

5. RIEŠENIE KRÍZOVÝCH JAVOV

Keďže krízy (krízové situácie, krízové stavy) nevznikajú náhodne, ale skoro na každej má človek svoj podiel, ktorý nie je možné úplne eliminovať, musí byť spoločnosť na riešenie kríz pripravená. Krízy sú teda určitou nevyhnutnosťou, pričom ich negatívne dôsledky je možné minimalizovať účinným riadením. Proces riadenia kríz by sa mal stať rutinnou činnosťou nielen krízových manažérov, ale všetkých riadiacich pracovníkov, ktorí pôsobia v prostredí, kde sa vyskytujú rôzne ohrozenia a riziká.

Akýkoľvek subjekt (štátna inštitúcia, súčasť verejnej správy, výrobná jednotka, právnická alebo fyzická osoba) by sa nemal v prvom poradí zaoberať otázkou, či ho kríza vôbec zasiahne, ale by mal hľadať odpovede na tieto štyri problémy:

- v akom rozsahu ho vzniknutá kríza obmedzí, prípadne preruší jeho činnosť,
- ako dlho budú na neho pôsobiť negatívne dopady krízy,
- aké budú predpokladané negatívne dôsledky, škody a straty,
- akými opatreniami bude možné negatívne dôsledky krízy v podmienkach daného subjektu minimalizovať?

Význam krízového manažmentu a jeho činnosť sú zaznávané v širokej laickej verejnosti, ale tiež v odbornej verejnosti v dobe, keď dlhodobejšie nevznikne žiadna krízová situácia. Ak sa však vyskytne technologická havária, aká sa stala 27.10.1995 vo VSŽ a.s. Košice, potom straty na ľudských životoch i materiálnych hodnotách dokazujú všetkým, že mnohé úlohy krízového manažmentu sú plnené len formálne, že nie je doriešené ich komplexné zabezpečenie po stránke organizačnej, personálnej, technickej i materiálnej. Plnenie takýchto úloh je nutné navzájom zladať a zabezpečiť ich na zodpovedajúcej úrovni. V neposlednom rade si je však nutné uvedomiť, že aj tie najúčinnnejšie opatrenia nie sú schopné pôsobiť preventívne, ak sa ich nepodarí dostať do všeobecného podvedomia ľudí.

MV SR, manažment VSŽ a.s. Košice i Inšpektorát bezpečnosti práce v Košiciach vyhodnotili príčiny, priebeh i dôsledky havárie, následne bola stanovená aj trestno-právna zodpovednosť konkrétnych pracovníkov. Ukázalo sa, že na účinnú prevenciu veľkých priemyselných havárií nám chýbajú:

- komplexne prepracované právne prostredie,
- jednotné normy na celoštátnej úrovni, prípadne normy odborného charakteru,
- vhodné metodiky a pracovné postupy,
- skúsenosti zo zostavovania aktuálnych a účinných havarijných a krízových plánov,
- zodpovedajúce preventívne opatrenia,
- profesionálne pripravení pracovníci schopní dodržiavať súčasne platné bezpečnostné predpisy, normy a plány, ale schopní tiež tvorivo hľadať riešenia aj nad rámec zákonných povinností.

Existuje aj rad ďalších príkladov, ktoré môžu dokumentovať, že mimoriadne udalosti a krízy na všetkých úsekoch života spoločnosti sú trvalým javom, ktorým sa ľudia musia komplexne zaoberať. Potvrdil to taktiež požiar telefónnej ústredne 4.1.1998 v Dunajskej Strede, ktorý vyvolal nevyhnutnosť spracovania plánov náhradného spojenia a montovania

požiarnych hlásičov do týchto ústrední. Mobilné telefóny sa v tejto situácii stali účinným náhradným prostriedkom zabezpečovania vyrozumienia záchranných organizácií, vrátane rýchlej zdravotníckej pomoci.

V neposlednom rade aj povodne v lete 1997 a 1998 v strednej Európe ukázali, že nie sme dostatočne pripravení účinne čeliť podobným prírodným katastrofám. Napriek tomu že, na Slovensku boli škody v porovnaní s Českou republikou, prípadne Poľskom, podstatne menšie, za čo môžeme vdáčiť radu preventívnych stavebných opatrení na rozhodujúcich vodných tokoch a obetavosti i profesionalite záchranárov, nemôžeme byť úplne spokojní. Hlavne katastrofa, ktorá sa udiala na rieke Malá Svinka v júli 1998 a pripravila o život takmer 50 obyvateľov obce Jarovnice, odhalila rad organizačných nedostatkov a slabých miest nášho záchranného systému.

Ľudstvo však musí hľadať cesty, ako sa vyrovnáť so zhubnými účinkami AIDS, ako riešiť krízu v zásobovaní hovädzím mäsom vyvolanú chorobou šialených kráv, ako účinne eliminovať rad sociálnych rizík a odstraňovať biedu a hlad. Ťažko riešiteľným problémom sa dnes stávajú krízové javy v hospodárstve, ktoré majú globálny charakter, problémy spojené s tzv. praním špinavých peňazí, či s monopolným postavením niektorých nadnárodných subjektov a ich prenikaním do hospodárstva transformujúcich sa krajín. V neposlednom rade je nutné vytvoriť účinný systém bezpečnosti fyzických i právnických osôb, vrátane ochrany proti terorizmu.

Riešenie krízových javov je významným celospoločenským problémom. Ak chceme riešiť akúkoľvek mimoriadnu udalosť alebo krízu pomocou minimálnych zdrojov a pritom dosahovať maximálny efekt, t.j. zabrániť zbytočným stratám životov a materiálnych hodnôt, nie je tento výsledok možný bez účinných preventívnych opatrení. Krízové javy teda musíme riešiť skôr než vzniknú, skôr než začnú pôsobiť ich deštruktívne účinky na dotknutý systém a okolité prostredie. Toto je základný predpoklad úspešného riešenia každej krízy. Jeho rešpektovanie podstatne uľahčí záchranné práce a zvýši ich účinnosť.

Odstraňovanie negatívnych dopadov krízových javov na jednotlivcov i spoločnosť môže mať dve základné formy, ktoré sa odlišujú použitými metódami, prostriedkami, ale i časom a rozsahom riešenia. Uvedené dva varianty riešenia kríz môžu mať charakter:

- **riešenia vzniknutých kríz,**
- **riadenia priebehu kríz.**

Uvedené pojmy budú podrobnejšie vysvetlené v ďalšom texte. Na tomto mieste je potrebné zdôrazniť, že obidva pojmy a činnosti s nimi spojené sa do značnej miery prelínajú. Riadenie kríz je však špecifická činnosť, ktorá sa môže uskutočniť len v prípade rešpektovania radu vonkajších i vnútorných podmienok a včasného diagnostikovania symptómov vznikajúcej krízy.

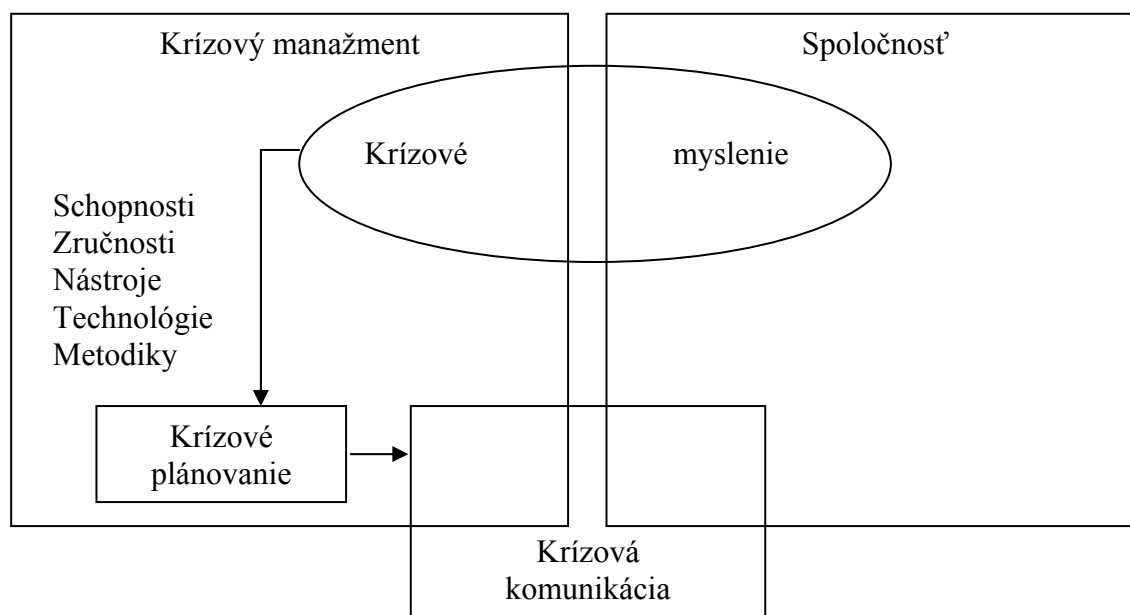
5.1 TEORETICKÝ PRÍSTUP K RIEŠENIU KRÍZOVÝCH JAVOV

Krízový manažment vystupuje ako sféra rozhodných preventívnych a prípravných programov, riadiacich činností a rozhodnutí, profesionálnej zodpovednosti za príslušný úsek a zároveň účinnej a účelnej obnovy. Úlohou krízových manažérov je pohotovo, rýchlo a úspešne meniť „reálne“ riziko na „možné“ ohrozenie, t.j. na každom mieste zvýrazňovať a posilňovať úlohu preventívnych opatrení. Skutočne špičkový krízový manažér by mal byť schopný riešiť krízu ako prostriedok spôsobujúci najmenej očakávanú zmenu systému a zároveň ako vynútený nástroj urýchlenia vývoja.

Pri riešení kríz je nutné vychádzať z týchto **predpokladov** :

- so vznikom krízových javov je nutné počítať ako s objektívnou realitou,
- riešenie krízy, ako ktorákoľvek iná riadiaca činnosť, musí mať ešte pred vznikom krízy plánované a pripravené postupy, metódy a technológie,
- krízový manažment musí byť integrálnou súčasťou každej riadiacej činnosti, rozhodovacích procesov, ale aj rozvojových programov.

Samotný proces riešenia krízových javov je závislý na plnohodnotnom využívaní základných nástrojov, ktoré sú zobrazené na obrázku č.5.1.



Obr.č. 5.1 Štruktúra základných nástrojov riešenie kríz

Krízové myslenie je jedným z najvýznamnejších nástrojov riešenia kríz, ktorý chápe na jednej strane nevyhnutnosť vzniku krízových javov a na strane druhej akceptuje nutnosť vynakladania finančných prostriedkov zo štátneho rozpočtu, ale i od právnických a fyzických osôb na finančné zabezpečenie preventívnych opatrení i odstraňovania negatívnych dôsledkov kríz. Na formovanie krízového myslenia sa podieľa samotný krízový manažment, jeho úspešnosť pri riešení kríz, ale aj úroveň krízovej komunikácie. Krízové myslenie zdôrazňuje význam krízového manažmentu pre spoločnosť a spoločne s krízovou komunikáciou vytvára funkčné prepojenie spoločnosti a krízového manažmentu.

Krízový manažment je tvorený horizontálnou i vertikálnou štruktúrou riadiacich i výkonných orgánov, ich funkciou a pôsobnosťou, vzťahmi a vzájomnými väzbami, činnosťami, ktoré vykonávajú, legislatívnym základom, ktorý ich podporuje a v neposlednom rade tiež nástrojmi, technickým a technologickým vybavením. Má preventívnu i realizačnú

funkciu, pričom niektoré jeho prvky plnia svoje úlohy nepretržite, iné len počas riešenia krízy.

Ďalším nástrojom riešenia kríz je krízové plánovanie. Jeho úlohou je na jednej strane sumarizovať všetky potreby a požiadavky, ktoré sú nutné na riešenie kríz, na druhej strane vytvára prehľad o disponibilných zdrojoch a porovnáva ich s požiadavkami. Krízové plánovanie (v niektorých prípadoch tiež havarijné plánovanie) vytvára podmienky na úspešný zásah a minimalizovanie škôd a strát, stanovuje účinné metodiky na jednotlivé prípady.

