

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

MAGISTERSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2019-2021

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Alan Mejstřík

Metodické cvičení jako koncept vzdělávání složek IZS

Praha 2022

Vedoucí diplomové práce:

PhDr. Marie Farková, Ph.D.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

MASTER COMBINED (PART TIME) STUDIES

2019-2021

DIPLOMA THESIS

Alan Mejstřík

Methodical exercises as a concept of education of IRS units

Prague 2022

The Diploma Thesis Work Supervisor:

PhDr. Marie Farková, Ph.D.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne: 31. 1. 2022

Alan Mejstřík

Poděkování

Děkuji vedoucí práce PhDr. Marii Farkové, PhD. za motivaci, povzbuzení a odborné vedení.

Děkuji MUDr. Zdeňkovi Schwarzovi za důvěru a podporu při přípravě a realizaci metodického cvičení.

Anotace

Celoživotní vzdělávání zdravotnických pracovníků je nezbytným předpokladem pro jejich výkon povolání. Zdravotnická záchranná služba poskytuje zdravotní péči mimo zdi nemocnice v různých prostředích, je tzv. v první linii, a to i při mimořádných událostech nebo teroristických činech. Při své práci musí spolupracovat se všemi složkami integrovaného záchranného systému. Metodické cvičení se striktním dodržением pedagogických zásad simulační a zážitkové pedagogiky je vrcholnou a komplexní formou přípravy. Tvoří vyvážený (win-win) pedagogický nástroj mezi soutěží (soutěží každý sám se sebou), prověřovacím cvičením (překvapení, zkouška) a taktickým cvičením (vše je známo dopředu).

Klíčová slova

Celoživotní vzdělávání, metodické cvičení, integrovaný záchranný systém, Pražská 155, krizová připravenost, simulace, zážitek, zpětná vazba.

Annotation

Lifelong learning for health professionals is a prerequisite for their profession. The ambulance service provides medical care outside the walls of the hospital in various environments, it is so-called in the first line, even in the event of emergencies or terrorist acts. In its work, it must cooperate with all components of the integrated rescue system. Methodical exercises with strict adherence to the pedagogical principles of simulation and experiential pedagogy is a top and complex form of preparation. It forms a balanced (win-win) pedagogical tool between competition (everyone competes with himself), screening exercise (surprise, test) and tactical exercise (everything is known in advance).

Keywords

Crisis preparedness, simulation, experience, feedback, lifelong learning, methodical exercises, integrated rescue system, Pražská 155.

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 POPIS A ANALÝZA SOUČASNÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ZDRAVOTNICKÝCH PRACOVNÍKŮ ZDRAVOTNICKÝCH ZÁCHRANNÝCH SLUŽEB.....	11
1.1 FORMÁLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	14
1.2 FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	20
2 DIDAKTIKA PROJEKTU METODICKÉHO CVIČENÍ.....	27
2.1 SOUTĚŽ VERSUS METODICKÉ CVIČENÍ.....	29
2.2 PRINCIPY PEDAGOGIKY JANA AMOSE KOMENSKÉHO.....	34
2.3 PRINCIPY SIMULAČNÍ A ZÁŽITKOVÉ PEDAGOGIKY.....	36
2.3.1 ZÁŽITKOVÁ A SIMULAČNÍ VÝUKA (ZSV).....	41
2.4 MOTIVACE VE VZDĚLÁVÁNÍ PROFESIONÁLŮ.....	51
3 VYBRANÉ METODIKY POUŽÍVANÉ V PŘÍPRAVĚ ZDRAVOTNÍKŮ A SLOŽEK IZS.....	53
3.1 ÚTVAR RYCHLÉHO NASAZENÍ PČR.....	53
3.2 HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČR (IZS).....	59
3.3 IZRAEL.....	61
3.4 NĚMECKÝ MODEL.....	67
PRAKTICKÁ ČÁST.....	70
4 CÍLE PROJEKTU.....	70
5 KONCEPCE A POPIS PROJEKTU.....	73
5.1 OBECNÝ POPIS PROJEKTU.....	75
6 ORGANIZACE A FINANCOVÁNÍ.....	81
7 ANALÝZA RIZIK.....	84
8 REALIZACE A VÝSTUPY PROJEKTU.....	88
9 CELKOVÉ HODNOCENÍ A UDRŽITELNOST.....	105
ZÁVĚR.....	112
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	114

SEZNAM ZKRATEK 122

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK..... 124

ÚVOD

Cílem této práce je představit autorský ucelený andragogický koncept postavený na simulační a zážitkové pedagogice, a přiblížit praktické zkušenosti při jeho realizaci. Koncept metodického cvičení je primárně zaměřen na výjezdové skupiny rychlé zdravotnické pomoci (dále jen RZP). Zdravotnická záchranná služba hl. m. Prahy¹ uvádí, že „*skupiny RZP řeší samostatně téměř 90 % událostí*“. Sekundárně se dotýká i ostatních organizačních jednotek zdravotnické záchranné služby (dále jen ZZS), včetně podpůrných nezdravotnických, dalších základních a ostatních složek integrovaného záchranného systému (dále jen IZS), ale i dalších regionálních institucí a firem.

V práci popsaný projekt metodického cvičení, jehož první ročníky byly realizovány pod názvem Pražská 155 v letech 2012-2015, je postaven na základních stavebních kamenech simulační a zážitkové pedagogiky: bezpečí (důvěře), emocionálním otisku, zpětné vazbě (v projektu trojstupňové) a práci s chybou (sebereflexi), které jsou odrazem didaktických zásad J. A. Komenského. Protože jde o koncept vzdělávání dospělých, je dále postaven na výměně zkušeností. Výsledky projektu ukazují, že lze dosáhnout pedagogických cílů bez soutěže (rivalita), bez zkoušení (známkování) a bez nadřazení učitele (respekt).

Cílem práce je jednak pohled zpět, tedy zachycení vzniku projektu (metodika, cesta, motivace, zhodnocení), ale i pohled dopředu, tedy inspirace, příklad pro lektory a pedagogy, kteří hledají cestu, odvahu nebo další úhel pohledu na dnes tolik propagovaný, až zprofanovaný koncept simulační a zážitkové pedagogiky. Přijít a uspět s novým konceptem vyžaduje odvahu. „*Všichni odborníci jsou odborníky na to, co bylo. Neexistuje odborník na to, co bude. Pokud se člověk chce stát „odborníkem“*“

¹ ZZS HMP. *Ročenka 2019* [online]. 2020, s. 6. Praha: ZZS HMP [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: https://www.zzshmp.cz/wp-content/uploads/2020/11/Rocenka_2019_ZZSHMP.pdf

na budoucnost, zkušenosti je třeba nahradit vizí.“, říká Ben Gurion, první izraelský premiér².

Teoretická část práce popisuje obecný systém vzdělávání zdravotnických pracovníků ZZS, dále základní principy simulační a zážitkové pedagogiky a v neposlední řadě domácí i zahraniční vybrané metodiky a příklady dobré praxe výcviku a přípravy složek IZS a zdravotníků. Praktická část práce se věnuje koncepci, přípravě, realizaci a výstupům metodického cvičení. Vzhledem k rozsahu cvičení nepopisuje všechny úlohy řešené jeho účastníky, ale průřezově vybrané z prvních čtyř ročníků realizace projektu.

Autor, zdravotnický záchranář a pedagog, se problematikou přípravy a celoživotního vzdělávání zdravotnických pracovníků, laické veřejnosti i všech složek IZS věnuje od roku 2004. Kromě přímé pedagogické činnosti v rámci ZZS, 1. lékařské fakulty Univerzity Karlovy a individuálních grantových projektů se podílí i na tvorbě metodik, vzdělávacích programů a právních předpisů v Akreditační komisi MZČR. Dlouhodobě úzce spolupracuje s Útvarem rychlého nasazení PČR při zdravotnické přípravě mediků útvaru, ale i dalších metodických zaměstnání a cvičení bojovníků.

V případě takto rozsáhlého a nestandardně pojatého edukačního projektu je vždy zásadní podpora managementu. Proto se sluší zmínit, že projekt Pražská 155 bylo možno připravit a realizovat díky podpoře a důvěře v koncepci tehdejšího ředitele Zdravotnické záchranné služby hlavního města Prahy (dále jen ZZS HMP) MUDr. Zdeňka Schwarze. Díky jeho podpoře mohl tým vzdělávacího a výcvikového střediska zavést do přípravy záchranářů simulační výuku a další inovace v době, kdy byla v ČR ještě v plenkách. ZZS HMP zakoupila jako první v ČR sofistikovaný patientský simulátor v ceně několika milionu korun. Přesvědčit nadřízené, že se dlouhodobě vyplatí investovat do vzdělávání a přípravy je pro člověka zodpovědného za vzdělávání mnohdy obtížnější úkol než jeho realizace.

² SENOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle*. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. xi. ISBN 978-0446541473.

TEORETICKÁ ČÁST

1 POPIS A ANALÝZA SOUČASNÉHO SYSTÉMU VZDĚLÁVÁNÍ ZDRAVOTNICKÝCH PRACOVNÍKŮ ZDRAVOTNICKÝCH ZÁCHRANNÝCH SLUŽEB.

Zdravotnická povolání patří mezi tzv. **regulovaná**. MŠMT definuje Databáze regulovaných povolání a činností³ regulované povolání jako „*takové povolání nebo činnost, pro jejichž výkon jsou právními předpisy členského státu EU předepsány určité požadavky, bez jejichž splnění nemůže osoba toto povolání či činnost vykonávat*“.

Zákon č. 18/2004 Sb.⁴ pak totéž definuje jako „*předmětnou činnost, je-li její výkon ve formě zamýšlené uchazečem právními předpisy členského státu vyhrazen držiteli stanoveného dokladu o dosažené kvalifikaci*“. Ministerstvo školství tělovýchovy a mládeže (dále jen MŠMT) pak vede databázi regulovaných povolání a činností.

Regulace se týká výkonu povolání a přípravy na něj. Tentýž zákon definuje termín **regulované vzdělávání**⁵: „*vzdělávání a příprava, které jsou určeny pro přípravu pro výkon předmětné činnosti, je-li struktura tohoto vzdělávání a přípravy a úroveň upravena právními předpisy členského státu původu nebo podléhá-li dohledu nebo akreditaci příslušného orgánu členského státu původu*“.

³ MŠMT. *Databáze regulovaných povolání a činností* [online]. 2011 [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/databaze-regulovanych-povolani>

⁴ Česko. Zákon č. 18/2004 Sb. o uznávání odborné kvalifikace. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, pís. e, odst. 1, §3. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-18>

⁵ Tamtéž, pís. g, odst. 1, §3.

„Zdravotní služby lze poskytovat pouze prostřednictvím osob způsobilých k výkonu zdravotnického povolání nebo k výkonu činností souvisejících s poskytováním zdravotních služeb.“⁶

Míra regulace a dohledu nad vzděláváním zdravotníků v ČR je velmi vysoká. Zákony regulují nejen kvalifikační vzdělávání, ale stanovují i povinnost vzdělávání celoživotního, které je rovněž do značné míry regulováno.

Klíčová zdravotnická povolání pro ZZS jsou tato:

- lékař
- zdravotnický záchranář
- řidič vozidla ZZS
- (všeobecná sestra)

Pro lepší orientaci v problematice, i s ohledem právě na přípravu a vzdělávání, je vhodné zpřesnit úlohy jednotlivých kvalifikací v rámci ZZS:

Lékař je nejvyšší zdravotnickou kvalifikací. Je-li přítomen poskytování zdravotní péče, pak je téměř vždy nadřazeným celého ošetřujícího týmu. Výjimku tvoří například řešení mimořádné události, kde může být ustanoven tzv. vedoucím zdravotnické složky samostatně pracující nelékařský zdravotnický pracovník, obvykle zdravotnický záchranář. Respektive zákon nestanoví, že jím musí být lékař, určuje ho ZOS.⁷

Řidič vozidla ZZS je nelékařská zdravotnická kvalifikace, která může pracovat **pouze pod odborným dohledem nebo přímým vedením.**⁸ Název evokuje roli i vzdělání

⁶ Česko. Zákon č. 372/2011 Sb. o zdravotních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, odst. 3, §11. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-372>

⁷ Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, odst. 5, §19. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

⁸ Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, odst. 2, §35. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

řidiče sanitního vozu. Profesionální organizace se dlouhé roky snaží změnit tento název pro větší srozumitelnost veřejnosti i pacientům, například na asistent ZZS apod. Kvalifikačním vzděláním se totiž nezískají **žádné kompetence k řízení vozidla**. K tomu je třeba řidičský průkaz získaný v souladu se Silničním zákonem. Naopak je pravidlem, že sanitní vozidla řídí i/nebo zdravotničtí záchranáři, v některých zemích (Německo) i sami lékaři. **Tato kvalifikace má jasně definované zdravotnické kompetence, je plnoprávným členem týmu poskytujícího zdravotní péči.** Historicky vzešla tato kvalifikace skutečně z řidičů-nezdravotníků, později s povinností absolvovat nestandardizovaný zdravotní kurz. Od 90. let 20. století byl obsah kurzu standardizován a vzdělavatel podléhal akreditaci MZČR.

Zdravotnický záchranář je klíčová nelékařská zdravotnická kvalifikace ZZS, která **samostatně poskytuje přednemocniční neodkladnou péči**, jak ve výjezdových skupinách, tak na zdravotnickém operačním středisku, kde obsluhuje tísňovou linku 155. „Dispečer“ je slangový výraz, případně interní název pracovní pozice. Práce na zdravotnickém operačním středisku (dále jen ZOS) je zdravotní péčí. Klíčovou rolí v záchraně životů a zdraví hraje **telefonicky asistovaná první pomoc či resuscitace**⁹.

Všeobecná sestra byla v minulosti jedinou samostatně pracující nelékařskou kvalifikací pro ZZS. Povolání sestry je ze své podstaty a historie určeno pro trvalou spolupráci s lékařem. Kompetence všeobecné sestry po kvalifikačním vzdělání nejsou dostatečné pro samostatné poskytování intenzivní nebo neodkladné péče.¹⁰ Mýtus sestry jako univerzálního zdravotníka v moderní medicíně postavené na kvalitě a bezpečí neobstojí. Tato dvě povolání se již od konce 20. století na ZZS postupně legislativně rozcházejí, naopak v lůžkové péči jak z důvodu nedostatku sester, tak z důvodu dnes již vysoké erudice zdravotnických záchranářů, se znovu sblíží. Všeobecná sestra bez specializované způsobilosti může na ZZS pracovat pouze na ZOS, avšak až po získání

⁹ FRANĚK, O. Manuál dispečera. 7. vyd. Praha: MUDr. Ondřej Franěk, 2013, s. 127. ISBN 978-80-905651-0-4.

¹⁰ Česko. Vyhláška č. 55/2011 Sb. o činnostech zdravotnických pracovníků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, §4. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

zvláštní odborné způsobilosti pro tuto práci. Pro práci ve výjezdové skupině je nutná **specializovaná způsobilost**, po jejímž získání má v rámci ZZS kompetence totožné se zdravotnickým záchranářem¹¹.

Tento proces odluky dvou kvalifikací může být pro veřejnost matoucí, má však z hlediska poskytované péče a potažmo tedy i přípravy a vzdělání zásadní význam. Všeobecná sestra je **primárně určena k plnění ordinací lékaře**, nemá diagnostikovat nebo dokonce indikovat a řídit léčbu. Naproti tomu zdravotnický záchranář musí být vzhledem k charakteru své práce připraven, vzdělán a vybaven kompetencí k těmto činnostem. V roce 2022, po letech odborných disputací, nesčetnému počtu jednání, bude do vyhlášky č. 55/2011 Sb., o činnostech zdravotnických pracovníků etablována klíčová činnost zřetelně odlišující zdravotnického záchranáře od všeobecné sestry i lékaře: **vyhodnocovat projevy onemocnění a rizikových faktorů a na základě diferenciální diagnostiky stanovit předběžnou diagnózu**.

1.1 FORMÁLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Lékař

Tato kategorie zdravotnických pracovníků ZZS má s ohledem na kvalifikační přípravu, její standardizaci, konzistentnost, přehlednost a transparentnost nejhorší pozici, která pravděpodobně vychází z historické animozity klinické medicíny vůči té přednemocniční. Vzdělávání lékařů je dáno zákonem¹², který předpokládá primárně získání **odborné způsobilosti** šestiletým studiem lékařské fakulty, a následně získání **specializované způsobilosti**, po jejímž získání je možný výkon povolání **bez odborného dohledu**.

¹¹ Česko. Vyhláška č. 55/2011 Sb. o činnostech zdravotnických pracovníků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, odst. 2, §55. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

¹² Česko. Zákon č. 95/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu povolání lékařů a farmaceutů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, §4. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-95>

V minulosti neexistoval žádný specifický specializační obor pro ZZS. Dnes je definován výše zmíněným zákonem obor **urgentní medicína**. Jeho etablování mezi plnohodnotné obory medicíny je pomalé a obtížné. Několikrát proběhla legislativní změna, kdy tento obor byl střídavě základní a nástavbový, pro budoucí lékaře je tak z hlediska vzdělávání rizikový.

