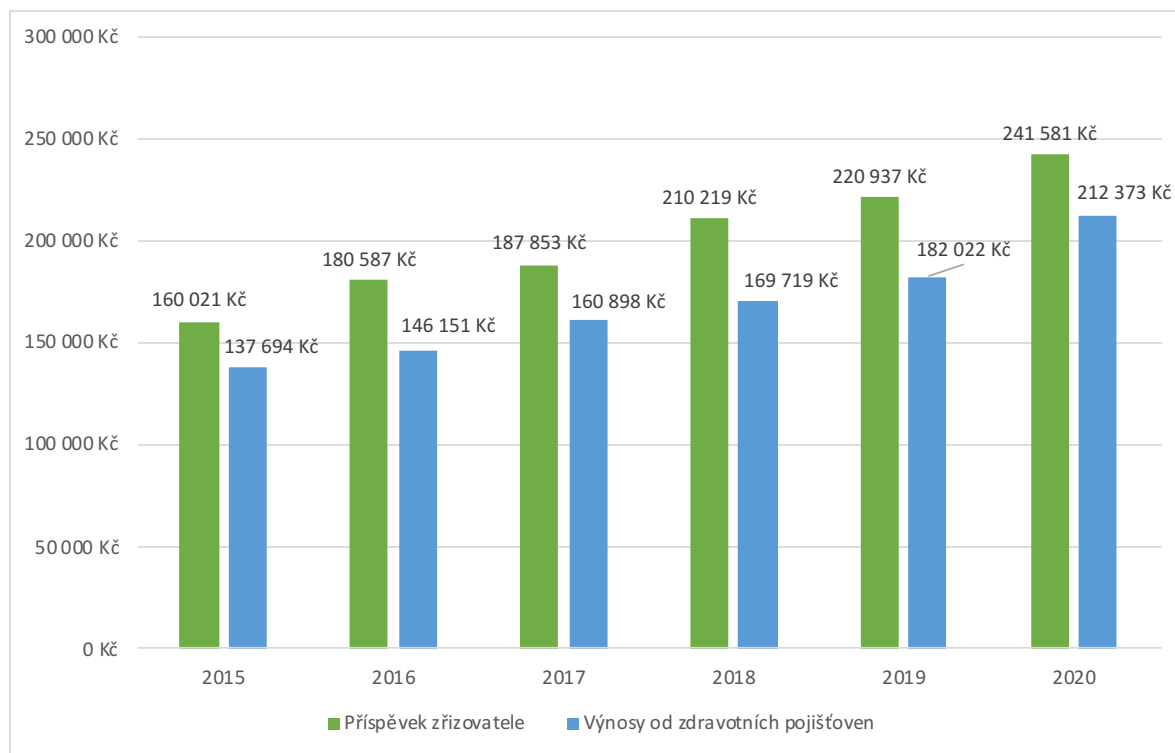
- Z veřejného zdravotního pojištění, pokud jde o hrazené služby,
- Ze státního rozpočtu, ze kterého se hradí náklady potřebné pro připravenost řešení MU a KS,
- Z rozpočtů krajů nebo z příspěvků firem. (Česká republika, 2011)

Z tohoto pohledu lze toto financování chápat jako vícezdrojové, přičemž si každý kraj sám zodpovídá za svou činnosti přímo zřizovateli.

Největší zdroj financí zatím představují pro ZZS kraje, které své prostředky rozdělují podle aktuálních možností. Stejně tak je to i s výnosy od zdravotních pojišťoven, které za posledních několik let procentuálně vzrostly a tvoří tím přibližně 39 % finančních zdrojů ZZS, jak lze spatřit na grafech níže.



Obrázek 3. Graf výnosů ZZS ZK dle druhu za rok 2020 (vlastní zpracování podle dat AZZ ČR)



Obrázek 4. Graf znázorňující vývoj hlavních výnosů Zlínského kraje mezi lety 2015 a 2020 (vlastní zpracování podle dat AZZ ČR)

Nařízení vlády č. 148/2012 Sb., stanovuje výši nákladů na připravenost zdravotnické záchranné služby na řešení všech typů MU a KS. Její vyplácení je řízeno ministerstvem financí z prostředků státního rozpočtu. Tato částka činí 10 Kč na obyvatele s trvalým pobytem nebo pobytem na území příslušného kraje a měla by být využívána cíleně na nákup vybavení, vzdělávání a nácviku zásahů. (Ministerstvo zdravotnictví, 2017) Celkové roční náklady ZZS představují většinou částku okolo 7 miliard korun. Pro přepočítání, náklady spojené se zdravotnictvím překročily v minulém roce částku 345 miliard Kč (AZZSČR, 2020)

3.5 Aplikace Záchranka

Záchranka je mobilní aplikace, která napomáhá jak uživatelům, tak složkám ZZS při plnění jejich činnosti. Je vlastněna a vyvíjena neziskovou organizací se sídlem v Brně a její hlavní funkce je v zjednodušení možnosti napojení se na záchranné služby po celé ČR, a to pouhým stisknutím nouzového tlačítka v aplikaci. Touto akcí o sobě člověk dává vědět záchranářům, kteří získají v tu samou chvíli základní informace o jeho přesné poloze, což představuje také hlavní rozdíl mezi stisknutím nouzového tlačítka a zavoláním na linku 155. Samozřejmě tato

aplikace v sobě skrývá také mnoho užitečných funkcí, jež mohou napomoci ZZS v identifikování daného problému. Jedna z nich se jmenuje „Nemohu mluvit“. Ta slouží především pro zraněné, kteří z nějakého důvodu nemohou komunikovat, kdy jim aplikace nabídne možnosti nejčastějších druhů úrazů nebo poranění. Po stisknutí na jedno z nich tak záchranná služba získá informace o zraněném, které by kolikrát nemohla získat právě z důvodu komunikační neschopnosti zraněného.

Novinkou posledních pár let je také databáze AED, která je součástí aplikace. Jde o mapu zahrnující všechny dostupné automatizované externí defibrilátory, jejichž využitím před příjezdem ZZS může člověk někomu i zachránit život. (Záchranka, 2021)

4 POUŽITÉ METODY

Tato kapitola je zaměřena na vysvětlení použitých metod v praktické části této práce. Jedná se o analýzu aktuálního stavu, ze které jsem poté použila poté informace na zpracování SWOT analýzy dvou základů zdravotnické záchranné služby, abych zjistila problémy, které mohou základům znemožňovat lepší poskytování jejich služeb. V návaznosti na tyto analýzy poté v poslední kapitole navrhnou možné zlepšení stávajícího stavu.

4.1 Analýza aktuálního stavu

Pro identifikaci možných problémů je nutné nejdříve zjistit, jak organizace funguje, což se dá nejlépe zjistit skrz přímé pozorování, získání dokumentace o aspektech, kterými se chceme zabývat a poté také využití informací od zkušených pracovníků z oboru. Díky těmto informacím se dá daleko lépe vytvořit SWOT analýza a poté také navrhnout řešení zlepšení.

4.2 SWOT analýza

Jeden z nástrojů správného plánování a strategického vedení, který lze použít jak firmách, tak v organizacích je SWOT analýza. Organizace se v rámci svého fungování skládá z různých subsystémů, a především existuje ve dvojitě prostředí, vnitřním a venkovním. Tato prostředí se dají efektivně analyzovat, což se dá nadále využít pro budování strategie organizace. SWOT analýza je nástroj, jímž lze analyzovat vnitřní faktory, jako jsou silné stránky a slabé stránky a zároveň také vnější faktory v podobě hrozeb a příležitostí. (Gürel a Tat, 2017).

Tabulka 2. SWOT analýza

Interní faktory	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Externí faktory	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	Pozitivní faktory	Negativní faktory

Vnitřní faktory organizace, jež jsou znázorněny silnými se slabými stránkami reprezentují tu skupinu faktorů, nad nimiž má organizace určitou kontrolu. Na druhou stranu, u vnějších faktorů je to přesně naopak a nad hrozbami a příležitostmi má organizace pouze malou moc. Ve SWOT analýze se dále rozdělují také pomocné neboli pozitivní faktory, které napomáhají

k úspěchu (silné stránky a příležitosti) a negativní, bránící úspěchu (slabé stránky a hrozby) (Sarsby, 2016).

Prvním krokem SWOT analýzy je vymezení silných a slabých stránek společně s příležitostmi a hrozbami, které se sepíšu do tabulky níže. Každý parametr je poté nutné obodovat neboli ohodnotit od 1 do 5 (silné stránky a příležitosti) a od -1 do -5 (slabé stránky a hrozby) podle následujících kritérií.

Tabulka 3. Kritéria pro určení bodů u SWOT analýzy

1/-1	Nejnižší spokojenost/nespokojenost
2/-2	Menší spokojenost/nespokojenost
3/-3	Spokojenost/nespokojenost
4/-4	Větší spokojenost/nespokojenost
5/-5	Nejvyšší spokojenost/nespokojenost

Důležitost jednotlivých parametrů se zase určuje váhou, přičemž pravidlo určuje, že každý kvadrant, tedy každý faktor musí mít součet parametrů, které budou odpovídat číslu 1 a čím důležitější parametr, tím vyšší má číslo váhy. Po sepsání všech vnitřních a vnějších faktorů se u všech parametrů vynásobí body a váhy, díky čemuž získáme výsledek, který se napíše vedle těchto čísel. Na konci každého faktoru se sečtou jednotlivé výsledky, díky nimž získáme celkový výsledek buď silných stran, slabých, příležitostí nebo hrozeb.

Tabulka 4. Tabulka pro SWOT analýzu a její výpočet

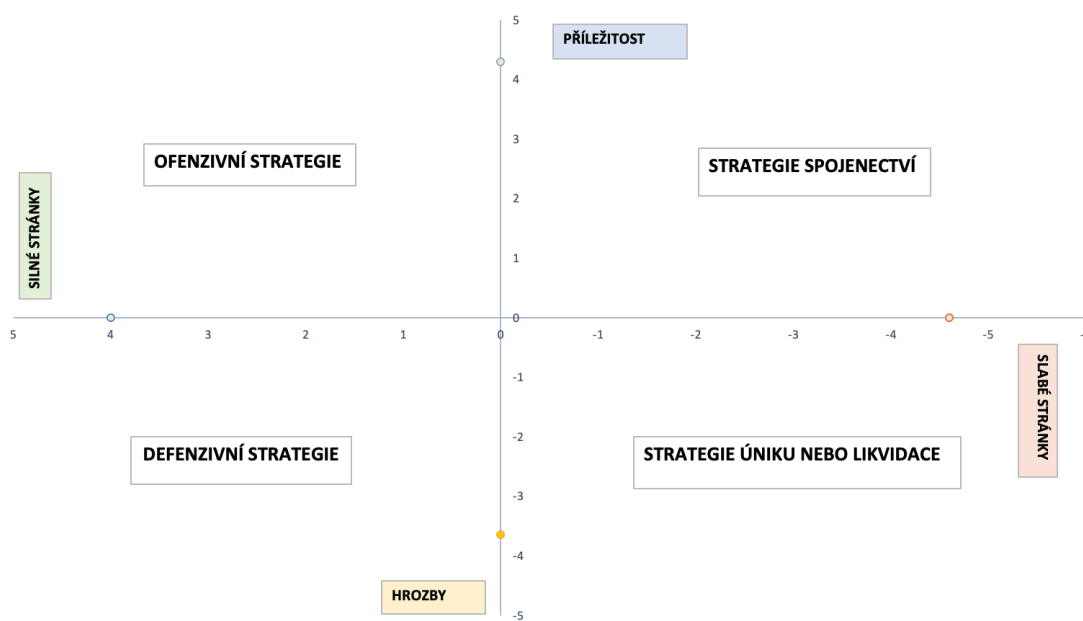
	Parametr	Body	Váha	Výsledek
Silné stránky				
Součet		<1,5>	$\Sigma 1$	Σ
Slabé stránky				
Součet		<-1,-5>	$\Sigma 1$	Σ
Příležitosti				
Součet		<1,5>	$\Sigma 1$	Σ
Hrozby				
Součet		<-1,-5>	$\Sigma 1$	Σ

Takhle se vyhodnotí každý faktor a následně se vypočítá interní část analýzy sečtením silných a slabých stran a posléze externí část analýzy sečtením příležitostí a hrozeb. Konečná bilance se vypočítá zjednodušeně odečtením interní a externí části analýzy.

Tabulka 5. Spočítání interní a externí části SWOT analýzy

Interní část SWOT analýzy	Σ
Externí část SWOT analýzy	Σ
Celkem	Σ

Poslední částí analýzy je vytvoření grafu, na který se nanesou jednotlivé výsledky všech faktorů a výsledků interní a externí části analýzy, z čehož se dá následně zjistit typ strategie, kterou by se organizace nadále měla zabývat.



