

doc. dr. Primož Banovec
Teorija vodenja v kriznih razmerah
(Crisis management theory)

SOLICO Project event - Maribor

31. marec 2022

WACOM- Water Contingency Management in the Sava River Basin
Project co-funded by European Union funds (EDRF, IPA)

Crisis management – krizno vodenje

Običajno poslovanje



- Delo v običajnih pogojih
- Delo v skladu s standardnimi operativnimi postopki (SOP-s)



Delo v kriznih situacijah



- Posebni, nepredvideni pogoji dela
- Standardni postopki ne opredeljujejo načina dela
- Krizno vodenje – sprotno odločanje – vzpostavitev dinamične strukture, ki to omogoča

Decision making in different conditions/odločanje v različnih pogojih

Example 1: Engineering design



- Defined target precision for the analysis
- Unlimited resources (time, human)

- Opređeljena ciljna natančnost analize
- Neomejeni viri



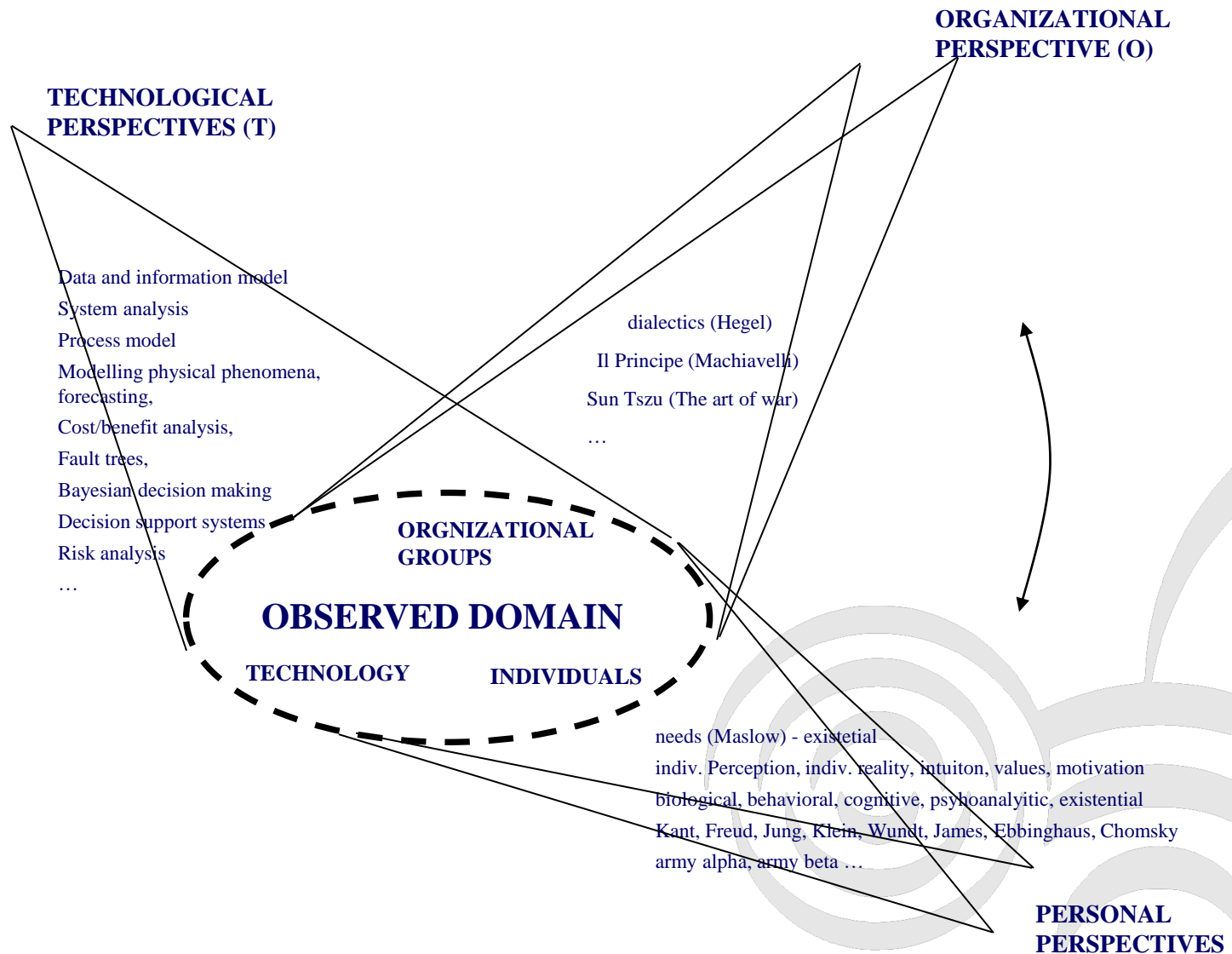
- Not defined target precision for the analysis
- Limited resources – **time**, human

- Ni opredeljena natančnost
- Viri so omejeni in dinamični

DTH CONCEPT!

Dirty, tired, hungry!

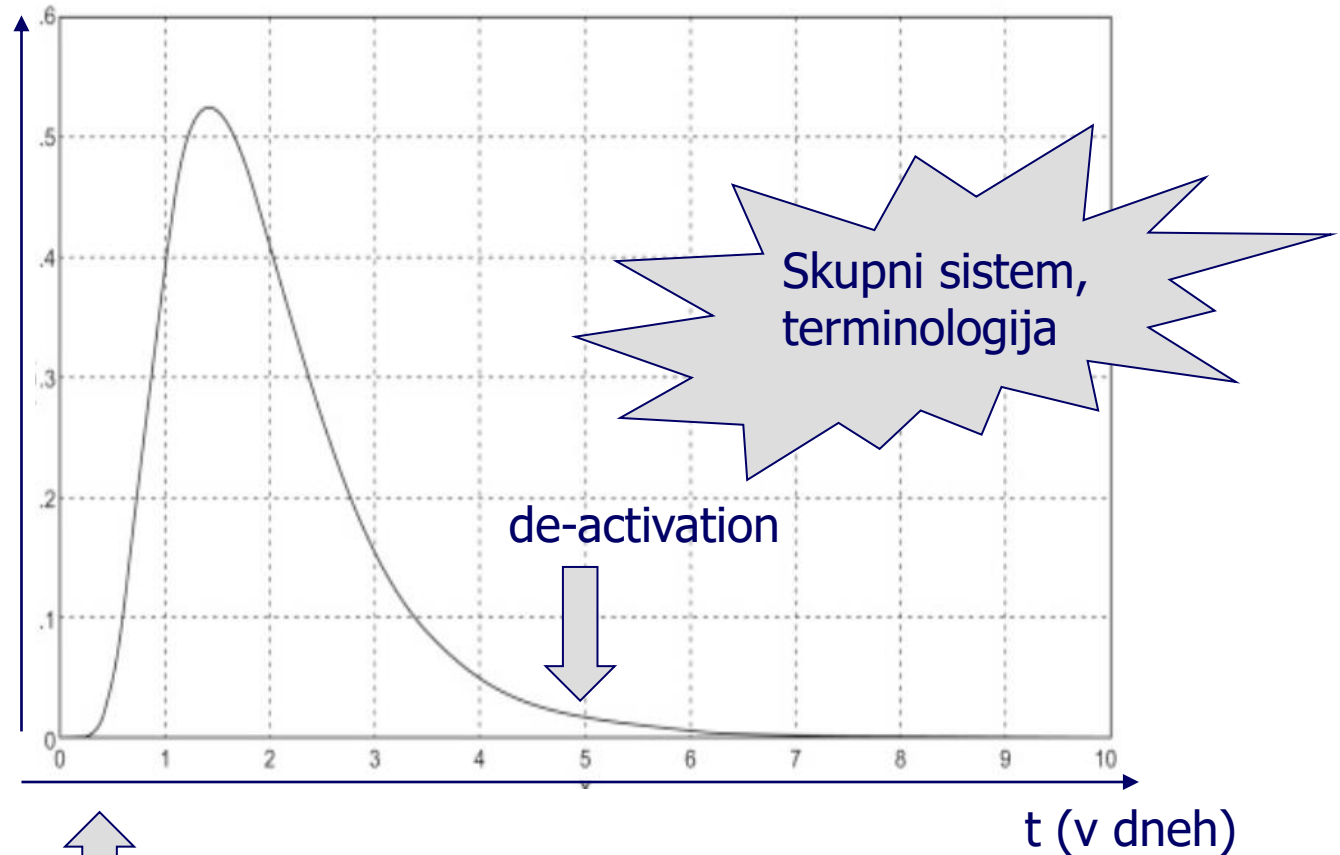
Multi-perspective approach (Linstone)