Lékař ve výjezdové skupině rychlé lékařské pomoci musí být (jedna z variant): **urgentní lékař**, anesteziolog, intenzivista, chirurg, internista, kardiolog, neurolog, traumatolog, dětský lékař praktický lékař nebo praktický lékař pro děti a dorost.¹³ Problém v přípravě a vzdělání budoucích lékařů ZZS je zřejmý již z názvu jednotlivých oborů, kromě urgentního lékaře neskýtají ostatní obory (vzhledem k obsahu přípravy) záruku kompetentnosti při poskytování zdravotní péče v tak **širokém diagnostickém a terapeutickém poli**, které přináší přednemocniční neodkladná péče.

„Účelem neodkladné péče je zamezit nebo omezit vznik náhlých stavů, které bezprostředně ohrožují život nebo by mohly vést k náhlé smrti nebo vážnému ohrožení zdraví, nebo způsobují náhlou nebo intenzivní bolest nebo náhlé změny chování pacienta, který ohrožuje sebe nebo své okolí“, říká zákon o zdravotních službách.¹⁴

V případně ZZS je třeba vzít v úvahu, že na rozdíl od péče nemocniční nebo ambulantní musí zdravotnický pracovník být schopen poskytnout péči všem věkovým kategoriím pacientů, včetně péče telefonicky asistované prostřednictvím tísňové linky. Rovněž musí být erudován v medicíně katastrof a válečné medicíně.

Nabízí se úvaha o přechodu na systém paramedický (tzv. angloamerický), který je založen na péči “scoop and run“ (nalož a jeď), s urgentním lékařem na urgentním příjmu nemocnice. Pokud chceme zůstat u systému francouzskoněmeckého, který je založen

¹³ Česko. Vyhláška č. 99/2012 Sb. o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, příloha č. 6, pís. a, odst. 2.1., §4. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-99>

¹⁴ Česko. Zákon č. 372/2011 Sb. o zdravotních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, pís. a, odst. 1, §5. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-372>

na péči „stay and play“ (zůstat a léčit) je nutné významným způsobem podpořit rozvoj oboru urgentní medicína.

Pacient i systém očekávají a požadují po lékaři takové znalosti a dovednosti, ke kterým v rámci svého studia připravován nebyl. **Zkušený zdravotnický záchranář může být v mnoha oblastech připraven lépe než lékař jiné aprobace než urgentní medicíny**, ale zase nedisponuje takovými kompetencemi, a svou přípravou nepokryje některé oblasti specifické pro lékaře. Systém urgentních příjmů jako pracovišť navazující na ZZS plošně v ČR dosud neexistuje, s výjimkou lokálních oblastí.

Řidič vozidla ZZS

Tato nelékařská zdravotnická kvalifikace má **nejvíce stabilizovaný systém kvalifikačního vzdělávání**. Před rokem 1990 nebyla délka zdravotnického vzdělání stanovena a pracovní zařazení nebylo v kategorii zdravotnických pracovníků. Od let 1993-1995 se etablovaly kurzy v rozsahu 300-400 hodin zakončené zkouškou a vydáním osvědčení MZČR. S nárůstem samostatné práce dvoučlenných výjezdových skupin RZP (bez lékaře) se ukázala potřeba kvalitní zdravotnické přípravy. Zákon stanoví, že: *„odborná způsobilost k výkonu povolání řidiče vozidla zdravotnické záchranné služby se získává absolvováním akreditovaného kvalifikačního kurzu v oboru řidič vozidla zdravotnické záchranné služby, řidič vozidla rychlé zdravotnické pomoci nebo řidič vozidla rychlé lékařské pomoci“*¹⁵. Z těchto kurzů dnes existuje pouze prvně jmenovaný, délka přípravy je pak 600 hodin.¹⁶

Hlavní výhodou akreditovaného kvalifikačního kurzu je částečná nezávislost ZZS na počtu absolventů oboru zdravotnický záchranář. V případě zájmu se může stát konkrétní ZZS akreditovaným zařízením, pak studium a příprava probíhá přímo

¹⁵ Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, odst. 1, §35. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

¹⁶ MZČR. *Metodický pokyn k přípravě a realizaci vzdělávacího programu akreditovaného kvalifikačního kurzu* [online]. 2018, příloha č. 23. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/akreditovany-kvalifikacni-kurz/>

na budoucím pracovišti studenta, a **umožňuje vycvičit a vzdělat si budoucího zaměstnance dle vlastních potřeb**¹⁷. Důraz na zdravotnické vzdělání naopak upozadilo přípravu v řízení vozidla s výstražným zařízením (dále jen VRZ). Pro MZČR a vysoké školy je tato problematika obtížně uchopitelná a finančně náročná (výcvik), pro techniku jízdy s VRZ neexistuje ucelený vzdělávací program. V rozporu s logikou mimořádné náročnosti jízdy s VRZ **nemusí řidiči vozidel IZS mít profesní způsobilost** k řízení vozidel, včetně povinných školení¹⁸.

Zdravotnický záchranář

Zdravotnický záchranář představuje dnes pro ZZS klíčovou a nezastupitelnou nelékařskou zdravotnickou kvalifikaci. Obor vzniklý v roce 1991 bylo nejprve možno studovat na střední škole, následně se posunul, stejně jako například všeobecná sestra na vyšší odborné školy, a nyní dobíhá tzv. **dvojkolejnost**, kdy je možné získat kvalifikaci jak na vyšší odborné škole, tak vysoké. Až dojde ke vzdělávání započaté v roce 2018/2019 bude možné získat kvalifikaci pouze **vysokoškolským studiem**.¹⁹

Zatímco všeobecná sestra má nadále na přání profesních organizací systém dvoukolejný, zdravotničtí záchranáři se dohodli s MZČR a MŠMT na odstranění dvoukolejnosti. Důvodem je faktická neprostopnost vyššího a vysokého školství, kdy docházelo k duplikaci zcela totožného (kvalifikačního) studia, pokud chtěl zdravotnický záchranář získat magisterské vzdělání v jiném oboru. Byly zde i snahy některých poslanců vrátit všeobecnou sestru a zdravotnického záchranáře na střední školu. Zde je potřeba vzít v úvahu, že **kompetence a samostatnost výkonu povolání je proti 90. letům 20. století diametrálně odlišná**.

¹⁷ Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, §45. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

¹⁸ Česko. Zákon č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, pís. c, odst. 5, §3. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-361>

¹⁹ MZČR. *Důvodová zpráva k novelizaci zákona č. 96/2004 Sb.* [online]. 2017, s. 13. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/2ORNA92CE2K8>

Vybrané klíčové kompetence zdravotnického záchranáře dle vyhlášky²⁰:

- *„vyhodnocovat projevy onemocnění a rizikových faktorů a na základě diferenciální diagnostiky stanovit předběžnou diagnózu,*
- *monitorovat a hodnotit vitální funkce včetně snímání elektrokardiografického záznamu, průběžného sledování a hodnocení poruch rytmu, vyšetření a monitorování pulzním oxymetrem,*
- *zahajovat a provádět KPR s použitím ručních křísicích vaků, včetně defibrilace srdce elektrickým výbojem po provedení záznamu elektrokardiogramu,*
- *zajišťovat periferní žilní nebo intraoseální vstup, aplikovat krystaloidní roztoky a provádět nitrožilní aplikaci roztoků glukózy,*
- *vykonávat činnosti při řešení následků mimořádných událostí při provádění záchranných a likvidačních prací v rámci IZS,*
- *provádět neodkladné výkony v rámci probíhajícího porodu a první ošetření novorozence,*
- *přijímat, evidovat a vyhodnocovat tísňové výzvy z hlediska závažnosti zdravotního stavu pacienta a podle stupně naléhavosti, zabezpečovat odpovídající způsob jejich řešení za použití telekomunikační a sdělovací techniky,*
- *provádět telefonní instruktáž k poskytování první pomoci a poskytovat další potřebné rady za použití vhodného psychologického přístupu,*
- *zajišťovat dýchací cesty dostupnými pomůckami, zavádět a udržovat inhalační kyslíkovou terapii, zajišťovat přístrojovou ventilaci s parametry určenými lékařem, pečovat o dýchací cesty pacientů i při umělé plicní ventilaci,*

²⁰ Česko. Vyhláška č. 55/2011 Sb. o činnostech zdravotnických pracovníků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, §17. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

- *podávat léčivé přípravky, včetně krevních derivátů“.*

Kompetence zdravotnického záchranáře získává z titulu zákona automaticky i všeobecná sestra se specializovanou způsobilostí v oboru intenzivní péče. V roce 2012 došlo ze strany MZČR k uznání rozdílů ve vzdělávacích programech. Sestra pro intenzivní péči, pokud chce pracovat na ZZS, musí navíc absolvovat certifikovaný kurz **Ošetrovatelská péče o pacienta v přednemocniční neodkladné péči a operační řízení přednemocniční neodkladné péče**²¹ a získat zvláštní odbornou způsobilost pro přednemocniční péči.

