

Posouzení rizik při poskytování humanitární pomoci

Bc. Jana Kellnerová

Diplomová práce
2025



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav ochrany obyvatelstva

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Bc. Jana Kellnerová
Osobní číslo:	L22662
Studijní program:	N1032A020002 Bezpečnost společnosti
Specializace:	Ochrana obyvatelstva
Forma studia:	Kombinovaná
Téma práce:	Posouzení rizik při poskytování humanitární pomoci

Zásady pro vypracování

- Teoreticky vymezte problematiku humanitární pomoci.
- Posudte současný stav humanitární pomoci ve vybrané zemi.
- Analyzujte a vyhodnoťte rizika při poskytování humanitární pomoci ve vybrané zemi.
- Vypracujte modelové řešení při humanitární pomoci.

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. ALLEN, Patric. *The politics of disaster relief: the importance of humanitarian principles.1*. New York: Routledge, 2018. ISBN 978-1-138-84503-9.
2. DRAŽAN, Jan a PERGLER, Jan. *Člověk 25: čtvrtstoletí Člověka v tísni*. Praha: Zeď, 2017. ISBN 97-88090-65-9322.
3. DUNKLEY, Fiona. *Psychosocial Support for Humanitarian Aid Workers*. New York: Routledge, 2019. ISBN 978-1-1387-0734-4.
4. JUKL, Marek. *Ženevské úmluvy, obyčejné a zásady humanitárního práva: (stručný přehled)*. Praha: Český červený kříž, 2020. ISBN 978-80-87729-31-1.
5. ŘEHÁK, David, MARTÍNEK, Bohumír a LEGIERSKÁ, Petra. *Ochrana obyvatelstva v kontextu aktuálních bezpečnostních hrozeb. 2. rozšířené vydání*. V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 2019. ISBN 978-80-7385-220-7.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucí diplomové práce.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Eva Lukášková, Ph.D.**
Ústav ochrany obyvatelstva

Datum zadání diplomové práce: **2. prosince 2024**

Termín odevzdání diplomové práce: **25. dubna 2025**

L.S.

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

prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení diplomové práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na diplomové práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

25.4.2025

V Uherském Hradišti, dne

.....

podpis autora

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zabývá posouzením rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci, která je klíčovým nástrojem pro poskytování materiální a logistické podpory lidem postiženým různými druhy katastrof, včetně válečných konfliktů, přírodních pohrom a jiných krizových situací. Cílem této práce je analyzovat a identifikovat hlavní rizika, která mohou vzniknout při poskytování humanitární pomoci, a navrhnout opatření pro jejich minimalizaci či prevenci. Porozumění této problematiky a identifikace klíčových rizik je nezbytné pro úspěšné poskytování humanitární pomoci a ochranu obyvatel v náročných situacích.

Klíčová slova: analýza, humanitární pomoc, posouzení rizik, opatření, prevence

ABSTRACT

This thesis examines the risks associated with the provision of humanitarian aid, which is a key tool for providing material and logistical support to people affected by various types of disasters, including war, natural disasters and other emergencies. The aim of this paper is to analyse and identify the main risks that may arise in the provision of humanitarian aid and to propose measures to minimise or prevent them. Understanding this issue and identifying the key risks is essential for the successful delivery of humanitarian assistance and the protection of populations in challenging situations.

Keywords: analysis, humanitarian aid, risk assessment, measures, prevention

Zde bych chtěla poděkovat své vedoucí práce Ing. Evě Lukáškové, Ph.D., za věnovaný čas, odborné vedení a cenné rady, které mi pomohly vytvořit tuto diplomovou práci. Velké poděkování patří také mé rodině, která mi věnovala čas a podporu po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 CÍLE	13
2 HUMANITARNÍ POMOC.....	15
2.1 DEFINICE A VÝZNAM HUMANITÁRNÍ POMOCI	15
2.1.1 Humanitární a rozvojová pomoc	15
2.1.2 Principy a mechanismy poskytování humanitární pomoci	16
2.2 LEGISLATIVNÍ APARÁT POSKYTOVÁNÍ HUMANITÁRNÍ POMOCI	17
2.2.1 Mezinárodní právní rámec humanitární pomoci	17
2.2.2 Mezinárodní humanitární právo	18
2.2.3 Národní právní normy humanitární pomoci.....	19
3 HUMANITÁRNÍ POMOC POSKYTOVANÁ ČESKOU REPUBLIKOU DO ZAHRANIČÍ.....	22
3.1 MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE V HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	22
3.2 MECHANISMY POSKYTOVÁNÍ HUMANITÁRNÍ POMOCI Z ČESKÉ REPUBLIKY	23
3.3 HLAVNÍ AKTÉŘI POSKYTOVÁNÍ HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	25
4 ANALÝZA RIZIK PŘI POSKYTOVÁNÍ HUMANITARNÍ POMOCI.....	30
4.1 ZÁKLADNÍ POJMY V ANALÝZE RIZIK HUMANITÁRNÍ POMOCI	30
4.2 DEFINICE A VÝZNAM ANALÝZY RIZIK	31
4.3 HUMANITÁRNÍ PRACOVNÍK	32
4.4 METODY ANALÝZY RIZIK V HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	35
4.5 IMPLEMENTACE ANALÝZY RIZIK V HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	36
5 DÍLČÍ ZÁVĚR	38
II PRAKTICKÁ ČÁST	39
6 SOUČASNÝ STAV HUMANITÁRNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ.....	40
6.1 PŘEHLED SOUČASNÁ SITUACE A POTŘEBY OBYVATEL.....	40
6.2 GEOGRAFICKÉ ZAMĚŘENÍ UKRAJINY.....	41
6.3 DEMOGRAFICKÉ CÍLENÍ POMOCI	41
6.4 FORMY HUMANITÁRNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ	42
6.5 HLAVNÍ POSKYTOVATELÉ HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	43
6.6 RIZIKA SPOJENÁ S POSKYTOVÁNÍM HUMANITÁRNÍ POMOCI.....	46
Psychosociální rizika	49
7 IDENTIFIKACE RIZIK PŘI POSKYTOVÁNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ	51
7.1 PŘÍPADOVÉ STUDIE HUMANITÁRNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ.....	51

7.2	PŘÍPADOVÁ STUDIE: DONBAS BRIDGING SENTENCE	52
7.3	PŘÍPADOVÁ STUDIE: LÉKAŘSKÁ INTERVENCE BRIDGING SENTENCE.....	53
7.4	SYNTÉZA ZJIŠTĚNÝCH RIZIK A DOPORUČENÍ	53
8	ANALÝZA POMOCÍ SOFTWARE RISKAN.....	55
9	WHAT-IF ANALÝZA	62
10	NÁVRH OPATŘENÍ KE SNÍŽENÍ RIZIK A ZLEPŠENÍ EFEKTIVITY HUMANITÁRNÍ POMOCI	67
11	MODELOVÝ PŘÍKLAD ŘÍZENÍ RIZIKA: UZAVŘENÍ HUMANITÁRNÍHO KORIDORU.....	71
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	75
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	81

ÚVOD

Humanitární pomoc (HP) je považována za klíčový nástroj pro zvládání krizových situací, jako jsou ozbrojené konflikty, přírodní katastrofy nebo pandemie. Jejím hlavním cílem je zajištění ochrany lidských životů, zmírnění utrpení a podpora obnovy postižených oblastí. Současný konflikt na Ukrajině je vnímán jako jedna z největších humanitárních krizí současnosti, charakterizovaná miliony vysídlených osob a rozsáhlými potřebami v oblasti zdravotní péče, potravinové bezpečnosti a infrastruktury.

Posouzení rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci na Ukrajině je předmětem této práce, přičemž vychází z teoretického rámce humanitární pomoci, analýzy metod řízení rizik a jejich aplikace na aktuální situaci v zemi. Pro lepší porozumění výzvám spojeným s poskytováním humanitární pomoci na Ukrajině jsou nejprve definovány klíčové pojmy a legislativní rámec dané oblasti. Následně je provedena analýza současného stavu humanitární pomoci na Ukrajině a identifikovány konkrétní problémy, s nimiž se organizace v terénu setkávají. Ačkoliv je usilováno o okamžitou reakci na potřeby obyvatel, je často čeleno logistickým, bezpečnostním, koordinačním a administrativním omezením. V tomto kontextu je nezbytné podrobit rizika, která by mohla ohrozit efektivní poskytování pomoci, důkladné analýze – jak z hlediska operativního řízení situací, tak z hlediska ochrany humanitárních pracovníků a zachování důvěryhodnosti celého systému pomoci.

Hlavním cílem diplomové práce je navržení opatření ke snížení rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci, včetně preventivních strategií a krizového řízení. V teoretické části budou vymezeny základní pojmy humanitární pomoci, přiblížen právní rámec a představeni klíčoví aktéři zapojení do jejího poskytování. Současný stav humanitární pomoci na Ukrajině bude zhodnocen s důrazem na identifikaci hlavních potřeb a výzev, jimž je třeba čelit.

V praktické části budou k posouzení a vyhodnocení rizik v oblastech bezpečnosti pracovníků, logistiky a efektivity zásahů využity PNH analýza v softwaru RISKAN a metoda „What if“. Na základě získaných výsledků budou navržena konkrétní doporučení ke zkvalitnění řízení rizik při poskytování humanitární pomoci nejen na Ukrajině, ale i v širším kontextu krizových operací.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 CÍLE

Diplomová práce se soustředí na posouzení rizik při poskytování humanitární pomoci. Humanitární pomoc je považována za důležitý nástroj pro zajištění podpory lidem postiženým různými katastrofami, včetně přírodních i lidských faktorů. Poskytování této pomoci je však často spojeno s řadou rizik, která mohou ovlivnit efektivitu a účinnost humanitárních operací. Tyto rizika mohou zahrnovat politické, bezpečnostní, logistické a další faktory, které mohou být obtížně předvídatelné a řešitelné. Porozumění této problematice a identifikace klíčových rizik je nezbytné pro úspěšné poskytování humanitární pomoci a ochranu obyvatel v náročných situacích.

Vymezení cílů a výzkumných otázek

Hlavním cílem této diplomové práce je navržení strategií a opatření pro minimalizaci rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci na Ukrajině; k tomu bude využita komplexní analýza těchto rizik.

Konkrétní výzkumné otázky zahrnují:

Jaké jsou hlavní rizikové faktory při poskytování humanitární pomoci?

Jaký je vliv těchto rizik na efektivitu a účinnost humanitárních operací?

Jak lze efektivně identifikovat, hodnotit a řídit rizika v rámci humanitárních intervencí?

Výstupem práce bude posouzení rizik při poskytování humanitární pomoci ve vybrané zemi

Metodologie výzkumu

Výzkum se opírá o kombinaci teoretického rámce a praktické analýzy rizik souvisejících s poskytováním humanitární pomoci na Ukrajině. Analýza je založena na sekundárních datech především ze zpráv humanitárních organizací, odborné literatury, dokumentů institucí jako UNHCR, OCHA, WHO, ADRA, ale i z dalších analytických a akademických zdrojů, které se věnují krizovému řízení a humanitární činnosti v konfliktním prostředí.

Cílem výzkumné části je identifikovat klíčová rizika, která mohou negativně ovlivnit efektivní a bezpečné poskytování humanitární pomoci, a následně tato rizika vyhodnotit pomocí vhodných nástrojů. Volba konkrétních metod reflektuje potřebu postihnout různorodé aspekty rizik, od provozních až po strategické.

Použité metody

Pro vyhodnocení rizik byla zvolena kombinace několika analytických nástrojů:

PNH analýza v prostředí softwaru RISKAN, je využívána k systematickému hodnocení rizik na základě parametrů pravděpodobnosti, následků a hodnoty hrozby. Výsledky jsou vizualizovány pomocí rizikové matice.

Metoda „What if“, která formou hypotetických scénářů rozšiřuje pohled na možná ohrožení, zejména tam, kde hrozí méně pravděpodobné, ale kritické dopady.

Postup zpracování

Zpracování výzkumné části probíhá v několika navazujících krocích. Nejprve dochází k výběru a vyhodnocení relevantních informací z odborných a institucionálních zdrojů. Následně jsou pojmenována a popsána klíčová rizika spojená s humanitární činností – například v oblastech bezpečnosti pracovníků, logistiky, přístupu do postižených oblastí, nedostatku zásob nebo koordinace mezi jednotlivými organizacemi. Každé z těchto rizik je poté analyzováno pomocí zvolených metod a výsledky jsou interpretovány s ohledem na jejich možný dopad.

Limity a ohraničení výzkumu

Významným aspektem práce je také uvědomění si omezení, která s sebou zvolený postup přináší. Analýza vychází výhradně ze sekundárních dat, což znamená závislost na dostupnosti, aktuálnosti a kvalitě informací. Vzhledem k rychle se měnící situaci na Ukrajině nelze některé závěry považovat za univerzálně platné v delším časovém horizontu. Zároveň nebylo možné realizovat přímé dotazování pracovníků v terénu, což by mohlo nabídnout další pohledy a doplnit získaná zjištění o osobní zkušenosti z praxe.

2 HUMANITARNÍ POMOC

Humanitární pomoc tvoří základní pilíř mezinárodní solidarity v krizových situacích, kdy selhávají standartní systémy podpory. Jejím hlavním cílem je ochrana lidských životů, zdraví a důstojnosti. Poskytování humanitární pomoci často probíhá v náročných, nepředvídatelných podmínkách, což s sebou nese řadu praktických i bezpečnostních rizik. Porozumění těmto rizikům a jejich zvládnutí je nezbytnou podmínkou pro zajištění efektivní pomoci.

2.1 Definice a význam humanitární pomoci

Humanitární pomoc je definována jako soubor aktivit zahrnujících opatření, směřujících k materiální a logistické podpoře osob postižených krizemi, jako jsou ozbrojené konflikty, přírodní katastrofy nebo jiné mimořádné události. Účelem je zmírnění utrpení, zajištění základních životních potřeb (potravin, vody, přístřeší a zdravotní péče) a ochrana důstojnosti zasažených jedinců (Řehák et al., 2019; Jukl, 2020). Ve směřování humanitární politiky Evropské unie jsou zdůrazňovány dodávky potravin a lékařské péče, zajištění přístupu k čisté vodě a hygienickým zařízením, poskytování úkrytů a poskytování finanční podpory (Humanitarian-aid, 2024).

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky definuje humanitární pomoc následovně

„Humanitární pomocí poskytovanou do zahraničí se rozumí souhrn činností hrazených ze státního rozpočtu, jejichž cílem je zamezit ztrátám na životech a újmě na zdraví, zmírnit utrpení a obnovit základní životní podmínky lidí po vzniku mimořádných událostí, jakož i zmírňovat dlouhodobě trvající následky mimořádných událostí a předcházet jejich vzniku a negativním následkům.“ (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2025).

Po vymezení základního pojmu humanitární pomoci a jejího významu se nyní v podkapitole 2.1.1 zaměříme na rozdíly mezi humanitární a rozvojovou pomocí.

2.1.1 Humanitární a rozvojová pomoc

Je nutno zmínit, že mezi humanitární pomocí a rozvojovou pomocí je zásadní rozdíl. Rozvojová pomoc se zaměřuje na dlouhodobý rozvoj a zlepšení životních podmínek v rozvojových zemích. Cílem je podpora ekonomického růstu, zlepšení vzdělání, zdravotní péče, infrastruktury a dalších oblastí přispívající k udržitelnému rozvoji. Pomoc bývá obvykle plánována na delší období a soustředí se na řešení základních příčin chudoby a

nerovnosti chudších a opomíjených regionech. Podporuje hospodářský růst, snižuje chudobu a rozvíjí oblasti jako zdravotnictví a vzdělávání, které bývají často zanedbávány (Jukl, 2020).

Na rozdíl od humanitární pomoci, která poskytuje okamžitou pomoc v případě katastrof nebo konfliktů. Cílem je rychle reagovat a zajištění potravin, vody, přístřeší a zdravotní péče. Humanitární pomoc je obvykle krátkodobá a zaměřuje se na záchranu životů a zmírnění utrpení. Dvě formy pomoci se liší cíli, časovým rámcem a přístupem k řešení problémů (6-veci-ktere-byste-meli-vedet-o-rozvoje-pomoci, © 2025).