Krízová komunikácia má na jednej strane významnú úlohu pri pravdivom a úplnom informovaní obyvateľov o krízových prípravách a na druhej strane o vzniku krízových javov a ich priebehu. Súčasťou krízovej komunikácie je systém varovania a vyznenia, ale tiež komunikačný a informačný systém krízového manažmentu. Veľký význam je dávany náhradným, prípadne záložným komunikačným a informačným systémom v snahe zachovať kontinuitu procesov v rôznych krízových situáciách, napríklad po narušení energetickej siete. Riadenie zložitých systémov si vyžaduje uplatňovanie všeobecných princípov

Riadenie zložitých systémov si vyžaduje uplatňovanie všeobecných princípov vedeckého riadenia na konkrétne vnútorné i vonkajšie podmienky. Prof.dr. S. Wiliam Gunn, prezident organizácie urgentnej medicíny a medicíny katastrof (WADDEM) sa podrobne zaoberal príčinami a dôsledkami katastrof a na základe výskumu štatistických údajov, poznatkov a riešenia hlavne živelných pohrôm a vlastných skúseností a záverov zostavil 10 princípov vedeckého riadenia záchranných prác počas katastrof [27]. Ich aplikácia na všeobecné podmienky krízového manažmentu môže byť vyjadrená nasledovne:

1. *Prípravy na riešenie krízových javov musia mať komplexný charakter:*

- na každú krízu (krízovú situáciu, krízový stav) je možné vykonať konkrétne prípravy,
- úroveň pripravenosti na riešenie kríz je priamo úmerná úspešnosti zásahu s dôrazom na záchranné práce s minimalizáciou škôd a strát,
- niektoré problémy súvisiace s kvalitou príprav na riešenie krízových javov:
 - správnosť vykonania analýzy rizika a využitia poznatkov z nej,
 - zložitost' predvídania a určenia priebehu krízy,
 - komplexnosť chápania synergických javov a dominoefektov, ktoré sú charakteristické pre krízy,
 - finančná náročnosť úplných príprav (posúdenie miery aplikovania navrhovaných opatrení),
 - uznanie miery aktuálnosti príprav vrcholným manažmentom (štátu, regiónu, právnickej osoby,...),
 - úplnosť legislatívnej podpory príprav,
 - úroveň personálneho zabezpečenie príprav.

2. *Význam a správne pochopenie prevencie v nadväznosti na druh krízy :*

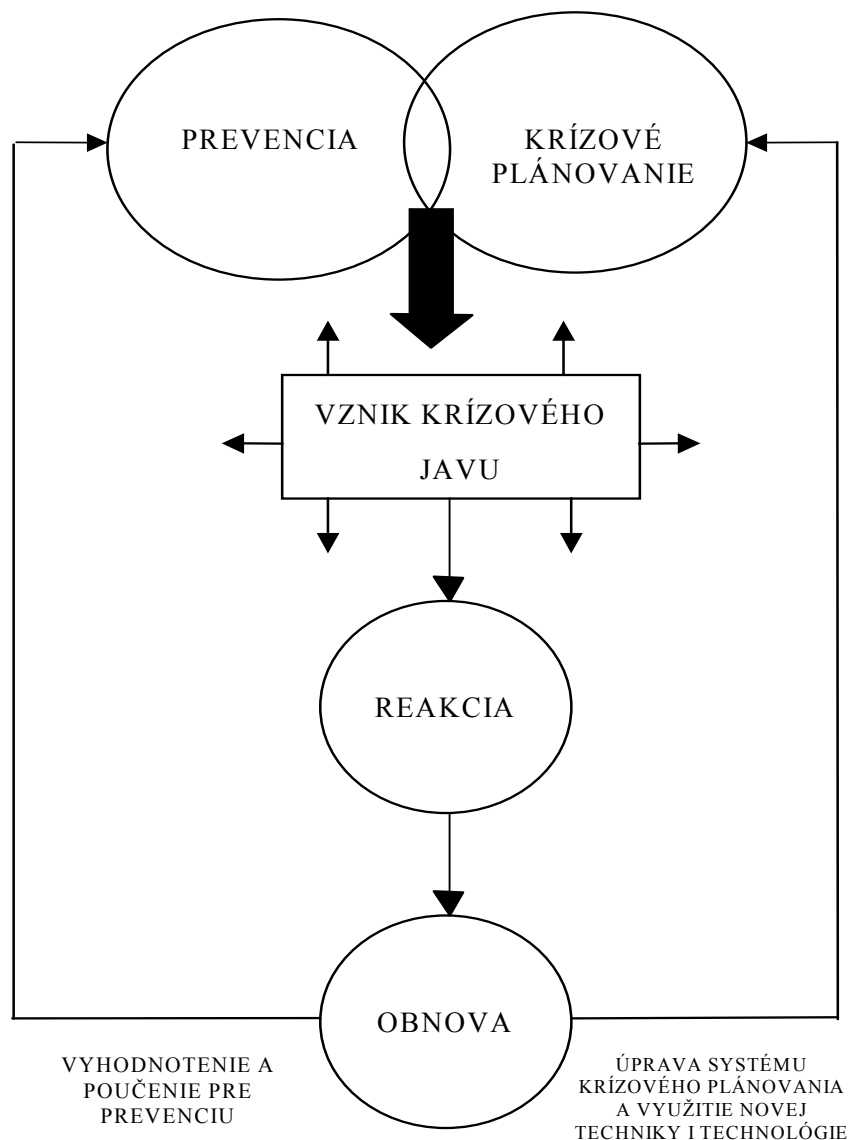
- prevencia antropogénnych krízových javov je zložitejšia ako prevencia niektorých živelných pohrôm,
- väčšina zo živelných pohrôm predchádzajú zmeny rôznych charakteristík a krízových činiteľov, ktoré umožňujú vykonať preventívne opatrenia,
- chovanie človeka je monitorovateľné len čiastočne, nemá vždy príčinný charakter, má obrovskú dávku jedinečnosti,
- úroveň technických a technologických schopností človeka je obmedzená mierou poznania v danom čase a možnosťami daného subjektu.

3. ***Zvýraznenie významu systému vyhodnotenia rizika v procese prevencie vzniku kríz:***
 - vykonať administratívne opatrenia na znižovanie rizika (vydávanie zákonov, vyhlášok nariadení,...)
 - pripraviť a vykonať opatrenia na znižovanie rizika vzniku kríz,
 - vytvoriť podmienky na monitorovanie rizikových javov a systémov,
 - pripraviť podklady na okamžité vyrozumenie a urýchlenie možnej reakcie (väzba na krízové plánovanie, príprava postupných podkladov na tento proces).
4. ***Analýza priebehu krízy a jej využitie v prevencii vzniku kríz i v procese prípravy adekvátnej reakcie:***
 - vyhodnotiť každú krízu a prijať závery pre budúcnosť,
 - uplatňovať nové poznatky v prevencii i v krízovom plánovaní,
 - závery z analýzy aplikovať aj do systému prípravy odborníkov.
5. ***Všetky krízy je možné popísať charakteristickými znakmi:***
 - napriek tomu, že krízy nie sú nikdy identické, majú rad charakteristických znakov,
 - každú krízu je nutné analyzovať a na základe analýzy prijať poučenie,
 - existuje rozpor medzi poznaním ľudí a ochotou akceptovať závery plynúce z poznania a poučenia,
 - aj tie najkvalitnejšie preventívne opatrenia môžu mať chyby, ak neakceptujú základné princípy a zovšeobecnenia z minulých kríz,
 - charakteristické znaky kríz nie je možné nikdy úplne popísať, postupne sú však doplňované a kompletizované.
6. ***Pri modelovaní kríz by mali byť zdôraznené otázky možného opakovania a následného rozšírenia krízy v budúcnosti:***
 - posudzovanie väzieb medzi krízami a ich možným opakovaním v budúcnosti,
 - zohľadňovanie faktorov rozširovania sa krízových javov a ich negatívnych účinkov,
 - závery potrebné na pochopenie jednotlivých fáz riadenia krízy a ich riešenie.
7. ***Plánovanie účinnej multidisciplinárnej reakcie na krízu musí byť vykonávané na všetkých zodpovedajúcich úrovniach:***
 - obsah a rozsah plánovania na jednotlivých úrovniach krízového manažmentu je rôzny,
 - v prvom rade je nutné špecifikovať požiadavky na manažérske funkcie a činnosti na jednotlivých stupňoch riadenia počas riešenia krízy,
 - je nevyhnutné komplexne posúdiť rozsah a obsah plánovacej dokumentácie na jednotlivých stupňoch krízového manažmentu a rozhodnúť o zmenách v platnej dokumentácii,
 - je potrebné priebežne precvičovať plánované činnosti, metodiky a postupy.
8. ***Systém spohotovenia ľudských zdrojov z rôznych odvetví a ich nasadenie na riešenie krízy musí byť flexibilný a zodpovedať konkrétnej kríze:***
 - organizovať predbežné opatrenia počas nárastu krízových činiteľov,
 - pripraviť systém okamžitej reakcie na krízu,
 - zohľadniť problémy spojené s koordináciou záchranných činností,
 - priebežne zdokonaľovať systémy varovania a vyrozumenia.
9. ***Úroveň riadenia počas kríz je spojená s ekonomickými možnosťami krajiny, ale aj s jej kultúrnou úrovňou a tradíciami:***
 - hodnota človeka a ľudského života v spoločnosti je jedným zo vstupov, na ktorých sa musí vytvárať bezpečnostná stratégia,

- následne prijať stratégiu krízového manažmentu,
- zohľadniť vplyv ekonomických možností krajiny na uplatnenie prijatej stratégie v praxi,
- posúdiť a legislatívne doriešiť podiel štátu, právnických a fyzických osôb na dosahovaní plánovanej úrovne bezpečnosti, ochrany a obrany.

10. Obnova systému po kríze má rozvojový charakter:

- je to potenciálna možnosť skvalitniť technickú i technologickú základňu, zlepšiť väzby a vzťahy, zvýšiť úroveň systému,
- možnosť previazať prostriedky vyčlenené na obnovu a rozvoj.



Obr.č.5.2 Model krízového riadenia

Základný teoretický model krízového riadenia je uvedený na obrázku č.5.2. Krízový manažment rieši krízové javy v konkrétnych časovo i obsahovo vymedzených fázach, ktoré je možné podrobne popísať a vysvetliť väzby a nadväznosti medzi nimi. Fázy prevencie

a krízového plánovania sa navzájom prelínajú. Čím komplexnejšia a účinnejšia je prevencia, tým menej rozsiahle musí byť krízové plánovanie. Absolútne účinná prevencia by zabránila vzniku krízy a krízové plánovanie by stratilo význam. Okamžitá a účinná reakcia na vzniknutú krízu je nástrojom znižovania škôd a strát. Obnova systému už nie je len úlohou krízového manažmentu. V rozhodujúcej miere sa na nej musí podieľať právnická osoba, ktorá bola krízou poškodená alebo ohrozená. Krízový manažment však musí priebeh krízy podrobne vyhodnotiť a prijať závery pre úpravu preventívnych opatrení i pre krízové plánovanie.

Jednotlivé fázy teoretického modelu krízového riadenia je možné popísať nasledovne:

Prevencia :

- je dominantná idea krízového manažmentu,
- zvyšuje úroveň bezpečnosti systémov,
- vytvára systém monitorovania a vyhodnocovania rizikových faktorov,
- znižuje pravdepodobnosť vzniku kríz,
- redukuje náklady na odstraňovanie negatívnych následkov kríz.

Krízové plánovanie :

- vytvára podmienky na spracovanie podrobných krízových plánov určených na riešenie krízy,
- pripravuje krízový manažment na všetky predvídateľné krízové javy, (otvorenou otázkou však zostáva príprava na riešenie kríz v danom čase a podmienkach nepredvídateľných),
- sumarizuje potreby a požiadavky nutné na riešenie kríz a konfrontuje ich s možnosťami štátu, regiónov, prípadne právnických a fyzických osôb,
- stanovuje sily, prostriedky a zdroje potrebné na riešenie kríz.

Reakcia:

- predpokladá zavedenie účinného systému varovania a vyrozumienia,
- má charakter jednoznačného a bez problémov prebiehajúceho procesu vykonávaného na základe kvalifikovaného rozhodnutia,
- vyžaduje si centralizáciu a koordináciu procesu riadenia počas krízy na najbližšej a najvhodnejšej úrovni (štát, región, objekt),
- vykonáva sa prostredníctvom záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- je charakterizovaná osobnou zodpovednosťou, odvahou a rozhodnosťou výkonných i riadiacich pracovníkov krízového manažmentu.

Obnova :

- cieľom obnovy je návrat systému do stabilizovaného stavu,
- väčšinou je vykonávaná v niekoľkých etapách,
- krízový manažment sa na nej podieľa len čiastočne,
- umožňuje návrat podmienok, ktoré boli pred krízou, ale zároveň i urýchlenie vývoja (príkladom môže byť okrem iného i hospodársky rozmach Nemecka a Japonska po 2. svetovej vojne, keď začali obnovovať výrobný potenciál na kvalitatívne novej technologickej úrovni).

