



ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE
FAKULTA BIOMEDICÍNSKÉHO INŽENÝRSTVÍ
Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva

**Analýza schopností a připravenosti
USAR týmu HZS hl. m. Prahy**

**Analysis of Abilities and Readiness of the
USAR Team as a Part of Prague Fire
Department**

Diplomová práce

Studijní program: Civilní nouzové plánování

Autor diplomové práce: Bc. Vojtěch Strnad

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Ing. René Mildorf

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Strnad** Jméno: **Vojtěch** Osobní číslo: **511091**
Fakulta: **Fakulta biomedicínského inženýrství**
Garantující katedra: **Katedra zdravotnických oborů a ochrany obyvatelstva**
Studijní program: **Civilní nouzové plánování**

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:

Analýza schopností a připravenosti USAR týmu HZS hl. m. Prahy

Název diplomové práce anglicky:

Analysis of Abilities and Readiness of the USAR Team as a Part of Prague Fire Department

Pokyny pro vypracování:

Předmětem diplomové práce bude analýza aktuálního stavu připravenosti USAR týmu HZS hl. m. Prahy na bezpečnostní hrozby současnosti a vývoj připravenosti na potenciální bezpečnostní hrozby budoucnosti. Teoretická část bude zaměřena na rozbor mechanismů, za pomoci kterých je v současnosti USAR tým aktivován, ať už k tuzemskému nebo zahraničnímu nasazení. Dále zde bude popsáno současné základní vybavení a požadavky na jednotlivé členy týmu včetně jejich kompetencí ve stávající struktuře. Budou popsány standardy klasifikace USAR týmů. Praktická část bude obsahovat SWOT analýzu připravenosti USAR týmu na možné bezpečnostní hrozby současnosti. Dále bude praktická část zaměřena na optimalizaci a rozbor vzdělávání, provozu a nasazení týmu. Na základě výsledků SWOT analýzy budou předloženy návrhy na zlepšení v oblasti dlouhodobé udržitelnosti a další možnosti k rozvíjení připravenosti týmu.

Seznam doporučené literatury:

- [1] VILÁŠEK, Josef, Miloš FIALA a David VONDRÁŠEK, Integrovaný záchranný systém ČR na počátku 21. století, Praha: Karolinum, 2014, ISBN 9788024624778
- [2] Blažková Kateřina, Ochrana obyvatelstva a krizové řízení: skripta, ed. 1, Praha: Ministerstvo vnitra - generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2015, ISBN 978-80-86466-62-0
- [3] SMETANA, Marek, Humanitární pomoc při zvládnutí rozsáhlých mimořádných událostí, V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2013, ISBN 978-80-7385-138-5

Jméno a příjmení vedoucí(ho) diplomové práce:

PhDr. Ing. René Mildorf

Jméno a příjmení konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: **19.09.2022**

Platnost zadání diplomové práce: **20.09.2024**

doc. Mgr. Zdeněk Hon, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. MUDr. Jozef Rosina, Ph.D., MBA
děkan

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci s názvem Analýza schopností a připravenosti USAR týmu HZS hl. m. Prahy vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů, které uvádím v seznamu bibliografických odkazů.

Nemám závažný důvod proti užití tohoto školního díla ve smyslu § 60 zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů.

V Kladně dne 18.05.2023

.....
Bc. Vojtěch Strnad

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu této diplomové práce panu PhDr. Ing. Renému Mildorfovi za jeho ochotu, trpělivost a odborné směřování práce, doplněné o cenné rady. Zároveň bych rád poděkoval členům USAR týmu HZS hl. m. Prahy, kteří byli vždy ochotni se mnou cokoli rozebírat, či mi ukázat.

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá obecnou problematikou USAR týmů s konkrétním zaměřením praktické části na USAR tým HZS hl. m. Prahy.

V teoretické části diplomové práce je formou literárních rešerší a osobního dotazování zpracována historie vzniku USAR týmů v České republice, současná struktura a zasazení fungování USAR týmu do stávající legislativy. Dále jsou zde popsány formy humanitární pomoci, které má Česká republika k dispozici a za jakých podmínek je poskytuje zasaženým státům. Popsáno je také zasazení do struktury mechanismu civilní ochrany EU a standardy, kterými se USAR týmy musí řídit v rámci mezinárodní poradní skupiny INSARAG.

V praktické části diplomové práce jsou formou polostrukturovaných rozhovorů se samotnými členy USAR týmu HZS hl. m. Prahy rozebírány jednotlivé tematické okruhy týkající se současného fungování, které jsou následně na základě odpovědí podrobeny SWOT analýze. Respondenti byli rovnoměrně vybráni napříč funkční strukturou a polostrukturované rozhovory prováděny osobně na hasičských stanicích HZS hl. m. Prahy.

Na základě výsledků SWOT analýzy byly vybrány tematické okruhy, které jsou vnímány jako slabé stránky, či příležitosti ke zlepšení. Diskuse je věnována jejich rozboru a návrhům řešení vedoucím k dlouhodobé udržitelnosti. V jejím závěru je i vyhodnocení dvou hypotéz, které byly stanoveny na počátku diplomové práce.

Klíčová slova

USAR tým; Mechanismus civilní ochrany EU; INSARAG; CZERT; humanitární pomoc; mezinárodní záchranná operace; Hasičský záchranný sbor ČR

ABSTRACT

This diploma thesis deals with the general issue of USAR teams with a specific focus on the practical part of USAR team as a part of the Prague Fire Department.

The history of the creation of USAR teams in the Czech Republic, the current structure and implementation of the operation of USAR team in the existing legislation, is processed in the form of literature searches and personal interviews in the theoretical part of the diploma thesis. The forms of humanitarian aid available to the Czech Republic and conditions under which it provides it to affected countries abroad are also described here. The integration into the structure of the EU civil protection mechanism and the standards that USAR teams must follow within the international advisory group INSARAG were also mentioned in this part.

In the practical part of the diploma thesis, the form of semi-structured interviews with the members of USAR team of the Prague Fire Department, individual thematic areas related to the current functioning are analyzed. The results are subsequently subjected to a SWOT analysis based on the answers. Respondents were evenly selected across the functional structure and semi-structured interviews were conducted in person at fire stations of the Prague Fire Department.

Thematic areas that are perceived as weaknesses or opportunities for improvement were selected based on the results of the SWOT analysis. The discussion is devoted to its analysis and proposed solutions leading to long-term sustainability. There is also an evaluation of two hypotheses that were established at the beginning of the thesis, in its conclusion.

Keywords

USAR team; EU Civil Protection Mechanism; INSARAG; CZERT; humanitarian aid; international rescue operation; Fire Department of the Czech republic

Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíle práce a hypotézy	13
3	Přehled současného stavu.....	14
3.1	Historie vzniku USAR týmů ČR	14
3.2	Struktura USAR týmů.....	19
3.2.1	Druhy USAR týmů.....	19
3.2.2	Personální zajištění.....	23
3.2.3	Tuzemská nasazení	26
3.3	CZERT	27
3.3.1	Vysokokapacitní odčerpávání vody (HCP).....	28
3.3.2	Střední USAR tým (MUSAR)	28
3.3.3	Těžký USAR tým (HUSAR).....	28
3.3.4	Předsunutá zdravotnická jednotka (AMP).....	29
3.3.5	CBRN detekce a odběr vzorků (CBRNDET)	29
3.3.6	Povodňové záchranné práce s pomocí člunů (FRB).....	30
3.4	Mezinárodní záchranné operace	30
3.4.1	Druhy poskytované humanitární pomoci	32
3.4.2	Rozhodující faktory.....	33
3.4.3	Proces vysílání pomoci	33
3.4.4	Zapojování styčných důstojníků	36
3.5	Mechanismus civilní ochrany EU	37
3.5.1	Středisko koordinace reakcí na mimořádné události	39
3.5.2	Rezerva RescEU	40

3.5.3	Společný nouzový komunikační a informační systém	41
3.5.4	Systém vzdělávání v rámci mechanismu	41
3.6	Mezinárodní poradní skupina INSARAG	42
3.6.1	Organizační struktura INSARAG.....	44
3.6.2	Reakční cyklus USAR týmů.....	49
3.7	Klasifikace a reklasifikace týmů USAR	51
3.7.1	Klasifikační úrovně INSARAG.....	52
3.7.2	Proces Klasifikace	53
3.7.3	Proces Reklasifikace	54
4	Metodika.....	55
5	Výsledky	58
6	Diskuze	78
6.1	Zasazení výsledků do SWOT analýzy	78
6.2	Problematika jazykové vybavenosti	83
6.2.1	Popis současného stavu.....	84
6.2.2	Návrhy na zlepšení	84
6.3	Problematika vzdělávání.....	85
6.4	Problematika managementu	89
6.4.1	Popis současného stavu.....	89
6.4.2	Návrhy na zlepšení	91
6.5	Problematika osobního ohodnocení	92
6.5.1	Popis současného stavu.....	92
6.5.2	Návrh vlastního systému	94
6.6	Vyhodnocení hypotéz	96

7	Závěr	98
8	Seznam použitých zkratek.....	99
9	Seznam použité literatury.....	103
10	Seznam použitých obrázků	111
11	Seznam použitých tabulek.....	112
12	Seznam Příloh.....	113

1 ÚVOD

Již od nepaměti musí lidstvo snášet škodlivé působení mimořádných událostí a čelit jejich následkům. Obecně se dá jejich škodlivé působení popsat narušením bezpečnosti a destabilizací zaběhlého systému. Příčiny mimořádných událostí jsou buď naturogenní, tedy způsobené přírodními vlivy, nebo antropogenní, tedy způsobené počínáním člověka. V obou případech má však jejich působení nepříznivý vliv buď na životy a zdraví obyvatel, zvířata, majetek nebo životní prostředí. Lidstvo se se svým vývojem poučuje z prožití mnoha mimořádných událostí a činí tak kroky na poli prevence a represe, kterými se snaží mimořádným událostem předcházet nebo zmírňovat jejich následky [1].

Tyto potřeby zavdaly vzniku nástrojů, kterými se lidstvo snaží mimořádným událostem čelit. V České republice mezi ně patří zejména základní složky integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“), tedy Hasičský záchranný sbor České republiky (dále jen „HZS ČR“), poskytovatelé zdravotnických záchranných služeb a Policie České republiky. Činnosti na poli prevence a represe mimořádných událostí bylo pro jejich zefektivnění nutné jednotně organizovat a koordinovat. Z těchto důvodů byl přijat stěžejní zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, který integrovaný záchranný systém definuje takto [2]:

„Pro účely tohoto zákona se rozumí

a) integrovaným záchranným systémem koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací“ [3].

Benefit, který využívá IZS při zvládnutí mimořádných událostí, tedy spolupráci a koordinaci jeho složek, lze aplikovat i na rozsáhlejší mimořádné události v evropském, nebo světovém měřítku. Na těchto pilířích totiž stojí i mechanismus civilní ochrany Evropské unie (dále jen „EU“).

Ten registruje specializované záchranné moduly jednotlivých členských států, které jsou tyto státy ochotny nabídnout pro humanitární pomoc jak na území EU, tak prostřednictvím EU ve zbytku světa. Česká republika disponuje několika specializovanými záchrannými moduly, přičemž jedním druhem z nich je USAR tým [4].

Motivací pro výběr problematiky USAR týmu HZS hl. m. Prahy pro mě osobně bylo několik. Již třetím rokem sloužím na hasičské stanici č. 5 v pražských Strašnicích, která je hlavní základnou týlového zabezpečení USAR týmu. Řada mých kolegů je jeho členy a i činnost hasičů, jenž jeho členy nejsou, je místy ovlivněna jeho přítomností. Proto je mi toto téma blízké a ve službě se s ním často setkávám. Možnost porozumění mechanismům a náležitostem týkajících se problematiky poskytování humanitární pomoci do zahraničí jako celku i konkrétně v podobě poskytnutí USAR týmu do záchranných operací mému výběru tématu diplomové práce značně přispěla.

Právě tato témata jsou obsahem teoretické části této práce. Konkrétně tedy historie a vývoj vzniku USAR týmu v České republice, jeho současný stav (včetně opory v legislativě), další možnosti a postupy České republiky při poskytování humanitární pomoci do zahraničí a standardy, které USAR týmům ukládá mezinárodní poradní skupina INSARAG.

V praktické části se diplomová práce zabývá analýzou stávajícího stavu USAR týmu HZS hl. m. Prahy. S vybranými jeho členy jsou prováděny polostrukturované rozhovory, jejichž výstupy jsou podrobeny souhrnné SWOT analýze. Na základě výsledků této analýzy, bylo navrženo několik řešení, jejichž realizace by pomohla k lepšímu a udržitelnějšímu fungování USAR týmu HZS hl. m. Prahy jako celku a tudíž i k efektivnějšímu plnění jeho poslání, tedy záchraně životů a zdraví obyvatelstva zasaženého mimořádnými událostmi.

2 CÍLE PRÁCE A HYPOTÉZY

Cílem diplomové práce je pomocí metod literární rešerše a osobního dotazování poskytnout komplexní a ucelený vhled do problematiky USAR týmů, a to jak na úrovni České republiky, tak Evropské unie, či celého světa. Pro tyto účely je nutné konkrétně rozebrat stávající systém, kterým se nasazování, fungování a celková koordinace USAR týmů řídí.

Po uvedení do obecné problematiky USAR týmů je cílem zaměřeni se na USAR tým HZS hl. m. Prahy. Pomocí metody polostrukturovaných rozhovorů s členy týmu rozebrat současný stav, získané informace podrobit SWOT analýze a z vyplývajících poznatků stanovit oblasti s možností optimalizace. Pro ně pak navrhnout systémová řešení vedoucí k dlouhodobé stabilitě a udržitelnosti.

V této diplomové práci jsou stanoveny následující dvě hypotézy:

Hypotéza č. 1

„Funkční rozvoj členů USAR týmu HZS hl. m. Prahy brzdí od jisté úrovně nedostatečná jazyková vybavenost.“

Hypotéza č. 2

„V případě úpravy služebního zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve smyslu omezení nebo zrušení výsluhového příspěvku, by následná vlna odchodů příslušníků od HZS způsobila narušení akceschopnosti USAR týmu HZS hl. m. Prahy.“

3 PŘEHLED SOUČASNÉHO STAVU

Zkratka USAR (z anglického „Urban Search and Rescue“) znamená ve volném překladu vyhledávání a záchrana v obydlených oblastech. Jedná se o vysoce specializovanou činnost, kterou provádí záchranáři v objektech s narušenou statikou a jde zejména o problematiku nalezení, vyproštění a zdravotní ošetření zasažených osob. Příčiny narušení statiky budov lze rozdělit do dvou základních skupin a to narušení následkem přírodních živlů nebo narušení následkem technologických příčin. Pro tyto účely byly průběhem času zřízeny dva USAR týmy, které jsou dislokovány v Praze a v Ostravě. USAR tým je však pouze jedním z několika specializovaných odřadů MV-GŘ Hasičského záchranného sboru ČR, kterými Česká republika disponuje. Nasazení těchto odřadů je možné jak v tuzemsku, tak v zahraničí [5].

3.1 Historie vzniku USAR týmů ČR

V období komunismu, kdy byla Česká republika, potažmo Československá socialistická republika součástí východního bloku bylo běžné, že se do zahraniční pomoci při živelných pohromách zapojovala výhradně poskytováním finanční a materiální humanitární pomoci [6].

Poprvé byly do zahraničí vyslány záchranné složky v prosinci roku 1988 a to na pomoc při rozsáhlém zemětřesení v Arménii. Arménie byla v té době jednou ze zemí tehdejšího Svazu sovětských socialistických republik, a proto bylo do záchranných prací zapojeno i 78 hasičů ze socialistického Československa. K tomuto zemětřesení došlo ve městě Laninakanu a dosáhlo síly až 7. stupně Rychterovy stupnice. Podmínky pro zásah byly dost obtížné. Záchranné práce a pomoc místnímu obyvatelstvu byly prováděny hlavně v centru města. Hlavní činností bylo vyhledávání a záchrana osob ze zřícených budov [7].

Po pádu železné opony a rozdělení Československa neměla Česká republika žádný koncepčně ucelený tým záchranářů, speciálně určených k vyhledávání a záchraně ze sutin a zřícených objektů. Potřebu zřízení takového specializovaného týmu iniciovaly až události roku 1999, kdy došlo k zemětřesením v Turecku a na Tchaj-wanu. K těmto událostem byly směřovány všechny dostupné záchranářské síly z celého světa. Tyto události byly pro Českou republiku cennou zkušeností, ale zároveň odhalily, jak je na poskytování zahraniční záchranářské pomoci nedostatečně připravena. I přes ochotu hasičů se takových záchranných misí účastnit, chybělo technické vybavení, speciální odborná příprava, metodické postupy, opora v právním řádu, smluvní ujednání a ani nebyli vybráni konkrétní příslušníci jednotek pro účast na takových misích [6].

Tyto zkušenosti odstartovaly zlomové období, ve kterém došlo ke změnám v přístupu k mezinárodním záchranným operacím a to napříč resorty. Diskutované téma zapojování sil a prostředků České republiky do mezinárodních záchranných operací a poskytování materiální humanitární pomoci zahraničním zasaženým oblastem vedlo ke zlepšení podmínek a k zakotvení daných činností do nově vzniklého zákona č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému. V něm bylo stanoveno plnění úkolů v oblasti zahraniční pomoci a odpovědnost za ni kladena resortu Ministerstva vnitra. Rozhodování o vyslání pomoci bylo dáno do gesce Ministerstva vnitra po dohodě s Ministerstvem zahraničních věcí [6].

„(4) Ministerstvo vnitra dále

a) organizuje záchrannou a materiální pomoc do zahraničí ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí, složkami integrovaného záchranného systému nebo ústředními správními úřady,

b) průběžně zajišťuje v souladu s mezinárodními smlouvami, kterými je Česká republika vázána, funkci kontaktního místa pro vyžádání humanitární pomoci do zahraničí postiženým státem nebo mezinárodní organizací; tím není dotčena možnost vyžádání humanitární pomoci do zahraničí diplomatickou cestou, nebo oznámení vzniku závažné mimořádné události v zahraničí, která může ohrozit i území České republiky,

c) informuje příslušné mezinárodní organizace o silách a prostředcích České republiky předurčených pro poskytování humanitární pomoci do zahraničí“ [3].

Pravidla pro poskytnutí týmu do mezinárodních záchranných operací byla ustanovena návazným nařízením vlády č. 463/2000 Sb.

„Poskytování a přijímání humanitární pomoci

(1) Humanitární pomoc lze poskytovat a přijímat k uspokojování základních životních potřeb obyvatelstva a k obnově území postižených mimořádnou událostí formou věcných nebo finančních prostředků, služeb nebo speciálních prací.

(2) Humanitární pomoc je poskytována bezplatně orgány státní správy a orgány územních samosprávných celků, právníckými osobami, podnikajícími fyzickými osobami, nevládními organizacemi, neziskovými organizacemi a sdruženími občanů, skupinami osob a jednotlivci na základě výzev nebo z vlastní iniciativy formou nabídek“ [8].

Dalším právním krokem bylo schválení dokumentu Zapojení České republiky do mírových a záchranných operací a humanitární pomoci, který schválila vláda 9. května 2001 svým usnesením č. 458. Na tento dokument poté navazovala celá řada dalších materiálů schválených vládou a Bezpečnostní radou České republiky [3, 6].

Z počátku bylo nutné sestavit konkrétní personální složení týmu. To bylo ze strategických důvodů výhodného umístění a silné personální základny vybíráno z příslušníků HZS hl. m. Prahy. Jejich dostupnost k mezinárodnímu letišti na Ruzyni (pro přepravu na zahraniční mise) a základně dopravního letectva Armády ČR ve Kbelích (pro přepravu materiálu pro humanitární účely) dávala pražskému sboru logickou výhodu.

Včasné vyrozumění o potřebě nasazení odřadu USAR týmu, zjišťování podmínek zásahu a koordinaci při mezinárodních zahraničních operacích zajišťuje MV-GŘ HZS ČR. To bylo v roce 1999 napojeno na Mezinárodní poradní skupinu pro vyhledávání a záchranné práce, která je nazvána INSARAG. Ta projednává a sjednocuje metodické postupy v oblasti vysílání, přepravě, přijmutí a koordinaci mezinárodních záchranných sil při provádění záchranných prací z oblastí zasaženými katastrofami, následkem kterých došlo ke zřícení budov nebo výraznému narušení místní infrastruktury [6].

„1) činnost USAR odřadu při výcviku a operační činnosti při zapojení do MZO se řídí metodickými pokyny Mezinárodní poradní skupiny pro vyhledávací a záchranné operace (INSARAG)“ [9].

Nedílnou součástí USAR týmu jsou kynologové se speciálně vycvičenými psy pro vyhledávání živých osob v troskách zřícených budov. Ty HZS ČR v době vzniku USAR týmu neměl a proto bylo nutné spolupracovat s některými kynologickými organizacemi. To formovalo základy zřízení služební kynologie u HZS ČR. Postupem času docházelo k vybavení předurčených členů týmu speciálními osobními ochrannými prostředky a technickými prostředky osobní potřeby. Prostředky pro odřad USAR týmu byly financovány z rozpočtů HZS hlavního města Prahy a MV-GŘ HZS ČR. Podmínky na klasifikační úroveň MEDIUM USAR (střední tým) podle metodiky mezinárodní poradní skupiny INSARAG splnil od 1. 7. 2007 i USAR tým HZS Moravskoslezského kraje. Díky tomu, mohl být v roce 2010 proveden úspěšný pokus o klasifikaci na úroveň HEAVY USAR (těžký tým), dle metodiky INSARAG, který vznikl složením dvou MEDIUM týmů HZS hl. m. Prahy a HZS Moravskoslezského kraje. V roce 2015 byla klasifikace na úroveň HEAVY USAR obhájena v rámci reklasifikačního procesu. První nasazení těžkého týmu do zahraniční záchranné operace bylo provedeno při zemětřesení v Turecku roku 2023 [6, 10].

Veřejně známé a dříve i používané označení SAR (z anglického „Search and Rescue“) tedy vyhledávání a záchrana se od roku 2002 po vzájemné mezinárodní dohodě v rámci poradní skupiny INSARAG upřesnilo na USAR. Tato změna byla provedena z důvodu zamezení zaměňování významů a problematik. Zkratka SAR je totiž používána i v souvislosti se službou vyhledávání a záchrany ztracených letadel [6].

3.2 Struktura USAR týmů

Česká republika disponuje dvěma na sobě nezávislými USAR týmy s klasifikací MEDIUM, které společně dohromady tvoří tým s klasifikací HEAVY. Personálně se týmy skládají z příslušníků HZS hlavního města Prahy a HZS Moravskoslezského kraje. Obecnou strukturu USAR odřadů je pak nutné rozdělit na lehký, střední a těžký odřad. Ty se od sebe liší personálním složením, délkou nasazení a dalšími parametry. Typ vysílaného odřadu je dán požadavkem zasaženého státu žádajícího o vyslání pomoci a rozhodnutím Ministerstva vnitra. Vybavení je uskladněno v objektech HZS hlavního města Prahy a HZS Moravskoslezského kraje vlastní pro každý střední odřad [9].