2.1.2 Principy a mechanismy poskytování humanitární pomoci

Humanitární pomoc je spojena s mezinárodně uznávanými principy, které řídí poskytování humanitární pomoci. Principy zajišťují, že pomoc je poskytována eticky a efektivně, konkrétně lidskosti, neutrality, nestrannosti a nezávislosti:

- Lidskost – cílem je záchrana lidských životů a snížení utrpení lidí, bez ohledu na místo.
- Nestrannost – pomoc se poskytuje výhradně na základě potřeby, bez ohledu na jejich identitu.
- Neutralita – humanitární pomoc musí zůstat nezaujatá v ozbrojených konfliktech či jiných sporech.
- Nezávislost – zajišťuje, že humanitární cíle jsou odděleny od politických či jiných zájmů (Directorate-General for ECHO, 2023).

Poskytování humanitární pomoci zahrnuje několik specifických procesů, které jsou zavedeny k realizaci této pomoci. Mechanismy zahrnují logistiku, koordinaci mezi organizacemi, financování a monitorování efektivity pomoci. Jsou to praktické nástroje, které umožňují aplikaci principu v praxi. Zatímco principy poskytují etický rámec a směr, mechanismy se zaměřují na praktickou implementaci a operativní aspekty humanitární pomoci (Zakladni_prehled_humanitarni_pomoci, 2012).

Mechanismy poskytování humanitární pomoci zahrnují několik klíčových aspektů

Neutralita a nezávislost: Humanitární pomoc je poskytována na základě principů neutrality a nezávislosti, což znamená, že pomoc není politicky motivovaná a je zaměřena na zmírnění lidského utrpení bez ohledu na strany konfliktu.

Koordinace a spolupráce: Humanitární organizace často spolupracují s místními vládami, mezinárodními organizacemi a dalšími nevládními organizacemi, aby zajistily efektivní distribuci pomoci a minimalizovaly duplicitu úsilí.

Logistika a distribuce: Efektivní logistika je klíčová pro zajištění, že pomoc dorazí k těm, kteří ji nejvíce potřebují. To zahrnuje plánování dopravy, skladování a distribuci základních potřeb, jako jsou potraviny, voda a léky.

Psychosociální podpora: Humanitární pracovníci jsou vystaveni vysokému riziku psychologických problémů, a proto je důležité poskytovat jim podporu, aby mohli pokračovat ve své práci bez ohrožení jejich duševního zdraví.

Právní a kulturní aspekty: Respektování místních zákonů a kulturních zvyklostí je důležité pro úspěšné poskytování pomoci a pro zajištění bezpečnosti pracovníků. (Dunkley, 2019)

„Po vymezení základních principů a mechanismů se zaměříme na právní rámec, který poskytování pomoci upravuje.

2.2 Legislativní aparát poskytování humanitární pomoci

Poskytování humanitární pomoci Českou republikou (dále jen ČR) je základním pilířem pro zajištění ochrany a podpory lidí v krizových situacích. Zahrnuje mezinárodní dohody, zákony, právní normy, úmluvy a předpisy, ale i dokumenty nemající povahu zákonné normy. V tomto kontextu je důležité nejen legislativa na národní úrovni, ale i mezinárodní pravidla, která upravují poskytování humanitární pomoci.

2.2.1 Mezinárodní právní rámec humanitární pomoci

Zákony ohledně humanitární pomoci jsou primárně zakotveny v mezinárodním humanitárním právu, které je součástí širšího rámce mezinárodního práva veřejného. Mezi klíčové dokumenty patří Ženevské úmluvy a jejich dodatkové protokoly. Tyto úmluvy stanovují pravidla pro ochranu obětí ozbrojených konfliktů a zahrnují principy, jako jsou humanita, neutralita, nestrannost a nezávislost.

Ženevské úmluvy jsou univerzálně uznávané a ratifikované téměř všemi státy světa, což z nich činí základní kodex pro poskytování humanitární pomoci v konfliktních situacích. Tyto úmluvy nejenže chrání zraněné a nemocné vojáky, ale také civilisty, zdravotnický personál a humanitární pracovníky (Jukl, 2020).

2.2.2 Mezinárodní humanitární právo

Je souhrn mezinárodně právních norem, které tvoří soubor pravidel upravující průběh ozbrojených konfliktů s úmyslem co nejvíce humanizovat tuto situaci. Mezi tyto normy patří ustanovení týkající se zajištění rychlého a bezproblémového průchodu humanitární pomoci, volného pohybu pracovníků humanitární pomoci a ochrany civilního obyvatelstva (Řehák et al., 2019).

Právo na humanitární pomoc je zakotveno v mezinárodním humanitárním právu, které stanovuje, že v době ozbrojeného konfliktu musí být respektována důstojnost lidské bytosti a musí být učiněno vše pro zmírnění utrpení těch, kteří nejsou na konfliktu přímo účastní, nebo těch, kteří byli z konfliktu vyřazeni v důsledku nemoci, zranění či zajetí. Toto právo zahrnuje povinnost umožnit poskytování pomoci civilnímu obyvatelstvu a zajistit, aby pomocné organizace, jako jsou národní společnosti Červeného kříže, mohly vykonávat svou činnost bez překážek (Jukl, 2020).

Během ozbrojeného konfliktu, jak je definován v mezinárodním humanitárním právu, platí zvláštní právní ustanovení o ochraně a pomoci, která má být poskytnuta osobám, které se konfliktu neúčastní. Zejména Ženevské úmluvy z roku 1949 a Dodatkové protokoly z roku 1977 ukládají povinnosti stranám mezinárodních i ne mezinárodních ozbrojených konfliktů (Dodatkový protokol II, 1977).

První takzvaná „Ženevská úmluva“ byla přijata 22. srpna 1864, tato úmluva se zaměřuje na zlepšení osudu zraněných vojáků v poli. Byla iniciována Mezinárodním výborem Červeného kříže (MVČK) pod záštitou švýcarské vlády. Tato úmluva položila základ existence právních norem platných v případě válek bez ohledu na místo a čas (Jukl 2020).

Ženevské úmluvy byly postupně upravovány v letech 1899, 1906 a 1929. Finální verze byla ratifikována v roce 1949 všemi členskými státy EU a čtyři Ženevské úmluvy o ochraně obětí ozbrojených konfliktů jsou stále účinné (Sphere Association, 2018).

Ženevské úmluvy zahrnují:

- I. Ženevská úmluva o zlepšení osudu raněných a nemocných příslušníků ozbrojených sil v poli,
- II. Ženevská úmluva o zlepšení osudu raněných, nemocných a třeščíků ozbrojených sil na moři,
- III. Ženevská úmluva o zacházení s válečnými zajatci,

IV. Ženevská úmluva o ochraně civilních osob za války. (*Ditrichová a Jukl, 2017*)

Na základě návrhu Mezinárodního výboru Černého kříže byly v roce 1977 přijaty dva dodatkové protokoly k Ženevským úmluvám, jejichž cílem bylo posílit ochranu civilního obyvatelstva a oběti ozbrojených konfliktů. Roku 2005 byl přijat třetí dodatek, který zaváděl další rozeznávací znak pro zdravotnickou službu a identifikační znak pro národní společnosti.

Tyto dodatky zahrnují:

- I. Dodatkový protokol k Ženevským úmluvám z 12. 8. 1949 o ochraně obětí mezinárodních ozbrojených konfliktů;
- II. Dodatkový protokol k Ženevským úmluvám z 12. 8. 1949 o ochraně obětí ozbrojených konfliktů nemajících mezinárodní charakter;
- III. Dodatkový protokol k Ženevským úmluvám z 12. 8. 1949 o přijetí dalšího rozeznávacího znaku.

Dodatkový protokol, zejména články 17 a 81, hraje klíčovou roli v oblasti humanitární pomoci. Tyto ustanovení stanovují pravomoci a činnosti Červeného kříže a dalších humanitárních organizací v rámci pomoci obětem války (Dodatkový protokol II, 1977).

Legislativa vymezuje nejen rámec poskytování pomoci do zahraničí, ale i pravomoci jednotlivých státních orgánů a humanitárních organizací při realizaci těchto operací.

2.2.3 Národní právní normy humanitární pomoci

V české republice je poskytování humanitární pomoci regulováno několika klíčovými právními normami.

Zákon č. 151/2010 Sb., o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci: Tento zákon upravuje poskytování humanitární pomoci Českou republikou do zahraničí, včetně pravomocí jednotlivých státních orgánů a spolupráce s humanitárními organizacemi (Česko, 2010).

Zákon č. 219/1999 Sb. O ozbrojených silách, ve znění pozdějších předpisů zákon se zaměřuje na využití armády pro leteckou dopravu a přepravu materiální humanitární pomoci a osob zapojených do poskytování humanitární pomoci do zahraničí. Práce se opírá o ustanovení zákona o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci, který umožňuje využití vojenských prostředků pro tyto účely na základě rozhodnutí ministra (Česko, 1999).

Zákon č. 227/1997 Sb. O nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů tento zákon reguluje činnost nadací a nadačních fondů, které mohou financovat humanitární pomoc (Česko,1997).

Zákon č. 239/2000 Sb Ministerstvo vnitra ČR spolupracuje s Ministerstvem zahraničních věcí ČR při zapojování ČR do mezinárodních záchranných operací v zahraničí a při poskytování humanitární pomoci. Ovlivňuje koordinaci mezi složkami, neziskovými organizacemi a mezinárodními partnery. (Česko,2000 a).

Zákon č. 241/2000 Sb. O hospodářských opatřeních pro krizové stavy, Tento zákon upravuje zásobování, materiálové rezervy a logistiku v době krizových situací, včetně poskytování humanitární pomoci (Česko,2000 b).

Zákon č. 320/2015 Sb. O Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů Humanitární pomoc Hasičský záchranný sbor organizuje ve spolupráci s Ministerstvem zahraničních věcí přijímání humanitární pomoci poskytované České republice ze zahraničí (Česko,2015).

Nařízení vlády č. 463/2000 Sb., o stanovení pravidel zapojování do mezinárodních humanitárních operací: Toto nařízení stanovuje pravidla pro poskytování a přijímání humanitární pomoci, včetně organizace sbírek a koordinace s humanitárními organizacemi (Česko,2000 c).

Nařízení č.527/2002 Sb. Nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 463/2000 Sb., o stanovení pravidel zapojování do mezinárodních záchranných operací, poskytování a přijímání humanitární pomoci a náhrad výdajů vynakládaných právními osobami a podnikajícími fyzickými osobami na ochranu obyvatelstva (Česko,2002).

Pokyn generálního ředitele HZS ČR č. 13 ze dne 7. března 2016, ve znění Pokynu

GŘ HZS ČR č. 21/2016, kterým se stanoví zásady pro vytváření jednotek HZS ČR

při poskytování pomoci v rámci České republiky a při zapojení České republiky

do mezinárodních záchranných operací (Hasičský záchranný sbor České republiky, 2016).

Kromě těchto právních předpisů existují strategické dokumenty, které vymezují cíle a priority humanitární pomoci poskytované Českou republikou:

Strategie poskytování humanitární pomoci MZV ČR v roce 2023: Tento dokument stanovuje hlavní cíle, tematické priority a geografické zaměření humanitární pomoci

poskytované Ministerstvem zahraničních věcí České republiky (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, n.d.).

Pro logistiku humanitární pomoci je klíčová Národní základna humanitární pomoci ve Zbirohu, která centralizuje organizaci příjmu a poskytování humanitární pomoci, umožňuje efektivní skladování a distribuci materiálu a zajišťuje rychlou reakci na krizové situace (Hasičský záchranný sbor České republiky, 2016).

Tyto právní a strategické dokumenty společně vytvářejí rámec pro efektivní poskytování humanitární pomoci Českou republikou, zajišťují koordinaci mezi státními orgány a humanitárními organizacemi a stanovují principy, na nichž je pomoc poskytována.

3 HUMANITÁRNÍ POMOC POSKYTOVANÁ ČESKOU REPUBLIKOU DO ZAHRANIČÍ

Mezinárodní humanitární právo upravuje pravidla pro poskytování humanitární pomoci a definuje práva a povinnosti států i humanitárních organizací. Zákony a mezinárodní úmluvy nejen určují pravidla humanitární pomoci, ale také definují roli klíčových aktérů, kteří tuto pomoc poskytují. V následující kapitole se proto zaměříme na subjekty zapojené do poskytování humanitární pomoci.

3.1 Mezinárodní spolupráce v humanitární pomoci

Humanitární pomoc poskytovaná Českou republikou do zahraničí je důležitou součástí její zahraniční politiky a výrazem solidarity a humanismu. Tato pomoc zahrnuje aktivity financované ze státního rozpočtu, jejichž cílem je chránit lidské životy, předcházet zdravotním rizikům, zmírňovat utrpení a obnovovat základní životní podmínky obyvatel zasažených mimořádnými událostmi. Česká republika se zaměřuje na podporu států postižených konflikty, přírodními katastrofami nebo jinými naléhavými situacemi, a to nejen v akutní fázi krize, ale také prostřednictvím opatření zaměřených na zmírnění dlouhodobých následků mimořádných událostí a předcházení jejich vzniku a negativním dopadům (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2025).

Česká republika poskytuje humanitární pomoc v souladu s mezinárodními dohodami a principy mezinárodního humanitárního práva, včetně Ženevských úmluv a dalších právních nástrojů. Tyto právní rámce kladou důraz na ochranu civilního obyvatelstva a dodržování zásad nestrannosti a proporcionality při poskytování pomoci. Humanitární pomoc musí být poskytována transparentně a odpovědně, s důrazem na spolupráci s místními partnery a organizacemi. To pomáhá zajistit účinnost a relevanci poskytované pomoci a zároveň respektuje místní kontext a potřeby. Humanitární pomoc poskytovaná Českou republikou je tedy důležitým prvkem mezinárodního úsilí o zlepšení situace lidí postižených krizemi a konflikty, a představuje závazek k základním lidským hodnotám a principům solidarity (Ministerstvo zahraničních věcí České republiky, 2025).

Humanitární pomoc je snaha zmírnit lidské utrpení mezi těmi, kteří jsou nejméně schopni odolávat stresu způsobenému katastrofami. Tato pomoc není považována za partajní nebo politický akt, ale spíše za snahu o spravedlnost, rovnost a posílení postavení znevýhodněných skupin (Dunkley, 2019).

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky realizovalo v oblasti humanitární pomoci řadu aktivit, které zahrnovaly:

Podpora při katastrofách – Pomoc obětem přírodních katastrof, jako jsou zemětřesení a požáry v různých zemích. Např: zemětřesení v Maroku, Sýrii a Turecku nebo požáry v Chile a Řecku.

Pomoc v konfliktech a nuceném vysídlení – Projekty zaměřené na pomoc lidem postiženým konflikty, včetně situací v Afghánistánu, Iráku, Sýrii a na Ukrajině.

Snižování rizika katastrof – Aktivitu zaměřené na posilování odolnosti zranitelných zemí a prevenci katastrof.

MZV také implementovalo 41 humanitárních aktivit v 21 zemích, což představovalo investici ve výši 162,6 milionu Kč (Česká rozvojová agentura, 2023).

3.2 Mechanismy poskytování humanitární pomoci z České republiky

Humanitární pomoc je většinou poskytována humanitárními pracovníky, kteří jsou často motivováni hlubokým smyslem pro poslání a touhou zmírnit lidské utrpení. Jejich profese je pro ně více než jen zaměstnání; je to způsob života, který vyžaduje osobní nasazení a schopnost činit důležitá rozhodnutí, která mohou mít zásadní dopad na životy jejich týmů a lidí, kterým pomáhají. Navzdory stresu a náročným podmínkám, kterým čelí, jsou motivováni snahou o spravedlnost, rovnost a posílení postavení znevýhodněných skupin (Dunkley, 2019).

Humanitární a dobrovolná pomoc může být poskytována v různých formách. Může být věcná, finanční, duchovní nebo psychologická. Stejně tak organizace, které pomoc zajišťují mohou být:

- dobrovolné,
- záchranné,
- humanitární,
- charitativní (Řehák et al., 2019).

Aby mohla humanitární pomoc fungovat efektivně a být poskytována i do zahraničí, je nejprve nutné zajistit ochranu obyvatel a podporu humanitárních aktivit také v rámci České republiky. Tato oblast je upravena prostřednictvím souboru pravidel, dokumentů a opatření,

jejichž cílem je minimalizovat dopady krizových a mimořádných událostí. Tento systém nese název Soubor hospodářských opatření pro krizové stavy (HOPKS), který integruje činnosti v oblasti bezpečnosti, obrany státu, krizového řízení a dalších klíčových složek, a umožňuje tak efektivní spolupráci mezi jednotlivými oblastmi při řešení krizových situací (Halaška a Ralbovská, 2016).