Teória a prax krízového manažmentu nie sú vždy v jednote. I tu sa potvrdzuje stará zásada, že ľahké a jednoduché riešenia obyčajne nie sú funkčné. Na druhej strane prevážna väčšina krízových javov sa vyvíja ináč, než sa predpokladalo v nadväznosti na analýzu

príslušných rizík. Okrem toho môže úsilie krízového manažmentu znehodnotiť rad konkrétnych problémov a zhod okolností:

- absolútna orientácia na prepracované preventívne stratégie môže viesť k strate pružnosti pri neočakávanej situácii,
- paradox zraniteľnosti - dokonalé a podrobne prepracované opatrenia môžu byť neúčinné v prípade minimálneho narušenia,
- do detailov prepracované krízové plány sa môžu odchýliť od reality,
- najkritickejšie varianty môžu byť podceňované,
- pri nekritickom aplikovaní záverov z predchádzajúcich kríz sa môže zabudnúť na pragmatické opatrenia,
- rutinný prístup vyvoláva rad rizík,
- plánovanie sa môže stať samoučelné a odkloniť sa od cieľa,
- formálna i neformálna decentralizácia vyvolaná prílišnou snahou riešiť problém,
- väčším problémom, ako samotné riešenie krízy, môže byť koordinácia,
- negatívne dôsledky psychologických a fyziologických tlakov vyvolaných krízou,
- názor, že zvládnutie krízy je nad možnosti krízového manažmentu,
- v situácii extrémneho kolektívneho stresu sa môže návrat do normálneho stavu podstatne oddialiť a skomplikovať [14].

5.2 RIEŠENIE KRÍZOVÝCH JAVOV

Krízové javy budú trvalo a pritom v prevážnej miere negatívne ovplyvňovať vývoj ľudstva. Pochopenie príčin kríz a ich hlboká analýza môže mať rozhodujúci podiel na minimalizovaní budúcich negatívnych následkov. Každá kríza môže mať viac príčin, z ktorých však v prevážnej väčšine prípadov môže byť jedna určujúca a práve prostredníctvom nej môže krízový manažment eliminovať tvrdosť krízy, a tým znižovať škody a straty.

Tvrdosť krízy môže byť počas celej doby jej trvania rovnaká, alebo sa môže meniť v nadväznosti :

- na prijaté opatrenia (preventívne opatrenia pred vznikom krízy, aj účinná reakcia v jej priebehu),
- na jej prirodzený vývoj (zmeny parametrov intenzity krízy v jej priebehu),
- na čas (každá kríza je konečná, ale trvanie krízy môže byť v závislosti od jej druhu a podmienok, v ktorých prebieha, veľmi rôzne).

Teoretický model riešenia krízových javov je založený na zovšeobecnení dlhodobých skúseností vyspelých krajín na tomto úseku ľudskej činnosti. Popisuje štyri základné fázy a väzby medzi nimi. Praktické riešenie krízových javov, ktoré je schematický znázornené na obrázku č.5.3 je zložitejšie. Musí zohľadňovať konkrétny druh krízového javu, jeho intenzitu i prostredie, v ktorom prebieha.

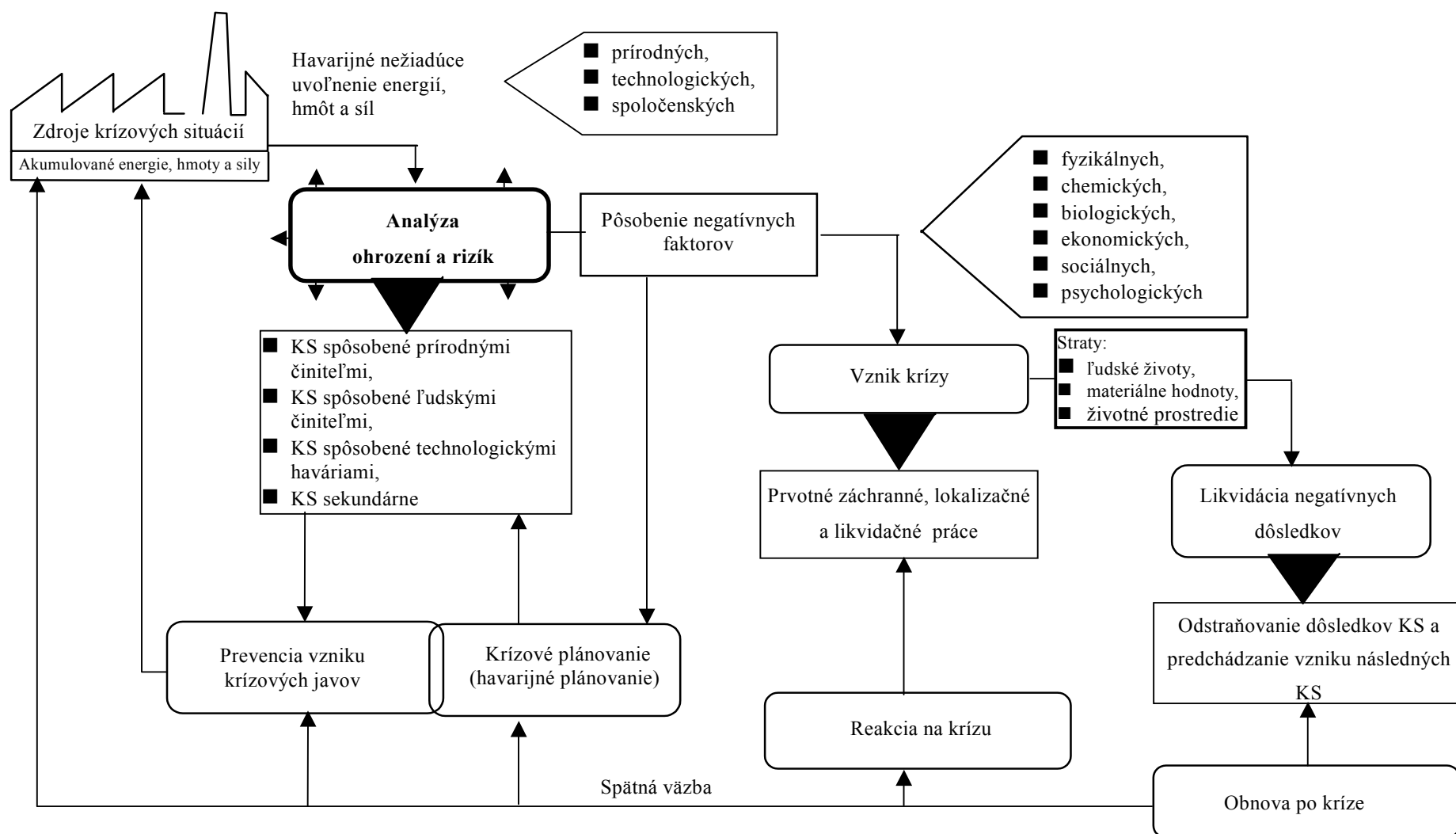
Súčasťou riešenia krízových javov sa musí stať komplexná analýza rizík a ohrození a v nadväznosti na ňu prognóza vzniku možných krízových javov. **Analýzu rizík a ohrození** vykonávajú pracovníci krízového manažmentu, ale tiež manažéri verejnej správy, výrobných organizácií, služieb a rôznych inštitúcií. Cieľom komplexnej analýzy rizík a ohrození je:

- posúdenie všetkých rizík a ohrození, ktoré môžu spôsobiť narušenie stability systému,
- poznanie a pochopenie všetkých zákonitostí vzniku krízových javov, t.j. nielen príčin vzniku, ale aj postupnosti vzniku (zmena parametrov) a negatívnych následkov ich pôsobenia,
- vytvorenie účinného monitorovacieho systému rizikových faktorov a potenciálnych zdrojov krízových javov (akumulované zdroje energií, hmôt a síl),
- návrh optimálneho systému vyhodnocovania rizikových parametrov a stanovenie hranice vzniku krízy,
- získanie podkladov na vykonanie prognózy možných krízových javov a vyhodnotenie ich účinkov a negatívnych následkov.

Odbory krízového riadenia obvodných úradov spracovávajú „Analýzy rizík v územnom obvode“. Podklady do nich získavajú od obcí a z objektov, ktoré sú zdrojom rizík a ohrození, ale tiež vlastnou analytickou činnosťou. V spracovaných analýzach:

- hodnotia územný obvod z hľadiska:
 - geografických charakteristík,
 - klimatických charakteristík,
 - demografickej skladby,
 - stavu a kvality infraštruktúry,
- posudzujú možnosti vzniku krízových javov:
 - živelné pohromy,
 - technologické havárie,
 - požiare,
 - epidémie a hromadné onemocnenia,
 - krízové javy vo verejnom sektore,
- stanovujú možnosti riešenia vzniknutých krízových javov, vrátane výberu nástrojov na odstraňovanie ich negatívnych dôsledkov.

Na základe takto spracovaných analýz je možné vykonávať preventívne opatrenia, ktoré znížia pravdepodobnosť vzniku krízových javov, vytvoriť kontrolný mechanizmus na ich dodržiavanie a zaviesť sankcie voči tým, ktorí preventívne opatrenia porušujú. Na druhej strane poskytuje analýza podrobné podklady na vytvorenie prognózy jednotlivých krízových javov, ktoré majú rozhodujúci vplyv na stabilitu a plynulý rozvoj regiónu a je im nutné venovať osobitnú pozornosť.



Obr.č.5.3 Schematické znázornenie krízového riadenia

Prognózu vzniku konkrétneho krízového javu vykonáva krízový manažment podľa nasledovného postupu:

- identifikácia všetkých zdrojov krízových javov a ich lokalizácia v danom prostredí,
- kvantifikácia zdrojov krízových javov z pohľadu objemu akumulovaných zdrojov energií, hmôt a síl,
- vyhodnotenie pravdepodobnosti vzniku jednotlivých krízových javov z pohľadu veľkosti rizík a krízových činiteľov,
- stanovenie možných dôsledkov a ničivých faktorov krízových javov :
 - na človeka :
 - smrteľné zranenie, smrť,
 - ťažké, prípadne trvalé poškodenie zdravotného stavu,
 - ohrozenie zdravotného stavu,
 - na politickú a sociálnu situáciu:
 - politická nestabilita, strata dôvery, negatívne pôsobenie opozície, politické prevraty,
 - strata medzinárodného kreditu, neplnenie medzinárodných dohôd, medzinárodná izolácia,
 - možnosť vzniku vojenského konfliktu,
 - narušenie, prípadne úplná strata sociálnych istôt,
 - na životné prostredie:
 - zhoršenie stavu pitnej vody, prípadne poškodenie alebo zničenie vodných zdrojov (napr. kontamináciou ropnými produktmi, chemickými látkami,...),
 - poškodenie vegetácie, narušenie stability fauny a flóry,
 - znečistenie ovzdušia,
 - ohrozenie existencie človeka v danej oblasti,
 - na výrobu a služby:
 - nedostatok určitých tovarov, potreba zvýšenia a rozšírenia dovozu,
 - zníženie, prípadne zastavenie vývozu, obmedzenie zdrojov na zabezpečenie dovozu,
 - zníženie výkonu, prípadne zrušenie niektorých služieb, obmedzenie životného štandardu človeka,
 - na dodávky a zabezpečenie základných životných potrieb ľudí (vrátane zabezpečenia energií, surovinových zdrojov,...):
 - eskalácia kríz výrobných procesov,
 - ohrozenie životných potrieb človeka,
- kumulácia možného pôsobenia krízových javov v rámci objektu, obce, prípadne regiónu (okres, kraj,...),
- stanovenie možných následkov v prípade kumulácie krízových javov (variantné vyhodnotenie možných následkov, vrátane ich kvantifikácie),
- posúdenie možnosti znižovania rizikových faktorov a vytypovanie tých, ktoré nie je možné dostupnými organizačnými opatreniami, ani súčasnými technológiami eliminovať,
- stanovenie rizík, ktoré sa môžu vyskytnúť počas reakcie na vzniknutú situáciu a návrh organizačných, materiálnych a technických (technologických) opatrení, ktorými ich je možné znížiť.

Komplexná analýza rizík a ohrození sa spracováva aj na vyšších stupňoch štátnej správy (kraj, republika). Ich podkladom sú práve Analýzy rizík v územných obvodoch jednotlivých obvodných úradov. V nadväznosti na vypracované analýzy a prognózy najzložitejších krízových javov je možné vytvoriť komplexný systém predchádzania vzniku kríz, vrátane stanovenia konkrétnych preventívnych opatrení.

