

## MANAGEMENT JAKOSTI U HASIČSKÉHO ZÁCHRANNÉHO SBORU ČR: OPERAČNÍ A INFORMAČNÍ STŘEDISKA, JEJICH ZÁKAZNÍCI A PROCESY

*Ing. Marek Gašparín*

*Hasičský záchranný sbor Moravskoslezského kraje  
marek.gasparin@hzsmk.cz*

### Management jakosti ve veřejném sektoru a bezpečnostních složkách ČR

Principy a filozofie managementu jakosti se již dlouhou dobu prosazují v prostředí komerčních firem a v soukromém sektoru a v posledních letech se v České republice tento trend projevuje i v organizacích veřejného sektoru. A stejně jako v případě komerčních firem a soukromého sektoru jsou impulzem efekty, které sebou management jakosti přináší. A to zejména ekonomická úspěšnost a s ní související spokojenost zákazníka. U ziskových organizací je samozřejmě pojem ekonomické úspěšnosti tím stěžejním kritériem existence. Proč ale zavádět systémy managementu jakosti v neziskovém sektoru, potažmo v bezpečnostních složkách?

Veřejný sektor, a stejně tak i bezpečnostní složky, poskytují v první řadě služby, služby zákazníkům. A právě spokojenost zákazníka, zkvalitnění a zefektivnění služeb by měli být hnacím impulzem organizací a institucí ve veřejném sektoru, které by měly stát za větším prosazováním systémů managementu jakosti ve veřejné správě. Metody management jakosti jsou již v široké míře aplikovány v oblastech, jako je zdravotnictví, školství nebo na úřadech státní správy a samosprávy. U bezpečnostních složek, které spadají do veřejného sektoru, tento proces započal až počátkem tohoto desetiletí.

U Policie ČR je od roku 2001 realizován projekt, který aplikuje metody sebehodnocení pomocí modelu Excellence EFQM. Tento projekt byl spolufinancován z prostředků programu PHARE CZ01/IB/JH/04 a kromě Policie ČR na něm kooperovalo Ministerstvo vnitra ČR, ministerstvo spravedlnosti Holandska, holandská policie, a v neposlední řadě i Česká společnost pro jakost, a.s.

### Hasičský záchranný sbor ČR

Základním posláním Hasičského záchranného sboru ČR (HZS ČR) je chránit životy, zdraví obyvatel a majetek před požáry a poskytovat účinnou pomoc při mimořádných událostech, ať již se jedná o živelní pohromy, průmyslové havárie či teroristické útoky. HZS ČR vykonává státní požární dozor a je dotčeným orgánem státní správy na úseku požární ochrany. Z hlediska hospodářsko-právního je HZS ČR organizační složkou státu.

HZS ČR je základní složkou integrovaného záchranného systému (IZS), který zabezpečuje koordinovaný postup při přípravě na mimořádné události a krizové stavy (civilní nouzové plánování) a při provádění záchranných a likvidačních prací. HZS ČR při plnění svých úkolů spolupracuje s ostatními složkami IZS i se správními úřady a jinými státními orgány, orgány samosprávy, právníky a fyzickými osobami, neziskovými organizacemi a sdruženími občanů. Základními složkami IZS jsou HZS ČR, jednotky požární ochrany zařazené do plošného pokrytí jednotkami PO, Zdravotnická záchranná služba a Policie České republiky. Ostatními složkami IZS jsou vyčleněné síly a prostředky ozbrojených sil, ostatní ozbrojené bezpečnostní sbory, ostatní záchranné sbory, orgány ochrany veřejného zdraví, havarijní, pohotovostní,

odborné a jiné služby, zařízení civilní ochrany, neziskové organizace a sdružení občanů, která lze využít k záchranným a likvidačním pracím.

HZS ČR tvoří generální ředitelství HZS ČR, které je organizační součástí Ministerstva vnitra, 14 hasičských záchranných sborů krajů, Střední odborná škola požární ochrany a Vyšší odborná škola požární ochrany ve Frýdku-Místku a Záchranný útvar HZS ČR v Hlučíně.

## Management jakosti v prostředí HZS

V prostředí HZS ČR neexistují praktické zkušenosti se zaváděním systémů managementu jakosti a není v současnosti realizován žádný projekt, který by tuto problematiku řešil. V souvislosti s výše uvedeným je tak jenom otázkou, kdy k tomu dojde a kdy budou principy a metody managementu jakosti aplikovány i v prostředí Hasičského záchranného sboru ČR.