Humanitární pomoc je jednou z forem účasti na mezinárodních záchranných operacích, která podle přesného znění předpisu 463/2000 sb. §1 zahrnují:

- vyslání záchranné jednotky k provádění záchranných prací nebo k hašení požárů,
- vyslání odborníků,
- poskytování odborných informací, nebo
- poskytování humanitární pomoci (Česko2000)

Formy pomoci poskytované do zahraničí

O volbě konkrétní formy humanitární pomoci rozhoduje charakter, rozsah a vzdálenost mimořádné události. Finanční humanitární pomoc do zahraničí je poskytována na základě rozhodnutí Ministerstva zahraničních věcí ČR. Nejčastěji je tato pomoc realizována prostřednictvím mezinárodních organizací nebo je převáděna přímo na bankovní účet určený postiženým státem. Cílem tohoto postupu je zajištění maximální efektivity a snížení rizika jejího zneužití (Zaoralová, 2012)

Hlavními formami okamžité humanitární pomoci jsou:

Záchranná humanitární pomoc do zahraničí pro poskytování humanitární pomoci do zahraničí se sestavují speciální druhy odřadů (neboli záchranných útvarů) které jsou přizpůsobené konkrétní mimořádné události. Podle charakteru mimořádné události se volí odpovídající typ odřadu, který svým složením a technickým vybavením odpovídá charakteru mimořádné události například požární, povodňový nebo USAR (Urban Search and Rescue) tým a další. Hlavními členy odřadu jsou odborně a zdravotně způsobilí příslušníci Hasičského záchranného sboru ČR (HZS ČR), ale v závislosti na situaci mohou být do zásahu zapojeni i odborníci z kynologických brigád, specialisté Státního ústavu jaderné, chemické a biologické ochrany, ale mohou být využiti i příslušníci Policie ČR a další (European Commission, 2023).

Materiální humanitární pomoc do zahraničí je poskytována na základě vlastních analýz a okolností, které určují potřebnou pomoc nebo na základě konkrétní žádosti postiženého státu, která je schvalována Ministerstvem vnitra v dohodě s Ministerstvem zahraničních věcí.

Poradenská humanitární pomoc do zahraničí v rámci poradenské pomoci vysílá Česká republika odborníky Hasičského záchranného sboru ČR, členy integrovaného záchranného systému či dalších specialisty poskytující odbornou asistenci přímo do postižené oblasti. Dále může poskytovat potřebné informace směřující k zamezení ztrát na lidských životech nebo k omezení materiálních škod (Zaoralová, 2012)

Kombinovaná humanitární pomoc do zahraničí představuje kombinaci všech čtyř předešlých forem Poskytování humanitární pomoci do zahraničí je omezeno dostupnými finančními prostředky, které činí přibližně 30 milionů Kč ročně a kapacitou přepravních prostředků, zejména letecké dopravy. Rychlost a efektivitu pomoci do zahraničí lze zvýšit zapojením specializovaných složek integrovaného záchranného systému. Jejich nasazení v rámci mezinárodní pomoci koordinuje MV ČR prostřednictvím Generálního ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR (Ministerstvo zahraničních věcí ČR, 2024).

3.3 Hlavní aktéři poskytování humanitární pomoci

Programy humanitární pomoci jsou realizovány prostřednictvím spolupráce různých aktérů. Mezi ně patří státy, prostřednictvím svým ministerstev, mezinárodní organizace, jako například Organizace spojených národů OSN a její specializované agentury, jako je dětský fond OSN – UNICEF, Světová zdravotnická organizace (WHO), Úřad Vysokého komisaře OSN pro uprchlíky (UNHCR), Světový potravinový program (WFP). Dále se na poskytování pomoci podílí Mezinárodní červený kříž a Červený půlměsíc. V neposlední řadě se zapojují neziskové organizace, financované z privátních darů, vládních dotací nebo prostředků od specializovaných dárcovských agentur. Mezi ně patří například ADRA, Lékaři bez hranic a další. Také místní a regionální organizace hrají klíčovou roli, protože díky své znalosti prostředí mohou efektivně reagovat na specifické potřeby obyvatel. Tito aktéři spolupracují a koordinují své úsilí, přičemž koordinace mezi různými aktéry je důležitá po úspěšné poskytnutí humanitární pomoci v rámci krizových situací (České fórum pro rozvojovou spolupráci, 2022).

HUMANITÁRNÍ ORGANIZACE

Cílem humanitárních organizací je zmírnit lidské utrpení těch, kteří jsou nejméně schopni odolávat stresu způsobenému katastrofami. Humanitární pomoc není považována za stranický nebo politický akt, ale spíše za snahu o dosažení spravedlnosti, rovnosti a zlepšení života těch, kteří jsou v nevýhodě (Dunkley, 2019).

CARE – Cooperative for Assistance and Relief Everywhere

CARE je jednou z největších a nejstarších mezinárodních humanitárních organizací, založenou v roce 1945. Její hlavním cílem je boj proti globální chudobě a podpora sociální spravedlnosti. V roce 2023 působila ve 100 zemích světa. Její činnosti zahrnují okamžitou pomoc při humanitárních krizích (potraviny, voda, hygienické balíčky, lékařská péče) a dlouhodobé rozvojové programy zaměřené na vzdělání, zdravotnictví a ekonomickou soběstačnost komunit. Kromě pomoci v mimořádných událostech organizace dlouhodobě podporuje komunit, přičemž se soustředí na vzdělávání, hygienu, zdravotní péči a hospodářský rozvoj (CARE Česká republika, 2024).

Mezinárodní federace společností Červeného kříže a Červeného půlměsíce (International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies, IFRC) je celosvětová humanitární organizace, která působí ve více než 192 zemích a sdružuje přes 15 milionů dobrovolníků. Jejím hlavním principem je pomáhat lidem v nouzi bez ohledu na jejich původ či víru. Organizace vznikla v roce 1919 a její centrála sídlí v Ženevě ve Švýcarsku. Organizace se soustředí na zlepšení podmínek v nejvíce zasažených oblastech světa a řízení mezinárodní pomoci obětem přírodních katastrof i ozbrojených konfliktů. V posledních letech se IFRC soustředí na posilování dobrovolnické činnosti a rychlou pomoc v krizových situacích, zahrnující poskytnutí pitné vody, potravin, zdravotní péče, psychosociální podpory a ubytování (International Red Cross and Red Crescent Movement, 2023).

Český Červený kříž (ČČK) je humanitární společnost působící na celém území České republiky. Organizace je zřízena zákonem a je státem uznanou národní společností Červeného kříže ve smyslu mezinárodního práva. Z pohledu vnitrostátního práva má právní formu spolku. ČČK je součástí Mezinárodního hnutí Červeného kříže a řídí se jeho Základními principy. Mezinárodním výborem Červeného kříže byl uznán dne 25. srpna 1993 a následně, 25. října 1993, přijat za člena IFRC. Organizace se zaměřuje především na humanitární, sociální, zdravotní a vzdělávací činnost. Její aktivity jsou obecně prospěšné a

usilují o zlepšení podmínek života v ohrožených komunitách. Pomoc organizace zahrnuje dárce krve, pátrací službu, poskytování první pomoci, rekondiční pobyty pro zdravotně postižené děti, humanitární pomoc, vzdělávací činnosti a šíření znalosti Ženevských úmluv (Český červený kříž, n.d.).

United Nations International Children's Emergency Fund (UNICEF)

Dětský fond OSN (UNICEF). Dětský fond OSN (United Nations International Children's Emergency Fund, UNICEF) je specializovaná organizace OSN zaměřená na pomoc strádajícím dětem po celém světě. Založen byl v roce 1946 jako Mezinárodní dětský fond neodkladné pomoci pro děti postižené druhou světovou válkou. Od roku 1953 se stal trvalou součástí OSN pod názvem United Nations Children's Fund, přičemž původní zkratka UNICEF byla zachována. UNICEF působí ve 193 zemích a jeho aktivity zahrnují zajištění zdravotní péče, výživy, pitné vody, hygieny, vzdělání a ochrany před násilím či nemocemi, včetně AIDS. Největší důraz je kladen na nejchudší regiony a oblasti postižené přírodními či válečnými katastrofami (UNICEF Česká republika, n.d.).

Nejvýznamnější organizace působící v České republice

Humanitární organizace působící v České republice usilují o zlepšení životní úrovně a dostupnost zdravotní péče nejen u nás, ale i v dalších zemích, kde je pomoc potřebná. V ČR existuje několik neziskových organizací, z nichž každá se zaměřuje na konkrétní oblast podpory. Jejich pomoc může mít různé podoby v závislosti na zaměření a aktuálních potřebách dané oblasti.

ADRA, o.p.s. – adventist Development and Relief Agency

ADRA je humanitární a rozvojová organizace založena v roce 1956 Církví adventistů sedmého dne. Pomáhá lidem v nouzi jak v České republice, tak po celém světě. Poskytuje jak okamžitou pomoc při mimořádných událostech (například přírodních katastrofách), tak dlouhodobé projekty zaměřené na zlepšení životních podmínek lidí žijících v chudobě.

Díky rozsáhlé síti poboček po celém světě dokáže ADRA rychle reagovat na humanitární krize a poskytovat efektivní pomoc. ADRA pomohla již ve více než 60 zemích světa a podpořila miliony lidí. Podporovatelé mohou přispět nejen finančně, ale také darováním oblečení, hraček či domácích potřeb, které jsou prodávány v charitativních ADRA obchodech. Získané prostředky pak putují na financování dobrovolnických aktivit. Kromě humanitární pomoci se ADRA od roku 2006 věnuje také globálnímu rozvojovému

vzdělávání. Mezi hlavní témata patří migrace, chudoba a klimatické změny (ADRA ČR, 2023).

Člověk v tísni, o. p. s.

Člověk v tísni je česká humanitární, rozvojová, lidskoprávní a vzdělávací organizace, jejímž ředitelem je Šimon Pánek. Od svého založení v roce 1992 pomohla ve více než 50 zemích více než 50 zemích světa. V roce 2023 působí ve 22 zemích, přičemž v 15 z nich má stále pobočky. Člověk v tísni je součástí mezinárodní platformy humanitárních organizací Alliance 2015, která se zaměřuje na boj proti chudobě a realizaci rozvojových projektů. Organizace vychází z myšlenek humanismu, svobody a rovnosti, usiluje o budování otevřené společnosti a řešení krizových situací podle Kodexu Mezinárodního Červeného kříže. Usiluje o skutečný dopad, který přináší konkrétní zlepšení (Člověk v tísni, n.d.).

Lékaři bez hranic neboli Médecins Sans Frontières in Czech Republic, o.p.s.

Lékaři bez hranic (Médecins Sans Frontières) jsou známou mezinárodní humanitární organizací, poskytující odbornou zdravotnickou pomoc lidem v krizích a ohrožení. Organizace byla založena v roce 1971 skupinou francouzských lékařů a novinářů v reakci na nigerijskou občanskou válku. Dnes působí ve více než 70 zemích a sdružují 24 členských asociací. Česká kancelář Lékařů bez hranic byla založena v roce 2006 jako obecně prospěšná společnost. Jejím cílem je informovat veřejnost o situaci v krizových oblastech a zajišťovat finanční prostředky a spolupracovníky pro humanitární a zdravotnické projekty v zahraničí. Organizace se nejen zaměřuje na lékařskou pomoc, ale i na důležité terénní výzkumy, které vycházejí z přímé zkušenosti s ohroženými populacemi (Lékaři bez hranic, n.d.).

Charita Česká republika

Jedná se o neziskovou humanitární organizaci, která byla zřízena římskokatolickou církví, přičemž jejím zřizovatelem v České republice byla ustanovena Česká biskupská konference. Stovky sociálních a zdravotních služeb byly touto organizací otevřeny v ČR, a na mnoha projektech je s ní spolupracováno také v zahraničí. Pomoc je poskytována všem lidem v nouzi bez ohledu na národnost, barvu pleti či náboženství – chudým, nemocným, postiženým, bezdomovcům, migrantům, dětem i matkám v tísni. Základním principem organizace je vyhledávání jakékoli nouze a hledání řešení k jejímu odstranění. (Charita Česká republika, 2025).

Po seznámení s hlavními aktéry a jejich koordinačními mechanismy je v této kapitole přecházeno k analýze rizik. Nejprve budou vysvětleny klíčové pojmy a kroky v procesu hodnocení rizik humanitární pomoci.

4 ANALÝZA RIZIK PŘI POSKYTOVÁNÍ HUMANITARNÍ POMOCI

Posouzení rizik je nezbytnou součástí přípravy a realizace jakékoliv humanitární mise. Vzhledem k proměnlivým podmínkám v terénu – od nevyzpytatelných logistických výzev, přes bezpečnostní hrozby až po právní a reputační rizika – umožňuje systematická analýza identifikovat slabá místa v plánu, předcházet krizovým situacím a připravit opatření pro efektivní reakci. Následující části popisují klíčové kroky procesu rizikové analýzy, metodiky hodnocení pravděpodobnosti a dopadů a nástroje pro řízení a monitorování rizik.

4.1 Základní pojmy v analýze rizik humanitární pomoci

Riziko

Podle terminologického slovníku je riziko „*Možnost, že s určitou pravděpodobností vznikne událost, kterou považujeme z bezpečnostního hlediska za nežádoucí. Riziko je vždy odvoditelné a odvozené z konkrétní hrozby. Míru rizika, tedy pravděpodobnost škodlivých následků vyplývajících z hrozby a ze zranitelnosti zájmu, je možno posoudit na základě analýzy rizik, která vychází i z posouzení naší připravenosti hrozbám čelit. Riziko také představuje účinek nejistoty na dosažení cílů nebo pravděpodobnost výskytu nežádoucí události s nežádoucími následky*“ (Terminologický slovník, 2016).

Hrozba

Hrozbu lze chápat jako jakýkoli prvek s potenciálem poškodit státem chráněné zájmy a hodnoty. Velikost hrozby je dána rozsahem možné škody a časovou vzdáleností (vyjádřenou obvykle pravděpodobností čili rizikem) možného uplatnění této hrozby. Hrozba může být přírodní lidskou činností neovlivněná a nezávislá, ale také může být hrozba úmyslná s vůlí jedince, skupiny, organizace, státu, které mohou způsobit škodu (Antušák a Vilášek, 2016).

Nebezpečí

Nebezpečí je událost nebo fyzický stav, který může způsobit zranění či poškození zdraví, smrt, poškození majetku, infrastruktury, životního prostředí nebo jiné druhy škod nebo ztráty. Každé nebezpečí s sebou nese související riziko (Bulock a Jane, 2020).

4.2 Definice a význam analýzy rizik

Hlavním cílem analýzy rizik je snížit či zcela eliminovat ztráty na životech, zranění, škody na majetku a poškození životního prostředí. Rizika obvykle neexistují izolovaně, ale často se kombinují, což může představovat vážné ohrožení. Pro daný subjekt. Z tohoto důvodu je nutné definovat priority na základě pravděpodobnosti a dopadu a zaměřit se na klíčové rizikové oblasti (Smejkal a Rais, 2013).



Obrázek 1 analýza rizik je součástí managementu rizika

(KRUCEK s.r.o., 2025)

Identifikace rizika: V tomto kroku analýzy rizik jsou identifikovány hrozby, které mají být následně analyzovány. Identifikace hrozeb je prováděna výběrem těch, které mohou ohrozit alespoň jedno z aktiv daného subjektu. Tento výběr je realizován na základě seznamu hrozeb, jenž je sestavován podle relevantních dokumentů, na základě dosavadních zkušeností nebo průzkumem dříve provedených analýz. Hrozby mohou být identifikovány také ze strany samotného subjektu – je zohledňováno jeho právní postavení (např. obchodní korporace, státní úřad, nezisková organizace), jeho postavení na trhu, ekonomická výkonnost, zamýšlené aktivity nebo podnikatelská rozhodnutí (Smejkal a Rais, 2013).

Analýza rizik: Pod pojmem analýza rizik je rozuměn proces zaměřený na porozumění povaze rizika a určení jeho úrovně. V rámci tohoto procesu jsou zvažovány různé scénáře hrozeb s cílem posoudit míru zranitelnosti a možné dopady, jež mohou být vyvolány narušením či zničením prvků kritické infrastruktury (Terminologický slovník, 2016).

Hodnocení rizika: „Proces porovnávání výsledků analýz rizik s kritérii rizik k určení, zda riziko a/nebo jeho velikost je přijatelná nebo tolerovatelná“ (Terminologický slovník, 2016).