Preventívne opatrenia je možné rozdeliť do dvoch základných skupín v nadväznosti na komplexnú analýzu rizík a ohrození a ich význam. Je to:

- korekcia objemu hmôt, energií a síl,
- zvýšenie odolnosti systémov.

Do prvej skupiny opatrení patria tie, ktorých cieľom je zamedzenie vzniku krízových javov **korekciou** nakumulovaných hmôt, energií a síl. Krízový manažment takto znižuje pravdepodobný rozsah škôd a strát v prípade ich nežiadúceho uvoľnenia. V krajnom prípade môže úplne odstrániť príslušné ohrozenie, prípadne riziko odstránením ich príčin a zdrojov.

V rámci korekcie je možné vykonávať tieto preventívne opatrenia:

- znižovanie zásob nebezpečných chemikálií v technologických procesoch (využívanie logistických zásad na pravidelné dodávky menších objemov látok),
- obmedzovanie sústredovania nebezpečných prevádzok v regiónoch (s dôrazom na husto obývané oblasti),
- prijímanie opatrení (úprava technológií) na znižovanie spotreby energií, palív, prevádzkových hmôt pri zachovaní alebo aj skvalitnení úrovne zabezpečenia,
- zavádzanie nových technológií do procesov spracovania odpadov s dôrazom na nebezpečné látky a obmedzovanie počtu ich skládok, ako aj skladovaných objemov,
- znižovanie napätia v spoločenských procesoch odstraňovaním ich príčin (riešenie mzdových, pracovných, ale aj iných požiadaviek profesných skupín s dôrazom na zamestnancov štátnej sféry, riešenie problémov národnostných menšín, znižovanie nezamestnanosti, účinná sociálna politika, ...),
- uplatňovanie ochranných a reštrikčných opatrení na úrovni ústredných orgánov štátnej správy (napr. v dovoze, predaji a registrácii zbraní, v dovoze a distribúcií drog, zavádzaní vízovej povinnosti alebo iných obmedzení vstupu osôb z krízových oblastí do vlastnej krajiny).

Do druhej skupiny preventívnych opatrení patria tie, ktorých cieľom je **zvýšenie odolnosti systémov** proti vzniku krízových javov. Medzi tieto opatrenia patrí:

- výstavba objektov, ktoré sú dimenzované tak, aby odolali v prípade vzniku krízových javov (napr. proti zemetraseniam, požiarom, záplavám, ...),
- budovanie ochranných objektov (napr. ochrana pred únikom rádioaktívneho žiarenia, prípadne nebezpečných chemikálií, ...),
- vytváranie nezávislého informačného systému, ktorý je schopný fungovať aj v prípade vzniku krízových javov (hlavne väzba stálych a mobilných prostriedkov spojenia),
- dodržiavanie zásad bezpečnosti pri práci, vykonávanie kontrolnej činnosti (dôraz je položený na dodržiavanie zásad používania predpísaných ochranných pomôcok a ustanovení, vyhlášok a predpisov),
- ochrana pracovného a životného prostredia,
- školenia a príprava osôb na činnosť v priebehu krízových javov,
- príprava, vyzbrojovanie a vystrojovanie záchranných jednotiek, ich vybavovanie modernou technikou, zabezpečovanie pohotovosti,
- informovanie obyvateľstva o vývoji politickej situácie, o stave ekonomiky a reštrikčných ekonomických opatreniach, predchádzanie fáham, vysvetľovanie vlastných krokov,...
- riešenie problémov na úseku sociálneho zabezpečenia,...
- vytvorenie účinného systému monitorovania rizikových faktorov, ich priebežné vyhodnocovanie a informovanie o výsledkoch (kompetentné orgány a v niektorých prípadoch aj obyvateľstvo),

- účinný mechanizmus poistenia právnických aj fyzických osôb proti stratám a škodám, ktoré môžu utrpieť v dôsledku rôznych krízových javov.

Ďalšou významnou činnosťou v rámci riešenia kríz je **krízové plánovanie**. Jeho základom je vytvárať zdroje na riešenie krízových javov a posudzovať možnosti a potreby. Najvýznamnejšie je krízové plánovanie v rámci systému hospodárskej mobilizácie. Z pohľadu riešenia kríz má však krízové plánovanie oveľa širší význam:

- zasahuje do celého radu ďalších činností, procesov a javov,
- dotýka sa širšieho spektra právnických a fyzických osôb,
- zaoberá sa nielen všestranným zabezpečením života počas kríz, vojnovou ekonomikou, ale tiež aj technológiami odstraňovania ich negatívnych dôsledkov.

Cieľom krízového plánovania je :

- vytvoriť banku dát základných identifikačných a komunikačných údajov o subjektoch, ktoré sa podieľajú na riešení krízových javov, vytvárajú zdroje v prospech krízového manažmentu a tiež tých, ktoré boli postihnuté krízovým javom,
- zabezpečiť pokrytie potrieb ozbrojených síl a obyvateľstva počas krízových javov s dôrazom na obdobie vojnového stavu a vojny,
- sumarizovať požiadavky orgánov štátnej správy na výrobu, dodávky a služby v priebehu krízových javov,
- získať konkrétne informácie o pripravenosti výroby v priebehu krízových javov, o druhovej a objemovej skladbe tejto výroby, o deficitných položkách a možnostiach ich náhrady, o požiadavkách na pracovníkov, energie a suroviny,
- stanoviť druhovo a objemovo štátne hmotné rezervy,
- pripraviť opatrenia na fungovanie hospodárstva počas kríz,
- zabezpečiť materiálové a energetické krytie opatrení uvedených v krízových plánoch,
- pripraviť organizačné opatrenia na dodávky životne dôležitých výrobkov do priestorov vzniku krízových javov (napr. prírodných katastrof),
- spracovať metodické postupy činnosti riadiacich orgánov aj výkonných prvkov po vzniku krízy,
- spracovať podrobné plány spojenia, vrátane náhradného, ako aj systém varovania a vyzvedania v priebehu krízových javov,
- pripraviť evakuačné plány, zabezpečiť ich po dopravnej stránke, a tiež z pohľadu náhradného ubytovania, stravovania a zdravotníckej starostlivosti,
- vytvoriť metodické pokyny na vykonávanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- pripraviť systém podávania hlásení a informácií o priebehu krízy,
- spracovať zásady vyhlasovania krízových stavov, ako aj zásady organizácie života v priestoroch vzniku kríz.

V krízovom manažmente sú jednotlivé manažérske funkcie čiastočne modifikované. Krízové plánovanie je síce jednou zo základných funkcií krízového manažmentu, no aj organizovanie a vedenie ľudí má na úspešné riešenie krízových javov veľký vplyv. Všeobecne je možné tvrdiť, že krízové plánovanie stanovuje ciele, ktoré chce dosiahnuť bezpečnostný systém, no na druhej strane je tiež nástrojom na vytváranie zdrojov určených na riešenie krízových javov a posudzovanie potrieb spoločnosti v procese zvyšovania úrovne bezpečnosti v danom regióne a možnosti, ktoré ma spoločnosť disponibilné na riešenie krízových javov.

- V podmienkach SR sa v rámci krízového plánovania v súčasnosti spracovávajú:
- ❖ Havarijný plán:
 - havarijný plán subjektu, ktorý je potenciálnym ohrozovateľom okolia,
 - havarijný plán obce (regiónu), ktorá je ohrozeným objektom na svojom území, prípadne v okolí,
 - ❖ Krízový plán:
 - krízový plán spracovávaný v rámci systému hospodárskej mobilizácie,
 - krízový plán záchrannej jednotky,
 - krízový plán podnikateľského subjektu.

Krízový plán je účelový dokument, v ktorom sú rozpracované opatrenia na riešenie krízových javov v danom prostredí a v časovo vymedzených obdobiach. Komplexne je rozpracovaný na obdobie vojnového stavu a vojny. Pre ostatné krízové javy je spracovaný podľa dôležitosti a predpokladov vzniku v danom prostredí. Krízové plány sú dôležitým nástrojom riadenia počas krízových javov. Rozpracované úlohy krízových plánov sú záväzné pre všetky zúčastnené subjekty. Spracované plány umožňujú zladať požiadavky ozbrojených síl, ozbrojených zborov a súčastí integrovaného záchranného systému, ktoré vyplývajú z prípravy na riešenie krízových javov i z ich riešenia s technickými, energetickými, materiálovými, finančnými a personálnymi možnosťami hospodárstva SR, prípadne jej regiónov alebo konkrétnych miest a obcí, prípadne priemyselných komplexov.

Krízové plány nemôžu byť spracované v definitívnej podobe. Ich úlohou je tiež včas a s nevyhnutným predstihom odhaľovať kvalitatívne zmeny v štruktúre, organizácii a systéme zabezpečenia a na základe toho vykonávať permanentnú aktualizáciu.

Krízové plány sú spracovávané na šiestich úrovniach :

- republika - na Ministerstve hospodárstva SR,
- rezort - na jednotlivých ministerstvách v súlade s ich pôsobnosťou a za vlastný objekt,
- kraj - na krajskom úrade za ním riadený územný celok a za vlastný objekt,
- územný obvod - na obvodnom úrade za ním riadený územný celok a za vlastný objekt,
- obec - na obecnom (mestskom) úrade za ním spravovaný územný obvod,
- objekt - na príslušnom objekte za koncový realizačný subjekt a za ním riadené realizačné subjekty.

Havarijné plánovanie je dôležitým **systémovým nástrojom** na riešenie závažných priemyselných havárií a na obmedzovanie ich následkov na život a zdravie ľudí, životné prostredie a majetok, ako aj na ich v širšom zmysle slova.

Právnym základom havarijného plánovania v SR je Zákon NR SR č. 261/2002 Z.z. o prevencii závažných priemyselných havárií, ktorý ukladá prevádzkovateľom patriacim pod režim zákona povinnosť vypracovať havarijný plán. Jeho účelom je zabezpečenie včasnej a adekvátnej prípravy a reakcie na závažnú priemyselnú haváriu alebo jej bezprostrednú hrozbu v záujme ochrany života a zdravia ľudí, životného prostredia a majetku. Podrobnosti o havarijnom pláne, jeho vypracúvaní, uchovávaní, prehodnocovaní a precvičovaní stanovuje Vyhláška MŽP SR č. 490/2002 Z.z. o bezpečnostnej správe a havarijnom pláne.

Havarijný plán, ako súčasť bezpečnostnej dokumentácie podnikov kategórie A a B má dokázať, že podnik si je vedomý rizík svojich prevádzok, že vie o nebezpečenstvách z nich vyplývajúcich a je dostatočne pripravený na riešenie závažných priemyselných havárií a ich následkov. Vypracúvanie, precvičovanie a aktualizovanie havarijného plánu má bezprostrednú súvislosť s hodnotením rizika, vypracúvaním a aktualizáciou bezpečnostnej správy a úzko súvisí s poskytovaním príslušných podkladov na vypracovanie plánu ochrany obyvateľstva („vonkajšieho havarijného plánu“). Je totiž nevyhnutná maximálne možná nadväznosť oboch druhov tejto havarijnej dokumentácie.

Havarijný plán je ucelený **súbor písomnej a grafickej dokumentácie**, ktorý sa člení na **všeobecnú časť, pohotovostnú časť a operatívnu časť**. Havarijný plán musí byť prehľadný, stručný a zrozumiteľný, musí byť zostavený tak, aby zabezpečoval:

- včasnú a adekvátnu reakciu na bezprostrednú hrozbu závažnej priemyselnej havárie, alebo na vzniknutú závažnú priemyselnú haváriu a na jej zdolanie
- vykonanie opatrení potrebných na zaistenie bezpečnosti a ochrany života a zdravia ľudí, životného prostredia a majetku pred následkami závažnej priemyselnej havárie a na obmedzenie týchto následkov,
- potrebnú informovanosť zamestnancov, dotknutej verejnosti, ako aj príslušných orgánov a iných subjektov, s ktorých súčinnosťou sa uvažuje,
- umožnenie obnovy (sanácie) životného prostredia poškodeného závažnou priemyselnou haváriou.