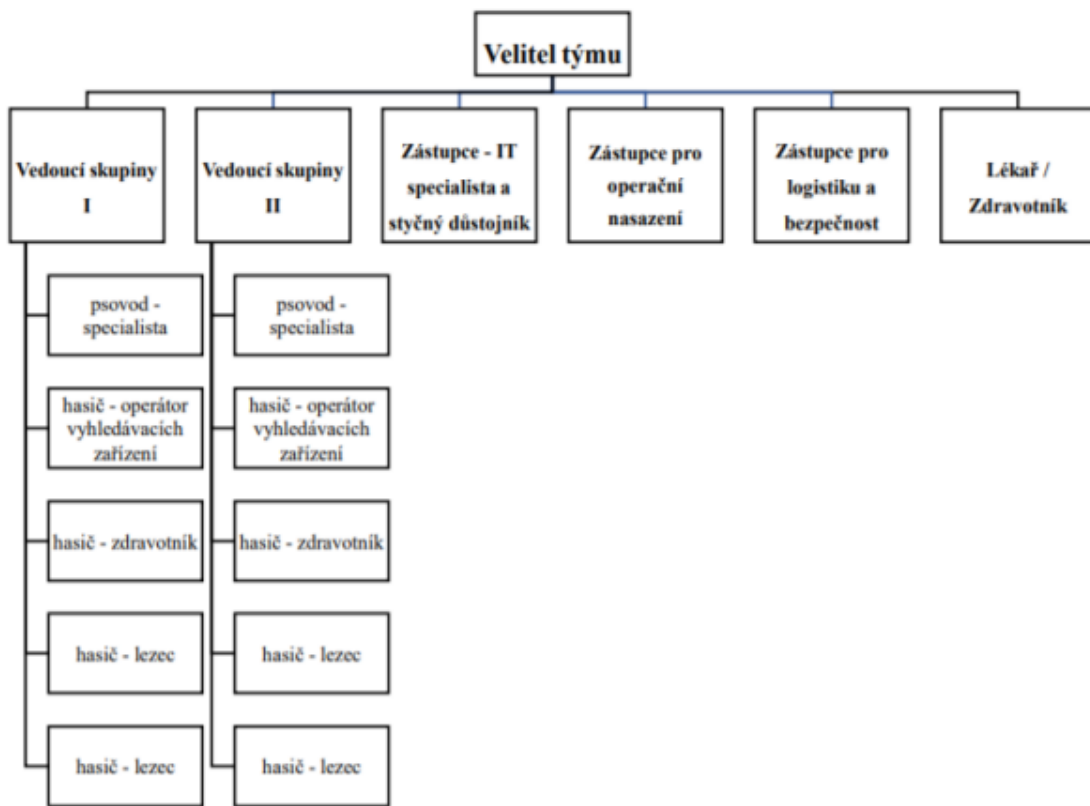
3.2.1 Druhy USAR týmů

- **Lehký USAR tým**

Lehký USAR tým (Light USAR) se skládá ze 17 záchranářů a jeho schopnosti jsou v porovnání s MUSAR a HUSAR značně omezené. Jeho primární výhodou je rychlost, se kterou se na místo události dostane a menší množství vybavení, se kterým cestuje. Jeho transportní náročnost, tak snižuje požadavky na dopravní prostředky a nasazení týmu je tím rychlejší. Schopnosti lehkého USAR týmu jsou využívány zejména pro průzkum (až do úrovně průzkumu ASR3), detekce nebezpečných látek, posuzování statiky budov nebo kynologické vyhledávání. Tímto typem týmu Česká republika nedisponuje [11].

Personální složení lehkého USAR týmu:

- 1x velitel odřadu;
- 1x zástupce pro logistiku a bezpečnost;
- 1x zástupce pro operační nasazení;
- 1x zástupce jako IT specialista a styčný důstojník;
- 2x družstvo hasičů-záchranářů v počtu 1+5;
- 1x lékař.



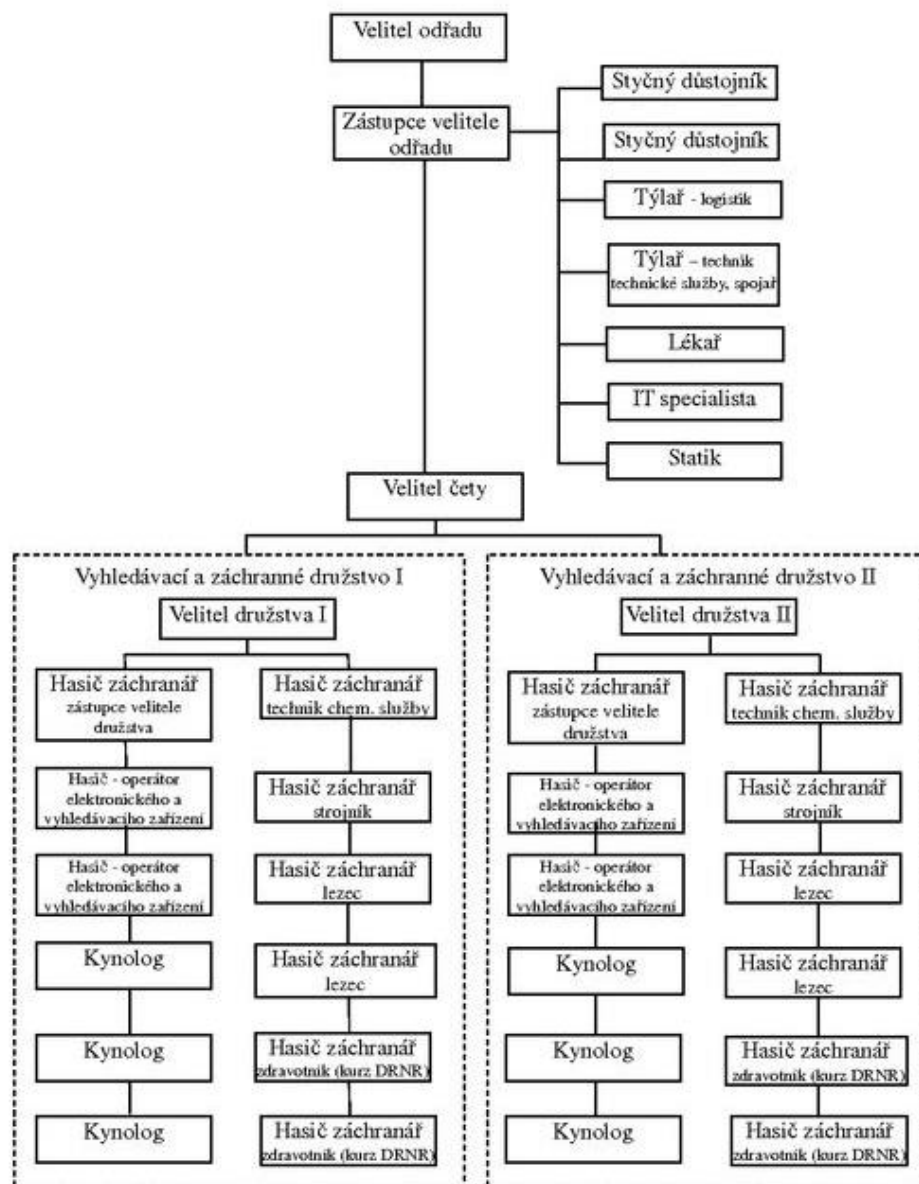
Obrázek 1 - Struktura personálního složení lehkého USAR týmu [12]

- **Střední USAR tým**

Tento typ týmu může být zkráceně označován jako MUSAR (Medium USAR) a je vyslán na minimálně 7 dní v personálním složení 36 osob včetně týlového zabezpečení. Transport je prováděn letecky nebo alternativně po zemi v případě vzdáleností do 1000 km. Tým je díky dvěma družstvům schopen pracovat na jednom místě nepřetržitě. Česká republika disponuje dvěma takovými týmy [9, 11].

Personální složení středního USAR týmu:

- 1x velitel odřadu;
- 1x zástupce velitele odřadu;
- 2x styčný důstojník;
- 1x velitel čety;
- 2x družstvo hasičů-záchranářů v počtu 1+9;
- 6x kynolog;
- 1x lékař;
- 1x statik;
- 2x týlový technik;
- 1x IT technik.



Obrázek 2 - Struktura personálního složení středního USAR týmu [13]

- **Těžký USAR tým**

Tento typ týmu může být zkráceně označován jako HUSAR (Heavy USAR) a je vyslán na minimálně 10 dní v personálním složení 68 osob včetně týlového zabezpečení. Transport je prováděn letecky nebo v případě vzdáleností do 1000 km i po zemi. Tým je díky čtyřem družstvům schopen pracovat na dvou místech najednou a to bez přerušení práce. Česká republika disponuje jedním takovým týmem [9, 11].

Personální složení těžkého USAR týmu:

- 1x velitel odřadu;
- 1x zástupce velitele odřadu;
- 4x styčný důstojník;
- 2x velitel čety;
- 4x družstvo hasičů-záchranářů v počtu 1+9;
- 2x kynologická skupina 1+4;
- 2x lékař;
- 1x statik;
- 1x IT specialista;
- 1x bezpečnostní důstojník;
- 1x důstojník plánování;
- 2x týlový technik – spojení;
- 2x týlový technik – logistika.

Struktura personálního složení těžkého USAR týmu byla kvůli svému rozsahu zařazena do příloh. K nahlédnutí je jako příloha 2 [13].

3.2.2 Personální zajištění

Vysílání specializovaných týmů na mezinárodní záchranné operace (MZO) nebo poskytování humanitární pomoci do zahraničí v krátkodobém časovém rozsahu dnů až týdnů je personálně zajišťováno příslušníky složek IZS a civilními odborníky. Zejména se vysílání USAR odřadu jedná o příslušníky HZS ČR, nicméně tým je dle potřeby doplněn i o civilní odborníky nebo příslušníky Policie ČR. Všichni jsou vysíláni k plnění úkolů spojených s mimořádnou událostí jako jednotka MV-GŘ HZS ČR doplněná o odborníky podléhající velení velitele odřadu.

Vyčlenění příslušníci složek IZS splňující podmínky deklarované pro účast při nasazení USAR odřadů pro plnění úkolů při mezinárodních záchranných operacích, plní své standardní služební poslání a tato specializace je tedy jen nadstavbou jejich standardní kvalifikace v jednotlivých profesích. Teoretická a praktická příprava je standardní, opírá se o zákon č. 239/2000 Sb. o IZS a obsahuje jak taktická, tak prověřovací cvičení [9, 14].

„(1) Prověřovací cvičení se provádí za účelem ověření přípravy složek integrovaného záchranného systému k provádění záchranných a likvidačních prací. Součástí cvičení může být i vyhlášení cvičného poplachu pro složky integrovaného záchranného systému.

(2) Taktické cvičení se provádí za účelem přípravy složek integrovaného záchranného systému a orgánů podílejících se na provedení a koordinaci záchranných a likvidačních prací při mimořádné události. Konání taktického cvičení se předem projedná se zúčastněnými složkami a orgány.

(3) Prověřovací cvičení nebo taktické cvičení je oprávněn nařídit ministr vnitra, generální ředitel hasičského záchranného sboru, hejtman kraje nebo ředitel hasičského záchranného sboru kraje“ [3].

Všechny osoby předurčené pro zařazení do USAR odřadu musí mít platné cestovní doklady. Problematika udělování víz do států zasažených neštěstím je řešena operativně před vysláním odřadu ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí a ambasádou zasaženého státu v České republice.

Vysílání příslušníků HZS ČR do zahraničí k provádění záchranných prací ve formě záchranného odřadu je právně opřeno o zákon č. 239/2000 Sb. o IZS, zákon č. 320/2015 Sb. o HZS ČR a o zákon č. 133/1985 Sb. o požární ochraně. Takové zahraniční nasazení tedy není důvodem k ukončení služebního poměru, nebo k jakémukoli udělování služebního volna.

Nasazení v zahraničních záchranných operacích je bráno jako plnění služebních povinností příslušníků HZS ČR a tak je na něj i nahlíženo.

Připojení odborníků ze státní správy k zahraničním nasazením na základě jejich předurčenosti je realizováno na základě uzavřených dohod o jejich uvolnění v rámci IZS. Jedná se například o příslušníky policie ČR nebo zaměstnance státního ústavu pro jadernou bezpečnost a podobně. Těmto účastníkům záchranné operace není ukončován služební nebo pracovní poměr a taktéž jim není uděleno služební nebo pracovní volno. Záchranná operace je vykázána jako služební cesta příslušníka nebo zaměstnance.

Zařazení osob pracujících mimo státní správu do záchranné operace je realizováno na základě vyžádání osobní a věcné pomoci. Dle zákona č. 239/2000 Sb. o IZS je jim ušlá mzda v zaměstnání následně refundována [9, 14].

„Náhrada za omezení vlastnického nebo užívacího práva, poskytnutí věcné a osobní pomoci

(3) Jde-li o vykonání osobní pomoci, u níž nelze určit výši náhrady dohodou nebo postupem podle občanského zákoníku, stanoví se náhrada ve výši, která odpovídá obvyklé mzdě za stejné či podobné práce nebo služby. Při stanovení náhrady za věcnou pomoc se vychází z výše výdajů vzniklých povinnému nebo z výše náhrady obvykle účtované za použití stejného nebo obdobného věcného prostředku v době jeho poskytnutí, zjištěné podle občanského zákoníku.

(4) Poskytne-li podnikající fyzická osoba, která má příjmy pouze ze samostatné činnosti, osobní pomoc na výzvu velitele zásahu nebo v rámci plánované pomoci na vyžádání, náleží jí náhrada ušlého výdělku za dobu, po kterou pomoc poskytne. Náhradu poskytuje krajský úřad, v jehož správním obvodu byla pomoc poskytována. Při výpočtu náhrady ušlého výdělku se postupuje přiměřeně podle zvláštního právního předpisu“ [3].

3.2.3 Tuzemská nasazení

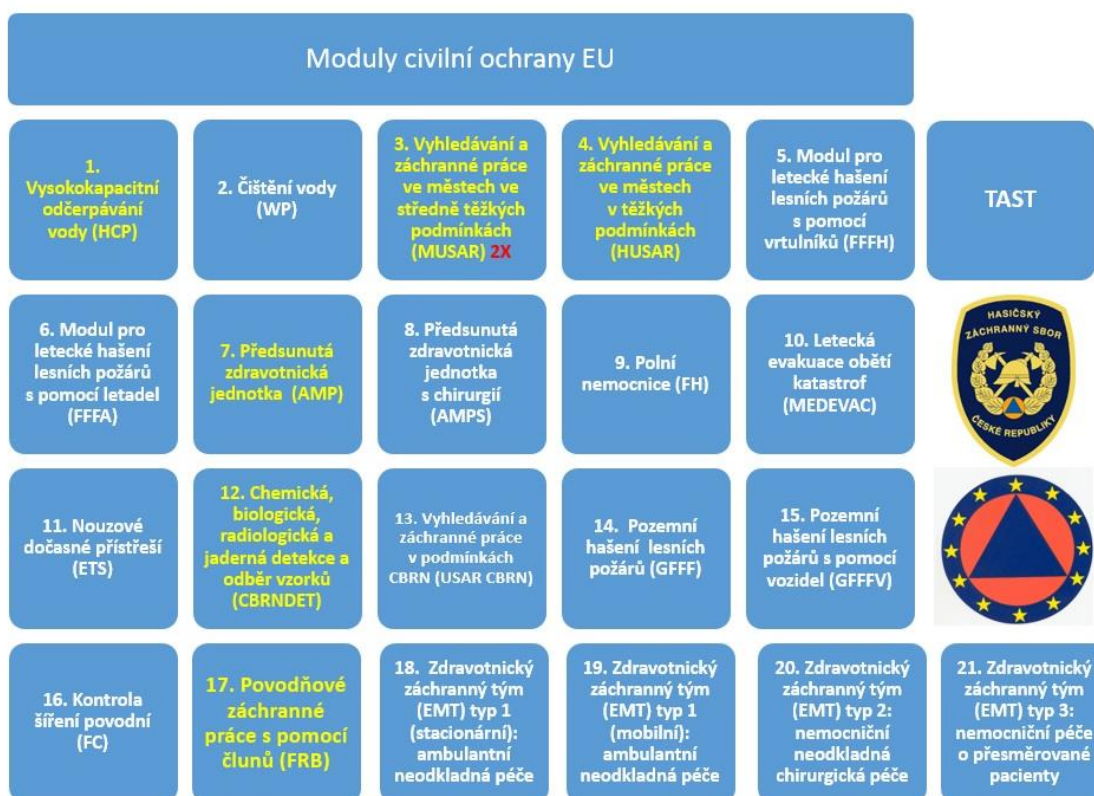
Jednou z nesporných výhod zřízení USAR týmu v České republice je v případě potřeby využití na vlastním území. Znamená to, že na dvou místech v republice (Praha a Ostrava) je skvěle vyškolený zkušený tým hasičů, kteří se svým speciálním vybavením jsou schopni rychle zasáhnout při mimořádných událostech, při kterých došlo například k sesuvu půdy, zřícení budov, výbuchu plynu, tornádu a dalším událostem s možným vyhledáváním a záchranou osob ze sutin nebo budov s narušenou statikou. Nasazení v takových případech je v závislosti na typu a parametrech mimořádné události dost individuální a od nasazení na zahraniční záchranou misi se dost liší. Rozdíl je zejména v počtu nasazených osob, množství vybavení a transportu. V takových případech není potřeba tvorba zázemí a nezávislost týmu na okolí, ale většinou rychlost. I proto je někdy k transportu menšího týmu se specializovaným vybavením, jako je třeba šterbinová kamera nebo prostředky pro detekci pohybu pod sutinami, využíván vrtulník Policie České republiky. Jak je již zmíněno, tuzemská nasazení jsou značně individuální. Například zásah USAR týmu po tornádu na jižní Moravě si vyžádal, aby z Prahy vyjel navíc i kontejnerový nosič s přívěsem, který vezl větší množství stabilizačního materiálu a malý bagr, kterým disponuje HZS hl. m. Prahy.

Podrobnosti a podmínky vysílání odřadů v rámci území České republiky stanovuje Pokyn GR HZS ČR č. 13/2016, kterým se řídí i vysílání redukováného USAR týmu [9].

„Vyhledávací a záchranný odřad v redukováném složení pro pomoc v rámci České republiky (např. družstvo se speciální technikou) vysílá HZS hl. m. Prahy nebo HZS Moravskoslezského kraje bez logistického zabezpečení s výjezdem nejpozději do 30 minut od rozhodnutí o jejím vyslání“[9].

3.3 CZERT

CZERT (Czech Emergency Response Team) je souhrnný název pro odřady MV-GŘ Hasičského záchranného sboru ČR, které Česká republika nabízí v rámci Modulů civilní ochrany EU zaregistrovaných v databázi CECIS. Těchto modulů je v rámci mezinárodní pomoci definováno 21, z čehož Česká republika disponuje šesti z nich (žlutě označené). Konkrétně je to zobrazeno na obrázku 3 [15].



Obrázek 3 – Moduly v rámci mechanismu civilní ochrany EU [15]

3.3.1 Vysokokapacitní odčerpávání vody (HCP)

Odřad určený pro vysokokapacitní odčerpávání vody (HCP - High Capacity Pumping) je vybaven speciálními velkoobjemovými čerpadly MČS Sigma 1500, MČS Sigma 400 a HFS Hydrosub. Odřad jako takový je vhodný pro odčerpávání vody ze zaplavených oblastí nebo pro dodávku vody při hašení požárů. Personální složení týmu je v závislosti na počtu čerpadel a potřebách obsluhy variabilní, ale předpokládá se až 28 osob s délkou nasazení do 21 dní. Součástí odřadu je kromě obsluhy čerpadel i logistický, týlový a velitelský tým. Transport na místo události je pozemní cestou [9, 14].

3.3.2 Střední USAR tým (MUSAR)

Odřad určený pro vyhledávání a záchranu osob v obydlených oblastech (MUSAR – Medium Urban Search And Rescue) provádí vyhledávání, záchranu a ošetření osob. Česká republika má v evropské databázi CECIS zaregistrovány dva takové týmy. Jejich personální složení je z příslušníků HZS hl. m. Prahy a HZS Moravskoslezského kraje. Odřad je rozšířen o další profese, jako jsou kynologové, lékaři a statici. Tým je tedy doplněn o osoby pracující mimo HZS ČR a to buď jiné složky IZS, nebo o civilní osoby, které tímto poskytují osobní a věcnou pomoc. Přesná struktura týmu je striktně dána na 36 osob s předpokládaným nasazením na 7 dní. Součástí odřadu je lékařská složka (FN Brno), logistický, týlový a velitelský tým. Odřad se přesouvá letecky nebo pozemní cestou [9, 14].

3.3.3 Těžký USAR tým (HUSAR)

Odřad určený pro vyhledávání a záchranu osob v obydlených oblastech (HUSAR – Heavy Urban Search And Rescue) provádí vyhledávání, záchranu a ošetření osob. Jejich personální složení vznikne spojením dvou MUSAR týmů příslušníků HZS hl. m. Prahy a HZS Moravskoslezského kraje.

Odřad je rozšířen o další profese, jako jsou kynologové, lékaři a statici. Tým je tedy doplněn o osoby pracující mimo HZS ČR a to buď jiné složky IZS, nebo o civilní osoby, které tímto poskytují osobní a věcnou pomoc. Přesná struktura týmu je striktně dána na 68 osob s předpokládaným nasazením na 10 dní. Součástí odřadu je lékařská složka (FN Brno), logistický, týlový a velitelský tým. Odřad se přesouvá letecky nebo pozemní cestou [9, 14].

3.3.4 Předsunutá zdravotnická jednotka (AMP)

Odřad určený pro poskytování neodkladné zdravotnické péče (AMP – Advanced Medical Post) je primárně zaměřen na odborné resuscitační, traumatologické a speciální medicínské činnosti. Péče je poskytována poraněným a postiženým buď přímo v místě mimořádné události, nebo jejím bezprostředním okolí. Tým se skládá z 36 osob, přičemž 13 je příslušníků HZS hl. m. Prahy (velení, týl), 9 lékařů FN Brno a 14 nelékařských zdravotnických zaměstnanců FN Brno s délkou nasazení 14 dní a odletem do 12 hodin od podání rozhodnutí. V současné době je modul AMP vyjmut z českého portfolia nabízených modulů, protože právě prochází transformací na modul typu EMT-1 [9, 14].

3.3.5 CBRN detekce a odběr vzorků (CBRNDET)

Odřad určený pro chemickou, biologickou radiologickou a jadernou detekci a odběr vzorků (CBRNDET – Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Detection and Sampling) je vybaven chemickou laboratoří s výjezdovou skupinou pro rozšířenou detekci NL. Odřad provádí na místě události počáteční posouzení nebezpečí a rizik, odebírá vzorky, vytyčuje zamořené oblasti, vydává prognózy k dané situaci a přispívá ke snížení rizika souvisejícím s únikem CBRN látek. Personální složení týmu se předpokládá 14 osob včetně protiplynu, logistického, týlového a velitelského zabezpečení [9, 14].

3.3.6 Povodňové záchranné práce s pomocí člunů (FRB)

Odřad určený pro povodňové záchranné práce za pomoci člunů (FRB – Flood Rescue Module using Boats) je vybaven speciální technikou a čluny pro provádění pátracích a záchranných prací v zatopených oblastech. Dále je pomocí člunů prováděno pomocné zásobování pro uspokojení základních potřeb zasaženého obyvatelstva a další činnosti v rámci pomoci. Jednotka je složena převážně z příslušníků HZS Moravskoslezského kraje a do oblastí zasažených povodní se přepravuje pozemní cestou. Odřad se skládá z 35 osob, přičemž 24 osob obsluhuje speciální techniku a 11 osob je vyhrazeno pro logistické, týlové a velitelské zabezpečení [9, 14].

3.4 Mezinárodní záchranné operace

Česká republika se do mezinárodních záchranných operací zapojuje pomocí vysílání organizovaných celků. Obecně se poskytování humanitární pomoci do zahraničí řídí zákonem č. 151/2010 Sb. o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí [16, 17].

