



METODICKÝ POSTUP

ZPRACOVÁNÍ PLÁNU PŘIPRAVENOSTI
POBYTOVÝCH ZAŘÍZENÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB
PRO PŘÍPRAVU PREVENTIVNÍCH OPATŘENÍ
NA MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI

Mgr. Irena Tušer, Ph.D.
2023

Zpracovala:

Mgr. Irena Tušer, Ph.D.

Katedra bezpečnosti a práva

Ambis vysoká škola, a. s.

Recenzent:

Ing. Daniela Lusková, MPA, MHA

viceprezidentka pro kvalitu

Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR

červen 2023

METODICKÝ POSTUP

**zpracování plánu připravenosti pobytových zařízení sociálních služeb
pro přípravu preventivních opatření na mimořádné události**



Vydala Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR

Vančurova 2904, 390 01 Tábor

Odpovědný redaktor: Ing. Petra Cibulková, Mgr. Ivana Vlnová

Vydání 1., 2023

Grafická úprava, sazba a tisk: RUDI, a. s., Tábor

Titulní fotografie: iStock

Obsah

Úvod	7
I. Úvodní/informativní část plánu	9
Oddíl 1 Charakteristika subjektu / pobytového zařízení sociálních služeb	
1.1 Identifikační údaje subjektu, předmět jeho činnosti a identifikační údaje zřizovatele	
Oddíl 2 Identifikace subjektů zainteresovaných na krizovém řízení pobytového zařízení sociálních služeb	
2.1 Vymezení organizační části pobytového zařízení sociálních služeb a odpovědností osob podílejících se na řešení mimořádné události	
2.2 Krizový štáb pobytového zařízení sociálních služeb	
Oddíl 3 Terminologie; posuzování rizik provozuschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb	
3.1 Terminologie	
3.2 Identifikace aktiv zařízení a stanovení jejich hodnoty; revize aktiv	
3.3 Registr vnějších i vnitřních hrozeb	
3.4 Analýza rizik; odhad rizika	
3.5 Stanovení přijatelnosti rizik	
II. Operativní část	21
Oddíl 4 Přehled plánovaných opatření a jejich implementace	
4.1 Vytvoření pracovního týmu pro vypracování návrhu opatření	
4.2 Návrh plánovaných opatření k ovládnání rizik	
4.3 Vymezení postupů k implementaci definovaných opatření a vymezení odpovědností za jejich realizaci	
4.4 Sledování efektivity implementovaných opatření (kontrola)	

Oddíl 5 Způsob zabezpečení akceschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb při řešení mimořádné události

- 5.1 Definování systému fyzické ochrany pobytového zařízení sociálních služeb (fyzická ostraha, technická ochrana, režimová opatření)
- 5.2 Vymezení procesu pobytového zařízení sociálních služeb při mimořádné události
- 5.3 Aktivace osob pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za řešení mimořádné události
- 5.4 Technické zabezpečení komunikace
- 5.5 Definování požadavků na předpokládanou kapacitu sil a prostředků pro řešení mimořádné události

Oddíl 6 Přehled spojení na příslušné orgány krizového řízení a další zainteresované subjekty

- 6.1 Definování spojení na OKŘ a další subjekty podílející se na řešení mimořádné události / krizové situace (telefonní kontakty, elektronické adresy)

III. Podpůrná / doprovodná část

32

Oddíl 7 Geografické podklady a další grafická znázornění

- 7.1 Plán stavby objektu, situační snímek objektu, mapa lokace objektu pobytového zařízení sociálních služeb
- 7.2 Vymezení textem i graficky v plánu budovy pobytového zařízení sociálních služeb, kde se nachází zdroje vnitřních hrozeb

Oddíl 8 Přehled smluvních a jiných partnerů k zajištění opatření a řešení mimořádné události

- 8.1 Přehled dodavatelů služeb a materiálu (právnických a podnikajících fyzických osob, nestátních nezisk. organizací aj.)

Oddíl 9 Přehled další plánovací dokumentace k přípravě a řešení mimořádné události

- 9.1 Přehled další plánovací dokumentace a dalších dokumentů souvisejících s přípravou a řešením mimořádné události

Oddíl 10 Přehled normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádné události

- 10.1 Výčet souvisejících normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádné události

Oddíl 11 Zásady manipulace s plánem a způsob, jak se s ním seznámit

- 11.1 Stanovení organizačních částí pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za zpracování jednotlivých částí plánu
- 11.2 Stanovení okolností aktualizace plánu
- 11.3 Stanovení místa uložení plánu
- 11.4 Stanovení způsobu seznámení zaměstnanců s obsahem plánu a způsobu ověření získaných znalostí

Citovaná literatura	36
Seznam zkratk	40
Seznam tabulek	41
Seznam příloh	41

Úvod

Zpracování plánu připravenosti pobytových zařízení sociálních služeb (dále jen plánu) je prvním a základním krokem, který zvýší kontinuální budování připravenosti a akceschopnosti subjektu k řešení mimořádných událostí (MU). Cílem je vytvořit podmínky k posílení krizové připravenosti a implementaci preventivních opatření na MU.

Metodické vedení při zpracování plánu vytváří jednotný standard plánu, poskytuje lepší srozumitelnost a porovnatelnost plánů jednotlivých pobytových zařízení sociálních služeb, zvyšuje efektivitu stanovených standardů v organizaci i v předávání a prezentaci informací. Dále podporuje jednodušší využitelnost dat v analytických podkladech a dalších souvisejících dokumentech. V neposlední řadě přispívá k účinnému naplnění Standardu č. 14.

Metodický postup je určen domovům pro seniory, domovům se zvláštním režimem a domovům pro osoby se zdravotním postižením (dále v textu jen pobytová zařízení sociálních služeb – PZSS). Zpracování plánu je doporučeno pro nejzávažnější identifikované hrozby a rizika, které mohou ohrozit zdraví a život klientů a provozuschopnost PZSS. Pokud bude zpracovatel plánu pobytového zařízení postupovat chronologicky, dle jednotlivých oddílů metodického postupu, zvýší tím jeho bezpečnost a krizovou připravenost na mimořádné události a krizové situace.

Návrh struktury plánu, z důvodu harmonizace, aplikačně respektuje obsahové standardy krizových plánů. Struktura plánu je členěna do tří hlavních částí a následně do oddílů.

V oddílech jsou uvedeny návodné postupy k dosažení vymezeného úkolu. Součástí některých oddílů jsou komentáře, které zdůvodňují významnost úkolu nebo poskytují doplňující informace.

První část plánu je úvodní neboli informativní. Oddíly úvodní části plánu jsou zaměřeny na identifikační údaje subjektu a jeho zřizovatele a na stanovení stakeholders (zajímavých subjektů, stran), účastníků se krizového řízení v pobytovém zařízení sociálních služeb. Pozornost je dále věnována sjednocení terminologie (definici pojmů) a vymezení postupu posuzování rizik provozuschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb.

Druhá část plánu s názvem Operativní je stěžejní k přípravě na MU. Oddíly Operativní části jsou zaměřeny na oblast opatření, jejich implementaci a způsob zabezpečení akceschopnosti subjektu. Obsahem druhé části plánu jsou také kontakty na orgány krizového řízení s územní působností a další zainteresované subjekty.

Třetí část s pojmenováním Podpůrná/doprovodná zahrnuje grafické podklady a jiná důležitá grafická znázornění, přehled smluvních závazků k zajištění opatření pro MU a přehled normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení MU. Součástí třetí části plánu jsou zásady manipulace s plánem, jeho aktualizace a způsob, jak s ním budou kompetentní osoby seznámeny.

Zajistěte svému pracovnímu týmu přístup k aktuálním informacím o hrozbách a k základnímu školení o krizovém řízení a řízení rizik.

I. Úvodní/informativní část plánu

Oddíl 1

Charakteristika subjektu / pobytového zařízení sociálních služeb

1.1 Identifikační údaje subjektu, předmět jeho činnosti a identifikační údaje zřizovatele

V úvodním bodě Oddílu 1 Informativní části je potřebné uvést identifikační údaje subjektu, tzn. jeho název, statutárního zástupce, adresu, kontaktní údaje, právní formu a identifikační číslo (IČ). Uvedením údajů právnické osoby nebo podnikající fyzické osoby je zabezpečena identifikace při jednání s orgány veřejné správy a vymezena odpovědnost konkrétního subjektu za bezpečnost a provozuschopnost zařízení – poskytovatele pobytového zařízení sociálních služeb pro seniory.

Předmět činnosti subjektu má obsahovat informace o sociální službě, měl by vycházet ze zřizovací listiny či jiných zřizovacích dokumentů, na jejichž základě získal domov pro seniory (DS) oprávnění vykonávat činnost. Dále je charakterizována cílová skupina, věkové kategorie a kapacita bytové formy.

Součástí bodu jsou i kompletní identifikační údaje zřizovatele pobytového zařízení (např. krajského nebo obecního úřad). Jsou důležité pro rozlišování spoluodpovědnosti v procesu bezpečnosti, provozuschopnosti zařízení a dodržování stanovených standardů kvality v pobytovém zařízení pro seniory [1].

Oddíl 2

Identifikace subjektů zainteresovaných na krizovém řízení pobytového zařízení sociálních služeb

2.1 Vymezení organizační části pobytového zařízení sociálních služeb a odpovědností osob podílejících se na řešení mimořádné události

Vymezení struktury a odpovědností vedoucích jednotlivých oddělení pobytového zařízení sociálních služeb a dalších pracovních pozic/osob je při řešení MU důležité pro interní řízení, spolupodílení se na záchranných pracích a při komunikaci s ostatními stakeholders. K naplnění daného pododdílu lze vycházet z popisu pracovní pozice a z popisu pracovní náplně, se kterou byl zaměstnanec již dříve seznámen a svým podpisem s ní souhlasil.

Odpovědnost označuje ručení osoby za svěřenou věc nebo jednání. Při zpracování bodu 2.1 je myšlena odpovědnost prospektivní [2], která je určené osobě uložena za něco, co může nastat v budoucnosti. Definování konkrétních osob, které jsou odpovědné za předem vymezené úkony, je významné pro zamezení anonymity, pro naplnění a kontrolu odpovědného jednání. Zpracování předmětného bodu Oddílu 2 lze realizovat prostřednictvím přehledové tabulky. Jinou eventualitou je vypracovaný dokument „Organizační struktura“, kde je již vymezena hierarchie a činnost vedoucích pracovníků, základní činnost jednotlivých útvarů a dalších pracovních týmů. V daném případě je možné se odkázat na jmenovaný interní dokument. Nezbytným dodatkem k vymezení odpovědností je také uvedení definovaných úkolů spojených s řešením MU v popisu pracovní náplně dané osoby, pokud tak již není učiněno. V závěru bodu 2.1 zpracovatel plánu uvede grafické zpracování organizační struktury DS.

2.2 Krizový štáb pobytového zařízení sociálních služeb

Sestavení krizového štábu (KŠ) PZSS musí být provedeno před vznikem MU. Určení konkrétních členů krizového štábu a jeho vedení je součástí postupných kroků při budování připravenosti na řešení MU. Krizový štáb by měl mít čtyři až pět členů v závislosti na velikosti/kapacitě a organizační struktuře pobytového zařízení. Krizový štáb má být složen z předsedy (ředitele zařízení), zástupce ředitele, krizového manažera a vedoucích pracovníků, kteří zastupují jednotlivé útvary a oddělení PZSS. Předpokládá se, že členové KŠ mají, na základě své pracovní pozice, komplexní znalosti o svém útvaru/oddělení, mají schopnosti a kompetence rozhodovat, řídit, delegovat, komunikovat a předávat adekvátní informace v interním procesu zařízení.