Zdravotnický záchranář může v rámci celoživotního vzdělávání prohloubit svou kvalifikaci nebo rozšířit své kompetence těmito formami formálního vzdělání:

Specializačním

Studiem získá specializovanou způsobilost v oboru urgentní medicína a získá další klíčové kompetence²²:

- *„zahájit a provádět kardiopulmonální resuscitaci pomocí použití přístrojů k automatické srdeční masáži, včetně defibrilace srdce elektrickým výbojem po provedení záznamu elektrokardiogramu, a podání léčiv pro resuscitaci bezprostředně nezbytných,*
- *provádět v místě mimořádné události záchranné a likvidační práce,*
- *být vedoucím zdravotnické složky za podmínek stanovených podle § 1 písm. d) vyhlášky č. 240/2012 Sb., kterou se provádí zákon o ZZS,*

²¹ MZČR. *Ošetrovatelská péče o pacienta v přednemocniční neodkladné péči a operační řízení přednemocniční neodkladné péče* [online]. 2015. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/certifikovany-kurz/>

²² Česko. Vyhláška č. 55/2011 Sb. o činnostech zdravotnických pracovníků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, §109. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

- *provádět externí kardiostimulaci“.*

Certifikovaným kurzem

Studiem získá zvláštní odbornou způsobilost k dílčím činnostem a/nebo si již existující způsobilost prohloubí.

- Všeobecná sestra například získá kompetence pro ZOS
- Zdravotnický záchranář si může prohloubit způsobilost například v zajištění intraoseálního vstupu, zajištění dýchacích cest apod.

Tabulka č. 1: Regulace vzdělávání pro přednemocniční neodkladnou péči

Kvalifikace	Studium nezbytné pro PNP (ZZS) - regulace
Lékař z. 95/2004 Sb.	Odborná způsobilost: magisterské studium Specializovaná způsobilost: urgentní medicína
Zdravotnický záchranář z. 96/2004 Sb.	Odborná způsobilost: bakalářské studium Specializovaná způsobilost: urgentní medicína Zvláštní odborná způsobilost: např. operační řízení PNP
Řidič vozidla ZZS z. 96/2004 Sb.	Odborná způsobilost: akreditovaný kvalifikační kurz Podmínkou studia je řidičský průkaz skupiny min. C1.
Všeobecná sestra z. 96/2004 Sb.	Odborná způsobilost: vyšší odborné nebo bakalářské studium Specializovaná způsobilost: intenzivní péče Zvláštní odborná způsobilost: Ošetrovatelská péče o pacienta v přednemocniční neodkladné péči a operační řízení PNP

Zdroj: Vlastní

1.2 FIREMNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

Komplexní pohled na problematiku firemního vzdělávání ve vztahu k tematickým potřebám zaměstnanců ZZS zpracoval autor podrobně ve své bakalářské práci.

V předchozí kapitole jsme se dotkli **povinnosti celoživotního vzdělávání**. Povinnost lze dle Ústavy ČR uložit jen zákonem, tak je tomu i v případě zdravotnických pracovníků. Celoživotní vzdělávání je povinné pro všechny zdravotnické pracovníky.^{23 24}

V této souvislosti je třeba mít na paměti i skrytou povinnost vykonávat zdravotnické povolání **nepřetržitě**. Pokud totiž dojde k přerušení výkonu povolání na dobu stanovenou zákonem, stanovuje tento povinný rozsah doškolení pro takového pracovníka: „*je povinen se bezodkladně po skončení přerušení výkonu povolání doškolit v rozsahu nejméně 60 pracovních dnů na pracovišti poskytovatele zdravotních služeb, poskytujícího zdravotní služby v oboru povolání zdravotnického pracovníka*“.²⁵

Zákon vyjmenovává formy celoživotního vzdělávání, neurčuje ale didaktické metody. Definice ale pregnantně sděluje edukační cíl: „*celoživotním vzděláváním se rozumí průběžné obnovování, zvyšování, prohlubování a doplňování vědomostí, dovedností a způsobilosti zdravotnických pracovníků a jiných odborných pracovníků v příslušném oboru v souladu s rozvojem oboru a nejnovějšími vědeckými poznatky v zájmu zachování bezpečného a účinného výkonu příslušného povolání*“.²⁶

Úvod k celoživotnímu vzdělávání zdravotníků bychom mohli uzavřít zamyšlením, zda je v dnešní době nutné „vymáhat“ vzdělávání povinností, včetně úvahy, nakolik je tato povinnost pro dospělého člověka motivační. **Dnešní doba mění povinnost vzdělávání na nutnost**. Nikoliv pouze ve zdravotnictví, nikoliv pouze v pracovním

²³ Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, odst. 2, §53. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

²⁴ Česko. Zákon č. 95/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu povolání lékařů a farmaceutů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, odst. 1, §22. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-95>

²⁵ Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, odst. 3, §4a. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

²⁶ Tamtéž, pís. g, odst. 1, §53.

procesu, ale i v běžném životě. Jak říká Barták: „*Jsme na počátku století jednadvacátého, které bývá charakterizováno jako „věk učení“*“.²⁷

Barták vnímá firemní učení jako nezbytný předpoklad úspěchu. Staví sebeučení organizace na první místo v jejích činnostech. Doslova říká: „*Znalost organizace je klíčová schopnost vyrábět a tuto znalost je třeba nejen vytvořit, ale neustále obnovovat, zlepšovat a řídit.*“²⁸

Pedagogický cíl je tedy známý, otázka zní: „**Jak a kdo ho naplní?**“

Naplnit tento cíl může:

- Zaměstnanec
- Zaměstnavatel (ZZS)

K naplnění cíle stanovují zákony č. 95 a č. 96/2004 Sb. například tyto formy: inovační kurzy v akreditovaných zařízeních, odborné stáže v akreditovaných zařízeních, účast na školicích akcích, konferencích, kongresech a sympoziích, publikační, pedagogickou a vědecko-výzkumnou činnost, vypracování standardu nebo nového postupu, e-learningový kurz, samostatné studium odborné literatury. Dále certifikované kurzy, specializační vzdělávání a studium zvyšující kvalifikaci v oboru. V minulosti obsahovaly tyto zákony i **kreditní systém**, kdy byly jednotlivé formy vzdělávání ohodnoceny určitým počtem kreditů, a zdravotnický pracovník musel za dané období získat stanovený počet. Systém byl zrušen, protože nebyl při počtu zdravotnických pracovníků administrativně zvládnutelný, ale také, protože neplnil svou pedagogickou funkci. Zvrhnul se totiž ve finančně náročnou honbu za kredity, bez ohledu na potřeby konkrétních zdravotníků a výsledky vzdělávání.

²⁷ BARTÁK, M. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, s. 22. ISBN 80-86851-17-6.

²⁸ BARTÁK, M. *Od znalostí k inovacím*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2008, s. 32. ISBN 978-80-87197-03-05.

Podívejme se na specifika pracovního prostředí ZZS, se kterými je vždy nutné při organizaci firemního vzdělávání počítat:

- Nepřetržitý provoz dle zákona²⁹

Zaměstnanci se nikdy nesejdou všichni společně.

Vždy jsou někteří ve službě, před službou nebo po službě.

- Atomizovaná organizace

Zaměstnanci jsou rozptýleni (z důvodu dodržení zákonem o ZZS stanovené dojezdové doby po výjezdových základnách) na území kraje. V Hlavním městě není problém až tak markantní, v případě ostatních krajů mohou být vzdálenosti mezi základnami i desítky kilometrů. Péči poskytují (na rozdíl od nemocnic) samostatně, prakticky bez dohledu (chybí zpětná vazba i kontrola). Naopak na ZOS jsou zaměstnanci stále spolu doslova v jedné místnosti, kontrola je víc než maximální (vše dle zákona nahráváno). Management je odtržen od „výrobního procesu“.

- Permanentní nedostatek zaměstnanců

Zejména lékařů, problematické vymáhání povinností.

Neustálá přesčasová práce: šest týdnů zákonné + dodatkové dovolené = cca 240 h/rok. Příklad: cca 24 h-36 h přesčasové práce měsíčně (2-3 směny) =288-432 h/rok. Závěr: de facto žádná dovolená, každá další povinnost navíc není přijímána zaměstnanci pozitivně.

V dopise předsedovi vlády ze dne 24. 9. 2021 jeho autoři píšou: „*Zaměstnanci začali žádat o sjednání kratší pracovní doby, protože díky vyšším příjmům preferují více volného*“

²⁹ Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, pís. a, §4. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

času“.³⁰ Autoři ovšem zapomněli uvést, že zaměstnance k tomuto kroku nevede lenost, ale naopak permanentní přetížení (přesčasy, nedostatek odpočinku), které v dnešní době COVID přeměnil u mnohých na stav permanentního vyčerpání.