Obrázek 5. Konečný graf pro SWOT analýzu s typy strategií (vlastní tvorba)

- **Ofenzivní strategie** je jednou z nepříznivějších typů strategie, ve které se díky převažujícím silným stránkám mohou využít příležitosti organizace. V rámci této práce by šlo tedy o základnu, jejíž fungování by mělo být bez větších problémů.
- **Strategie spojení** v sobě zahrnuje přemíru slabých stránek se spoustou příležitostí. V tomto případě by bylo pro základnu nejdůležitější se nejdříve podívat na své slabé stránky, zkusit na nich zapracovat a až poté se zaměřit na své příležitosti. Na druhou stranu je možné, že jsou její příležitosti v něčem, co nemusí využít pouze

jedna základna, ale může být využita celoplošně, z čehož by potom měla prospěch celá ZZS ZK.

- **Defenzivní strategie** se vyznačuje převažujícími silnými stránkami s velkou spoustou hrozeb ohrožujících organizaci. V této strategii by bylo pro základnu nejlepší využít své silné stránky pro snížení dopadu hrozeb nebo stejně jako ve strategii úniku nebo likvidace přesunout základnu na místo, kde hrozby nebudou tak převažovat a otevřou se více možnosti v podobě příležitostí.
- **Strategie úniku nebo likvidace** představuje typ strategie s velkou spoustou slabých stránek a hrozeb, kterým organizace čelí. Nejlepším způsobem pro vyřešení této situace by bylo tuto základnu přemístit na nové místo, kde nebude čelit takovým hrozbám nebo aspoň bude mít lepší pozici co se týče silných stránek. (Claessens, 2015)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

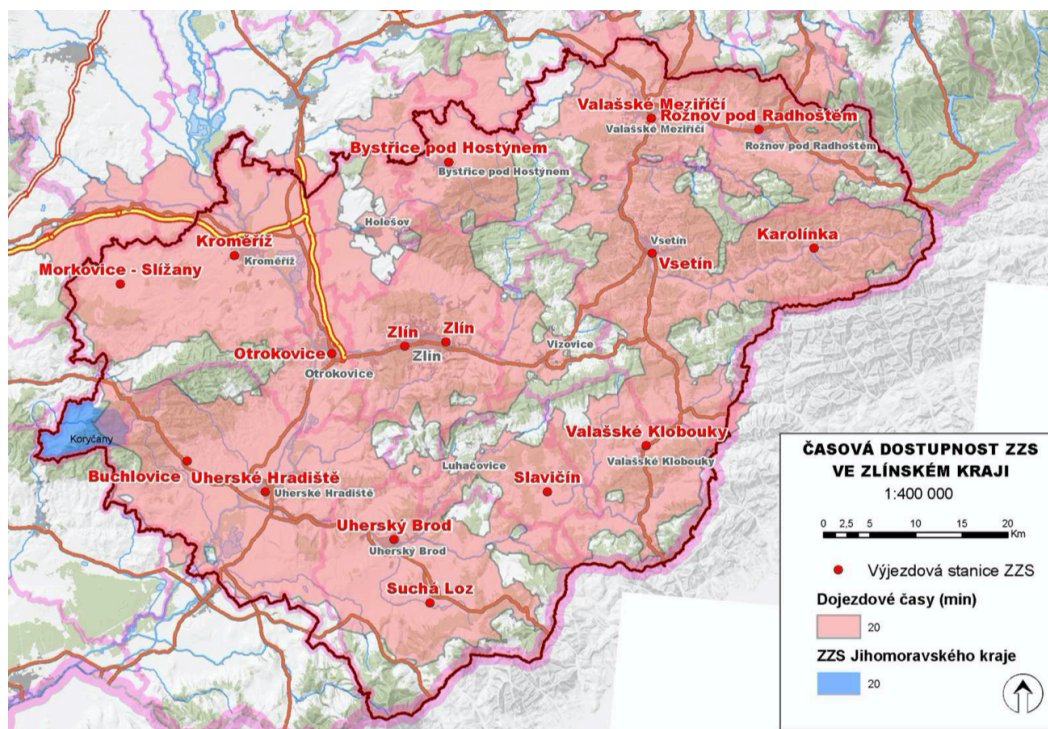
5 PLÁN POKRYTÍ ÚZEMÍ KRAJE VÝJEZDOVÝMI STANICEMI

Plán pokrytí území kraje výjezdovými stanicemi představuje jeden ze základních dokumentů ZZS jednotlivých krajů, ve kterém se podle demografických, topografických a rizikových parametrů určuje počet a umístění výjezdových základen tak, aby bylo možné se dostat na místo zásahu do 20 minut od převzetí pokynu k výjezdu. (ZZSZK, 2020) V případě potřeby zajištění dostupnosti na celém území kraje může ZZS ZK požádat o pomoc další jednotky IZS podle zákonem daného postupu. Závislostní tabulka pro stanovení dostupnosti je důležitá pro stanovení působnosti výjezdových základen. Pomocí geografického informačního systému se poté vytvoří dostupnost území jednotlivých základen.

Tabulka 6. Závislostní tabulka (ZZS ZK, 2020)

Kategorie komunikace	Předpokládaná průměrná rychlost jízdy m.s ⁻¹ / km.hod ⁻¹
Dálnice	30,0 / 108
Hlavní silnice (zejm. mezinárodně významné – evropské tahy E)	23,3 / 84
Ostatní významné silnice	20,0 / 72
Silnice regionálního významu	15,0 / 54
Spojovací silnice lokálního významu	13,3 / 48
Významné spojnice v rámci sídel	16,7 / 60
Ostatní významné komunikace v rámci sídel	13,3 / 48
Místní komunikace	10,0 / 36
Účelové komunikace (lesní a polní cesty, cyklostezky, chodníky pro pěší,...)	6,7 / 24

V případě potřeby se vydávají aktualizace plánu pokrytí jednou za rok či dva po předchozím získaném stanovisku Ministerstva zdravotnictví.



Obrázek 6. Dostupnost území výjezdovými skupinami ZZS ZK (ZZS ZK, 2020)

5.1 Výjezdové základny a skupiny

Zlínský kraj má 16 výjezdových základen rozdělených do pěti oblastí. Jedná se o oblasti Zlín, Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín a Valašské Meziříčí. Zdravotní záchranná služba Zlínského kraje disponuje na svém území všemi typy výjezdových skupin, kromě letecké záchranné služby. V případě problémů a potřeby nasazení LZS se využívá služeb skupin z měst sousedních krajů (Brno, Olomouc a Ostrava) a Slovenské republiky. Přednemocniční neodkladnou péči a další činnosti ZZS poskytuje na území kraje celkem 38 výjezdových skupin.

V tabulce níže jsou vypsány počty a typy výjezdových skupin na jednotlivých výjezdových základnách společně s dobou, ve kterou tyto skupiny operují na území kraje.

Tabulka 7. Počty výjezdových skupin ZZS ZK (vlastní tvorba podle dat ZZS ZK)

OBLAST	Výjezdové základny	POČTY VÝJEZDOVÝCH SKUPIN						
		RZP		RV		RLP		
		Nonstop	Den	Nonstop	Den	Nonstop	Den	Noc
Uherské Hradiště	Uherské Hradiště	1	1		1			1
	Uherský Brod	1		1				
	Suchá Loz	1						
	Buchlovice	1						
Zlín	Zlín I	1	2	1			1	
	Zlín II	2						
	Otrokovice	1		1				
	Valašské Klobouky	1						
	Slavičín	1		1				
Vsetín	Vsetín	2			1	1		
	Karolinka	1						
Valašské Meziříčí	Valašské Meziříčí	1	1			1		
	Rožnov pod Radhoštěm	1		1		1		
Kroměříž	Kroměříž	1	1		1			1
	Bystřice pod Hostýnem	1				1		
	Morkovice-Slížany	1						
Celkový počet výjezdových skupin ZZS ZK		18	5	5	3	4	1	2

Počet výjezdových skupin většinou přímo reflektuje potřeby dané výjezdové základny, nicméně vzhledem k nízkému počtu zaměstnanců ve zdravotní sféře, což se dotýká také zdravotní záchranné služby, by tento počet v ideálních podmínkách o něco narostl.

5.2 Statistiky výjezdů

Počty výjezdů ZZS ZK se každoročně zvyšují, od roku 2005 do roku 2020 to bylo celkem o 30 335, což je navýšení skoro o 90%. To sebou nese i jisté zatížení zdravotnické záchranné služby, která zajišťuje nonstop služby výjezdových skupin skoro na všech svých základnách i přes jasný nedostatek lékařů. Samozřejmě tomu nepomáhá také skutečnost, že určitou procentuální část jejich výjezdů tvoří případy, které nepotřebují přednemocniční neodkladnou péči, a tudíž zaměstnávají výjezdovou skupinu ZZS zbytečně.

Výjezdy se dají rozdělit na dva základní druhy:

- Primární = výjezdy, jejichž smyslem je transportovat pacienta z místa úrazu do zdravotnického zařízení. Vedoucí výjezdové skupiny musí informovat operační středisko o počtu zraněných, druhu zranění a zdravotnické zařízení do kterého pacienta povevou.
- Sekundární = typy výjezdů, které se vyznačují přemístěním zraněného z jednoho zdravotního zařízení do druhého. Rozlišují se dva druhy, akutní a plánované. Důvody takového transportu mohou být různé a jejich přemístění se nemusí nutně vázat na území kraje. RV skupina je jediná, která nemá ve své kompetenci sekundární výjezdy. (Štětina, 2014)

Tabulka 8. Výjezdy ZZS ZK v roce 2020 (interní zdroj)

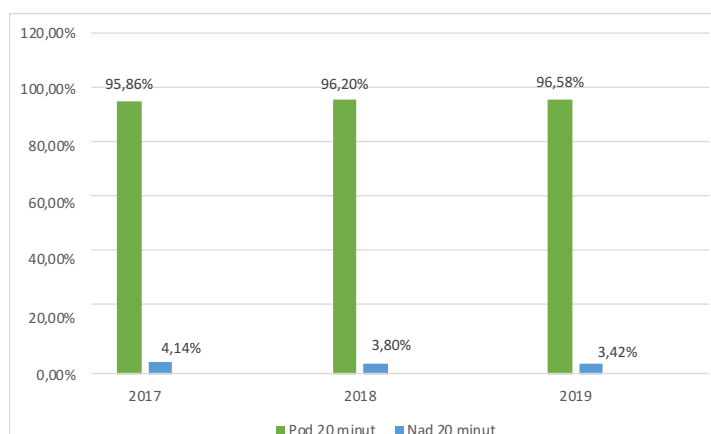
2020		RLP	RZP	RV	celkem	
Oblast Zlín	prim	515	16901	5610	23026	23987
	sek	202	759	0	961	
Oblast Kroměříž	prim	1129	7376	1736	10241	10703
	sek	77	385	0	462	
Oblast Uherské Hradiště	prim	36	10379	3995	14410	14961
	sek	156	395	0	551	
Oblast Vsetín	prim	623	5150	982	6755	7530
	sek	70	705	0	775	
Oblast Valašské Meziříčí	prim	1791	4955	871	7617	8203
	sek	99	487	0	586	
Celkem	prim	4094	44761	13194	62049	65384
	sek	604	2731	0	3335	

Podle tabulky jde poznat jasná dominující pozice primárních výjezdů, sekundární tvoří pouhých 5% všech výjezdů ve Zlínském kraji. Dojezdový čas výjezdních skupin se nicméně počítá pouze z primárních výjezdů, sekundární nespádají pod zákonem danou lhůtu 20 minut. I přesto není ZZS ZK schopna zajistit stoprocentní plnění plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami.

Tabulka 9. Počet výjezdů ZZS ZK 2017-2019 (interní zdroj)

Celkový počet výjezdů		2017	2018	2019
Oblast Zlín	do 20 min	22405	22454	22036
	nad 20 min	970	721	759
Oblast Kroměříž	do 20 min	9669	9932	9669
	nad 20 min	389	541	420
Oblast Uherské Hradiště	do 20 min	12099	13271	12914
	nad 20 min	333	349	319
Oblast Vsetín	do 20 min	5541	5936	6866
	nad 20 min	573	489	455
Oblast Valašské Meziříčí	do 20 min	7605	7652	7467
	nad 20 min	213	239	208
Celkem	do 20 min	57319	59245	61113
	nad 20 min	2478	2339	2161

Zlínský kraj během poslední dekády, vytvořil nové výjezdové základny, obnovil vozový park ZZS ZK a celkově investoval stovky milionů korun, aby se v rámci splnění plánu pokrytí dostal do té podoby, v jaké je dnes. V krajském měřítku tvoří výjezdy nesplňující časovou dojezdovou dobu 20 minut čím dál menší procento, každým rokem se tohle číslo zmenšuje, v minulém roce dokonce na pouhých 3,42%.