Izziv kriznega upravljanja/vodenja :

Razpon kontrole – **span of control** ,
Enotnost poveljevanja **unity of command**?

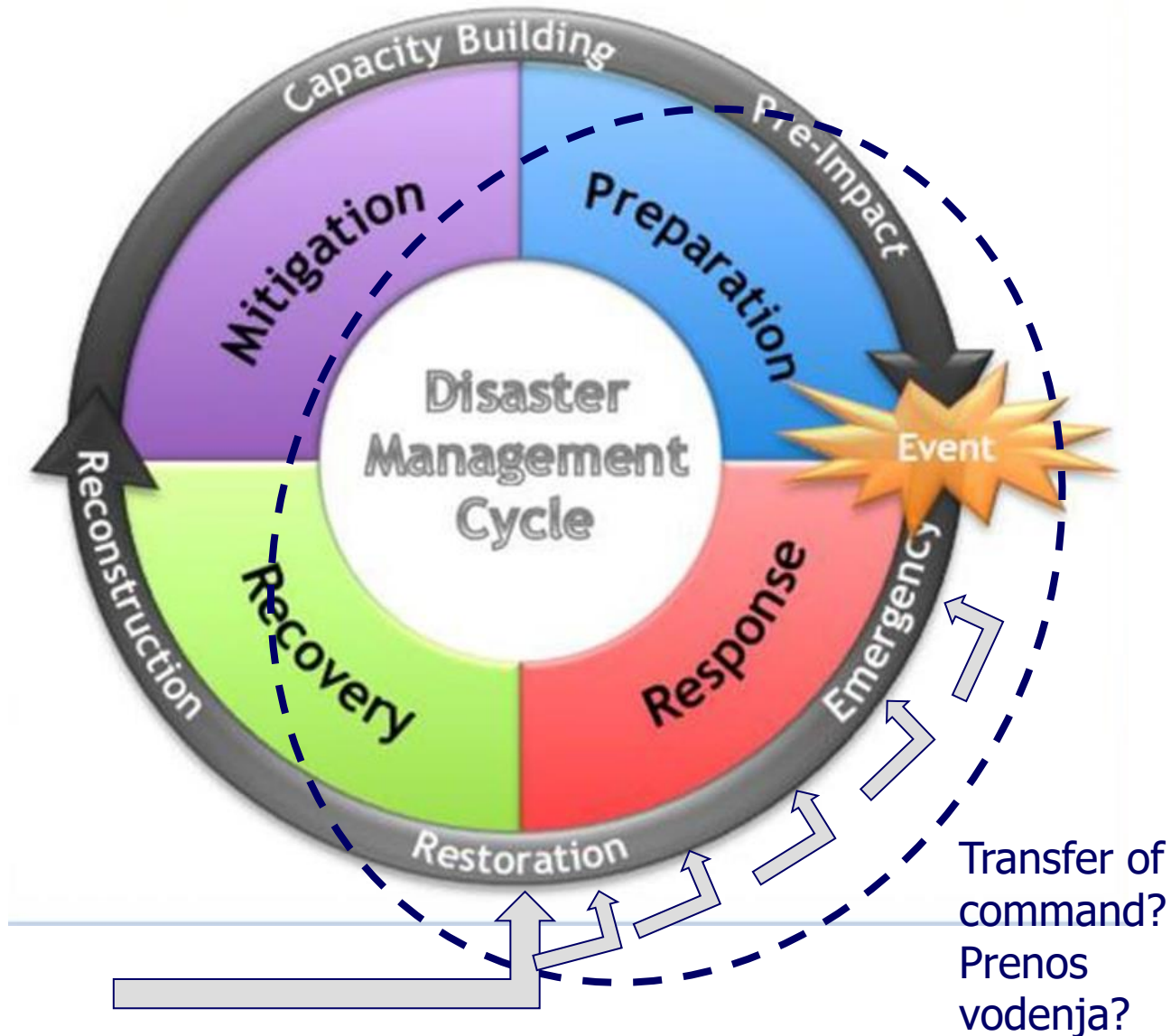
Aktivirani viri



Activacija
/mobilizacija

Povezava z operativnim ciklom?

Disaster management cycle



Challenge – manage organizations (O) and people (P) in the case of emergency with limited resources (T)

Izziv – upravljanje organizacij (O) in ljudi (P) v nujnih primerih z omejenimi sredstvi (T)

TEORIJA ICS – Incident command system

The ICS concept was formed in 1968 at a meeting of Fire Chiefs in Southern California. The program was built primarily to take after the management hierarchy of the US Navy and it was mainly for fire fighting of wildfires in California. During the 1970s, ICS was fully developed during massive wildfire suppression efforts in California (FIRESCOPE) that followed a series of catastrophic wildfires, starting with the massive Laguna fire in 1970. Property damage ran into the millions, and many people died or were injured. **Studies determined that response problems often related to communication and management deficiencies rather than lack of resources or failure of tactic.**

Upravljanje v kriznih razmerah - zakonodaja

- Zakonodaja – na podlagi katerega zakona se izvaja vodenje v kriznih razmerah?
 - Prilagoditev zakonodaje, da ustrezno podpre mehanizme prehoda na krizno vodenje –
 - Zakon o varstvu pred naravnimi in drugimi nesrečami (Uradni list RS, št. 51/06 – uradno prečiščeno besedilo, 97/10 in 21/18 – ZNOrg)

3. člen (Civilna zaščita)

Civilna zaščita je namensko organiziran del sistema varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami. Civilna zaščita obsega organe vodenja, enote in službe za zaščito, reševanje in pomoč, zaščitno in reševalno opremo ter objekte in naprave za zaščito, reševanje in pomoč.

8. člen (pomen pojmov)

V tem zakonu uporabljeni pojmi imajo naslednji pomen:

1. Nesreča je dogodek ali vrsta dogodkov, povzročenih po nenadzorovanih naravnih in drugih silah, ki prizadenejo oziroma ogrozijo življenje ali zdravje ljudi, živali ter premoženje, povzročijo škodo na kulturni dediščini in okolju v takem obsegu, da je za njihov nadzor in obvladovanje potrebno uporabiti posebne ukrepe, sile in sredstva, ker ukrepi rednih dejavnosti, sile in sredstva ne zadostujejo.

- **Zakon o nalezljivih boleznih (Uradni list RS, št. 33/06)**
- **Zakon o tujcih (Uradni list RS, št. 91/21), Zakon o mednarodni zaščiti (ZMZ-1), Zakon o začasni zaščiti razseljenih oseb (ZZRO)**
- ?