Primární odpovědností krizového štábu je předcházet vzniku MU, zajišťovat připravenost PZSS prostřednictvím naplňování preventivních opatření. Mezi preventivní opatření, za která odpovídá krizový štáb PZSS, patří například vedení přehledu možných zdrojů rizik, vedení přehledu opatření přijatých k ovládní identifikovaných rizik. Krizový štáb PZSS poskytuje součinnost hasičskému záchrannému sboru (HZS) kraje při plánování, při součinnostním cvičení složek integrovaného záchranného systému (IZS).

Při vzniku MU předseda KŠ neprodleně svolá ostatní členy KŠ a nastalou situaci začne aktivně řešit. Členové KŠ například zajišťují komunikaci s interními a externími zainteresovanými stranami. Zajišťují součinnost složkám IZS při evakuaci klientů a zabezpečují organizaci dalších činností nezbytných pro řešení MU. Výčet uvedených úkolů a odpovědností KŠ PZSS není konečný. V závislosti na druhu a rozsahu MU musejí být povinnosti k zajištění záchranných a likvidačních prací přizpůsobeny.

Oddíl 3

Terminologie; posuzování rizik provozuschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb

3.1 Terminologie

Jednotné vnímání odborných pojmů předmětnou komunitou a jejich harmonizované užívání je zabezpečeno vymezením terminologie včetně jejího výkladu. Unifikace pojmů je základem k přípravě a řešení MU. Vytvořením pojmového aparátu jsou definovány činnosti a situace, na které se subjekt připravuje, ve fázích předcházení, řešení a obnovy. Jednotná terminologie jako podporující činitel je aplikována při vytváření plánu připravenosti nebo i jiných dokumentů pobytového zařízení sociálních služeb.

Následující text abecedně vymezuje pojmy klíčové při přípravě na MU a při jejich řešení v pobytových zařízeních sociálních služeb.

Akceschopnost se u PZSS rozumí technická, organizační a odborná připravenost subjektu k řešení MU.

Aktivum je cokoli, co má v pobytovém zařízení sociálních služeb hmotnou i nehmotnou hodnotu (např. lidské životy, hmotný i nehmotný majetek, know-how, dobrá pověst).

Havarijní situace (HS) v podmínkách pobytového zařízení sociálních služeb (na rozdíl od vnímání HS z oblasti prevence závažných havárií [3], [4]) je náhlá událost, která vzniká v souvislosti s technickým provozem pobytového zařízení. Hrozí riziko omezení provozu pobytového zařízení a vyžaduje okamžité řešení.

Hrozba (H) je přírodní nebo člověkem podmíněný proces představující potenciál, tj. schopnost zdroje hrozby být aktivován a způsobit škodu. Tento potenciál může být spuštěn záměrně nebo náhodně a využit pro atakování specifických zranitelností aktiva. Hrozba bývá zdrojem rizika [5]. Hrozby jsou primárně členěny na vnitřní a vnější:

- a) *Vnitřní hrozby* jsou hrozby, jejichž zdroj se nachází uvnitř subjektu/objektu, v rámci jeho vymezených hranic budov a pozemků. Vnitřní hrozba může být například dlouhodobě nefunkční kotel pro výrobu teplé vody nebo pro vytápění z důvodu absence technického servisu nebo náhradních dílů. Druhým příkladem může být agresivní klient, jehož agresivita je způsobena psychickým onemocněním. Jiným příkladem může být narušení nebo ztráta dobré pověsti (goodwill) zařízení z důvodu šíření nepravdivých informací (pomluv) nespokojeným zaměstnancem.
- b) *Vnější hrozby* jsou hrozby, jejichž zdroj se nachází za hranicemi pozemku daného subjektu/objektu. Vnější hrozby mohou nastat vlivem přírodních živlů (naturogenní hrozby) nebo vlivem lidského činitele (antropogenní hrozby). Příkladem vnějších naturogenních hrozeb mohou být extrémně

vysoké teploty, extrémní vítr, povodeň nebo epidemie. Příkladem vnějších antropogenních hrozeb mohou být únik nebezpečné chemické látky, narušení dodávek plynu velkého rozsahu, narušení dodávek elektrické energie velkého rozsahu nebo kybernetické útoky. Jiným příkladem může být ztráta dobré pověsti (goodwill) zařízení z důvodu šíření nepravdivých informací (pomluv) od příbuzných klienta.

Krizová připravenost (KP) je schopnost subjektu zajistit poskytování sociálních služeb klientům za MU v kontinuitě zásad standardů kvality DS [1].

Krizové řízení (KŘ) je souhrn odborných, organizačních a metodických činností zaměřených na zajištění krizové připravenosti subjektu, realizovaných pracovníky pobytového zařízení [6]. Součástí činností krizového řízení je také řešení MU a obnova subjektu, provozuschopnosti PZSS.

Krizová situace (KS) je mimořádná událost nebo jiné nebezpečí, při němž je vyhlášen stav nebezpečí, nouzový stav nebo stav ohrožení státu (obecně označeno krizový stav) [7].

Mimořádná událost je škodlivé působení sil a jevů vyvolaných činnostmi člověka, přírodními vlivy, a také havárie, které ohrožují život, zdraví, majetek nebo životní prostředí a vyžadují provedení záchranných a likvidačních prací [8].

Nouzová situace (NS) v podmínkách PZSS je nebezpečná situace (vnitřní hrozba), v rámci, které může být ohroženo zdraví nebo život klienta/klientů.

Orgány krizového řízení (OKŘ) jsou orgány (vláda ČR, ministerstva a ostatní správní úřady, Česká národní banka, orgány krajů, obcí a určené orgány s územní působností) [7], které zabezpečují analýzu a vyhodnocení možných ohrožení bezpečnosti, dále zabezpečují plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravnými opatřeními a řešením krizových situací [9].

Plán připravenosti (PP) v podmínkách PZSS je plánovací dokument subjektu (organizace), kde jsou identifikována možná ohrožení provozuschopnosti subjektu a stanovena opatření na jeho ochranu [7]. Plán připravenosti slouží určeným subjektům k zabezpečení vlastního fungování a k zabezpečení zdraví a života klientů [5] při aktivaci vnitřních a vnějších hrozeb.

Protiopatření/opatření je cokoliv, co je navrženo k ovládnutí rizik, zvýšení kvality, výkonnosti nebo bezpečnosti. Mohou to být procesní, organizační, technická nebo technologická opatření [10].

Riziko (R) je možnost, že s určitou pravděpodobností vznikne událost, která je z bezpečnostního hlediska považována za nežádoucí. Riziko je vždy odvoditelné a odvozené z konkrétní hrozby. Míru rizika,

tedy pravděpodobnost škodlivých následků vyplývajících z hrozby a ze zranitelnosti aktiva, je možno posoudit na základě analýzy rizik, která vychází z posouzení připravenosti subjektu hrozbám čelit [5].

Řízení rizik (ŘR) je soustavná, opakující se sada navzájem provázaných činností, jejichž cílem je řídit potenciální rizika, tedy omezit pravděpodobnost jejich výskytu nebo snížit jejich dopad na PZSS a jeho cíle. Je to oblast řízení zaměřující se na posouzení rizika a jeho ovládnutí [11].

Síly a prostředky v prostředí PZSS určují kapacitu lidských zdrojů a všech ostatních zdrojů (materiálu, zboží, technického vybavení atp.) potřebných k řešení MU.

3.2 Identifikace aktiv zařízení a stanovení jejich hodnoty; revize aktiv

Analýza rizik je realizována ve třech fázích/krocích (identifikace aktiv, identifikace hrozeb, vyhodnocení pravděpodobnosti a dopadů hrozeb). V první fázi analýzy rizik je potřebné identifikovat a ohodnotit aktiva hmotné i nehmotné povahy, která mohou být působením hrozby/hrozeb ohrožena. Mezi aktiva hmotná patří budovy, stroje, zařízení, dopravní prostředky. Aktiva nehmotná jsou obvykle softwary, seznamy klientů, licence, spotřební materiál atp. [12]. Aktiva jsou identifikována a dokumentována v seznamu aktiv (v registru aktiv, tabulka 1) [13] a jsou obvykle sdružována do jednotlivých skupin. Skupina obsahuje aktiva obdobné povahy, např. kancelářský nábytek, dopravní prostředky či budovy. Hodnota každého aktiva (skupiny aktiv) je určena na základě účetní (pořizovací) hodnoty. Hodnota poškození je určována podle dopadu, tj. podle míry škody, která vznikne poškozením, zničením nebo ztrátou aktiva. Míra škody je zpravidla vyjádřena v peněžních jednotkách [14].

Při určování hodnoty aktiv je brán zřetel zejména na jejich pořizovací náklady, dostupnost na trhu, náklady na odstranění škody na aktivu (opravu, servis), na význam aktiva v procesu zajištění provozuschopnosti a dodržení standardů kvality poskytovaných služeb nebo dopady na zdraví a život komunity (klientů i zaměstnanců). Hodnota aktiva je také vázána na faktor času a jedinečnost aktiva [13]. Jedinečným aktivem může být dobrá pověst subjektu (pobytového zařízení) nebo jeho tzv. goodwill. Goodwill označuje hodnotu nevlastněného, nehmotného majetku, jako jsou například dobré vztahy s klienty a jejich příbuznými, dobré jméno pobytového zařízení nebo zkušenosti zaměstnanci (jejich erudice a renomé).

Druhým příkladem jedinečného aktiva je hodnota lidského života.

Komentář: Stanovení hodnoty lidského života (klient, zaměstnanec PZSS) lze pojímat ze dvou hledisek. Z etického a morálního pohledu nelze lidský život peněžními jednotkami vyjádřit, protože život je nejvyšší hodnotou a právo na život je nezcizitelné [15]. Z ekonomického pohledu je vyčíslení hodnoty života v penězích zvažováno pro účely pojištění nebo soudních sporů (kompenzace, odškodnění, náhrady). Při stanovení soudní

náhrady jsou zvažována kritéria věku jedince (čím více času zbývá, tím vyšší cena života) a ekonomických aktivit v rámci jeho povolání [15]. Člověk vytváří, mimo své povolání, ale i jiné hodnoty. Zohledňují se exaktně neměřitelné dopady na příbuzné zesnulého jedince a jejich duševní rozpoložení. Je zvažován celkový celoživotní přínos člověka blízkým, rodině a společnosti [15]. Občanský zákoník v předmětné problematice uvádí obecnou formulaci „nelze-li výši náhrady určit, stanoví se podle zásad slušnosti“ [16].

Identifikace aktiv, jejich seskupení a stanovení hodnot není definitivním úkonem bodu 3.2.

Čas, modernizace aktiv, procesní a technické postupy ovlivňují popisovanou fázi řízení rizik. Je potřeba stanovit systematickou (periodickou) revizi aktiv, ale i hrozeb. Revize hodnocení aktiv se zpravidla provádí jednou za tři roky nebo v souvislosti s prováděnými nebo plánovanými změnami, které mohou mít dopad na bezpečnost pobytového zařízení sociálních služeb [17]. Příklad registru aktiv a jejich ohodnocení je uveden v návrhové tabulce 1.