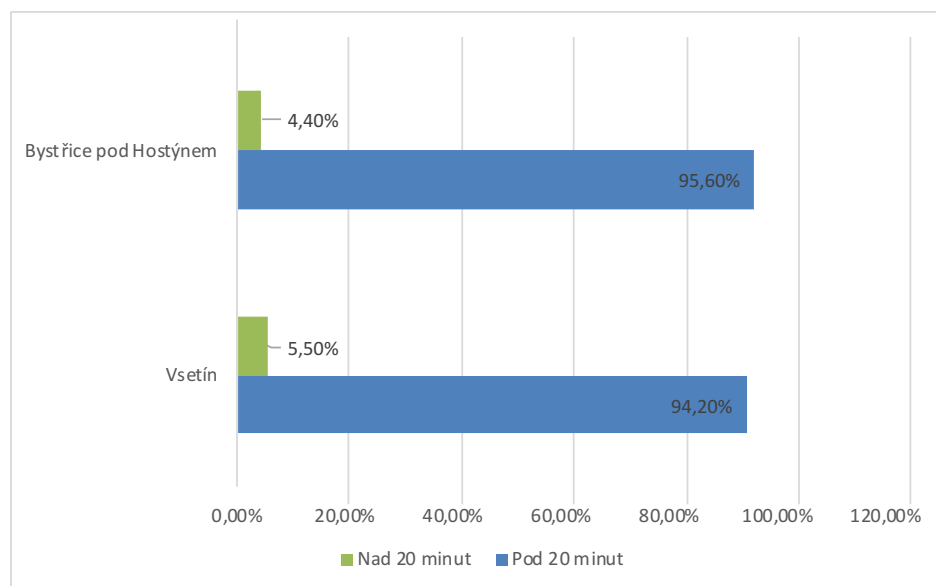


Obrázek 7. Vyhodnocení dojezdu skupin ZZS ZK mezi lety 2017 a 2019 (vlastní tvorba)

V celorepublikovém měřítku si Zlínský kraj nevede, co se týče plnění plánu pokrytí vůbec špatně. Až na menší problémy či nedostatky ho splňuje na 96,58%, přičemž v plánu ZZS ZK je v nejbližších pár letech pokračovat realizování nákupem několika dalších vozů, rekonstrukcí zbytku výjezdových základen, a dokonce postavením nové základny v Otrokovicích. Největší nedostatek tak už tkví především v absenci LZS na území Zlínského kraje.

I přes tak dobrý výsledek plnění plánu pokrytí je potřeba se podívat na některé základny, které mají největší podíl na výjezdech nesplňujících časovou lhůtu. Jsou jimi základny ve Vsetíně a Bystřici pod Hostýnem, u niž je procentuální plnění plánu pod krajským průměrem.

Tabulka 10. Plnění plánu pokrytí dvou základen ZZS ZK (vnitřní zdroj)



6 SWOT ANALÝZY VYBRANÝCH VÝJEZDOVÝCH ZÁKLADEN

V následující kapitole jsou zmíněny dvě základny ZZS ZK s nejhorsím krajským průměrem plnění plánu pokrytí kraje výjezdovými základnami. Jedná se o základnu Vsetín ze stejnojmenné oblasti a základnu Bystřice pod Hostýnem z oblasti Kroměříž. U obou dvou základen je nejdříve vytvořena SWOT analýza, která je následně popsána. Konec kapitoly je věnován výsledkům analýzy vyjádřenou grafem.

6.1 Výjezdová základna Vsetín

Tabulka 11. SWOT analýza výjezdové základny Vsetín

	Parametr	Body	Váha	Výsledek
Silné stránky	Umístění základny v blízkosti nemocnice	3	0,3	0,9
	Zásoby zdravotnického materiálu	5	0,25	1,25
	Technická připravenost základny	4	0,3	1,2
	Pravidelné cvičení složek IZS	4	0,15	0,6
Součet		<1,5>	Σ1	Σ 3,95
Slabé stránky	Absence LZS skupiny na území kraje	-5	0,4	-2
	Nedostatek pracovníků	-4	0,4	-1,6
	Absence RV skupiny	-4	0,2	-0,8
Součet		<-1,-5>	Σ1	Σ-4,4
Příležitosti	Dotační fondy, projekty	5	0,3	1,5
	Zřízení RV skupiny	4	0,3	1,2
	Zřízení LZS na území Zlínského kraje	4	0,4	1,6
Součet		<1,5>	Σ1	Σ 4,3
Hrozby	Ztráta klíčových zaměstnanců	-5	0,3	-1,5
	Krizové situace a mimořádné události	-3	0,25	-0,75
	Zkolabování systému	-5	0,2	-1
	Zvyšující se počty výjezdů	-3	0,25	-0,75
Součet		<-1,-5>	Σ1	Σ-4

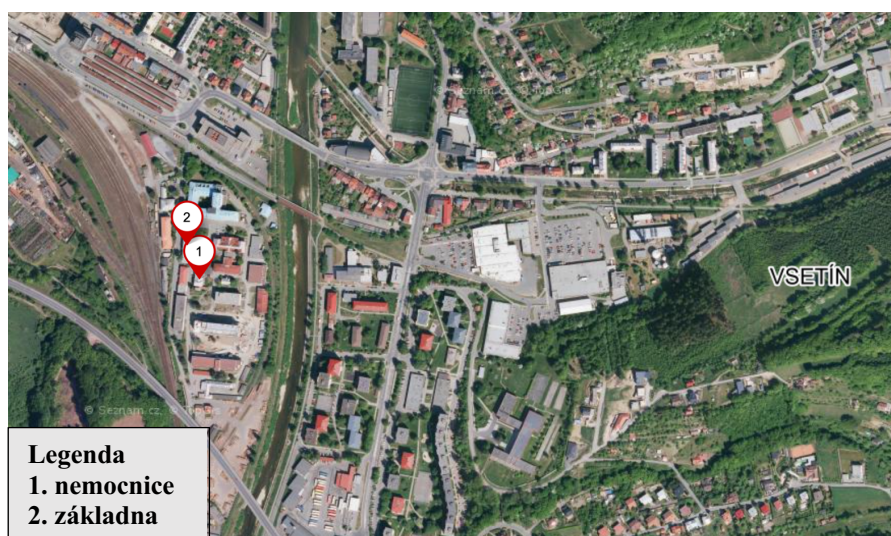
Tabulka 12. Výsledek SWOT analýzy základny Vsetín

Interní část SWOT analýzy	$\Sigma -0,45$
Externí část SWOT analýzy	$\Sigma 0,3$
Celkem	$\Sigma -0,15$

6.1.1 Silné stránky

Umístění základny v blízkosti nemocnice

Velkým plusovým bodem základny ve Vsetíně je přímo jeho poloha. Jak lze spatřit na obrázku níže, leží totiž v bezprostřední blízkosti místní nemocnice. To tvoří velkou výhodu při poskytování přednemocniční neodkladné péče během převozu do zdravotnického zařízení, protože je výjezdová skupina schopna poskytnout neodkladnou péči a přivést pacienta do nemocnice během krátkého časového úseku. Zároveň jsou schopni v případě personální nouze členové ZZS základny Vsetín vypomáhat v nemocnici a naopak.



Obrázek 8. Poloha nemocnice a základny Vsetín (Mapy.cz, 2021)

Zásoby zdravotnického materiálu

Každá základna by měla mít zásoby zdravotnického materiálu na dobu 72 hodin pro normální fungování, a taky pro případ vzniku krizové situace při které nebude možné tyto zásoby nějakou dobu obnovit. Některé stanice, mezi kterými je i ta Vsetínská během rekonstrukce rozšířily alespoň částečně své skladovací prostory zdravotnického materiálu. Mohlo by se říct, že je nejdůležitějším zdravotnickým materiálem v dnešní době respirátor, dezinfekce a dezinfekční stroje, stále ale existuje několik typů materiálů zásadních pro

funkci základny, a to je především defibrilátor, plicní ventilátor, vyprošťovací pomůcky, odsávačka a jiné.

Technická připravenost základny

Základna ve Vsetíně sice není nejvytíženější základnou z pohledu počtu výjezdů a výjezdových skupin, nicméně se může pyšnit pěknou sbírkou využívaných vozidel. Je vybaven třemi vozy Volkswagen Transporter 5 určených pro výjezdové skupiny RZP a RLP a dalšími několika vozy zajišťujícími fungování skupiny v režimu rendez-vous. V případě potřeby, tedy ve chvílích, kdy je hůř přístupný terén v některých oblastech může požádat o vypůjčení speciálního vozidla právě pro tyto účely. Technická připravenost odpovídá připravenosti vozového parku ZZS ZK, do jehož obnovy se dá v průměru několik milionů ročně.

Základna v minulém roce také prošla rekonstrukcí, při které se dostavila přístavba garáže pro více vozidel a jejich správné udržování z důvodu co nejmenšího případného opotřebení, zároveň se její vnitřek přizpůsobil natolik, aby odpovídal požadavkům pro ZZS, podle které by měla každá výjezdová základna být schopná vyjet do dvou minut od přijetí informace o zásahu. Celková cena této rekonstrukce se vyšplhala až na částku 11,5 milionů korun. (ZZS ZK, 2021a.)

Pravidelná cvičení složek IZS

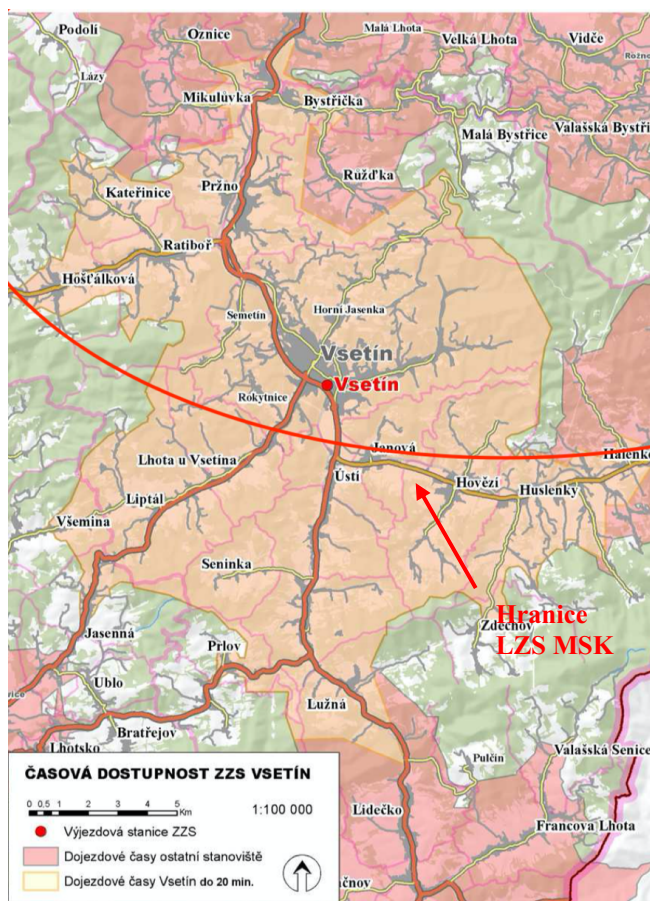
Všichni zaměstnanci základny prochází pravidelnými cvičeními s ostatními složkami IZS. Snahou těchto cvičení je co nejlepší průprava členů těchto složek na reálné zásahy. Taktická cvičení probíhají na území Zlínského kraje každoročně a jejich zaměření je různorodé a vyplývá z různých typových činností IZS. Takovým poslední konaným cvičením na území Vsetínska byl únik chlóru v krytém bazénu, čímž si ZZS vyzkoušela, jak jednat při zásazích s únikem nebezpečné látky a ochranou lidských životů z kontaminovaného prostředí. Některá cvičení mohou být uzpůsobena na určitou část zaměstnanců, jako tomu bylo v roce 2018, kdy na náročném terénu probíhal výcvik řidičů všech základen Zlínského kraje se zřetelem na řidiče Vsetínské základny, kvůli kterým byla tak náročná lokalita vybraná. (Modrá hvězda života, 2018)

6.1.2 Slabé stránky

Absence LZS skupiny na území kraje

Zlínský kraj už několik let žádá stát o zřízení letecké záchranné služby na svém území, přičemž je velmi malá pravděpodobnost, že by k tomu v příštích několika letech došlo. Základna ve Vsetíně operuje na území, kde je pouze okolo 60% z toho v rádiu LZS Moravskoslezského kraje. Pro zbytek území se poté využívají služby východního souseda, Slovenské republiky. Nicméně každý výjezd musí být nejdříve schválen a často se stává, že kvůli nedostupnosti vrtulníku není schopna letecká služba z jiného kraje přiletět včas, a tak žádost o let zamítne.