„Poskytování humanitární pomoci

Humanitární pomoc do zahraničí se poskytuje způsobem, který účinně naplňuje její cíle, zejména poskytnutím potřebného majetku ve formě daru do postižené oblasti (dále jen „materiální pomoc“), zapojováním do záchranných operací vysíláním záchrannářů nebo odborníků s potřebným vybavením podle zákona o integrovaném záchranném systému (dále jen „záchrannářská pomoc“), peněžními dary do zahraničí, příspěvky mezinárodním organizacím a integračním seskupením a projekty humanitární pomoci“ [18].

Všechny činnosti souhrnně spadající pod humanitární pomoc jsou hrazeny ze státního rozpočtu. Cílem poskytnutí humanitární pomoci je zamezení ztrátám na životech, poškození zdraví, zmírnění prožívaného utrpení, případně obnova životních podmínek obyvatelstva zasaženého mimořádnou událostí. Základní legislativa, o kterou se v tomto případě opírá zapojování České republiky do mezinárodních záchranných operací a poskytování humanitární pomoci, je zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. Ministerstvo vnitra plní úkoly v této oblasti prostřednictvím MV-GŘ HZS ČR [16, 19].

„Ministerstvo vnitra plní úkoly v oblasti zapojení České republiky do mezinárodních záchranných operací při mimořádných událostech v zahraničí a poskytování humanitární pomoci do zahraničí v součinnosti s Ministerstvem zahraničních věcí; humanitární pomoci se pro účely tohoto zákona rozumí opatření prováděná za účelem pomoci obyvatelstvu postiženému mimořádnou událostí, v jejichž rámci se využívají lidské a materiální zdroje“ [3].

Konkrétní zásady pro formování jednotek HZS ČR při poskytování pomoci v rámci zapojování ČR do mezinárodních záchranných operací jsou stanoveny pokynem generálního ředitele HZS ČR č. 13 ze dne 7. 3. 2016 ve znění Pokynu GŘ HZS ČR č. 21/2016, který definuje základní pojmy a pravidla v dané problematice.

„Odřad – je jednotkou v operačním řízení a je pro ně připravován; je složen z hasičů nejméně dvou jednotek, nebo z hasičů nejméně jedné jednotky a osob začleněných ve složce integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“) nebo osob poskytujících osobní, resp. věcnou pomoc 3). Tento pojem se v označení jednotky se používá zejména při vyslání většího množství sil a prostředků s logistickým zázemím při ústřední koordinaci záchranných prací, smluvní pomoci do zahraničí nebo mezinárodní pomoci“ [9].

3.4.1 Druhy poskytované humanitární pomoci

Humanitární pomoc, kterou Česká republika poskytuje postiženým zemím lze rozdělit na několik základních forem.

- **materiální** – O materiální humanitární pomoc si žádá sama postižená země. Česká republika na základě konkrétních požadavků zváží své možnosti a v případě rozhodnutí pro poskytnutí materiální humanitární pomoci, které provádí Ministerstvo vnitra společně s Ministerstvem zahraničních věcí, podnikne kroky k její realizaci.
- **záchranná** – Záchranná humanitární pomoc spočívá v sestavení záchranné jednotky (speciálního odřadu), kterými Česká republika disponuje a je připravena je v případě požadavku poskytnout. Složení odřadů je koncipováno tak, aby maximálním možným způsobem odpovídalo požadavkům konkrétní situace a splnilo tak účel nasazení. Odřady jsou v závislosti na mimořádné události vyhledávací a záchranné, povodňové, chemický a ekologický, požární nebo speciální. Jejich personální složení je především z příslušníků HZS ČR, ale mohou být doplněny i o příslušníky dalších složek IZS nebo civilní osoby v rámci věcné nebo osobní pomoci na vyžádání. Mimo příslušníky HZS ČR se jedná například o kynology, SÚJCHBO, SÚRAO, lékaře nebo příslušníky Policie ČR.
- **poradenská** – Poradenská humanitární pomoc je poskytována českými odborníky z řad příslušníků HZS ČR, osob začleněných do IZS nebo civilních osob, které tímto poskytují osobní pomoc. Proces poskytnutí pomoci může probíhat buď fyzicky přímo na území postižené země, nebo na dálku pomocí komunikačních prostředků.
- **finanční** – Finanční humanitární pomoc je ve většině případů postižené zemi poskytována skrze mezinárodní organizace nebo přímo na bankovní konta určená postiženou zemí. O poskytnutí finanční pomoci a jejím rozsahu rozhoduje Ministerstvo zahraničních věcí.

- **kombinovaná** – Kombinovaná forma humanitární pomoci je kombinací dvou nebo více zde uvedených forem humanitární pomoci [20, 21].

3.4.2 Rozhodující faktory

Mezi nejzásadnější faktory, které přímo ovlivňují, jestli bude záchranná jednotka vyslána či nikoli, patří zejména vzdálenost, lokalita v dané zemi a způsob přepravy. Pokud se státy žádající o pomoc nachází do vzdálenosti 1000 km, přichází v úvahu přesun pozemní cestou, což je časově vypočítáno přibližně na 17 hodin. Tento způsob umožňuje přesun většího množství materiálu, techniky, prostředků a osob. Zároveň tím prodlužuje možnou dobu nasazení. Při transportu přesahující vzdálenost 1000 km s omezením do 2500 km je přeprava realizována letecky. Tento způsob umožňuje poměrně rychlý přesun na velikou vzdálenost, nicméně je záchranná jednotka omezena kapacitou letadla a je závislá na návaznosti přepravních prostředků na letišti v cílové destinaci. Leteckou přepravu je pro tyto případy schopna zajistit Armáda České republiky, nasmlouvaní komerční přepravci nebo Evropská komise. Třetí možností je pak kombinace obou výše uvedených způsobů přepravy, která může být v některých případech vhodná, nicméně je již více logisticky a organizačně náročná [16, 22].

3.4.3 Proces vysílání pomoci

Pro poskytování humanitární pomoci do zahraničí nebo účast České republiky na mezinárodních záchranných operacích je v souladu s platnými předpisy vytvořen rozhodovací proces. Tento proces se skládá z pěti základních kroků.

1. Přijmutí informací

Informace o postižení nějakého státu mimořádnou událostí může Ministerstvo vnitra nebo Ministerstvo zahraničních věcí získat několika způsoby. Prvním z nich je od některé z mezinárodních organizací v rámci

mezinárodních smluv nebo úmluv. Může to být například UN-OCHA (United Nations – Office for the Coordination of Humanitarian Affairs), EU-ERCC (European Union – Emergency Response Coordination Centre), NATO-EADRCC (NATO – Euro-Atlantic Disaster Response Coordination Centre), IAEA (International Atomic Energy Agency). Druhým způsobem získání informace je od jiného zahraničního zdroje například od zastupitelského úřadu nebo ze zahraničních médií. Posledním způsobem je, že sama postižená země vyšle žádost o pomoc. Informace přijme ve většině případů operační a informační středisko MV-GR HZS ČR, které pro tyto případy slouží jako kontaktní místo.

2. Vyhodnocení

Získané informace jsou okamžitě vyhodnocovány, a konzultovány mezi jednotlivými orgány státní správy. Ty hodnotí, zda se bude Česká republika schopna s ohledem na okolnosti mimořádné události zapojit do poskytování humanitární pomoci a vyhovět tak požadavkům postižené země. Komunikace probíhá primárně mezi Ministerstvem vnitra a Ministerstvem zahraničních věcí, případně dalšími ministerstvy a ústředními správními úřady. Síly a prostředky, které mají být eventuálně poskytnuty v rámci humanitární pomoci, jsou informovány o situaci a začínají s technickou přípravou.

3. Rozhodnutí

Pokud dojdou správní orgány k závěru, že je poskytnutí humanitární pomoci ze strany České republiky s ohledem na okolnosti dané mimořádné události možné a vhodné, jsou o formách této pomoci informováni ministři vnitra a zahraničních věcí, kteří mají v rozhodnutí, zda poskytnout pomoc či nikoli, poslední slovo. Pokud je formou pomoci zvoleno vyslání záchranářské jednotky nebo materiální humanitární pomoc, navrhuje ministr vnitra možné varianty. O uvolňování finančních prostředků rozhoduje ministr zahraničních věcí.

4. Aktivace

Po vydání finálního rozhodnutí o poskytnutí humanitární pomoci v určité finanční výši, dojde k aktivaci předurčených sil a prostředků. V této fázi probíhá formování a příprava záchranné jednotky, příprava materiální humanitární pomoci, svoz specialistů, příprava nezbytné dokumentace, informování příslušníků o konkrétním personálním obsazení včetně ustanovení velitele jednotky, uvolnění valutových prostředků a stanovování dalších nezbytných podrobností. Tento složitý organizačně-administrativní proces probíhá v rámci zrychlení a zjednodušení podle předem stanovených a nacvičených postupů, které se mohou mírně lišit v závislosti na specifikách konkrétní situace. Nejsložitější proces probíhá v případě vysílání záchranné jednotky. Činnosti pracovní skupiny štábu MV-GŘ HZS ČR koordinující vyslání záchranné jednotky do mezinárodní záchranné operace se soustřeďují zejména na následující:

- *„komunikaci s Ministerstvem zahraničních věcí, orgány postiženého státu, příslušnými zastupitelskými úřady a mezinárodními organizacemi,*
- *získávání aktuálních informací o situaci v místě předpokládaného nasazení jednotky a analýzu těchto informací,*
- *zajišťování splnění vízových, celních a dalších obdobných povinností,*
- *zajištění transportu jednotky,*
- *zajištění pojištění pro členy jednotky,*
- *zjišťování potřebných kontaktních informací,*
- *zajištění průjezdu či přeletu nad tranzitními zeměmi,*
- *zajištění přepravy z místa přiletu do místa zásahu v postižené zemi,*
- *zajištění map postiženého území,*
- *vypracování příslušných dokumentů“ [16].*

5. Realizace

Realizace spočívá ve vyslání záchranářské jednotky nebo materiální humanitární pomoci, tedy opuštění území České republiky a to předem stanoveným způsobem. Po dosažení místa určení se záchranářská jednotka zapojuje do plnění úkolů, zejména provádění záchranných prací [16, 17].

3.4.4 Zapojování styčných důstojníků

Je běžnou praxí, že s odřady vysílanými do zahraničních záchranných operací cestují jako součást velení styční důstojníci. Ti jsou dobře jazykově vybavení a mají organizační schopnosti pro koordinaci.

Po příjezdu odřadu se styčný důstojník stává jakýmsi prostředníkem v komunikaci mezi orgány krizového řízení zasažené země LEMA (Local Emergency Management Authority), mezinárodním koordinačním centrem OSOCC (On-site Operations Coordination Centre) a nasazeným odřadem. Cílem je zajistit co nejlepší podmínky pro zásah českého odřadu. Pro styčné důstojníky byla MV-GŘ HZS ČR vypracována příručka, která stanovuje úkoly, činnosti a doporučení při mezinárodních záchranných operacích.

Výběr styčných důstojníků je především na základě jazykových dovedností a zkušeností z mezinárodních záchranných operací. Seznam styčných důstojníků je povinen vést každý HZS kraje, což mu ukládá Nařízení vlády č. 463/2000 Sb. o stanovení pravidel zapojování do mezinárodních záchranných operací, poskytování a přijímání humanitární pomoci a náhrad výdajů vynakládaných právníckými osobami a podnikajícími fyzickými osobami na ochranu obyvatelstva [16, 23].

„Příprava na zapojování do mezinárodních záchranných operací

Ministerstvo vnitra

a) vybavuje a cvičí záchrannou jednotku,

b) vede

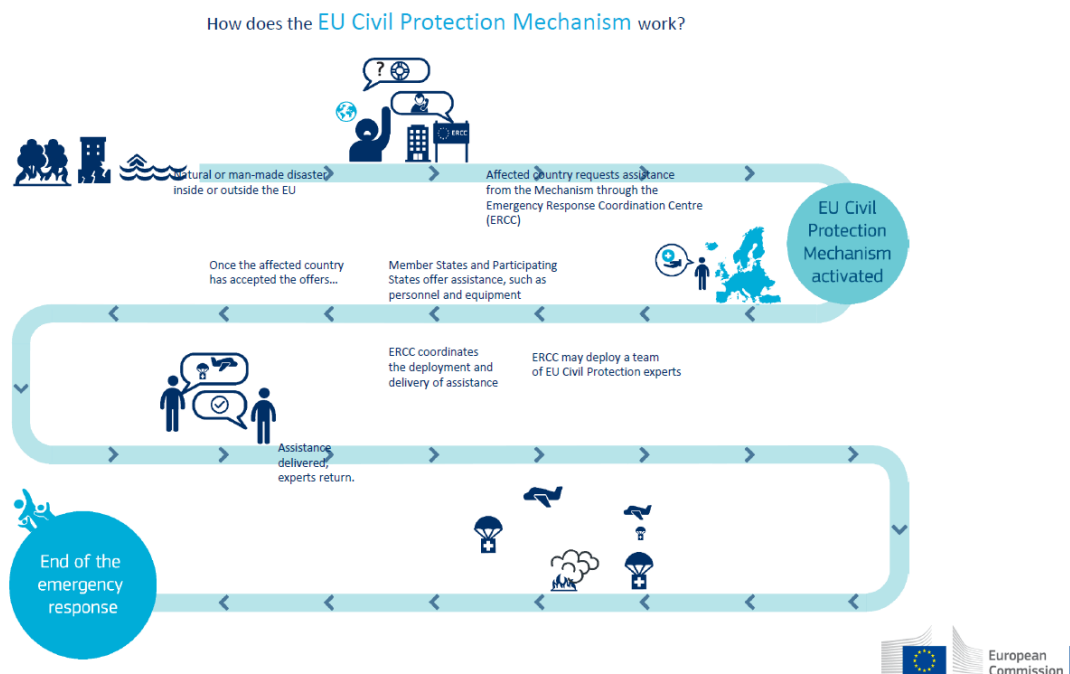
- 1. seznam odborníků z řad příslušníků a zaměstnanců Hasičského záchranného sboru České republiky,*
- 2. přehled vyčleněných sil a prostředků dalších složek integrovaného záchranného systému určených k zapojování do mezinárodních záchranných operací,*
- 3. seznam dalších odborníků, které lze zařadit do záchranné jednotky vysílané do zahraničí, vyslat do zahraničí samostatně nebo využít pro poskytování odborných informací včetně komunikace se zahraničními záchrannými jednotkami nebo odborníky“ [8].*

3.5 Mechanismus civilní ochrany EU

EUCPM (European Union Civil Protection Mechanism) byl zřízen v říjnu roku 2001 Evropskou komisí. Ta tímto způsobem reagovala na případy mimořádných událostí, které svým rozsahem překročí schopnosti zasaženého státu na adekvátní reakci vlastními silami a je nucen požádat o pomoc ostatní státy. Do mechanismů jsou zapojeny všechny členské státy EU a 8 dalších (Albánie, Bosna a Hercegovina, Island, Černá Hora, Severní Makedonie, Norsko, Srbsko a Turecko) s cílem posílení spolupráce, zlepšení prevence, připravenosti a reakce na nastalé mimořádné události. Žádost o vyslání pomoci prostřednictvím mechanismů mohou státy jak z Evropy, tak i ze zbytku světa. V případě obdržení žádosti a vyslání pomoci prostřednictvím mechanismů hraje klíčovou roli Evropská komise, která poskytování pomoci koordinuje a proplácí státu vysílající pomoc 75 % nákladů na transport a provoz při nasazení [24, 25].

Mimořádné události mohou svým rozsahem zasáhnout několik zemí najednou nebo se v krátké době několikrát opakovat a napáchají tak škody nebývalého rozsahu. Pro tyto situace je zřízen mechanismus, díky kterému pomohou ostatní nezasažené státy společnou koordinovanou reakcí. Místní autority určené ke koordinaci činností spojených s reakcí na následky mimořádné události jsou značně zaneprázdněny a nemají v takovou chvíli prostor koordinovat ještě složky zahraniční pomoci. Mechanismus je koncipován tak, aby místní autority nezatěžovaly, ale naopak jim v jejich těžké chvíli ulevil. Mechanismus takto pomohl od svého založení v roce 2001 u více než 600 žádostí o pomoc po celém světě [26, 27].

Dalším cílem mechanismu je koordinace přípravy na mimořádné události, preventivní činnost a vzájemné sdílení osvědčených postupů a praktik. To pomáhá ke sjednocení společných standardů a při nasazení vede k dosažení principu zaměnitelnosti.

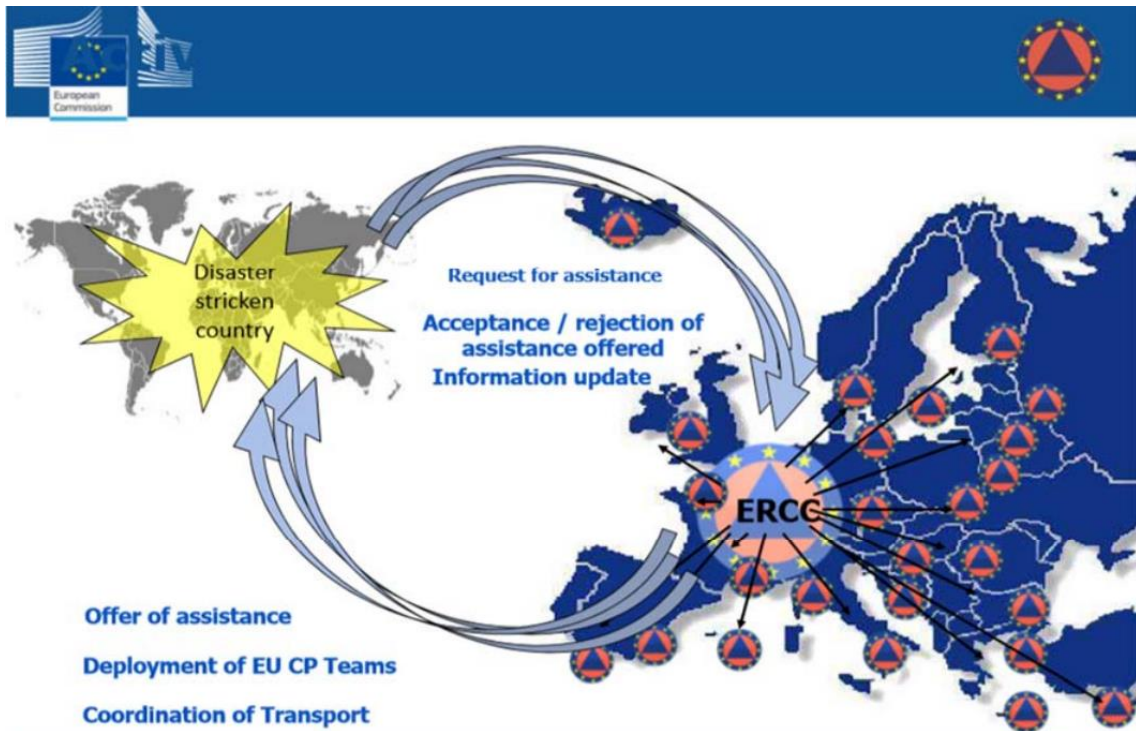


Obrázek 4 – Fungování mechanismu civilní ochrany EU v praxi [24]

Pro sjednocení úrovně poskytované pomoci a tím i snadnější koordinaci zřídila Evropská komise certifikační proces, kterým musí každý registrovaný modul projít. Ten probíhá v podobě cvičení, ve kterém je simulována mimořádná událost a daný modul je pozorován odborníky, kteří posuzují, jak je modul schopný pracovat v mezinárodním nasazení. Jednotnou certifikací modulů je ze strany členských států EU a ostatních zapojených států zajištěna vysoká kvalita poskytované pomoci [28].

3.5.1 Středisko koordinace reakcí na mimořádné události

ERCC (Emergency Response Coordination Centre) je středisko, které nepřetržitě 24 hodin denně 7 dní v týdnu monitoruje události po celém světě. Následně pak přijímá žádosti o pomoc a mobilizuje dané síly a prostředky v rámci mechanismu. ERCC přímo komunikuje se státními orgány zasažené země a koordinuje nasazení žádané pomoci. Síly a prostředky (specializované týmy, vybavení, hasební letadla, pátrací týmy, záchranné týmy, lékařské týmy a další) jsou pak nasazeny bez zbytečných prodlev a to jak na území EU, tak i ve zbytku světa. Při poskytování pomoci do rozvojových zemí je běžné, že EU poskytuje navíc i humanitární pomoc ve formách, které dokáží místnímu obyvatelstvu nastalou situaci co nejvíce odlehčit. Pro vymezení rozsahu zasažených oblastí slouží ERCC satelitní mapy, které poskytují přesné geoprostorové informace [26, 29].



Obrázek 5 – Fungování ERCC při koordinaci poskytování pomoci [30]

3.5.2 Rezerva RescEU

Je jistým rozšířením mechanismu civilní ochrany EU a také reakcí Evropské komise na situace, které poslední roky zasahují Evropu. Potřeby jistého rozšíření mechanismu byly poprvé zaznamenány v roce 2017 při rozsáhlých lesních požárech, které zasáhly většinu členských zemí EU současně. To způsobilo situaci, kdy se stávající mechanismus vzájemné pomoci stal nefunkčním, následkem nedostačujících kapacit sil a prostředků, které státy místo nabízení na pomoc ostatním, používaly pro likvidaci vlastních mimořádných událostí. Dalším příkladem, kdy se projevilo jisté selhání mechanismu, byla vzájemná neochota pomoci v rámci reakce na nastalou pandemickou situaci způsobenou šířením viru Covid-19. Proto byla v roce 2019 zřízena nová evropská rezerva RescEU, která je jakousi rozšiřující vrstvou mechanismu civilní ochrany EU.

Byla zřízena proto, aby byla zaručena účinná reakce na mimořádné události a proto obsahuje například flotilu hasičských letadel a vrtulníků, zdravotnických letadel pro repatriaci zraněných, zásoby zdravotnického materiálu, polních nemocnic, stanů a momentálně je ve fázi vývoje i modul CBRN pro reakce na havárie s přítomností nebezpečných látek. Všechny tyto prostředky jsou plně financovány EU [31, 32].

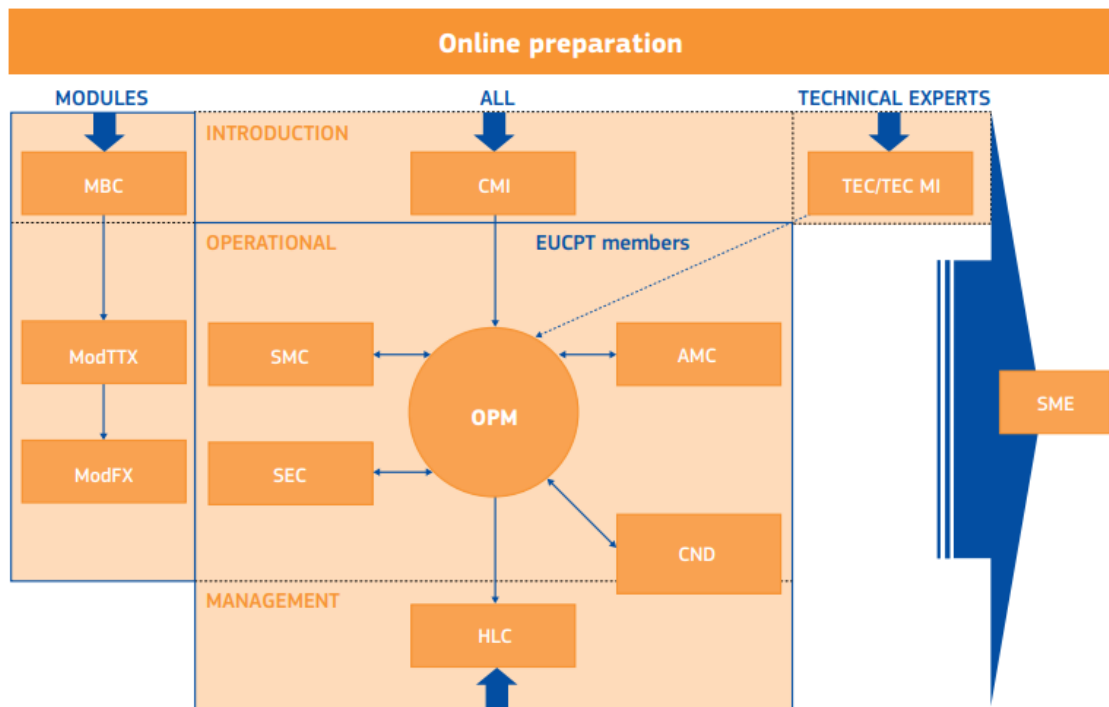
3.5.3 Společný nouzový komunikační a informační systém

CECIS (Common Emergency Communication and Information System) je komunikační a informační systém, pomocí kterého jsou propojeny kontaktní místa v členských státech s ERCC, případně propojuje autority zasažené země s ERCC. V České republice zastává funkci kontaktního místa OPIS GŘ HZS ČR. Jeho součástí jsou i sdílené databáze s informacemi o stavu dobrovolně vyčleněných zdrojů, které nabízejí členské státy a informacemi o jejich registracích. Dále je možné skrze CECIS sdílet užitečné informace získané nasazením v mezinárodních operacích [26, 33].