Keďže ani tie najdokonalejšie preventívne opatrenia nedokážu v niektorých situáciách zabrániť vzniku krízy, musí po jej prepuknutí nasledovať okamžitá a účinná **reakcia**. V prvom rade je nutné varovať obyvateľov v zasiahnutej oblasti a jej okolí, aby sa predišlo stratám na životoch. Túto úlohu plní varovacia a vyzrozumievacia sieť civilnej ochrany tvorená špecializovanými pracoviskami so stálou službou. Pôsobnosť varovacích a vyzrozumievacích centier sa zhoduje so správnym členením SR. V nadväznosti na analýzu možného ohrozenia osôb a majetku v danom regióne môže byť vytvorených niekoľko centier. Varovanie obyvateľstva je technicky zabezpečované :

- sieťou poplachových sirén,
- prostredníctvom rozhlasového a televízneho vysielania,
- miestnymi informačnými prostriedkami obce,
- systémami automatizovaného vyzrozumenia.

Samotný priebeh záchranných prác nadväzuje na varovanie obyvateľov. Ich cieľom je vykonať rad konkrétnych krokov na minimalizovanie škôd a strát. Môžu byť vykonávané súčasťami integrovaného záchranného systému, ale tiež vyčlenenými zložkami právnických osôb, v objekte ktorých kríza prepukla, ale aj inštitúciami, ktoré vykonávajú na tomto úseku podnikateľskú činnosť. Uvedené práce pozostávajú z týchto činností :

- vyzrozumenie síl a prostriedkov integrovaného záchranného systému (iných záchranných inštitúcií), ich príprava na zásah a presun do priestoru krízy,
- prieskum miesta vzniku krízy a prvotné vyhodnotenie situácie,
- aktivovanie riadiaceho centra (napr. príslušného stupňa havarijnej komisie, prípadne krízového štábu či rady obrany),
- vytvorenie zvláštneho režimu v postihnutej oblasti,
- vykonanie prvotných záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- zabezpečenie evakuácie osôb, prípadne aj materiálnych hodnôt z postihnutej oblasti,
- organizovanie poriadkovej a regulačnej služby v postihnutej oblasti,

- postupné riešenie krízy s týmito prioritami :
 - záchrana osôb,
 - likvidácia zdrojov škodlivých a ničivých faktorov,
 - zabránenie rozširovaniu krízy do ďalších priestorov,
 - izolovanie ďalších zdrojov krízových javov od zasiahnutého priestoru, aby neprepukla ďalšia kríza,
 - ochrana životného prostredia,
 - záchrana kultúrnych hodnôt a historických pamiatok,
 - záchrana materiálnych hodnôt a technických prostriedkov,
 - materiálna a technická pomoc postihnutým (prípadne aj finančná),
- zabezpečovanie expertíznej činnosti v prípade potreby (v rôznych špecifických prípadoch, napr. poškodenie mostných konštrukcií),
- zabezpečovanie pomoci z nadriadeného stupňa integrovaného záchranného systému,
- zabezpečovanie zahraničnej pomoci,
- priebežné informovanie obyvateľov o vývoji situácie (tlač, rozhlas, televízia).

Poslednou činnosťou v procese riešenia krízových javov je **obnova** stavu, ktorý bol pred krízou. Čiastočne môže byť vykonávaná silami a prostriedkami, ktoré sa zúčastnili na záchranných, lokalizačných a likvidačných prácach. Na druhej strane je proces obnovy v kompetencii vlastného objektu, na ktorý pôsobili negatívne faktory a poškodili jeho funkčnosť. Musí mať záujem o čo najrýchlejší návrat do pôvodného stavu. Okrem toho je úlohou obnovy opätovne uviesť do pohotovosti sily a prostriedky, ktoré sa podieľali na riešení krízy (napr. doplniť spotrebovaný materiál, opraviť poškodenú techniku,...).

V priebehu obnovy môžu byť vykonávané tieto činnosti :

- odstránenie trosiek, závalov a poškodených budov,
- odmorenie zamoreného terénu, objektov a techniky,
- obnova životného prostredia,
- obnovenie rozvodov elektrickej energie, vody a plynu,
- obnova komunikačného systému (cesty, mosty, železnice, produktovody, telefónne spojenie,...),
- návrat evakuovaných osôb a zabezpečenie všestrannej pomoci postihnutým,
- obnovenie výroby na pôvodnú technologickú úroveň, alebo zavedenie novej technológie (možnosť rozvoja).

Súčasťou obnovy musí byť aj podrobné vyhodnotenie priebehu krízy a prijatie opatrení na skvalitnenie prípravy na možné opakovanie vzniku krízového javu. Takáto analýza by sa mala premietnuť do :

- prevencie a krízového plánovania a v rámci neho do prípravy zodpovedajúcej reakcie,
- zmien štruktúry a technického vybavenia súčastí integrovaného záchranného systému,
- systému riadenia (spojenie, odovzdávanie informácií, organizácia súčinnosti,...).

Spätná väzba má teda v procese riešenia krízových javov veľký význam. Je nástrojom priebežného skvalitňovania krízového manažmentu, zodolňovania jeho nástrojov a rozširovania možností. Na druhej strane rozširuje aj teoretickú základňu krízového

manažmentu a vytvára podmienky na celkovo lepšiu pripravenosť na vznik krízových javov a znižovanie ich negatívnych dopadov.

5.3 ORGANIZÁCIA ZÁCHRANNÝCH, LOKALIZAČNÝCH A LIKVIDAČNÝCH PRÁC

Krízové javy vznikajú na území štátov, regiónov, miest a obcí, prípadne v uzatvorených objektoch vo vlastníctve právnických, ale tiež fyzických osôb v prevážnej väčšine náhodilo a neočakávane. Postihujú rôznou mierou všetkých ľudí vyskytujúcich sa v danom priestore, spôsobujú škody a straty.

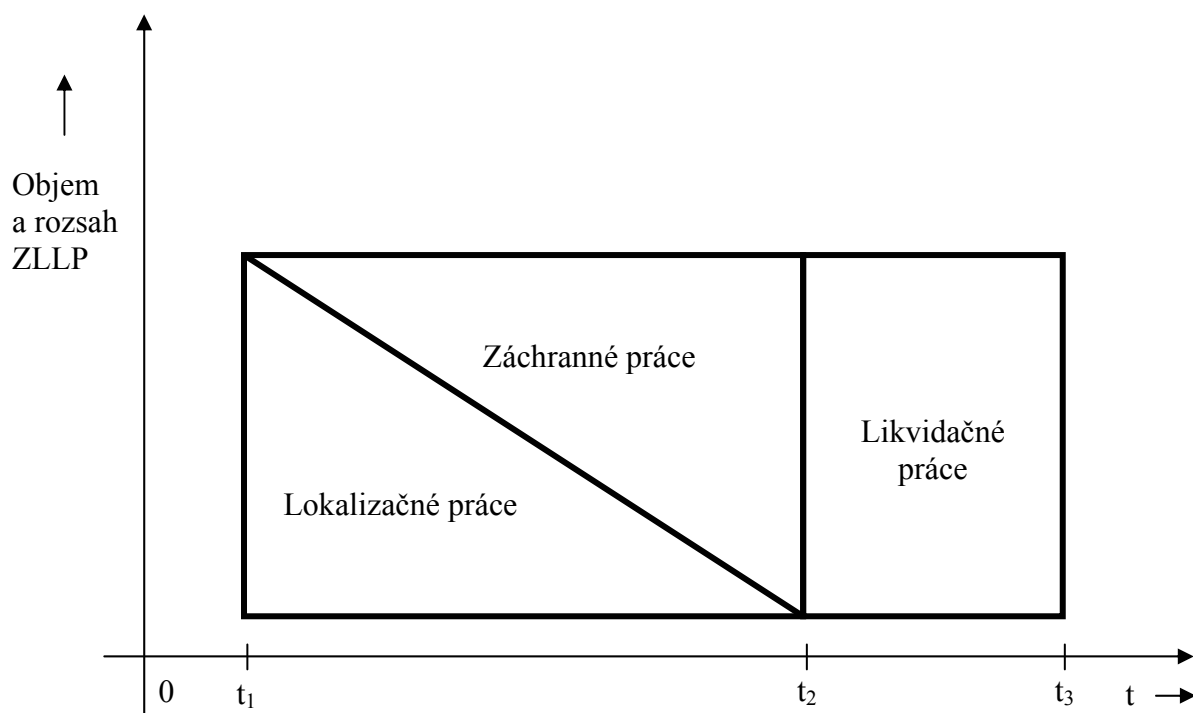
Územie, na ktorom sa vyskytli krízy alebo krízové javy, je charakterizované :

- väčším počtom postihnutých osôb, ktoré sú bez prístrešia, základných životných potrieb, šokované, zranené alebo usmrtené,
- zničením a rozrušením obytných a hospodárskych budov, priemyselných objektov, dopravných prostriedkov a zariadení,
- poškodením rozvodných sietí a energetických zariadení,
- zaplavením rozsiahleho územia,
- vznietením horľavých predmetov a látok s možnosťou vzniku veľkých požiarov a výbuchov,
- rádioaktívnym alebo chemickým zamorením osôb, ovzdušia, terénu, budov, potravín a vody,
- vznikom rozsiahlych infekčných ochorení ohrozujúcich život osôb alebo domácich zvierat,
- zničením alebo rozrušením poľnohospodárskych a lesných porastov a pôdy,
- zavalením ulíc a pozemných komunikácií alebo ich narušením,
- celkovým narušením života a výrobných procesov,
- narušením sociálnych istôt ľudí a spoločenských vzťahov,
- narušením ekonomického rastu,
- stratou politickej, vojenskej a všeobecne bezpečnostnej stability.

Na riešenie krízových javov veľkého rozsahu sú organizované záchranné, lokalizačné a likvidačné práce. Uskutočňujú sa v troch etapách, v rámci ktorých sú účelne členené jednotlivé činnosti (graficky je členenie ZLLP znázornené na obrázku č. 5.4).

- **Etapu záchranných prác** – je súbor činností, ktorých cieľom je vyslobodzovanie postihnutých osôb, poskytovanie prvej pomoci, záchrana života, zdravia a majetku, odsun postihnutých,
- **Etapu lokalizačných prác** – je súbor činností, ktorých cieľom je zamedziť pôsobeniu a šíreniu negatívnych faktorov a následkov krízového javu,
- **Etapu likvidačných prác** – je súbor činností potrebných na optimálne odstránenie následkov krízového javu a návrat systému do pôvodného stavu.

V priebehu ZLLP vykonávajú výkonné prvky záchranných systémov rad špecializovaných činností a odborných prác, ktorých cieľom je zabrániť rozširovaniu negatívnych dopadov krízového javu na jednej strane a zachrániť životy a materiálne hodnoty na strane druhej. Ich kompletný prehľad je uvedený v prílohe Vyhlášky MV SR č. 201/02 Z.z. o zabezpečovaní organizovania jednotiek civilnej ochrany a zabezpečovaní záchranných, lokalizačných a likvidačných prác [34/5].



Poznámka:

- t - čas (minúty, hodiny, dni)
- t₁ - nasadenie síl a prostriedkov na ZLLP
- t₂ - ukončenie záchranných a lokalizačných prác
- začatie likvidačných prác
- t₃ - ukončenie likvidačných prác silami záchranných systémov

Obr.č.5.4: Grafické znázornenie priebehu ZLLP

Prehľad činností vykonávaných v rámci záchranných prác:

- včasné varovanie obyvateľov ohrozených mimoriadnou udalosťou,
- vykonanie prieskumu na postihnutom území, ktorého cieľom je vyhľadať postihnuté osoby, vyznačiť zamorené a životu nebezpečné úseky pre nasadené sily,
- vyslobodzovanie postihnutých osôb z trosiek zničených a narušených budov, vrakov dopravných prostriedkov, úkrytov, zo zaplavených priestorov a z horiacich budov,
- prívod vzduchu osobám v zavalených priestoroch a úkrytoch,
- nasadenie prostriedkov individuálnej ochrany osobám v zamorenom priestore a ich odsun z tohto priestoru,

- poskytnutie zdravotníckej pomoci, vrátane odsunu postihnutých do zdravotníckych zariadení,
- lokalizácia a likvidácia požiarov ohrozujúcich postihnuté osoby a nasadené sily a prostriedky,
- kontrola zamorenia územia, ovzdušia a budov, kontrola zamorenia a ožiarenia osôb,
- špeciálna očista postihnutého obyvateľstva,
- odmorovanie, dezaktivácia, dezinfekcia, dezinsekcia a deratizácia územia, budov, priestorov, dopravných prostriedkov a komunikácií nevyhnutných pre činnosť nasadených síl a prostriedkov,
- uzatvorenie postihnutého územia,
- ochrana postihnutého obyvateľstva a nasadených síl a prostriedkov pred nepriaznivými poveternostnými vplyvmi a následkami mimoriadnej udalosti,
- odsun nezraneného obyvateľstva z postihnutého územia,
- núdzové zásobovanie a ubytovanie obyvateľstva, ktoré sú následkom mimoriadnej udalosti bez základných životných potrieb,
- poskytnutie veterinárnej pomoci postihnutým a ohrozeným domácim zvieratám a vykonanie veterinárnej očisty.