Upravljanje s prehodom v krizne razmere – izvedbeni okvir

- Pripravljenost na krizne razmere – contingency plans (načrti zaščite in reševanja)
 - Uredba o vsebini in izdelavi načrtov zaščite in reševanja (Uradni list RS, št. 24/12, 78/16 in 26/19)
- Pravilnik o vajah na področju varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami (Uradni list RS, št. 104/08)
- Pravilnik o obveščanju in poročanju v sistemu varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami (Uradni list RS, št. 26/08 in 28/12, 42/12)
- ...

155 ICS Key definitions/terminology 1/2:

Action Plan:
 Agency:
 Agency Administrator or Executive:
 Agency Dispatch:
 Agency Representative:
 Air Operations Branch Director:
 Allocated Resources:
 All-Risk:
Area Command (Unified Area Command):
 Assigned Resources:
Assignments:
 Assistant:
 Assisting Agency:
 Available Resources:
Base:
 Branch:
 Cache:
 Camp:
 Chain of Command:

Check-In:
 Chief:
 Clear Text:
 Command:
Command Post:
 Command Staff:
 Coordination Center:
 Cost Sharing Agreements:
 Cost Unit:
 Crew:
 Delegation of Authority:
 Demobilization Unit:
 Deputy:
 Director:

The ICP is the location where the incident commander operates during response operations. There is only one ICP for each incident or event, but it may change locations during the event.

Dispatch:
 Dispatch Center:
 Division:
 Documentation Unit:
 Emergency:
 Emergency Management /Director:
 Operations Centers
 Operations Plan
 it:
 Federal:
 Field Operations Guide:
 Finance/Administration Section:
 Food Unit:
 Function:
 General Staff:
 Ground Support Unit:
 Group:

Hazard:
 Helibase:
 Helispot:
 Hierarchy of Command:
 Incident:
Incident Action Plan (IAP):
 Incident Base:
 Incident Commander (IC):
 Incident Command Post (ICP):
 Incident Command System (ICS):
Incident Communications Center:
 Incident Complex:
 Incident Management Team (IMT):
 Incident Objectives:
 Incident Types:
 Incident Support Organization:
 Initial Action:
 Initial Response:
 Intelligence Officer:

ICS Key definitions/terminology (SLO) 1/2:

Načrt odziva	Lokacija nastanitve - Nastanitev	Enota za spremljanje stroškov (GZS ocena stroškov)	Center vodenja (izrednih) operacij (EOCs)
Agencija (Institucija) - kot splošen izraz za samostojen organ s samostojnim nosilcem pooblastil	Veriga poveljevanja	Posadka	Načrt izvajanja intervencije
Izvršni direktor ali pooblaščenec agencije	Registracija/prijava:	Prenos pooblastil (delegacija pooblastil)	Dogodek
Izvorna agencija	Vodja (poveljnik, načelnik)	Demobilizacijska enota	Enota za objekte
Predstavnik agencije	Preprost jezik	Namestnik	Zvezni
Vodja letalskih operacij?	Ukaz	Direktor	Terenska navodila za uporabo sistema ICS
Oddeljeni viri	Komandno mesto, lokacija vodenja	Odpredna	Oddelek za finance in administracijo
Vsa tveganja - izraz - opredeliti	ŠTABNO OSEBJE - GZS (Osebe vodje intervencije)	Center za odpremo	Enota za prehrano
Območni štab - (Državni, regijski, občinski)	Enota za komunikacije	Sektor	Funkcija
Dodeljeni viri	Dogovor o sodelovanju	Enota za dokumentacijo	Splošno osebje
Zadolžitve	Enota za kompenzacije in zahtevke	Izredno stanje - izredno stanje (pomeni aktiviranje nalog, ki jih izvajamo v izrednem stanju, to je prehod iz načina rednega delovanja v način, ki ga opredeljuje okvir nalog, ki so predvidene za izredno stanje), povezano z razglasitvijo izrednega stanja	Enota za prevoze
Pomočnik:	Kompleksni incident (ne dogodek!) To ni kompleksna intervencija, ker se ta šele razvije nad kompleksnim dogodkom?	Vodja intervencije s političnimi pooblastili (težaven izraz)	Skupina
Podporna agencija	Sodelujoča agencija		Nevarnost
Razpoložljivi viri (sredstva)	Koordinacija		Helidrom
Center operacij izvajanja operacij	Center za koordinacijo		Hierarhija poveljevanja
Podružnica	Sporazumi o delitvi stroškov		Incident (dogodek)
Zaloga			Akcijski načrt intervencije (načrt ukrepanja ob intervenciji)

ICS – Incident command system

A standardized on-scene emergency management construct specifically designed to provide for the adoption of an integrated organizational structure that reflects the complexity and demands of single or multiple incidents, without being hindered by jurisdictional boundaries. ICS is the combination of facilities, equipment, personnel, procedures, and communications operating within a common organizational structure, designed to aid in the management of resources during incidents. It is used for all kinds of emergencies and is applicable to small as well as large and complex incidents. ICS is used by various jurisdictions and functional agencies, both public and private, to organize field-level incident management operations.

ICS – Incident command system (definicija): Sistem vodenja odziva (SVOD)

Standardiziran koncept za upravljanje v primeru kriznih situacij na kraju dogodka, posebej zasnovan tako, da zagotovi uveljavitev integrirane organizacijske strukture, ki odraža kompleksnost in zahteve posameznih ali več incidentov, ne da bi jo ovirale meje pristojnosti. ICS je kombinacija objektov, opreme, osebja, postopkov in komunikacij, ki delujejo v okviru skupne organizacijske strukture, namenjene pomoči pri upravljanju virov med incidenti. Uporablja se za vse vrste nujnih primerov in je uporabna tako za majhne kot velike in zapletene incidente. ICS uporabljajo različne jurisdikcije in funkcionalne agencije, javne in zasebne, za organizacijo operacij upravljanja incidentov na ravni terena.

ICS (definicija):