- Společenské změny

Skončila doba jednoho zaměstnání na celý život. I vzhledem k posunu dříve dělnických profesí na vysokoškolské, má mnoho zaměstnanců různé aktivity, nechtějí se vázat na jeden druh práce, častěji využívají kratších úvazků. Chtějí mít volný čas. Jak říká Častorál: „*Lidský faktor se dynamicky mění. Ne všechny změny se dají účinně řídit, resp. ovlivňovat*“.³¹

Pokud by břemeno odpovědnosti za dosažení cílů CV leželo pouze na zaměstnanci, těžko můžeme počítat s plošným úspěchem. Fungovat to bude spíše u menšiny zaměstnanců: vysoce sebemotivovaných, odpovědných, altruistických nebo naopak ambiciózních, nezasažených syndromem vyhoření. **Musí obětovat volný čas, nemalé finanční prostředky a svou energii.**

Zaměstnavateli zákon neukládá stejnou povinnost. Pozice nejsou vyrovnané, břemeno je větší na straně zaměstnance. Zákoník práce dává zaměstnavateli explicitní povinnost pouze v oblasti BOZP. Znovu opakuje povinnost zaměstnance prohlubovat, případně zvyšovat si kvalifikaci.³² Avšak zaměstnavatel pouze **MŮŽE, nikoliv MUSÍ**, zaměstnanci přikázat účast na školení či studiu. **Tedy nemá explicitní povinnost totožnou se zaměstnancem.** Jestliže vzdělávání přikáže, pak je dle výše uvedeného

³⁰ DLOUHÝ, V. A KOL. *Dopis předsedovi vlády* [online]. 2021. Zdravotnický deník [cit. 2021-11-06]. Dostupné z: <https://www.zdravotnickydenik.cz/wp-content/uploads/2021/09/otevreny-dopis-1.pdf>

³¹ ČASTORÁL, Z. *Management lidského faktoru*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2013, s. 19. ISBN 978-80-7452-038-9.

³² Česko. Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, §103, §106. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast5>

zákona povinna ho hradit, včetně platu nebo mzdy, neboť v takovém případě se na něj nahlíží jako na **výkon práce**.

V této souvislosti je třeba si uvědomit odlišné vstupní pozice jednotlivých složek IZS. HZS a podobně v rámci PČR například Útvar rychlého nasazení většinu pracovní doby tzv. čekají na práci. Zaměstnavatel jim pak povinnou přípravou „vyplňuje“ pracovní dobu. Nevydává tak za přípravu mzdové prostředky navíc, a **nespotřebovává volný čas zaměstnanců**. V případě ZZS je aktuální situace zcela opačná. Většinu pracovní doby zdravotníci pracují, často nemají čas ani na krátký (zákonný) odpočinek, natož na přípravu. Vzhledem k jejich nedostatku není výjimkou množství přesčasové práce. Firemní vzdělávání tak znamená prakticky vždy zásah do jejich volného času. Pro zaměstnavatele pak přináší vzdělávání zvýšené mzdové náklady, a zároveň snížení času, kdy je možné zaměstnance využít na přesčasovou práci, jejíž množství limitují právní předpisy (**potřeba vyššího počtu zaměstnanců k zajištění provozu**).

Ukažme si pět typů přístupu k firemnímu vzdělávání dle Sillerovy kategorizace³³:

1. Nulová varianta – pouze povinná školení, vše ostatní je věc zaměstnance.
Například BOZP a PO, školení řidičů, žádné odborné.
2. Náhodný přístup – školení podle momentální potřeby, případně náhodná.
Například zaškolení na nový přístroj, odborné semináře bez vazby na potřebu.
3. Organizovaný přístup – plánovaná jednotlivá školení v souladu s potřebami.
Nekomplexní výběrový přístup, například opakované školení KPR.
4. Cílená koncepce – **kontinuální a systematické vzdělávání naplňující potřeby.**
Komplexní systém vzdělávání zakotvený v interních předpisech organizace.
5. Koncepce učící se organizace – *„Vytváří pro své zaměstnance prostředí podporující vzájemné učení a transformaci. Má zvýšenou kapacitu učit se,*

³³ BARTÁK, M. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, s. 16. ISBN 80-86851-17-6.

adaptovat a měnit prostřednictvím lidí, kteří se učí. Jednotlivci nejen získávají nové vědomosti a zkušenosti, ale zároveň jsou schopni a ochotni si je vzájemně předávat, vyměňovat, obohacovat.“³⁴

ZZS v ČR se v průběhu let průběžně pohybují podle zkušenosti autora mezi prvními čtyřmi stupni Sillerovy kategorizace v závislosti na politické situaci (ZZS jsou úzce navázány na komunální politiku: zřizují a částečně financují kraje³⁵, jmenují ředitele, ovlivňují priority), personální situaci (dostatek nebo nedostatek zaměstnanců), situaci ve zdravotnictví (COVID) a výrazných událostech (např. 11. září, neštěstí ve Studénce, migrační vlna). **Koncept metodického cvičení popsaný v praktické části znamenal pro ZZS HMP přiblížení k páté kategorii, která je dnes ovšem již minulostí.**

³⁴ BARTÁK, M. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, s. 17. ISBN 80-86851-17-6.

³⁵ Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, §8. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

2 DIDAKTIKA PROJEKTU METODICKÉHO CVIČENÍ

Podle Vetešky je didaktický proces tvořen³⁶:

- Cílem
- Obsahem
- Lektorem
- Účastníkem
- Didaktickými prostředky.

Nejprve se podívejme na samotný výběr pedagogického nástroje, na terminologické nuance, které jsou zdánlivě marginální. Terminologie souvisí úzce s cílem. Cíl je často opomíjený, skrytý nebo nejasný. **Pokud se má dostavit výsledek v podobě získaných kompetencí a připravenosti je jeho stanovení zásadní.** Chybné nebo nejasné stanovování cílů souvisí často s faktem, že cvičení v rámci IZS připravují téměř vždy profesionálové (zdravotníci, hasiči, policisté, vojáci), ale pedagogů je mezi nimi poskrovnu. Často také do vzdělávání nevhodně zasahuje management.

Cvičení

*„**Didaktický prostředek** sloužící k řízenému provádění činnosti učícím se jedincem. Cílem je záměrně a uvědoměle upevňovat znalosti a dovednosti opakováním různých úkolů, činností a operací směřujících ke zdokonalení osobnosti člověka“,* uvádí Průcha.³⁷

³⁶ VETEŠKA, J., VACÍNOVÁ, T. A KOL. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2011, s. 84. ISBN 978-80-7452-012-9.

³⁷ PRŮCHA, M., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 67. ISBN 978-80-247-4748-4.

Metodika

Podle Slovníku cizích se jedná o **pracovní postup** nebo též **vyučovací metodu**³⁸.

Metodické cvičení

Slovní spojení obou termínů můžeme v obecné rovině chápat jako **cvičení (zkoušení) pracovních postupů směřující ke zdokonalení, za kontinuální metodické podpory (pedagogicko-odborného řízení).**

Termín metodické cvičení, metodické zaměstnání lze najít v podtextu celé řady vzdělávacích akcí pro složky IZS. Často se jedná o různá prověřovací cvičení nebo soutěže apod. Jak se orientovat? Je možné se orientovat podle přítomnosti či nepřítomnosti výše uvedených základních prvků didaktického procesu a jejich kvality. Jestliže globálně vnímáme metodické cvičení jako didaktický prostředek, pak **by všechny jeho prvky měly podporovat dosažení výukových cílů**³⁹.

V kontextu výše uvedeného uvažujeme za klíčové markanty metodického cvičení:

- Stanovení a naplňování cílů
- Pedagogická garance (metodik cvičení)
- Pedagogika – dodržování elementárních pedagogických zásad (bezpečí, zpětná vazba, rozbor, práce s chybou, týmová práce)
- Obsah odpovídající potřebám cílové skupiny
- Motivace cílové skupiny
- Maximální realističnost a autentičnost (prostředí, situace, pomůcky)

³⁸ SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2022 [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

³⁹ VETEŠKA, J., VACÍNOVÁ, T. A KOL. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2011, s. 84. ISBN 978-80-7452-012-9.

„Autenticita je jen tam, kde se samostatně myslí, tj. kde se nepřejímají již hotová schémata k utvoření názorů, postojů a interpretačních rámců, nýbrž kde se vytvářejí nové, vlastní interpretace a kde existuje snaha se jakémukoli schematismu vyhnout.“, říká Strouhal⁴⁰.

Markanty, které nejčastěji ukazují, že o metodické cvičení nejde:

- (Ne)bezpečí – prověřování, zkoušení, zaskočení, překvapení, nachytání
- Pedagogika – nedodržování pedagogických zásad
- Cíle – nejasné, neodpovídající realitě
- Zpětná vazba – není nebo je pouze výčtem chyb
- Týmová (nebo mezi týmová) práce – není, cílem je vyhrát (soutěž).