Tabulka 1: Příklad registru aktiv pobytového zařízení sociálních služeb pro seniory¹

Označení aktiv	Aktiva, skupina aktiv	Počet aktiv (v ks)	Lokalizace, umístění	Hodnota aktiva, skupiny aktiv (v Kč)
A1	Nemovitost 1	1	Příční 7a 602 00 Brno	25 000 000
A2	Nemovitost 2 (ubytování pro zaměstnance)	1	Příční 7b 602 00 Brno	4 000 000
A3	Kancelářský nábytek	450	Kanceláře managementu a zaměstnanců	2 000 000
A4	Informační technologie (výpočetní technika)	10	Kanceláře managementu a zaměstnanců	200 000
A5	Zabezpečovací systémy (kamery, pohybová čidla, hlídací systémy)	25	Obvodové zdi objektů, vstupy do objektů, blízké okolí objektů (např. park DS)	250 000
A6	Zdraví a život klienta/klientů	250	Prostory DS	Nelze vyčíslit

3.3 Registr vnějších i vnitřních hrozeb

K posouzení hrozeb, které mají vliv na provozuschopnost PZSS a zdraví a život klientů, musí být v první fázi vytvořen registr hrozeb, tzn. nejprve jsou identifikovány vnitřní a vnější hrozby a následně jsou vloženy do přehledové tabulky. Identifikují se hrozby, které by mohly způsobit významnou škodu aspoň na jednom z aktiv pobytového zařízení [18]. Vnitřní hrozby lze odvodit z technického provozu

¹ *Není-li uvedeno jinak, tabulky zpracovala autorka metodického postupu.*

PZSS (např. se může jednat o selhání technického zařízení), z organizace a řízení práce (např. pochybení lidského činitele), z naplňování standardů kvality (např. ze způsobu poskytování sociálních služeb) [1], z interní plánovací dokumentace, z pravidelně vedených záznamů nastalých a vyřešených negativních událostí z předešlých období a kontrolních záznamů z realizovaných inspekci.

Vnější hrozby lze identifikovat na základě znalosti území (regionu), kde se pobytové zařízení nachází. Vnější hrozby jsou odvozeny z okolních přírodních zdrojů (např. se v blízkosti nachází řeka, vodní nádrž) a ze zařízení s územní působností, jako jsou právnické osoby a fyzické osoby oprávněné k podnikání (např. chemické továrny, rafinérie, jaderná zařízení, čerpací stanice, zimní stadiony, koupaliště, zemědělská zařízení, sklady s hnojivy).

Výčet výše uvedených hrozeb není konečný, druhy a počty hrozeb se pro jednotlivá zařízení mění, tzn. že vytvořený registr hrozeb rovněž není statický.

Návrh příkladu vytvořeného registru hrozeb je uveden v tabulce 2.

Tabulka 2: Příklad vytvořeného registru hrozeb

Hrozba	Ohrožená aktiva ²					
	A1	A2	A3	A4	A5	A6
Znemožnění přístupu do prostoru, kde se klient nachází						×
Epidemie						×
Požár	×	×	×	×	×	×
Šíření nebezpečných látek v ovzduší						×
Blackout				×	×	×
Extrémní vítr (např. tornádo)	×	×	×	×	×	×

V rámci komplexní identifikace hrozeb je důležitý výsledek Analýzy hrozeb pro ČR [19], kde zpracovatelé analýzy definovali na území ČR 22 typů hrozeb s nepřijatelným rizikem, které svým působením rovněž mohou ovlivnit provozuschopnost pobytového zařízení sociálních služeb a zdraví a život klientů. Pro identifikaci externích hrozeb pro PZSS je tak vhodné využít i výsledků Analýzy hrozeb pro ČR [19] nebo výsledků analýzy hrozeb pro území kraje, kterou realizoval příslušný hasičský záchranný sbor kraje.

² Označení aktiv viz tabulka 1.

3.4 Analýza rizik; odhad rizika

Třetí fáze analýzy rizik zahrnuje hodnocení dopadů vzniklých působením hrozby/hrozeb a hodnocení pravděpodobnosti výskytu hrozeb.

Hodnocení míry (velikosti) dopadů způsobených hrozbou realizujeme prostřednictvím kvalitativní nebo semikvantitativní analýzy [20]. Expert (krizový manažer) do tabulky zařazuje slovní a indexové (bodové) vyjádření dopadu konkrétní hrozby na vybrané aktivum/aktiva včetně jeho deskripce.

Pro slovní a indexové vyjádření dopadu hrozby na zkoumané aktivum nebo jednu skupinu aktiv lze užít navrhovanou tabulku 3. V uvedeném příkladu tabulky jsou vybranou skupinou aktiv klienti pobytového zařízení. Hodnocenou oblastí je dopad na jejich bezpečí, na jejich fyzické a psychické zdraví.

Tabulka 3: Návrh slovního a indexového vyjádření dopadu

Doména	Slovní vyjádření dopadu	Indexové vyjádření dopadu	Deskripce dopadu (D)
Dopad na bezpečí klienta/klientů, na jeho/jejich fyzické a psychické zdraví	Dopad/y jsou zanedbatelné	1	Minimální poškození nevyžadující žádnou a/nebo minimální intervenci
	Dopad/y jsou málo závažné	2	Mírné poškození/zranění či nemoc vyžadující minimální intervenci
	Dopady jsou středně závažné	3	Střední poškození zdraví klienta vyžadující profesionální intervenci
	Dopad/y jsou velmi závažné	4	Vážné poškození zdraví klienta vedoucí k prodloužení fyzické závislosti či invaliditě
	Dopad/y jsou katastrofické	5	Incident vedoucí ke smrti klienta

Zdroj: [20], upraveno autorem

Hodnocení pravděpodobnosti aktivace hrozby je realizováno analogicky jako hodnocení míry dopadů. Pravděpodobnost aktivace hrozby hodnotí, zda bude hrozba aktivována a způsobí škodu na aktivu [20]. Expert do tabulky zařazuje slovní a indexové vyjádření pravděpodobnosti vzniku hrozby včetně deskripce. Pro hodnocení pravděpodobnosti je uveden návrh vzorové tabulky 4.

Tabulka 4: Návrh slovního a indexového vyjádření pravděpodobnosti

Slovní vyjádření pravděpodobnosti	Indexové vyjádření pravděpodobnosti	Popis pravděpodobnosti (P)
Zanedbatelná	1	Vznik jevu je takřka vyloučený, téměř nulový
Nízká	2	Vznik jevu je málo pravděpodobný, ale možný
Středně vysoká	3	V určitém čase jev určitě vznikne
Vysoká	4	V určitém čase jev vzniká poměrně často
Velmi vysoká	5	Jev vzniká velmi často, resp. nepřetržitě

Zdroj: [13], upraveno autorem

Po sestavení registru hrozeb byl s využitím tabulky 3 bodově vyjádřen dopad hrozby D v indexovém rozmezí 1 až 5. Pak byla s využitím tabulky 4 hodnocena pravděpodobnost výskytu hrozby P v indexovém rozmezí 1 až 5. Následný odhad rizik R, vzniklých z identifikovaných hrozeb, je kalkulován podle vzorce (1):

$$R = D \cdot P \quad (1)$$

Současně je důležité vnímat skutečnost, že riziko je ovlivňováno časem a průběžně přijímanými opatřeními, a proto je potřebné provádět opětovný odhad rizika [13].

Návrh příkladu výstupu z procesu odhadu rizik je uveden v tabulce 5.

Tabulka 5: Příklad výstupu z procesu odhadu rizika

Hrozba	Riziko	Dopad hrozby (D)	Pravděpodobnost výskytu hrozby (P)	Odhad rizik (R)
Znemožnění přístupu do prostoru, kde se klient nachází	Klient bez možnosti opuštění prostoru	3	2	6
Porucha elektrospotřebičů v kuchyni (varna)	Snížená kvalita služeb poskytovaných seniorům	2	2	4
Extrémně vysoké teploty v bytovací části zařízení v závislosti na vnějších teplotách	Přehřívání organismu	3	4	12
Extrémní vítr (tornádo)	Ohrožení bezpečnosti seniorů, omezena nebo zrušena provozuschopnost DS	5	2	10
Únik nebezpečných látek do ovzduší z objektu v regionu, kde se nachází také zařízení DS	Inhalační riziko	4	2	8

Zdroj: [13], upraveno autorem

Výstupem kvalitativního nebo semikvantitativního posouzení rizik je jejich zobrazení v modelu matice. V příkladu matice rizika pro PZSS (navrhovaná tabulka 6) jsou v jednotlivých sloupcích a řádcích prezentovány výsledné hodnoty kalkulované podle vzorce (1).

Výsledné hodnoty 1–3 charakterizují riziko jako zanedbatelné; hodnoty 4–8 popisují riziko jako akceptovatelné, protiopatření lze implementovat na základě rozhodnutí top managementu; hodnoty 9–12 určují riziko jako nežádoucí, implementace protiopatření je nezbytná; hodnoty 15–25 jsou pro riziko neakceptovatelné, přijmout opatření je nevyhnutelné. V matici rizik se výsledné hodnoty v intervalu 9–12 a 15–25 zpravidla zvýrazňují a rozlišují podbarvením polí (např. šedá a červená nebo žlutá a červená). Podbarvení polí vyjadřuje závažnost rizik na první pohled.

Tabulka 6: Příklad matice rizika

Pravděpodobnost (P)	Dopady (D)				
	1 Zanedbatelné	2 Málo závažné	3 Středně závažné	4 Velmi závažné	5 Katastrofické
1 Zanedbatelná	1	2	3	4	5
2 Nízká	2	4	6	8	10
3 Středně vysoká	3	6	9	12	15
4 Vysoká	4	8	12	16	20
5 Velmi vysoká	5	10	15	20	25

Zdroj: [18], upraveno autorem

3.5 Stanovení přijatelnosti rizik

Po odhadu rizik následuje stanovení jejich přijatelnosti. Údaje získané odhadem rizik jsou komparovány s referenční úrovní rizik, a to pro každé riziko. Referenční úroveň rizika (tabulka 7) je pro daný subjekt vyjádřena rozhraním mezi přijatelným a nepřijatelným rizikem. Referenční úroveň by měla být nastavená rovnoměrně podle určeného intervalu rizika, například (1;25). Při stanovení referenční úrovně je brán zřetel na pravděpodobnost a závažnost dopadů a na skutečnost, že absolutní eliminace rizika není prakticky možná [18].

Tabulka 7: Návrh matice rizika s referenční úrovní rizika

Pravděpodobnost (P)	Dopady (D)				
	1 Zanedbatelné	2 Málo závažné	3 Středně závažné	4 Velmi závažné	5 Katastrofické
1 Zanedbatelná	1	2	3	4	5
2 Nízká	2	4	6	8	10
3 Středně vysoká	3	6	9	12	15
4 Vysoká	4	8	12	16	20
5 Velmi vysoká	5	10	15	20	25

Zdroj: [18], upraveno autorem

↓ Referenční úroveň rizika

Komparace údajů z odhadu rizik s referenčními úrovněmi rizik je základem pro přijetí konečného rozhodnutí, zda riziko je, nebo není akceptovatelné pro pobytové zařízení sociálních služeb [18]. Srovnání je také výstupem pro stanovení priorit při aplikaci protiopatření, které mají zvýšit bezpečnost subjektu. Posun referenční úrovně blíže k bezpečnosti zpravidla souvisí se zvažováním, jaké budou finanční náklady na řešení vzniklé MU [18].