Hasičský záchranný sbor Moravskoslezského kraje (HZS MSK) v loňském roce, započal projekt analyzující možnosti implementace systémů managementu jakosti na pracovišti Operačního a informačního střediska HZS MSK (OPIS HZS MSK).

V úvodní fázi tohoto projektu byli řídicí pracovníci OPIS HZS MSK seznámeni s problematikou managementu jakosti. Toto seznamování bylo zaměřeno na obecné požadavky a principy managementu jakosti, tak i s požadavky a filozofií systému managementu jakosti podle koncepce ISO řady 9000.

Následně proběhla analýza všech činností vykonávaných na OPIS HZS MSK zaměřená na definování a specifikování produktů, které OPIS HZS MSK vytváří. V návaznosti na tuto analýzu se pro jednotlivé produkty přiřadili skupiny zákazníků a dodavatelů poskytující vstupy pro realizaci těchto produktů.

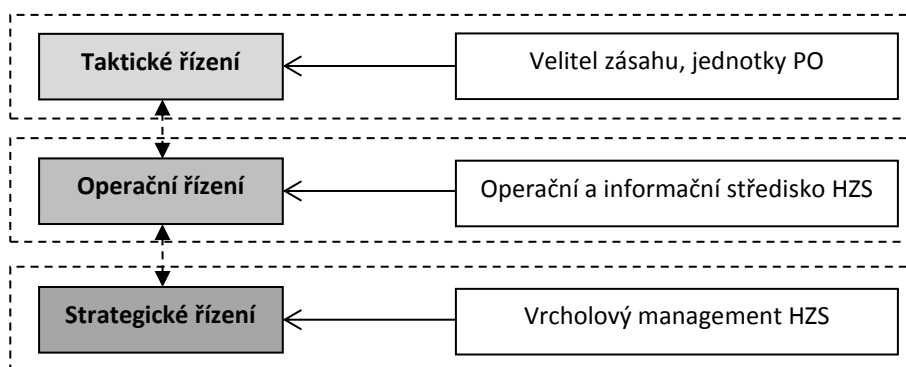
V současné době je projekt ve stadiu, kdy probíhá definování procesů na OPIS HZS MSK a vytváří se procení mapy. S tím souvisí i podrobný popis jednotlivých procesů, definují se požadavky na vstupy a výstupy z procesů, určují se vlastní procesy a v neposlední řadě se stanovují parametry výkonnosti procesů.

## Operační a informační středisko HZS MSK

Operační a informační středisko (OPIS) je specifickým pracovištěm ve struktuře HZS, které v posledních letech výrazně změnilo a rozšířilo svoji původní funkci, poslání a vykonávané činnosti. Původní poměrně úzkou náplní činnosti operačního střediska bylo, že operační středisko představovalo kontaktní místo pro občany v nouzi prostřednictvím tísňové linky 150 a zároveň zabezpečovalo rádiovou komunikaci se zasahujícími jednotkami na místě události. V současnosti OPIS představují pracoviště plnící mnohé specifické úkoly při likvidaci mimořádných událostí, připravenosti a řešení krizových stavů a úkoly v oblasti IZS.

OPIS HZS MSK zabezpečuje příjem a vyhodnocování volání na tísňovou linku 150, ale i příjem, vyhodnocování a distribuci volání na tísňovou linku 112. Následně zajišťuje vyslání a dojezd jednotek PO na místo události, poskytuje informační podporu veliteli zásahu a zajišťuje řešení události na operační úrovni (informování a koordinování dotčených organizací a institucí, součinnost složek IZS, monitoring a souběh ostatních událostí apod.).

### Úrovně řízení HZS při likvidaci mimořádných událostí



OPIS však zároveň plní i funkci operačních a informačních středisek IZS. OPIS HZS jsou v případě nutnosti koordinovaného postupu složek IZS při řešení mimořádných událostí koordinačními orgány pro řešení mimořádné události. Vytvářejí zásadní informační podporu a servis veliteli zásahu, starostům obcí s rozšířenou působností, resp. hejtmanovi kraje. V případě krizových stavů pak vytvářejí informační podporu krizovým štábům.

Kromě činnosti souvisejících s příjmem tísňových volání a řešením mimořádných událostí OPIS HZS dále monitorují bezpečnostní situaci na dotčeném území podle své územní působnosti (klimatické podmínky, povodňovou situaci, výpadky, poruchy a narušení prvků kritické infrastruktury apod.), pohyb a akceschopnost jednotek PO a složek IZS, systém pro vyzoomění a varování obyvatelstva atd.