3.5.4 Systém vzdělávání v rámci mechanismu

Pro zajištění kompatibility a komplementarity mezi zasahujícími moduly a odborníky byl v rámci mechanismu civilní ochrany EU zřízen vzdělávací program. Ten má mimo jiné za cíl posílení prevence, připravenosti a rychlé efektivní reakce na nastalé mimořádné události. Vzdělávací program má sloužit jako jistý doplněk k odborným školením potřebným pro mezinárodní nasazení, které probíhá v rámci každého členského státu. Členům, kteří budou vysláni v rámci vzdělávacího programu na určitý kurz, je poskytnut online výukový balíček, jehož obsah je základem pro absolvování kurzu a zároveň slouží jako příprava a osvěžení již získaných znalostí, pro následné efektivní využití časové dotace samotného vzdělávacího kurzu.

Podrobnější rozbor nabízených kurzů je v této diplomové práci uveden v kapitole „Problematika vzdělávání“. Struktura kurzů vzdělávacího programu mechanismu civilní ochrany EU, je znázorněna na následujícím obrázku 6 [34, 35].



Obrázek 6 – Struktura kurzů v rámci vzdělávacího programu [35]

3.6 Mezinárodní poradní skupina INSARAG

INSARAG (The International Search and Rescue Advisory Group) je mezinárodní poradní skupina pro vyhledávání a záchranu. Vznikla v roce 1991 z iniciativy mezinárodních USAR týmů připravených k nasazení po celém světě, pro usnadnění jejich koordinace při vysílání na záchranné operace do zemí zasaženými přírodními katastrofami a zemětřeseními. Tato iniciativa nebo potřeba zřízení podobné instituce vznikla během společných zásahů mezinárodních USAR týmů při zemětřesení v Mexiku roku 1985 nebo při zemětřesení v Arménii roku 1988.

Od té doby se INSARAG neustále vyvíjí tak, aby dosahoval světových standardů kvality a tím přispěl k většímu množství zachráněných životů. Procedury INSARAG se postupem času staly předlohou pro humanitární asistence více než devadesáti států a organizací. K dnešnímu dni dosáhlo přes 56 mezinárodních týmů úspěšné klasifikace na celosvětově uznávaný IEC status (INSARAG External Classification). Členové INSARAG jsou zavázáni postupovat podle jeho metodiky, jako celosvětově uznávané a nezávisle ověřitelné směrnice [7, 36].

INSARAG je možné chápat také jako mezivládní humanitární síť krizových manažerů, vládních úředníků, nevládních organizací a příslušníků USAR týmů pod záštitou organizace spojených národů. V rámci jejich mandátů je prováděna implementace mezinárodní strategie pro redukci následků katastrof. Důležitým milníkem bylo úspěšné přijetí rezoluce valného shromáždění OSN GA57/150 v roce 2002 o „Posílení účinnosti a koordinace mezinárodní pomoci USAR“. Tím bylo dosaženo pokroku v oblastech standardů kvality, usnadnění přístupu, odesílání a přijímání opatření členskými státy a koordinačních systémů.

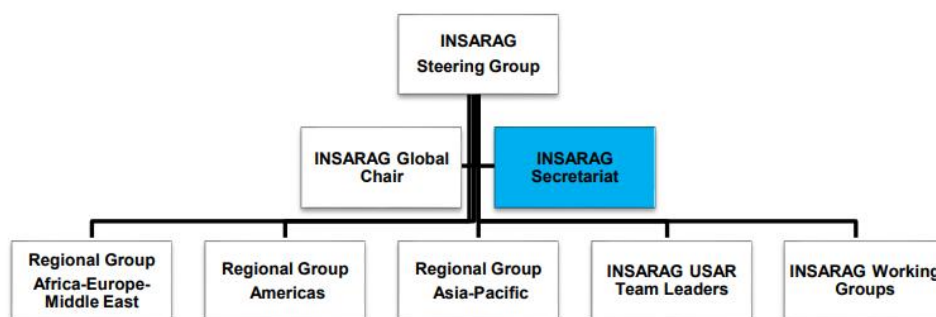
Cílem INSARAG do budoucna je prostřednictvím efektivity, vzájemné koordinace a vyšší kvality dále posouvat hranice schopností mezinárodních USAR týmů v záchraně lidských životů. Na základě dodržování společných metodik a pokynů zvýšit schopnost spolupráce a maximalizovat tak pomoc zasažené zemi, která se nachází v nouzové situaci [36].

INSARAG tohoto rozvoje dosahuje prostřednictvím:

- podpory společných standardů pro pomoc USAR
- tvorbou koordinačních metodik
- tvorbou nástrojů a protokolů
- výměnou informací mezi zúčastněnými stranami
- podpory spolupráce a sdílení zkušeností
- nevládních organizací
- regionálních, národních a mezinárodních partnerů

3.6.1 Organizační struktura INSARAG

Struktura a fungování INSARAG jako organizace je pro lepší ilustraci znázorněno na obrázku 7. Je patrné, že v čele stojí řídicí skupina společně s globálním předsedou a sekretariátem. Dále je struktura rozdělena na tři regionální skupiny, skupinu USAR velitelů a další pracovní skupiny. Globální předseda pak koordinuje proces rozhodování a svým dohledem zajišťuje dosahování cílů regionálních skupin v souladu s řídicí skupinou globálně schválenými procesy. INSARAG pro snadnější organizační řízení procesů rozděluje svět na tři regiony. Každý region má pak svou regionální skupinu. Rozdělení světa je na část Afriky, Evropy a Středního východu, část Americkou a část Asie a Pacifiku. Graficky je rozdělení znázorněno na obrázku 8 [37].



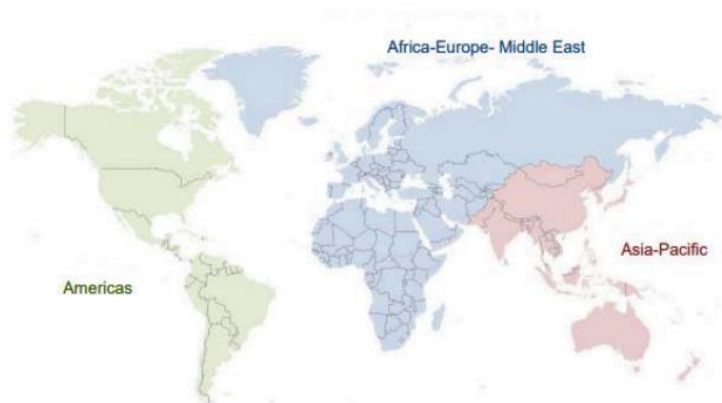
- **Řídící skupina INSARAG**

Řídící skupina je poměrně otevřená organizační složka, protože se skládá ze zástupců mnoha oblastí, které má INSARAG ve své gesci. Krom toho, že zasedání předsedá globální předseda tak se ho účastní předsedové a místopředsedové regionálních skupin, příslušníci sekretariátu, předsedové jednotlivých pracovních skupin, zástupci pro politiku jednotlivých členských států, zástupci klasifikovaných týmů nevládních organizací, zástupce skupiny USAR velitelů a zástupci Červeného kříže. Zasedání řídicí skupiny ISG (INSARAG Steering Group) se koná každý rok v Ženevě a to při příležitosti Týdne humanitárních sítí a partnerství. Globální předseda na tato setkání přináší politická témata k prodiskutování. Je zhodnocován předchozí rok a stanovovány cíle do roku příštího. Rozhodování řídicí skupiny je utvářeno na základě konsenzu politických zástupců jednotlivých členských států [36, 37].

- **Regionální skupiny INSARAG**

Svět je rozdělen do tří oblastí, za které zodpovídají regionální skupiny.

- Oblast Afrika-Evropa-Střední východ
- Oblast Amerika
- Oblast Asie-Pacifik



Obrázek 8 – Oblastní rozdělení světa podle INSARAG [36]

Práce regionálních skupin je v zajišťování politiky a strategického směřování ze strany řídicí skupiny. Zároveň i přijímání relevantních připomínek a informací od zúčastněných členských států pro následné předložení řídicí skupině. Vedení každé regionální skupiny je v zastoupení tří osob a to hlavního předsedy a dvou místopředsedů, kteří tuto funkci získávají jako nastupující předseda a odstupující předseda. Časový horizont jejich funkčního období je jeden rok a po čas jejich mandátu reprezentují daný region na zasedání řídicí skupiny. Členské státy a organizace jsou v regionálních skupinách zastoupeni prostřednictvím svých zástupců pro politické a operativní oblasti. Regionální skupiny jsou odpovědné za implementaci záležitostí, které se rozhodnou na zasedání řídicí skupiny do daných problematik na regionální úrovni. Dále zpracovává a dohlíží na plnění ročního regionálního pracovního plánu a dalších činností, které jsou pro daný region naplánované. Priority, které pro daný region vyplývají z plánů OCHA plní regionální skupiny ve spolupráci s INSARAG sekretariátem. Pro snadnější řízení a orientaci pak vznikají podle potřeby i subregionální skupiny. Ty se formují v oblastech se stejnými rysy jako je například geografie, jazyk nebo společné kulturní zvyklosti.

Zasedání regionální skupiny jsou otevřená a předsedá jim regionální předseda. Na zasedání jsou zváni zástupci vlád a členských států. Další zástupci různých oblastí mohou být na zasedání přizváni předsedou. Projednávaná témata se dají rozdělit do dvou skupin na témata politická a operativní. Politická témata jsou projednávána pouze s politickými zástupci členských států. Operativní témata pak se zástupci členských států oblastí operativních. Rozhodování regionální skupiny je utvářeno na základě konsenzu zástupců členských států v oblastech politických a operativních. Regionální skupiny se jednou za pět let schází na globálním INSARAG setkání pro posílení světové sítě záchranné infrastruktury [36, 37].

- **INSARAG sekretariát**

Sídlo sekretariátu INSARAG je v UN-OCHA (United Nations – Office for the Coordination of Humanitarian Affairs), což je úřad pro koordinaci humanitárních záležitostí, který je jedním z orgánů OSN. Tento úřad má mandát pro mobilizování a koordinaci mnohostranných humanitárních akcí v reakci na mimořádné události. Sekretariát slouží jako komunikační kanál pro přímé spojení globálního a regionálního předsedy, kontaktních míst INSARAG, týmy USAR a sítě INSARAG. Sekretariát se podílí na organizaci pořádání veškerých setkání INSARAG včetně setkání jednotlivých regionálních skupin, workshopů, školicích akcí pro USAR týmy a IEC/R (INSARAG External Classification/Reclassification) cvičení pro USAR týmy. To vše ve spolupráci s hostitelskými zeměmi. Dalšími činnostmi sekretariátu je například zprostředkovávání veškerých projektů schválených řídicí skupinou nebo správa a údržba webových stránek INSARAG [36, 37].

- **Pracovní skupiny INSARAG**

Jsou zřizovány na základě požadavků, které vyplývají z potřeby nalézt řešení nějakého konkrétního technického problému. O zřízení pracovní skupiny si může zažádat řídicí skupina, regionální skupina nebo skupina USAR velitelů a její zřízení musí být schváleno řídicí skupinou za podpory sponzorských organizací. Pracovní skupina dostává svým odůvodněným ustanovením pravomoc, jejíž rozsah je dán parametry problému a časovým horizontem, do jehož vypršení má skupina nalézt relevantní řešení. Vedení pracovní skupiny je zajištěno jejím předsedou a místopředsedy nominované za jednotlivé regiony. Ti do hledání řešení vnášejí své poznatky z regionálních zasedání a připomínek velitelů USAR týmů.

Pracovní skupina si k řešení problému může skrze sekretariát přizvat odborníka z řad USAR týmů, který je v dané problematice kvalifikován nebo má s danou problematikou zkušenosti a může tak přispět k nalezení řešení. Stanovování podmínek působnosti, poskytování pokynů, harmonogram práce a datum dokončení určuje pracovní skupině sekretariát, který tyto záležitosti konzultuje s regionálním nebo globálním předsedou. Konec mandátu pracovní skupiny je dán splněním daného úkolu v časovém horizontu. Pokud v něm pracovní skupina nestihne splnit všechny náležitosti, o prodloužení časového rámce její existence rozhoduje řídicí skupina na jejím výročním zasedání. Splněním úkolu nebo neprodloužením časového rámce tedy pracovní skupina zaniká [36, 37].

- **Skupina USAR velitelů**

Tato skupina je tvořená sítí zkušených velitelů USAR s bohatou praxí ze záchranných operací, kteří jsou připraveni k nasazení a velení. Do skupiny patří také vedoucí představitelé členských států INSARAG. Skupina je vyzývána k zapojení se do spolupráce s pracovními skupinami na hledání řešení technických problémů a zapojení se do aktivit budující kapacity INSARAG, které vedou k dalšímu rozvoji INSARAG jako celku. Setkání skupiny USAR velitelů probíhá jednou ročně a nastoluje diskuzi o zlepšení postupů, provozních záležitostí a nových nápadů technického typu, čímž zvyšuje operativní schopnosti metodiky INSARAG jak na národní tak mezinárodní úrovni použití. Velitelé jsou neustále vyzýváni k bilaterálnímu vyměňování si technických informací nebo ke sdílení prostřednictvím VOSOCC (Virtual on-site Operations Coordination Center) [36, 37].

3.6.2 Reakční cyklus USAR týmů

Nejčastějšími důvody nasazení USAR týmu do zahraničí je záchranná operace při nějaké živelné pohromě, na vlastní žádost postižené země. Zejména se jedná o zemětřesení, sesuvy půdy nebo obecně události s kolapsem budov. Ty mohou být způsobeny nějakou nehodou nebo vlivem úmyslného působení osob. USAR týmy jsou speciálně vycvičeny k pohybu a práci v takovém prostředí. Jejich činnost na místě zahrnuje lokalizaci, vyproštění a základní zdravotnickou stabilizaci osob před transportem do nemocnice. Priority při takových nasazeních jsou rychlá záchrana co největšího počtu osob za co nejmenšího rizika pro záchranáře. Proces nasazení do zahraniční záchranné akce by se dal rozdělit do pěti fází, které se obecně nazývají USAR response cycle, který je znázorněn na obrázku 9 [38, 39].

- Fáze 1: Příprava (Preparedness)

Období mezi jednotlivými nasazeními do záchranných operací je nazýváno obdobím přípravy. V této fázi dochází ke školením, výcvikům a cvičením. Pracuje se na zdokonalování rutinních postupů, implementují se zkušenosti z předchozích nasazení, aktualizují se standardní operační postupy a plánuje se budoucnost.

- Fáze 2: Mobilizace (Mobilisation)

Tento scénář se odehrává bezprostředně po události, na kterou bude USAR tým reagovat. Zasažená země žádá o mezinárodní pomoc a USAR týmy provádí veškeré nezbytné kroky pro odlet do postižené země.

- Fáze 3: Operace (Operations)

Operační fáze je samotné nasazení mezinárodních USAR týmů do koordinované záchranné operace v zemi zasažené mimořádnou událostí. Tato fáze zahrnuje příjezd nebo přilet do země, registraci v RD/C a provádění zásahu v souladu s operačními cíli LEMA (Local Emergency Management Authority). Konec operační fáze je dán pokynem ukončit operaci USAR. Na základě požadavků LEMA se pak může tým zapojovat do dalších aktivit.

- Fáze 4: Demobilizace (Demobilisation)

Ve fázi demobilizace dochází k provádění kroků nezbytných k ukončení nasazení a přípravě k odjezdu nebo odletu. Tato fáze začíná pokynem ukončit USAR operaci. Týmy se koordinovaně stahují z oblasti zasažené mimořádnou událostí zpět k RD/C, opouští zasaženou zemi a vrací se zpět do vlasti.

- Fáze 5: Pooperační (Post-Mission)

Fáze pooperační začíná bezprostředně po návratu domů do vlasti. USAR týmy jsou povinni vyplnit a odeslat pooperační report. Dále vybalit vybavení, provést jeho kontrolu, údržbu a znovuuvedení do akceschopnosti, aby byl tým připraven k dalšímu nasazení. Implementují se poznatky a zkušenosti jak do vybavení, tak do přípravy. Plynule se tak přechází zpět do fáze jedna, tedy fáze přípravy [38, 39].



Obrázek 9 – Grafické znázornění USAR response cycle [38]

3.7 Klasifikace a reklasifikace týmů USAR

S vývojem mechanismů a postupů INSARAG, došlo i k zpřísnění dohledu nad procesem klasifikace a reklasifikace. Pro tento proces IEC/R byla zřízena standardizace, které týmy spadající pod INSARAG podléhají. Před jejím zavedením dělaly týmy ověřování klasifikace na lehký, střední a těžký USAR tým pomocí Self-assessment Grid, což je tabulka sebehodnocení, pomocí které tým deklaruje své schopnosti. Výsledek byl předkládán sekretariátu INSARAG, který jejich klasifikaci zaznamenal do adresáře mezinárodních týmů USAR. Reakce na stále složitější a závažnější události ve světě si vyžádala stanovení mezinárodních standardů v poskytování pomoci a k dohledu na vývoj připravenosti jednotlivých týmů. Tím, že je strategický systém IEC/R globální, zajišťuje dostupnost dobře kvalifikovaných a profesionálních týmů po celém světě. Standardy IEC/R jsou celosvětově uznávané. Standardizace není přínosem jen z hlediska udržování kvality, ale také sjednocovacím faktorem, díky kterému země zasažená katastrofou dobře ví, jaké konkrétní pomoci se jí od klasifikovaného týmu může dostat. Zároveň jasně pojmenovává, čeho jsou jednotlivé týmy schopny a s jakou pracují kapacitou. To je nezbytné při nabízení pomoci. Standardy a sjednocené pojmenování jsou jakýmsi společným komunikačním jazykem USAR týmů v globálním hledisku. Kategorie, do kterých jsou USAR týmy podle směrnice INSARAG klasifikovány jsou dány rozsahem možností poskytování klíčových činností, které jsou stanoveny pomocí check-listů v INSARAG Guidelines. Posuzovaných klíčových činností je pět a jsou to management, pátrání, záchrana, zdravotnictví a logistika. Náklady spojené s IEC/R procesem, tedy plánování, příprava a samotné činnosti při cvičení jsou záležitostí země, ve které se cvičení odehrává a je tak hostitelskou zemí nebo organizace, která klasifikační nebo reklasifikační proces od USAR týmu vyžaduje.

Díky financování nákladů si hostitelská země nebo žádající organizace určuje, koho pozve jako pozorovatele a následně si jejich činnosti i řídí. Nejčastěji probíhá IEC/R proces v rámci nějaké úzké bilaterální spolupráce mezi členskými zeměmi, kdy si obě strany vzájemně poskytují podporu ve školeních a podmínky procesů jsou předem prodiskutovány [40, 41].

3.7.1 Klasifikační úroveň INSARAG

- **Lehký USAR tým**

Pro klasifikaci na lehký USAR tým musí tým splňovat všech pět klíčových činností a předpokládá se práce na jednom místě bez přesunů v rozsahu dvanáct hodin denně po dobu pěti dní. Po tuto dobu je tým schopný provádět pátrací a záchranné činnosti ve zřícených nebo poškozených budovách s dřevěnými konstrukcemi, nezesílenými zděnými konstrukcemi a zděnými konstrukcemi zesílenými pomocí ocelových sítí. V takových typech konstrukcí musí být schopni provádět zvedací práce a vazačské práce [41].

- **Střední USAR tým**

Pro klasifikaci na střední USAR tým musí tým splňovat všech pět klíčových činností a stejně jako u lehkého USAR týmu se předpokládá práce na jednom místě bez přesunů. Tým je schopný provádět technicky složitější pátrací a záchranné činnosti ve zřícených nebo poškozených budovách s konstrukcemi z těžkého dřeva, zesílenými zděnými konstrukcemi, včetně konstrukcí vyztužených a postavených z konstrukční oceli. V takových typech konstrukcí musí být i oni schopni provádět zvedací a vazačské práce [41].

- **Těžký USAR tým**

Pro klasifikaci na těžký USAR tým musí tým splňovat všech pět klíčových činností, ale na rozdíl od lehkého a středního USAR týmu se předpokládá, že kapacitou vybavení a pracovní síly bude provádět záchranné práce na dvou místech najednou. Tým je schopný provádět technicky složité pátrací a záchranné činnosti ve zřícených nebo poškozených budovách s vyztuženými konstrukcemi a konstrukcemi postavených z konstrukční oceli. V takových typech konstrukcí musí být i oni schopni provádět zvedací a vazačské práce [41, 42].

3.7.2 Proces Klasifikace

O klasifikační proces IEC může zažádat jakýkoli USAR tým s mezinárodní působností, kterému je ze strany jeho zřizovatele, tedy ze strany státu, vyslovena podpora. Pokud je USAR tým v klasifikačním procesu úspěšný, je zařazen do adresáře USAR týmu se stejnou klasifikační úrovní. V klasifikačním procesu jsou posuzovány dvě klíčové schopnosti odezvy týmu na mezinárodní operace a to technická kapacita a schopnost reakce. Prověření probíhá formou mezinárodního cvičení, ve kterém USAR tým prokazuje svou odbornost v rámci realistického zhroucení konstrukce budovy, při kterém musí využít celou škálu vybavení a dovedností, které daná úroveň klasifikace USAR týmů vyžaduje. Simulovaný zásah vyhledávání osob ve zřícené budově trvá při klasifikačním cvičení 36 hodin. USAR týmy, které dosáhnou úspěšného splnění klasifikace na danou úroveň, jsou světově uznávány jako týmy plnící univerzální mezinárodní standardy USAR. Plánování a komunikace ohledně procesů klasifikace a reklasifikace probíhá skrze sekretariát INSARAG. Ten vytváří harmonogram IEC/R cvičení a úzce spolupracuje s vedoucími USAR týmů a s vedoucími IEC/R skupin [41, 42].