Pro lepší představu, co se týče zajištění LZS jinými kraji na území dostupnosti základny Vsetín se dá podívat na obrázek níže, který zachycuje hranici LZS Moravskoslezského kraje



Obrázek 9. Časová dostupnost ZZS Vsetín (ZZS ZK, 2020)

Nedostatek zaměstnanců

Nedostatek zaměstnanců je znát především na lékařských pozicích. V tom případě je problém v potřebném vysokoškolském vzdělání a atestaci v jednom z příslušných oborů na tuto pozici. Jedním z hlavních problémů je nedostatečná finanční odměna spojená s touto funkcí, další je spojený celkově se Zlínským krajem a mezerou ve vzdělávacím systému v podobě vysoké školy s lékařskou fakultou. Nejbližší lékařská fakulta se totiž nachází v Brně a Olomouci, tudíž kraj samotný negeneruje žádné studenty lékařské fakulty, kteří po vystudování zůstávají velice často ve městech studia nebo pokračují dále do zahraničí kvůli lepšímu finančnímu ohodnocení. Zároveň jde také o výhled do budoucna, u kterého vycházejí absolventi lékařské fakulty, kteří strávili několik let studiem a získáváním atestace nepřijmou práci ve Vsetíně, pokud nepochází z této oblasti.

Absence RV skupiny

Základna Vsetín disponuje čtyřmi výjezdovými skupinami, z toho dvěma RZP, jednou RLP, a nakonec jednou denní skupinou RV. Přitom právě rendez-vous skupina je v mnoha ohledech velice výhodná. Na místě úrazu se lékař postará o zraněné, ty potom naloží do vozidla jiné skupiny a tento lékař může zase odjet k jinému pacientovi. Jak jsem již ale zmínila, na této základně existuje denní skupina rendez-vous pracující od 7 do 19 hodin všechny všední dny i víkendy. Tato základna by potřebovala RV skupinu pracující nepřetržitě alespoň v letním a zimním období, přesněji v červnu, červenci, srpnu a v lednu, kdy je nejvíce zatížena. Její zřízení by pomohlo této základně ve chvílích úplného zatížení. Její zřízení se nicméně neobejde bez potřebné techniky, výbavy a personálu. Rendez-vous využívá pro svou práci vozidla typu Škoda Yetti a Octavia, jejichž výbava je řízena vyhláškou Ministerstva zdravotnictví a pořizovací cena se pohybuje okolo 1,5 milionu. (ZZS ZK, 2021a.) Výhodou je menší personální zatížení, protože se jedná o dvoučlennou posádku.

6.1.3 Příležitosti

Dotační fondy a projekty

Dotační fondy a projekty tvoří velkou část příjmů, díky kterým byl Zlínský kraj schopen zrekonstruovat a postavit nové výjezdové základny, nakoupit nové vybavení, techniku a tím ve své podstatě naplnit plán pokrytí. Už dříve pomáhaly v posilování silných stránek nejenom této základny, ale celého ZZS ZK, proto představují jeden z nejsilnějších parametrů příležitostí Vsetínské základny. Tvoří jeden z nástrojů, díky kterému by mohly v příštích letech vymizet některé slabé stránky vypsání výše nebo zase naopak zeslabit hrozby. Pro

celý Zlínský kraj se v několika posledních letech podařilo pomocí dotačních fondů získat okolo 80 milionů korun.

Zřízení RV skupiny viz. absence RV skupiny

Zřízení LZS na území kraje viz. absence LZS skupiny na území kraje

6.1.4 Hrozby

Ztráta klíčových zaměstnanců

Tato hrozba částečně navazuje na již vzniklou slabou stránku v podobě nedostatku zaměstnanců, který již panuje. Do budoucna určitě nevypadá, že by se řízeně nějakým způsobem propouštělo, zvláště, pokud se křivka počtu výjezdů bude neustále zvyšovat. Zaměstnanci základny uvádějí spíše mezi nejčastější problémy, jež dále vyústí v ukončení pracovního poměru psychickou zátěž a finanční stránku. V případě ztráty řidičů jsou na kratší dobu schopni zaskočit příslušníci policie ČR, kteří jsou na tyto situace připraveni, nicméně se nejedná o dlouhodobé řešení situace. Zároveň je základna domluvena s místní nemocnicí na vzájemné pomoci v případě problémů nastalých v návaznosti se ztrátou zaměstnanců. Všechny tyto možnosti jsou pouze krátkodobé, a tudíž se s nimi nedá počítat na delší dobu. Na řešení psychické zátěže existuje především psychosociální intervenční služba SPIS, jejíž služby využívá velká část zaměstnanců základny. Ani tohle řešení bohužel nepomáhá ve většině případů a jednou za čas se najde některý ze zaměstnanců, který kvůli těmto problémům podá výpověď. Nejlepším řešením z hlediska finančního by bylo samozřejmě navýšení platů, což bylo možné během posledních let hlavně díky zvyšování příspěvků zdravotnických pojišťoven a do budoucna je možnost dalšího zvyšování stále otevřená. Řešení alespoň části problému by mohlo být v rámci větší podpory studentů na lékařských fakultách v Brně a Olomouci, větší podpoře případných praxí během studia. Možné by taky mohlo být větší využití praktických lékařů, kteří by v neordinační době nebo v době personální krize mohly vypomocet.

Krizové situace a mimořádné události

Krizové situace a mimořádné události jsou jedny z typů hrozeb, kterých se žádná základna ZZS ZK nikdy nezabývá. Vykonávání jejich činnosti má přímou návaznost na jejich existenci, ale i tak se jedná o validní hrozbu. Jde mi především o ten typ krizové situace nebo mimořádné události, který svým působením ztíží nebo znemožní výjezdovým skupinám činnost v rámci vykonání přednemocniční neodkladné péče. V návaznosti na území se může

jednat například o povodně, jelikož se základna ve Vsetíně a tímž to pádem i nemocnice nacházejí kvůli jejich blízkosti se Vsetínskou Bečvou do povodňové zóny. V případě narušení vodního díla Karolinka může dokonce dojít ke zvláštní povodni.



Obrázek 10. Povodňová zóna základny Vsetín (CEDA Maps, 2021)

Dalším rizikem může být pandemie, naštěstí v době pandemie COVID-19 onemocněla pouze malá část zaměstnanců, přičemž důvodem může být dodržování bezpečnostních hygienických podmínek platících na všech základnách.

Každoročním rizikem vznikajícím na území Vsetínska může být sněhová kalamita. Pokud je potřeba, může se využít na těžce přístupná místa speciální sanitní vozidlo. Předposlední zmíněnou krizovou situací může být výpadek proudu, tzv. „blackdown“, na který je základna připravena záložními zdroji energie. Ty jsou schopny díky elektrocentrále pohánět základně na delší dobu. Poslední typ krizové situace vznikal nejvíce během minulého a letošního roku během pandemie, kdy docházela lůžka v nemocnicích, což mělo za následek ohrožení některých pacientů při převozu do jiných zdravotnických zařízení. Naštěstí mají nemocnice v normálním stavu dostatečnou lůžkovou kapacitu, a proto ani není možné, aby se uměle držela vyšší lůžková kapacita, než je potřeba. To nemění nic na faktu, že se na tuto situaci musí kraj příště lépe připravit a pokud je to možné, tak taky rychleji reagovat.

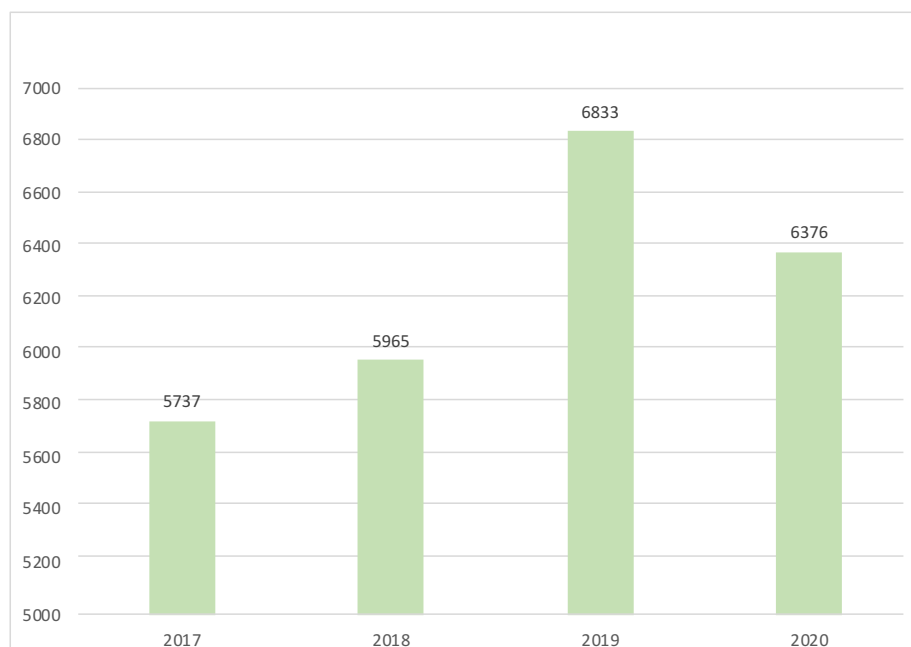
Zkolabování systému

Pokud se bavíme o hrozbách, které by mohly ohrozit fungování základny a tím ohrozit správné vykonávání přednemocniční neodkladné péče, zkolabování systému nebo v případě hackerský útok by mezi ně měl patřit. Hrozba ohrožující všechny využívající technologické

prostředky se v minulých letech stala tzv. moderní hrozbou, která bude existovat, dokud technologii budeme využívat. I když se celý ZZS ZK neustále snaží posilovat kybernetickou bezpečnost v rámci všech výjezdových stanic, může stále dojít k lidské chybě. Zaměstnanci jsou pravidelně školeni v oblasti kybernetické bezpečnosti a emaily upozorňování na případné nebezpečí, i tak se občas najde jedinec chovající se neopatrně. Častější útoky jsou v republikovém měřítku zaznamenávány v nemocnicích, ty ve Zlínském kraji se jim zatím aktivně vyhýbají. Bohužel ve chvíli, kdy dojde k takovému útoku nebo zkolabování systému je nutné tento problém a jeho následky co nejdříve odstranit, jelikož bez technologie se bude v rámci plnění úkolů ZZS jen obtížně pracovat.

Zvyšující se počty výjezdů

Dle grafu níže, je jasné, že se během let počet výjezdů postupně zvyšuje, rok 2020 je výjimkou, jež se dá vysvětlit stále trvajícím epidemií, která zavřela velkou část lidí na delší dobu doma, proto budu brát v potaz a komentovat především data minulých let bez roku 2020. V roce 2019 realizovala ZZS ZK na základně ve Vsetíně 6833 výjezdů, při kterých ošetřila 6040 pacientů, což je meziroční navýšení přesně o 7% výjezdů a 15% ošetřených pacientů.

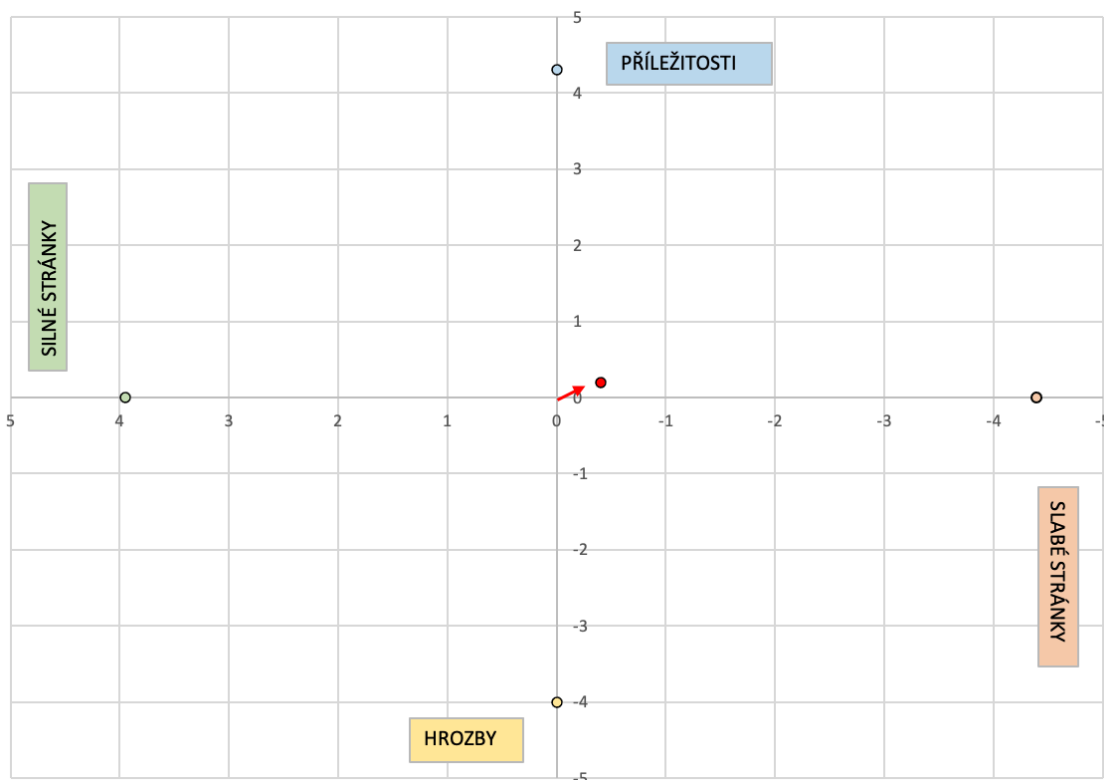


Obrázek 11. Počet výjezdů na základně Vsetín mezi lety 2017 a 2020
(vlastní zpracování podle vnitřního zdroje)

Pokud to tímto tempem bude pokračovat dále, může to v příštích letech způsobit větší vytížení základny s daleko vyššími počty výjezdů a tímž pádem se používaná vozidla budou rychleji opotřebovávat, což bude vyžadovat častější obnovení vozového parku. Nejenom, že to bude způsobovat vyšší finanční zátěž pro kraj, protože ceny nových vozidel s patřičným vybavením se pohybují v milionových částkách, ale také se můžou zvýšit nároky na navýšení počtu výjezdových skupin na základně a tím i personální, finanční a technické požadavky, jež tím vzniknou.