Pro klasifikaci závažnosti (přijatelnosti) rizik pobytového zařízení sociálních služeb je užít návrh tabulky 8, která vymezuje uzavřený interval výsledných hodnot kalkulovaných podle vzorce (1) a vymezuje jejich slovní vyjádření a popis závažnosti rizika. Indexové stanovení hodnot míry rizika v uzavřeném intervalu, které je uvedeno v příslušné tabulce 8, není fixní. Hodnotitel si indexové hodnoty modifikuje pro své potřeby a dodržuje při tom zásady řízení rizik.

Tímto závěrečným krokem je dokončen postup posuzování rizik. Po implementaci opatření přijatých k ovládnání rizik je potřebné proces posuzování rizik realizovat opětovně. Získá se tak informace o efektivitě aplikovaných opatření.

Tabulka 8: Návrh kategorií závažnosti rizika

Interval	Riziko	Popis úrovně rizika
<1;3>	Zanedbatelné	Riziko je pro subjekt zanedbatelné, není potřeba implementovat protipatření, pouze riziko kontinuálně monitorovat
<4;8>	Akceptovatelné	Riziko je pro subjekt akceptovatelné, protipatření lze implementovat z rozhodnutí top managementu pobytového zařízení, důležité je riziko monitorovat
<9;12>	Nežádoucí	Riziko je pro subjekt nežádoucí, je nutná/důležitá implementace protipatření
<15;25>	Neakceptovatelné	Riziko je pro subjekt neakceptovatelné, okamžitá implementace protipatření, zvážit podstatnou změnu systému/procesu/řízení

Zdroj: [18], upraveno autorem

II. Operativní část

Oddíl 4

Přehled plánovaných opatření a jejich implementace

Po odhadu rizika a stanovení jeho přijatelnosti nastává fáze návrhu nápravných opatření (protiopatření) zacílených na snížení rizik, a to zejména rizik neakceptovatelných a nežádoucích. Prostřednictvím opatření je prováděna a zvyšována bezpečnost, ochrana zdraví, života osob a provozuschopnost PZSS. Zajištění uvedených oblastí by mělo být realizováno preventivním způsobem, tedy ještě dříve, než jsou rizika v zařízení aktivována.

Oddíl 4 je zaměřen na volbu opatření a jejich implementaci.

4.1 Vytvoření pracovního týmu pro vypracování návrhu opatření

K vypracování návrhu opatření je příhodné stanovit tým osob, jež budou na daném úkolu vzájemně spolupracovat. Pracovní/řešitelský tým může být složen ze stejných členů jako krizový štáb. Složení týmu je v pravomoci ředitele PZSS.

4.2 Návrh plánovaných opatření k ovládní rizik

Možné varianty opatření k jednotlivým rizikům se rozvíjejí zpravidla v procesu brainstormingu pracovního týmu, který má adekvátní zkušenosti, znalosti, motivaci a invenci [18]. Pracovní tým je zastoupen interními pracovníky PZSS a externími odborníky působícími v oboru řízení rizik. Služby externích odborníků lze zajistit prostřednictvím krajského úřadu daného kraje z oddělení (útvary), který je součinnostním subjektem v rámci krizového řízení a krizového plánování kraje. Druhou možností je požádat o spolupráci HZS kraje opět prostřednictvím krajského úřadu.

Pracovní tým by měl volit opatření v oblasti organizační a technické (např. pracovní procesy/postupy a prostředky osobní ochrany). Volbu opatření ovlivňuje mnoho činitelů, na které má být brán zřetel. V procesu rozhodování o vhodných preventivních opatřeních jsou zpravidla užity manažerské nástroje, jako například nákladově užitkové metody [21] nebo při výběru z více možností multikriteriální analýza.

Příklad činitelů ovlivňujících výběr opatření:

- technická a finanční proveditelnost (analýza proveditelnosti) [14];
- snižování míry rizika;

- odstraňování rizika u zdroje jeho původu;
- plánování v delším časovém horizontu;
- integrace do strategie PZSS na všech stupních řízení;
- využití technického pokroku, nových technologických a pracovních postupů [22].

Komentář: *Volba opatření může být řízena také svojí hierarchií [23]. Primárně jsou volena opatření, která riziko odstraní, i když ve většině případů se riziko zcela odstranit nedá. V dané situaci lze aplikovat opatření přenesením, tzn. riziko je přeneseno na jiný subjekt (přesun rizika na pojišťovnu nebo uskutečnění rizikových činností prostřednictvím vnějších zdrojů/subjektů) [18].*

Dále jsou volena opatření jako náhrada, tzn. činnost nebo předmět, který může vyvolat riziko, je nahrazen za jiný méně ohrožující. Příkladem může být výměna plynového vaříče za elektrický s termostatem jako ochranou proti přehřátí. Jinou volbou může být vaříč vůbec neužívat. Tím nastane zadržení rizika neboli jeho retence.

Implementace technických opatření je nedílnou součástí zajištění bezpečnosti provozu v objektu a bezpečí dané komunity. Zpravidla se jedná o ventilace, izolace a bezpečnostní zařízení (např. požární hlásiče, kamery, pohybová čidla).

Pozornost musí být také věnována lidskému činiteli. V otázce personálního řešení jsou uplatňována preventivní opatření vedoucí ke změně chování, např. školení, vzdělávání, výcvik, komunikace o riziku. Jiným opatřením je prostorové a časové oddělení osob od zdroje rizika. Opatření lze dosáhnout prostřednictvím důsledného a správného užívání osobních ochranných prostředků a organizačními změnami [23].

Organizační změny ve smyslu organizačních opatření jsou důležitá doplňující opatření zvyšující bezpečnost provozu v zařízení. Jsou mezi ně řazeny například pracovní rotace a střídavé umístění pracovníka, monitorování, zdravotní dohled a hygiena, plánování práce a dobré hospodaření, úprava pracovních postupů, změna dokumentace a procesní řízení [23].

Součástí preventivních opatření je poskytování odpovídajících informací a instrukcí všem zainteresovaným subjektům a kontinuální monitorování rizik v čase [18].

V otázce klientů (seniorů) by měla být uplatňována preventivní opatření vedoucí k jejich adekvátní informovanosti o riziku. Klienti mají být informováni o všech povinnostech, které pro ně vyplývají ze smlouvy o poskytování sociálních služeb a jejich způsobu poskytování. [24] Akceptace a dodržování

povinností klienty při spoluvytváření bezpečného prostředí v pobytovém zařízení je jedním z preventivních opatření. Klienti mohou být na základě svých schopností také prvkem součinnostního cvičení k řešení MU. Spoluúčastí seniorů/klientů na výcviku je aplikováno opatření posilující jejich bezpečnost.

Při volbě opatření je nezbytné také zvažovat faktory, mezi něž zpravidla patří:

- dosažená úroveň bezpečnosti;
- dopady na životní prostředí;
- nároky na energetické a materiální výstupy;
- prostorové nároky, kompatibilita nových zařízení a přístrojů se stávajícím (dosavadním) systémem;
- dopady na kvalitu poskytovaných služeb;
- dopady na celkovou efektivitu provozuschopnosti zařízení [14], [18].

Po generaci možných opatření a jejich analýze proveditelnosti je potřebné alokovat finanční prostředky na jejich pořízení a implementaci [14], [18]. Finanční zdroje jsou podmínkou realizace materiálních i nemateriálních bezpečnostních opatření.

Aplikuje se také zásada přiměřenosti a individuálního přístupu [25]. Náklady vynaložené na realizaci opatření zpravidla nemají přesáhnout náklady spojené s řešením MU. Definovaná opatření mohou být efektivní, ale pro některé zainteresované subjekty budou méně akceptovatelná než pro jiné. Zřizovatel a poskytovatel sociálních služeb v PZSS mají při zvyšování bezpečnosti a provozuschopnosti zařízení volit takové prostředky, které budou zúčastněné osoby co nejméně zatěžovat, ale zároveň jimi lze účinně dosáhnout stanovených cílů (dodržovat standardy kvality a naplňovat lidská i občanská práva).

4.3 Vymezení postupů k implementaci definovaných opatření a vymezení odpovědností za jejich realizaci

U definovaných opatření je uvedena časová posloupnost a popis postupů při jejich implementaci. Postupy musí být zpracovány tak, aby umožnily bezproblémové zavedení usměrňujících opatření, a tím byl zajištěn jejich efektivní vliv. Složkou vymezených postupů je přiřazení odpovědnosti konkrétní osobě nebo skupině osob (tabulka 10). Vymezení odpovědnosti subjektům, které se budou na realizaci opatření podílet, je nezbytné pro následnou kontrolu implementace.

4.4 Sledování efektivity implementovaných opatření (kontrola)

V časovém rozmezí 14 dnů od realizace/implementace opatření nadřízený pracovník (ředitel, zástupce ředitele) zjišťuje, jaká nastala změna ze subjektivního pohledu členů pracovního týmu. Potřebná zjištění realizuje formou rozhovorů s podřízenými a fyzickou kontrolou implementovaných opatření. Ve vymezených pravidelných lhůtách je bezpečnostním technikem (osobou odpovědnou za bezpečnost a ochranu zdraví při práci a za požární ochranu – BOZP a PO), přímým nadřízeným a krizovým manažerem prováděno školení, vzdělávání a výcvik zaměřené na zajištění bezpečnosti osob a provozu.

Pro zřetelné naplňování bodů 4.2–4.4 je doporučováno zpracovat a kontinuálně aktualizovat přehledovou tabulku. Příklad je uveden v tabulce 9.

S naplněním bodu 4.4 souvisí rovněž přezkum rizik neboli provedení opětovného procesu posuzování rizik, který byl prezentován v bodech 3.2–3.5 plánu.