Analýza rizik v humanitární pomoci zahrnuje identifikaci a hodnocení potenciálních hrozeb, kterým mohou humanitární pracovníci a organizace čelit. Mezi tyto hrozby patří například násilné konflikty, přírodní katastrofy, teroristické útoky a další nebezpečné situace, které mohou ohrozit bezpečnost a efektivitu humanitárních zásahů. Důkladná analýza rizik umožňuje organizacím vypracovat strategie ke zmírnění těchto hrozeb a zajistit ochranu svých pracovníků. Tato opatření se netýkají pouze fyzické bezpečnosti, ale zahrnují i psychosociální podporu, která je zásadní pro udržení duševního zdraví a pracovního nasazení v náročných podmínkách (Dunkley, 2019).

4.3 Humanitární pracovník

Humanitárním pracovníkem je označována osoba, která je zapojena do pomoci a rozvojových činností v humanitárních prostředích. Patří sem například záchranáři, pracovníci v oblasti lidských práv, zaměstnanci rozvojových organizací nebo členové záchranných a pomocných složek. Tito lidé často působí v náročných a nepředvídatelných podmínkách, kde jsou vystavováni různým rizikům od ozbrojených konfliktů, přes přírodní katastrofy až po psychickou zátěž. Z tohoto důvodu je nezbytné věnovat zvláštní pozornost jejich ochraně a vytvářet podmínky, které umožní nejen bezpečný výkon jejich práce, ale i dlouhodobé udržení jejich duševní i fyzické pohody. Humanitární pracovníci musí být vždy jasně identifikováni, například pomocí rozeznávacích znaků, aby se minimalizovalo riziko záměny s vojenskými složkami. Klíčovým principem jejich práce je zachování neutrality a respektování lokálních zákonů a zvyklostí (Dunkley, 2019; JUKL, 2020).

Rizika při poskytování humanitární pomoci

Poskytování humanitární pomoci je spojeno s řadou komplexních rizik, která mohou zásadně ovlivnit nejen její efektivitu, ale také bezpečnost pracovníků v terénu i příjemců pomoci. Tato rizika vyplývají z povahy prostředí, v němž pomoc probíhá – často jde o oblasti zasažené konfliktem, přírodní katastrofou nebo politickou nestabilitou. Rizika lze rozdělit do několika hlavních kategorií, přičemž některá z nich představují závažné výzvy ohrožující samotnou realizaci humanitárních aktivit (JUKL, 2020).

Bezpečnostní rizika

Bezpečnostní rizika patří mezi nejzávažnější faktory, které ohrožují humanitární pracovníky i efektivitu poskytované pomoci. Pracovníci mohou čelit přímému ohrožení v oblastech konfliktů, kde hrozí útoky, únosy, kriminalita a terorismus (UNITED NATIONS, 2023).

Mezi nejčastější bezpečnostní hrozby patří:

- **Ozbrojené útoky** – Humanitární konvoje i samotní pracovníci se mohou stát cílem násilí nebo únosů.
- **Minová pole a nevybuchlá munice** – Ohrožují bezpečný pohyb v terénu.
- **Kybernetické útoky** – Zaměřené na informační systémy organizací, narušují koordinaci a komunikaci.

Zdravotní rizika a psychosociální zátěž

Humanitární pracovníci působí často v oblastech s omezeným přístupem ke zdravotní péči a zvýšeným výskytem infekčních nemocí, zejména v prostředí po přírodních katastrofách nebo v uprchlických táborech. Zdravotní rizika se tak týkají nejen fyzického zdraví, ale také psychické odolnosti. Dlouhodobý pobyt v náročných podmínkách může vést k úzkostem, depresím či syndromu vyhoření (DRAŽAN; PERGLER, 2017). Stejně tak i příjemci pomoci často trpí psychickým traumatem, což zvyšuje nároky na psychosociální podporu.

Politická a vojenská rizika

V konfliktních oblastech, jako je například Ukrajina, představuje nestabilní politické prostředí a přítomnost ozbrojených skupin zásadní výzvu. Humanitární pomoc může být zneužita k vojenským účelům, například k převozu zbraní nebo zpravodajských informací, což narušuje neutralitu organizací a zvyšuje riziko napadení (Allen, 2018). K dalším rizikům patří:

- **Nedostatečná identifikace** – Bez jasného označení může dojít k záměně se složkami ozbrojených sil.
- **Legislativní překážky** – Omezení přístupu do zasažených oblastí nebo složitá byrokracie pro vstup zahraničních pracovníků.
- **Spolupráce s neformálními strukturami** – Může být vnímána jako politicky citlivá a eticky sporná.

Logistická a infrastrukturní rizika

Efektivní distribuce humanitární pomoci je často komplikována poškozenou infrastrukturou nebo aktivními vojenskými operacemi. Přístup k postiženým komunitám může být zcela znemožněn, což vede k nedostatku základních prostředků v krizových oblastech (JUKL, 2020). Klíčová rizika zahrnují:

- Poškozenou infrastrukturu – Zničené silnice, mosty a železnice brání přepravě pomoci.
- Nedostatek skladovacích kapacit – Není možné uchovávat zásoby v bezpečných podmínkách.
- Přerušené dodavatelské řetězce – Narušení logistiky ohrožuje plynulost dodávek potravin, vody či léků.

Ekonomická rizika

Finanční a materiální omezení představují významné překážky pro plánování a realizaci humanitárních operací. Mnoho organizací čelí nedostatku financí na pokrytí všech potřeb, stejně jako nedostatku kvalifikovaného personálu. Tato rizika často vedou ke zpomalení nebo omezení poskytování pomoci (JUKL, 2020). Konkrétní příklady zahrnují:

- Finanční nedostatky – Ovlivňují rozsah a trvání zásahů.
- Nedostatek odborného personálu – Ztěžuje nasazení kvalifikovaných týmů v krizových oblastech.

Právní a etická rizika

Humanitární organizace musí čelit i právním a etickým výzvám, které vyplývají z nutnosti zachovat neutralitu, nezávislost a nestrannost. Jak upozorňuje (Allen, 2018), pomoc je někdy podmíněna požadavky místních aktérů nebo vlád, což může vést k morálním dilematům a právní odpovědnosti. Mezi hlavní rizika patří:

- Byrokratické překážky – Složitá pravidla pro dovoz materiálu nebo vstup zahraničního personálu.
- Regionální omezení – Některé oblasti mohou být pod kontrolou separatistických skupin, což omezuje přístup k potřebným.
- Etická dilemata – Například tlak na spolupráci s nedemokratickými režimy či ozbrojenými složkami.

4.4 Metody analýzy rizik v humanitární pomoci

Pro analýzu a hodnocení rizik může být využito široké spektrum metod. V této kapitole jsou představeny vybrané přístupy, které jsou běžně uplatňovány při posuzování rizik v oblasti humanitární pomoci. Posuzování rizik je považováno za klíčový prvek při plánování a realizaci humanitárních intervencí, neboť umožňuje identifikovat potenciální hrozby a připravit vhodné strategie pro jejich zvládnutí.

Metody analýzy rizik

Jako základní kritérium pro rozdělení metod analýzy rizik bývá používána forma vyjádření veličin, se kterými se při hodnocení pracuje. Obvykle jsou rozlišovány dva hlavní přístupy: kvantitativní a kvalitativní metody. Tyto metody mohou být navzájem kombinovány nebo na sobě závislé, v závislosti na kontextu a dostupnosti dat (Smejkal a Rais, 2013).

- Kvantitativní metody využívají statistická data k měření rizik (např. počet obětí konfliktu, dostupnost základních zdrojů, výskyt nemocí).
- Kvalitativní metody zahrnují expertní hodnocení, rozhovory s humanitárními pracovníky nebo analýzu případových studií.

Vybrané metody analýzy rizik aplikované v humanitární pomoci

RISKAN

je softwarový nástroj vyvinutý společností T-Soft a.s., určený jako podpůrný nástroj pro polokvantitativní analýzu rizik. Pracuje s třemi hlavními prvky – aktivy, hrozbami a zranitelností – a umožňuje posoudit, jak moc jsou jednotlivá aktiva ohrožena konkrétními hrozbami. Pomocí předem nastavených hodnot usnadňuje hodnocení rizik, jejich porovnání a stanovení priorit. Díky přehlednému zpracování je vhodný zejména pro odborníky s praktickými zkušenostmi v oblasti analýzy rizik, ale dobře se uplatní i při plánování a řízení rizik v humanitárním prostředí. (ŠAUR, 2014).

What-if Analysis (Co se stane když)

What-if analýza představuje kvalitativní metodu hodnocení rizik, která je založena na systematickém kladení hypotetických otázek zaměřených na možné krizové scénáře. V humanitárním kontextu slouží k identifikaci potenciálních hrozeb, které mohou ohrozit bezpečnost, dostupnost nebo efektivitu poskytované pomoci. Tato metoda umožňuje předvídat nepředvídatelné, navrhnout preventivní opatření a zvyšovat připravenost týmů působících v terénu. Její flexibilita a jednoduchost ji činí vhodnou zejména v prostředích,

kde nelze pracovat s přesnými daty, ale je třeba rychle reagovat na měnící se situaci (GUARD7, 2022).

4.5 Implementace analýzy rizik v humanitární pomoci

Tento systematický přístup k hodnocení rizik pomáhá humanitárním organizacím efektivně řídit rizika a zajišťovat bezpečnost svých operací a pracovníků.

Analýza rizik probíhá v několika fázích:

- **Identifikace rizik:** Prvním krokem je identifikovat potenciální hrozby, kterým mohou humanitární pracovníci čelit, jako jsou násilné konflikty, přírodní katastrofy nebo teroristické útoky.
- **Analýza pravděpodobnosti a dopadu:** Každé identifikované riziko je třeba analyzovat z hlediska pravděpodobnosti jeho výskytu a potenciálního dopadu na operace a bezpečnost pracovníků.
- **Prioritizace rizik:** Na základě analýzy pravděpodobnosti a dopadu se rizika prioritizují, aby se zaměřila pozornost a zdroje na ta nejvýznamnější.
- **Vývoj strategií pro zmírnění rizik:** Pro každé prioritizované riziko je třeba vyvinout strategie a opatření, která pomohou minimalizovat jeho dopad nebo pravděpodobnost výskytu.
- **Pravidelné přehodnocování:** Situace v terénu se může rychle měnit, proto je důležité pravidelně přehodnocovat rizika a přizpůsobovat strategie podle aktuálních podmínek (Dunkley, 2019).

Minimalizace rizik v humanitární pomoci zahrnuje několik klíčových strategií

- **Bezpečnostní školení:** Poskytování pravidelného školení pro humanitární pracovníky o bezpečnostních protokolech a postupech v krizových situacích.
- **Psychosociální podpora:** Zajištění přístupu k psychosociální podpoře pro pracovníky, aby se snížilo riziko psychologického stresu, deprese a úzkosti.
- **Hodnocení rizik:** Pravidelné provádění hodnocení rizik v oblastech, kde se poskytuje pomoc, aby se identifikovaly potenciální hrozby a vyvinuly strategie pro jejich zmírnění.

- Spolupráce s místními komunitami: Zapojení místních komunit do plánování a realizace humanitární pomoci, což může zvýšit bezpečnost a efektivitu operací.
- Kontinuální monitoring: Neustálé sledování situace v terénu a přizpůsobování strategií podle měnících se podmínek.

Závěrem lze konstatovat, že analýza rizik při humanitární pomoci je nezbytným nástrojem pro efektivní a bezpečné poskytování pomoci v krizových oblastech (Dunkley 2019).

5 DÍLČÍ ZÁVĚR

Rizika spojená s poskytováním humanitární pomoci představují významný faktor ovlivňující její efektivitu, bezpečnost a udržitelnost. Humanitární prostředí je často nepředvídatelné, dynamické a zatížené mnoha vnějšími i vnitřními hrozbami, které mohou narušit plynulost pomoci a ohrozit jak pracovníky, tak cílové skupiny. Navzdory rostoucí profesionalizaci humanitárního sektoru zůstává systematické hodnocení a řízení rizik v praxi mnohdy podceněné nebo nedostatečně přizpůsobené konkrétním kontextům.

Teoretická část této práce proto poskytla základní porozumění klíčovým pojmům, principům a metodám, které jsou pro efektivní analýzu rizik nezbytné. Ukazuje, že existuje potřeba propojit obecné přístupy k řízení rizik s reálnými podmínkami, v nichž humanitární pomoc probíhá. Tato východiska budou dále rozvíjena v praktické části práce, která se zaměří na konkrétní hodnocení rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci ve vybraném prostředí.

II PRAKTICKÁ ČÁST

6 SOUČASNÝ STAV HUMANITÁRNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ

Humanitární pomoc na Ukrajině probíhá v nestabilním a často nebezpečném prostředí. Ozbrojený konflikt, časté výkyvy bezpečnostní situace a naléhavé potřeby obyvatel vyžadují nejen odhodlání, ale především schopnost okamžitě reagovat, improvizovat a nacházet nekonvenční řešení tam, kde standardní postupy selhávají.

V této části se zaměříme na popis aktuálního stavu poskytování humanitární pomoci na Ukrajině, včetně přehledu rozsahu krize, hlavních formách pomoci, zapojených aktérů a klíčových rizik. Tento přehled slouží jako východisko pro následné hodnocení a řízení rizik.

6.1 Přehled Současná situace a potřeby obyvatel

Současný stav humanitární pomoci na Ukrajině je výrazně ovlivněn pokračujícím ozbrojeným konfliktem, který eskaloval po invazi Ruské federace v únoru 2022. Tento konflikt, který je považován za jednu z nejzávažnějších humanitárních krizí v Evropě od konce druhé světové války, vytváří specifické a komplikované podmínky pro poskytování humanitární pomoci.

V důsledku bojových operací došlo k rozsáhlému poškození civilní infrastruktury, včetně nemocnic, škol, obytných budov a dopravní sítě. Výrazně narušeny byly také základní veřejné služby, jako dodávky vody, elektřiny a zdravotní péče, což vedlo k dramatickému zhoršení životních podmínek milionů lidí (OCHA, 2023).

Humanitární aktéři působící v této oblasti čelí nejen fyzickým překážkám, ale i závažným bezpečnostním rizikům, mezi která patří přetrvávající ostřelování, nejasná kontrola území a rozsáhlé zaminování oblastí. Typickým příkladem komplikované situace je oblast kolem města Bachmut v Doněcké oblasti, kde intenzivní boje omezují přístup humanitárních pracovníků, což komplikuje nebo zcela znemožňuje distribuci pomoci (UNHCR, 2023).

Dalším významným faktorem je vysoký počet vnitřně vysídlených osob. Podle nejnovějších údajů UNHCR opustilo své domovy přes 7 milionů lidí, kteří se potýkají s nedostatkem ubytovacích kapacit, omezeným přístupem k základním službám a ekonomickými obtížemi. Tato situace vyžaduje nejen okamžitou pomoc v podobě základních životních potřeb, ale také dlouhodobá opatření zaměřená na psychologickou podporu, obnovu sociálních vazeb a ekonomickou integraci (UNHCR, 2023).

6.2 Geografické zaměření Ukrajiny

Východní Ukrajina (Doněcká a Luhanská oblast) Tato oblast představuje epicentrum konfliktu s rozsáhlým poškozením obytné i kritické infrastruktury. Pokračující střety a přítomnost minových polí limitují přímý přístup humanitárních konvojů a mnohdy je nutné využít obrněná vozidla nebo spolupracovat s místními dobrovolníky (UNHCR, 2023).

Charkov a Záporoží Intenzivní ostřelování a přilákání velkého počtu vysídlených obyvatel činí z Charkova logistické centrum pro redistribuci pomoci. Záporoží má strategický význam díky blízkosti frontové linie i vysokému počtu IDPs (OCHA, 2023).

Jižní Ukrajina (Cherson a Mykolajiv) Zničené mosty a silnice, zaminovaná území a časté ostřelování komplikují zásobování. Humanitární organizace se soustředí na základní potravinové balíčky, vodu a lékařské potřeby, avšak logistické výzvy vedou k nepravdělným dodávkám (UNICEF, 2023).

Kyjev a západní regiony Ačkoliv tyto oblasti nejsou pod přímým dopadem bojů, přijímají statisíce vnitřně vysídlených osob. Pomoc je zde zaměřena na poskytování dočasného ubytování, potravin, hygienických a zdravotních potřeb a organizaci vzdělávacích a psychosociálních programů (UNHCR, 2023).

6.3 Demografické cílení pomoci

Humanitární reakce se soustředí na nejzranitelnější skupiny obyvatelky i obyvatel, které čelí odlišným hrozbám a potřebám:

Podle údajů UNICEF potřebuje humanitární pomoc více než **4 miliony dětí**. Tyto děti často nemají přístup ke vzdělání, čelí riziku podvýživy, násilí či traumatickým zážitkům z války. Pomoc je proto směřována i na psychosociální podporu, školní potřeby a bezpečné vzdělávací prostředí.