6.1.5 Výsledek

Podle výsledného grafu si můžeme všimnout, že více převažují slabé stránky a příležitostmi, čímž by měla základna Vsetín inklinovat spíše ke strategii spojenectví. Vzhledem k tomu, že hodně slabých stránek se dalo definovat také jako příležitosti pro zlepšení do budoucna není tento výsledek žádným překvapením. I přes to, že se jedná o základnu s největším poměrem výjezdů nad stanovenou dojezdovou dobu 20 minut, nedá se na ni dívat jako na „outsidera“. Zlínský kraj pracoval posledních deset let na tom, aby všechny základny byly co nejvíce modernizovány, a proto pokud bude pokračovat a dále vynakládat finanční částky, v budoucnu by mohla velká část ze zmíněných slabých stránek a hrozeb buď úplně vymizet nebo se snížit na ještě snesitelnější hodnotu.



Obrázek 12. Výsledný graf SWOT analýzy základny Vsetín (vlastní zpracování)

6.2 Výjezdová základna Bystřice pod Hostýnem

Tabulka 13. SWOT analýza výjezdové základny Bystřice pod Hostýnem

	Parametr	Body	Váha	Výsledek
Silné stránky	Základna spadá pod rádius LZS	3	0,3	0,9
	Technická připravenost základny	5	0,4	2
	Pravidelné cvičení složek IZS	5	0,3	1,5
Součet		<1,5>	Σ1	Σ4,4
Slabé stránky	Nedostatek pracovníků	-4	0,2	-0,8
	Poloha základny	-2	0,4	-0,8
	Absence LZS skupiny na území kraje	-4	0,4	-1,6
Součet		<-1,-5>	Σ1	Σ-3,2
Příležitosti	Dotační fondy a projekty	5	0,35	1,75
	Zřízení LZS skupiny na území kraje	4	0,35	1,4
	Zřízení RV skupiny	4	0,3	1,2
Součet		<1,5>	Σ1	Σ4,35
Hrozby	Ztráta klíčových zaměstnanců	-5	0,25	-1,25
	Krizové situace a mimořádné události	-3	0,2	-0,6
	Zkolabování systému	-5	0,3	-1,5
	Zvyšující se počet výjezdů	-3	0,25	-0,75
Součet		<-1,-5>	Σ1	Σ-4,1

Tabulka 14. Výsledek SWOT analýzy základny Bystřice pod Hostýnem

Interní část SWOT analýzy	Σ 1,2
Externí část SWOT analýzy	Σ 0,25
Celkem	Σ 0,95

6.2.1 Silné stránky

Základna spadá pod rádius LZS

Svou polohou v oblasti Kroměříž blízko hranic s Olomouckým krajem spadá tato základna jako jedna z mála do rádia LZS se sídlem v Olomouci a také částí svého území dostupnosti do skupiny LZS Moravskoslezského kraje. Přesná mapa dostupnosti území leteckou službou je součástí kapitoly návrh řešení. Nejvíce je potřeba služeb tohoto typu záchrany v oblasti Hostýnských vrchů, které se vedou dokola od Bystřice pod Hostýnem přes Valašské Meziříčí, Vsetín až do Holešova.

Technická připravenost základny

Základna v Bystřici pod Hostýnem je vybavena vozidly z vozového parku ZZS ZK, které prochází častou obnovou podle stavu opotřebovanosti. Všechny vozidla jsou připravena k zásahu ve všech ročních obdobích, a to díky garážovým prostorům základny. Ta uchovává vozidla při teplotách, které neohrožují jejich větší opotřebovanost. Zároveň se základna může pyšnit novým dezinfekčním přístrojem v hodnotě 100 tisíc korun, který jim byl darován městem Holešov. Ten se využívá dezinfekci vozidel, především ve chvílích, kdy je podezření na převoz pacienta s onemocněním COVID-19. Celá dezinfekce dříve mohla trvat i hodinu a půl, s novým přístrojem je vůz vydezinfikován za 40 vteřin, potom následuje pouze 30 minutová doporučená přestávka, kterou je možno zkrátit z případě nutnosti. Výjezdové skupiny tím stráví mimo službu více jak polovinu času oproti původnímu času nastavenému v rámci používání jiného dezinfekčního přístroje.

Pravidelná cvičení složek IZS

Jedním ze cvičení konajícím se před dvěma lety v oblasti Kroměříže bylo taktické cvičení dopravní nehody osobního vlaku a dodávky. Ne vždy se členové základny ocitnout v pozicích záchranářů, jako tomu bylo v případě cvičení zaměřeného spíše pro hasičský sbor, při kterém došlo k požáru v základně Bystřice pod Hostýnem. Místo toho, aby byly jednotky ZZS těmi, které provádí přednemocniční neodkladnou péči, ocitly se na druhé straně, včas se evakovaly samy a poté čekaly jen na vyjádření velitele zásahu. (Modrá hvězda života, 2015) Pravidelná cvičení jsou zajišťována také ve vzdělávacím a výcvikovém středisku se sídlem ve Zlíně. Cílem tohoto střediska je zajištění co nejlepšího vzdělání složek IZS v situacích, kdy dojde k přímému ohrožení života. Díky správně absolvovanému výcviku mohou být složky hasičů nebo policistů schopni zachránit někomu život ještě předtím, než se na místo zásahu dostaví složka ZZS.

6.2.2 Slabé stránky

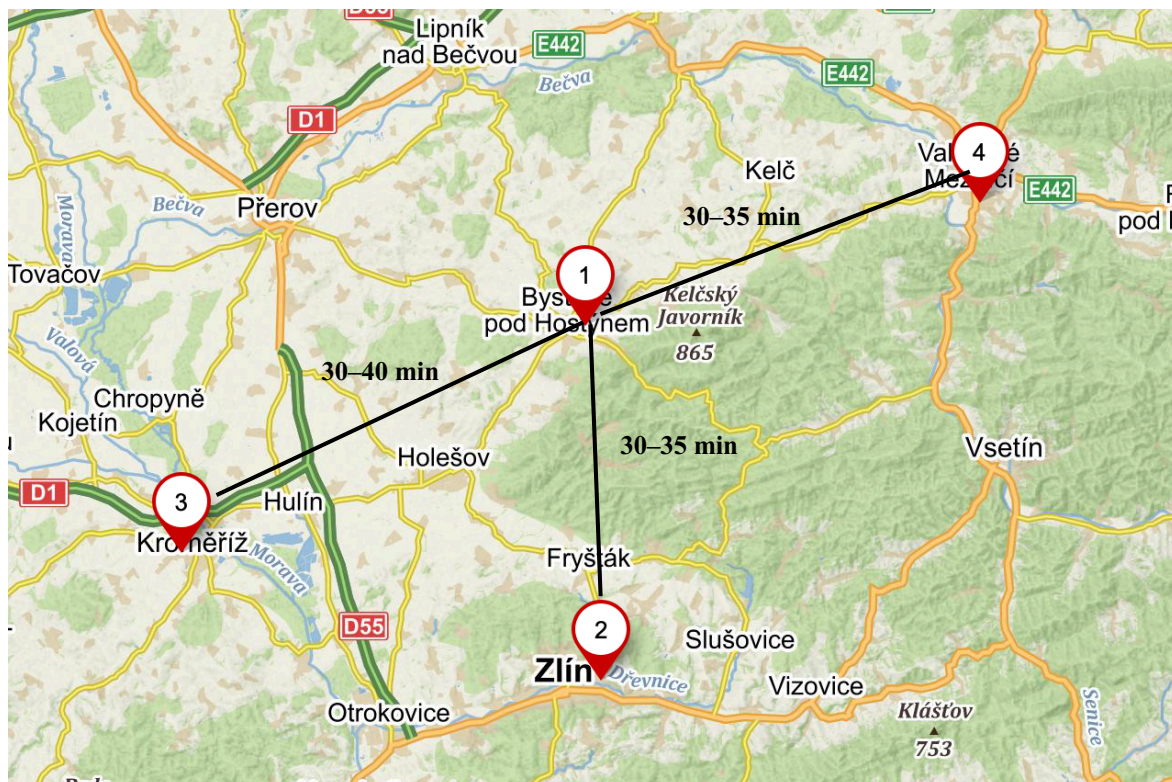
Nedostatek pracovníků

Nedostatek pracovníků sice představuje velký problém na některých výjezdových základnách, nicméně v případě Bystřice nad Hostýnem to nepředstavuje až takový zádrhel. Lépe řečeno ten nedostatek není tak rapidní jako u větších základen, která zaměstnává nebo potřebuje zaměstnávat desítky zaměstnanců. Na této základě je nedostatek pracovníků spíše v jednotkách, především tedy stálého, kmenového lékařského personálu. Optimálně by bylo potřeba zaměstnat alespoň jednoho lékaře nebo zdravotního záchranáře. Problém, který vyvstává je v nedostatku absolventů lékařských fakult a získanou atestací v jednom z oborů, jež by stál o práci na tak malé základně, jako je tato.

Tento parametr sice nakonec skončil ve slabých stránkách, nicméně mu není přiřazena taková hodnota, jako některým jiným. Jedná se o slabou stránku bez jejíhož řešení základna bude nadále fungovat. S přibývajícím počtem výjezdů během dalších let by ale tato slabá stránka mohla získat na vyšší hodnotu slabé stránky.

Poloha základny

Pravděpodobně jedna z nejslabších stránek základny v Bystřici pod Hostýnem je její samotná poloha. V Bystřici pod Hostýnem se totiž nenachází žádná nemocnice, proto jsou skupiny ZZS ZK této výjezdové stanice nuceni transportovat zraněné pacienty do jedné z nemocnic vyobrazených na obrázku, tedy do Kroměříže, Zlína nebo Valašského Meziříčí, alespoň v rámci území kraje. Vzhledem k zásáhnutí dostupnosti základny také do Olomouckého kraje, může občas nastat situace, kdy je nejvýhodnější zavézt pacienta z místa zásahu do Přerovské nemocnice. Vedoucí výjezdové skupiny se v některých případech může také rozhodovat podle aktuálních potřeb zraněného. Některé nemocnice totiž mohou mít speciální oddělení, viz. nemocnice Tomáše Bati ve Zlíně, v jejíž prostorách se vyskytuje například centrum kardiiovaskulární péče, speciální centrum traumatologické péče nebo centrum péče pro pacienty s iktem. (KNTB, 2021) To nic nemění na faktu, že jsou tyto nemocnice vzdálené od základny nejméně 30 minut, zároveň není základna schopna s nemocnicemi pracovat na takové úrovni, jako když se vyskytuje přímo v obci základny, jako tomu je třeba ve Vsetíně.



Obrázek 13. Vzdálenost základny Bystřice pod Hostýnem od nejbližších nemocnic (Mapy.cz, 2021)

Absence LZS skupiny na území kraje

Na rozdíl od částí Zlínského kraje, kam se nedostane LZS buď vůbec nebo na tak často, je tato základna jedna z těch, kam se mohou dostat rovnou dvě různé skupiny LZS. I přes to jsou případy, při kterých by i tato malá základna potřebovala vyřešit své výjezdy rychleji pomocí LZS, ale s aktuálním stavem jim není vždy vyhověno. Na území dostupnosti základnou Bystřice pod Hostýnem existuje celá řada míst, jejichž terén se během zimního období může změnit natolik, že bude nejrychlejší možností požádat leteckou záchrannou službu o vzlet na místo zásahu. Nejvíce požadavků na využití jejich služeb vzniká v letních a zimních měsících, také se jich ale nejvíce v této roční době odmítá, ať už z důvodu nasazení vrtulníku na jiném zásahu nebo kvůli meteorologickým podmínkám. Během noci navíc neoperuje základna v Olomouci a většina územní dostupnosti ze základny Bystřice je nekrytá ani jednou skupinou LZS.