Tabulka 9: Návrh přehledu realizace opatření

Ztráta klienta	Blackout	Vznik požáru	Riziko
Klienti s dezorientací, s Alzheimerovou nemocí	Prostory ubytovacího zařízení, kuchyně a prádelny	Prostory ubytovacího zařízení	Oblast/segment, kde je opatření realizováno
3	2	1	Číslo opatření
GPS lokátor	Nákup a instalace solárních panelů (fotovoltaická elektrárna)	Nákup a instalace požárních hlásičů	Název opatření
Oslovení neziskových/charitativních organizací	Stanovení vhodného místa k instalaci. Výběrové řízení na nejvhodnějšího dodavatele	Stanovení prostor/míst, která jsou vymezena technickým pracovníkem BOZP a PO. Výběrové řízení na nejvhodnějšího dodavatele	Vymezení úkolu/postupu, usnesení
Vedoucí úseku sociálně-zdravotní péče	Vhodné místo definuje expert za účasti vedoucího technického úseku. Výběrové řízení bude realizováno ředitelem DS a vedoucím ekonomického úseku do 1. 6. 2022. Instalaci provede vybraný dodavatel. Na spolupovědnosti za funkčnost se podílí ředitel DS (např. realizace reklamaci atp.)	Vhodné prostory definuje expert za účasti vedoucího technického úseku. Výběrové řízení bude realizováno ředitelem DS a vedoucím ekonomického úseku do 1. 10. 2021. Instalaci provede dodavatel. Za kontrolu funkčnosti odpovídá vedoucí technického úseku	Stanovení odpovědné osoby/osob
Finanční prostředky zajištěny prostřednictvím neziskových a charitativních organizací	Finanční prostředky na pořízení a instalaci jsou čerpány z dotací zřizovatele a z dobrovolných příspěvků dárců	Finanční prostředky na pořízení a instalaci požárních hlásičů jsou čerpány z dotací zřizovatele	Materiálně-technické a finanční zabezpečení a implementace
Předání klientům, umístění dne 1. 7. 2023	Instalace byla realizována 1. 9. 2022	Instalace byla realizována 15. 6. 2022	Termín implementace opatření
Kontrola funkčnosti byla provedena vedoucí úseku sociálně-zdravotní péče v termínu 14. 7. 2023	Kontrola funkčnosti byla provedena ředitelem DS v termínu 14. 9. 2022	Kontrola funkčnosti byla provedena ředitelem DS v termínu 28. 6. 2022	Kontrola funkčnosti a efektivita. Kdo a kdy provedl kontrolu.

Oddíl 5

Způsob zabezpečení akceschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb při řešení mimořádné události

V oddílu 5 se má zpracovatel plánu zaměřit na popis technických, materiálních a organizačních opatření PZSS, která zvyšují připravenost, a tím i odolnost zařízení vůči hrozbám.

5.1 Definování systému fyzické ochrany pobytového zařízení sociálních služeb (fyzická ostraha, technická ochrana, režimová opatření)

Z výsledků provedeného posouzení dosud užívaných prvků fyzické ochrany PZSS může vyplynout požadavek na změny preventivních opatření. Posilování fyzické ochrany PZSS je zaměřeno na fyzickou ostrahu, technickou ochranu i režimová opatření.

Komentář: Implementace fyzické ostrahy se vztahuje na osoby, na ostrahu objektů a majetku PZSS. Fyzická ostraha může provádět kontrolu objektů, obsluhu zabezpečovacích systémů, může prověřovat automobily návštěvníků a jiných osob přijíždějících do objektu. Fyzická ostraha je jedním z opatření, které přispívá ke zvýšení fyzické bezpečnosti klientů, zaměstnanců a majetku PZSS. Fyzická ostraha může být současně pojímána jako spolupracující prvek při řešení nastalé MU, například dozoruje v budově PZSS vyhrazený prostor nepřístupný veřejnosti a jiným nepovolaným osobám.

Mezi opatření technické ochrany jsou řazeny mechanické zábranné systémy obvodové ochrany (např. bezpečnostní oplocení), plášťové ochrany (např. bezpečnostní skla, ochranné fólie, rolety), prvky vstupních otvorových výplní (např. bezpečnostní dveře, dveřní kování) a systémy předmětové ochrany (např. trezory, ohnivzdorné skříně) [26]. Na technické ochraně se podílí také požárněbezpečnostní zařízení. Druhy požárněbezpečnostních zařízení HZS ČR [27] určuje např. zařízení požární signalizace, zařízení pro detekci hořlavých plynů a par, hasicí zařízení, samočinné hasicí systémy nebo požární a evakuační výtahy [27]. Dalšími posilujícími činiteli technické ochrany PZSS jsou zabezpečovací systémy a moderní technologie (např. GPS lokátory, pohybová čidla a kamery).

Pro PZSS jsou prvky technické ochrany významné, protože plní funkci výstražnou (varovnou) i ochrannou. Zabraňují vzniku určitých druhů nebezpečných situací nebo jejich rozvoji. Součástí implementace předmětných opatření je pravidelná kontrola jejich funkčnosti, případně jejich aktualizace/modernizace. Vnitřní kontrola funkčnosti prvků technické ochrany by měla probíhat jednou ročně. Z daného důvodu je v bodě 5.1 stanoveno pravidelně se opakující období, kdy má být provedena revize zavedených opatření. Při zjištění nedostatků musí být stanoven termín nápravy a osoba odpovědná za odstranění nedostatků. V případě rozsáhlejších nedostatků je potřebné rozhodnutí top managementu ve spolupráci se zřizovatelem PZSS.

Třetí oblastí fyzické ochrany jsou režimová opatření. Režimová opatření snižují riziko pochybení lidského činitele (např. nařízení častějších, ale kratších pracovních směn) a jsou kooperujícím činitelem při řešení vzniklé hrozby (např. oddělení nemocných jedinců od zdravých). Režimová opatření stanoví management na základě svých pravomocí nebo na základě doporučení orgánů státní správy v ochraně veřejného zdraví [28]. V rámci rozhodovacího procesu musí být konkretizován typ opatření, způsob realizace, časové období jeho platnosti a zásady ochrany chráněného subjektu včetně respektování jeho práv a potřeb.

V rámci fyzické ostrahy je recepční odpovědný za příchod/odchod cizích osob, které vstupují do budovy PZSS. Kontrolními dotazy ověřuje jméno příchozí osoby a účel jejího příchodu. Získané informace postupuje kompetentnímu zaměstnanci (např. vrchní sestře, pečovateli na příslušném oddělení). Recepční odpovídá za to, že je hlavní vchod uzamknutý, a tím i za to, že bude zamezeno případnému vstupu z vnějšího prostoru. Hodnocení funkčnosti fyzické ostrahy je prováděno příležitostně, a to vizuální kontrolou nadřízeným pracovníkem.

Pro kontrolu funkčnosti technické ochrany musí být k tomu určený personál PZSS vzdělán a vyškolen. Formou vzdělávacích kurzů realizovaných odborně způsobilou osobou jsou zaměstnanci PZSS v pravidelných intervalech proškolení, cvičení a jejich znalosti jsou prověřovány například formou testů.

Hodnocení funkčnosti a kontrolu dodržování režimových opatření provádí vedoucí pracovníci jednotlivých úseků, případně i vedoucí personálního oddělení. Kontrola a hodnocení jsou realizovány vizuálně a verbálně v rámci osobní komunikace s podřízeným personálem. Při zjištění nedostatků nebo malé efektivity zavedených režimových opatření musí kompetentní osoba vyvodit nápravná opatření. V rámci bezpečnosti zaměstnanců a snížení chybovosti z důvodu velkého pracovního zatížení personálu lze užít manažerského nástroje vytvořeného APSS ČR, který se nazývá Personální standard pro pracovníky v sociálních službách [29]. Manažerským nástrojem je software vytvořený pro výpočet reálného fondu pracovní doby na základě zadaných parametrů, které ovlivňují skutečný pracovní fond (např. častější přestávky ve směně, indispoziční volno). Získané výsledky z jmenovaného nástroje mohou být podkladem k vyjednávání se zřizovatelem o navýšení počtu personálu pečujícího o seniory [29].

5.2 Vymezení procesu pobytového zařízení sociálních služeb při mimořádné události

Správně nastavené procesy interního řešení MU jsou dalším významným činitelem při posilování krizové připravenosti PZSS i budování jeho odolnosti [30]. Při vymezení změn v procesu řízení PZSS při MU je brán zřetel na individuální charakter pobytového zařízení, tzn. jeho velikost (počty budov), kapacitu pro klienty, počet zaměstnanců a lokalitu, kde se zařízení nachází (např. v blízkosti dopravní obsluhy, v centru nebo na okraji obce). Individuální vlastnosti zařízení ovlivňují proces řízení při přípravě i řešení MU.

Proces řízení PZSS při MU by měl být realizován v jednotlivých krocích:

1. Informování o vzniku hrozby

O vzniku vnitřní hrozby má povinnost informovat pracovník úseku/oddělení, kde hrozba nastala, příslušného vedoucího úseku. Vedoucí úseku, pokud je hrozba většího rozsahu a dopadu, informuje následně svého nadřízeného. Při aktivaci vnější hrozby má ředitel zařízení povinnost informovat zřizovatele zařízení a v závislosti na typu hrozby kontaktovat složky IZS (tísňovou linku 112) nebo jiný kompetentní subjekt, např. u kybernetického útoku Národní úřad pro kybernetickou a informační bezpečnost (NÚKIB).

2. Svolání krizového štábu PZSS

Při vzniku MU je neprodleně svolán krizový štáb PZSS, který je definován v bodě 2.2 plánu. V tomto bodě musí být uvedeno, kdo KŠ svolá a na jaké místo. Na setkání krizového štábu PZSS jsou určeny a rozděleny prvotní úkoly a odpovědnosti.

3. Stanovení úkolů a odpovědností

Ředitel PZSS je osoba s nejvyšší odpovědností a pravomocí delegovat vykonání aktuálně potřebných úkonů a povinností. Ředitel spolupracuje s oprávněným subjektem poskytujícím záchranné práce (např. se složkami IZS, s velitelem zásahu nebo jím pověřeným členem) a je odpovědný za realizaci jeho pokynů.

Ředitelem pověřené osoby jsou odpovědné za předávání informací a pokynů dalším zaměstnancům, klientům a jejich příbuzným. Jsou také odpovědné za plnou součinnost všech zaměstnanců a klientů se záchrannými týmy (složkami IZS).

Klienti a jejich příbuzní jsou rovněž povinni řídit se instrukcemi, které jim vydal člen záchranného týmu nebo kompetentní zaměstnanec DS.

4. Řešení MU ve smyslu zákona o IZS [8]

Záchranné a likvidační práce jsou realizovány v gesci velitele zásahu složky IZS. Ředitel PZSS kooperuje s členy krizového štábu PZSS a předává jim instrukce od složek IZS. Nastalou událost a její řešení komunikuje se zřizovatelem pobytového zařízení. Při realizaci záchranných a likvidačních prací ředitel PZSS ve spolupráci se zřizovatelem zabezpečuje materiální, technické a finanční prostředky a k jejich aplikaci vydává potřebná rozhodnutí.

V závislosti na charakteru MU dále ředitel udržuje kontinuální komunikaci i s externími stakeholders, mezi něž patří orgány veřejné správy, zdravotnická zařízení s následnou péčí, dodavatelé služeb, prací a materiálu, veřejnost a obyvatelé žijící v blízkém okolí, sponzoři a v neposlední řadě také média.

5. Obnova činnosti, provozuschopnosti PZSS

Obnovovací práce [31] je možné zahájit nejdříve v okamžiku ukončení zásahu složek IZS. Obnovovací práce jsou hrazeny zpravidla ze zdrojů PZSS, např. z pojistného plnění nebo z prostředků vyčleněných z rozpočtu pobytového zařízení. V závislosti na typu a rozsahu hrozby a doložením způsobu jejího vzniku (např. zavinil/nezavinil zaměstnanec, klient, jiná osoba / skupina osob) je možné pro finanční krytí obnovovacích prací využít prostředků z veřejných zdrojů (regionálních, národních) [31]. Zřizovatel se ve spolupráci s ředitelem PZSS musí při nárokování o dotaci z veřejných zdrojů řídit platnými normativními akty [32], [33] a zásadami vydaných Ministerstvem pro místní rozvoj ČR [34]. Jinými zdroji k obnově systému mohou být sponzorské dary, podpora nestátních neziskových organizací, dobrovolníků a příbuzných klientů zařízení.