„Žádné učení nemá smysl, jestliže se děje pouze mechanicky a neprovokuje k přemýšlení.“, říká Strouhal.⁴¹

2.1 SOUTĚŽ VERSUS METODICKÉ CVIČENÍ

Klégr jmenuje synonyma **soutěžení: soupeření, sokovství, rivalita, řevnivost, žárlivost, závodivost, závodění, zápasení, předhánění se, zápas, zápolení, boj, konkurence.**⁴²

Červená vidí soutěž jako: „úsilí o předstížení druhých, o dosažení úspěchu, organizované úsilí předčit jiné“.⁴³

⁴⁰ STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2013, s. 108. ISBN 978-80-247-4212-0.

⁴¹ Tamtéž, s. 13

⁴² KLÉGR, A. *Tezaurus jazyka českého: slovník českých slov a frází souznačných, blízkých a příbuzných*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství lidové noviny, 2008, s. 1189. ISBN 978-80-7106-920-1.

⁴³ ČERVENÁ, V. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*. 2. vyd. Praha: Academia, 2003, s. 647. ISBN 80-200-1080-7.

Proč věnovat kapitole něčemu tak zdánlivě nedůležitému – soutěž nebo cvičení, není to jedno? Soutěž může být forma hry. Proč by nemohlo být cvičení formou soutěže, když je to vlastně taková hra...?

Podle Rogera Cailloise je hra činností⁴⁴:

- „*svobodnou, k níž hráč nemůže být nucen;*
- *vydělenou z každodenního života;*
- *nejistou, jejíž průběh ani výsledek nemůže být předběžně určen;*
- *neproduktivní, jež nevytváří ani hodnoty ani majetek ani žádné nové prvky a která vyústuje v situaci identickou jako byla na počátku hry;*
- *podřízenou pravidlům, které pozastaví po dobu hry působnost běžných zákonů;*
- *fiktivní, doprovázenou specifickým vědomím alternativní reality.*“

Udělejme si ve výše uvedeném kontextu srovnání soutěže a cvičení s determinantami hry.

Svobodnost. Soutěž i cvičení mohou tuto podmínku splňovat. Ale také nemusí. Účast na cvičení může být v zaměstnaneckém poměru povinná, dokonce nečekaná (výjezd k zásahu, kde je až na místě oznámeno, že jde o cvičení). Stejně tak může vyhlásit učitel soutěž pro všechny (někdy i jako součást zkoušky).

Vydělenost. Soutěž může tuto podmínku splňovat. Ale také nemusí. Například hospodářská soutěž. Cvičení by tuto podmínku částečně nebo zcela z principu splňovat nemělo. Cvičí se konkrétní reálné činnosti a dovednosti. Cvičení může probíhat např. během pracovního procesu, za standardní situace, časových i materiálních podmínek.

Nejistota (výsledku). Soutěž tuto podmínku, je-li korektní, splňuje. Cvičení představuje řízený proces s jasným cílem (výsledkem), a ten by měl být splněn. Nemusí být dosaženo všech dílčích cílů, ale standardní pravidla často nedovolují prohru.

⁴⁴ CAILLOIS, R. *Hry a lidé*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Studia Ypsilon, 1998, s. 31. ISBN 80-902482-2-5.

Například ošetřovaný patientský simulátor nemůže zemřít, nebo „pachatel“ při výcviku policistů nikdy nad nimi nezvítězí.

Podřízenost pravidlům. Ta je zásadní jak u soutěže, tak cvičení. U obou pak mohou být pravidla mimo běžnou realitu (**fiktivnost**) nebo naopak může být pravidlem realita, např. legislativa upravující pravidla hospodářské soutěže nebo dodržování pravidel silničního provozu při účasti vozidel IZS na cvičení.

Neproduktivnost. „*Na konci hry se všechno musí vrátit k původnímu stavu, aniž by vzniklo něco nového.*“⁴⁵ V případě srovnání s cvičením je tento požadavek v přímém rozporu s jeho účelem, tedy vzděláváním, které ze své podstaty musí mít stanovený cíl. Cvičení má přinést jednotlivci zisk v podobě nové znalosti, dovednosti, návyku nebo kompetence, týmu v podobě lepší sebranosti a firmě například vylepšení postupů či požadavku na aktualizaci materiálně-technického vybavení. V případě soutěže je produkt její samotnou podstatou. Tím produktem je medaile, materiální odměna nebo pocit vítězství (výhra-prohra). Takovýto produkt je ovšem diametrálně odlišný od žádoucího produktu cvičení. Holt takový způsob (odměnového) vzdělávání nazývá „*hrou vyskoč si pro piškot*“.⁴⁶

Hra, soutěž, cvičení nejsou tedy pojmy zaměnitelné, byť se v dílčích charakteristikách prolínají. Jako učitelé bychom měli mít jasno. **Hra je zábava,** bez předem plánovaného, očekávaného a měřitelného cíle. Má-li být hra příjemná pro všechny, pak se jako nejvýhodnější jeví strategie **výhra-výhra.** „*Úspěch jednoho není dosahován na pozadí neúspěchu druhého. Je to víra ve třetí alternativu-neplatí tu buď ty, nebo já.*“⁴⁷ **Soutěž je o zisku** a vítězství. Byť může jít o vítězství sama nad sebou, zůstane na druhé straně poražený. Gordon k tomuto boji, na kterém je často založeno naše

⁴⁵ CAILLOIS, R. *Hry a lidé*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Studia Ypsilon, 1998, s. 27. ISBN 80-902482-2-5.

⁴⁶ HOLT, J. *Freedom and beyond*. 1. ed. New York: Dutton, 1972, s. 77. ISBN 9780525109228.

⁴⁷ HAVLÍNOVÁ, M. et al. *Program podpory zdraví ve škole*. Praha: Portál, 1998, s. 52. ISBN 80-7367-059-3

vzdělávání poznamenává: „*Vždyť je to nakonec stejná hra, kterou jsme museli hrát, když jsme sami byli ve škole, a tutéž hru hráli naši rodiče a prarodiče. Proč to měnit?*“⁴⁸

Cvičení je didaktický nástroj, jehož elementárním základem je stanovení konkrétního a splnitelného edukačního cíle.

Rallye Rejvíz

Udělejme si, v kontextu řečeného výše, analýzu nejnámější vzdělávací akce v prostředí IZS, která se koná pravidelně od roku 1997, jejíž prezentovanou formou je odborné metodické zaměstnání a soutěž, a která má ustálený koncept. Tato akce, vzhledem ke své výjimečnosti byla inspirací pro vznik konceptu popsaného v praktické části.

Prezentovaná forma vzdělávací akce: **odborné metodické zaměstnání a soutěž**.

Dává dohromady dva principiálně odlišné pedagogické koncepty. Metodika není popsána („*Rallye Rejvíz je výcvik a hra – dělejte, co umíte ve prospěch pacienta!*“⁴⁹). Veškeré komentáře v textech hovoří dále pouze o soutěži. Přívlastek „metodické zaměstnání“ byl historicky doplněn, aby účast mohla být uznávána v rámci celoživotního vzdělávání v dnes již zrušeném **kreditním systému**. Soutěž v něm nebyla uznávána jako aktivita celoživotního vzdělávání.

- Hlavní cíl: umístění, získání medaile.
- Vedlejší cíle: odborný růst, výcvik, setkání, výměna zkušeností, hra.
- Označení účastníka vzdělávání a učitele: soutěžící, rozhodčí.
- Cílová skupina: děti (Helpíkův pohár), medicí, výjezdové skupiny ZZS (RLP, RV, RZP), freestyle, operátoři ZOS, prvosledové hlídky PČR, mezinárodní účast.
- Spolupráce s dalšími složkami IZS, státní správy, dalšími organizacemi: ano.
- Počet účastníků: maximální, zvyšující se, stovky.

⁴⁸ GORDON, T. *Škola bez poražených*. Praha: Malvern, 2015, s. 25. ISBN 978-80-7530-006-5.

⁴⁹ *Rallye Rejvíz* [online]. © 2022 [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: <https://rallye-rejviz.cz/>

- Zpětná vazba: okamžitá ne („*Ani po skončení úkolu Vám rozhodčí nesmí sdělit správný postup, nebo Vaše chyby, neptejte se jich proto.*“⁵⁰). Ex post společná diskuze s rozhodčími, rozbor situací.
- Úlohy a jejich hodnocení: připravují jednotliví rozhodčí bez vzájemné koordinace. Hodnocení (přidělování bodů) se účastní i figuranti (laici).
- Délka výuky: minimálně 24 h V REŽIMU NON-STOP.
- Intimita: neustálá přítomnost médií a dokumentaristů ve vymezených koridorech.
- Metoda: zážitková a simulační s podrobným fiction contractem.
- Vybavení: vlastní, může být i fiktivní (krabice místo přístroje).