6.2.3 Příležitosti

Dotační fondy a projekty

Čerpání peněz z dotačních fondů a projektů představuje jeden ze základních finančních způsobů pokrytí velké části nově nakoupených vozů do vozového parku, techniky a vybavení do ní, a především rekonstrukce starých a stavba nových základen. Většina zmíněných položek je posledních několik let z velké části financovaná právě čerpáním těchto výše uvedených zdrojů. ZZS ZK je jednou z organizací tohoto typu, která nejlépe získává a využívá dotace EU.

Zřízení LZS skupiny na území kraje viz. absence LZS skupiny na území kraje

Zřízení RV skupiny

Zřízení tohoto typu výjezdové skupiny je spíše příležitostí základny do budoucna. V nastávající situaci jsou příslušníci ZZS schopni dojíždět ke všem svým výjezdům, byť občas nad stanovenou časovou dostupnost území. Pokud by se ale větším dílem zvýšil počet výjezdů po daném území, první skupinou, která by se tím nabízela je rendez-vous. Nejenom, že její zřízení neklade tak velké nároky na techniku a personální změny jako je u jiných, ale také je její velkou výhodou možnost přesunu skupiny na místo dalšího zásahu okamžitě, je-li to třeba. Tato skupina by přitom nemusela sloužit nonstop, na potřeby základny by mohla stačit jedna skupina fungující pouze během víkendů.

6.2.4 Hrozby

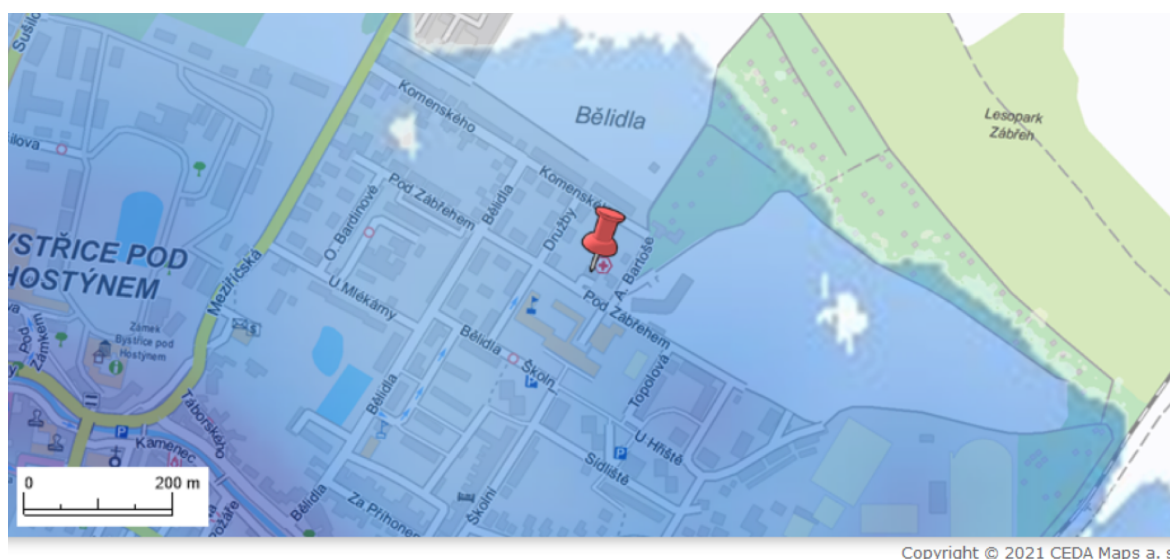
Ztráta klíčových zaměstnanců

Pro tak malou základnu, jako je tato by ztráta klíčových zaměstnanců vyústila v neschopnost výjezdových skupin plnit svou funkci a jejich náhrada by poté mohla být ještě těžší. Jak je již zmíněné slabých stránkách, největší problém dělá nedostatek kmenových lékařů na pracovním trhu, zvláště když se jedná o jednu z menších základen, ve které nehrozí taková vytíženost jako ve větších základnách jako je Zlín nebo Uherské Hradiště. Většina mladých, čerstvě vystudovaných lékařů, kteří chtějí pracovat v ZZS touží spíše po práci na místech, kde se mohou kariérně více posouvat, pracovat přesčasy kvůli vydělání více peněz než se zavřít na malé základně, kde je průměrný počet denních výjezdů okolo deseti. Na druhou stranu se v tak nízkém počtu zaměstnanců velice dobře znají a personální změny bývají spíše ojedinělé.

Krizové situace a mimořádné události

Stejně jako u analýzy předchozí základny jsou tyto hrozby myšleny jako ten typ, jež nikdy zcela jistě nevymizí. Jeho následky se mohou v některých případech použitím správných nástrojů zmírnit, ale malá šance na jejich vznik tu bude vždycky.

První z nich představuje riziko povodně, ať přirozené nebo přívalové. Bystřice se nachází v zóně s nízkým nebezpečím vzniku povodně či záplavy, jak lze spatřit z obrázku níže. Povodně tu bývají každých pár let, naposledy v roce 2017, naštěstí se ale základna ZZS nenachází v přímé blízkosti řeky Bystřičky protékající středem obce. Ani stoletá voda by se k základně neměla dostat, jediný problém mohou tedy představovat přívalové povodně.



Obrázek 14. Povodňová zóna základny Bystřice pod Hostýnem (CEDA Maps, 2021)

Dalším druhem hrozby mohou být sněhové kalamity, které se v této lehce podhorské oblasti vyskytují každoročně a jejichž působení může zpomalit poskytování přednemocniční neodkladné péče. V případě aktuálně probíhající kalamity není možné z důvodu bezpečnosti využít služeb LZS, proto nejlepším způsobem pro řešení špatně sjízdného terénu je vypůjčení, pokud to bude možné speciálního sanitního vozu Land Rover Defender z vozového parku.

Zkolabování systému

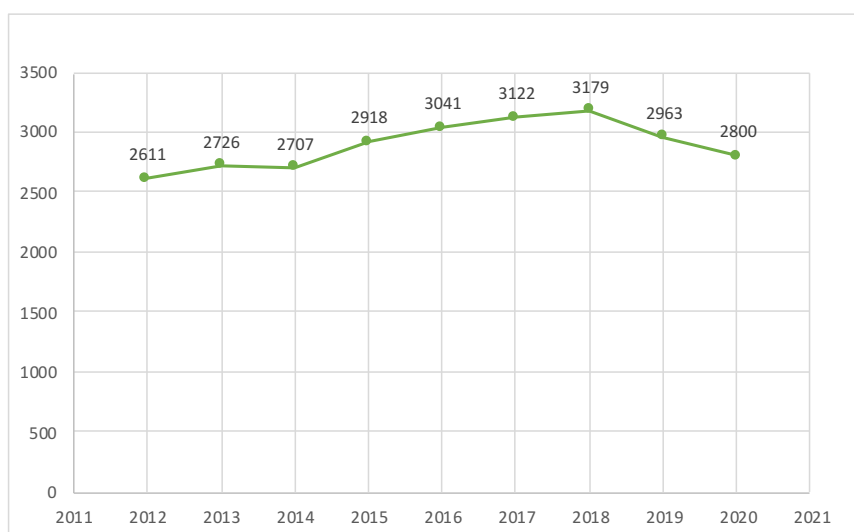
Stejně jako u základny ve Vsetíně je tato hrozba svým způsobem reálná také v Bystřici pod Hostýnem. Určitě se v případě hackerského útoku nebude jednat pouze o útok na samotnou základnu, ale na celou síť ZZS ZK. Ve své podstatě platí, čím vyšší máme počet lidí, tím

větší pravděpodobnost je, že některý z nich se zapomene a otevře odkaz v emailu, který neměl ani otvírat. Pokud tuto stejnou myšlenku aplikujeme na základnu v Bystřici, kde pracuje 25 lidí, vyjde nám z toho velmi malá pravděpodobnost, že by zrovna některý z těchto zaměstnanců mohl způsobit takovou krizi. Samozřejmě hackerský útok může nastat kdykoliv a může ho do sítě rozšířit kdokoliv ze zaměstnanců. Ve chvíli, kdy by došlo k takovému útoku nebo zkolabování systému jiným způsobem, nebude základna schopna fungovat na 100%, dokud se systém zase neobnoví, což by mohlo ohrozit spoustu lidí na zdraví a životě.

Zvyšující se počty výjezdů

Příložený graf může být pro někoho lehce matoucí, zvláště když se bavíme o postupném zvyšování počtu výjezdů na základnách po Zlínském kraji. Pravda je to pouze v některých oblastech, některé stanice stagnují pořád kolem těch stejných čísel, dalším zase počty výjezdů klesají. Poslední rok se dá lehce vysvětlit probíhající pandemií, počty výjezdů se snížily nebo zůstaly na podobně hodnotě na všech základnách ZZS ZK kromě Uherského Hradiště, ve kterém bylo za minulý rok skoro o tisíc víc výjezdů.

Pokud se vrátíme zpátky k Bystřici pod Hostýnem, to náhlé snížení v předminulém roce představovalo odchylku, která se může objevit, stejně jako v roce 2014 kdy bylo méně výjezdů než za rok předchozí. Trend postupného vývoje nahoru by i tak měl podle odborníků pokračovat dál, což bude postupně základnu zatěžovat, až může nakonec dojít k naplnění jedné z příležitostí z analýzy, tedy vzniku výjezdové skupiny RV.

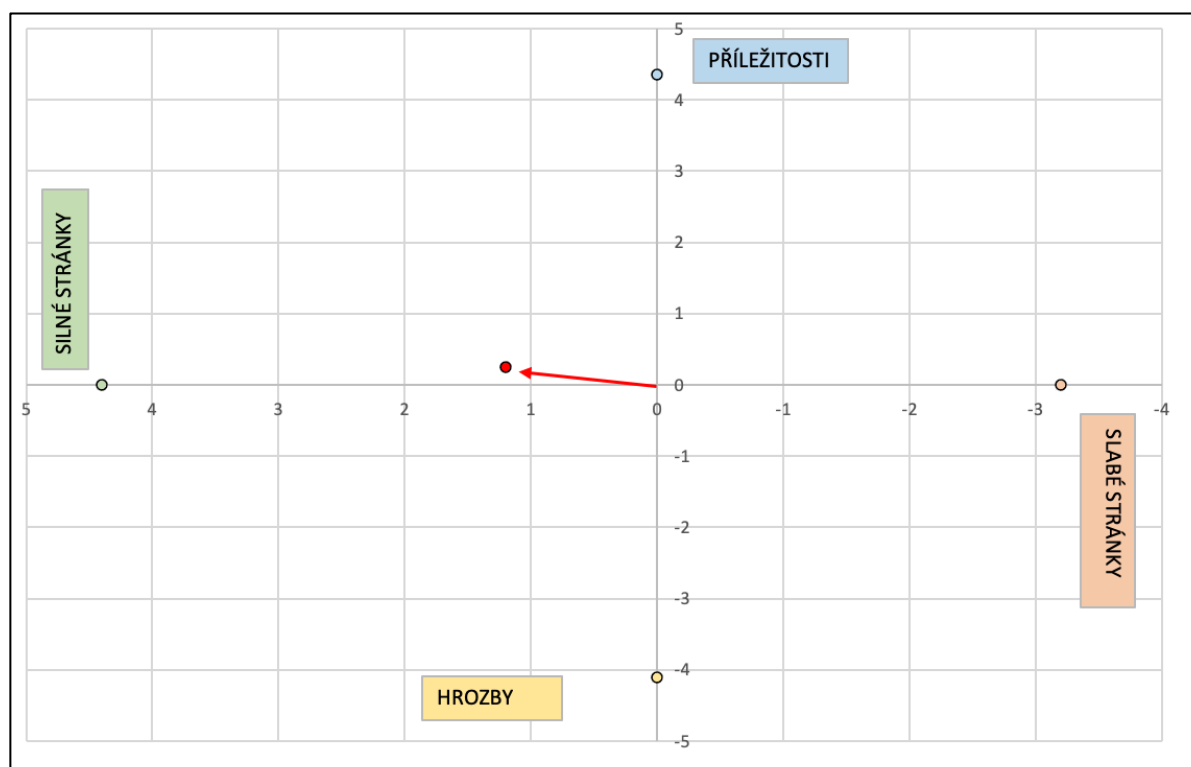


Obrázek 15. Vývoj počtu výjezdů od roku 2012 do roku 2020
(vlastní zpracování podle vnitřních zdrojů)

6.2.5 Výsledky

Výsledný graf nám naznačuje určité převážení silných stránek a příležitostí nad hrozbami a slabými stránkami. Mělo by jít tedy o strategii ofenzivní při které se naplno využijí silné stránky pro naplnění příležitostí. Stejně jako u předchozí analýzy základny Vsetín, některé slabé stránky mohou představovat zároveň příležitosti do budoucna. Základna je jednou z těch menších v kraji, tudíž nároky na ni jsou trochu odlišné od těch větších, kde se kumuluje větší počet zaměstnanců, techniky, výjezdů a pacientů. Pravdou je, že by této základně stačilo především zřízení krajské základny LZS, což by velkým dílem napomohlo při naplňování plánu pokrytí. Všechny ostatní možné problémy a jejich řešení je většinou vepsané už výše.