Prehľad činností vykonávaných v rámci lokalizačných prác:

- odpojenie poškodených rozvodných sietí a zariadení ohrozujúcich postihnuté osoby, nasadené sily a prostriedky alebo aj majetok,
- vytváranie vodných clôn a vodných ulíc,
- pozorovanie postihnutého územia a kontrolné merania,
- lokalizovanie všetkých požiarov,
- spevňovanie alebo strhávanie poškodených stavieb, budov a konštrukcií ohrozujúcich postihnuté osoby a nasadené sily a prostriedky,
- uvoľňovanie zahataných vodných tokov a splavov,
- uvoľňovanie určených cestných komunikácií a železničných tratí, vytvorenie priechodov a prejazdov,
- čerpanie a vypúšťanie vody zo zaplavených častí budov a územia, kde sa vykonávajú záchranné práce,
- zachytávanie ropných produktov na vodných tokoch a plochách.

Prehľad činností vykonávaných v rámci likvidačných prác:

- likvidácia všetkých požiarov,
- uvoľňovanie dôležitých pozemných komunikácií a železničných tratí, vrátane spevňovania narušených mostov, vytvorenie brodov a obchádzok,
- odstraňovanie porúch na rozvodných sieťach a zariadeniach,
- identifikácia, odsun a pochovávanie usmrtených osôb,
- ošetrovanie a usmrcovanie postihnutých zvierat a ekologická likvidácia postihnutých a uhynutých zvierat,
- odmorovanie, dezaktivácia, dezinfekcia, dezinsekcia a deratizácia územia, budov, dopravných prostriedkov, techniky a odevov,
- zneškodňovanie a odstraňovanie nevybuchnutých ničivých prostriedkov po ozbrojenom konflikte,
- asanovanie alebo zabezpečovanie poškodených stavieb, budov a konštrukcií proti zrúteniu,
- odstraňovanie naplavenín po záplavách a po rozrušení vodohospodárskych diel,

- uskladňovanie, odsun a likvidácia kontaminovaného materiálu a asanácia zvyškov nebezpečných látok.

Obvodné úrady spracovávajú v spolupráci s rozhodujúcimi objektmi vo svojom územnom obvode analýzu z hľadiska možných účinkov krízových javov. Táto je podkladom na zabezpečenie maximálnej pripravenosti na riešenie krízových javov a zabezpečenie pohotovosti záchranných jednotiek. Po vzniku krízy väčšieho rozsahu a získaní prvej informácie o nej sú do určeného priestoru vysielané záchranné jednotky a aktivujú sa riadiace orgány. Záchranné, lokalizačné a likvidačné práce zabezpečujú štatutárni zástupcovia príslušných stupňov štátnej správy alebo právnických osôb, koordinačné strediská IZS, prípadne štáby CO objektov, alebo príslušné krízové štáby vytvárané na MV SR, KÚ a ObÚ.

Pri riešení krízových javov plní príslušný riadiaci stupeň najmä tieto úlohy :

- sleduje, zhromažďuje a vyhodnocuje správy o vzniknutej kríze,
- zabezpečuje vyrozumenie a varovanie obyvateľstva v prípade zmeny situácie v priebehu vykonávania záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- organizuje opatrenia na zabezpečenie ochrany obyvateľstva,
- pripravuje návrhy a spracúva príkazy na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- organizuje a riadi činnosť odborných jednotiek HaZZ, CO a ďalších základných záchranných jednotiek IZS,
- koordinuje súčinnosť odborných jednotiek s ostatnými silami a prostriedkami,
- organizuje a riadi materiálne, technické a zdravotnícke zabezpečenie,
- kontroluje plnenie určených úloh a poskytuje pomoc odborným jednotkám a ostatným silám a prostriedkom počas vykonávania záchranných prác, lokalizačných a likvidačných prác,
- podieľa sa na vytváraní havarijných komisií,
- spracúva a predkladá správy a hlásenia.

Záchranné, lokalizačné a likvidačné práce počas krízy riadia a koordinujú:

- právnická osoba a fyzická osoba vo svojom objekte,
- starosta obce na území obce, ak účinky krízy presiahnu pôsobnosť a možnosti právnickej alebo fyzickej osoby,
- prednosta obvodného úradu, ak účinky krízy presiahnu územie obce alebo ak osoby vyššie uvedené nie sú schopné zvládnuť rozsah krízy,
- prednosta krajského úradu, ak účinky krízy presiahnu územie obvodného úradu,
- minister vnútra, ak účinky krízy presiahnu územie jedného kraja.

Právnická a fyzická osoba, starosta obce, prednosta ObÚ, minister vnútra prostredníctvom vytvoreného krízového štábu, iného orgánu určeného na riadenie činnosti alebo aj osobne riadi, organizuje, zabezpečuje záchranné, lokalizačné a likvidačné práce a kontroluje správnosť a úplnosť ich vykonávania. Ukladá úlohy a vydáva ústne alebo písomné príkazy na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác vedúcim štátnych orgánov, starostom obcí, štatutárnym orgánom právnických osôb, zamestnancom aj jednotlivým občanom a kontroluje ich plnenie.

Pred vydaním príkazu na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác zhodnotí vedúci prác situáciu po vzniku krízy, najmä posúdi jej rozsah a následky na zdravie a životy osôb, rozsah materiálnych a finančných škôd a celkové narušenie života na postihnutom území. Od členov krízového štábu, alebo iného orgánu prijíma informácie, prepočty a podklady potrebné na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác.

Starosta obce, prednosta ObÚ (KÚ) a minister vnútra si môžu na poskytovanie informácií vo svojej pôsobnosti prizvať v čase prípravy a riadenia záchranných, lokalizačných a likvidačných prác vopred určených odborne spôsobilých zamestnancov dopredu stanovených právnických osôb, alebo konkrétne fyzické osoby.

Príkaz na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác spravidla obsahuje :

- stručnú charakteristiku vzniknutej krízy, jej následky a predpokladaný vývoj,
- hlavné úlohy pri záchranných prácach, lokalizácii a likvidácii následkov krízy,
- úlohy síl a použitie prostriedkov určených na vykonanie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác a úlohy na zabezpečenie ich súčinnosti najmä v spôsobe plnenia úloh v konkrétnej situácii, v určení poradia prác a postupu činnosti, vo vymedzení časového a priestorového plnenia spoločných úloh,
- termíny splnenia hlavných úloh,
- úlohy na materiálne, technické a finančné zabezpečenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác,
- spôsob spojenia a odovzdávania správ, hlásení a informácií,
- určené miesto orgánu zodpovedného za riadenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác.

Na riadenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác sa zriaďuje *hlavné miesto riadenia* a *záložné miesto riadenia*. Ako hlavné miesto riadenia sa využíva vhodný priestor, objekt, prípadne pracovisko upravené na umiestnenie vedúceho ZLLP a riadenie činnosti a ním zriadeného štábu, komisie alebo iného orgánu určeného na riadenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác dovtedy, kým to dovoľí vývoj krízy. Ak situácia neumožňuje riadiť záchranné, lokalizačné a likvidačné práce z hlavného miesta riadenia, zaujíma sa záložné miesto riadenia. Ako záložné miesto riadenia sa spravidla využíva chránené pracovisko civilnej ochrany alebo iný vhodný priestor.

Krízové štáby alebo rôzne krízové komisie zriadené na základe analýzy možností vzniku krízových javov na území obvodného úradu (kraja) organizujú záchranné, lokalizačné a likvidačné práce z priestorov alebo miest, v ktorých sú na to vhodné podmienky a ktoré sú väčšinou dopredu určené a pripravené.

Na zabezpečenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác sa spracúva a vedie určená *dokumentácia*. Dokumentácia sa vedie písomne, graficky na mapách alebo plánoch alebo sa zaznamenáva na záznamové média. Člení sa na :

- dokumenty riadenia (spracované úlohy a príkazy, mapy, plány, schémy,...),
- výkazové a informačné dokumenty (správy, hlásenia, výkazy, denník záznamov správ a hlásení,...),
- pomocné dokumenty (záznamy výpočtov, prehľady, tabuľky, záznamové a evidenčné pomôcky, tlačivá,...).

Opatrenia na zabezpečenie činnosti síl a prostriedkov vykonávajúcich záchranné, lokalizačné a likvidačné práce vyžadujú najmä:

- zásobovanie pitnou vodou a potravinami,
- dodávku elektrickej energie potrebnej na osvetlenie a činnosť záchranných jednotiek, ako aj pohon agregátov,
- zásobovanie pohonnými látkami a náhradnými dielcami pre motorové vozidlá, technické prostriedky a pomocné agregáty,
- dodávky všetkého potrebného materiálu na zabezpečenie činnosti jednotiek, ako aj vybraného materiálu a prostriedkov na prežitie postihnutých osôb,

➤ finančné zabezpečenie.

V prípade vzniku krízového javu s obzvlášť rozsiahlymi následkami na životoch, zdraví a majetku, na riešenie ktorých je použitie nadmerného množstva materiálu, techniky a surovín na zabezpečenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác, je možné so súhlasom vlády SR využiť aj časť štátnych hmotných rezerv.

Informácie o vývoji krízy a stave ZLLP sú spracovávané a predkladané po línii odbornej podriadenosti. Správy o stave a priebehu ZLLP majú charakter:

➤ termínovaných hlásení :

- spracovávajú sa so stavom k 06.00 a 18.00 hodine,
- spracovávajú ich :
 - o obec (objekt) pre ObÚ (06.30, 18.00 h),
 - o ObÚ pre KÚ (07.00, 19.00 h),
 - o KÚ pre MV SR (08.00 h, 20.00 h),

➤ mimoriadnych hlásení.

Finančné zabezpečenie záchranných, lokalizačných a likvidačných prác je vykonávané prostredníctvom rozpočtových prostriedkov vyčlenených zo štátneho rozpočtu pre rezort ministerstva vnútra.

Podľa rozsahu prebiehajúcej krízy, veľkosti ničivých faktorov a zasiahnutého územia i obyvateľov, je možné stanoviť tri kategórie záchranných prác. Sú odvodené od množstva nasadených síl a prostriedkov a ich špecializácie. Uvedené kategórie je možné charakterizovať takto:

1.kategória – samostatný zásah:

- každá zložka záchranných systémov zasahuje samostatne,
- záchranná jednotka musí byť schopná splniť všetky úlohy spojené s likvidáciou následkov krízových javov,
- každá jednotka musí zvládať široké spektrum odborných činností,