3.7.3 Proces Reklasifikace

USAR týmy klasifikované do určitých operačních úrovní musí tyto úrovně pravidelně obhajovat. Tento proces obhajoby se nazývá reklasifikace (INSARAG External Reclassification). Nepodstoupením reklasifikačního procesu z jakéhokoli důvodu znamená pro tým ztrátu své klasifikační úrovně. Důvodů k reklasifikaci může být více a to například uplynutí klasifikační lhůty pěti let, změna úrovně klasifikace, nevhodná zahraniční reakce nebo zásadní změna ve struktuře USAR týmu. USAR tým, který z nějakého důvodu není schopen projít reklasifikačním procesem do pěti let po klasifikaci, musí podat vysvětlení prostřednictvím svého ústředí na INSARAG sekretariát. Takové vysvětlení je pak konzultováno s globálním předsedou INSARAG a je rozhodováno, jaký bude další postup. Posledním důvodem, proč byly reklasifikační cvičení odkládány, byla pandemie Covidu-19. V takových případech je obhajoba klasifikační úrovně nevyřízena a prozatím podmíněna budoucí reklasifikací [36, 41].

4 METODIKA

V teoretické i praktické části této diplomové práce jsou použity následující metody: literární rešerše, polostrukturovaný rozhovor, osobní dotazování a SWOT analýza. Zdroje získaných dat v praktické části jsou zejména z polostrukturovaných rozhovorů s příslušníky USAR týmu HZS hl. m. Prahy. Ti byli vybráni z platného personálního seznamu, který je součástí organizačního pokynu č. 106/2022, tedy seznamu pro rok 2023. Polostrukturované rozhovory probíhaly na stanicích HZS hl. m. Prahy v měsících lednu, únoru, březnu a dubnu roku 2023 [43].

Literární rešerše je proces prostudování a shromažďování literárních zdrojů relevantních k danému tématu. Na jejím základě je zpracována teoretická část této diplomové práce [44].

Polostrukturovaný rozhovor je výzkumná metoda, která je používána pro kvalitativní druh výzkumu. Vedení takového rozhovoru není ze strany výzkumníka nijak striktně svázáno. Je omezené na připravené tematické okruhy nebo širší otázky, u kterých nemusí být dodržováno pořadí, ale nesmí být vynechány. Respondent reaguje na nastolená témata dle svého uvážení volně. Výhodou této výzkumné metody je, že má respondent dostatečně široký prostor pro formulaci svých odpovědí a může tak zajít do hloubky. Zároveň tím může dojít k odhalení nových témat, která nebyla v původní struktuře předpokládána. Nevýhodou pak může být časová náročnost samotného rozhovoru, přepisu a následného analyzování, které je obtížnější následkem nesourodé struktury rozhovorů. Tato metoda je používána v případech, kdy je potřeba hloubkově porozumět určitému specifickému tématu, do něhož jsou respondenti přímo zainteresováni. Díky dostatku času, který je každému respondentovi věnován, nemusí být jejich počet vysoký. V průměru stačí kolem 15 respondentů. [45]

Osobní dotazování je metoda, pomocí které je možné získat exaktní data z praxe. Díky vzájemné interakci tazatele a respondenta je možné vyslechnout podrobnější informace včetně příkladů a osobních zkušeností. Metoda osobního dotazování přispívá u této diplomové práce jak k získání podkladů a pochopení některých zákonitostí v teoretické části, tak k doplnění podrobností do části praktické [46].

SWOT analýza je nástroj pro možné rozpoznání a pojmenování silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb určitého systému, řešení problému, podnikatelského záměru, projektu, postupu nebo organizace. Její použití tak umožňuje poměrně komplexní možnosti vyhodnocování funkčnosti, nalézání skrytých problémů a příležitostí ke zlepšení prvku, který je analýze podrobován. Konkrétní použití SWOT analýzy přináší podklady pro rozvoj směrů a aktivit, které vedou ke splnění strategických cílů. Podstatou je rozbor a hodnocení současného stavu organizace a to jak z hlediska jejího současného vnitřního prostředí, tak z hlediska vlastností jejího současného okolního, tedy vnějšího prostředí. Pozitivní vlivy analyzování touto metodou se projeví pouze tehdy, budou-li výsledky využity pro tvorbu navazujících opatření a zohledněny ve strategickém plánování organizace [47, 48].

- S – Strengths (silné stránky)

Posuzování silných stránek se vztahuje k vnitřnímu prostředí organizace. Za silné stránky mohou být označeny nejrůznější dosažené úspěchy, schopnosti, vlastnosti, znalosti, zkušenosti nebo přístup k jedinečným zdrojům.

- W – Weaknesses (slabé stránky)

Posuzování slabých stránek se také vztahuje k vnitřnímu prostředí organizace. Konkrétní slabé stránky mohou být například slabá nebo poškozená reputace,

vysoké náklady na provoz, nízká produktivita, omezený přístup k distribučním kanálům a další.

- O – Opportunities (příležitosti)

Hledání a identifikace příležitostí se týká vnějšího prostředí organizace. Jedná se o potenciální šance k rozvoji a posílení. Mezi příležitosti, které mohou vést k výraznému rozvoji, patří například zavedení mechanismů k dlouhodobé udržitelnosti, vzdělávání a rozvoj personálu, dotační programy, spolupráce na vývoji a další.

- T – Threats (hrozby)

Hledání a identifikace hrozeb se také týká vnějšího prostředí organizace. Tyto faktory nejsou organizací nijak kontrolovány. Hrozby jsou potenciální rizika ohrožující dosažení optimálních cílů a v krajních případech až zánik organizace. V takovém případě se může jednat například o změnu v legislativě [47, 48].

	Nápomocné v dosažení cílů	Škodlivé v dosažení cílů
Interní faktory	S Silné stránky Strengths	W Slabé stránky Weaknesses
Externí faktory	O Příležitosti Opportunities	T Hrozby Threats

Obrázek 10 - Schéma SWOT analýzy [48]

5 VÝSLEDKY

V této kapitole budou sepsány výsledky, tedy nejrelevantnější odpovědi z polostrukturovaných rozhovorů s veliteli USAR odřadu, styčnými důstojníky a příslušníky USAR týmu v dalších funkcích. Závěrem kapitoly bude souhrnná SWOT analýza, která vyhodnotí poznatky z níže uvedených tematických okruhů a shrne tak výsledky výzkumu.

Okruhy témat pro polostrukturované rozhovory:

- Personální složení;
- Funkční struktura;
- Management;
- Vzdělávání;
- Vybavení;
- Oblečení;
- Transport;
- Komunikace;
- Obměna členů;
- Výcviky a cvičení;
- Financování;
- Motivace;
- Jazyková vybavenost;
- Zázemí;
- Finanční ohodnocení.

Tabulka 1 – Unifikovaná tabulka pro prezentaci výsledků [autor, 2023]

Téma	A			
Respondenti	B/22 (X%)			
Hodnocení (%)	C%			
SWOT hodnocení	S	W	O	T
Nejrelevantnější odpovědi				
D				

Pro přehledné vyhodnocení témat probíraných v rámci polostrukturovaných rozhovorů byla vytvořena tato tabulka. Každému z dvaceti témat bude věnována jedna. Shrnutí odpovědí na každé téma bude následně krátce shrnuto vlastními slovy pod tabulkou. Někteří respondenti se necítili v jistých oblastech dostatečně kompetentní, a proto na ně raději neodpovídali. Každá tabulka obsahuje i kolonku, ve které je vyznačeno většinové zařazení tématu do kategorie SWOT analýzy.

A - V této kolonce je uvedeno jedno z dvaceti výše uvedených témat.

B - V této kolonce je uvedeno, kolik respondentů, z celkového počtu dvaceti dvou, vyjádřilo svůj názor nebo zkušenost s daným tematickým okruhem. V závorce je tento počet vyjádřen procenty.

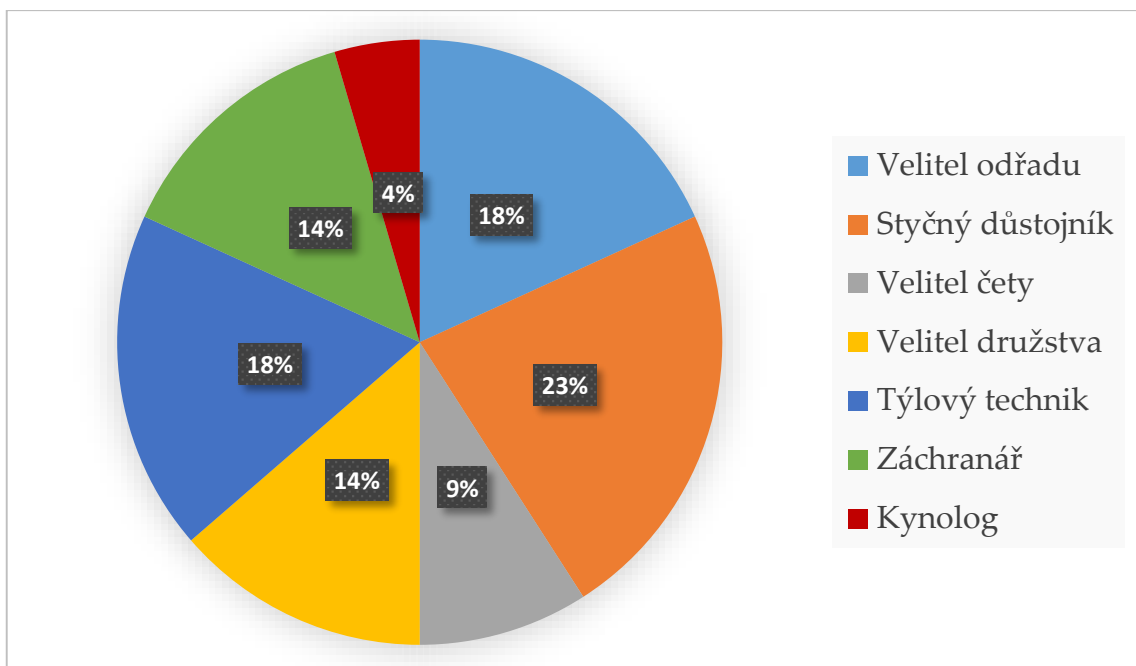
C - V této kolonce je procentuálně vyjádřeno, kolik respondentů se shoduje s většinou ve SWOT hodnocení pro danou tematickou oblast.

D - V této kolonce jsou shrnuty čtyři nejrelevantnější odpovědi. Ty byly vybrány subjektivně s ohledem na shodu s ostatními respondenty, přínosem této práci a kompetenci respondenta v dané oblasti.

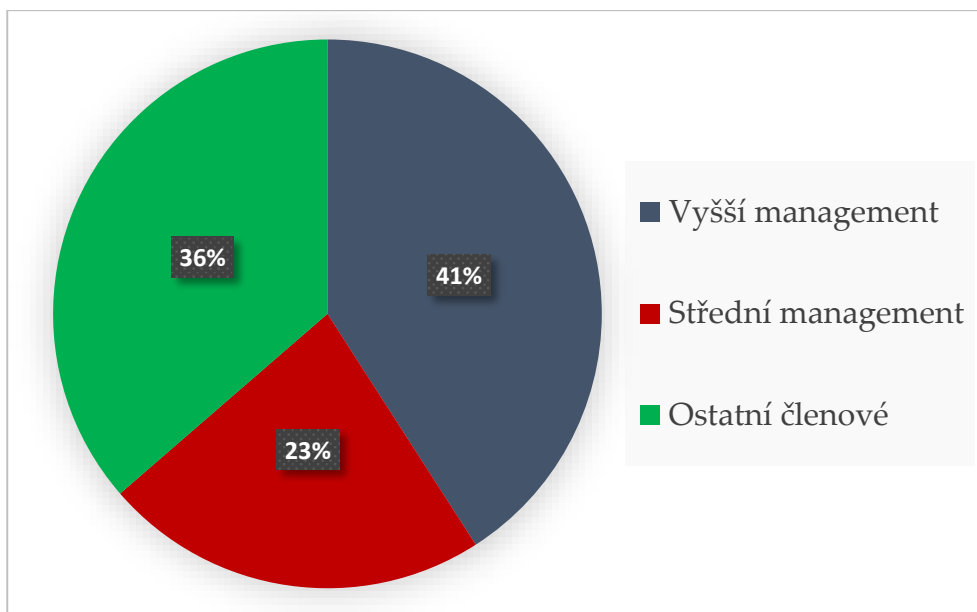
SWOT – V této kolonce je uvedeno, do jaké SWOT kategorie řadí většina respondentů danou tematickou oblast. V jednotlivých dílčích tabulkách je jejich rozhodnutí popsáno česky a pro lepší výstižnost i barevně odděleno.

Tabulka 2 – Početní a funkční zastoupení respondentů [autor, 2023]

Funkce respondentů	Celkem	Kategorie funkce	Celkem
Velitel odřadu	4	Vyšší management	9
Styčný důstojník	5		
Velitel čety	2	Střední management	5
Velitel družstva	3		
Týlový technik	4	Ostatní členové	8
Záchranář	3		
Kynolog	1		
Celkem	22		



Obrázek 11 - Koláčový graf znázorňující funkční zastoupení respondentů [autor, 2023]



Obrázek 12 - Koláčový graf znázorňující kategorie funkcí respondentů [autor, 2023]

Tabulka 3 – Tematický okruh „Personální složení“ [autor, 2023]

Téma	Personální složení
Respondenti	22/22 (100%)
Hodnocení (%)	100%
SWOT hodnocení	Silná stránka
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Členové týmu jsou zvyklí pracovat v týmu, pod tlakem a se schopností adaptace na těžké a nepříznivé podmínky.“ • „V týmu je výběr nejlepších z HZS hl. m. Prahy.“ • „Tým je složen převážně až na specialisty z profesionálních hasičů, kteří jsou dobře vycvičení a vázání služebním zákonem.“ • „Kvalita práce je dána tím, že ji členové chtějí dělat dobrovolně.“ • „Tým je složen převážně z velitelů, takže když je tým aktivován, z Prahy odjede veliké množství velitelů družstev a čet, což komplikuje nebo až narušuje akceschopnost HZS hl. m. Prahy.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Respondenti se v naprosté většině shodují, že současné personální složení je silnou stránkou týmu. Někteří uvedli, že je to aspekt, díky kterému tým vyniká v porovnání se zahraničními týmy. Fakt, že je členství v týmu výběrové a dobrovolné v něm kumuluje příslušníky s podobným smýšlením, což někteří popisují jako zapálení pro věc nebo dobrý duch týmu. Další nespornou výhodou jsou bohaté zkušenosti a sebranost jeho členů, což se na druhou stranu pojí s vyšším průměrným věkem, který je do jisté míry vnímán z hlediska dlouhodobé udržitelnosti jako slabina.

Tabulka 4 – Tematický okruh „Funkční struktura“ [autor, 2023]

Téma	Funkční struktura
Respondenti	20/22 (91%)
Hodnocení (%)	90%
SWOT hodnocení	Silná stránka
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Zastupitelnost ve funkcích na všech úrovních týmu je nespornou výhodou.“ • „Pro každou funkci je vyškoleno několik příslušníků, ze kterých se při nasazení vybírá.“ • „Nejednoznačnost a nekompatibilita struktury vedení týmu ohledně personálních pravomocí vůči struktuře vedení HZS hl. m. Prahy (Velitel odřadu nemá mimo nasazení personální pravomoc nad všemi svými členy týmu, protože mimo svou stanici v případě velitele čtyř, nemá právo rozhodovat).“ • „Tím, že se ve funkční struktuře příslušníci postupně vypracovávají, jsou pak schopni zastávat kromě své hlavní funkce i nižší pozice, což dělá tým flexibilnějším.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Strukturu funkčního rozdělení hodnotí respondenti ve většině rozhovorů pozitivně. Vyzdvihují zejména to, že je to léty a praxí prověřený efektivní model, ve kterém každý dobře ví, co je jeho náplní práce a tu vykonává. Flexibilita, se kterou je možné do funkcí obsazovat různé příslušníky, je i přes jisté výhrady hodnocena jako silná stránka. Pokud jsou si všichni vědomi rolí, které při nasazení v rámci MZO zastávají, funguje vše jak má. Poměrně zajímavou myšlenkou z praxe je snaha úplného potlačení hodností, do kterých jsou příslušníci u HZS jmenováni. Eliminuje to pak v určitých funkcích přístup nadřazený/podřazený a rozvine funkční spolupráci v rámci zastávání USAR rolí.

Tabulka 5 – Tematický okruh „Management“ [autor, 2023]

Téma	Management
Respondenti	12/22 (55%)
Hodnocení (%)	67%
SWOT hodnocení	Hrozby
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „V případě nekontinuálního proškolení nových důstojníků hrozí z důvodu délky školícího cyklu výpadek akceschopnosti.“ • „Velení týmu je složené ze středního managementu HZS hl. m. Prahy a tím má blíž k řadovým členům a rozumí jejich potřebám. To na druhou stranu komplikuje vyjednávání s nejvyšším vedením HZS hl. m. Prahy.“ • „Pro funkce managementu USAR je u sboru personální nedostatečnost.“ • „Nevýhodou je jazyková náročnost, dlouhý vzdělávací proces v rámci kurzů EU a omezená zastupitelnost.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Současné fungování managementu, tedy styčných důstojníků a velitelů odřadu, popisují respondenti jako bezproblémové, zkušené a spolehlivé. Problémy vyvstávají ohledně jeho budoucnosti. Již teď je zhruba pouze na 50 % své původní personální základny. Nároky na členy týmu, kteří chtějí zastupovat tyto funkce, jsou vysoká úroveň anglického jazyka a postupný adaptační proces, při kterém absolvují kurzy pořádané EU a cvičení, na kterých jsou na tyto role v rámci struktury USAR trénováni. Někteří respondenti také zmínili, že pokud by došlo k nenadálým změnám, například změně služebního zákona, která by odstartovala odchody příslušníků s nárokem na výsluhový příspěvek (15 let služby), způsobilo by to značnou destabilizaci, a ve vyšším managementu, kde je již teď personální nedostatečnost možná i výpadek. Na základě těchto důvodů je většinou respondentů téma označováno jako hrozba.

Tabulka 6 – Tematický okruh „Vzdělávání“ [autor, 2023]

Téma	Vzdělávání
Respondenti	14/22 (64%)
Hodnocení (%)	79%
SWOT hodnocení	Příležitost ke zlepšení
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Zásadní je rozvoj studia jazyků, kdy by v ideálním případě každý člen měl umět anglicky a k tomu ještě jeden světový jazyk.“ • „Vzdělávání členů na mezinárodních kurzech a cvičeních je přínosné i v budování vztahů s instruktory a ostatními managementy týmů.“ • „Účast na vzdělávacích kurzech EU je podmíněna kvalitní znalostí anglického jazyka. Proto je jeho znalost, či studium základním předpokladem pro možnost postupu do vyššího managementu týmu.“ • „Prostor k rozvoji v oblasti připravenosti je školení operačních důstojníků OPIS na funkce styčných důstojníků pro případy, kdy by bylo nutné přijímání mezinárodní pomoci v ČR.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Vzdělávání je oblast, ve které vidí respondenti rezervy a označují ji jako příležitost ke zlepšení. Stěžejní je nejen rozvíjení studia jazyků, ale i komunikačních a vyjednávacích dovedností, znalosti kulturních zvyklostí, náboženství, ale i povědomí o bezpečnosti a politické situaci v různých oblastech. Pro členy s vyšší úrovní anglického jazyka jsou k dispozici specializované kurzy pořádané EU, které jsou do jisté míry přípravou na práci styčných důstojníků a velitelů odřadu. Ostatní členové týmu jsou vzděláváni zejména při praktických cvičeních a to v oblastech pro záchranné práce na sutinách.

Tabulka 7 – Tematický okruh „Vybavení“ [autor, 2023]

Téma	Vybavení
Respondenti	22/22 (100%)
Hodnocení (%)	64%
SWOT hodnocení	Silné stránky
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Tým disponuje kvalitním vybavením, které je srovnatelné s vybavením ostatních zahraničních týmů, se kterými spolupracuje na záchranných misích.“ • „Nedostatek vlastního vybavení pro týlové zázemí se řeší půjčováním vybavení například od SSHR. Půjčované vybavení je dislokované mimo Prahu, což komplikuje a zpomaluje proces odjezdu při aktivaci.“ • „Nebylo tomu tak vždy, ale momentálně je vybavení týmu po letech investic a přísunu finančních prostředků na ucházející úrovni.“ • „V tomto ohledu je nevýhodou, že je tým rozdělen na dva celky (Praha a Ostava), které se v nákupech určitého vybavení musí shodnout, což není vždy snadné.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Oblast vybavení je již v dnešní době vnímána spíše jako silná stránka. I přes to, že je stále co zlepšovat, a jistá skupina respondentů označuje tuto oblast spíše jako příležitost ke zlepšení, úroveň vybavení je oproti minulosti o dost lepší a proudí do ní určité investiční prostředky sboru. Za problematické jsou označovány nákupy vybavení, na kterém je nutné se sladit s USAR HZS Moravskoslezského kraje, a panují na něm určité neshody. V oblasti týlového zázemí je prostor pro nákupy stanů, které si pro případy nasazení týmu do MZO musí půjčovat od správy státních hmotných rezerv.

Tabulka 8 – Tematický okruh „Oblečení“ [autor, 2023]

Téma	Oblečení
Respondenti	22/22 (100%)
Hodnocení (%)	77%
SWOT hodnocení	Slabá stránka
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Oblečení, které je používáno, je staré přibližně 15 let.“ • „Na letošní misi v Turecku bylo praxí ověřeno, že tým není dostatečně vybaven na práci v nízkých zimních teplotách.“ • „Oblečení je nafasováno jen jednou a v případě poškození není obměněno. Chybí jakási pravidelná obměna spotřebního oblečení.“ • „Povinnost ladit nákupy oblečení s USAR MSK komplikuje domluvu a když se konkrétní oblečení vybere, tak je výběrové řízení tak složité, že se nakonec nic nekoupí.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Oblečení a osobní vybavení je naprostou většinou označováno jako slabá stránka. Nejen že je dlouhodobě problém vybrat nového dodavatele oblečení, ale nedochází k obměně ani naskladnění stávajícího, a tak musí noví členové oblečení často dědit, což způsobuje fasování věcí v nevyhovujících velikostech. Oblečení, které v současné době tým používá, je staré 15 let a pro podmínky, ve kterých se tým pohybuje nebo případně může pohybovat, je nevyhovující.

Tabulka 9 – Tematický okruh „Transport“ [autor, 2023]

Téma	Transport
Respondenti	18/22 (82%)
Hodnocení (%)	72%
SWOT hodnocení	Slabá stránka
Nejrelevantnější odpovědi	
<ul style="list-style-type: none"> • „Chybí vyhrazená vozidla pro přepravu materiálu a to zejména v případech potřeb tuzemského nasazení nebo přepravy vybavení na letiště při nasazení do zahraniční záchranné operace.“ • „Transport týmu je zdlouhavý vlivem čekání na uvolnění komerčně využívaného letadla nasmlouvaného dopravce a chybějících nákladních automobilů, které by byly vyhrazeny pro potřeby týmu.“ • „Chybí vlastní letadlo a vlastní vyhrazený vozový park v podobě nákladních automobilů a dodávek, čímž není dosaženo transportní nezávislosti. V případě nasazení HUSAR musí letět dokonce letadla dvě.“ • „Pro zlepšení stávající situace v oblasti transportu materiálu by bylo potřeba koupit dva nákladní automobily s hydraulickým čelem pro snazší náklad těžšího materiálu a beden. V úvahu připadají i kontejnerové nosiče, které používá USAR tým v Moravskoslezském kraji.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Transport, ať už po zemi, letecky nebo jen na letiště vnímají respondenti jako slabou stránku. Je to zejména proto, že není pro USAR tým vyhrazen žádný konkrétní vozový park a vozidla kterými se vybavení při aktivaci týmu vozí je značně nevyhovující. Jako slabinu vnímají i fakt, že nemají vlastní letadlo, které by měli neustále k dispozici, což některé USAR týmy v zahraničí mají. Spolupráce s armádou, která se v této věci nabízí, není řešením, protože ani armáda nemá dostatečně velké letadlo pro transport jak lidí, tak materiálu.