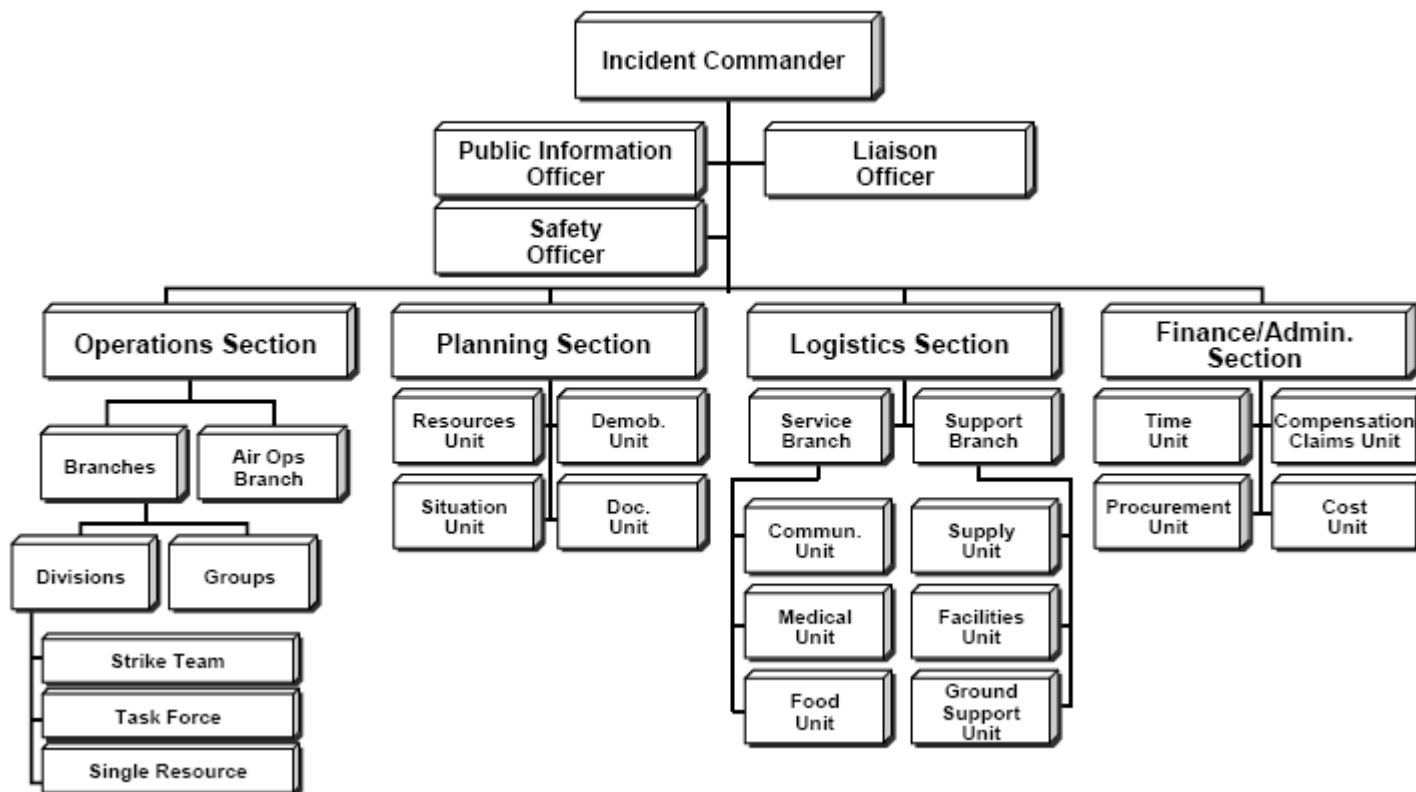
Standardizirani konstrukt za upravljanje izvanrednim situacijama na licu mjesta posebno osmišljen kako bi omogućio usvajanje integrirane organizacijske strukture koja odražava složenost i zahtjeve pojedinačnih ili višestrukih incidenata, a da ga ne ometaju granice nadležnosti. ICS je kombinacija objekata, opreme, osoblja, postupaka i komunikacija koji djeluju u zajedničkoj organizacijskoj strukturi, osmišljenoj za pomoć u upravljanju resursima tijekom incidenata. Koristi se za sve vrste hitnih slučajeva i primjenjiv je na male, ali i velike i složene incidente. ICS koriste razne jurisdikcije i funkcionalne agencije, kako javne tako i privatne, za organiziranje operacija upravljanja incidentima na terenu.

ICS Principles – SVOD Načela:

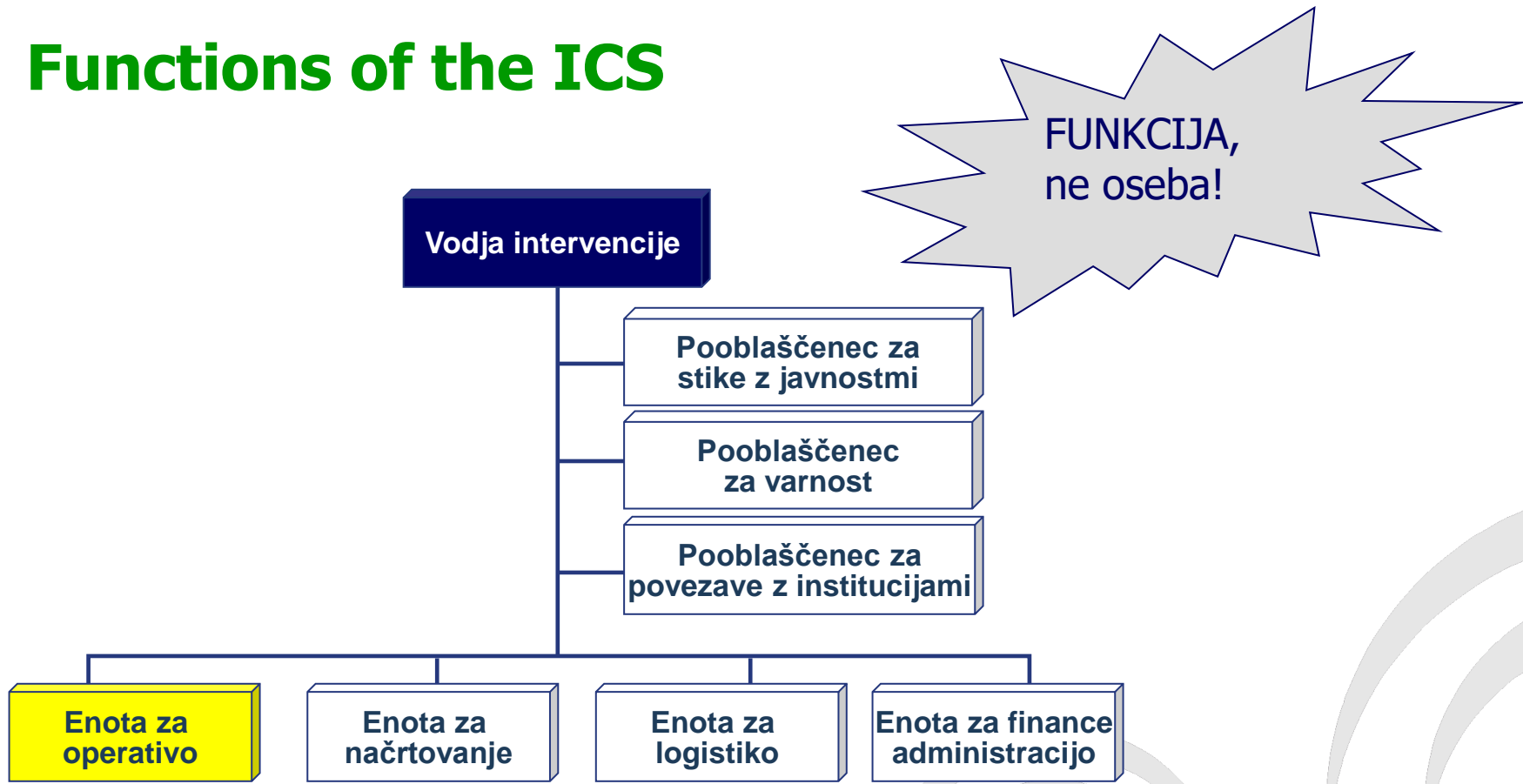
ICS consists of a standard management hierarchy and procedures for managing temporary incident(s) of any size. ICS procedures should be pre-established and sanctioned by participating authorities, and personnel should be well-trained prior to an incident.

ICS includes procedures to select and form temporary management hierarchies to control funds, personnel, facilities, equipment, and communications. Personnel are assigned according to established standards and procedures previously sanctioned by participating authorities. ICS is a system designed to be used or applied from the time an incident occurs until the requirement for management and operations no longer exist.