Ženy, především **těhotné a kojící matky**, představují další vysoce ohroženou skupinu. Nedostatek zdravotní péče, hygiena a hrozby sexuálního násilí jsou klíčovými problémy, kterým čelí v krizových oblastech (UN Women, 2023).

Senioři často trpí chronickými nemocemi, mají omezenou mobilitu a obtížně přistupují k pomoci. Evakuace této skupiny je logisticky i zdravotně náročná, přičemž mnozí starší lidé zůstávají izolováni v nebezpečných oblastech (ICRC, 2023).

Vnitřně vysídlené osoby (IDPs) představují jednu z nejpočetnějších skupin potřebujících pomoc. V roce 2024 jejich počet přesahuje 7 milionů, přičemž mnoho z nich žije v provizorních podmínkách bez stabilního přístupu ke službám a zaměstnání (UNHCR, 2023).

Humanitární dopady války

Ukrajina čelí jedné z největších humanitárních krizí v Evropě. Podle odhadů potřebuje v roce 2024 pomoc přibližně 14,6 milionu lidí, což představuje více než třetinu celé populace země (OCHA, 2023). Tento počet zahrnuje nejen osoby přímo postižené konfliktem, ale také ty, kteří čelí následkům války, jako je zničená infrastruktura, ztráta obživy nebo narušený přístup k základním potřebám (UNHCR, 2023).

6.4 Formy humanitární pomoci na Ukrajině

Humanitární pomoc na Ukrajině reaguje na hluboké humanitární potřeby vyplývající z ozbrojeného konfliktu. Zahrnuje jak okamžitou podporu pro přežití, tak činnosti vedoucí k obnově infrastruktury a sociální stability. Úspěšnost každé intervence závisí na její včasnosti, cílení a úzké koordinaci mezi mezinárodními organizacemi, místní samosprávou a komunitami.

Materiální a potravinová pomoc

Potravinové balíčky: Potravinová pomoc představuje jednu z nejzásadnějších forem podpory, neboť konflikt výrazně narušil zemědělskou infrastrukturu, přerušil dodavatelské řetězce a připravil mnoho obyvatel o prostředky k obživě. Světový potravinový program (WFP) dodává výživově vyvážené balíčky, přizpůsobené potřebám dětí, seniorů či zdravotně znevýhodněných osob. Doplnující podporou je dotační pomoc pro místní zemědělce, která má obnovit domácí produkci a snížit závislost na externích dodávkách (WFP, 2023).

Základní potřeby (WASH). Hygienické balíčky (mýdlo, čisticí prostředky, pleny, dámské hygienické pomůcky) a nouzová sanitární zařízení jsou distribuovány ve spolupráci s obcemi a komunitními centry.

Zdravotní a psychosociální péče

Akutní zdravotní služby: Mobilní kliniky, polní nemocnice a telemedicína provozované WHO a Mezinárodním výborem Červeného kříže (ICRC) zajišťují první pomoc, prevenci infekcí i očkování (ICRC, 2023).

Psychosociální podpora: UNICEF a Člověk v tísni nabízejí krizové intervence a dlouhodobé terapeutické programy pro děti, oběti násilí i seniory. Pomoc probíhá v mobilních týmech i pevných centrech a zahrnuje školení zvládání stresu a traumatu (UNICEF, 2023).

Evakuace a transport

Z oblasti bojových operací a ohrožených regionů zajišťují humanitární agentury evakuaci civilistů, dopravu raněných do bezpečných zdravotnických zařízení a logistickou podporu v přerozdělování zásob.

Obnova infrastruktury

Společné projekty s místními úřady cílené na opravy škol, nemocnic, vodovodních a energetických sítí vytvářejí předpoklady pro návrat obyvatel a obnovu každodenního života. Tyto aktivity posilují důvěru ve veřejné instituce a podporují sociální soudržnost (OCHA, 2023).

Finanční pomoc v hotovosti (Cash assistance)

Programy hotovostních dávek umožňují rodinám flexibilně reagovat na vlastní potřeby na fungujícím místním trhu. V roce 2024 získalo tento druh podpory více než dva miliony lidí, čímž se zvýšila jejich finanční nezávislost a důstojnost (WFP, 2023).

Formy humanitární pomoci poskytované na Ukrajině ukazují šíři a hloubku krizové situace, stejně jako flexibilitu a schopnost přizpůsobit se specifickým potřebám různých skupin obyvatel. Každý typ pomoci odpovídá určité kategorii potřeb – od zajištění základního přežití po podporu dlouhodobé obnovy a stability. Klíčovými faktory úspěšnosti humanitární pomoci jsou její včasnost, přesné cílení a koordinace mezi aktéry na mezinárodní i místní úrovni.

6.5 Hlavní poskytovatelé humanitární pomoci

Humanitární pomoc poskytovaná Ukrajině je výsledkem koordinovaného úsilí celé řady aktérů působících na mezinárodní, národní i nevládní úrovni. Každá z těchto skupin přináší specifické kapacity, odborné znalosti a přístup ke komunitám, které vyžadují podporu. Efektivita humanitární reakce závisí na schopnosti těchto aktérů spolupracovat, koordinovat své aktivity a pružně reagovat na měnící se podmínky v terénu.

Mezinárodní organizace

Mezinárodní organizace mají rozsáhlé zkušenosti z krizových oblastí a dokáží mobilizovat značné prostředky. Mezi klíčové aktéry působící na Ukrajině patří:

- UNHCR: Podpora uprchlíků a vnitřně vysídlených osob (IDPs) — dočasné ubytování, ochrana, právní poradenství a psychosociální služby.
- ICRC: Distribuce potravin, lékařská péče, obnova zdravotnických zařízení a ochrana civilistů v konfliktních oblastech.
- WHO: Technická podpora zdravotnickému systému, dodávky léčiv, očkovací kampaně a prevence epidemických nemocí.
- UNICEF: Ochrana práv dětí — zajištění přístupu k vzdělání, zdravotní péči, distribuce školních pomůcek a programy duševního zdraví.

Národní organizace

Národní organizace mají výhodu znalosti lokálního prostředí a přímého kontaktu s komunitami. Často reagují rychleji a efektivněji na konkrétní potřeby:

- Caritas Ukraine Jedna z největších charitativních organizací na Ukrajině. Poskytuje pomoc v oblasti potravinové bezpečnosti, zdravotní péče, ubytování a psychosociální podpory. Dále se podílí na obnově infrastruktury a asistenci vysídleným rodinám (Caritas Ukraine, 2023).
- Save Ukraine Organizace zaměřená na pomoc dětem a rodinám zasaženým válkou. Zajišťuje krizové ubytování, školní pomůcky, psychologickou podporu a aktivně se podílí na evakuaci civilistů z rizikových oblastí (Save Ukraine, 2023).
- Koridor UA Zprostředkovává humanitární přepravu a logistickou podporu obyvatelům prchajícím před válkou. Zaměřuje se na bezpečnou relokační osob, distribuci materiální pomoci a podporu v rámci přeshraniční pomoci (Koridor UA, 2023).

Nevládní organizace

Nevládní organizace představují důležitý pilíř humanitární reakce. Jejich výhodou je flexibilita, schopnost rychlé adaptace a úzká spolupráce s místními partnery.

- Člověk v tísni Tato česká nezisková organizace působí na Ukrajině od počátku konfliktu. Realizuje široké spektrum aktivit včetně distribuce potravin, hygienických a jiných potřeb.

Tabulka 1 Přehled hlavních aktérů a jejich intervencí (zpracování vlastní)

Organizace / Aktér	Typ organizace	Typické intervence
UNHCR	Mezinárodní organizace	Ochrana uprchlíků, přístřeší, právní pomoc, základní potřeby
ICRC(Červený kříž)	Mezinárodní humanitární	Zdravotní péče, evakuace, pomoc zraněným a zajatcům, kontakt s rodinami
WHO	Mezinárodní organizace	Zdravotní infrastruktura, dodávky léků, nouzová zdravotní pomoc
DG ECHO (EU)	Vládní instituce (EU)	Financování operací, koordinace pomoci v rámci členských států EU
MZV ČR (Ministerstvo zahraničí)	Národní instituce	Bilaterální humanitární pomoc, granty pro NGO, materiální pomoc
Člověk v tísni	Česká nevládní organizace	Potravinová pomoc, finanční dary, psychosociální podpora, rekonstrukce škol
ADRA	Mezinárodní/Česká NGO	Evakuace civilistů, distribuce potravin a hygienických potřeb, psychosociální podpora
Lékaři bez hranic (MSF)	Mezinárodní NGO	Mobilní kliniky, první pomoc, zdravotní personál v krizových zónách
Ukrajinské dobrovolnické sítě	Komunitní iniciativy	Evakuace, přímá pomoc zasaženým oblastem, logistická podpora
Ukrajinské úřady a vláda	Státní správa	Koordinace příjmů a distribuce pomoci, podpora přesunu obyvatel

6.6 Rizika spojena s poskytováním humanitární pomoci

Humanitární pomoc na Ukrajině čelí mnoha výzvám, které jsou specifické pro tento konflikt. Na rozdíl od přírodních katastrof, kde je často možné rychlejší reagování, zde působí složité bezpečnostní a politické faktory, které přístup k některým oblastem zásadně ztěžují. Bezpečnostní situace je v mnoha oblastech nepředvídatelná, což vyžaduje neustálé přizpůsobování strategií a metod poskytování pomoci. Kromě toho je pro humanitární organizace zásadní schopnost koordinovat své aktivity nejen na místní úrovni, ale i v širším regionálním kontextu, kde působí různé domácí a mezinárodní aktéři.

Bezpečnostní rizika při poskytování humanitární pomoci

Humanitární pracovníci působí v prostředích, kde jsou často vystaveni přímému ohrožení zdraví i života. Statistiky ukazují, že v posledních letech dochází k dramatickému nárůstu útoků na tyto osoby. Jak ukazuje **tabulka 2**, nejtragičtějším rokem byl **2023**, kdy bylo zaznamenáno **595 útoků**, při nichž **zahynulo 280 humanitárních pracovníků**, 224 bylo zraněno a 91 uneseno (HUMANITARIAN OUTCOMES, 2023).

Tabulka 2- Útoky na humanitární pracovníky (zpracování vlastní).

Rok	Počet útoků	Zabito	Zraněno	Uneseno
2019	276	108	242	125
2020	265	125	242	117
2021	268	141	196	144
2022	235	116	143	185
2023	595	280	224	91

Zdroj:(HUMANITARIAN OUTCOMES, 2023).

Z uvedených dat je patrné, že rok 2023 došlo ke skokovému nárůstu útoku o více než 150 % útoku oproti předchozím rokům. K nejrizikovějším oblastem patří:

Pásmo Gazy – nejvíce obětí v důsledku vojenských operací (2023),

Jižní Súdán – desítky útoků ročně, převážně v důsledku místních konfliktů,

Súdán, Mali a Ukrajina, kde jsou pracovníci často uneseni nebo zraněni v důsledku ozbrojeného násilí. Ve většině případů se jednalo o útoky na místní zaměstnance, což zdůrazňuje potřebu posílit jejich bezpečnostní podporu a prevenční opatření (HUMANITARIAN OUTCOMES, 2023).

Bezpečnostní rizika při poskytování humanitární pomoci

Jednou z nejvýznamnějších překážek je nestabilní bezpečnostní situace v oblastech zasažených konfliktem. Aktivní bojové operace, ostřelování, letecké útoky, přítomnost minových polí a nevybuchlé munice představují přímé ohrožení života nejen pro humanitární pracovníky, ale i pro samotné příjemce pomoci. V některých regionech, jako je Bachmut nebo části Luhanské oblasti, je přístup prakticky nemožný, což vede k pozastavení humanitárních aktivit (ICRC, 2023).

Bezpečnostní hrozby pro humanitární pracovníky na Ukrajině

Incidenty násilí (2024) – V roce 2024 bylo hlášeno **310 incidentů** ovlivňujících humanitární operace na Ukrajině, z toho 108 případů násilí proti pracovníkům a jejich majetku, což představuje nárůst o 20 % oproti roku 2023 (OCHA, 2024).

Úmrtí a zranění (červenec–srpen 2024) – V letních měsících 2024 bylo zabito nebo zraněno šest humanitárních pracovníků (OCHA, 2024).

Útoky na zdravotnický systém

Podle Světové zdravotnické organizace WHO od začátku ruské invaze v únoru 2022 bylo zaznamenáno více než 1 940 útoků na ukrajinský zdravotnický systém.

Typy útoků zahrnovaly:

- Zničení či poškození zdravotnických zařízení
- Útoky na zdravotnický personál, včetně humanitárních pracovníků
- Narušení dodávek léků a zdravotnického materiálu
- Důsledkem je výrazné omezení přístupu obyvatelstva k nezbytné péči a zhoršení zdravotní situace. (L'OSSERVATORIO, 2024)

Logistické rizika

Zatímco bezpečnostní rizika ohrožují životy pracovníků i příjemců, logistické komplikace mohou zcela paralyzovat dodávky pomoci. Poškozená infrastruktura (mosty, silnice, železnice) a nespojitá skladovací kapacita často nutí organizace využívat objízdne trasy nebo obrněná vozidla. Nedostatek pohonných hmot pak zvyšuje náklady a zpoždění. V některých regionech navíc chybí kapacity pro efektivní skladování, distribuci a evidenci dodané pomoci. I když je materiál fyzicky k dispozici, jeho rozdělení bývá problematické zejména v odlehlých nebo těžko dostupných oblastech (OCHA, 2023).

Logistické výzvy:

- Poškozená infrastruktura – mosty, silnice, železnice, letiště
- Nedostupnost některých oblastí – důsledkem bojů nebo špatného počasí
- Výpadky zásobování – pohonné hmoty, voda, potraviny
- Závislost na konvojích a humanitárních koridorech
- Problémy s celním odbavením a převozem materiálu přes hranice

Narušení dodavatelských řetězců – nepředvídatelné útoky vedoucí k problémům v dodávkách pomoci, zejména v oblastech blízko frontové linie (OCHA, 2024).

V roce 2023 bylo například zasaženo přes 140 pracovníků v terénu a zničeno více než 200 zásobovacích jednotek. Tyto útoky nejen ohrožují životy zaměstnanců, ale také výrazně omezují přístup civilního obyvatelstva k nezbytné zdravotní péči (WHO, 2024).

Zatímco logistické překážky zpomalují fyzickou distribuci pomoci, politicko-právní rámec určuje, za jakých podmínek lze tyto operace vůbec realizovat.

Politická a právní rizika

Zásahy státních či okupačních orgánů (kontroly, poplatky, zadržování konvojů) spolu se změnami legislativy (např. Antikorupční program 2023–2025) mohou výrazně omezit pohyb i financování humanitárních akcí (MINISTRY FOR COMMUNITIES, TERRITORIES AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT OF UKRAINE, 2023).

Zásahy státních a okupačních orgánů – kontroly, poplatky, povolení k pohybu, zadržování konvojů například prostřednictvím kontrol, poplatků, omezení pohybu, zadržování konvojů nebo nutností získávat speciální povolení.

Další riziko představuje změny legislativy – v říjnu 2023 ukrajinské Ministerstvo pro rozvoj komunit, teritorií a infrastruktury spustilo Antikorupční program 2023–2025, jehož cílem je identifikovat a eliminovat zdroje korupce ve veřejných zakázkách i při distribuci humanitární pomoci (Norad, 2024).

Riziko zneužití humanitární pomoci

Závažným problémem nadále zůstává zneužívání humanitární pomoci. V některých oblastech dochází k jejímu přesměrování k ozbrojeným skupinám, ke korupci či

nespravedlivému rozdělování. Tyto případy významně podkopávají důvěru obyvatelstva vůči humanitárním organizacím a mohou vést k napětí, nebo dokonce k odmítání pomoci.

S tím souvisí riziko **důvěra obyvatel** které je často podmíněna transparentním fungováním a aktivním zapojením místních komunit do rozhodovacích procesů. Nedostatek informací o tom, kdo, kdy a co poskytuje, může vést k pocitu nespravedlnosti či protekce. Účinná komunikační strategie a participativní přístup jsou proto klíčové pro budování důvěry (UN Women, 2023).