Z pohledu autora, který se podílel na přípravě týmů ZZS HMP pro tuto akci, a měl možnost sledovat celý proces in natura (následně tyto závěry působily jako negativní inspirace pro projekt metodického cvičení popsany v praktické části):

Pozitivní na celé akci je zejména setkávání a (kuloární) výměna zkušeností odborníků napříč bývalým Československem, případně z dalších zemí. Pro mnoho účastníků je Rallye Rejvíz velkou motivací pro jejich práci i další vzdělávání v oboru.

Z pedagogického hlediska je zde mnoho otazníků. Nevyjasněnost zaměření konceptu v triádě hra-soutěž-cvičení, s tím související nezřetelnost cílů. Vzhledem k okázalosti závěrečného udělování medailí na veřejném prostranství jednoznačně převažuje soutěžní status. Ten vnáší do celého procesu rivalitu, která se projevuje i nekalými praktikami a podváděním, jak lze vyčíst z varování organizátorů na oficiálních stránkách výše uvedených.

Kombinace rivality a bodového hodnocení připravuje akci o základní podmínku simulační a zážitkové pedagogiky: bezpečí. Nejzásadnějším problémem je ovšem nepřítomnost bezprostřední zpětné vazby, v kombinaci s hodnocením (známkováním) bez zájmu o pohled účastníka (proč co dělal). Arbitr (rozhodčí) je tak v pozici jediné pravdy (hodnotí to, co chce slyšet), což je ve vzdělávání odborníků nepřijatelné. Jak píše

⁵⁰ Rallye Rejvíz [online]. © 2022 [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: <https://rallye-rejviz.cz/>

Strouhal: „*Pouze mechanicky a silou uplatňovaná autorita je výchovným zlem.*“⁵¹ Závěrečná diskuze pak rovněž nesplní náležitosti **debriefingu**. Diskuze není o tom, jaký by byl v daném případě vhodný odborný postup (výměna zkušeností), ale jaký postup určil rozhodčí (informace, kde účastník ztratil body).

Problematický je i přínos pro praxi, kdy na místo reálného vybavení jsou používány imitace nebo například zavedení freestylu, kdy může být soutěžní posádka tvořena libovolným mixem kvalifikací (IZS), které nemá s realitou práce výjezdových skupin ZZS i dalších složek IZS nic společného.

2.2 PRINCIPY PEDAGOGIKY JANA AMOSE KOMENSKÉHO

Pedagogiku Jana Amose Komenského je nutné zmínit. Prvky jeho pedagogiky lze nalézt na každém kroku edukačním prostorem. Vznikají nové a nové vědecké práce a studie, provádějí se výzkumy, hledají se vhodné a lepší cesty, používají se moderní termíny. **Vše potřebné pro maximální efektivitu vzdělávání snoubenou s maximální motivací edukantů lze přitom najít právě u tohoto českého velikána, učitele tělem i duší.** „*Jsou prověřena staletími a pro svou nezpochybnitelnost nebyla nikdy v principu dotčena ani různými ideologizujícími pojetími pedagogiky*“⁵², říká Kohout o Komenského zásadách:

- Zásada uvědomělosti

Vyvolání aktivní spolupráce vede k prohlubování a upevňování vědomostí, dovedností i návyků, k nejrůznějším aplikacím v praxi.⁵³

⁵¹ STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2013, s. 104. ISBN 978-80-247-4212-0.

⁵² KOHOUT, K. *Základy obecné pedagogiky*. Praha: UJAK 2008, s. 51. ISBN 978-80-86723-38-9.

⁵³ BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakl., 2008, s. 29. ISBN 978-80-87197-12-7.

- Zásada názornosti

„Umožňuje vytvoření vlastního názoru na věc, problém, který si účastník může „na vlastní oči“ prohlédnout“⁵⁴, říká Barták.

- Zásada soustavnosti

Znamená nejen, jak říká Barták: *„uspořádat učební látku do logických celků, které na sebe vzájemně navazují“⁵⁵*, ale v případě firemního vzdělávání i jeho plánovanou kontinuitu nikoliv obsahovou i časovou náhodnost.

- Zásada přiměřenosti

„Předpokládá uplatnění diferencovaného přístupu k dospělým účastníkům“⁵⁶, konstatuje. U firemního vzdělávání stejné profesní skupiny je požadavek na výsledky vzdělávání (kompetence) stejný. Přesto je důležité diferencovat cestu k nim, například starší zaměstnanci nemusí ovládat moderní komunikační technologie, ani vlastnit technická zařízení, proto u nich distanční online výuka nebude vhodným prostředkem k dosažení cíle.

- Zásada trvalosti

Udržitelnost výsledků vzdělávání je v andragogice spojena s motivací, která úzce u dospělého účastníka nasedá na uplatnitelnost v praxi a soulad se zkušeností.

Barták k tomu poznamenává: *„Čím jasnější, zřetelnější je vazba probírané teorie na účastníkovu praxi, tím cílevědoměji, uvědoměleji, motivovaněji a aktivněji se účastník k učení staví a tím lepších výsledků může dosáhnout.“⁵⁷*

⁵⁴ BARTÁK, J. Jak vzdělávat dospělé. 1. vyd. Praha: Alfa Nakl., 2008, s. 27. ISBN 978-80-87197-12-7.

⁵⁵ Tamtéž, s. 29

⁵⁶ Tamtéž, s. 28

⁵⁷ Tamtéž, s. 31

2.3 PRINCIPY SIMULAČNÍ A ZÁŽITKOVÉ PEDAGOGIKY

Dříve než se podíváme na samotné principy zážitkové pedagogiky, je dobré podívat se na některá rizika, která přináší.

„Ideologie zpravidla nabízejí lákavé příběhy. Soudobá zážitková pedagogika často takový příběh připomíná: vypráví o samospasitelném působení emocionálně zabarvené přímé zkušenosti na troskách knižního vědění“⁵⁸, říká Strouhal.

Je pravdou, že zážitkové aktivity, tvářící se jako vzdělávání, jsou dnes všudypřítomné. Bohužel dělají zážitkové pedagogice medvědí službu. Důvod není složité odhalit, často tuto metodu používají neoborníci, lidé bez pedagogického vzdělání. Nejen v rámci IZS jde často o mentální zkratku: jsem odborník (zdravotník, hasič, policista), tedy mohu učit. Zážitková pedagogika podléhá pedagogickým principům stejně jako jakákoliv jiná forma vzdělávání.

„(Zkušenostní) učení má významnou roli ve vytváření vědění a znalostí člověka. Potíž je v tom, že obsah, rozsah a kvalitu nelze přesně ověřit. Přesto se tomuto druhu učení připisuje značná důležitost, ačkoliv zde přetrvává zásadní problém.“⁵⁹

Veteška se dotýká aktuálního paradigmatu zážitkové pedagogiky, která brání jejímu širšímu přijetí a používání. Ano, zážitková pedagogika, jak si dále popíšeme, klade na pedagoga daleko větší nároky nejen v oblasti přípravy a organizace výuky, ale zejména v oblasti evaluace. Při hodnocení nelze použít ano-ne, správně-špatně. Je možné konstatovat, kolik procent žáků umí sečíst například 1+1. V zážitkové pedagogice bude ale výsledek individuální, protože se z roviny znalostí dostáváme do roviny emocionální,

⁵⁸ STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2007, s. 115. ISBN 978-80-247-4212-0.

⁵⁹ PRŮCHA, J., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 311. ISBN 978-80-247-4748-4.

zkušenostní. „Nevyřešeným problémem zážitkové pedagogiky a jejím velkým dluhem je absence konzistentní a komplexní teorie zkušenosti.“⁶⁰

Se Strouhalem v tomto bodě nelze souhlasit. Psychologie ve studiu emocí a zkušenosti velmi pokročila. Zážitková pedagogika tak nestojí na pouhém dojmu, že funguje.

Kompetence

Abychom si představili místo zážitkové pedagogiky v procesu učení, připomeňme si Niemerkovu taxonomii kognitivních cílů⁶¹:

- Zapamatování poznatků (**znalost**)
 - Pohybujeme se v oblasti teoretické přípravy.
- Porozumění poznatkům (**dovednost**)
 - Pohybujeme se v oblasti teoretické aplikace.
- Použití poznatků (**návyk**)
 - Pohybujeme se v oblasti dovedností, praktické aplikace.
 - Příležitost využít simulační výuku.
- Použití poznatků v problémových situacích (**kompetence**)
 - Pohybujeme se v oblasti aplikace znalostí a dovedností v nestandardní a/nebo zátěžové situaci.
 - Příležitost využít zážitkovou pedagogiku, případně v kombinaci se simulací.

⁶⁰ STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2013, s. 115. ISBN 978-80-247-4212-0.