Tabulka 10 – Tematický okruh „Komunikace“ [autor, 2023]

Téma	Komunikace
Respondenti	13/22 (59%)
Hodnocení (%)	85%
SWOT hodnocení	Příležitost ke zlepšení
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Prostoje vzniklé jednáními a administrativními procesy nejsou týmu dostatečně a srozumitelně komunikovány. To může v členech týmu vytvářet pocit, že se nic neděje a přispívá k vnitřní frustraci.“ • „Rodiny příslušníků nasazených v zahraniční záchranné operaci jsou nedostatečně informovány o stavu jejich blízkých a mohou tak podléhat negativním zprávám z médií.“ • „V případě nepřetržitého provozu 24/7 vyhledávacích a záchranných prací, dochází k nedostatečné komunikaci vedení odřadu s družstvy způsobné různým časovým rozvržením směn. Briefing vedení s družstvem by měl probíhat před každým jeho nasazením na sutiny.“ • „V týmu obecně, ale i v každém z družstev musí být členové, kteří budou určeni na komunikaci s médii v případě, kdy s nimi dojde k nenadálému kontaktu. Tito lidé musí být na tyto situace připravováni a dobře jazykově vybaveni.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Komunikace je oblast, ve které snad nikdy nebude nic na sto procent, a proto je respondenty označována jako příležitost ke zlepšení. Komunikace ve smyslu uvnitř týmu, s veřejností, s rodinami členů nebo s místními autoritami a obyvateli je nezbytná pro vzájemné pochopení, řízení situace a informování nezbytných. Je nutné vysvětlovat stávající situaci a procesy, kterými tým právě prochází. K obecnému zlepšení komunikace je nezbytná i dobrá jazyková vybavenost.

Tabulka 11 – Tematický okruh „Obměna členů“ [autor, 2023]

Téma	Obměna členů
Respondenti	21/22 (95%)
Hodnocení (%)	71%
SWOT hodnocení	Hrozba
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „V případě nekontinuálního proškolení nových důstojníků hrozí výpadek ve funkcích vyššího managementu týmu a tím i omezení jeho akceschopnosti.“ • „Hromadný odchod příslušníků od HZS hl. m. Prahy na základě nějaké neočekávané změny nebo události by zapříčinil narušení personální struktury týmu na všech úrovních.“ • „Větší generační obměna znamená odchod zkušených členů, kteří by mohli předávat zkušenosti nováčkům, což může způsobit ztrátu stávající kvality týmu.“ • „K HZS se hlásí čím dál tím méně šikovní a kvalifikovaní lidé, což snižuje celkovou kvalitu personálu u sboru a zmenšuje tak možný výběr čekatelů na členství v týmu.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Současné personální složení týmu je zkušené a perfektně zvládá svou úlohu. Nicméně dosažení současného stavu stálo členy týmu roky práce a rozvoje. Se zkušenostmi se pojí i počet odsloužených let u HZS a ti nejzkušenější z týmu právě odcházejí nebo se chystají odejít. To způsobuje větší personální obměnu členů, která je respondenty označována za hrozbu. To zejména kvůli možné ztrátě kvality, ale hlavně nedostatečnosti obsazení vyššího managementu, pro jehož funkce je zdoluhavý adaptační proces a vyžaduje specifické dovednosti.

Tabulka 12 – Tematický okruh „Výcviky a cvičení“ [autor, 2023]

Téma	Výcviky a cvičení
Respondenti	20/22 (91%)
Hodnocení (%)	85%
SWOT hodnocení	Příležitost ke zlepšení
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Navýšení výcvikové činnosti vede díky vzájemnému předávání zkušeností k dlouhodobé udržitelnosti a celkovému rozvoji týmu po všech stránkách.“ • „Účast na mezinárodních cvičeních ať už full-scale nebo tabletop přispívá k budování vztahů jak v samotném týmu, tak s ostatními týmy a instruktory.“ • „Více zahraničních cvičení přináší konfrontaci s ostatními týmy, což rozvíjí komunikaci a spolupráci na mezinárodní úrovni.“ • „Covidová situace narušila strukturu výcvikové činnosti, včetně plánovaného reklasifikačního cvičení. Nyní už je však situace stabilní a dochází k obnovám a přípravě na reklasifikaci, která byla přesunuta na letošní rok.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Rozvoje dovedností a sebranosti týmu se nejlépe dosahuje v rámci výcviků a pravidelnou účastí na cvičeních. Tento proces byl značně omezen pandemií covidu-19, což mělo neblahý vliv na členy týmu a odsunulo i plánované reklasifikační cvičení, na které se členové týmu připravovali. Právě po této výluce se procesy pomalu obnovují a respondenti v této oblasti vnímají příležitosti ke zlepšení. Zároveň se shodují, že čím větší četnost cvičení, tím lépe.

Tabulka 13 – Tematický okruh „Financování“ [autor, 2023]

Téma	Financování
Respondenti	10/22 (46%)
Hodnocení (%)	100%
SWOT hodnocení	Hrozba
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „V případě rozsáhlejších úsporných opatření na straně státu může dojít k omezení toku finančních prostředků pro poskytování humanitární pomoci, tedy i omezení vysílání odřadů do MZO. Takové kroky by zároveň jistě snižovaly motivaci jednotlivých členů týmu k setrvání.“ • „Financování provozu a nákupů vybavení je primárně ze zdrojů HZS hl. m. Prahy a GŘ HZS ČR. V případě rapidních úspor nebo změny priorit může dojít v krajním případě až k narušení akceschopnosti týmu.“ • „Kromě fixních prostředků na provoz, které jsou získávány od GŘ HZS ČR, musí být o investiční finanční prostředky žádáno s konkrétními návrhy na nákup vybavení. Ovšem se složitým schvalovacím procesem a bez jistého výsledku.“ • „Chybí ucelená dlouhodobá koncepce financování, díky které by bylo možné plánovat v delším časovém horizontu. V praxi to znamená, že pokud plánujete nějaké větší investice, tak je výsledek v závislosti na dostupnosti prostředků značně nejistý.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

V oblasti financování se poměrně velická část respondentů necítila kompetentní k odpovědi. Přesto ti co mají do dané problematiky jistý vhled, uvedli, že pokud by došlo k přerušení toku financí v rámci úspor státu nebo přehodnocení priorit, provoz týmu by to značně omezilo. Dále by to narušilo investiční plány, které má tým v dlouhodobém časovém horizontu. Z těchto důvodů vnímají respondenti nejisté financování jako hrozbu.

Tabulka 14 – Tematický okruh „Motivace“ [autor, 2023]

Téma	Motivace
Respondenti	19/22 (86%)
Hodnocení (%)	68%
SWOT hodnocení	Příležitost ke zlepšení
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Motivace hasičů ke vstupu do týmu je zejména účast na záchranných operacích a tím tedy možnost poskytování pomoci nad rámec svého běžného služebního rozsahu. Při vysílání týmu je však kapacita omezená a do konkrétní nominace se nedostanou zdaleka všichni, což může některé členy demotivovat.“ • „HZS hl. m. Prahy nedostatečně motivuje ke vstupu, setrvání a funkčnímu růstu v týmu. Kromě vnitřní motivace jedinců tyto činnosti vykonávat, nebo se vzdělávat a tím se posouvat ve struktuře výše neposkytuje momentálně sbor novým ani některým stávajícím členům žádné finanční nebo jiné ohodnocení.“ • „Nasazení v rámci MZO je řádně finančně ohodnoceno. Nicméně peníze nejsou jediný motivační faktor, který by měl sbor členům týmu za jejich mimořádné úsilí poskytovat.“ • „Nekvalitní zázemí zejména skladování týlového zázemí může odrazovat nové hasiče od vstupu do týmu ať už na pozice spojené s týlem, nebo obecně. Tvorba důstojných podmínek pro fungování týmu v přípravné fázi by mělo být prioritou.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Hlavní motivací, ať už ke vstupu, či členství v týmu, je chuť pomáhat lidem zasaženým mimořádnými událostmi a to nejen v České republice, ale po celém světě. Takto by se dala souhrnně vyjádřit vnitřní motivace a duch týmu. Vnější motivace, která by měla být zajišťována ze strany sboru, poněkud vážně, a proto je respondenty označována jako příležitost ke zlepšení.

Tabulka 15 – Tematický okruh „Jazyková vybavenost“ [autor, 2023]

Téma	Jazyková vybavenost
Respondenti	17/22 (77%)
Hodnocení (%)	88%
SWOT hodnocení	Slabá stránka
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Slabá jazyková vybavenost členů týmu je bariérou v lepší komunikaci při nasazení, spolupráci s ostatními mezinárodními týmy a možnosti účasti jedinců na kurzech EU, které jedince rozvíjí pro funkce vyššího managementu týmu.“ • „Členové týmu mají možnost se bezplatně účastnit intenzivních kurzů anglického jazyka. Výuka probíhá ve škole, kde příslušníci stráví vždy 14 dní a pak 14 dní normálně slouží. Tímto způsobem jsou vyučovány jednotlivé jazykové úrovně s délkou půl roku a následnou závěrečnou zkouškou.“ • „V současné době není žádná možnost, jak si úroveň své angličtiny udržovat. Průběhem času jsou znalosti nabyté v jazykovém kurzu postupně zapomínány. I to je jeden z důvodů demotivace k účasti na jazykových kurzech. Dalšími jsou pak finanční ztráta a časová náročnost.“ • „Jazyková vybavenost se v dlouhodobém hledisku zlepšuje i díky vyšší jazykové úrovni nově příchozích členů. Rozvoj studia jazyků by však měl být jednou ze současných vzdělávacích priorit týmu a členové by k němu měli být motivováni. V ideálním případě by každý člen měl umět anglicky a ještě jeden světový jazyk. Tým by pak neměl nouzi o výběr lidí pro zdoluhavý adaptačně-vzdělávací proces přípravy na funkce vyššího managementu.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Znalost jazyků se postupně s generační obměnou a možností jejich studia v rámci kurzů podporovaných sborem zlepšuje. I tak je to označováno za slabou stránku, protože se někteří členové anglicky nedomluví vůbec. To může v mezinárodním prostředí, ve kterém se USAR týmy pohybují plodit potíže.

Tabulka 16 – Tematický okruh „Zázemí“ [autor, 2023]

Téma	Zázemí
Respondenti	14/22 (64%)
Hodnocení (%)	93%
SWOT hodnocení	Slabá stránka
<p>Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Týlové zázemí je pro skladování tohoto typu materiálu nevhodné. Jedná se o nevytápěné skladovací prostory, které jsou často navíc v hůře přístupných sklepech. To má neblahý vliv na životnost materiálu, komplikuje fázi aktivace odřadu a následně pak fázi po nasazení, kdy se materiál uvádí zpět do původního stavu.“ • „Pro stavbu nového zázemí USAR týmu byl již v minulosti vytvořen architektonický projekt, který zahrnoval nové skladovací prostory, zasedací místnost, kanceláře atd., nicméně se na něj nepodařilo zajistit finanční prostředky a dodnes nebyl realizován.“ • „Stavba skladů materiálu by měla být koncipována tak, aby se do nich dalo najet nákladními automobily a pracovat uvnitř. Pokud by měl USAR tým své vlastní nákladní automobily, některé zkompletované bedny s vybavením by mohli být již naloženy, čímž by se urychlila fáze balení materiálu při aktivaci týmu.“ • „Týloví technici mají vytvořený rozsáhlý důmyslný tabulkový systém, který jim významným způsobem pomáhá při správě a balení materiálu. Ten je však vedený pouze v tabulkovém editoru Excel, což je v ohledu na jeho rozsah nedostatečné. Pro jejich potřeby by měl být vytvořen program stejného obsahu, ale například na principu programovacího jazyka JavaScript.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Zázemí je vnímáno jako slabá stránka, jelikož se nachází v zastaralých nevyhovujících prostorách a na jejich obnovu dosud nebyly zajištěny dostatečné finanční prostředky i přes již existující projekt stavby.

Tabulka 17 – Tematický okruh „Finanční ohodnocení“ [autor, 2023]

Téma	Finanční ohodnocení
Respondenti	19/22 (86%)
Hodnocení (%)	63%
SWOT hodnocení	Příležitost ke zlepšení
<p style="text-align: center;">Nejrelevantnější odpovědi</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Finanční ohodnocení členů týmu například formou osobního ohodnocení je netransparentní a mladší členové vůbec žádné nemají.“ • „Mělo by být transparentně stanoveno, za jakou funkci náleží členovi jaká finanční odměna v podobě osobního ohodnocení, včetně nějakých motivačních faktorů pro budoucí rozvoj členů.“ • „Týloví technici mají v přípravné fázi, tedy v době kdy není žádné nasazení nejvíce práce s údržbou týlového vybavení a dělají ji zadarmo. Buď by za to měli být ohodnoceni, nebo by na tuto práci a obecně agendu týkající se USAR měl být přijatý denní zaměstnanec.“ • „Nasazení jednotlivých členů je těžko predikovatelné a může se stát, že některý člen za celou svou hasičskou kariéru nebude nikam nasazen. I přes to je ale v pohotovosti, účastní se cvičení, odvádí práci pro provoz a akceschopnost týmu. Pokud si má USAR tým takové lidi udržet, musí je odměňovat. Jinak se bude jeho personální základna zmenšovat.“ 	

Vlastní shrnutí odpovědí

Respondenti jsou s finančním ohodnocením za svou práci ve prospěch USAR týmu obecně nespokojení. I přes to, že pro ně nejsou peníze žádným z hlavních motivačních faktorů pro členství v týmu, vnímají v této oblasti příležitosti ke zlepšení. U služebně mladších členů týmu může skutečnost, že dělají všechny činnosti zadarmo, působit dokonce demotivačně a to zvláště ve chvílích, kdy se nedostanou do nominace na misi. Možnost nasazení v mezinárodní záchranné operaci je pro ně totiž hlavní motivací, proč jsou členy týmu.

Tabulka 18 – Souhrnná SWOT analýza [autor, 2023]

S = Strengths (Silné stránky)	W = Weaknesses (Slabé stránky)
<ul style="list-style-type: none"> • Personální složení • Funkční struktura • Vybavení 	<ul style="list-style-type: none"> • Oblečení • Transport • Jazyková vybavenost • Zázemí
O = Opportunities (Příležitosti)	T = Threats (Hrozby)
<ul style="list-style-type: none"> • Vzdělávání • Komunikace • Výcviky a cvičení • Motivace • Finanční ohodnocení 	<ul style="list-style-type: none"> • Management • Obměna členů • Financování

6 DISKUZE

V této části diplomové práce jsou shrnuty a diskutovány výsledky výzkumu, které měly za cíl proniknout do problematiky USAR týmů a konkrétně do fungování USAR týmu HZS hl. m. Prahy. Výsledky jsou zde konfrontovány s předem stanovenými hypotézami a pro zjištěné nedostatky navržena systémová řešení.

6.1 Zasazení výsledků do SWOT analýzy

Po provedení obsáhlých polostrukturovaných rozhovorů s dvaadvaceti členy týmů, kteří byli vybráni napříč funkčním spektrem stávající struktury, byla vypracována SWOT analýza, která poukazuje na silné stránky, slabiny, hrozby a oblasti s možností zlepšení. Rozdělení do těchto kategorií bylo provedeno na základě většinového systému, přičemž poměr souhlasu se zařazením je popsán v tabulkách výsledků procenty. Tak jak je popsáno v zadání této diplomové práce, cílem je zanalyzovat současný stav a navrhnout řešení k optimalizaci daných problémů.

- **Silné stránky**

Témata zařazená do kategorie silné stránky, jsou:

- personální složení;
- funkční struktura;
- vybavení.

Personální složení týmu je jednohlasně označováno za silnou stránku týmu a to v porovnání s prací ostatních zahraničních týmů. Dalším argumentem, který tento fakt potvrzuje, je rozdíl v množství finančních prostředků vynaložených na dané týmy a i přesto dosahování stejné nebo lepší kvality práce. Je třeba podotknout, že do tohoto tvrzení může vnikat i jistá míra subjektivity, protože členové týmu tímto hodnotí svou vlastní kvalitu.

Funkční struktura je vytvořena na základě požadavků a doporučení mezinárodní poradní skupiny INSARAG, která je shrnuje ve svém dokumentu INSARAG Guidelines Volume II: Preparedness and Responce, Manual A: Capacity Building.

Vybavení je průběžně obnovováno a díky tomu se již začíná v některých aspektech rovnat vybavení zahraničních týmů. I přes to je tato oblast podfinancovaná a jsou zde příležitosti k investicím. Pokud je tato oblast porovnávána se zahraničními týmy, je nutné brát v potaz i finanční úroveň státu, který týmy zřizuje a vybavuje.

- **Slabé stránky**

Témata zařazená do kategorie slabé stránky, jsou:

- Oblečení;
- Transport;
- Jazyková vybavenost;
- Zázemí.

Oblečení je slabou stránkou z několika důvodů. Za prvé je již přibližně 15 let staré a nedochází k jeho obměně. Za druhé se nedaří najít konsenzus s USAR týmem HZS Moravskoslezského kraje na tom, jaké přesně vybrat a za třetí není pro tyto účely vybrán žádný dlouhodobý výrobce právě pro průběžnou obměnu a fasování oblečení novými členy týmu.

Transport ve smyslu převozu vybavení na letiště nebo po území republiky v rámci tuzemských nasazení. Vhodnými nákladními automobily vyhrazenými pouze pro tuto potřebu HZS nedisponuje a musí si je půjčovat. Dále pak letecký transport je zajišťován komerčním přepravcem, a i přes to, že spolupráce funguje dobře, na uvolnění letadla se někdy musí čekat.

Jazyková vybavenost je v mezinárodním prostředí nesporně důležitá a její úroveň není mezi členy až na výjimky nijak vysoká. Způsobeno je to zejména dvěma faktory. Za prvé je to generační rozložení, tedy větší množství členů nemělo anglický jazyk jako povinnou část výuky na základní a dalších školách a za druhé hasiči angličtinu běžně ve službě nepoužívají, a proto po nich není ani vyžadována.

Zázemí ve smyslu budov a skladů nebo i skladovacích IT systémů je slabou stránkou pro svou zastaralost a nevhodnost. Naprostá většina vybavení USAR týmu je uložena ve skladech stanice Strašnice, která tím slouží i jako základna týlových techniků. Ti si pro zjednodušení své práce při aktivaci týmu vytvořili vlastní tabulkový systém. Nicméně i ten je nevyhovující, protože je tak rozsáhlý, že by pro něj bylo vhodné vytvořit databázový systém na vyšší úrovni.

Příležitosti

Témata zařazená do kategorie příležitosti, jsou:

- Vzdělávání;
- Komunikace;
- Výcviky a cvičení;
- Motivace;
- Finanční ohodnocení.

Vzdělávání je nezbytnou součástí rozvoje jednotlivců i týmu jako celku. Do tohoto tématu jsou zahrnuty výcviky, cvičení, účast na kurzech a školení. Blíže je v rámci této oblasti rozebrána možnost účasti na mezinárodních kurzech, které pořádá Evropská komise v rámci mechanismu civilní ochrany EU.

Komunikace je do jisté míry poměrně obecné téma. Konkrétně je v tomto kontextu však míněna v rámci různých vrstev týmu, komunikace směrem ven, tedy s médii nebo komunikace s rodinami příslušníků, kteří se účastní MZO.

Výcviky a cvičení se dají rozdělit na několik kategorií. V první řadě na taktické nebo prověřovací, tuzemské či zahraniční a pro jednotlivce nebo pro celý tým. Speciální kategorie cvičení jsou klasifikační a reklasifikační, kterým je v teoretické části této práce věnována kapitola.

Motivace ve smyslu proč být členem USAR týmu a jak ke vstupu či setrvání motivuje HZS hl. m. Prahy. Logicky největší motivací je účast v MZO a záchrana životů. Prestiž nasazení do jisté míry zvyšuje nemalý zájem médií a veřejnosti.

Finanční ohodnocení je do jisté míry spjata s oblastí vnější motivace členů týmu. Ti si samozřejmě za práci navíc, kterou pro potřeby USAR týmu vykonávají, beze sporu zaslouží, ale ne všem je poskytováno.

- **Hrozby**

Témata zařazená do kategorie hrozby, jsou:

- Management;
- Obměna členů;
- Financování.

Management je téma, které je v diplomové práci mnohokrát zmiňováno zejména z důvodů nedostatečné personální kapacity a zdlouhavého procesu přípravy nových adeptů. Zlepšením situace a nastolením dlouhodobého systémového řešení se zabývá praktická část diplomové práce.

Obměna členů je přirozená a většinou přichází ve vlnách společně s přílivem a odlivem příslušníků k HZS. Vliv má demografický vývoj ale i ekonomické cykly. Největším problémem je obměna členů vyššího managementu z důvodu vysokých nároků a délky adaptačně-vzdělávacího procesu.

Financování je základní potřebou týmu pro jeho fungování a rozvoj. V této oblasti jsou rozlišovány dva druhy finančních prostředků, provozní a investiční. Provozní výdaje jsou v obdobích bez nutnosti nasazení týmu stabilní a jsou vyhrazeny na standardní nákupy s hodnotou do 40 tisíc korun. Investiční prostředky je nutné dlouhodobě plánovat a vztahovat k jednotlivým nákupům.

Některé výše zmiňované oblasti na sebe přímo navazují a bez dlouhodobého systémového zásahu tedy nedojde k jejich zlepšení. Jedná se například o problematiku obměny managementu, vzdělávání a jazykové vybavenosti. Pokud nebudou členové dostatečně jazykově vybavení nebo se nebudou ochotni v této oblasti rozvíjet, nemohou se pak účastnit kurzů pořádaných na úrovni EU a dalších samostatných vzdělávacích a výcvikových akcí a to způsobí personální nedostatečnost ve funkcích vyššího managementu, který je už teď na 50 % své obvyklé kapacity. Personálně je situace ve vyšším managementu týmu již teď kritická, což je podrobněji rozebráno v části zabývající se první hypotézou. Pro otočení klesající trajektorie současného směřování k dlouhodobé personální udržitelnosti a stability je zapotřebí několik systémových kroků, které budou členy motivovat a odměňovat za práci, kterou svému rozvoji obětují. Motivace ke studiu a finanční ohodnocení jsou dalšími oblastmi, které je nutné zrevidovat a jejichž současný stav a návrhy zlepšujících řešení jsou v této kapitole popsány.

6.2 Problematika jazykové vybavenosti

V této oblasti spatřuji primárně dva problémy. Nedostatečná úroveň jazyka a průběžná ztráta již získané úrovně jazyka. Samozřejmě je přínosné, pokud je v týmu jistá lingvistická diverzita, nicméně toto řešení bude zaměřeno na rozvoj toho stěžejního, tedy anglického jazyka. Také je potřeba zmínit, že členství v týmu je dobrovolné, tudíž budou jeho členové k rozvoji v této oblasti motivováni finančně a pro nové i stávající členy může být tato možnost nauky anglického jazyka v rámci služby brána jako benefit. Pro škálování úrovní znalosti anglického jazyka je použit společný evropský referenční rámec, který byl stanoven Radou Evropy, právě pro optimalizaci procesu výuky a hodnocení dosažených úrovní. Ten rozděluje znalosti na tři úrovně a šest stupňů. Těmi jsou A1 a A2 pro začátečníky, B1 a B2 pro středně pokročilé a C1 a C2 pro pokročilé [49, 50].