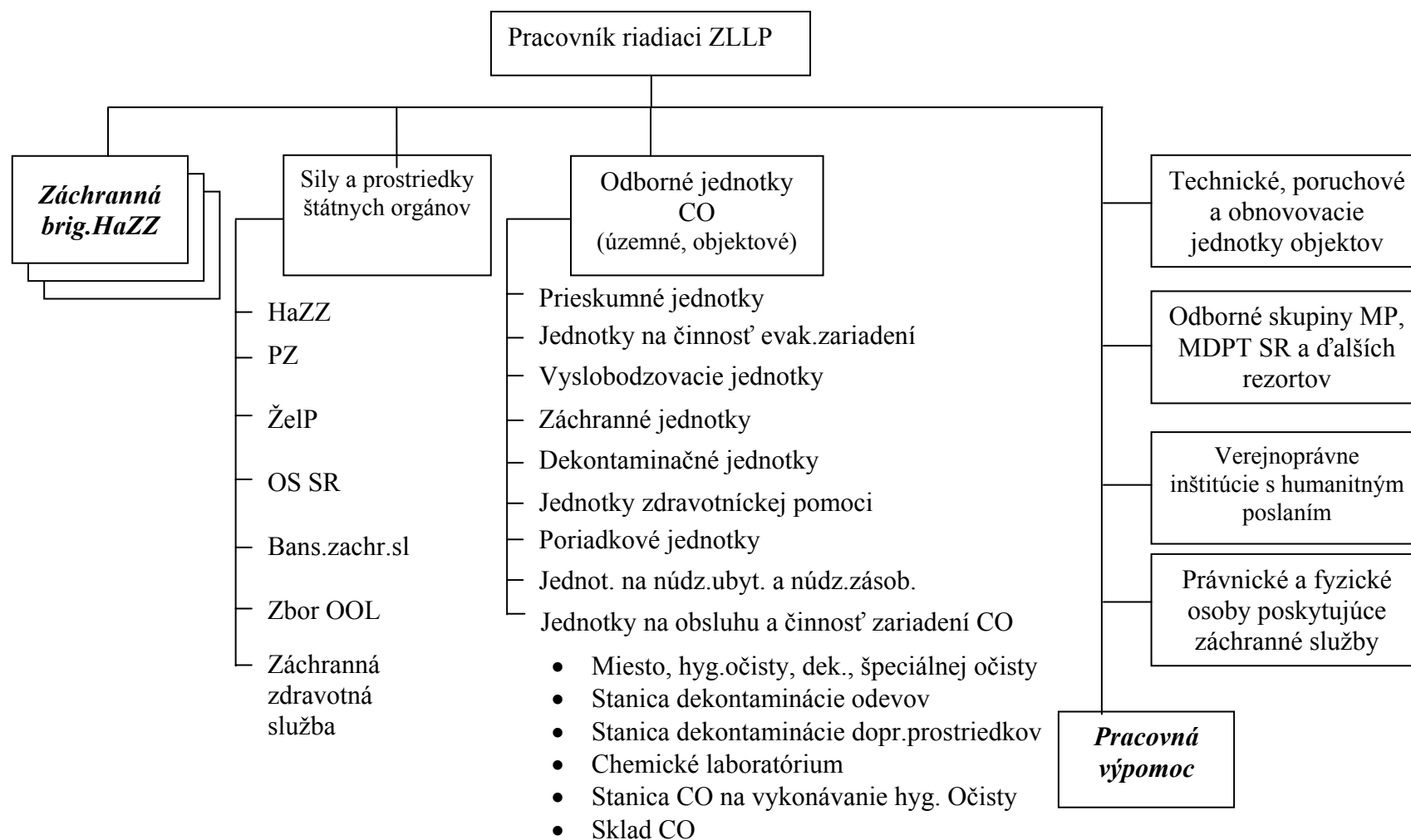
2.kategória – spoločný zásah:

- počas zásahu sú využívané odborné schopnosti, možnosti a špecializácia jednotlivých záchranných jednotiek,
- záchranné jednotky sa môžu užšie špecializovať,
- spoločný zásah si vyžaduje nutnosť koordinácie zásahu,

3.kategória – komplexný zásah:

- využitie všetkých dostupných síl a prostriedkov (nielen špecializovaných záchranných, ale aj odborne príbuzných),
- potreba vyhlásenia osobitných podmienok a zvláštneho režimu v zasiahnutom priestore,
- podpora zdrojmi a zásobami, ktoré sú centrálné vytvárané,
- maximálne nároky sú kladené na koordináciu činnosti.

Sily a prostriedky, ktoré môžu byť nasadené na riešenie konkrétnej krízy, sú uvedené na obrázku č.5.5. Ich charakteristika bola uvedená v predchádzajúcej kapitole, v ktorej bolo popísané vytváranie IZS. Komplexné nasadenie síl a prostriedkov na riešenie krízových javov sa predpokladá len v prípade zasiahnutia rozsiahleho územia a ohrozenia veľkého množstva ľudí. V opačnom prípade budú ZLLP vykonávať len niektoré záchranné jednotky, v krajnom prípade len niektorá z nich (napr. výjazdová skupina hasičského a záchranného zboru, polície alebo záchrannej zdravotnej služby).



Obr.č.5.5 Sily a prostriedky nasadzované na vykonávanie ZLLP

5.4 ZÁSADY RIADENIA KRÍZ

Druhým spôsobom riešenia kríz je účelné a účinné riadenie ich priebehu. Proces riadenia priebehu krízových javov je známy z prostredia medzinárodnej politiky, ekonomiky, zo sociálneho prostredia, ale tiež v niektorých prípadoch zo životného prostredia. Vyžaduje si aktívny postoj k vznikajúcej kríze, jej včasné zistenie a podrobnú analýzu príčin, na ktoré je nutné včas, cielene a účinne reagovať.

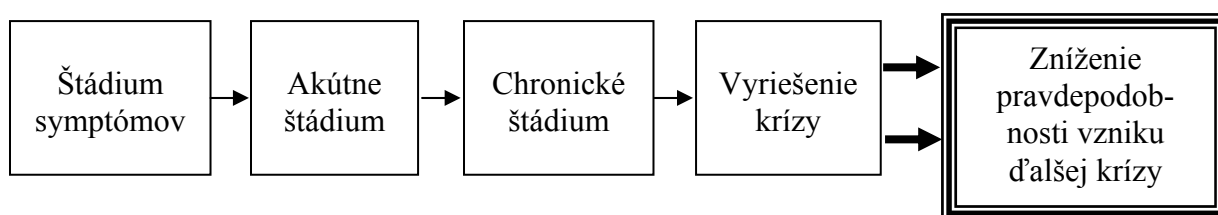
Riadenie krízy je proces, počas ktorého sa subjekt riadenia snaží určiť pravdepodobný priebeh pôsobenia existujúcich i očakávaných negatívnych javov a navrhnuť postupy, ktoré umožnia vyhnúť sa ich pôsobeniu a využiť pozitívne tendencie na ozdravenie celého systému.

Riadenú krízu je možné charakterizovať ako:

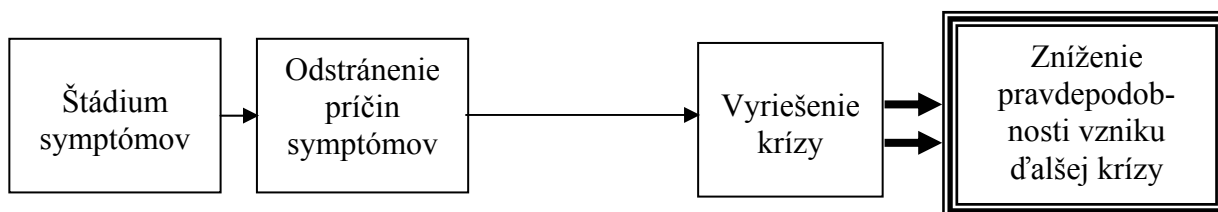
- krízu s celkovo kratším priebehom,
- krízu s minimálnym trvaním akútneho štádia,
- krízu so zrýchleným priebehom chronického štádia,
- krízu s postupným znižovaním miery rizikových faktorov počas chronického štádia,
- krízu, počas ktorej je štádium vyriešenia krízy maximálne urýchlené.

Každá riadená kríza je charakterizovaná logickou postupnosťou krokov, ktorých cieľom je zabrániť vzniku akútneho a chronického štádia, alebo aspoň znížiť ich negatívne dopady (obidva varianty riadenia krízy sú uvedené na obrázku č.5.6). Odhliadnuc od cesty, ktorou sa riadenie krízy uskutočňuje, znižujú sa počas každej riadenej krízy škody a straty a na druhej strane sa znižuje pravdepodobnosť jej opakovania. Závisí to od úrovne pochopenia príčin krízy a prijatia optimálneho scenára na jej riešenie. Proces vytvárania krízového scenára je uvedený na obrázku č.5.7.

1. postupnosť krokov úplne riadenej krízy:



2. postupnosť krokov krízy utlmenej v štádiu symptómov:

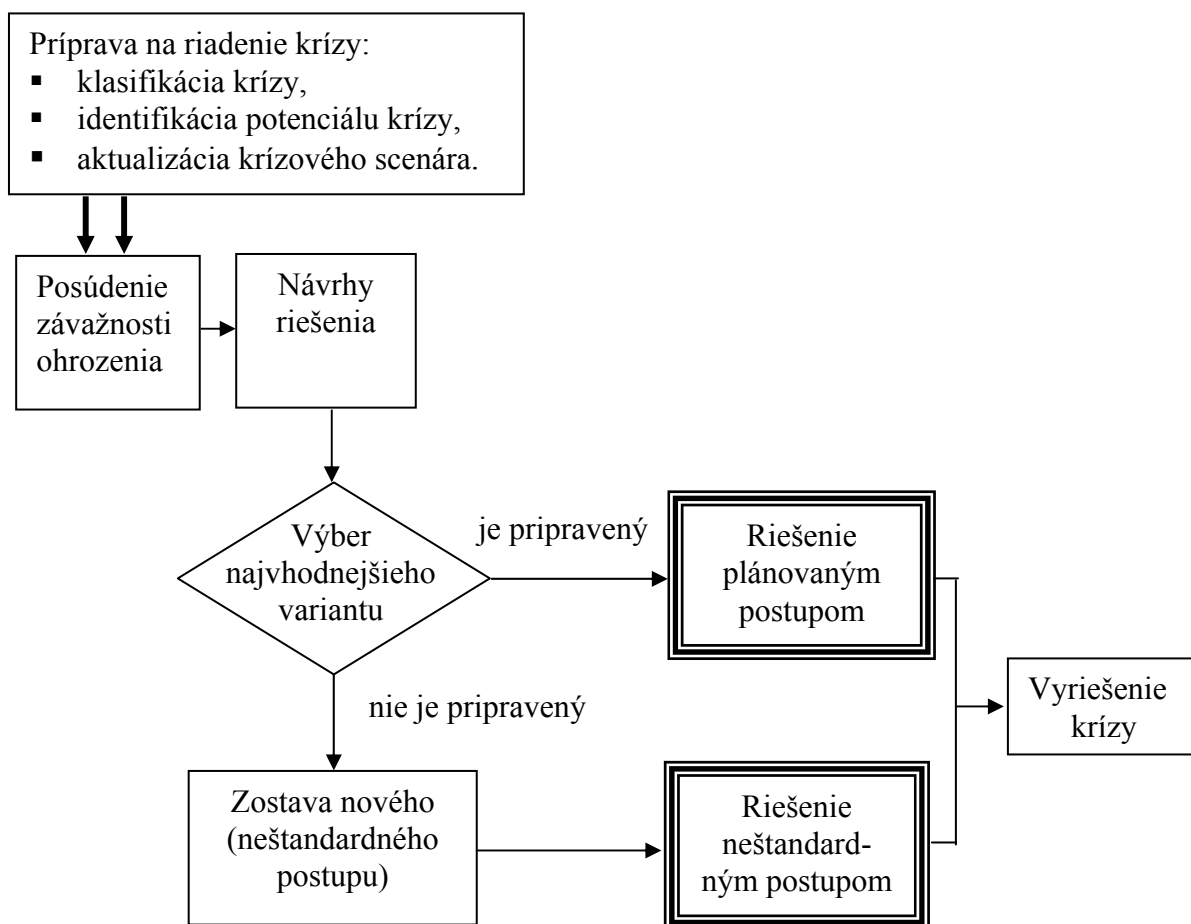


Obr.č.5.6 Grafické znázornenie dvoch variantov riadenia krízy

Príliš veľká snaha o čo najrýchlejšie vyriešenie krízy môže so sebou prinášať negatívne dopady, ak:

- nie sú úplne jasné príčiny krízy,
- kríza nie je úplne pod kontrolou a objavujú sa nové symptómy,
- nie sú komplexne posúdené dopady aktivít zameraných na odstránenie negatívnych prejavov krízy.

Na druhej strane kríza prebiehajúca živelne alebo eliminovaná náhodnými, nesystémovými a neprofesionálnymi krokmi, prípadne riadená intuitívne, má tendenciu prebiehať priamočiaro a rýchlo, pričom na konci tohto procesu je podľahnutie kríze.



Obr.č.5.7 Zásady vytvárania krízového scenára

Projektovanie procesu riadenia kríz je vytváranie podmienok na splnenie vytýčených cieľov a základných úloh krízového manažmentu prostredníctvom zvolených postupov, nástrojov a zdrojov v najvhodnejšej časovej postupnosti. Projektovanie krízového riadenia je možné, rovnako ako akúkoľvek inú cieľavedomú činnosť, popísať radom konkrétnych znakov a charakteristík, medzi ktoré je možné zaradiť:

- prístupy k projektovaniu,
- princípy projektovania,

- komplexné zabezpečenie projektovania,
- metódy projektovania,
- riadenie projektovania.