Rizika zneužití pomoci se mohou projevovat následujícími způsoby:

Korupční praktiky – přetrvávající manipulace s finančními a materiálními prostředky, ačkoliv studie CIPE ukazují, že celkové korupční riziko je nižší, než se původně předpokládalo (Center for International Private Enterprise, 2023).

- Manipulace s distribucí – přesměrování pomoci ozbrojenými skupinami nebo lokálními elitami.
- Korupce v místních správních či logistických strukturách.
- Nedůvěra obyvatel v rovnoměrné a spravedlivé rozdělení darů.

Psychosociální rizika

V prostředí dlouhodobého konfliktu je humanitární personál vystaven trvalému stresu, který může vést ke syndromu vyhoření a snížení pracovního výkonu. Obyvatelstvo zároveň čelí traumatickým zážitkům a psychické zátěži, což zvyšuje potřebu krizové intervence a psychosociální podpory.

Konkrétní projevy těchto rizik zahrnují

- Syndrom vyhoření pracovníků – chronická únava, emoční vyčerpání, pokles výkonnosti.
- Psychická trauma civilistů – narušení duševní pohody, zvýšená potřeba odborné podpory.

Rizika spojená s koordinací a duplicitou

V roce 2024 působilo na území Ukrajiny více než 645 humanitárních organizací. Při absenci jednotného datového a koordinačního mechanismu dochází často k překrývání aktivit a nerovnoměrnému pokrytí jednotlivých regionů (UN OCHA, 2024).

Hlavní problémy v oblasti koordinace:

- Slabá spolupráce mezi aktéry – chybějící sdílení dat a společné plánování.
- Nepoměr v distribuci pomoci – některé oblasti jsou přehlcneny, jiné opomíjeny.
- Nedostatečná transparentnost – nejasné finanční a materiálové toky.
- Vysoký počet zapojených organizací bez efektivního řízení a přehledu (UN OCHA, 2024).

Poskytování humanitární pomoci na Ukrajině je ovlivněno komplexní soustavou bezpečnostních, logistických, finančních a sociálních překážek. Tyto faktory jsou vzájemně provázané a často se navzájem posilují – například logistické komplikace vyplývají z bezpečnostní situace, která je dále ztížena nedostatečnou koordinací mezi aktéry. Pro zvýšení efektivity pomoci je nezbytné tato rizika identifikovat, průběžně vyhodnocovat a přijímat cílená opatření ke zmírnění jejich dopadů.

7 IDENTIFIKACE RIZIK PŘI POSKYTOVÁNÍ POMOCI NA UKRAJINĚ

Identifikace hlavních rizik představuje první a zároveň zásadní fázi procesu hodnocení rizik, jejímž cílem je odhalit ty nejvýznamnější hrozby, které mohou negativně ovlivnit plnění cílů humanitární mise. V kontextu ozbrojeného konfliktu na Ukrajině je tato fáze o to citlivější, že se zde prolínají faktory bezpečnostní, logistické i organizační povahy. Systematický přístup k identifikaci rizik umožňuje nejen včasné odhalení potenciálních problémů, ale také efektivní rozvržení zdrojů a priorit pro následné kroky řízení rizik.

Při zpracování identifikace hlavních rizik vycházíme z kombinace kvalitativních a kvantitativních metod: detailní analýzy odborné literatury, reflexe zpráv mezinárodních organizací hodnocení vládních a nevládních dokumentů a sběru reálných dat z terénu. Důraz je kladen především na rizika s vysokým potenciálem dopadu na bezpečnost personálu, dodržení dodavatelských řetězců a kontinuitu poskytování pomoci. Výsledná matice rizik pak formou přehledné tabulky zachycuje jejich charakter, zdroj i možné důsledky, což usnadňuje rozhodování o preventivních a nápravných opatřeních.

7.1 Případové studie humanitární pomoci na Ukrajině

Případová studie: Mykolajivská oblast (Člověk v tísní)

Následující případová studie z Mykolajivské oblasti ilustruje, jak kombinace intenzivního ostřelování a logistických limitů ovlivnila schopnost Člověka v tísní udržet kontinuální dodávky pomoci.

Kontext Mykolajivská oblast na jihu Ukrajiny se po začátku konfliktu v roce 2022 stala terčem častého ostřelování, které vedlo k rozsáhlému vysídlení civilistů a narušení základních služeb.

Zásahy organizace: Organizace Člověk v tísní zde zajišťovala:

- distribuci potravinových balíčků obsahujících základní trvanlivé potraviny,
- lékařskou pomoc v mobilních střediscích a improvizovaných ambulancích,
- psychosociální podporu formou krizových intervencí a skupinové terapie,
- opravy škol, obytných domů a zdravotnických zařízení.

Dopady • rychlé zajištění ubytování a základních potřeb pro vysídlené osoby • snížení akutního nedostatku potravin a léků v cílové populaci • zmírnění dopadů traumatu u dětí a seniorů prostřednictvím krizové intervence

Lekce a klíčová doporučení • vyvážit rychlost nasazení s adekvátními bezpečnostními opatřeními • posílit lokální logistickou síť prostřednictvím zapojení místních dobrovolníků • zajistit pravidelnou aktualizaci bezpečnostních protokolů ve spolupráci s vojenskými složkami (PEOPLE IN NEED, 2024).

Výpověď místní obyvatelky „Když jsme museli uprchnout z domova, byli jsme zoufalí. Člověk v tísní nám poskytl jídlo, léky a přístřeší – bez nich bychom to nezvládli.“ (Světлана, 2024)

Další případová studie z oblasti Donbasu poukazuje na složitost právních a logistických překážek v prostředí s vysokou mírou násilí.

7.2 Případová studie: Donbas Bridging sentence

Region Donbas ilustruje, jak omezený přístup a vysoká intenzita násilí komplikují právní i logistické aspekty poskytování pomoci.

Kontext Doněcká a Luhanská oblast, známé kolektivně jako Donbas, čelí od počátku konfliktu extrémnímu násilí a značným omezením pohybu humanitárních konvojů.

Poskytnutá pomoc:

- distribuce přístřeší (stanů, přenosných přístavků),
- právní poradenství pro vnitřně vysídlené osoby (IDPs),
- psychosociální podpora osobám traumatizovaným válkou.

Výsledky: Pomoc UNHCR měla klíčový význam zejména v počátečních fázích konfliktu, kdy mnoho lidí přišlo o domovy. Organizace dokázala mobilizovat své kapacity a poskytnout podporu více než 1,5 milionu osob.

Lekce a klíčová doporučení • zajištění flexibilních právních mechanismů pro rychlé schvalování přesunů konvojů • vybudování mobilních právních týmů schopných operovat v podmínkách omezeného přístupu (UNHCR, 2023).

Výpověď pracovníka UNHCR „Denně jsme čelili složitým podmínkám, ale naše pomoc měla smysl. I stan a teplá deka mohou zachránit důstojnost lidí bez domova“ (Oleksandr, 2024).

„Třetí případová studie se zaměřuje na zdravotnickou pomoc organizace Lékaři bez hranic, která demonstruje důležitost mobilních klinik v oblastech s kolabující infrastrukturou.“

7.3 Případová studie: Lékařská intervence Bridging sentence

Zdravotnická intervence organizace MSF ukazuje, jak rychlé nasazení mobilních klinik může zachránit životy i v oblastech s rozvrácenou infrastrukturou. Chyběly nemocnice, léky, personál i vybavení.

Kontext Oblasti Cherson, Záporoží a Severodoněck zaznamenaly zhroucení zdravotnického systému, chyběly nemocnice, personál a potřebné vybavení.

Zásahy MSF:

- zřízení mobilních klinik v dočasných přístřešcích a školách,
- poskytování akutní lékařské péče zraněným,
- distribuce antibiotik, očkovacích látek a porodní asistence,
- psychologická podpora pro oběti válečného násilí.

Dopady • pomoc tisícům lidí, kteří by jinak neměli přístup ke zdravotní péči • snížení mortality zraněných díky rychlému zásahu

Lekce a klíčová doporučení • integrovat mobilní kliniky do širší logistické sítě humanitárních organizací • zabezpečit vyvážený poměr mezi odbornou zdravotnickou kapacitou a logistickou podporou

Výpověď pracovníka MSF *„Každý den v terénu jsme věděli, že naše rychlost a odborná připravenost mohou znamenat rozdíl mezi životem a smrtí.“* (MSF Field Team, 2024).

Dopad: MSF se podařilo pomoci tisícům lidí, včetně těch, kteří by jinak nedosáhli na žádnou zdravotní péči. Klíčovým faktorem byla rychlost nasazení a odborná připravenost zdravotnických týmů. (MÉDECINS SANS FRONTIÈRES, 2024).

7.4 Syntéza zjištěných rizik a doporučení

Analýza výše uvedených případových studií umožnila identifikaci několika opakujících se rizik, která významně ovlivňují efektivitu humanitární pomoci na Ukrajině. Tato rizika jsou níže klasifikována dle pravděpodobnosti výskytu a závažnosti dopadu:

Tabulka 3 Pravděpodobnost výskytu a závažnosti dopadu (zpracování vlastní)

Riziko	Kritičnost	Pravděpodobnost
Intenzivní ostřelování a poškození infrastruktury	Vysoká	Vysoká
Omezený logistický přístup (uzavřené cesty, zadržení konvojů)	Střední	Vysoká
Zhroucení místního zdravotnického systému	Vysoká	Střední
Právní a administrativní bariery	Střední	Střední

Z případových studií rovněž vyplynula doporučení pro zmírnění těchto rizik. Mezi nejefektivnější opatření patří:

- posilování bezpečnostních protokolů v kombinaci s rychlým nasazením humanitárních týmů,
- zavádění flexibilních právních a logistických mechanismů, umožňujících reakci na dynamicky se měnící podmínky,
- intenzivní zapojení místních dobrovolníků a komunitních struktur pro zvýšení odolnosti,
- standardizace datového sdílení mezi aktéry a pravidelná aktualizace matice rizik.

8 ANALÝZA POMOCÍ SOFTWARE RISKAN

Pro kvantitativní hodnocení rizik spojených s poskytováním humanitární pomoci na Ukrajině byl v praktické části diplomové práce využit software RISKAN, který aplikuje metodu PNH (pravděpodobnost–následek–hodnocení). Nejprve byla systematicky identifikována a kategorizována klíčová rizika a zadána do nástroje ve formě párů aktivum–hrozba. Následně byla u každého rizika určena pravděpodobnost výskytu a závažnost jeho dopadu, na jejichž základě RISKAN vypočetl výsledné rizikové skóre.

Identifikace klíčových aktiv a hrozeb

V softwaru RISKAN je nezbytné nejprve definovat klíčová aktiva a potenciální hrozby, které budou následně číselně ohodnoceny.

Proces zahrnuje: Výběr aktiv pro potřeby humanitární operace byla nejprve vybrána a ohodnocena klíčová aktiva humanitární operace. Každému aktivu byla v RISKANU přiřazena hodnota na škále 0–5, kde 0 znamená zanedbatelnou a 5 kriticky vysokou hodnotu.

Kategorizace aktiv:

Lidské zdroje

- Medicínský personál
- Logistický personál
- Bezpečnostní personál
- Psychosociální podpora

Procesní aktiva

- Humanitární koridor
- Koordinační a rozhodovací kanály

Infrastruktura

- Doprava (vozidla, mosty, silnice)
- Sklady a distribuční centra (stany, kontejnery)
- Polní tábory a dočasné ubytování

Materiální zdroje

- Zásoby potravin a vody

- Pohonné hmoty
- Léky a zdravotnický materiál
- Oblečení a příkrývky

Informační a komunikační kanály

- Terénní zpravodajství
- Satelitní telefony a rádia
- Webové portály a SMS brány

Technologické systémy

- Servery, cloudové služby a databáze
- Síťová infrastruktura (VPN, Wi-Fi)
- Záložní zdroje energie (generátory)

Finanční zdroje

- Provozní rozpočet
- Rezervní fondy
- Dárci a granty

Reputační aktiva

- Důvěra místních komunit
- Partnerství s místními organizacemi
- Veřejné mínění a PR

Kategorizace hrozeb Hrozby jsou rozděleny podle původu a u každé hrozbě je přiřazena pravděpodobnost výskytu na škále od „velmi nepravděpodobné“ po „velmi pravděpodobné“.

Kategorie hrozeb:

Přírodě (naturogenní):

- Povodeň
- Mrazivá vlna
- Požár

Lidského původu (antropogenní):

- Bezpečnostní incidenty (ozbrojené konflikty, únosy)
- Logistické selhání (dopravní zácpy, přerušení dodávek)
- Organizační nedostatky (nedostatečná koordinace)

Specifické skupiny hrozeb:

- Lidské zdroje: nekompetentní vedení, nedostatek zaměstnanců, chybějící školení, špatná komunikace aj.
- Fyzické ohrožení: poškození infrastruktury, napadení týmu
- Provozní: uzavření koridoru, technické selhání, výbuch, dopravní nehoda aj.
- Organizační: selhání koordinace, byrokratické prodlevy, jazykové bariéry aj.
- Sociální nepokoje: nepokoje mezi příjemci
- Psychosociální: psychická zátěž pracovníků
- Informační: nedostatek dat, dezinformace
- Kybernetická: útoky na systémy, únik dat
- Biologická: infekční choroby, zdravotní kolaps
- Nedostatek zdrojů: paliva, léky, materiál

Výpočet výsledného rizika Pro každou dvojici aktivum–hrozba software RISKAN pomocí zabudovaného kalkulátoru spočítá celkové rizikové skóre podle metody PNH

Pravděpodobnost (P): četnost výskytu hrozby

Následek (N): dopad na úspěch operace, bezpečnost personálu či životy příjemců pomoci

Na základě výsledného skóre jsou rizika rozdělena do barevných kategorií viz. Tabulka 4
nízká je zelená barva střední je žlutá a vysoké riziko je značené červenou barvou

Tabulka 4 výsledná rizika matice RISKAN (zpracování vlastní)

Výsledné riziko	
Nízké	0-29
Střední	30-59
Vysoké	60-90

Živelné hrozby (skóre 72)

Povodně, požáry, extrémní mráz či jiné přírodní katastrofy inherentně ohrožují jak infrastrukturu (budovy, mosty, komunikace), tak materiální zdroje (zásoby, vozidla). Skóre 72 signalizuje vysokou pravděpodobnost i dopad: bez opatření mohou živly vyřadit klíčové lokality na několik dní a způsobit stovky tisíc eur škod.

Provozní rizika (skóre 72)

Selhání logistických či výrobních procesů (výpadek záložního napájení, nedostatek náhradních dílů, zastaralé postupy) představuje střední riziko. V praxi to může vést k dočasnému kolapsu distribučních kanálů, výpadkům komunikace nebo ztrátám materiálu, pokud neexistují dostatečné záložní postupy a kontrakty s alternativními dodavateli.

Bezpečnostní & zdravotní hrozby (skóre 72)

Rizika úrazů, násilí, vandalismu či epidemií inherentně představují závažné ohrožení jak lidských životů, tak majetku. Skóre 72 poukazuje na to, že bez ochranných pomůcek, jasných evakuačních tras či hygienických protokolů by dopady takových událostí mohly být fatální.

Nízká rizika (skóre <30)

Nejnižší skóre mají zejména Informačně-kybernetická rizika (stabilní satelitní linky, záložní datacentra) a Reputační rizika související s dezinformacemi, která jsou dnes při vhodné PR strategii a aktivním media-trainingu poměrně dobře kontrolovatelná.

Zde je podrobnější rozpis všech **vysokých rizik** (skóre 72) včetně krátkého popisu, čeho se každá hrozba týká a jaké aktivum zasahuje:

Tabulka 5 Výstup vysokých rizik z RISKAN (zpracování vlastní)

č.	Hrozba	Zasažené aktivum		Popis hrozby	Popis aktiva
1	Lidské zdroje	Lidské zdroje		Nedostatečná kvalita personálu, chybějící školení, nekompetentní vedení	Odbornost a dostupnost klíčových pracovníků
2	Fyzické ohrožení	Lidské zdroje		Úrazy, napadení, násilné útoky v terénu	Bezpečnost a zdraví pracovníků
3	Provozní selhání	Lidské zdroje		Výpadky procesů, nedostupnost nástrojů, zastaralé systémy	Efektivita a kontinuita práce týmů
4	Biologická hrozba	Lidské zdroje		Nákazy, epidemie, karantény ohrožující personál	Fyzická způsobilost a nasazení týmu
5	Přírodní katastrofy	Infrastruktura		Povodně, požáry, mraz poškozující	Doprava, distribuční centra,

				cesty, mosty, budovy	technická zařízení
6	Fyzické ohrožení	Infrastruktura		Vandalismus, útoky na zařízení, poškození budov	Fyzická infrastruktura organizace
7	Přírodní hrozba	Materiální zdroje		Poškození zásob a vybavení (např. potraviny, vozidla) živly	Skladované materiály a prostředky
8	Provozní rizika	Materiální zdroje		Logistické výpadky, ztráta nebo poškození zásob	Zásoby, nástroje, stroje
9	Biologická kontaminace	Materiální zdroje		Kontaminace potravin, léků, vybavení mikroorganismy	Zdravotnický a výživový materiál
10	Nedostatek zdrojů	Materiální zdroje		Nedostatek paliv, vody, energie nebo klíčových vstupů	Provozní zásoby nezbytné pro misi

9 WHAT-IF ANALÝZA

V této části práce navazujeme na předchozí PNH analýzu provedenou v softwaru RISKAN (kapitola 8), v jejímž rámci byla kvantifikována rizika spojená s humanitární misí. Zatímco software RISKAN poskytl detailní numerické hodnocení vztahu „hrozba–aktivum“, metoda *What if* je využita k doplnění této kvantitativní analýzy o scénáře založené na principu „Co když...?“.