6.2.1 Popis současného stavu

Výuka jazyků je pro potřeby členů USAR týmu HZS hl. m. Prahy v současnosti prováděna na Vyšší policejní škole a Střední policejní škole MV v Praze. V oblasti rozvoje anglického jazyka nabízí intenzivní kombinované kurzy v rozsahu 300 hodin. Každý takový kurz má absolventa připravit na složení závěrečné jazykové zkoušky Ministerstva vnitra, která je certifikátem pro příslušnou jazykovou úroveň (v rámci těchto kurzů A2, B1, B2, C1) a platí v celé veřejné správě. Zmíněná zkouška je zařazena i v seznamu standardizovaných jazykových zkoušek MŠMT. Samotný kurz pak trvá pět měsíců a jeho kombinovaná forma (2 týdny studium, 2 týdny ve službě) umožňuje v případě schválení nadřazeného intenzivní rozvoj jazykové dovednosti daného příslušníka. Před samotným studiem lze absolvovat přijímací zkoušky, které odhalí současnou jazykovou úroveň a lépe nasměrují ke správnému výběru úrovně kurzu. Kromě samotné výuky lze absolvovat i týdenní nebo dvoutýdenní opakovací kurzy, které napomáhají ke krátkodobému zdokonalení již dosažené jazykové úrovně [51, 52].

6.2.2 Návrhy na zlepšení

Nedostatečná jazyková úroveň členů je řešena pomocí možnosti studia výše zmíněných jazykových kurzů, nicméně k němu členy nikdo nemotivuje ani nenutí. Naopak demotivujícím faktorem v případě takového studia je pro většinu členů částečná ztráta příplatků za směnnost a dalších, které pak v důsledku znamenají pokles mzdy. Řešením je finanční odměna v podobě osobního příplatku, který by v době studia alespoň částečně kompenzoval vzniklé ztráty a poté odměňoval za dosažení dané úrovně. Právě finanční motivace ke studiu jazyků je součástí navrhovaného systému osobních příplatků pro členy USAR týmu, který je představen v podkapitole „Problematika osobního ohodnocení“.

Z důvodu pohybu v mezinárodním prostředí je legitimní, požadovat alespoň základní úroveň (A2) anglického jazyka po každém členovi týmu. Znamená to tedy plošné testování jazykové úrovně u členů bez předchozí certifikace a v případě nevyhovění jejich systémové zapisování do základního kurzu úrovně A2. Díky nároku na osobní příplatek svou výší vázaným na dosaženou jazykovou úroveň je zároveň na místě komunikační schopnosti dané úrovně ověřovat, a to skládáním interní jazykové zkoušky každé tři roky. Pro přípravu na interní zkoušku mohou být využity opakovací čtrnáctidenní jazykové kurzy a pro kontinuální udržování lektor, který by byl pro tyto účely najat sborem. Výuka může probíhat online, jako tomu je hojně praktikováno v soukromém sektoru.

6.3 Problematika vzdělávání

Pojem vzdělávání je v této práci vztažen zejména ke kurzům pro styčné důstojníky a velitele odřadu. Ostatní členové týmu se rozvíjejí nejčastěji v rámci tuzemských i mezinárodních školení a cvičení. Tyto vzdělávací kurzy jsou pořádány Evropskou komisí v rámci vzdělávacího programu mechanismu civilní ochrany EU. Kurzy mají omezenou kapacitu a jezdí na ně jednotlivci. Z tohoto důvodu musí logicky vybraní účastníci dosáhnout vyšší úrovně angličtiny (alespoň B2), aby všemu porozuměli a jejich účast měla smysl. Je běžnou praxí, že v rámci USAR týmu HZS hl. m. Prahy na tyto kurzy jezdí budoucí styční důstojníci v rámci svého adaptačně-vzdělávacího procesu [53, 54].

Díky společnému systému vzdělávání lze dosahovat na úrovni EU stejných stupňů kvality a profesionální spolupráce. Vytváření a dodržování jednotných standardů pak umožňuje odborníkům a celým modulům bezproblémově kooperovat.

Ve výsledku pak nezáleží, ze kterých států moduly nebo odborníci přijeli zasahovat, protože všichni rozumí a řídí se stejnými společnými postupy a pracují jako jeden velký tým. Vzdělávací systém mechanismu civilní ochrany EU, který k těmto vlastnostem připravuje, nabízí v současné době tyto vzdělávací kurzy:

- **Union Civil Protection Mechanism Introduction Course (CMI)**

Tento kurz je zaměřený na představení fungování mechanismu civilní ochrany EU a dále na mezinárodní bezpečnostní prostředí, jak v EU, tak ve zbytku světa. Kurz je dlouhý 5 dní s kapacitou 24 osob.

- **Modules Basic Course (MBC)**

Tento kurz má za cíl zvýšit povědomí jeho účastníků o možnostech nasazení a zvýšení schopností plnění úkolů jejich týmů v roli modulů EU. Je kladen důraz na soběstačnost, koordinaci a spolupráci s ostatními týmy. Kurz je dlouhý 6 dní s kapacitou 20 osob.

- **Technical Expert Course (TEC)**

Tento kurz je zaměřen na přípravu technických expertů pro nasazení v rámci mezinárodních záchranných operací. Dále představuje, jakými poradními a odbornými kapacitami mechanismus civilní ochrany EU disponuje. Kurz je dlouhý 6 dní s kapacitou 20 osob.

- **Technical Expert Course for Maritime Incidents (TEC MI)**

Tento kurz je zaměřen na přípravu technických expertů pro nasazení do mezinárodní záchranné operace spojené s námořními incidenty. Kurz je dlouhý 6 dní s kapacitou 20 osob.

- **Operational Management Course (OPM)**

Tento kurz může být v rámci vzdělávání považován za jeden ze základních. Účastníky naučí všechny potřebné provozní dovednosti, které jim umožní pracovat jako plnohodnotný člen týmu civilní ochrany EU. Kurz je dlouhý 7 dní s kapacitou 20 osob.

- **Staff Management Course (SMC)**

Tento kurz je zaměřen na zlepšení schopností jeho účastníků v oblasti nastavování a řízení personálních struktur. Dále rozvíjí schopnosti práce s informacemi a efektivní rozložení pracovních činností. Kurz je dlouhý 6 dní s kapacitou 20 osob.

- **Security Course (SEC)**

Tento kurz se zabývá otázkami v oblasti bezpečnosti, a to jak na operační tak strategické úrovni. Cílem je naučit jeho účastníky vedení týmu v oblasti bezpečnostních otázek a zajišťování každodenní bezpečnosti při nasazení. Kurz je dlouhý 4 dni s kapacitou 20 osob.

- **Assessment Mission Course (AMC)**

Tento specializovaný kurz má za cíl školení odborníků pro nasazení, kde se očekává potřeba činností v oblasti analyzování a hodnocení. Dále je kladen důraz na schopnosti sběru, zpracování, vyhodnocování a šíření dat v prostředí humanitární pomoci a civilní ochrany. Kurz je dlouhý 6 dní s kapacitou 20 osob.

- **Course on Negotiation and Decision-Making (CND)**

Tento kurz má za cíl rozvíjet u jeho účastníků schopnosti v oblastech vyjednávání a rozhodování. Je kladen důraz na efektivitu a profesionalitu s ohledem na politiku a kulturu zasažené země. Kurz je dlouhý 4,5 dne s kapacitou 20 osob.

- **High Level Coordination Course (HLC)**

Tento kurz rozvíjí koordinační schopnosti na vysoké úrovni, což zahrnuje zohlednění politických a kulturních aspektů katastrofy, řízení personálu a styk s médii, koordinaci humanitární pomoci, tvorba mezinárodní koordinační politiky, vyjednávání s nejvyššími místy a další. Kurz je dlouhý 4,5 dne s kapacitou 15 osob.

- **Seminar for Mechanism Experts (SME)**

Posledním z portfolia kurzů EU je seminář pořádaný pro technické experty a odborníky na civilní ochranu, zařazené do systému mechanismu, na kterém si vzájemně předávají své nově nabyté zkušenosti a aktualizují stávající znalosti a dovednosti. Kurz je dlouhý 2 dny s kapacitou 40 osob [35, 55].

6.4 Problematika managementu

Do kategorie management je v rámci této diplomové práce zařazeno několik funkcí. Konkrétně se za střední management považují velitelé družstev a velitelé čet, kteří se do svých pozic v rámci USAR týmu musí vypracovat prostřednictvím své služby u sboru. O obsazení těchto funkcí nebývá nouze, protože se z hasičů, kteří fungují v USAR týmu na řadových pozicích, ve sboru časem stávají velitelé a tak si tyto funkce přenáší i do prostředí USAR týmu. Druhou kategorií je vyšší management, do které se počítají styční důstojníci a velitelé odřadu. Ti se do svých funkcí po získání dostatečného množství zkušeností v rámci fungování USAR týmu mohou dostat prostřednictvím vlastního rozvoje v anglickém jazyce a absolvováním vzdělávacích kurzů. Právě tyto specifické požadavky a délka procesu, kterým si zájemci před výkonem samotné funkce musí projít, způsobuje problémy s kontinuální personální obměnou [56].

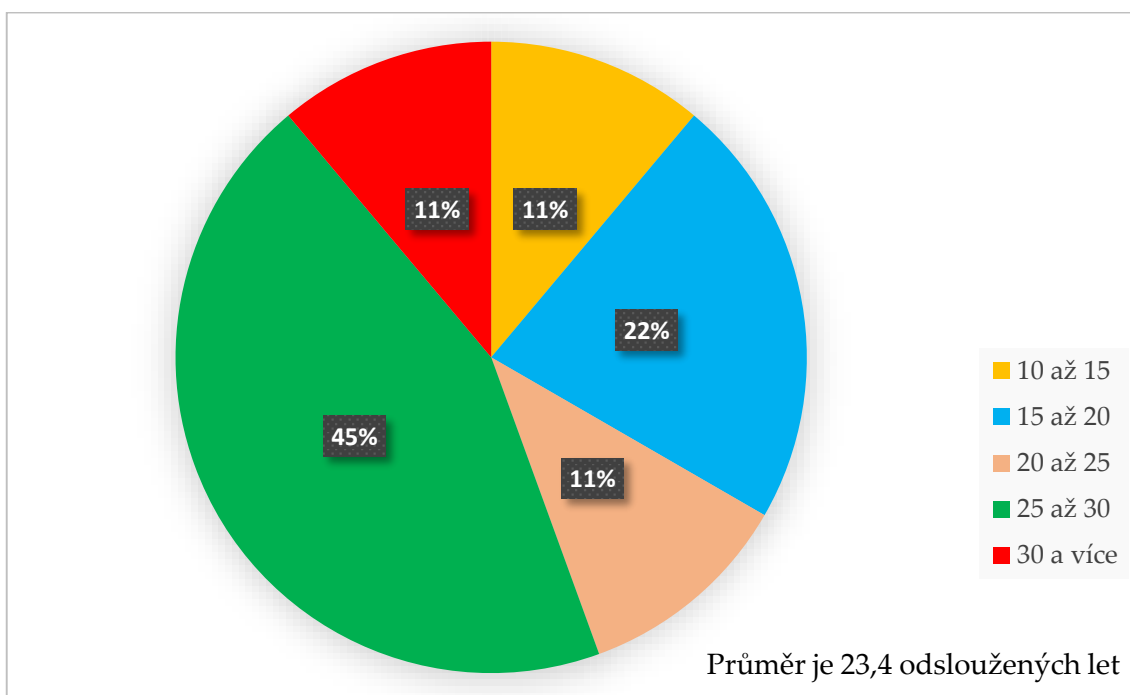
6.4.1 Popis současného stavu

V současné době disponuje USAR tým HZS hl. m. Prahy v rámci středního managementu šesti veliteli družstev a devíti veliteli čet. Přičemž velitel čety může vykonávat funkci velitele družstva, velitel družstva může vykonávat funkci řadového záchranáře apod. Funkce uvedená v organizačním pokynu č. 106/2022, který stanovuje personální základnu odřadů HZS hl. m. Prahy pro rok 2023, je uvedena nejvyšší možná funkce, kterou může daný příslušník v rámci USAR týmu vykonávat. Samozřejmě však může zastávat funkci nebo odbornost nižší.

Pro funkce vyššího managementu je vyškolen pět styčných důstojníků a čtyři velitelé odřadu. Tyto počty jsou v porovnání s historickými standardy nízké a ani budoucnost personálních kapacit se nevyvíjí směrem k jejich navyšování [43].

Tabulka 19 - Počty odsloužených let k 1. 4. 2023 [autor, 2023]

Poř. č.	Funkční zařazení v odřadu	Odsloužené roky
1	velitel odřadu	27,6
2		29,6
3		18,3
4		32,2
5	styčný důstojník	25,2
6		26,2
7		20,6
8		14,6
9		16,3



Obrázek 13 - Koláčový graf znázorňující rozložení personální základny vyššího managementu USAR týmu dle počtu odsloužených let k 1. 4. 2023 [autor, 2023]

Z tabulky a grafu, přičemž barevné podbarvení spolu koresponduje, je patrné, že funkce vyššího managementu plní zkušení příslušníci s bohatou hasičskou historií. Nicméně i přes přínosy jejich dlouholeté kariéry vzniká v případě jejich nečekaného odchodu riziko náhlé ztráty akceschopnosti, které se bez zodpovědného přístupu kontinuálního zaškolování a doplňování personální základy pro tyto funkce bude jenom prohlubovat.

6.4.2 Návrhy na zlepšení

Pro dlouhodobé řešení tohoto personálního problému je vzhledem k délce adaptačně-vzdělávacího procesu potřeba začít s vytipováváním kandidátů již v brzké fázi jejich kariéry v USAR týmu. Ideálním profilem kandidáta je člověk s dobrou úrovní anglického jazyka, nebo alespoň se zájmem o rozvoj svých jazykových dovedností v rámci nabízených kurzů. Dále pak člověka, který má o problematiku USAR zájem a je nakloněn, tedy vnitřně motivován se v této oblasti rozvíjet, vzdělávat a kariérně růst. Nic se nesmí uspěchat. Pokud má být kandidát přínosným členem vyššího managementu, musí dobře znát každodenní problematiku týmu jako takového a zažít ji v rámci cvičení a nasazení na vlastní kůži. Na druhou stranu pokud se v současné době potýká tým s personální krizí managementu, musí se jeho doplnění urychlit. To je možné v případě dobře vytipovaných schopných kandidátů způsobem, kdy jim bude v rámci výkonu jejich řadové funkce umožňováno nahlížet pod ruce zkušeným velitelům a budou postupně zaučováni na výkon jejich agend. V souběhu s tím mohou postupně absolvovat kurzy v rámci mechanismů civilní ochrany EU a tím zkrátit proces dozdělávání členů pro výkon těchto funkcí. Vnější motivaci, v tomto případě finanční, může být kandidátům i osobní příplatek, který je navrhován v rámci následující kapitoly.

6.5 Problematika osobního ohodnocení

„Osobní příplatek

(1) Osobní příplatek je nenárokovou složkou služebního příjmu, kterou lze ocenit výkon služby v mimořádné kvalitě nebo rozsahu. Rozhodnutí o přiznání, změně nebo odejmutí osobního příplatku musí být písemně odůvodněno.

(2) Osobní příplatek lze určit až do výše 60 % základního tarifu příslušníka.

(3) Příslušníka, který je uveden v § 117 odst. 5, a příslušníka ve služební hodnosti vrchní komisař až vrchní státní rada lze za výkon služby v mimořádné kvalitě nebo v rozsahu nad základní dobu služby, pokud tento zvýšený rozsah není zohledněn v základním tarifu, ocenit přiznáním osobního příplatku až do výše 100 % jeho základního tarifu“[57].

6.5.1 Popis současného stavu

Fakt, že je osobní příplatek nenárokovou složkou služebního příjmu, umožňuje vedení sboru tuto formu odměny příslušníkům nepřiznávat. Starším příslušníkům, kteří osobní příplatek mají, není z pravidla odebírán, ale i přesto, že jich již velké množství sbor opustilo, mladším příslušníkům není takové ohodnocení za jejich práci nad rámec běžných povinností přiznáváno. Tento fakt tvoří ve sboru jisté nerovnosti, které stejným způsobem zasahují i členy USAR týmu. V minulosti bylo běžné, že členům USAR týmu náležel osobní příplatek, nicméně v současné době není mladším členům týmu přiznáván. Jistá snaha o narovnání této nespravedlnosti je kompenzace prostřednictvím finančních odměn. To ovšem způsobuje další nespravedlnost ve formě krácení odměn příslušníků, kteří s dotyčným slouží na jedné stanici a směně.

V případě stanice, kde je dislokována určitá část USAR týmu, tedy je zde kumulace tímto způsobem kompenzovaných příslušníků, dochází ke krácení odměn ostatních, tedy nezúčastněných příslušníků více, protože objem finančních prostředků, který se na odměny uvolňuje je pro všechny stanice poměrově stejný. Přitom systém, který je nastaven služebním zákonem, na tyto náležitosti myslí již v definici obou těchto nenárokových složek služebního příjmu.

„Odměna

Příslušníkovi lze poskytnout odměnu, kterou je možno jednorázově ocenit

- a) splnění mimořádného nebo zvlášť významného služebního úkolu,*
- b) splnění naléhavých služebních úkolů za nepřítomného příslušníka, nebo*
- c) dosavadní výkon služby při dovršení 50 let věku“ [57].*

Tedy odměna je způsob, jak jednorázově ocenit příslušníka za krátkodobý mimořádný výkon, či ocenění jeho nadstandardního nasazení, při plnění určitého úkolu. Pokud je tato problematika vztažena na oblast USAR týmu, může být tímto způsobem ze strany sboru oceněno nasazení v mezinárodní záchranné operaci, mimořádné plnění specifického úkolu, či nadstandardní iniciativa jedince v rámci řešení určitého problému.

Zatímco osobní příplatek oceňuje příslušníka za dlouhodobé nadstandardní plnění určité funkce, nebo funkce, která není v systému služebního příjmu blíže specifikována a i přes její vykonávání by příslušníkovi nenáležela žádná finanční odměna. Jak je definováno ve služebním zákoně, oceňuje se jím výkon služby v mimořádné kvalitě nebo rozsahu [57].

6.5.2 Návrh vlastního systému

Pro spravedlivé finanční ohodnocování členů USAR týmu byl navržen zásluhový systém osobních příplatků. Do návrhu struktury jsou zahrnuty směry, kterými je nutné členy motivovat k řešení některých současných problémů. Proto je kladen důraz na odměňování členů, kteří disponují vyšší úrovní anglického jazyka, nebo na odměnu za studium a vlastní rozvoj. Systém má část pevnou, tedy ohodnocení dané tabulkou a flexibilní, která odměňuje za určité nadstandardní agendy jednotlivých členů.

Navrhovaný systém se skládá ze dvou základních tabulek. První z nich přiznává nárok na osobní příplatek na základě vykonávané funkce v USAR týmu. Každému náleží příplatek za členství v týmu, protože je to jistá nadstavba, kterou daný příslušník pro sbor v rámci svých běžných služebních povinností vykonává. K tomuto základnímu příplatku se přičítá ještě částka za plnění jistých konkrétních funkcí, které vyžadují mimořádnou časovou zátěž, do které spadají týloví technici a kynologové. Další nadstandardně ohodnocené funkce jsou ve vyšším managementu, tedy styční důstojníci a velitelé odřadu. Ti jsou specificky odměňováni z důvodu vysokých osobních nároků na jednotlivce a také z důvodu personální nedostatečnosti, tedy jako motivační prvek pro nábor nových velitelů.

Tabulka 20 - Osobní příplatky dle funkčního zastoupení [autor, 2023]

Členství v USAR týmu	Funkce vyšší management	Týloví technici a kynologové
1000,- Kč	1000,- Kč	1000,- Kč

Druhá tabulka je navržena pro odměňování za dosažení určitých úrovní anglického jazyka a pro motivaci k jeho dalšímu rozvoji. Cílem je rozvíjet celkovou jazykovou vybavenost týmu, přičemž je kladen důraz na dosažení alespoň základní úrovně A2 u všech členů a úrovně B2 u členů s ambicemi zastávání funkcí managementu týmu. Pro průběžné ověření nároku na tento osobní příplatek je v celkovém návrhu řešení počítáno s interní jazykovou zkouškou každé tři roky. S postupnou personální obměnou přichází do týmu lépe jazykově vybavení příslušníci, a proto by po dozdělení stávajících členů na základní úroveň mohl být v rámci úspor příplatek úrovně A zrušen. Za současného stavu má však motivační úlohu.

Určitý prostor je zde věnován i ocenění komunikačních schopností v jiném cizím jazyce. Anglický jazyk je pro potřeby mezinárodní záchranné operace beze sporu naprostý komunikační základ, nicméně při bližší spolupráci s jiným týmem, jehož rodný jazyk ovládá některých z českých účastníků, může být jeho znalost nesmírným přínosem. V ideálním případě pak pokud anglický jazyk ovládá dokonale a druhý cizí jazyk má jako rozšíření svých vlastních schopností.

Tabulka 21 - Osobní příplatky dle dosažené jazykové úrovně [autor, 2023]

Úroveň A	Úroveň B	Úroveň C	Druhý jazyk B+
500,- Kč	1000,- Kč	2000,- Kč	500,- Kč

Třetí částí navrhovaného systému osobních příplatků, po funkčním a jazykovém ohodnocení, je individuální osobní příplatek za zastávání agend nad rámec běžného působení. Příkladem je třeba administrativní činnost týkající se vakcinace týmu povinnými očkováními, jejich objednávání a koordinace pravidelného přeočkování jednotlivých členů týmu.

6.6 Vyhodnocení hypotéz

V diplomové práci byly stanoveny dvě hypotézy. V následující kapitole jsou shrnuty a vyhodnoceny.

Hypotéza č. 1

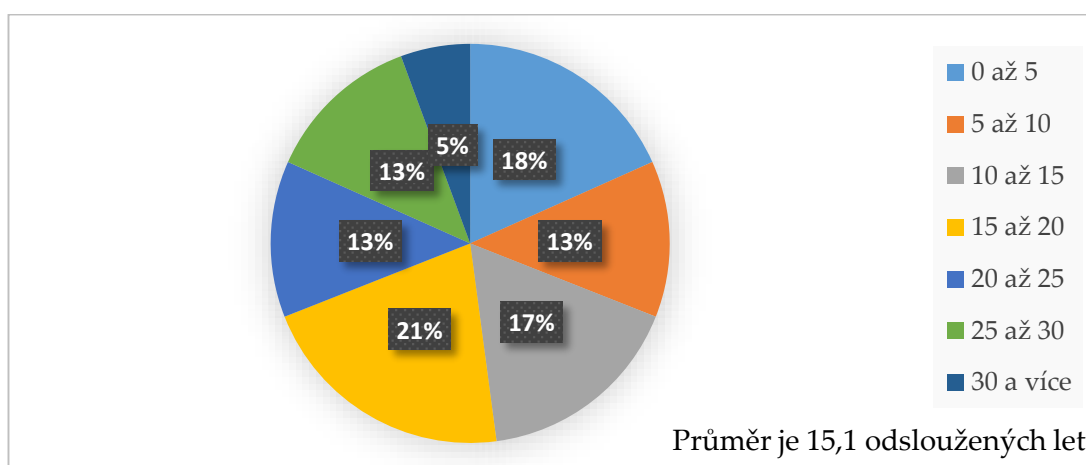
„Funkční rozvoj členů USAR týmu HZS hl. m. Prahy brzdí od jisté úrovně nedostatečná jazyková vybavenost.“

Kontinuální funkční rozvoj členů týmu je nezbytný pro dlouhodobou udržitelnost a pravidelnou funkční obměnu na všech úrovních hierarchie. Včasné směřování členů k rozvoji, ať už jazykové úrovně, nebo vzdělávání na mezinárodní úrovni pak zamezuje personální nestabilitě ve vyšších funkcích managementu týmu. V současné době dochází k větší obměně v těchto funkcích a právě fakt, že příprava případných nástupců nebyla průběžně dostatečně provedena, způsobuje snižování personální základy s dalším negativním trendem. Narážení na jazykovou bariéru je postupně odstraňováno absolvováním kurzů angličtiny některých členů, nicméně časová náročnost ve spojení s adaptačně-vzdělávacím procesem pro funkce styčných důstojníků působí v současnosti jistou slabinu týmu. Některá řešení, která přináší tato diplomová práce, pracuje s motivací členů k rozvoji jazyků a funkčnímu rozvoji obecně tak, aby se personální stabilita týmu na všech úrovních stala dlouhodobě udržitelnou. Tedy ano, v současné době jsou někteří členové týmu brzděni ve funkčním rozvoji svou nedostatečnou jazykovou vybaveností. Hypotéza byla potvrzena.