Prístupy k projektovaniu procesu riadenia kríz sú úzko spojené s typom, charakterom a rozsahom krízy, ale tiež s príslušnou úrovňou krízového manažmentu, na ktorej sa projektovanie uskutočňuje. Medzi základné prístupy patria:

- systémový prístup:
 - je založený na princípoch platných v teórii systémov,
 - uskutočňuje sa prostredníctvom rozčlenenia navrhovaného systému riadenia na ucelené podsystémy, ktoré sú samostatne projektované a účelne navzájom prepojené,
- funkčný prístup:
 - je uskutočňovaný prostredníctvom funkcií krízového riadenia a ich naplňovania,
 - umožňuje vyčleniť funkcie krízového riadenia, ktoré pôsobia pozitívne na riadenie krízy a podrobne ich rozpracovať a naopak vylúčiť funkcie, ktoré systém ovplyvňujú negatívne, prípadne ktoré sa javia ako nadbytočné,
- cieľovo optimalizačný prístup:
 - je založený na dominantnom postavení cieľovej funkcie systému,
 - postup riadenia krízy je podmienený charakterom a rozsahom cieľa, pričom môže byť vo viacerých krokoch optimalizovaný,
 - do značnej miery využíva exaktné nástroje (štatistika, sieťová analýza, hodnotová analýza, dynamické programovanie),
- heuristický prístup:
 - uplatňuje sa v podmienkach, kde je zložitý stanovenie postupných krokov riadiaceho procesu exaktnými metódami (zvyšuje efektívnosť myšlienkových postupov pomocou psychologických a logických formulácií),
 - je založený na podrobnej analýze vstupných podmienok prvkov, na analýze cieľov s predpokladanými výsledkami procesu riadenia krízy,
 - je to cesta postupného približovania sa k cieľovému stavu,
- empiricko intuitívny prístup:
 - je v krízovom riadení často využívaný v čistej forme, prípadne v kombinácii s ostatnými prístupmi,
 - je založený na skúsenostiach a rutinných prístupoch krízových manažérov,
 - využíva sa vždy, keď nie je možné jednoznačne popísať cestu k vytýčenému cieľu.

Princípy projektovania vyjadrujú najvšeobecnejšie požiadavky a podmienky charakterizujúce proces projektovania, odrážajú objektívne zákonitosti riadenia v projektovaní, a tak zvyšujú kvalitu tohoto procesu. Medzi základné princípy, ktoré pozitívne ovplyvňujú projektovanie procesu riadenia kríz, patrí:

- princíp cieľovosti:
 - jeho základnou myšlienkou je správne stanovenie konečného cieľa, ktorý chce subjekt dosiahnuť a radu čiastkových, kontrolovateľných cieľov na ceste ku konečnému cieľu,
 - stanovovanie cieľov podľa ich úrovne, obsahu a časových parametrov,

- princíp komplexnosti:
 - pochopenie a posúdenie problému vo všetkých súvislostiach a reakcia na ne v konkrétnych podmienkach projektovania,
- princíp systémovosti:
 - vyžaduje pochopenie projektovania procesu riadenia kríz ako uceleného súboru navzájom previazaných prvkov,
 - rešpektuje jednotu funkcií, cieľov, parametrov a informácií v priestorovom a časovom vymedzení,
- princíp hierarchičnosti:
 - rešpektovanie horizontálnych i vertikálnych väzieb cieľov, úloh a funkcií,
 - vyzdvihnutie najdôležitejších prvkov a ich predností v procese projektovania,
 - rešpektovanie a stanovenie potrebnej centralizácie a decentralizácie funkcií jednotlivých orgánov krízového riadenia,
- princíp adaptívnosti:
 - prispôsobovanie sa vplyvom vonkajších i vnútorných podmienok,
- princíp komplementarity:
 - sledovanie zmien, ktoré spôsobujú plánované kroky, z pohľadu konečných cieľov,
 - je nutné si uvedomovať skutočnosť, že objektívne a subjektívne obmedzenia ovplyvňujú projektovanie,
- princíp efektívnosti:
 - komplexné chápanie pojmu efektívnosť, vzťah medzi vynaloženými prostriedkami a výsledným efektom,
 - efektívnosť z pohľadu konečného efektu, ale aj čiastkových krokov v procese projektovania.

Komplexné zabezpečenie projektovania procesu riadenia kríz stanovuje rad konkrétnych krokov a činností, bez ktorých by nebolo možné spracovať projekty riadenia konkrétnych kríz. V rámci neho je nutné konkrétne riešiť otázky:

- obsahu krízového riadenia v danom prípade,
- organizačnej štruktúry krízového manažmentu potrebnej na riadenie krízy,
- informačného zabezpečenia procesu riadenia krízy,
- časového faktoru spojeného s projektovaním,
- finančného zabezpečenia,
- materiálneho zabezpečenia,
- personálneho zabezpečenia,
- nástrojov korekcie systému krízového riadenia.

Metódy projektovania procesu riadenia kríz predstavujú nástroje, ktoré uľahčujú projektovanie, vnášajú do neho systém a podieľajú sa na hľadaní optimálnych riešení. Patria medzi ne:

- klasické metódy (analýza, syntéza, dedukcia, indukcia),
- nové metódy (brainstorming, sieťová analýza, dynamické programovanie, metóda následnej deštrukcie,...).

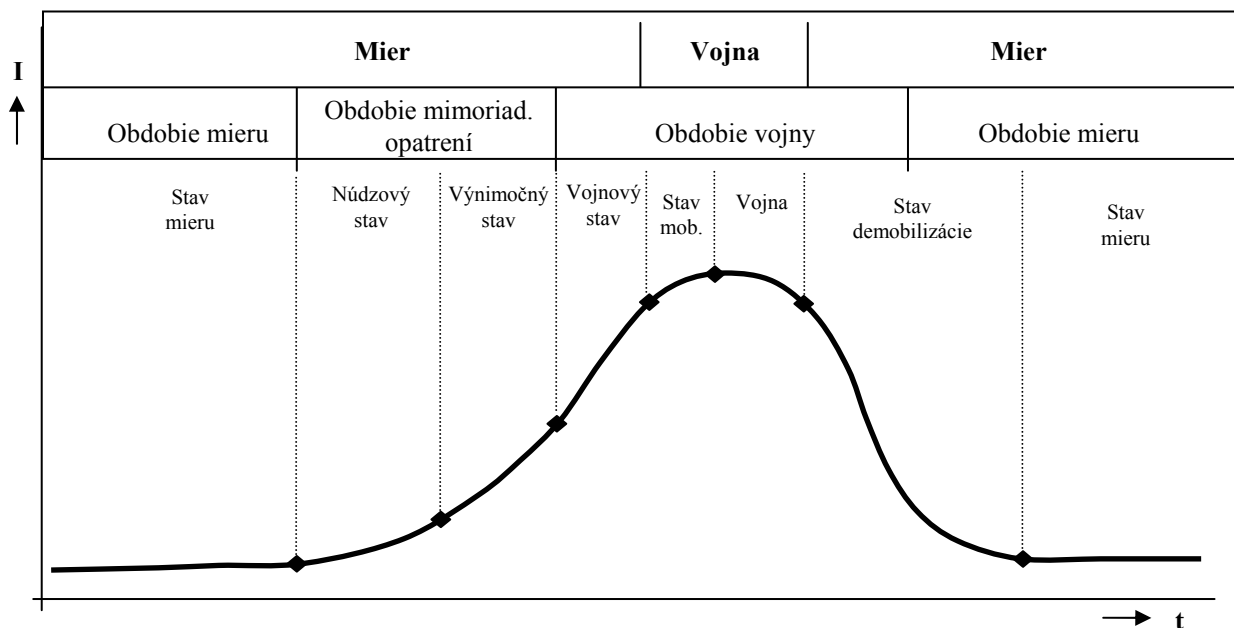
Riadenie projektovania procesu riadenia kríz je postup zjednocovania stanovených cieľov s postupmi na ich dosahovanie, ako aj optimálne využívanie síl a prostriedkov v procese projektovania.

Riadenie projektovania sa priamo odráža v jeho postupe:

- vznik krízy, formulácia problému,
- koncepcia riešenia problému,
- zhromažďovanie a analýza informácií o kríze,
- stanovenie cieľov, ktoré chceme dosiahnuť,
- projektovanie procesu riadenia krízy vo variantoch,
- stanovenie optimálneho variantu,
- posúdenie a prijatie optimálneho variantu.

5.5 PRECHOD ŠTÁTU Z MIEROVÉHO DO VOJNOVÉHO STAVU

Najzávažnejším krízovým javom, v ktorom sa môže ľudské spoločenstvo ocitnúť, je vojnový stav. Paradoxom vojny v porovnaní s inými krízovými javmi je skutočnosť, že ľudia si spôsobujú útrapy zámerne, zabíjajú sa a spôsobujú si obrovské materiálne škody. Prechod z mierového do vojnového stavu sa riadi radom zásad, bez rešpektovania ktorých nie je možné riešiť vzniknutú krízu. Graficky je znázornený na obrázku č.5.8.



Poznámka: I – intenzita ohrozenia
t – čas

Obr. č. 5.8 Prechod štátu z mierového do vojnového stavu

Mierový stav nie je charakterizovaný len plnením rutinných úloh súvisiacich so zabezpečením všestranných potrieb spoločnosti, ale môže obsahovať aj rôzne krízové javy vyžadujúce prijatie mimoriadnych opatrení. Ak narastá ohrozenie štátu a nie je predpoklad, že vláda dosiahne konsolidáciu vzťahov s potencionálnym protivníkom a naopak, môže prepuknúť agresia, štát prechádza do vojnového stavu, v rámci ktorého plní vláda úlohy súvisiace s opätovným obnovením mierového stavu.

Stav mieru je naplnený úlohami zabezpečenia bezpečnosti ochrany a obrany štátu. V rámci nich je pripravovaná hospodárska mobilizácia a mobilizácia ozbrojených síl. Systém civilnej ochrany obyvateľstva musí byť schopný riešiť akékoľvek krízy a chrániť ľudské životy i materiálne hodnoty. Významnou úlohou v mieri je udržiavanie vnútornej bezpečnosti a stability krajiny.

Stav nebezpečia štátu vyhlasuje vláda po komplexnej analýze konkrétneho krízového javu. V tomto období sa zvyšuje pohotovosť ozbrojených síl. Kompetentné orgány kontrolujú pripravenosť na vykonanie mobilizácie a na prechod na vojnovú výrobu. Stav ohrozenia štátu je už obdobím, kedy môžu byť v záujme štátu čiastočne obmedzené ústavné práva a slobody občanov zaručené ústavou a zákonmi. Štátna administratíva preveruje úroveň pripravenosti na mobilizáciu formou čiastočnej mobilizácie a radu hospodárskych opatrení.

Obdobiu vojny musí predchádzať mobilizácia, ktorá je súčasťou vojnového stavu. Všeobecnú mobilizáciu ozbrojených síl vyhlasuje vláda, ktorá zároveň organizuje aj prechod hospodárstva na vojnovú výrobu. Nasleduje vyhlásenie vojnového stavu parlamentom. Ozbrojené sily dokončujú dopĺňovanie na vojnové počty a vojnová výroba začína plniť úlohy v prospech ozbrojených síl i obyvateľstva. Vojnový stav a vojna prinášajú so sebou i vojnový právny stav. Počas neho sú zásadným spôsobom obmedzené práva a slobody občanov dané listinou základných ľudských práv a slobôd. Na druhej strane všetky obmedzenia musia byť zakotvené v platnej legislatíve.

Takýmto spôsobom môžu byť čiastočne alebo úplne obmedzené:

- sloboda pobytu a pohybu,
- sloboda prejavu,
- právo na nedotknuteľnosť osôb a ich domovov počas evakuácie,
- výkon vlastníckeho a užívacieho práva (na základe rozhodnutia a za náhradu),
- právo na informácie,
- právo na pokojné zhromažďovanie,
- právo na združovanie,
- právo na štrajk,
- právo na ochranu zdravia pri práci,
- právo na priaznivé životné prostredie,
- sloboda podnikateľskej činnosti,...

Vojnový stav končí demobilizáciou štátu. Ozbrojené sily i vojnová výroba prestávajú plniť svoje rozhodujúce úlohy a štát sa postupne vracia do mierového stavu. Po ukončení demobilizácie sú opäť v plnej miere rešpektované práva a slobody občanov zaručené ústavou a zákonmi. Jednotlivé stupne krízového manažmentu vytvárajú podmienky na riešenie novej krízy.

Tento proces sa môže v ktoromkoľvek bode zastaviť a vrátiť do východzieho stavu. Účelové pôsobenie krízového manažmentu na úrovni ústredných orgánov štátnej správy, ale

aj na nižších stupňoch riadenia a v jeho výkonných prvkoch môže mať výrazne preventívny charakter a tak predísť prepuknutiu krízy. Značná časť preventívnych opatrení má v súčasnosti koaličný nadnárodný charakter.