ICS / NIMS – Standardna struktura – SVOD – postavi jo vsaka organizacija, ki preide na sistem kriznega upravljanja/vodenja

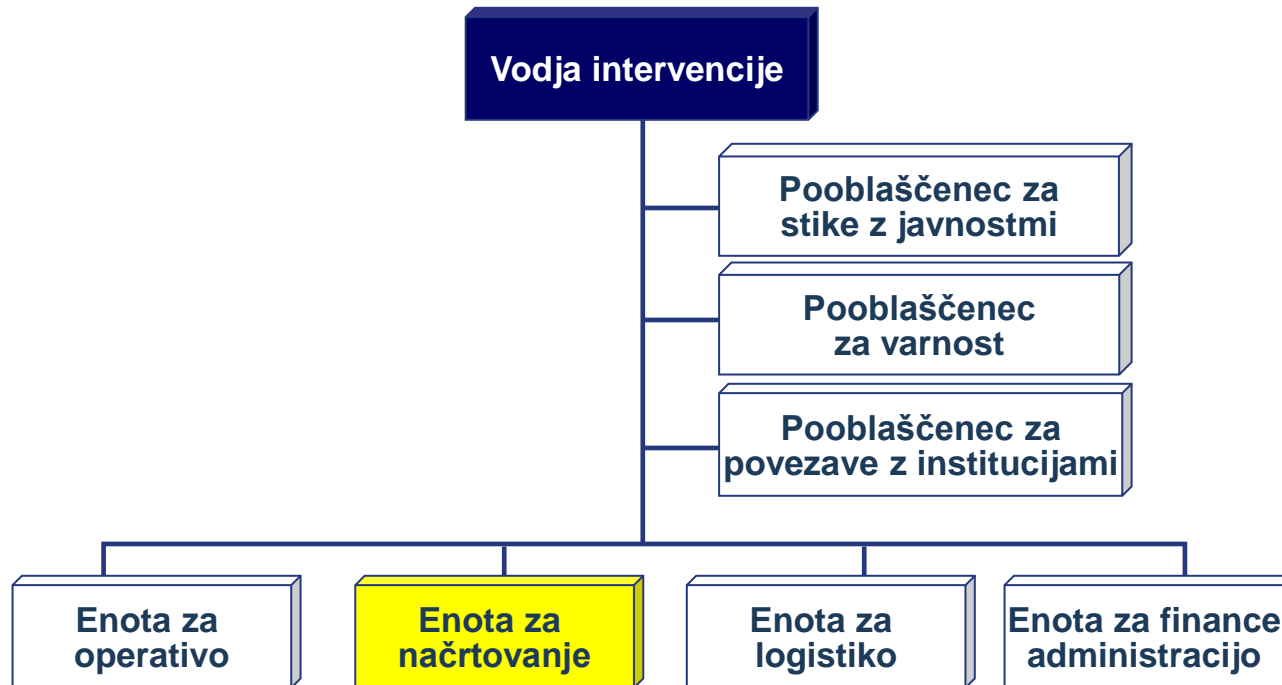


Functions of the ICS



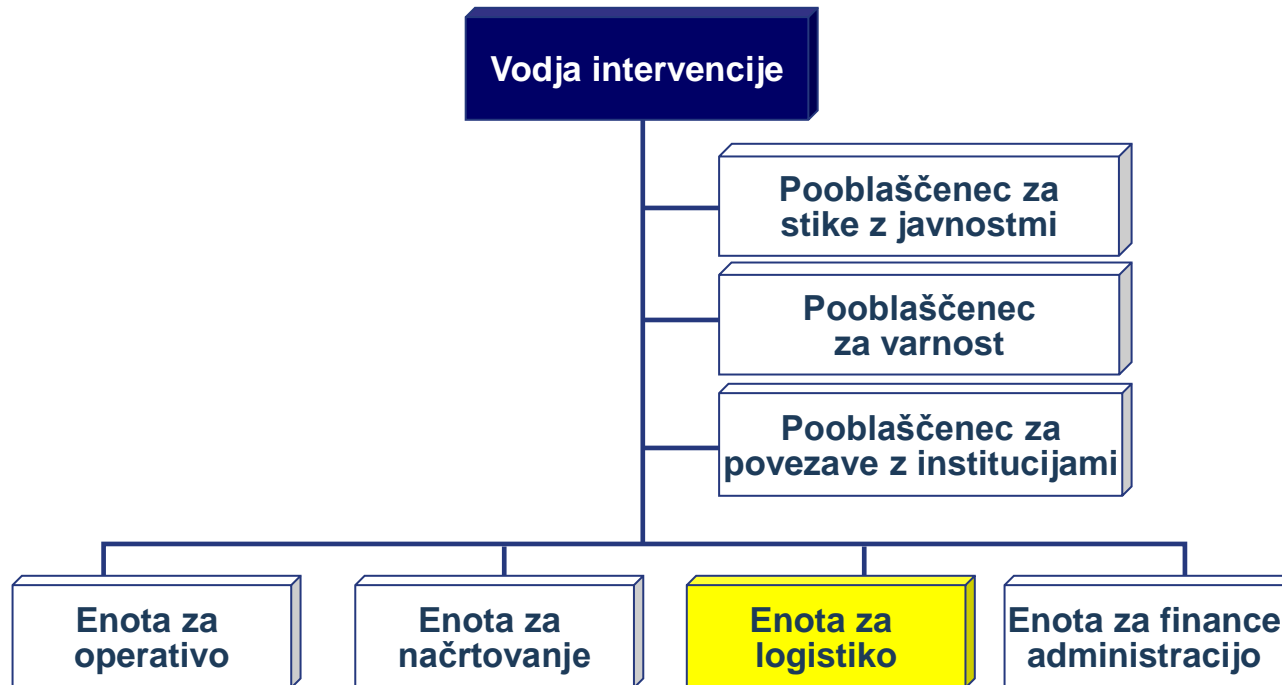
Enota za operativo – razvoj primerljivih funkcij – sistem GZS (SLO)

Functions of the ICS



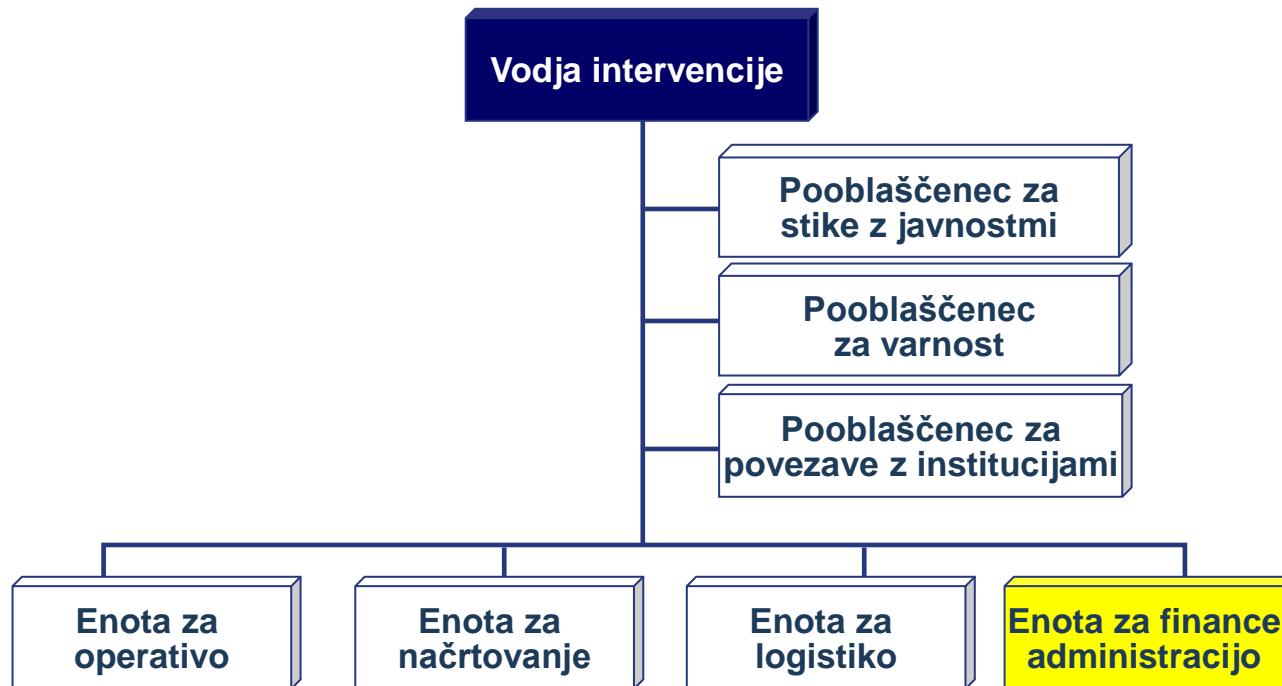
Enota za operativo – razvoj primerljivih funkcij – sistem GZS (SLO) - IPS