Hypotéza č. 2

„V případě úpravy služebního zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve smyslu omezení nebo zrušení výsluhového příspěvku, by následná vlna odchodů příslušníků od HZS způsobila narušení akceschopnosti USAR týmu HZS hl. m. Prahy.“

Z grafu přiloženého níže je patrné, že více než polovina členů týmu je ve služebním poměru déle než 15 let, tedy mají nárok na výsluhový příspěvek. V případě změny služebního zákona, která by se negativně projevila do pravidel o vyplácení výsluhových příspěvků, by tedy mohlo dojít k oslabení USAR týmu až o polovinu personální základny a co hůř, o tu zkušenější polovinu. Slovy jednoho z respondentů: „Sutinové funkce od velitele družstva níž, zvládne bez většího zaškolování každý šikovnější příslušník sboru.“ S tímto tvrzením se dá souhlasit, nicméně ostatní odborné pozice a zejména pozice vyššího managementu, který by stářím své personální základny logicky odešel téměř celý (viz kapitola 6.4 Problematika managementu), už není tak snadné nahradit. Tedy ano, tato změna narušila akceschopnost USAR týmu HZS hl. m. Prahy. Hypotéza byla potvrzena.



Obrázek 14 - Koláčový graf znázorňující rozložení personální základny USAR týmu dle počtu odsloužených let k 1. 4. 2023 [autor, 2023]

7 ZÁVĚR

USAR tým HZS hl. m. Prahy je výběrem příslušníků, kteří jsou díky své specializaci na vyhledávání a záchranu osob ze sutin nasazováni jak na území České republiky, tak i ve zbytku světa. Cílem diplomové práce bylo proniknout do této problematiky, analyzovat současný stav a navrhnout řešení vedoucí k dlouhodobé udržitelnosti. Z tematických oblastí, ve kterých byly nalezeny nedostatky byl vybrán řetězec vzájemně korelujících témat, jehož systémová optimalizace povede právě ke kýžené udržitelnosti a stabilitě.

Na základě získaných dat bylo zjištěno, že by personální obměna většího rozsahu, mohla způsobit značnou destabilizaci již teď personálně oslabeného vyššího managementu a tím i celého týmu. Následné kroky byly vedeny směrem k rozklíčování problému a nalezení řešení. Jednalo se zejména o návrh konkrétního plánu, jakým způsobem členy jazykově vzdělávat za současných podmínek, jak současné podmínky zlepšit a jak je k takovému studiu motivovat. Proces přípravy nových důstojníků je zdlouhavý, a proto je nezbytné adepty na tyto funkce pečlivě vytipovávat a připravovat dlouhodobě. I proto byl navržen systém osobních příplatků s cílem motivovat nové i stávající členy k rozvoji, aby jedinou jejich překážkou k funkčnímu růstu nebyla jazyková bariéra. Cíl navrženého systémového řešení byl tedy splněn. Obě hypotézy, týkající se narušení akceschopnosti a jazykových bariér byly potvrzeny.

Závěrem bych rád podotkl, že USAR tým HZS hl. m. Prahy patří ke světové špičce a to zejména díky kvalitě a zkušenostem současného personálního složení týmu. Z analýzy věku (počtu odsloužených let) členů je ale zřejmé, že brzy dojde k větší obměně. S novými členy týmu bude nutné od počátku systematicky pracovat a i pro tyto účely mohou sloužit řešení, která jsou navržena v rámci této diplomové práce.

8 SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

AMC	Assessment Mission Course Kurz vyhodnocování misí
AMP	Advanced Medical Post Předsunutá zdravotnická jednotka
CBRN	Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Chemické, Biologické, Radioaktivní a Nukleární látky
CECIS	The Common Emergency Communication and Information System - Společný komunikační a informační systém pro mimořádné události
CMI	Union Civil Protection Mechanism Introduction Course Úvodní kurz mechanismu EU
CND	Course on Negotiation and Decision-Making Kurz vyjednávání a rozhodování
CZERT	Czech Emergency Responce Team
ČR	Česká republika
EADRCC	Euro-Atlantic Disaster Responce Coordination Centre Euro-atlantické koordinační centrum reakcí na katastrofy
EMT	Emergency Medical Team Zdravotnický pohotovostní tým
ERCC	Emergency Response Coordination Centre Koordinační centrum řešení nouzových událostí
EU	Evropská unie
EUCPM	European Union Civil Protection Mechanism Mechanismus civilní ochrany Evropské unie
FN	Fakultní nemocnice

FRB	Flood Rescue Module using Boats Povodňové záchranné práce s pomocí člunů
HCP	High Capacity Pumping Velkokapacitní čerpání vody
HLC	High Level Coordination Course Kurz koordinace na strategické úrovni
HUSAR	Heavy Urban Search And Rescue Těžký USAR tým
HZS	Hasičský záchranný sbor
IAEA	International Atomic Energy Agency Mezinárodní agentura pro atomovou energii
IEC/R	INSARAG External Classification/Reclassification Externí klasifikace/reklasifikace poradní skupinou
INSARAG	International Search And Rescue Advisory Group Mezinárodní poradní skupina pro vyhledávání a záchranu
ISG	INSARAG Steering Group Řídicí skupina INSARAG
IT	Information Technology Výpočetní technika
IZS	Integrovaný záchranný systém
LEMA	Local Emergency Management Authority
MSK	Moravskoslezský kraj
MZO	Mezinárodní záchranná operace
NATO	North Atlantic Treaty Organisation Severoatlantická aliance

NL	Nebezpečná látka
OCHA	Office for the Coordination of Humanitarian Affairs Úřad pro koordinaci humanitárních záležitostí
OPIS	Operační a informační středisko
OPM	Operational Management Course Kurz operačního řízení
OSN	Organizace spojených národů
OSOCC	On-Site Operation and Coordination Centre Centrum řízení a koordinace na pracovištích
MBC	Modules Basic Course Základní kurz modulů
MUSAR	Medium Urban Search And Rescue Střední tým USAR
MV-GŘ HZS	Ministerstvo vnitra – Generální ředitelství hasičského záchranného sboru
R/DC	Reception/Departure Centre Centrum příjezdů a odjezdů
SAR	Search and Rescue Vyhledávání a záchrana
SEC	Security Course Bezpečnostní kurz
SMC	Staff Management Course Kurz personálního managementu
SME	Seminar for Mechanism Experts Seminář pro experty zařazené do mechanismu
SÚJCHBO	Státní ústav jaderné, chemické a biologické ochrany

SÚRAO	Správa úložišť radioaktivních odpadů
TEC	Technical Expert Course Technický kurz pro experty
TEC MI	Technical Expert Course for Maritime Incidents Technický kurz pro experty zaměřený na námořní incidenty
UN	United Nations Spojené národy
USAR	Urban Search And Rescue Tým pro vyhledávání a záchranu
VOSOCC	Virtual On-Site Operation and Coordination Centre Virtuální centrum řízení a koordinace na pracovištích

9 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

[1] MARTÍNEK, Bohumír, Vilém ADAMEC a Zdeněk HANUŠKA. Řešení mimořádných událostí a krizových situací: příručka pro starosty obcí a referenty prevence Sdružení hasičů Čech, Moravy a Slezska. Praha: Ministerstvo vnitra - generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2006. ISBN 80-866-4064-7.

[2] VILÁŠEK, Josef, Miloš FIALA a David VONDRÁŠEK. Integrovaný záchranný systém ČR na počátku 21. století. Praha: Karolinum, 2014. ISBN 978-802-4624-778.

[3] Krizová legislativa (soubor zákonů). Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, [2016]. ISBN 978-807-3806-279.

[4] LINHART, Petr a Bohumil ŠILHÁNEK. Ochrana obyvatelstva ve vybraných evropských zemích. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: MV - generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2009. ISBN 978-80-86640-63-1.

[5] FRANC, Richard a Radim KUCHAR. USAR. *USAR CZ* [online]. 2006 [cit. 2023-03-07]. Dostupné z:

<http://www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=400//www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=400>

[6] HISTORIE VZNIKU ODŘADU USAR. *USAR CZ* [online]. 2006 [cit. 2023-03-07]. Dostupné z: <http://www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=90>

[7] VERLUISE, Pierre. Armenia in crises: The 1988 Earthquake. 1995. ISBN 9780814325285.

[8] Krizové zákony: Hasičský záchranný sbor ; Požární ochrana : redakční uzávěrka .. Ostrava: Sagit, 2007-. ÚZ. ISBN 978-80-7488-497-9.

[9] Pokyn GRH HZS ČR č. 13/2016: Zásady pro vytváření jednotek HZS ČR při poskytování pomoci v rámci České republiky a při zapojení České republiky do mezinárodních záchranných operací. In: . 2016, číslo 13.

[10] JANČAŘÍKOVÁ, Kateřina. Záchranářská kynologie: teorie, data, zkušenosti. Praha: Plot, 2019. ISBN 978-80-7428-354-3.

[11] INSARAG GUIDELINES 2020: Volume II – Preparedness and Response: Manual A: Capacity Building [online]. 2020 [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <https://www.insarag.org/wp-content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20II2C20Man20A.pdf>

[12] BC. HELEGDA, Matouš. Vytvoření koncepce lehkého USAR odřadu a analýza možností jeho využití v rámci mezinárodních záchranných operací včetně letecké přepravy. Ostrava, 2019. Diplomová práce. VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA. Vedoucí práce Ing. Vladimír Vlček, Ph.D.

[13] ODŘAD USAR. USAR CZ [online]. 2006 [cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <http://www.usar.cz/webmagazine/subcategories.asp?idk=19>

[14] VYSÍLÁNÍ ODŘADŮ MV-GENERÁLNÍHO ŘEDITELSTVÍ HZS ČR DO ZAHRANIČÍ. USAR CZ [online]. 2006 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <http://www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=261>

- [15] MECHANISMUS CIVILNÍ OCHRANY UNIE. USAR CZ [online]. [cit. 2023-05-12]. Dostupné z: <http://www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=615>
- [16] BREJZOVÁ, Iva. Mezinárodní záchranné operace. HZSCR CZ [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/mezinarodni-zachranne-operace.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>
- [17] SMETANA, Marek. Humanitární pomoc při zvládnání rozsáhlých mimořádných událostí. V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2013. Spektrum (Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství). ISBN 978-80-7385-138-5.
- [18] Zákon č. 151/2010 Sb.: o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí a o změně souvisejících zákonů. In: . 2010, ročník 2010, částka 53, číslo 151.
- [19] Humanitární pomoc: Záchrana životů a zmírňování lidského utrpení [online]. In: Brusel: EU Úřad pro publikace, 2015, s. 6 [cit. 2021-03-12]. ISBN 978-92-824- 5343-8. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/media/30107/qc0415260csn.pdf>
- [20] PRINCOVÁ, Květoslava. Úvod do zahraniční pomoci s důrazem na etiku jejího poskytování. Olomouc: Caritas - Vyšší odborná škola sociální Olomouc, 2012. ISBN 978-80-87623-04-6.
- [21] PRINCOVÁ, Květoslava. Dvojí riziko v humanitární pomoci. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4270-9.

[22] KORECKI, Zbyšek, Monika CABICAROVÁ, Petr ROŽŇÁK a Samuel Antwi DARKWAH. Distribuce humanitární pomoci a udržitelnost subjektů v humanitární operaci. Ostrava: Key Publishing, 2015. Monografie (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-244-0.

[23] PŘÍRUČKA PRO STYČNÉ DŮSTOJNÍKY HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU MINISTERSTVA VNITRA [online]. Praha, 2007 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: http://www.usar.cz/data/articles/down_327.rar

[24] EU Civil Protection Mechanism. European Commission [online]. 18.11.2022 [cit. 2023-04-10]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/eu-civil-protection-mechanism_en

[25] BLAŽKOVÁ, Kateřina. Ochrana obyvatelstva a krizové řízení. MV – generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2015. 322 s. ISBN 978-80-86466-62-0.

[26] Mechanismus civilní ochrany Unie. HZS ČR [online]. [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/aktivity-na-mezinarodni-urovni-mechanismus-civilni-ochrany-unie.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

[27] WIDMALM, Sten, Charles PARKER a Thomas PERSSON. Civil Protection Cooperation in the European Union: How Trust and Administrative Culture Matter for Crisis Management. 2019. ISBN 978-3-030-02858-9.

[28] European Civil Protection Pool. European Commission [online]. 21.2.2023 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/european-civil-protection-pool_en

[29] Emergency Response Coordination Centre. European Commission [online]. 18.11.2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/emergency-response-coordination-centre-ercc_en

[30] POKORNÝ, Jiří. Analýza schopností a postupů Urban Search And Rescue týmu ČR. Kladno, 2020. Bakalářská práce. ČVUT v Praze. Vedoucí práce Ing. Miroslav Štěpán.

[31] RescEU. European Commission [online]. 18.11.2022 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/what/civil-protection/resceu_en

[32] Systém RescEU přináší evropskou odpověď na živelní pohromy. Dům zahraniční spolupráce [online]. 15.6.2021 [cit. 2023-04-11]. Dostupné z: <https://www.dzs.cz/clanek/system-resceu-prinasi-evropskou-odpoved-na-zivelni-pohromy>

[33] DEUBNER, Christian. Security and Defence Cooperation in the EU: A Matter of Utility and Choice. Nomos, 2018. ISBN 9783848745296.

[34] Union Civil Protection Mechanism training. European Union [online]. 3.12.2021 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://civil-protection-knowledge-network.europa.eu/disaster-preparedness/union-civil-protection-mechanism-training-programme>

[35] The Union Civil Protection Mechanism Training Programme: Training brochure [online]. Luxembourg, 2016 [cit. 2023-05-11]. ISBN 978-92-79-57736-9.

Dostupné z:

https://ec.europa.eu/echo/files/civil_protection/civil/prote/pdfdocs/Training%20brochure.pdf

[36] INSARAG GUIDELINES 2020: Volume I – Policy [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.insarag.org/wp-content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20I.pdf>

[37] STRUCTURE OF INSARAG. INSARAG [online]. [cit. 2023-05-11].

Dostupné z: <https://www.insarag.org/about/structure/>

[38] INSARAG GUIDELINES 2020: Volume II – Preparedness and Response: Manual B: Operations [online]. 2020 [cit. 2023-05-10]. Dostupné z:

<https://www.insarag.org/wp-content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20II2C20Man20B.pdf>

[39] ASHFORD-SMITH, Darryl a DF MERCHANT. USAR Operations. 2. 2016. ISBN 0956078400.

[40] BACKGROUND OF INSARAG EXTERNAL CLASSIFICATION.

INSARAG [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z:

<https://www.insarag.org/iec/background-of-insarag-external-classification-iec/>

[41] INSARAG GUIDELINES 2020: Volume II – Preparedness and Response: Manual C: INSARAG External Classification and Reclassification [online]. 2020

[cit. 2023-05-10]. Dostupné z: <https://www.insarag.org/wp-content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20II2C20Man20C.pdf>

[content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20II2C20Man20C.pdf](https://www.insarag.org/wp-content/uploads/2021/06/INSARAG20Guidelines20Vol20II2C20Man20C.pdf)

[42] DE MAIO, Claudio a Mauro Valerio MATTAVELLI SOLBIATI. THE ROLE OF THE HAZMAT AND THE INSARAG CERTIFICATION PROCESS OF THE ITALIAN USAR HEAVY TEAM. 2020. ISBN 978-88-255-3064-3.

[43] ŠENKÝŘ, Aleš. ORGANIZAČNÍ POKYN č. 106/2022. Praha, 2022.

[44] Co je rešerše [online]. 2020 [cit. 2021-10-28]. Dostupné z:
<http://knihovna.cvut.cz/katalogy-a-databaze/reserse/co-je-reserse>

[45] ZANDLOVÁ, Markéta. SlideToDoc: Prezentace–Rozhovor [online]. [cit. 2022-03-18]. Dostupné z: <https://slidetodoc.com/rozhovor-mgr-et-mgr-markta-zandlov-1-techniky/>

[46] Osobní dotazování. PRO Výzkum [online]. [cit. 2023-03-25]. Dostupné z:
<https://provyzkum.cz/jak-se-zkouma/osobni-dotazovani.html>

[47] SARSBY, Alan. Swot Analysis. Spectaris, 2016. ISBN 9780993250422.

[48] VYTVOŘENÍ SWOT ANALÝZY. Corphalos [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.corphalos.eu/vytvoreni-swot-analyzy/>

[49] SPOLEČNÝ EVROPSKÝ REFERENČNÍ RÁMEC PRO JAZYKY. MŠMT [online]. 26.1.2021 [cit. 2023-04-13]. Dostupné z:
<https://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/spolecny-evropsky-referencni-ramec-pro-jazyky>

[50] Stupně znalostí podle Rady Evropy. Jazyky.studium.práce [online]. 2.1.2022 [cit. 2023-04-13]. Dostupné z: <https://www.jazyky.com/stupne-znalosti-podle-rady-evropy/>

[51] INTENZIVNÍ KOMBINOVANÉ KURZY ANGLICKÉHO JAZYKA. VYŠŠÍ POLICEJNÍ ŠKOLA A STŘEDNÍ POLICEJNÍ ŠKOLA MV V PRAZE [online]. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://www.skolamv.cz/studujici/jazykove-vzdelavani/245-pro-studujici/jazykove-vzdelavani/anglicky-jazyk/824-anglicky-jazyk.html>

[52] JANATKOVÁ, Eva. Specialized English language course in civil protection: (for language training purposes only). Praha: MV - generální ředitelství hasičského záchranného sboru ČR, 2012. ISBN 978-80-87544-15-0.

[53] GLASSEY, Steve. USAR Awareness Trainer Guide. New Zeland Fire Service, 2002. ISBN 9780132478663.

[54] MEZINÁRODNÍ CVIČENÍ ODŘADŮ. USAR CZ [online]. [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <http://www.usar.cz/webmagazine/kategorie.asp?idk=212>

[55] About Programme. EXCHANGE OF EXPERTS IN CIVIL PROTECTION [online]. 2018 [cit. 2023-05-11]. Dostupné z: <https://www.exchangeofexperts.eu/en/programme/about-programme>

[56] ALEXANDER, David. Principles of Emergency Planning and Management. 4. Oxford University Press, 2002. ISBN 9781903544105.

[57] Služební poměr: služební poměr příslušníků bezpečnostních sborů ; Policie ČR : vězeňská služba, zpravodajské služby, BIS, generální inspekce bezpečnostních sborů : redakční uzávěrka .. Ostrava: Sagit, [2007]-. ÚZ. ISBN 978-80-7488-515-0.

10 SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Struktura personálního složení lehkého USAR týmu	20
Obrázek 2 - Struktura personálního složení středního USAR týmu	22
Obrázek 3 – Moduly v rámci mechanismu civilní ochrany EU	27
Obrázek 4 – Fungování mechanismu civilní ochrany EU v praxi	38
Obrázek 5 – Fungování ERCC při koordinaci poskytování pomoci	40
Obrázek 6 – Struktura kurzů v rámci vzdělávacího programu	42
Obrázek 7 – Organizační struktura INSARAG.....	44
Obrázek 8 – Oblastní rozdělení světa podle INSARAG.....	45
Obrázek 9 – Grafické znázornění USAR response cycle	50
Obrázek 10 - Schéma SWOT analýzy	57
Obrázek 11 - Koláčový graf znázorňující funkční zastoupení respondentů	60
Obrázek 12 - Koláčový graf znázorňující kategorie funkcí respondentů.....	61
Obrázek 13 - Koláčový graf znázorňující rozložení personální základny	
vyššího managementu USAR týmu dle počtu odsloužených let k 1. 4. 2023.....	90
Obrázek 14 - Koláčový graf znázorňující rozložení personální.....	
základny USAR týmu dle počtu odsloužených let k 1. 4. 2023	97

11 SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1 – Unifikovaná tabulka pro prezentaci výsledků	59
Tabulka 2 – Početní a funkční zastoupení respondentů	60
Tabulka 3 – Tematický okruh „Personální složení“	62
Tabulka 4 – Tematický okruh „Funkční struktura“	63
Tabulka 5 – Tematický okruh „Management“	64
Tabulka 6 – Tematický okruh „Vzdělávání“	65
Tabulka 7 – Tematický okruh „Vybavení“	66
Tabulka 8 – Tematický okruh „Oblečení“	67
Tabulka 9 – Tematický okruh „Transport“	68
Tabulka 10 – Tematický okruh „Komunikace“	69
Tabulka 11 – Tematický okruh „Obměna členů“	70
Tabulka 12 – Tematický okruh „Výcviky a cvičení“	71
Tabulka 13 – Tematický okruh „Financování“	72
Tabulka 14 – Tematický okruh „Motivace“	73
Tabulka 15 – Tematický okruh „Jazyková vybavenost“	74
Tabulka 16 – Tematický okruh „Zázemí“	75
Tabulka 17 – Tematický okruh „Finanční ohodnocení“	76
Tabulka 18 – Souhrnná SWOT analýza	77
Tabulka 19 - Počty odsloužených let k 1. 4. 2023	90
Tabulka 20 - Osobní příplatky dle funkčního zastoupení	94
Tabulka 21 - Osobní příplatky dle dosažené jazykové úrovně	95

12 SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Rozložení personální základny dle odsloužených let

Příloha 2 Struktura personálního složení těžkého USAR týmu

Příloha 1 - Rozložení personální základny dle odsloužených let [autor, 2023]

Poř. č.	Funkční zařazení	let	Poř. č.	Funkční zařazení	let	
1	velitel odřadu	27,6	38	záchranář - technik chemické služby	5	
2		29,6	39		18,3	
3		18,3	40		11,7	
4		32,2	41		27,9	
5	styčný důstojník	25,2	42	záchranář - strojník	19	
6		26,2	43		15,8	
7		20,6	44		4	
8		14,6	45		14,8	
9	16,3	46	21,2			
10	IT specialista	20,5	47		15,5	
11		3,6	48		7,8	
12		3,1	49		2	
13	týlový technik	12,8	50		27	
14		6,6	51		11,5	
15		6,1	52	10,1		
16		12,6	53	15,4		
17		8,3	54	13,6		
18		2,9	55	5,1		
19		2,8	56	3,1		
20		20,5	57	4,8		
21		4,8	58	6,8		
22		12	59	8,7		
23	velitel čety	27,7	60	záchranář - lezec	8,8	
24		30,5	61		14,5	
25		26,9	62		23,9	
26		15,6	63		15,3	
27	30,5	64	20,7			
28	25,4	65	14,2			
29	31,2	66	11,8			
30	15,4	67	2,2			
31	19,9	68	15,4			
32	velitel družstva	20,4	69		záchranář	20,6
33		21,6	70	2,4		
34		15,4	71	kynolog		2,2
35		15,4	Počty let jsou vztaženy k datu 1. 4. 2023			
36		6,7				
37		19,3				

Příloha 2 - Struktura personálního složení těžkého USAR týmu [13]