Výsledek této analýzy dopadl přesně tak, jak jsem očekávala. V návaznosti na to, co jsem již dříve zmiňovala, většina výjezdových základen splňuje krajský průměr splnění Plánu pokrytí na 96,5%. Základna Bystřice pod Hostýnem měla horší průměr jen o procento a následná analýza pouze dokázala kompetentnost základny při plnění svých funkcí.



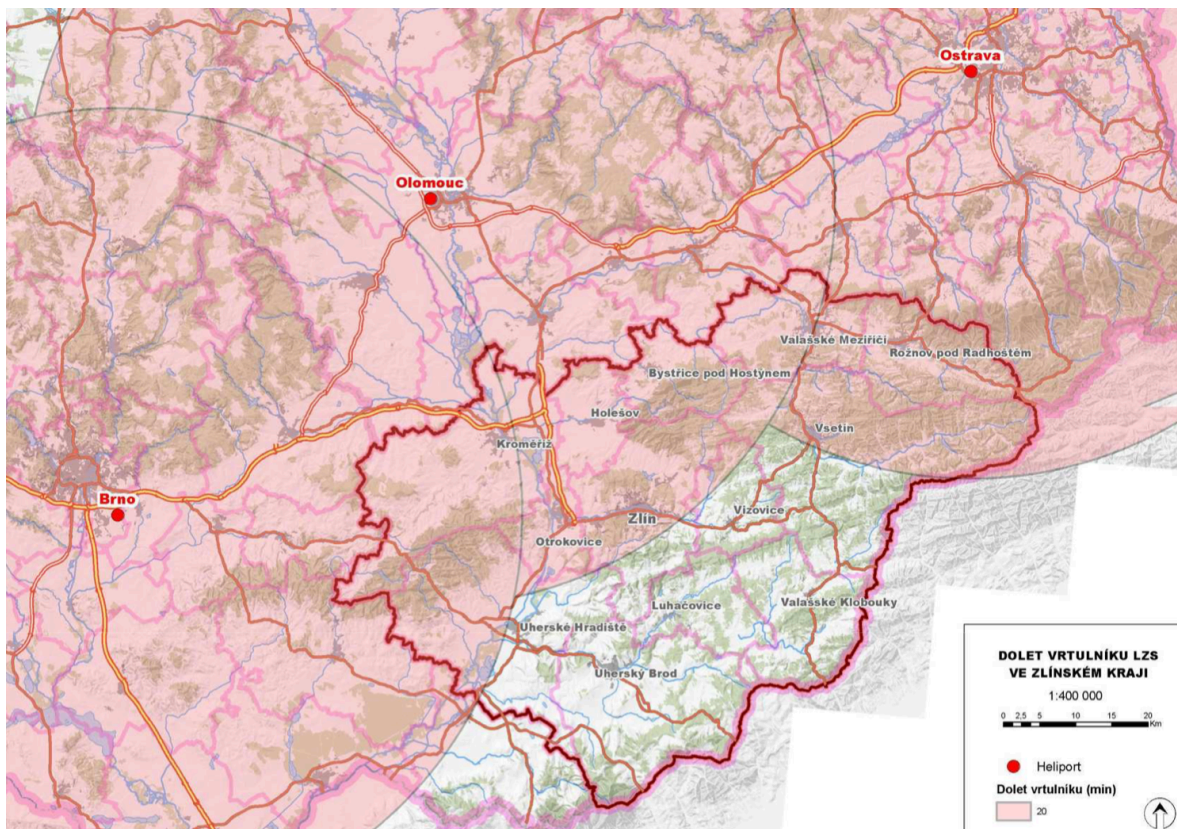
Obrázek 16. Výsledný graf SWOT analýzy základny Bystřice pod Hostýnem
(vlastní zpracování)

7 NÁVRH ŘEŠENÍ

Poslední kapitola je věnována rozepsání návrhu řešení na zlepšení funkčnosti ZZS ZK a tím i lepšího naplnění plánu pokrytí území kraje výjezdovými základnami. Některé další návrhy jsou již vypsány v rámci SWOT analýz v minulé kapitole, tato je zaměřena pouze na jediný návrh v podobě zřízení letecké záchranné služby na území Zlínského kraje.

Letecká záchranná služba

Letecká záchranná služba je v dnešní době zastoupena v deseti krajích po České republice, kde pokrývá většinu území České republiky a představuje nedílnou součást při poskytování přednemocniční neodkladné péči. Ve Zlínském kraji ji zajišťují ve dne složky LZS v Brně, Olomouci a Ostravě, v noci pouze v Brně a Ostravě.



Obrázek 17. Dostupnost území Zlínského kraje s využitím vrtulníků LZS (ZZS ZK, 2020)

Jak lze poznat z obrázku dostupnosti území kraje s využitím vrtulníků LZS, složky LZS Jihomoravského kraje, Olomouckého kraje a Moravskoslezského kraje pokryjí sotva polovinu, někdy se uvádí třetinu Zlínského kraje. Místa od Uherského Hradiště na východ a od Vsetína na jih jsou v podstatě bez jakéhokoliv krytí ze strany LZS a zvláště v oblastech

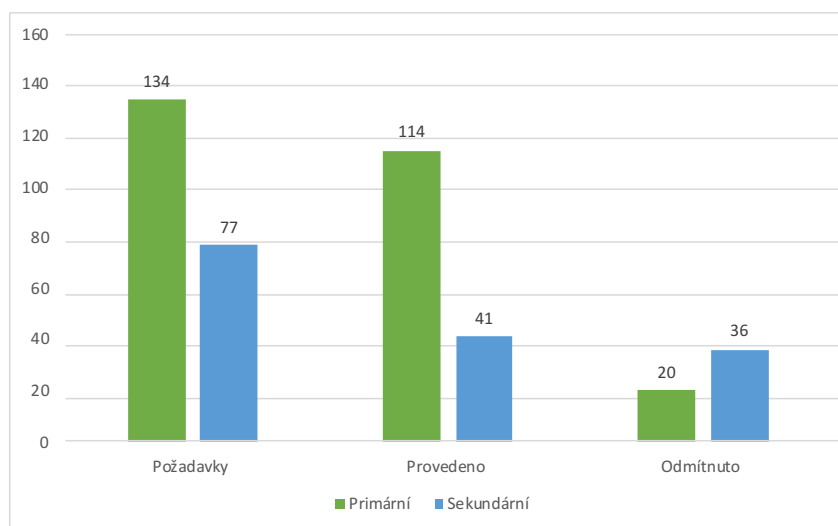
Bílých Karpat a Javorníka se bez pomoci LZS záchranná služba neobejde. Podle Hejtmana Zlínského kraje je zřízení LZS na území kraje nezbytnou záležitostí, aby se tím zaplnila plocha potřebná k zajištění pokrytí rádiem LZS na celém území kraje a zároveň tím umožnila rychlá doprava do speciálních zdravotnických center a zařízení nacházející se v nejbližších krajích. Její 100% pokrytí je dnes možné pouze díky mezistátní smlouvě se Slovenskou republikou.

Přitom jak můžeme zjistit, Zlínský kraj je svou rozlohou, počtem obyvatel a výjezdů ZZS na tom velice podobně jako kraj Královehradecký a Liberecký, na jejichž území se složka LZS vyskytuje.

Tabulka 15. Kraje ČR a jejich rozloha, počet obyvatel a počet výjezdů ZZS 2020
(vlastní zpracování podle dat AZZČR)

	KRAJ	Rozloha	Počet obyvatel	Počet výjezdů
1.	Středočeský kraj	11 016,1	1 326 876	138 708
2.	Jihočeský kraj	10 058,0	637 834	80 625
3.	Plzeňský kraj	7 561,0	576 616	68 646
4.	Jihomoravský kraj	7 195,1	1 175 025	98 955
5.	Kraj Vysočina	6 795,6	509 475	45 840
6.	Moravskoslezský kraj	5 427,6	1 213 311	132 543
7.	Ústecký kraj	5 334,6	822 826	88 867
8.	Olomoucký kraj	5 226,9	634 718	56 541
9.	Královehradecký kraj	4 759,0	551 421	50 952
10.	Pardubický kraj	4 518,9	516 149	58 519
11.	Zlínský kraj	3 963,0	584 676	65 384
12.	Karlovarský kraj	3 314,3	297 828	50 952
13.	Liberecký kraj	3 163,4	439 639	60 788
14.	Hlavní město Praha	496,1	1 267 449	127 394

Pro srovnání posledních tří let a počtu žádostí o využití služeb LZS, v roce 2018 bylo zažádáno o 199 vzletů, provedeno bylo nakonec pouze 78,4% z nich. Naproti tomu další rok byl na tom ještě hůře, spolupráce byla vyžadována u 211 případů a došlo ke vzletu u 73,5%, zbytek byl odmítnut. Vzhledem k neustálému každoročnímu zvyšování výjezdů všech krajů bude postupně i nadále narůstat počet odmítnutých vzletů, přičemž velkou část z nich tvoří především sekundární typy vzletů. I přesto, že se oficiální počty žádostí pohybují okolo 200, odborníci mají za to, že by bylo potřeba vzletů LZS ve ZK alespoň jedenkrát tolik.



Obrázek 18. Počty požadavků na vzlety LZS ve ZK 2019
(vlastní zpracování podle vnitřních zdrojů)

Zřízení takové základny není levná záležitost, proto nejspíše nechce stát přistoupit na její provoz ve Zlínském kraji. Kdyby se náhodou v příštích letech změnila situace a přišlo by na zřízení skupiny LZS ZK, tak by k tomu muselo být zapotřebí splnit několik kritérií:

- Zřízení základny
- Zajištění pilota
- Nakoupení letadla
- Zajištění materiálu
- Zajištění odborné zdravotnického personálu

První dvě z nich by měl na starosti provozovatel služby, který může být buď soukromý nebo státní. Zbytek parametrů je v kompetenci ZZS a až na základě zajištění letadla provozovatelem je možné zřídit základnu. Největší problém ale stále tkví ve financích za zřízení a následný provoz základny. I když se postupně během let náklad na provoz snižovat, prvotní částka se může pohybovat okolo několika desítek milionů korun.

Jeden z již vzniklých návrhů si také hraje s možností přemístění některých základen LZS tak, aby se lépe pokryla celá republika. Z Ostravy by se přemístila základna do Hranice na Moravě a tím by její rádium dokázal pokrýt celý Zlínský kraj. Takové přesuny několika základen by ale nakonec mohly způsobit zmatky, a hlavně další ekonomickou zátěž při zřizování nových základen.

ZÁVĚR

Tato práce je zaměřena především na zanalyzování činnosti ZZS Zlínského kraje v návaznosti na plán pokrytí území kraje výjezdovými základnami a tím i dodržování zákonem stanoveného 20 minutého času dojezdu na místo zásahu. V průběhu práce jsou nastíněné návrhy řešení nejdříve pro analyzované základny a poté na závěr, pro celou ZZS Zlínského kraje.

Největší problémy a nedostatky vzešlé ze SWOT analýzy měli většinou souvislost s neustálým nárůstem počtu výjezdů během posledních několika let. Důvody mohou být různé, od stárnutí populace po větší frekvenci nehodovosti na českých silnicích. Nicméně to způsobilo větší zatížení na základně ve Vsetíně až do takové míry, že by se při takovém tempu hodilo zřídit další výjezdovou skupinu, nejlépe rendez-vous, jejíž hlavní pozitivum je v co nejefektivnějším zapojení lékařů, kterých i tak není ideální počet, zvláště těch kmenových. S tímto návrhem souhlasí i pracovníci ZZS Zlínského kraje, kteří hodlají problém s tímto návrhem dále řešit.

Realizace zřízení Letecké záchranné služby ve Zlínském kraji by představoval bezpochyby velice finančně náročný projekt. Jedná se o záležitost, která by pomohla složkám ZZS v kraji k rychlejšímu transportu zraněných pacientů do zdravotnických zařízení. Podle ředitele ZZS Zlínského kraje je ale její zřízení jednou z hlavních priorit, která se jim již několik let nesnaží dotáhnout do konce. Důvod tkví v nedostatečné státní podpoře tohoto projektu, který nevnímá ve Zlínském kraji žádný nedostatek ve složkách LZS. Jediná možnost, jak se v budoucnosti tento projekt bude moct financovat je pouze díky příspěvkům z EU, s čímž souhlasí i ředitel ZZS Zlínského kraje. S přibývajícím počty výjezdů ve všech krajích ČR je jenom otázkou času, kdy začnou být LZS v Brně, Olomouci a Ostravě natolik vytížené na svém území, až nebudou moci v plné míře operovat také na území Zlínského kraje. Možná až v té chvíli dojde ministerstvu zdravotnictví, jak velkou chybu představuje nerealizování LZS Zlínského kraje.