Functions of the ICS



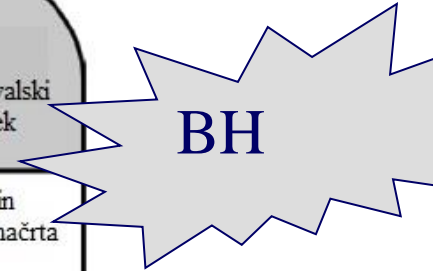
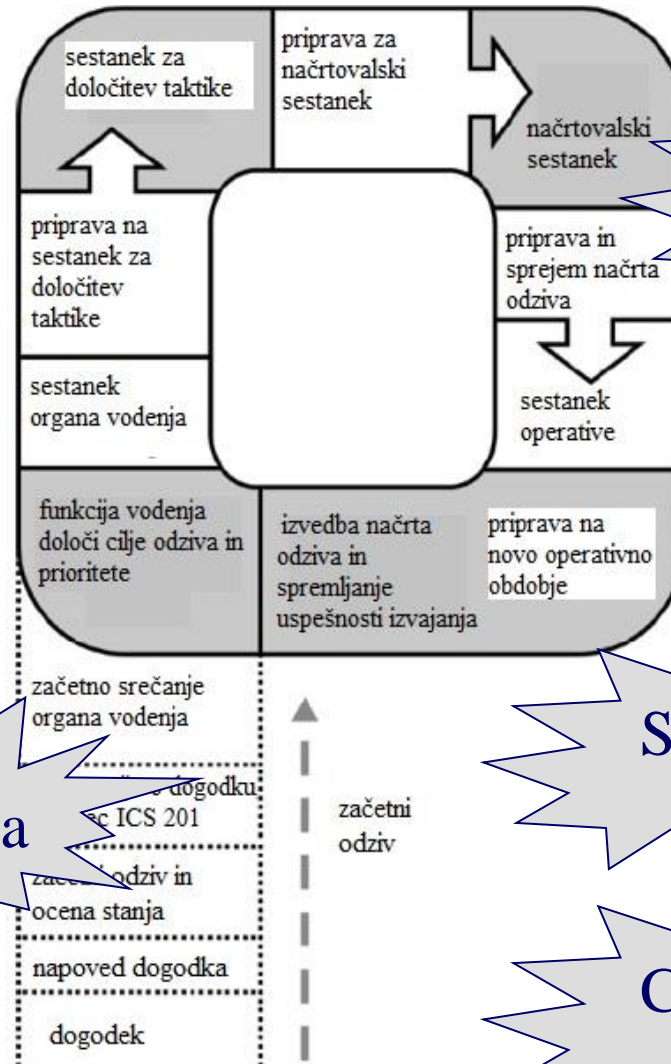
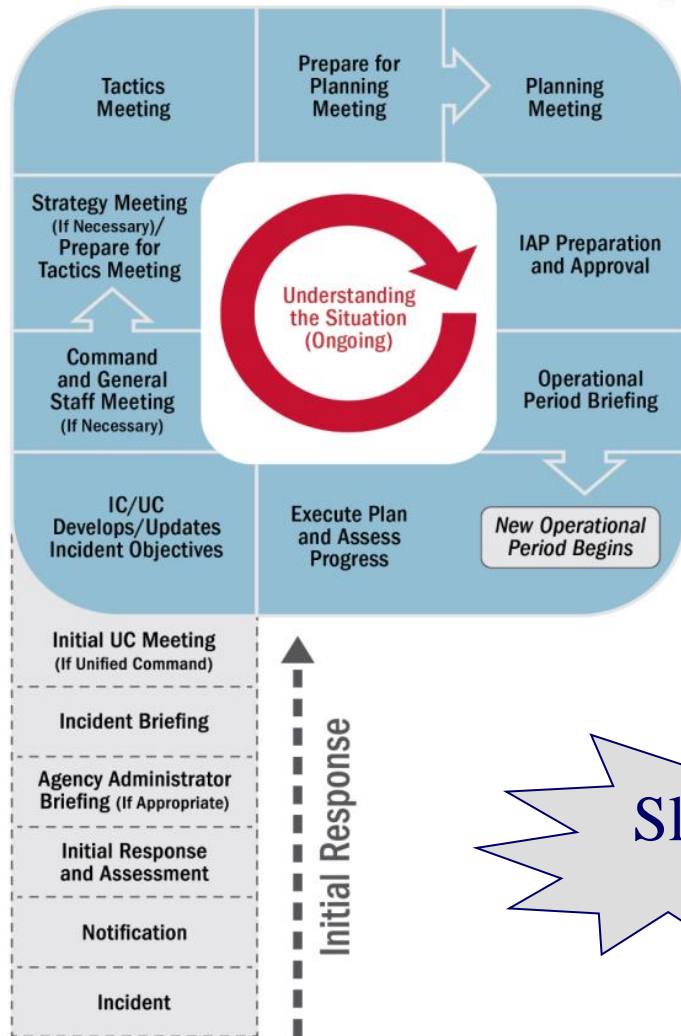
Enota za operativo – razvoj primerljivih funkcij – sistem GZS (SLO)