V této kapitole je rozebráno deset nejkritičtějších inherentních rizik (skóre 72), jak byla identifikována v kapitole 8. U každého rizika jsou dále uvedena navržená opatření, výsledné reziduální skóre a typický scénář metody *What if*.

1. Nedostatek kvalifikovaného personálu

Scénář (What if): Co když onemocní 30 % personálu v důsledku šíření infekční nemoci?

Dopad bez opatření: Dojde k sedmidennímu výpadku klíčových služeb, zvýšení nákladů na logistiku o 20 % a přetížení zbývajících pracovníků.

Přijatá opatření:

Zavedení pravidelných a cílených školení, která připraví pracovníky na krizové situace.

Implementace cross trainingu, tedy zaučení pracovníků na více pozic.

Vytvoření záložních týmů schopných okamžitého zásahu.

Motivace pracovníků pomocí retenčních bonusů a programů na podporu setrvání v misi.

Výsledek po opatřeních: Absence se snížila na 15 %, výpadek služeb zkrácen na 3–4 dny, pracovníci jsou lépe připraveni na zátěž.

2. Fyzické ohrožení pracovníků

Scénář (What if): Co když dojde k fyzickému útoku na pracovníka nebo k jeho vážnému zranění během služby?

Dopad bez opatření: Minimálně pětidenní přerušení operací, nutnost povolání nouzových záloh, zvýšené provozní náklady o 15 %.

Přijatá opatření:

Zajištění osobních ochranných prostředků (PPE) pro všechny pracovníky.

Realizace pravidelných školení první pomoci a krizové reakce.

Vymezení bezpečných zón s jasnými evakuačními trasami a zavedením kontrolních bodů.

Výsledek po opatřeních: Odstávka zkrácena na 1–2 dny, pracovníci lépe reagují v nebezpečných situacích, eliminace paniky.

3. Selhání klíčových procesů

Scénář (What if): Co když selže hlavní logistický software odpovědný za koordinaci zásilek?

Dopad bez opatření: Třídenní výpadek distribuce, ztráta přehledu o zásobách, narušení dopravy a skladových toků.

Přijatá opatření:

Standardizace pracovních postupů a vytvoření podrobných SOP (standardních operačních procedur).

Pravidelné krizové simulace zaměřené na výpadky IT systémů.

Vypracování záložních (fallback) scénářů pro logistické procesy včetně manuálních postupů.

Výsledek po opatřeních: Výpadek zkrácen na 8 hodin, procesy se přepínají na alternativní režim bez ztráty funkčnosti.

4. Epidemie a biologické ohrožení

Scénář (What if): Co když se v zařízení rozšíří infekční onemocnění?

Dopad bez opatření: Až 40 % personálu neschopno výkonu práce, výpadek operací po dobu 10 dnů, nutnost omezení pohybu a kontaktů.

Přijatá opatření:

Zavedení přísných hygienických pravidel, včetně dezinfekčních režimů.

Realizace očkovacího programu a pravidelné testování pracovníků.

Zajištění izolace nemocných a aktivní zdravotní dohled na místě.

Výsledek po opatřeních: Infekce se šíří maximálně na 15 % pracovníků, výpadek zkrácen na maximálně 3 dny.

5. Živelné hrozby – povodně

Scénář (What if): Co když povodeň překoná nainstalované bariéry o 20 cm?

Dopad bez opatření: Zatopení hlavního skladu na 5 dní, škoda přes 80 000 €, omezení distribuce.

Přijatá opatření:

Instalace mobilních protipovodňových bariér a odvodňovacích systémů.

Výztuže konstrukcí skladů a přesun klíčových zásob do vyvýšených prostor.

Pojištění proti živelním škodám a vyčlenění záložních lokalit.

Výsledek po opatřeních: Ztráty sníženy o 70 %, sklad zasažen minimálně, distribuce pokračuje z alternativního místa.

6. Fyzické napadení infrastruktury

Scénář (What if): Co když pachatel pronikne do skladu obsahujícího chlór?

Dopad bez opatření: Únik plynu, evakuace celé oblasti na 24 hodin, vysoké náklady na dekontaminaci.

Přijatá opatření:

Instalace plynových detektorů a inteligentních elektronických zámků.

Posílení fyzické ochrany skladů (ostraha, kamerové systémy).

Dohoda o spolupráci s místní policií pro rychlý zásah.

Výsledek po opatřeních: Únik detekován včas, situace zvládnuta do 2 hodin, minimalizace dopadů na okolí.

7. Požár ve skladu

Scénář (What if): Co když dojde k požáru v hlavním skladu zásob?

Dopad bez opatření: Kompletní ztráta zásob, přerušení operací na 5 týdnů.

Přijatá opatření:

Použití voděodolných a požáruvzdorných kontejnerů pro uskladnění.

Vybudování záložních skladovacích lokalit s kritickými materiály.

Uzavření pojištění a implementace požárního zabezpečení.

Výsledek po opatřeních: 40 % zásob uchováno v záložním skladu, operace obnoveny do 2 týdnů.

8. Porucha dopravní techniky

Scénář (What if): Co když selže klíčový dopravník při přepravě humanitárních zásob?

Dopad bez opatření: Zpoždění zásilek o 3 dny, +10 % nákladů na přesměrování.

Přijatá opatření:

Zavedení systému preventivní údržby a kontroly technického stavu zařízení.

Udržování zásob náhradních dílů přímo na místě.

Zajištění více variant dopravních tras (multi-dodavatelská strategie).

Výsledek po opatřeních: Přepojení na záložní trasu bez zpoždění, zachování distribuční kontinuity.

9. Kontaminace zásob

Scénář (What if): Co když dojde ke kontaminaci potravin určených k distribuci?

Dopad bez opatření: Stažení 50 % zásob z oběhu, 7 dní omezená distribuce, ohrožení zdraví.

Přijatá opatření:

Pravidelné sterilizace skladových prostor a kontrolní audity.

Použití bezpečnostních obalů s indikátory kontaminace.

Školení pracovníků v oblasti hygieny a manipulace s potravinami.

Výsledek po opatřeních: Postiženo pouze 10 % zásob, distribuce pokračuje bez vážných omezení.

10. Výpadek dodávek paliva nebo léků

Scénář (What if): Co když dojde k přerušení dodávek paliva po dobu 5 dnů?

Dopad bez opatření: Odstávka přepravních operací, pokles distribuční kapacity o 15 %.

Přijatá opatření:

Diverzifikace dodavatelů paliva a léků, včetně regionálních záloh.

Vybudování nouzových zásob (minimálně 3denní kapacita).

Navázání mezivládních dohod o pohotovostním zásobování.

Výsledek po opatřeních: Provoz udržen v plné kapacitě po dobu 3 dnů, následně přepojení na náhradní zdroj.

10 NÁVRH OPATŘENÍ KE SNÍŽENÍ RIZIK A ZLEPŠENÍ EFEKTIVITY HUMANITÁRNÍ POMOCI

Na základě výsledků *What if* analýzy a identifikace deseti klíčových rizik v kapitole 10 jsou navržena následující konkrétní opatření, jejichž cílem je snížení míry ohrožení a zároveň zefektivnění humanitární pomoci v terénu.

1. Nedostatek kvalifikovaného personálu

- Zpracovat plán nástupnictví a rotace klíčových pracovníků.
- Uzavřít smlouvy s dobrovolnickými organizacemi a školami pro rychlé doplnění týmu.
- Zajistit pravidelné technické i psychologické školení v online i prezenční formě.
- Zřídit motivační systém zahrnující odměny za stabilitu, loajalitu a výkon v krizových situacích.

Efekt: Zvyšuje se flexibilita týmu, snižuje se doba nutná k zaškolení, zlepšuje se morálka a připravenost pracovníků.

2. Fyzické ohrožení pracovníků

- Vytvořit a zavést osobní bezpečnostní protokol pro každou pozici včetně krizového scénáře.
- Zajistit distribuci základních ochranných prostředků a zřetelné označení bezpečnostních zón.
- Navázat spolupráci s místními bezpečnostními složkami (např. dohled nad logistickými trasami).
- Pravidelně aktualizovat krizový plán a provádět evakuační cvičení.

Efekt: Zvyšuje se bezpečnost v rizikových oblastech, snižuje se počet incidentů a doba reakce na krizové situace.

3. Selhání klíčových procesů

- Vypracovat krizové manuály pro všechny klíčové logistické procesy.

- Zajistit offline přístup k důležitým údajům a kontaktům v případě IT výpadku.
- Zřídit záložní technické vybavení (např. notebook s offline databází zásob).
- Pravidelně testovat připravenost zaměstnanců simulacemi poruch.

Efekt: Minimalizace výpadků v dodavatelském řetězci, udržení provozu i v nouzových podmínkách.

4. Epidemie a biologická ohrožení

- Zavést přísnější hygienický režim (dezinfekční stanice, čisticí harmonogram).
- Zajistit dostupnost zdravotníka a zásob OOP na místě.
- Vytvořit „izolační zónu“ pro potenciálně nakažené pracovníky.
- Provádět pravidelná školení a osvětu v místním jazyce o prevenci šíření infekcí.

Efekt: Rychlá reakce na nákazy, omezení šíření, zachování provozu v rámci omezení.

5. Živelné hrozby (povodně, požáry)

- Přesunout citlivé zásoby do zvýšených nebo chráněných skladů.
- Instalovat mobilní bariéry a vybavit objekty základními protipovodňovými pomůckami.
- Vypracovat plán přesunu zásob do záložních skladovacích prostor.
- Předem uzavřít pojištění proti přírodním katastrofám.

Efekt: Snížení finančních ztrát, zachování plynulosti distribuce i při výpadku infrastruktury.

6. Úmyslné poškození infrastruktury

- Zavést víceúrovňový přístupový systém včetně biometrických prvků do rizikových prostor.
- Zajistit stálou bezpečnostní službu v noci a v krizových oblastech.
- Instalovat detektory úniku látek, které automaticky spustí varovný režim.

- Uzavřít smlouvy s místní policií pro priorizovaný výjezd.

Efekt: Zvýšení odolnosti proti sabotáži, zamezení ztrátám materiálu a ohrožení života.

7. Požár ve skladu

- Přemístit klíčové zásoby do dvou oddělených a protipožárně zabezpečených skladů.
- Vybavit sklady detekční technikou a hasicími prostředky přizpůsobenými typu uloženého materiálu.
- Uspořádat pravidelná cvičení evakuace a přesunu zásob.
- Zavést digitální evidenci pro rychlý přehled o umístění zásob.

Efekt: Rychlé zvládnutí požáru, omezení dopadů, kontinuita provozu zachována.

8. Porucha strojů a techniky

- Zajistit servisní smlouvy s garantovanou dobou opravy.
- Zavést elektronickou evidenci provozních hodin zařízení s upozorněním na údržbu.
- Uložit nejdůležitější náhradní díly přímo ve skladu.
- **Provést mapování kritických míst v logistice a vytvořit záložní plán tras.**

Efekt: Eliminace zpoždění, možnost okamžitého zásahu, nižší provozní náklady.

9. Kontaminace zásob

- Zavést přejímací protokol zahrnující vizuální kontrolu, test a karanténu zásilek.
- Používat antimikrobiální obaly a teplotně stabilní kontejnery.
- Pořídit sady pro rychlou detekci kontaminace (např. bioluminiscenční testy).
- Školit personál v hygienických standardech a reakci na incidenty s potravinami.

Efekt: Prevence kontaminace a rychlé zachycení závad, omezení stahování zásob a plýtvání.

10. Výpadek klíčových materiálních zdrojů

- Zavést systém monitoringu spotřeby vody, paliva a léků.
- Vytvořit síť záložních dodavatelů a regionálních partnerů.
- Využít mobilní čerpací a čisticí zařízení pro vodu a energii.
- Uzavřít předběžné dohody s vládami a agenturami o podpoře v krizích.

Efekt: Stabilizace dodavatelského řetězce, zachování operací i při nedostupnosti primárních zdrojů.

11 MODELOVÝ PŘÍKLAD ŘÍZENÍ RIZIKA: UZAVŘENÍ HUMANITÁRNÍHO KORIDORU

Identifikace rizika

Riziko (kód R1): Uzavření hlavního humanitárního koridoru z důvodu obnovení bojů v oblasti

Typ rizika: Logistické / bezpečnostní

Původ: Externí – ozbrojený konflikt, nedodržení příměří

Hodnocení rizika (RISKAN – PNH metoda)

Tabulka 6 Hodnocení rizika (RISKAN – PNH metoda)

Parametr	Hodnocení
Pravděpodobnost	4 – Vysoká
Následek	4 – Kritický
Skóre	16 (červená zóna) – velmi závažné riziko

What if scénář

Co když bude oblast uzavřena bez předchozího varování? Humanitární zásilky zůstanou zablokované, ohrožení obyvatelé bez pomoci, tým v terénu v rizikové zóně.

Tabulka 7 Navržená opatření

Typ	Opatření
Preventivní	Předem zmapovat alternativní trasy, navázat kontakt s místní samosprávou
Operativní	Monitorovat vojenskou situaci, mít připravený plán přesměrování zásilek
Mitigační	Rozdělit zásoby do více menších konvojů, vytvořit záložní sklady mimo zónu

Zodpovědnost a realizace

Zodpovědný tým: Logistický koordinátor mise

Spolupracující složky: Místní bezpečnostní síly, OCHA, řidiči, místní vedení obcí

Nástroje: RISKAN – aktualizace matice; mobilní aplikace pro monitoring; komunikační plán

Výsledek a evaluace

Díky včasnému zavedení plánu přesměrování trasy byla pomoc doručena oklikou přes vedlejší silnici. I když došlo ke zpoždění, zásilky byly zachovány a tým nebyl ohrožen. Model ukázal účinnost kombinace prevence, sledování a flexibility.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala posouzením rizik při poskytování humanitární pomoci se zaměřením na aktuální kontext Ukrajiny. Hlavním cílem bylo vytvořit prakticky využitelný rámec řízení rizik, který bude přínosný nejen v této konkrétní oblasti, ale i v dalších krizových lokalitách. Prostřednictvím metody PNH a využití softwarového nástroje RISKAN byla provedena analýza vybraných hrozeb, které negativně ovlivňují efektivitu humanitární pomoci.

Práce přináší následující **přínosy**:

Vytvoření komplexního rámce řízení rizik aplikovatelného v různých krizových oblastech.

Ověření využitelnosti softwarového nástroje RISKAN v oblasti humanitární pomoci.

Praktický přehled možných opatření, strategií a scénářů, které mohou sloužit jako vodítko pro neziskové organizace a veřejné instituce.

Propojení teoretických přístupů s reálným prostředím humanitárních krizí, včetně specifik aktuální situace na Ukrajině.

Na základě zkoumaných dat, případových studií a odborných rozhovorů byly identifikovány čtyři klíčové okruhy problémů:

- bezpečnostní rizika omezující pohyb a ohrožující pracovníky,
- logistické a infrastrukturní překážky,
- nedostatečná koordinace mezi aktéry pomoci,
- nízká důvěra části příjemců ve spravedlivost a transparentnost poskytované pomoci.

Metodický přístup kombinující kvantitativní hodnocení rizik pomocí RISKAN a scénářovou *what if* analýzu přinesl hlubší porozumění dynamice rizik v prostředí s vysokou mírou nejistoty. Výsledky ukazují, že kromě rozsahu potřeb představuje zásadní výzvu právě schopnost efektivně řídit pomoc v proměnlivých podmínkách.