6. Poučení se z MU, hodnocení se zpětnou vazbou

O nastalých a vyřešených MU má určený zaměstnanec vést dokumentaci. Sdělení v dokumentaci o MU mají obsahovat informace o datu, času a příčině vzniku MU. Dále je uvedeno místo, rozsah a délka působení MU, jak a kým byla řešena a jaká byla užitá kapacita sil a prostředků. Současně má být uvedena informace o vzniklých škodách, rozsahu poškození subjektu/objektu a o nákladech vynaložených na jeho obnovu. Součástí procesu poučení se z nastalé události je sdílení a posuzování informací po MU, které je realizováno na společné schůzce (debriefingu) [35], [36] zainteresovaných osob PZSS. Debriefing společně s informacemi uvedenými v dokumentaci o nastalých a vyřešených MU v PZSS poskytuje hodnocení celého procesu řešení události a dává zpětnou vazbu o vykonaných pozitivních a negativních činnostech. Jsou to získané zkušenosti z minulých činností, které by měly být aktivně zohledněny v budoucích aktivitách a chování organizace. Na základě zpětnovazební analýzy faktů zaznamenaných v předmětné dokumentaci jsou posléze aktualizována dříve přijatá opatření nebo jsou implementována nová. Dále jsou aktualizovány plány, krizové postupy, následná školení personálu a realizace jejich cvičení [37], [38], [39].

5.3 Aktivace osob pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za řešení mimořádné události

Definování způsobu aktivace je nedílnou součástí svolání/aktivování krizového štábu PZSS a dalších zainteresovaných osob k řešení MU. Zrychlená aktivace je možná prostřednictvím telefonního hovoru nebo svoláním prostřednictvím služby krátkých textových zpráv (SMS –short message service). Při užití služby SMS je důležité okamžité potvrzení o přijetí zprávy a o její akceptaci příjemcem. Tím je zabezpečena odezva příjemce vůči svolavateli. V případě, kdy nelze užít primárního způsobu aktivace, lze odpovědnou osobu kontaktovat osobní spojkou v místě jejího bydliště nebo v místě, které je příjemcem sděleno.

Přehled odpovědných osob a jejich kontaktů je uveden v návrhu přehledové tabulky 10.

Tabulka 10: Návrh tabulky ke zpracování přehledu odpovědných osob a jejich kontaktů

Odpovědná osoba	Kontaktní údaje/doplňující kontaktní údaje
Určená autorita s nevyššími pravomocemi, odpovídá za naplnění definovaných úkolů/věcí/kritérií (zpravidla ředitel DS a jeho zástupce)	Mobilní telefonní číslo; telefonní číslo na pevnou linku; e-mailová adresa Telefonní číslo na blízkého člena rodiny, adresa bydliště odpovědné osoby
Určené osoby, které mají danou činnost/věc/kritérium realizovat	
Osoby, které mohou suplovat primárně určené osoby nebo dočasně vypomoci	

5.4 Technické zabezpečení komunikace

Zpracovatel plánu v daném bodě uvede, obdobně jako v předešlém bodě, možnosti komunikace v interním a externím prostředí. Vyjma běžně užívaných telefonních linek a elektronických adres je třeba opět brát zřetel na MU, které způsobí nefunkčnost některých komunikačních prostředků (např. tornádo, blackout) [40]. Pro komunikaci s interními a externími zainteresovanými stranami je nezbytné mít v plánu předem definované osobní spojky (případně i místo/bod setkání) a mít zabezpečený systém umožňující radiokomunikaci. V rámci interní komunikace v objektu pobytového zařízení lze užít veřejně dostupných ručních radiostanic na baterie.

Radiostanice nebo také vysílačky patří mezi radiokomunikační zařízení, které umožňují komunikaci pomocí šíření elektromagnetického vlnění, to je bezdrátovým způsobem. Na rozdíl od mobilních telefonů nejsou závislé na síti převaděčů, které mají za úkol zesilovat vysílaný signál. Radiostanice se dělí podle vysílaného kmitočtu a způsobu využití do několika skupin. Pro účely pobytových zařízení sociálních služeb jsou vhodné ruční radiostanice (pásmo kmitočtů 446 MHz) – jde o moderní, vícekanálové ruční vysílačky. Vyznačují se malým rozměrem, dobrým vysílacím výkonem, velmi dobrým dosahem, jednoduchou obsluhou a nízkou pořizovací cenou.

Jinou možnou variantou pro velkokapacitní pobytová zařízení sociálních služeb jsou profesionální radiostanice (pásmo kmitočtů cca 80 MHz, 170 MHz, 450 MHz). Profesionální radiostanice jsou užívány zpravidla bezpečnostními službami, hasiči, policií, většími organizacemi. V uvedených případech jsou kmitočty přiděleny z Českého telekomunikačního úřadu (ČTÚ). U radiových sítí se pak platí určité poplatky podle počtu radiostanic. I u těchto profesionálních radiostanic lze však pracovat bez účasti ČTÚ na tzv. sdílených kmitočtech a bez poplatků. To umožňuje nákup a jejich užití bez omezení u menších i větších firem či organizací. Uvedené vysílačky jsou velmi výkonné a odolné proti pádu a nepříznivému počasí.

Výběr vhodného radiokomunikačního zařízení realizuje top management ve spolupráci se zřizovatelem.

5.5 Definování požadavků na předpokládanou kapacitu sil a prostředků pro řešení mimořádné události

Kapacitu interních lidských zdrojů v PZSS (počet manažerů a dalších pracovníků zařízení) lze navýšit prostřednictvím dobrovolníků, nestátních neziskových organizací, pracovníků ze složek IZS, např. Armádou ČR (AČR) nebo krátkodobě i prostřednictvím pracovníků působících v jiných PZSS (smluvní dohodou). V bodě 5.5 zpracovatel definuje možné spolupracující subjekty, jejich název, možnosti a oblasti, jak by se mohly zapojit, a orientačně dostupnou kapacitu s vymezením postupu jejich vyžádání.

U prostředků zpracovatel definuje technické vybavení, materiál a zboží, které jsou nezbytné v rámci zabezpečení provozuschopnosti PZSS při řešení MU. Mezi technické vybavení mohou být řazeny elektrocentrály, externí přípojky na dodávku náhradních energií apod. Předmětné zdroje a prostředky má management PZSS zabezpečit před vznikem MU jako preventivní opatření. Zabezpečení je realizováno prostřednictvím nákupu do vlastnictví PZSS, zapůjčením nebo subdodávkou od smluvního či jiného dodavatele.

Oddíl 6

Přehled spojení na příslušné orgány krizového řízení a další zainteresované subjekty

6.1 Definování spojení na OKŘ a další subjekty podílející se na řešení mimořádné události / krizové situace (telefonní kontakty, elektronické adresy)

V případě PZSS řešícího MU, která může přerůst v krizovou situaci, je vhodná znalost kontaktů na subjekty, které spolupracují na řízení záchranných a likvidačních prací. Znalost kontaktů na OKŘ na úrovni kraje nebo obce s rozšířenou působností (ORP) či obce není pro management PZSS povinná, ale je více než vhodné ji mít.

Primární znalostí managementu PZSS a všech zaměstnanců je kontakt na telefonní centrum tísňového volání (TCTV) a na další linky tísňového volání základních složek IZS.

MU nastalé v pobytovém zařízení nemusí být svým působením a rozsahem tak závažné, aby vyvstala nutnost zásahu složek IZS, případně i OKŘ (např. prasklé vodovodní potrubí v budově, infekční choroba v zařízení). V daných případech jsou k dispozici kontakty na jiné kompetentní subjekty, např. havarijní služby.

Příklad navrhované tabulky s definovaným spojením na stakeholders je uveden v tabulce 11.

Tabulka 11: Doporučený přehled kontaktů na stakeholders při řešení MU; příslušné OKŘ

LINKY TÍŠŇOVÉHO VOLÁNÍ			
Subjekt		Telefon	
Hasičský záchranný sbor obce/kraje		150	
Zdravotnická záchranná služba		155	
Policie ČR		158	
TCTV		112	
VYBRANÉ ORGÁNY KRIZOVÉHO ŘÍZENÍ			
Subjekt	Představitel subjektu	Telefon	E-mail
Hejtman kraje / starosta ORP/ starosta obce			
Krajský úřad / úřad ORP / úřad obce			
Hasičský záchranný sbor kraje			
Krajské ředitelství policie kraje			
OSTATNÍ SUBJEKTY			
Subjekt	Představitel subjektu	Telefon	E-mail
Oddělení krizového řízení a obrany krajského úřadu			
Krajská hygienická stanice kraje			
Nemocnice			
Zdravotnické zařízení			
Povodí (např. Moravy; Vltavy)			
Nestátní nezisková organizace			
Havarijní a pohotovostní služby			
Ostatní služby			

III. Podpůrná / doprovodná část

Oddíl 7

Geografické podklady a další grafická znázornění

7.1 Plán stavby objektu, situační snímek objektu, mapa lokace objektu pobytového zařízení sociálních služeb

Naplnění bodu je realizováno formou přiloženého plánu stavby objektu zařízení PZSS, kde jsou zakreslena všechna patra objektu a všechny přidružené budovy pobytového zařízení.

Na situačním snímku objektu jsou do mapového podkladu vyznačeny hranice dotčeného území/pozemku PZSS. Situační snímek slouží k celkové orientaci a znázorňuje širší okolí objektu. Slouží také pro označení hranic dotčeného pozemku. Nejčastěji bývá zachycen na ortofotomapě, případně na katastrální mapě.

Mapa lokace objektu PZSS je doprovodným zobrazením, kde se objekt nachází v rámci dané obce/města. Na základě mapy lokace objektu lze sdílet polohu PZSS a vymežit časovou osu (čas dojezdu).

7.2 Vymezení textem i graficky v plánu budovy pobytového zařízení sociálních služeb, kde se nachází zdroje vnitřních hrozeb

Textová a grafická lokalizace zdrojů vnitřních hrozeb PZSS je podpůrnou, ale nedílnou součástí v procesu identifikování hrozeb (bod 3.2 plánu) a následném vymezení efektivních opatření pro ovládnutí hrozeb (body 4.2–4.4 plánu).

Oddíl 8

Přehled smluvních a jiných partnerů k zajištění opatření a řešení mimořádné události

8.1 Přehled dodavatelů služeb a materiálu (právnických a podnikajících fyzických osob, nestátních neziskových organizací aj.)

V přehledové tabulce jsou uvedeny subjekty a subdodavatelé, kteří svojí činností, službami nebo dodáním zboží a materiálu napomáhají k realizaci definovaných opatření nebo se podílí na řešení vzniklé

MU. Součinností určených partnerů management PZSS zvyšuje kapacitu sil a prostředků, které zvyšují bezpečnost a provozuschopnost pobytového zařízení pro seniory.

Zajištění významných služeb, zboží a materiálu je provedeno prostřednictvím smluvního vztahu. Dodání podporujících a doplňkových služeb a vybavení může být uskutečněno na základě dohody. Intencí zpracovaných informací má být znalost managementu PZSS o potencionálních spolupracujících subjektech, o jejich předmětu činnosti, kapacitě a schopnosti doručení v určitém časovém intervalu.