Functions of the ICS

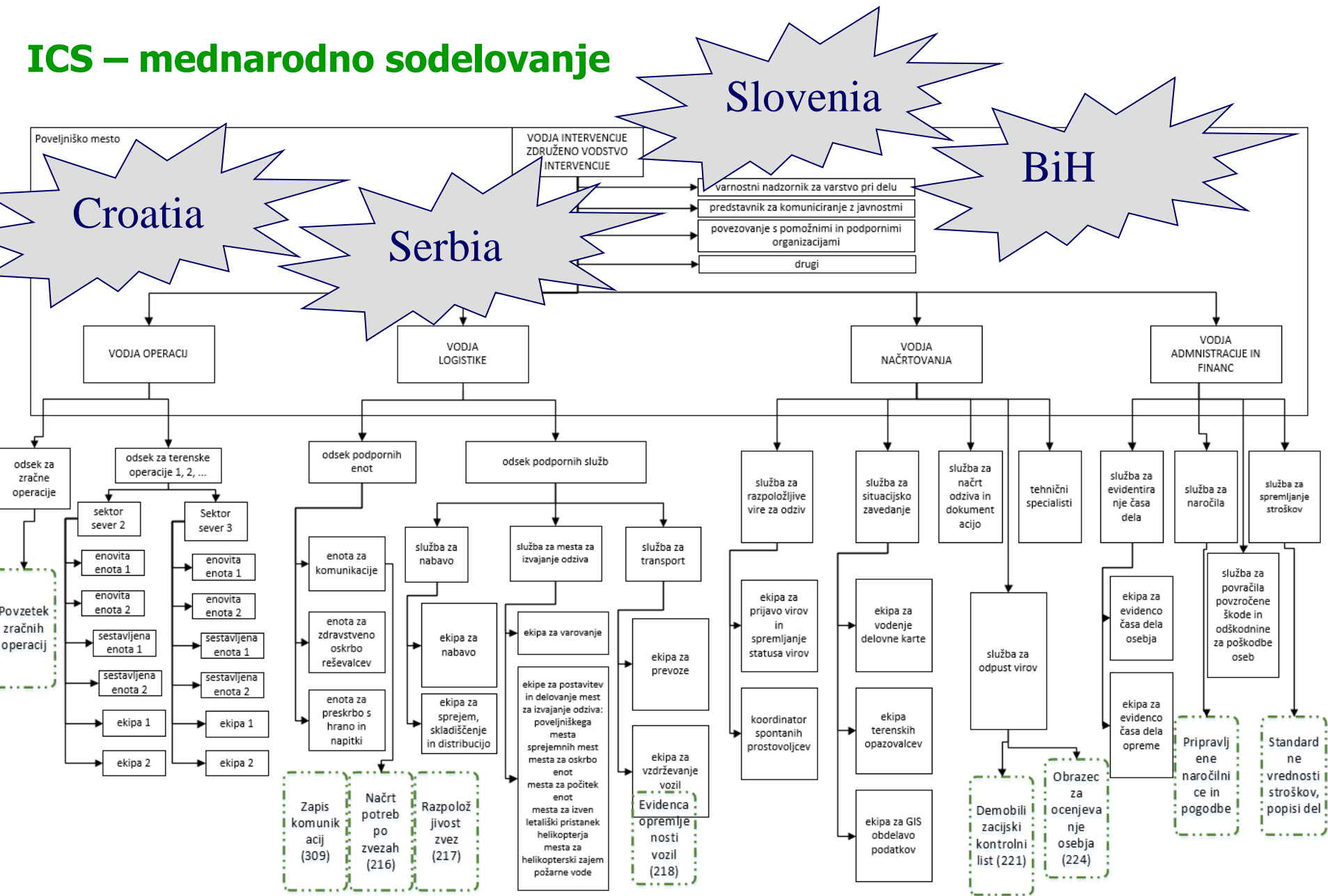


Enota za operativo – razvoj primerljivih funkcij – sistem GZS (SLO)

Planning „P“ – mednarodno usklajevanje operativnih ciklov

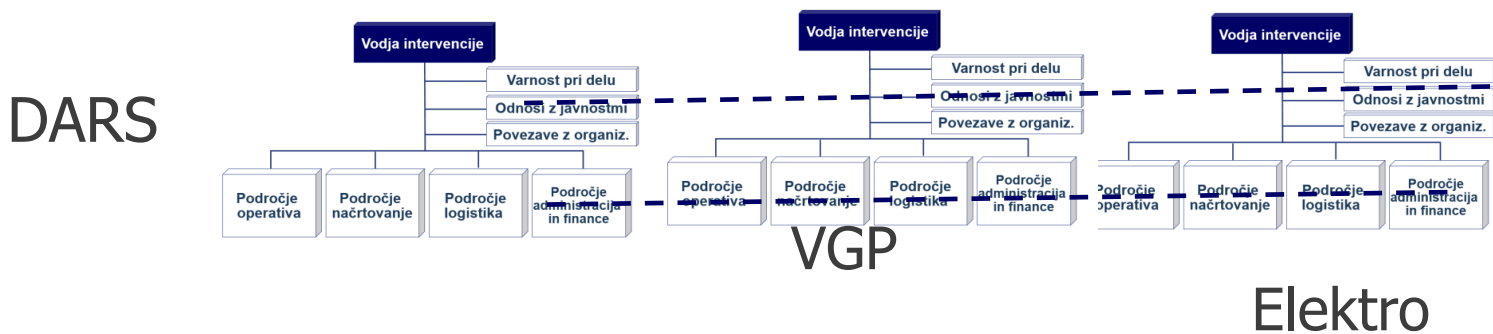
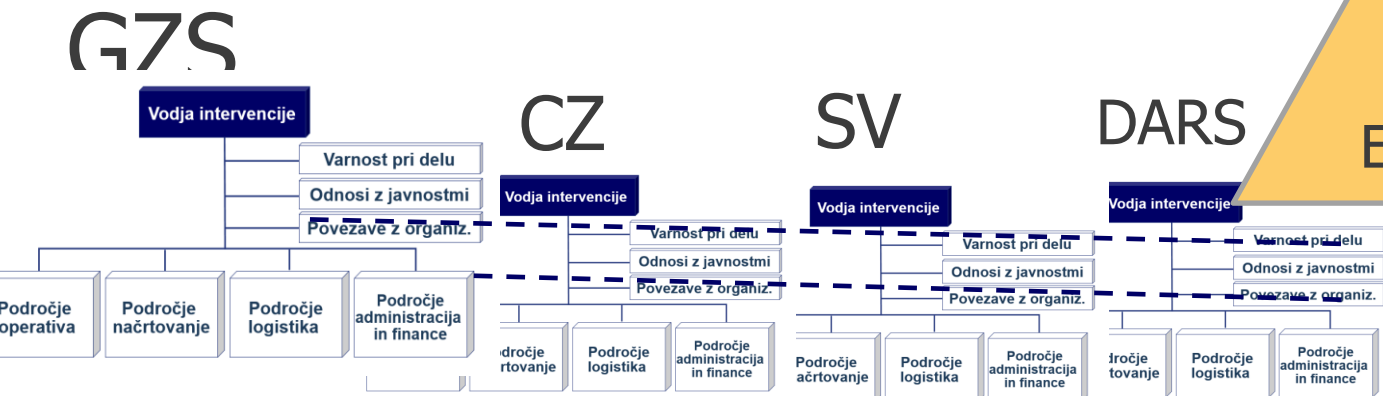


ICS – mednarodno sodelovanje



UNIFIČED COMMAND – ZDRUŽENO VODŠTVO INTERVENCIJE (MEDRESORSKI ŠTAB)

Vsaka organizacija, ki sodeluje v združenem vodstvu intervencije mora **za svojim predstavnikom vzpostaviti svoj sistem in svojo organizacijsko strukturo po pravilih ICS**. Na ta način vse organizacije uporabljajo primerljivo organizacijsko strukturo, izvajajo primerljive procese vodenja intervencije in tako govorijo isti jezik.