Práce jednoznačně **naplnila stanovené výzkumné cíle**:

Identifikovala klíčová rizika ohrožující efektivní poskytování pomoci.

Zhodnotila současný stav humanitární pomoci prostřednictvím případových studií a analýzy mezinárodních zpráv.

Navrhla konkrétní opatření a doporučení, zaměřená na zlepšení bezpečnosti, koordinace, transparentnosti a podpory pracovníků.

Vytvořila modelový návrh řízení rizik kombinující osvědčené praktiky a inovativní nástroje, jako je digitální mapování a decentralizovaná distribuce.

Doporučení pro praxi

Zavádět systematické řízení rizik již ve fázi přípravy humanitární mise.

Posilovat spolupráci mezi organizacemi v oblasti sdílení dat a analýz.

Využívat jednoduché, ale účinné nástroje pro vizualizaci a komunikaci rizik (např. matice, scénáře).

Investovat do školení pracovníků, bezpečnostních protokolů a psychosociální podpory (např. supervize).

Zajistit pravidelné vyhodnocování a adaptaci nastaveného modelu řízení rizik podle aktuálního vývoje situace.

Podporovat participaci místních komunit v rozhodovacích procesech a plánování pomoci.

Doporučení pro další výzkum

Dále zkoumat dopady hotovostní pomoci na dlouhodobou soběstačnost obyvatel.

Věnovat se hloubkové analýze psychologického dopadu konfliktu na humanitární pracovníky.

Vyhodnocovat přechod mezi humanitární a rozvojovou pomocí na konkrétních územích.

Zkoumat možnosti využití real-time dat a mobilních technologií (včetně GIS) ke zvyšování efektivity a cílenosti zásahů.

Vzhledem k pokračujícím krizím a rostoucímu počtu konfliktů ve světě bude význam efektivního řízení rizik v humanitárních operacích nadále narůstat. Tato práce může sloužit jako výchozí bod pro tvorbu přizpůsobitelných a praktických strategií, které napomohou chránit životy pracovníků i příjemců pomoci a zvýšit účinnost humanitárních zásahů.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ADRA ČR. 2023. ADRA ČR – charitativní humanitární a rozvojová organizace [online]. [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: <https://adra.cz>
- ALLEN, Patric. 2018. The politics of disaster relief: the importance of humanitarian principles. New York: Routledge. ISBN 978-1-138-84503-9.
- ANTUŠÁK, Emil a Josef VILÁŠEK. 2016. Základy teorie krizového managementu. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3443-2.
- Breckenridge, M.-J., Czwarno, M., Duque-Díez, M., Fairbanks, A., Harvey, P., & Stoddard, A. (2024). Aid Worker Security Report 2024: Balancing advocacy and security in humanitarian action. Humanitarian Outcomes. Staženo z https://humanitarianoutcomes.org/sites/default/files/publications/awsr_2024.pdf
- BULOCK, Jan a JANE, Marie. 2020. Hrozby a rizika: Terminologický přehled. Praha: Univerzita Karlova.
- CARE Česká republika. 2024. Kdo jsme [online]. [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: <https://care.cz/kdo-jsme/>
- Caritas Ukraine. 2023. Ukraine – Caritas Internationalis [online]. [cit. 2025-04-10]. Dostupné z: <https://www.caritas.org/where-caritas-work/europe/ukraine/>
- CENTER FOR INTERNATIONAL PRIVATE ENTERPRISE. 2023. Corruption risk in Ukraine: lower than feared but still present [online]. Washington, D.C.: CIPE [cit. 2025-04-25]. Dostupné z: <https://www.cipe.org/newsroom/corruption-risk-in-ukraine-lower-than-feared-but-still-present/>
- ČESKO, 2010. Zákon č. 151/2010 Sb. Zákon o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí a o změně souvisejících zákonů. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2010-151>
- ČESKO, 2000 a. Zákon č. 239/2000 Sb. Zákon o integrovaném záchranném systému. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239> [Accessed 24 April 2025].

ČESKO, 2000 b. Zákon č. 241/2000 Sb. Zákon o hospodářských opatřeních pro krizové stavy a o změně některých souvisejících zákonů. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-241>. Zákony pro lidi

ČESKO, 1997. Zákon č. 227/1997 Sb. Zákon o nadacích a nadačních fondech a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (zákon o nadacích a nadačních fondech). In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-227>. Zákony pro lidi

ČESKO, 1999. Zákon č. 219/1999 Sb. Zákon o ozbrojených silách České republiky. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1999-219>. Zákony pro lidi

ČESKO, 2015. Zákon č. 320/2015 Sb. Zákon o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů (zákon o hasičském záchranném sboru). In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-320>. Zákony pro lidi

ČESKO, 2002. Nařízení vlády č. 527/2002 Sb. Nařízení vlády, kterým se mění nařízení vlády č. 463/2000 Sb., o stanovení pravidel zapojování do mezinárodních záchranných operací, poskytování a přijímání humanitární pomoci a náhrad výdajů vynakládaných právníckými osobami a podnikajícími fyzickými osobami na ochranu obyvatelstva. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-527>. Zákony pro lidi

ČESKO, 2000 c. Nařízení vlády č. 463/2000 Sb. Nařízení vlády o stanovení pravidel zapojování do mezinárodních záchranných operací, poskytování a přijímání humanitární pomoci a náhrad výdajů vynakládaných právníckými osobami a podnikajícími fyzickými osobami na ochranu obyvatelstva. In: Sbírka zákonů České republiky. Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-463>

ČESKÁ ROZVOJOVÁ AGENTURA. 2023. Rozvojová spolupráce a humanitární pomoc České republiky v roce 2023 [online]. Dostupné z: https://mzv.gov.cz/file/5710256/Czech_Aid_2023.pdf

ČESKÉ FÓRUM PRO ROZVOJOVOU SPOLUPRÁCI. 2022. Humanitární pomoc [online]. Dostupné z: <https://fors.cz/temata/humanitarni-pomoc>

ČESKÝ ČERVENÝ KŘÍŽ. n.d. Kdo jsme [online]. Dostupné z: <https://www.cervenykriz.eu/kdo-jsme>

ČLOVĚK V TÍSNI. n.d. Pomáhejte s námi [online]. Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/>

Člověk v tísní. 2024. Světový humanitární den 2024: Neodvracíme zrak! [online]. Dostupné z: <https://www.clovekvtisni.cz/svetovy-humanitarni-den-2024-neodvracime-zrak-11743gp>

Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations (ECHO). 2023. Humanitarian principles [online]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/who/humanitarian-principles_en

Dodatkový protokol II k Ženevským úmluvám z 12. srpna 1949 o ochraně obětí ozbrojených konfliktů nemajících mezinárodní charakter. (1977) Přijat 8. června 1977; vyhlášen 15. září 1992, Sbírka mezinárodních smluv č. 75/1992.

Ditrichová, P. a Jukl, M. 2017. Základní prameny mezinárodního humanitárního práva. Praha: Ministerstvo obrany ČR – VHÚ Praha. ISBN 978-80-7278-698-5.

DRAŽAN, Jan a PERGLER, Jan. 2017. Člověk 25: čtvrtstoletí Člověka v tísní. Praha: Zed'. ISBN 978-80-90-65932-2.

Dunkley, F. 2019. Psychosocial Support for Humanitarian Aid Workers. New York: Routledge. ISBN 978-1-1387-0734-4.

EUROPEAN COMMISSION. Directorate-General for European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations, 2023. Humanitarian principles [online]. [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: https://civil-protection-humanitarian-aid.ec.europa.eu/who/humanitarian-principles_en

GUARD7, V.O.S. 2022. Metoda „What – If“ (Co se stane, když..) [online]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/metoda-what-if-co-se-stane-kdyz/>

HALAŠKA, Jiří a RALBOVSKÁ, Rebeka. 2016. Ochrana obyvatelstva v případě krizových situací a mimořádných událostí nevojenského charakteru. Praha: ČVUT v Praze. ISBN 978-80-01-05982-1

Hasičský záchranný sbor ČR. 2016. Pokyn generálního ředitele HZS ČR č. 13/2016. Dostupné z: https://metodika.cahd.cz/ostatni/SIAR_2016_13_Vytvoreni_odradu.pdf

Humanitarian-aid. 2024. Wwww.consilium.europa.eu [online]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/humanitarian-aid/>

HUMANITARIAN OUTCOMES. 2023. Aid Worker Security Preview: Key Preliminary Findings – July 2023 [online]. Dostupné z: https://humanitarianoutcomes.org/sites/default/files/publications/ho_aws-preview_july_23_final.pdf

CHARITA ČESKÁ REPUBLIKA, 2025. O nás [online]. [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: <https://www.charita.cz/kdo-jsme/o-nas/>

ICRC. 2023. Ukraine – ICRC [online]. Dostupné z: <https://www.icrc.org/en/where-we-work/ukraine>

INTERNATIONAL RED CROSS AND RED CRESCENT MOVEMENT. 2023. Bangladesh fires: Cox's Bazar [online]. Dostupné z: [https://www.ifrc.org/...](https://www.ifrc.org/)

JUKL, Marek. 2020. Ženevské úmluvy, obyčejy a zásady humanitárního práva: (stručný přehled). Praha: Český červený kříž. ISBN 978-80-87729-31-1.

Koridor UA. 2023. Koridor UA [online]. Dostupné z: <https://koridorua.cz/en/>

LÉKAŘI BEZ HRANIC. n.d. Lékaři bez hranic | Nestranně, nezávisle, neutrálně [online]. Dostupné z: <https://www.lekari-bez-hranic.cz/>

L'OSSERVATORIO. 2024. Ukraine health crisis: WHO counts 1,940 attacks on healthcare [online]. Dostupné z: <https://www.losservatorio.org/en/issues/voices/item/4203-ukraine-health-crisis-who-counts-1-940-attacks-on-healthcare>

Médecins Sans Frontières. 2024. Ukraine | Our Work & How to Help [online]. Dostupné z: <https://www.doctorswithoutborders.org/what-we-do/where-we-work/ukraine>

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky (n.d.) Ministerstvo zahraničních věcí České republiky [online]. Available at: <https://www.mzv.cz/> (Accessed: 23 April 2025).

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky (2025) Humanitární pomoc [online]. Available at: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/index.html (Accessed: 23 April 2025). Ministerstvo zahraničních věcí

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. 2024. Strategie poskytování humanitární pomoci MZV ČR v roce 2024 [online]. [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: https://mzv.gov.cz/public/58/50/f5/5282825_3136664__1_Strategie_HP_2024.pdf

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. 2025. Humanitární pomoc [online]. Prague: Ministerstvo zahraničních věcí České republiky. Available at: https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/index.html [Accessed 24 April 2025]

MINISTRY FOR COMMUNITIES, TERRITORIES AND INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT OF UKRAINE. 2023. Anti-corruption programme [online]. Dostupné z: <https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ministry-restoration-ukraine-presents-anti-corruption-programme>

NORAD. 2024. Ukraine: Corruption risks and mitigation strategies [online]. Dostupné z: <https://www.norad.no/en/publications/2024/ukraine-corruption-risks-and-mitigation-strategies>

OCHA, 2023. Ukraine: Humanitarian Needs Overview [online]. [cit. 2025-04-10].

OCHA, 2024. Global Humanitarian Overview 2024 [online]. [cit. 2025-04-10]. Dostupné z: <https://www.unocha.org/publications/report/world/global-humanitarian-overview-2024-enarfres>

OSN (UNITED NATIONS). 2023. Global Sustainable Development Report 2023 [online]. Dostupné z: <https://sustainabledevelopment.un.org/gsdr2023>

PEOPLE IN NEED. 2024. Ukraine – Humanitarian Aid and Development [online]. Dostupné z: <https://www.peopleinneed.net/what-we-do/humanitarian-aid-and-development/ukraine>

ŘEHÁK, David; MARTÍNEK, Bohumír a LEGIERSKÁ, Petra. 2019. Ochrana obyvatelstva v kontextu aktuálních bezpečnostních hrozeb. Ostrava: SPBI. ISBN 978-80-7385-220-7.

Save Ukraine. 2023. Save Ukraine [online]. Dostupné z: <https://www.saveukraineua.org/>

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. 2013. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

Sphere Association. 2018. The Sphere Handbook. Geneva: Practical Action Publishing. Dostupné z: <https://www.spherestandards.org/handbook>

SVĚTOVÁ ZDRAVOTNICKÁ ORGANIZACE (WHO). Ukrajina: Zdravotní systém pod palbou. WHO, 2024 [cit. 11. 4. 2025]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/ukrinform/cesky/zprava.php?id=1238830>

ŠAUR, David. 2014. Využití informační podpory pro krizové řízení [online]. Zlín: UTB. Dostupné z: <https://trilobit.fai.utb.cz/vyuziti-informacni-podpory-pro-krizove-rizeni>

Terminologický slovník. 2016. Pojmy z oblasti krizového řízení [online]. MVČR. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/terminologicky-slovník-mv-verze-ke-stazeni.aspx>

UN Women. 2023. A Gender Responsive Recovery for Ukraine [online]. Dostupné z: <https://ukraine.unwomen.org>

UNHCR. 2023. Ukraine Emergency a Two Years On [online].

UNICEF. 2023. Ukraine Humanitarian Situation Report [online]. Dostupné z: <https://www.unicef.org/ukraine/en>

UNICEF Česká republika. n.d. O nás [online]. Dostupné z: <https://www.unicef.cz/o-nas>

WFP. 2023. Ukraine Emergency Response [online]. Dostupné z: <https://www.wfp.org/ukraine>

WHO. 2023–2024. Health Response in Ukraine a Grim milestone on World Humanitarian Day [online].

ZAORALOVÁ, Nicole, 2012. Humanitární pomoc, to není jen pomoc materiální nebo finanční [online]. Hasičský záchranný sbor České republiky, 4. 10. 2012 [cit. 23. 4. 2025]. Dostupné z: <https://hzscr.gov.cz/clanek/humanitarni-pomoc-to-neni-jen-pomoc-materialni-nebo-financi.aspx>

Zakladni_prehled_humanitarni_pomoci, 2012. Příručka WFP pro nevládní organizace [online]. www.consilium.europa.eu. [cit. 1. 4. 2025]. Dostupné z: https://mzv.gov.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/pri_rucka_WFP_pro_nevladni_organizace/zakladni_prehled_humanitarni_pomoci.html

6-veci-ktere-byste-meli-vedet-o-rozvojove-pomoci, © 2025. [online]. <https://svet.charita.cz>. [cit. 1. 4. 2025]. Dostupné z: <https://svet.charita.cz/aktuality-svet-charita/6-veci-ktere-byste-meli-vedet-o-rozvojove-pomoci/>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ADRA	Adventist Development and Relief Agency
CARE	Cooperative for Assistance and Relief Everywhere
ČČK	Český Červený kříž
EU	Evropská unie
GŘ HZS ČR	Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru České republiky
HP	Humanitární pomoc
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky
HOPKS	Soubor hospodářských opatření pro krizové stavy
ICRC	Mezinárodní výbor Červeného kříže
IDPs	Vnitřně vysídlené osoby
IFRC	International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies,
MV ČR	Ministerstvo vnitra
MVČK	Mezinárodním výborem Červeného kříže
MSF	Lékaři bez hranic
MZV ČR	Ministerstvo zahraničních věcí České republiky
OSN	Organizace spojených národů
PNH	Pravděpodobnost – následek – hodnocení
UA	Ukrajina
UNHCR	Úřad Vysokého komisaře OSN pro uprchlíky
UNICEF	United Nations International Children's Emergency Fund
USAR	Urban Search and Rescue
WASH	Základní potřeby
WFP	Světový potravinový program
WHO	Světová zdravotnická organizace

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 analýza rizik je součástí managementu rizika	31
Obrázek 2 Matice rizik Riskan (zpracování vlastní).....	58

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Přehled hlavních aktérů a jejich intervencí (zpracování vlastní).....	45
Tabulka 2- Útoky na humanitární pracovníky (zpracování vlastní).	46
Tabulka 3 Pravděpodobnost výskytu a závažnosti dopadu (zpracování vlastní).....	54
Tabulka 4 výsledná rizika matice RISKAN (zpracování vlastní).....	57
Tabulka 5 Výstup vysokých rizik z RISKAN (zpracování vlastní).....	60
Tabulka 6 Hodnocení rizika (RISKAN – PNH metoda)	71
Tabulka 7 Navržená opatření	71

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Název první přílohy

PŘÍLOHA P I: NÁZEV PRVNÍ PŘÍLOHY

Obsah první přílohy.