Oddíl 9

Přehled další plánovací dokumentace k přípravě a řešení mimořádné události

9.1 Přehled další plánovací dokumentace a dalších dokumentů souvisejících s přípravou a řešením mimořádné události

Přehled plánovací dokumentace informuje o existenci dalších postupů a procesů souvisejících s preventivními opatřeními a se zajištěním provozuschopnosti PZSS. Dle uvážení managementu pobytového zařízení je v této části plánu uveden přehled dokumentů, které jsou využitelné při plnění opatření, při přípravě a řešení MU. Součástí přehledu je například evakuační plán, pandemický plán, oblast BOZP a PO. Plány v celém svém rozsahu a jejich administrativa je vedena zvlášť, nejsou součástí plánu připravenosti PZSS na MU.

Oddíl 10

Přehled normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádné události

10.1 Výčet souvisejících normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádné události

V uvedeném bodě plánu je prezentován výčet normativních právních aktů, kterými se management PZSS musí řídit při přípravě a řešení MU, ale i v běžném denním provozu při naplňování standardů kvality sociálních služeb [1]. Jedná se o:

- zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách;
- vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách;
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů;
- zákon č. 415/2021 Sb., kterým se mění zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů;

- zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů;
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;
- ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky.

Oddíl 11

Zásady manipulace s plánem a způsob, jak se s ním seznámit

11.1 Stanovení organizačních částí pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za zpracování jednotlivých částí plánu

Odpovědnost za náležité zpracování plánu má celý management PZSS, jehož součástí je ředitel, jeho zástupce a vedoucí jednotlivých úseků pobytového zařízení sociálních služeb. Součástí managementu v PZSS s větší kapacitou klientů (doporučená hranice počtu klientů je více než 70 osob) by měl být i krizový manažer. V zařízeních s menší kapacitou danou roli zastupuje ředitel PZSS a jeho zástupce.

11.2 Stanovení okolností aktualizace plánu

Zpracovaný plán není rigidní, musí flexibilně reagovat na nastalé změny, kterými například jsou:

- vyřazení nebo pořízení aktiva/aktiv, vůči kterým je přijato preventivní opatření;
- identifikace nové hrozby;
- změna úrovně rizika;
- revize a aktualizace preventivních opatření;
- změna organizační části PZSS, změna pracovních postupů a procesů řízení.

Aktualizace plánu přináší z hlediska budování bezpečnosti a odolnosti PZSS korekce zjištěných nedostatků. Revize plánu je stanovena v pravidelných intervalech (jednou za dva roky) nebo vždy, když nastane transformace (přeměna, přetvoření) v provozu pobytového zařízení nebo v dodržování standardů kvality poskytování sociálních služeb.

11.3 Stanovení místa uložení plánu

Plán je v tištěné verzi uložen v kanceláři ředitele PZSS a v online verzi je umístěn v příslušné složce intranetu PZSS, tak aby byl přístupný k prostudování všem zaměstnancům. Plán je rovněž doručen zřizovateli PZSS, a to v elektronické verzi.

11.4 Stanovení způsobu seznámení zaměstnanců s obsahem plánu a způsobu ověření získaných znalostí

Zaměstnanci jsou odpovědní za to, že se s obsahem plánu seznámili a že se budou pokyny v něm řídit. Plán je dostupný zaměstnancům v prostředí intranetu, ale přečtením dokumentu není prokázána znalost obsahu a jeho porozumění. Mezi způsoby seznámení se s plánem může být řazena forma webináře, workshopu nebo osobní konzultace s tvůrcem plánu. Teoretické znalosti lze prověřit online testem. Praktické obeznámení s postupy a procesy uvedenými v plánu je uskutečněno výcvikem/cvičením. Procvičení postupů a procesů při přípravě a řešení MU je důležitou činností, díky níž zainteresované osoby získají potřebné znalosti, schopnosti a další kompetence.

Forma plánu připravenosti pro PZSS na MU a celkový přehled částí a oddílů je uveden v příloze B.

Citovaná literatura

1. Vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách: jak vyplývá ze změn provedených vyhláškami č. 166/2007 Sb., č. 340/2007 Sb., č. 239/2009 Sb., č. 162/2010 Sb., č. 391/2011 Sb., č. 389/2013 Sb. a č. 218/2016 Sb. In: 2006. Dostupné také z: <https://www.sagit.cz/info/uztxt.asp?cd=5&typ=r&det=&levelid=590950&datumakt=1.9.2016&full=y>.
2. ESHLEMAN, Andrew. Moral Responsibility. In: *Stanford Encyclopedia of Philosophy* [online]. 2019 [cit. 2022-07-19]. Dostupné z: <https://plato.stanford.edu/entries/moral-responsibility/>.
3. Zákon č. 224/2015 Sb., o prevenci závažných havárií způsobených vybranými nebezpečnými chemickými látkami nebo chemickými směsmi a o změně zákona č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů, (zákon o prevenci závažných havárií): Aktuální znění 1. 2. 2022 – 30. 6. 2023. In: 2015, 93/2015.
4. Výkladový terminologický slovník některých pojmů používaných v analýze a hodnocení rizik pro účely zákona o prevenci závažných havárií. In: *Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i.* [online]. Praha [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: <https://www.vubp.cz/soubory/prevence-zavaznych-havarii/metodiky/vykladovy-terminologicky-slovník-11-2016-final.pdf>.
5. Terminologický slovník pojmů z oblasti krizového řízení, ochrany obyvatelstva, environmentální bezpečnosti a plánování obrany státu. In: *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. 2016 [cit. 2022-01-31]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/terminologicky-slovník-krizove-rizeni-a-planovani-obrany-s-tatu.aspx>.
6. HLAVÁČKOVÁ, Dana, Josef ŠTOREK, Václav FIŠER, Vlasta NEKVAPILOVÁ a Hana VRASPÍROVÁ. *Krizová připravenost zdravotnictví. 1. vyd., Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2007. ISBN 978-80-7013-452-8.*
7. Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon). In: 73/2000. Dostupné také z: https://www.senat.cz/xqw/xervlet/pssenat/webNahled?id_doc=57382&id_var=48672.
8. Zákon č. 239/2000 Sb., o integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů. *Sbírka zákonů Česká republika, 2000.*
9. *Orgány krizového řízení.* In: *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Praha [cit. 2022-09-17]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/organy-krizoveho-rizeni.aspx>.

10. ManagementMania.com [online]. In: ManagementMania's Series of Management ISSN 2327-3658 [cit. 2022-07-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/protiopatreni-countermeasures>.
11. Česká technická norma ISO 31000 Management rizik. Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2018.
12. HÝBLOVÁ, Eva a Filip HAMPL. Mezinárodní standardy účetního výkaznictví. 1. elektronické vydání. Brno: Masarykova univerzita, 2020. ISBN 978-80-210-9580-9.
13. BOŽEK, František. Řízení rizik. 1. vyd., Brno: Univerzita obrany, 2015.
14. HOPKIN, Paul. Fundamentals of Risk Management.: Understanding, evaluating and implementing effective risk management. 5. vydání. New York: Kogan Page, 2018. ISBN 978-0-7494-8307-4.
15. HORECKÝ, Jiří. Hodnota lidského života. In: Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR [online]. 2020 [cit. 2022-07-16]. Dostupné z: https://www.apsscr.cz/files/files/Esej_Hodnota%20lidks%C3%A-9ho%20%C5%BEivota_Soci%C3%A1ln%C3%AD%20slu%C5%BEby%2011_2020.pdf.
16. Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník. In: 2012, částka 33, verze 9. Dostupné také z: <https://www.aspi.cz/products/lawText/1/74907/1/2/zakon-c-89-2012-sb-obcansky-zakonik>.
17. HANUŠ, Ivan a Hana ČERNOHOUSOVÁ. Metodika pro identifikaci a hodnocení aktiv a rizik. 1. vydání. Praha: T-SOFT a.s., 2018.
18. BOŽEK, František a Rudolf URBAN. Management rizika: obecná část. 1. vydání. Brno: Univerzita obrany, 2008. ISBN 978-80-7231-259-7.
19. PAULUS, František, Antonín KRÖMER, Petr JAN a Jaroslav ČERNÝ. Analýza hrozeb pro Českou republiku – závěrečná zpráva. 1. vydání. Praha, 2015.
20. POKORNÁ, Andrea, Veronika ŠTROMBACHOVÁ, Jana KUČEROVÁ, Petra BŮŘILOVÁ, Dana DOLANOVÁ a Michal POSPÍŠIL. Management rizik – hodnocení závažnosti nežádoucích událostí. 1. vydání. Praha: Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2019.
21. OCHRANA, František. Nákladově užitkové metody ve veřejném sektoru. Praha: Ekopress, 2005. ISBN 80-86119-96-3.
22. LEXIKON BOZP A PO Opatření pro snížení rizik. In: Guard7 Safeti Solution [online]. Pardubice: Guard7, v.o.s., 2022 [cit. 2022-07-09]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/opatreni-pro-snizeni-rizik/>.

23. WOELKE, Karolina Gtówczyńska, Grzegorz LYJAK, Harald GRUBER, Károly NAGY, Christian SCHENK a Zdeněk ŠMERHOVSKÝ. *Příručka pro hodnocení rizik v malých a středních podnicích*. International social security association, 2019. ISBN 978-80-87676-29-5.
24. *Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách*.
25. MACLEOD, Andrew. *Posuzování přiměřenosti řízení rizik s použitím normy ISO 31000*. 1. vyd., Praha: Český institut interních auditorů, 2012. ISBN 978-80-86689-47-0 80.00.
26. UHLÁŘ, Jan. *Technická ochrana objektů*. I. díl, *Mechanické zábranné systémy* II. 2. vyd. Praha: Policejní akademie České republiky v Praze, 2009. ISBN 978-80-7251-312-3.
27. *Požární bezpečnostní zařízení* [online]. In: *Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR*, 2022 [cit. 2022-07-17]. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/pozarne-bezpecnostni-zarizeni.aspx>.
28. *Ochrana zdraví. Státní správa v ochraně veřejného zdraví*. In: *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online]. Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i., 2016–2022 [cit. 2022-07-17]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/statni-sprava-v-ochrane-verejneho-zdravi>.
29. *Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR: Informaci poskytla viceprezidentka APSS ČR Daniela Lusková dne 20. 10. 2022 v rámci konání semináře pro management organizací poskytujících sociální služby*, Černá Hora, 2022.
30. ŘEHÁK, David, Pavel ŠENOVSKÝ, Martin HROMADA et al. *Metodika hodnocení resilience prvků kritické infrastruktury*. Ostrava: VŠB – Technická univerzita Ostrava, Fakulta bezpečnostního inženýrství, 2018. ISBN 978-80-248-4164-9.
31. PROCHÁZKOVÁ, Dana. *Plán obnovy majetku v územích postižených živelnou nebo jinou pohromou, který zohledňuje zajištění kontinuity kritické infrastruktury: metodická příručka pro veřejnou správu*. Praha: Cityplan, 2006. ISBN 80-239-8285-0.
32. *Zákon č. 12/2002 Sb., o státní pomoci při obnově území postiženého živelní nebo jinou pohromou a o změně zákona č. 363/1999 Sb., o pojišťovnictví a o změně některých souvisejících zákonů (zákon o pojišťovnictví), ve znění pozdějších předpisů, (zákon o státní pomoci při obnově území)*. 2017; 7/2002, verze 4. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-12>.
33. *Vyhláška č. 186/2002 Ministerstva financí, kterou se stanoví náležitosti přehledu o předběžném odhadu nákladů na obnovu majetku sloužícího k zabezpečení základních funkcí v území postiženém živelní nebo jinou pohromou a vzor pověření osoby pověřené krajem zjišťováním údajů nutných pro zpracování tohoto přehledu*. In: 2006, 77/2002. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-186>.

34. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ. *Obnova obecního a krajského majetku postiženého živelní nebo jinou pohromou: Obnova obecního a krajského majetku po živelních pohromách v roce 2020* [online]. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, 2020 [cit. 2022-09-24].
35. DISMUKES, R. Key a Guy N. SMITH. *Facilitation and Debriefing in Aviation Training and Operations*. Farnham: Ashgate Publishing Group, 2000. ISBN (EAN): 9780754611646.
36. MORAN, Vicki, Rita WUNDERLICH a Cynthia RUBBELKE. *Simulation: Best Practices in Nursing Education*. Switzerland: Springer International Publishing AG, 2018. ISBN 3319898205.
37. MILTON, Nick. *Lessons Learned Handbook*. 1. vydání. Elsevir Science & Technology, 2010. ISBN 9781843345879.
38. NATO LESSONS LEARNED PORTAL. In: NATO [online]. Portugal: Joint Analysis and Lessons Learned Centre (JALLC) [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://www.jallc.nato.int/activities/lessons-learned#:~:text=NATO%20defines%20its%20Lessons%20Learned,of%20the%20NATO%20Lessons%20Learned>.
39. *Evaluation Criteria of Preparedness for Emergency Events Within the Emergency Medical Services. Qualitative and Quantitative Models in Socio-Economic Systems and Social Work. Studies in Systems, Decision and Control* [online]. Geneva, Switzerland: Springer, Cham, 463-472 [cit. 2022-02-01]. ISSN 978-3-030-18593-0. Dostupné z: https://doi.org/10.1007/978-3-030-18593-0_33.
40. *Končí hodonínský domov pro seniory S-centrum, kraj ho musí zavřít kvůli tornádu*. In: ČT24 Česká televize [online]. ČTK [cit. 2022-02-18]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/regiony/3385488-konci-hodoninsky-domov-pro-seniory-s-centrum-kraj-ho-musi-zavrit-kvuli-tornadu>.
41. TUŠER, Irena. *Připravenost domovů pro seniory na mimořádné události*. Habilitační práce, Univerzita obrany. Brno 2023.

Seznam zkratek

BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
DS	domov pro seniory
IČ	identifikační číslo
IZS	integrovaný záchranný systém
H	hrozba
HS	havarijní situace
HZS	hasičský záchranný sbor
KP	krizová připravenost
KŘ	krizové řízení
KS	krizová situace
KŠ	krizový štáb
MU	mimořádná událost
NS	nouzová situace
OKŘ	orgány krizového řízení
PO	požární ochrana
PP	plán připravenosti
PZSS	pobytové zařízení sociálních služeb
ŘR	řízení rizik

Seznam tabulek

Tabulka 1: Příklad registru aktiv pobytového zařízení sociálních služeb pro seniory	8
Tabulka 2: Příklad vytvořeného registru hrozeb	9
Tabulka 3: Návrh slovního a indexového vyjádření dopadu	10
Tabulka 4: Návrh slovního a indexového vyjádření pravděpodobnosti	10
Tabulka 5: Příklad výstupu z procesu odhadu rizika	11
Tabulka 6: Příklad matice rizika	12
Tabulka 7: Návrh matice rizika s referenční úrovní rizika	12
Tabulka 8: Návrh kategorií závažnosti rizika	13
Tabulka 9: Návrh přehledu realizace opatření	17
Tabulka 10: Návrh tabulky ke zpracování přehledu odpovědných osob a jejich kontaktů	21
Tabulka 11: Doporučený přehled kontaktů na stakeholders při řešení MU; příslušné OKŘ	23

Seznam příloh

Příloha A	Seznam identifikovaných hrozeb
Příloha B	Přehled částí a oddílů plánu připravenosti domova pro seniory pro přípravu preventivních opatření na mimořádné události

Příloha A

Seznam identifikovaných hrozeb

Č.	Hrozba
1.	Agresivita klienta vůči ostatním klientům
2.	Agresivita klienta vůči zaměstnanci
3.	Fyzické napadení klienta externím agresorem
4.	Fyzické napadení personálu klientem
5.	Možnost nepozorovaného odchodu klienta z pobytového zařízení
6.	Klient svou činností zapříčiní poškození nebo zničení hmotného/nehmotného majetku pobytového zařízení
7.	Nezvěstný klient
8.	Infekční choroba v pobytovém zařízení
9.	Klient se sebevražděnými sklony
10.	Úraz nebo pád klienta
11.	Úraz nebo pád zaměstnance
12.	Úraz nebo pád návštěvníka
13.	Znemožnění přístupu do prostoru, kde se klient nachází
14.	Nedostatek pracovníků/zaměstnanců pobytového zařízení
15.	Neplánovaný (náhlý) příjem většího počtu klientů
16.	Násilné vniknutí cizí osoby nebo osob do objektu
17.	Vykradení prostor pobytového zařízení
18.	Porucha elektrospotřebičů v kuchyni
19.	Porucha elektrospotřebičů v prádelně
20.	Únik plynu v budově pobytového zařízení
21.	Únik vody v budově; prasklé vodovodní potrubí
22.	Únik nebezpečných látek do ovzduší v blízkosti zařízení
23.	Požár v budově pobytového zařízení
24.	Narušení dodávek plynu a tepla trvající déle než 4 hodiny

-
25. Narušení dodávek plynu a tepla v zimním období trvající déle než 8 hodin

 26. Narušení dodávek vody trvající déle než 4 hodiny

 27. Narušení dodávek léčiv a zdravotnického materiálu

 28. Technická havárie strojních a technologických komponentů pobytového zařízení

 29. Havárie v rámci poruch inženýrských sítí v pobytovém zařízení

 30. Nález zbraně, výbušniny v pobytovém zařízení a přilehlých prostorech

 31. Pád stromu, blesk, vichřice, sněhová kalamita, zemětřesení apod. (následkem může být poškození budovy objektu)

 32. Kybernetický útok na IT pobytového zařízení

 33. Útok v prostorech pobytového zařízení s použitím střelné zbraně

 34. Útok v prostorech pobytového zařízení s použitím bodné zbraně

 35. Extrémně vysoké teploty v ubytovací části zařízení v závislosti na vnějších teplotách

 36. Vydatné srážky

 37. Extrémní vítr (např. tornádo)

 38. Povodeň

 39. Hromadný výskyt infekčního onemocnění (epidemie)

 40. Narušení dodávek potravin velkého rozsahu (např. na území ČR po dobu 14 dnů)

 41. Narušení dodávek pitné vody velkého rozsahu (např. na území ČR po dobu 14 dnů)

 42. Narušení dodávek plynu velkého rozsahu

 43. Narušení dodávek ropy a ropných produktů velkého rozsahu

 44. Narušení dodávek elektrické energie velkého rozsahu (blackout)

 45. Nedostatek finančních zdrojů k zajištění provozuschopnosti pobytového zařízení

 46. Radiační havárie na území ČR

 47. Nebezpečí válečného konfliktu v ČR
-

Zdroj: [41]

Příloha B

Přehled částí a oddílů plánu připravenosti domova pro seniory pro přípravu preventivních opatření na mimořádné události [41]

I. ÚVODNÍ/INFORMATIVNÍ ČÁST PLÁNU

Oddíl 1

Charakteristika subjektu / pobytového zařízení sociálních služeb

- 1.1 Identifikační údaje subjektu, předmět jeho činnosti a identifikační údaje zřizovatele

Oddíl 2

Identifikace subjektů zainteresovaných na krizovém řízení pobytového zařízení sociálních služeb

- 2.1 Vymezení organizační části pobytového zařízení sociálních služeb a odpovědností osob podílejících se na řešení mimořádné události
- 2.2 Krizový štáb pobytového zařízení sociálních služeb

Oddíl 3

Terminologie; posuzování rizik provozuschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb

- 3.1 Terminologie
- 3.2 Identifikace aktiv zařízení a stanovení jejich hodnoty; revize aktiv
- 3.3 Registr vnějších i vnitřních hrozeb
- 3.4 Analýza rizik; odhad rizika
- 3.5 Stanovení přijatelnosti rizik

II. OPERATIVNÍ ČÁST

Oddíl 4

Přehled plánovaných opatření a jejich implementace

- 4.1 Vytvoření pracovního týmu pro vypracování návrhu opatření
- 4.2 Návrh plánovaných opatření k ovládní rizik
- 4.3 Vymezení postupů k implementaci definovaných opatření a vymezení odpovědností za jejich realizaci
- 4.4 Sledování efektivity implementovaných opatření (kontrola)

Oddíl 5

Způsob zabezpečení akceschopnosti pobytového zařízení sociálních služeb při řešení mimořádné události

- 5.1 Definování systému fyzické ochrany pobytového zařízení sociálních služeb (fyzická ostraha, technická ochrana, režimová opatření)
- 5.2 Vymezení procesu řízení pobytového zařízení sociálních služeb při mimořádné události
- 5.3 Aktivace osob pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za řešení mimořádné události
- 5.4 Technické zabezpečení komunikace
- 5.5 Definování požadavků na předpokládanou kapacitu sil a prostředků pro řešení mimořádné události

Oddíl 6

Přehled spojení na příslušné orgány krizového řízení a další zainteresované subjekty

- 6.1 Definování spojení na OKŘ a další subjekty podílející se na řešení mimořádné události / krizové situace (telefonní kontakty, elektronické adresy)

III. PODPŮRNÁ / DOPROVODNÁ ČÁST

Oddíl 7

Geografické podklady a další grafická znázornění

- 7.1 Plán stavby objektu domova pro seniory, situační snímek objektu zařízení, mapa lokace objektu pobytového zařízení sociálních služeb
- 7.2 Vymezení textem i graficky v plánu budovy pobytového zařízení sociálních služeb, kde se nachází zdroj vnitřních hrozeb

Oddíl 8

Přehled smluvních a jiných partnerů k zajištění opatření a řešení mimořádné události

- 8.1 Přehled dodavatelů služeb a materiálu (právnícké a podnikající fyzické osoby, nestátní neziskové organizace aj.)

Oddíl 9

Přehled další plánovací dokumentace k přípravě a řešení mimořádné události

- 9.1 Přehled další plánovací dokumentace a dalších dokumentů souvisejících s přípravou a řešením mimořádné události

Oddíl 10

Přehled normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádných událostí

- 10.1 Výčet souvisejících normativních právních aktů využitelných k přípravě a řešení mimořádné události

Oddíl 11

Zásady manipulace s plánem a způsob, jak se s ním seznámit

- 11.1 Stanovení organizačních částí pobytového zařízení sociálních služeb odpovědných za zpracování jednotlivých částí plánu
- 11.2 Stanovení okolností aktualizace plánu
- 11.3 Stanovení místa uložení plánu
- 11.4 Stanovení způsobu seznámení zaměstnanců s obsahem plánu a způsobu ověření získaných znalostí