### Externí a interní zákazníci OPIS HZS MSK

Portfolio zákazníků OPIS HZS MSK je širší, než by se na první pohled zdálo a souvisí s posláním HZS a činnostmi které vykonává. Tyto zákazníky je možno rozdělit na dvě základní skupiny, externí a interní.

Základní skupinu zákazníků představují občané volající na tísňovou linku 150 nebo 112. Ti mohou ohlašovat mimořádnou událost nebo potřebují jenom poradit, navést, nebo omylem vytočí nesprávné telefonní číslo. Lidi, kteří oznamují mimořádnou událost, mohou být jenom pozorovatelé události, nebo mohou být přímí účastníci události. A jenom pro doplnění, na jednotné evropské tísňové číslo 112 se přijímají hovory přednostně určené i pro jiné složky IZS (policie, záchranná služba), včetně cizojazyčných tísňových volání.

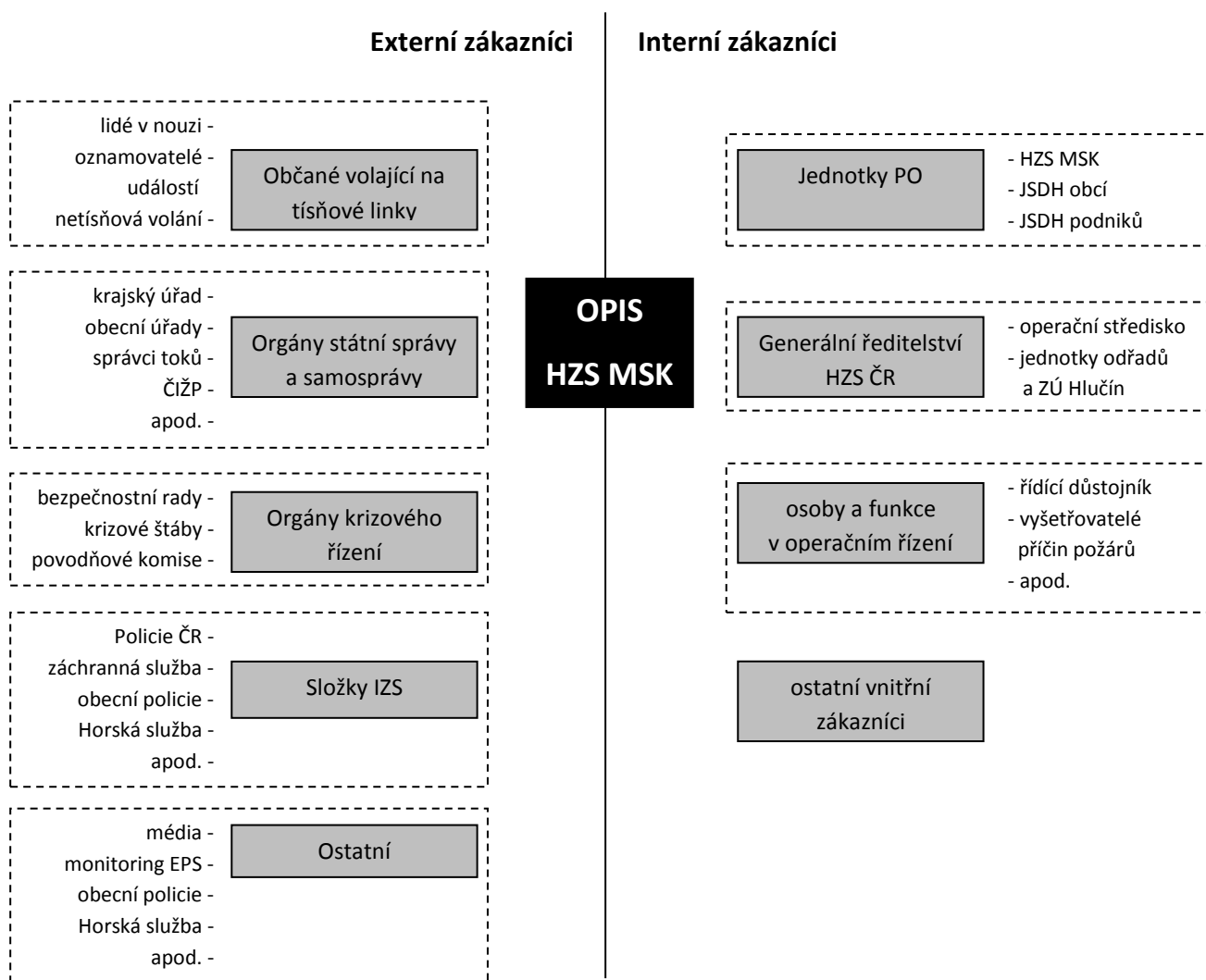
Externí zákazníci představují orgány státní správy a samosprávy (Krajské úřady, úřady obcí a měst, Česká inspekce životního prostředí, správci toků apod.), se kterými se komunikuje zejména při řešení mimořádných událostí. Další skupinou zákazníků jsou orgány krizového řízení, mezi které patří bezpečnostní rady kraje a obcí, krizové štáby a povodňové komise.