ICS in mednarodno sodelovanje

- National sovereignty in decision making
- National sovereignty in financing and resource activation

FOR improved coopartion – protocols and:

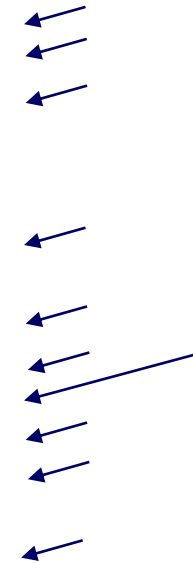
- Standardne definicije (terminologija)
- Kompatibilnosti z ICS / NIMS sistemom – vsi nacionalni sistemi.
- Povratne informacije – oblikovanje struktur v obliki teorije ICS-a
- Identifikacija ključnih komponent sistema ICS, ki so pomembne za mednarodno delovanje
 - » **Kdo je kdo? (ICS 207)**
 - » **Poročanje iz terena in integracija podatkov, prognoza za 24, 48 in 72 ur (ICS209)**
 - » **Načrt za naslednje operativno obdobje „Incident action plan IAP (načrt odziva)“**
- Usposabljanje

KOMUNIKACIJA

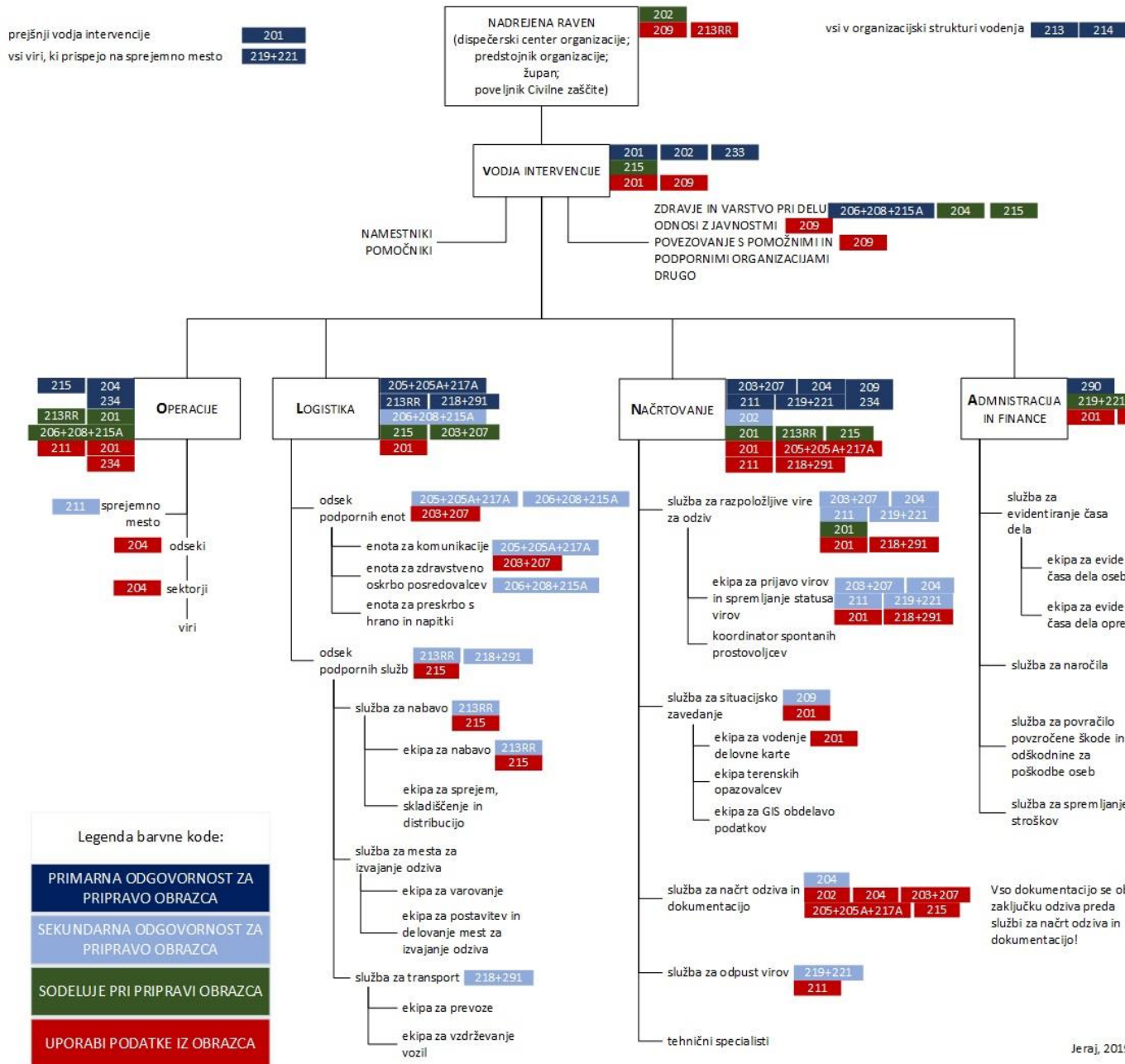
- Standardni komunikacijski okvir (obrazci ICS 201 do 235).
- Standardni način komunikacije – obvezna priprava, potrjevanje, prejem
- Omogoča arhiviranje dokumentacije za kasnejšo analizo dogodka.

KOMUNIKACIJA (vsi obrazci)

ICS Form #:	Form Title:	Typically Prepared By:
ICS 201	Incident Briefing	Initial Incident Commander
ICS 202*	Incident Objectives	Planning Section Chief
ICS 203*	Organization Assignment List	Resources Unit Leader
ICS 204*	Assignment List	Resources Unit Leader and Operations Section Chief
ICS 205*	Incident Radio Communications Plan	Communications Unit Leader
ICS 205A	Communications List	Communications Unit Leader
ICS 206*	Medical Plan	Medical Unit Leader (reviewed by Safety Officer)
ICS 207	Incident Organization Chart	Resources Unit Leader
ICS 208**	Safety Message/Plan	Safety Officer
ICS 209	Incident Status Summary	Situation Unit Leader
ICS 210	Resource Status Change	Communications Unit Leader
ICS 211	Incident Check-In List	Resources Unit/Check-In Recorder
ICS 213	General Message (3-part form)	Any Message Originator
ICS 214	Activity Log	All Sections and Units
ICS 215	Operational Planning Worksheet	Operations Section Chief
ICS 215A	Incident Action Plan Safety Analysis	Safety Officer
ICS 216	Radio Requirement Worksheet	Communications Unit
ICS 217	Communications Resource Availability	Communications Unit
ICS 218	Support Vehicle/Equipment Inventory	Ground Support Unit
ICS 220**	Air Operations Summary Worksheet	Operations Section Chief or Air Branch Director
ICS 221	Demobilization Check-Out	Demobilization Unit Leader
ICS 224	Crew Performance Rating	Crew Supervisor
ICS 225	Incident Personnel Performance Rating	Supervisor
ICS 230	Daily Meeting Schedule	Situation Unit Leader
ICS 232	Resources at Risk Summary	Environmental Specialist/Unit Leader
ICS 233	Incident Open Action Tracker	Planning Section Chief
ICS 234	Work Analysis Matrix	Operations/Planning Section Chiefs
ICS 309	Communications Log	Communication Unit



<https://training.fema.gov/icsresource/icsforms.aspx>



Zaključek

- Zakonske podlage so jasne
- Vzpostavitev sistema vodenja v kriznih razmerah – potrebno je slediti logiki ICS
- VSAKA ORGANIZACIJA VZPOSTAVI SVOJ ŠTAB in v okviru štaba izvaja točno določene funkcije in procese kriznega vodenja
- **Ključne niso osebe, temveč funkcije** – nevarnost – osebe lahko izgorijo, kdo je danes vodja intervencije?, kdo bo jutri?
- Komuniciranje na podlagi standardiziranih oblik (ICS obrazci)
- Usklajevanje dela med štabi – tudi mimo vodij intervencije (skladno s pooblastili)

Hvala za pozornost

Dodatne informacije

- <https://training.fema.gov/>
- <https://www.icscanada.ca/>
- http://www.sos112.si/slo/tdocs/naloga_106.pdf

(Oblikovanje celovitega modela vodenja odziva na nesreče za vse ravni vodenja na področju zaščite, reševanja in pomoči v Republiki Sloveniji – URSZR 2019)