V rámci vypracování této práce jsem byla schopná si promluvit s několika pracovníky ZZS ZK, díky čemuž jsem získala úplně jiný náhled na fungování této organizace a pomohlo mi to i při determinování nedostatků. Vypracování této práce pro mě bylo velice přínosné nejenom z hlediska získaných informací. Zároveň jsem si znovu uvědomila, jak moc je obor zdravotnictví důležitý a mnohdy lidmi velmi nedocenený, přitom se jedná o složku záchraňující životy lidí.

ZZS Zlínského kraje je příkladem organizace uvědomující si důležitost své činnosti, což se dá také ukázat třeba na postupném dostavění výjezdových základen tak, aby se složky ZZS co nejefektivněji a nejrychleji dokázaly dostat k co největšímu počtu obyvatel. Posledních několik let také velice úspěšně zrekonstruovala podstatnou většinu základen, operačního střediska i vzdělávacího a výcvikového střediska, jež pomáhá ročně proškolit několik tisíc lidí všech různých profesí včetně členů složek IZS. Zlínský kraj za poslední dekádu zaplatil v přepočtu přes 300 milionů korun, z velké části dotovaných EU, čímž se mu také podařilo ve velké míře naplnit plán pokrytí.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

TIŠTĚNÉ DOKUMENTY

HUMLÍČEK, Vojtěch, 2016. *Krizové řízení*. Hradec Králové: Univerzita obrany, 110 s. ISBN 978-80-7231-361-7

REMEŠ, R., TRNOVSKÁ S., 2013. *Praktická příručka přednemocniční urgentní medicíny*. 1. vydání. Praha: Grada. 240 s. ISBN 978-80-247-4530-5.

SARSBY, Alan, 2016. *SWOT analysis*. Lulu.com. ISBN 978-0-9932504-2-2.

SKALSKÁ, Květoslava, HANUŠKA, Zdeněk, DUBSKÝ, Milan, 2010. *Integrovaný záchranný systém a požární ochrana*. Praha: Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky. ISBN 978-80-86640-59-4.

ŠÍN, Robin, 2017. *Medicína Katastrof*. Praha: Galén, 351 s. ISBN 978-80-7492-342-5.2.

ŠTĚTINA, Jiří, 2014. *Zdravotnictví a integrovaný záchranný systém při hromadných neštěstích a katastrofách*. Praha: Grada. ISBN 978-80-24745-78-8.

ŠUPŠÁKOVÁ, Petra, 2017. *Řízení rizik při poskytování zdravotních služeb*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0062-0

VILÁŠEK, J., FIALA, M., VONDRÁŠEK, D., 2014. *Integrovaný záchranný systém ČR na počátku 21. století*. 1. vydání. Praha: Karolinum. 190 s. ISBN 97880-246-2477-8.

VÍŠEK, Jiří, 2012. *Organizace záchranných činností v České republice*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského ISBN 978-80-74520-28-0.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

AZZSČR, 2020. *Vybrané ukazatele ZZS za rok 2020*. [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.azzs.cz/data/web/dokumenty/Vybrané%20ukazatele%20ZZS/Vybran-ukazatele-ZZS-R-za-rok-2020.pdf>

CLAESSENS, M., 2015. *SWOT analysis – Matching organization and environment*. [online]. [cit. 2021-02-15] Dostupné z: <https://marketing-insider.eu/swot-analysis/>

GÜREL, Emet; TAT, Merba., 2017. *SWOT analysis: a theoretical review*. Journal of International Social Research.

HZSČR, 2016. *Zásah složek IZS u mimořádné události s větším počtem zraněných osob STČ 09/IZS*. Praha: Katalog typových činností integrovaného záchranného systému, [online] [cit.2021-02-10]. Dostupné z:

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj>

[GndbzwujuAhUSz4UKHQjEAESQFjACegQIAhAC&url=https%3A%2F%2Fwww.hzscr.cz%2Fsubor%2Fstc-09-zasah-slozek-izs-u-mimoradne-udalosti-s-velkym-poctem-zranenych-osob-pdf.aspx&usg=AOvVaw0DZX4L3suApf2xRrZXZCbV](https://www.hzscr.cz/2Fsubor/2Fstc-09-zasah-slozek-izs-u-mimoradne-udalosti-s-velkym-poctem-zranenych-osob-pdf.aspx&usg=AOvVaw0DZX4L3suApf2xRrZXZCbV)

HZSČR, 2021. *Dokumentace IZS* [online]. [cit. 2021-02-10]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY, 2016. *Terminologický slovník pojmů z oblasti krizového řízení, ochrany obyvatelstva, environmentální bezpečnosti a plánování obrany státu*. Praha.

MINISTERSTVO VNITRA, 2017. *Organizace místa zásahu*. Bojový řád jednotek požární ochrany – taktické postupy zásahu, 2 s.

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ, 2017. *Financování poskytovatelů ZZS*. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/financovani-poskytovatelu-zzs/>

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ, 2020. *Zdravotnická záchranná služba*. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/zdravotnicka-zachranna-sluzba-3/>

MODRÁ HVĚZDA ŽIVOTA, 2015. *V Bystrici pod Hostýnem hořelo výjezdové stanoviště záchranné služby, naštěstí jen v rámci cvičení hasičů*. [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <http://modrahvezdazivota.cz/2015/10/15/v-bystrici-pod-hostynem-horelo-vyjezdove-standoviste-zachranne-sluzby-nastesti-jen-v-ramci-cviceni-hasicu/>

MODRÁ HVĚZDA ŽIVOTA, 2018. *Výcvik řidičů zlínské záchranky na trenčínském terénním polygonu se sanitkami Volkswagen Amarok*. [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <http://modrahvezdazivota.cz/2018/03/29/vycvik-ridicu-zlinske-zachranky-na-trencinskem-terennim-polygonu-se-sanitkami-volkswagen-amarok/>

MRÁČKOVÁ, H., 2021. *Zdravotnická záchranná služba má nové vozy za 20 milionů korun*. Zlínský kraj. [online]. [cit. 2021-03-18]. Dostupné z: <https://www.kr-zlinsky.cz/zdravotnicka-zachranna-sluzba-zlinskeho-kraje-ma-nove-vozy-za-20-milionu-koron-aktuality-16866.html>

Záchranka, 2021. [online]. [Záchrankaapp.cz](https://www.zachrankaapp.cz). [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zachrankaapp.cz>

ZZS JK, 2021. *Typy výjezdových skupin ZZS JČK* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zzs-jck.cz/cinnost/vyjezdove-skupiny-a-zakladny/typy-vyjezdovych-skupin-zzs-jck>

ZZS KK, 2021. *Výjezdové skupiny* [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zzskvk.cz/vyjezdove-skupiny>

ZZS KV, 2021. *Povinně zveřejňované informace*. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zzsvysocina.cz/index.php?page=orgz>

ZZS OK, 2021. *Výjezdové skupiny*. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zzsol.cz/nase-sluzby/vyjezdove-skupiny>

ZZS Praha, 2021. *Letecká záchranná služba*. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zzshmp.cz/prednemocnicni-pece/letecka-zachranna-sluzba/>

ZZS ZK, 2020 *Plán pokrytí území kraje výjezdovými základnami*. Zlín [online]. [cit. 2021-02-17].

ZZS ZK, 2021a. *Archiv*. [online]. [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: http://www.zzszlin.cz/vypis_archiv.php?id=76

ZZS ZK, 2021b. *Historie*. [online]. [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: http://www.zzszk.cz/stranka_vypis.php?id=0&dd=o_nas

ZZS ZK, 2021c. *Vozový park*. [online]. [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: http://www.zzszlin.cz/stranka_vypis.php?id=2&dd=o_nas

ZZS ZK, 2021d. *Základní organizační struktura* [online]. [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: http://www.zzszlin.cz/stranka_vypis.php?id=0&dd=organizacni_struktura

ZZS ZK, 2021e. *Zdravotnické operační středisko*. [online]. [cit. 2021-01-24]. Dostupné z: http://www.zzszk.cz/stranka_vypis.php?id=2&dd=organizacni_struktura

ÚSTAVNÍ ZÁKONY, ZÁKONY A VYHLÁŠKY

ČESKÁ NÁRODNÍ RADA, 1969. *Zákon č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných orgánů státní správy České republiky*. Praha: Sběrka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1969-2>

ČESKÁ REPUBLIKA, 1998. *Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti České republiky*. Praha: Sběrka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-110>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2000. *Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů*. Praha: Sběrka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2020-11-21]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2001. *Vyhláška č. 328/2001 Sb., o některých podrobnostech zabezpečení integrovaného záchranného systému*. Praha: Sběrka zákonů České republiky. [online] [cit.2021-01-27] Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-328>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2003. *Vyhláška č. 429/2003 Sb., kterou se mění vyhláška č. 328/2001 Sb., o některých podrobnostech zabezpečení integrovaného záchranného systému*. Praha: Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-429>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2008. *Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky*. Praha: Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2011. *Zákon č. 374/2011 Sb., o zdravotnické záchranné službě*. Praha: Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-01-21]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2012 *Vyhláška č. 240/2012 Sb., kterou se provádí zákon o zdravotnické záchranné službě*. Praha: Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-02-17]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-240#p2>

ČESKÁ REPUBLIKA, 2015. *Zákon č. 224/2015 Sb., o prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými směsmi (zákon o prevenci závažných havárií)*. Praha: Sbírka zákonů České republiky. [online]. [cit. 2021-01-26]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-224/zneni-20180101?porov=20170701>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika
HZS	Hasičský záchranný systém
IZS	Integrovaný záchranný systém
JSDH	Jednotka sboru dobrovolných hasičů
JPO	Jednotky požární ochrany
KS	Krizová situace
LZS	Letecká záchranná služba
LZS ZK	Letecká záchranná služba Zlínského kraje
MU	Mimořádná událost
SDH	Sbor dobrovolných hasičů
ZK	Zlínský kraj
ZOS	Zdravotnické operační středisko
ZZS	Zdravotní záchranná služba
ZZS ZK	Zdravotnická záchranná služba Zlínského kraje

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Plošné pokrytí JPO	16
Obrázek 2. Typy vozidel ZZS ZK	24
Obrázek 3. Graf výnosů ZZS ZK dle druhu za rok 2020	25
Obrázek 4. Graf znázorňující vývoj hlavních výnosů Zlínského kraje mezi lety.....	26
Obrázek 5. Konečný graf pro SWOT analýzu s typy strategií	30
Obrázek 6. Dostupnost území výjezdovými skupinami ZZS ZK.....	33
Obrázek 7. Vyhodnocení dojezdu skupin ZZS ZK.....	36
Obrázek 8. Poloha nemocnice a základny Vsetín.....	39
Obrázek 9. Časová dostupnost ZZS.....	41
Obrázek 10. Povodňová zóna základny Vsetín	44
Obrázek 11. Počet výjezdů na základně Vsetín mezi lety 2017 a 2020	45
Obrázek 12. Výsledný graf SWOT analýzy základny Vsetín	46
Obrázek 13. Vzdálenost základny Bystřice pod Hostýnem od nejbližších nemocnic.....	50
Obrázek 14. Povodňová zóna základny Bystřice pod Hostýnem	52
Obrázek 15. Vývoj počtu výjezdů od roku 2012 do roku 2020.....	53
Obrázek 16. Výsledný graf SWOT analýzy základny Bystřice pod Hostýnem	54
Obrázek 17. Dostupnost území Zlínského kraje s využitím vrtulníků LZS	55
Obrázek 18. Počty požadavků na vzlety LZS ve ZK 2019.....	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1. Výjezdové základny ZZS ZK, P. O.	21
Tabulka 2. SWOT analýza.....	28
Tabulka 3. Kritéria pro určení bodů u SWOT analýzy.....	29
Tabulka 4. Tabulka pro SWOT analýzu a její výpočet.....	29
Tabulka 5. Spočítání interní a externí části SWOT analýzy.....	30
Tabulka 6. Závislostní tabulka.....	33
Tabulka 7. Počty výjezdových skupin ZZS ZK.....	34
Tabulka 8. Výjezdy ZZS ZK v roce 2020	35
Tabulka 9. Počet výjezdů ZZS ZK 2017-2019	36
Tabulka 10. Plnění plánu pokrytí dvou základen ZZS ZK.....	37
Tabulka 11. SWOT analýza výjezdové základny Vsetín	38
Tabulka 12. Výsledek SWOT analýzy základny Vsetín.....	39
Tabulka 13. SWOT analýza výjezdové základny Bystřice pod Hostýnem	47
Tabulka 14. Výsledek SWOT analýzy základny Bystřice pod Hostýnem	47
Tabulka 15. Kraje ČR a jejich rozloha, počet obyvatel a počet výjezdů ZZS 2020.....	56