A v neposlední řadě jsou externími zákazníky OPIS HZS složky IZS, které se dělí na základní a ostatní složky IZS. Základními složkami, jak již bylo zmíněno, jsou Policie ČR a zdravotní záchranná služba. Mezi ostatní složky IZS se řadí organizace, které se spolupodílejí na likvidaci mimořádných událostí a jsou jimi například obecní policie, Horská služba, Armáda ČR apod.

Tento výčet externích zákazníků je možno zevšeobecnit a použít na všechny operační střediska HZS v ČR, jelikož tito zákazníci souvisí s hlavními činnostmi vykonávanými HZS ČR. Avšak existuje skupina zákazníků vedlejších procesů OPIS HZS MSK, mezi něž patří například organizace a instituce, kterým OPIS HZS MSK monitoruje technologie elektrické požární signalizace (EPS), nebo třeba média apod.

Základní skupinu interních zákazníků tvoří jednotky PO. Tam patří v první řadě jednotky HZS ČR, co v MSK představuje 22 jednotek (Hasičské stanice HZS MSK). Mezi interní zákazníky je možno zařadit i jednotky sborů dobrovolných hasičů (JSDH) obcí (387), jednotky hasičských záchranných sborů podniků (14) a jednotky sboru dobrovolných hasičů podniků (22). Ty ačkoliv nejsou organizační součástí HZS, tím že jsou zařazené do požárního poplachového kraje, se stávají v operačním řízení podřízenými složkami OPIS HZS MSK. Ze stejné úvahy vychází i zařazení Generálního ředitelství HZS ČR mezi interní zákazníky OPIS HZS MSK.

Mezi interní zákazníky dále patří osoby a funkce zařazené do operačního řízení, kterými jsou například řídicí důstojníci (řídí nasazení a akceschopnost jednotek PO a účastní se řešení závažných událostí), vyšetřovatelé příčin požárů apod., ale taky oddělení a odbory HZS MSK, pro které OPIS HZS MSK zajišťuje zprostředkovávání a přenos informací (jako zákazníci vedlejších procesů).



Z předešlého výčtu je patrné, že zákazníci OPIS HZS MSK jsou různé orgány, instituce, či už státní nebo nestátní, organizace z podnikatelské i neziskové sféry a v neposlední řadě, nebo lépe řečeno v první řadě, občané v nouzi. Analýza zákazníků OPIS HZS MSK poskytla množství zajímavých užitečných podkladů a dat, které budou následně využita v dalším procesu implementace systémů managementu jakosti na OPIS HZS MSK.

Jedním ze zajímavých zjištění je fakt, že někteří partneři OPIS HZS MSK v některých procesech a činnostech vystupují jako naši dodavatelé a v jiných procesech a činnostech naopak jako naši zákazníci, nebo jako partneři při realizaci produktu. S touto skutečností pak souvisí další navazující oblasti, jako jsou například omezené možnosti výběru dodavatelů a partnerů při realizaci produktů.

Další zajímavý poznatek představuje skutečnost, že jak různorodou skupinu zákazníků představují, tak se bude muset diferencovaně přistupovat i k monitoringu spokojenosti zákazníků, zajištění zpětné vazby a komunikace se zákazníky. Je zřejmé, že zejména u lidí, kteří byli postiženi mimořádnou událostí, na likvidaci které se podílel HZS nebo OPIS, bude muset být zvolen citlivý a zdrženlivý postup, který bude muset být konzultován s odborníky z oblasti psychologie.

## Mapování procesů OPIS HZS MSK

Jako hlavní procesy OPIS HZS MSK byly definovány tři následující procesy:

- příjem tísňových volání
- řešení mimořádných událostí
- monitoring

### Příjem tísňových volání

Představuje proces, který začíná příjmem tísňového volání na operačním středisku (na tísňové linky 112 a 150) a končí odesláním datové věty (informace v elektronické podobě o tom co se stalo, kde se to stalo a informace o oznamovateli) nebo přepojením hovorů na jinou složku IZS.

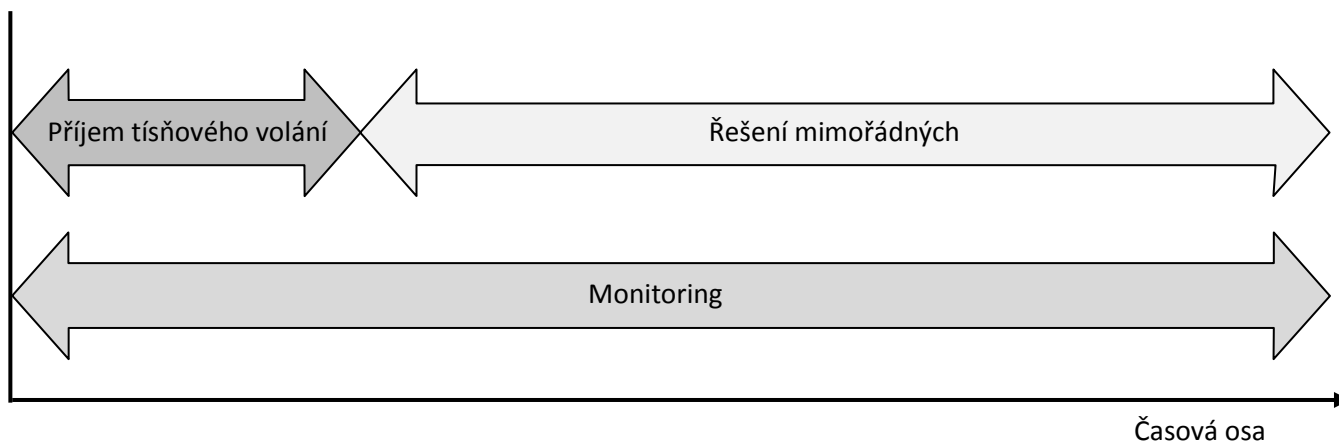
### Řešení mimořádných událostí

Na řešení mimořádných událostí se OPIS HZS MSK podílí společně s jednotkami PO. Proces začíná příjmem datové věty, jejím zpracováním a vysláním jednotek PO na místo události. Následuje řešení události, kdy jednotky PO řeší mimořádnou událost na taktické úrovni a OPIS HZS MSK zároveň s nimi řeší událost na operační úrovni (komunikace se složkami IZS, orgány státní správy a samosprávy, informační podpora zasahujícím jednotkám, komunikace a povolávání správních a jiných státních úřadu a institucí k řešení mimořádných událostí, povolávání dalších jednotek a speciální techniky apod.). Proces končí návratem jednotek PO na základnu a následným ukončením a uzavřením události.

### Monitoring

Monitoring je proces operačního střediska monitorující bezpečnostní situaci na určeném území – povodňová a klimatická situace, poruchy a výpadky technologií a inženýrských sítí, dopravní situaci, výpadky a narušení prvků kritické infrastruktury. Zároveň monitorují pohyb a akceschopnost jednotek požární ochrany (jednotky HZS, Hasičských záchranných sborů podniků, sbory dobrovolných hasičů) a složek integrovaného záchranného systému.

### Schematické zobrazení návaznosti a souběhu procesů



Specifikem operačního střediska je, že zaměstnanci mohou současně vykonávat činnosti ve všech třech procesech. Kromě toho může být na OPIS HZS MSK současně řešeno několik mimořádných událostí. Každý z operátorů tak musí být schopen rychlé reakce a orientace a současně musí mít přehled o všech událostech. To klade vysoké nároky na vzájemnou komunikaci, koordinaci a důsledné dodržování předem stanovených pravidel a postupů. S tím vším úzce souvisí důsledná odborná příprava a školení operátorů, monitoring procesů, měření výkonnosti a kvality procesů.

### Závěr

Projekt implementace systémů managementu jakosti v prostředí OPIS HZS MSK je ještě ve svých počátcích, avšak již teď rozkrývá zajímavá zjištění a umožňuje chápat některé skutečnosti práce OPIS HZS MSK v jiných souvislostech a návaznostech. Cíl projektu je jasný, prostřednictvím metod a postupů managementu jakosti zajistit vyšší spokojenost zákazníků a všech zainteresovaných stran, a v neposlední řadě zvýšit efektivitu práce OPIS HZS MSK. Doufáme, že jeho úspěšné dokončení a realizace bude impulzem pro širší implementaci systémů managementu jakosti v prostředí Hasičského záchranného sboru.

**Lektoroval**

doc. Ing. Milan Hutýra, Ph.D.