⁶¹ *Pedagogika učitelům a studentům* [online]. © 2019 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://pedagogika.skolni.eu/pedagogika/didaktika/taxonomie/#3>

Pedagog by měl ke stanovenému edukačnímu cíli, přiřadit i obecný cíl dle některé z uznávaných taxonomií výukových cílů. Tomuto stupni by následně měla odpovídat evaluace nejen ve směru k edukantovi, ale i směrem k pedagogovi.

Uvedme si jako příklad výuku kardiopulmonální resuscitace, která dnes probíhá plošně ve všech věkových i profesních skupinách.

Tabulka č. 2: Kompetence

	laik	zdravotnický záchranář
znalost	Doporučené postupy Naučil se	Zná patofyziologii a doporučené postupy
dovednost	Stlačování hrudníku Pochopil, zkusil si	Umí v učebně zahájit a kvalitně provádět
návyk	Umí v učebně zahájit a kvalitně provádět	Umí v praxi za standardní situace dle doporučení
<u>kompetence</u>	Umí v reálném životě za standardní situace	Umí v praxi za nestandardní situace, umí modifikovat doporučený postup na konkrétní situaci

Zdroj: Vlastní

Tabulka upozorňuje ještě na jednu skutečnost, kterou je třeba mít při stanovování cílů na paměti. Pro různé cílové skupiny může být dosažení konkrétního stupně dle taxonomie odlišně náročné, respektive cílové požadavky mohou být jiné. Pro laika bude nenadálé ožívování cizího člověka vždy zátěžovou a extrémní situací. Jeho kompetentnost bude spočívat ve zvládnutí situace dle návodu (guidelines). Pro profesionála musí být stejná činnost rutinou. Naopak od laika musí být ale schopen postupovat i mimo návod, přemýšlet o příčinách srdeční zástavy, modifikovat postup ve prospěch pacienta, ale také si poradit s mimořádnými situacemi a podmínkami, jako je například emoční zátěž (dítě

jako oběť trestného činu), fyzická i emoční zátěž (hromadné postižení osob, selekce) nebo fyzická (prostředí-výkop, sauna; práce v ochranném oděvu, masce-např. COVID).

Zážitková a simulační výuka má velký potenciál z edukantů udělat KOMPETENTNÍ pracovníky. Podle Bartáka je **kompetentní člověk takový, „který je odborně a sociálně vybaven pro výkon dané profese a je schopen využívat své znalosti, dovednosti a osobní vlastnosti k dosahování firemních cílů a standardů stanovených pro jeho pracovní pozici, funkci apod“**.⁶²

Složky IZS vstupují a pracují tam, odkud ostatní utíkají. Základním předpokladem jejich kompetentnosti je řešení nestandardní situace, krize, PROBLÉMU.

Problém definuje Farková jako „*situaci, kterou nelze řešit naučenými způsoby, vyžadující nový způsob řešení*“⁶³, a uvádí tyto způsoby jeho řešení:

Standardní naprogramované chování

Zdravotník, hasič, policista voják používá při své práci nejčastěji návyk, který je naprogramován opakováním, tréninkem, praxí, znalostí doporučených postupů. Takový návyk, je-li dobrý, chrání před chybou, umožňuje i v situaci emoční paralýzy pracovat – autopilot.

Metoda pokus-omyl nebo chcete-li učení se (vlastní) zkušeností.

Má rovněž své limity, respektive rizika (druhá šance už nemusí existovat, pokus nemusí jedinec (zachránce nebo pacient) přežít, případně může být vysoká ekonomická náročnost takového pokusu či formy učení).

⁶² BARTÁK, M. *Od znalostí k inovacím*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing., 2008, s. 37. ISBN 978-80-87197-03-5.

⁶³ FARKOVÁ, M. *Vybrané kapitoly z psychologie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola Jana Amose Komenského, 2006, s. 52. ISBN 80-86723-22-4.

Řešení problému myšlením

Jedinečnost takového řešení se projevuje tím, že do reflexního oblouku (podnět-reakce) vkládá tzv. mediační procesy, mezi něž patří myšlení.⁶⁴ **Tedy člověk nereaguje na podnět mechanicky, hned, ale po promyšlení, ve vhodnou dobu, s anticipací vývoje situace.**

Pod vlivem emoční zátěže z problémové situace může ale nastat i u profesionála paralýza, neschopnost řešit jí nebo jí řešit racionálně. Připomeňme si případ z pardubické nemocnice, kdy emoční paralýza personálu vedla k absolutnímu selhání systému a zničení mladého života. Matka chlapce to komentovala slovy: „*Nikdo v nemocnici nevěděl, co má dělat*“.⁶⁵ Tato situace přitom byla sice problémová, nikoliv však neočekávaná.

Simulační a zážitková pedagogika vnáší do vzdělávacího procesu nejen samotné emoce, ale i práci s nimi. Pracuje na **emoční inteligenci (EQ)** člověka. Jak konstatuje Barták: „*Ani lidé s nadprůměrnými vědomostmi, zkušenostmi a inteligenčním kvocieniem (IQ) nemají patent na úspěch*“⁶⁶. Schopnost používat své kompetence (akční inteligence) se tak rovná součtu IQ a EQ.

„*Na elementární úrovni jde o pouhý součet obou složek, nicméně vzájemným ovlivňováním IQ a EQ lze dosahovat synergických efektů.*“⁶⁷, dodává Barták.

⁶⁴ NAKONEČNÝ, M. *Obecná psychologie*. Praha: TRITON, 2015, s. 151. ISBN 978-80-7387-929-7.

⁶⁵ PŮLPÁN, D. *Nikdo v nemocnici nevěděl, co má dělat, vyličila matka chlapce v kómatu* [online]. 2021 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/pardubice/zpravy/vycital-soud-mandle-operace-pardubicka-nemocnice-koma.A210921_083441_pardubice-zpravy_skn

⁶⁶ BARTÁK, M. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, s. 68. ISBN 80-86851-17-6.

⁶⁷ Tamtéž, s. 74

2.3.1 ZÁŽITKOVÁ A SIMULAČNÍ VÝUKA (ZSV)

„Učení je poznávací činnost. Je reakcí na úkolové a **problémové situace**, které mohou být přirozené (vzniklé v běžném životě), bez výchovně vzdělávacího cíle nebo **uměle vytvořené a navozené – s předem stanoveným výchovně vzdělávacím cílem.**“⁶⁸

Simulace uměle navozuje pracovní nebo životní situace. Tyto situace oproti skutečnosti zjednodušuje, umožňuje situace fázet podle edukační. Umožňuje zkrátit reálný čas. Umožňuje také situaci v různých obměnách opakovat, tedy i zkoušet různá řešení a vidět důsledky rozhodnutí pro jednotlivá řešení, včetně důsledků fatálních (finančně, materiálně, právně, zdravotně). Simulační situace je možné řešit skupinově, pod vedením odborníků.⁶⁹

Základní pilíře ZSV:

- Bezpečí
Nikdo nezemře, nikdo se nepoškodí, pracuje se s emocemi.
- Práce s chybou
Chyba je nástroj pokroku, nikoliv viny a trestu.

Znovu je třeba připomenout, že pokud tyto dva pilíře nejsou splněny, nejedná se v duchu medicínské terminologie o lege artis (tzn. podle pravidel) zážitkovou a simulační výuku.

Bezpečí

Tento pilíř souvisí s podobností rizik zdravotní péče, ale i prací dalších záchranných složek s leteckou dopravou. Pokud by krizové situace v těchto oborech byly

⁶⁸ VETEŠKA, J, VACÍNOVÁ, T., A KOL. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2011, s. 70. ISBN 978-80-7452-012-9.

⁶⁹ PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 4. vyd. Praha: Portál, 2003, s. 213. ISBN 80-7178-772-8.

řešeny metodou pokus – omyl znamenalo by to velké ztráty na zdraví a životech. Podrobnější šetření odhalila, že většina chyb souvisela spíše se selháním týmové práce než s nedostatky ve znalostech nebo technických dovednostech. Podobně ve zdravotnictví musí zdravotničtí pracovníci léčit kriticky nemocné pacienty a zároveň čelit diagnostické nejednoznačnosti, omezením zdrojů a mnoha narušením pracovního prostředí. Na základě těchto zkušeností byl vytvořen systém krizového řízení (CRM).⁷⁰

Klíčovým pilířem CRM je vzdělávání, tedy příprava (prevence) na krizové situace. Krizová situace je v letectví mimořádností. Jak již bylo řečeno, záchranné složky řeší mimořádné události ze své podstaty. Na druhou stranu existují i mimořádné události takového rozsahu, že jsou výjimečné i pro složky IZS. Patří sem například události s hromadným postižením osob, přírodní katastrofy, teroristické útoky atp.⁷¹ Tyto události, stejně jako letecké nehody, nelze trénovat během standardního výkonu povolání. Některé nastanou třeba jednou v průběhu kariéry konkrétního zaměstnance nebo vůbec. Přesto veřejnost (pacient, cestující) očekává profesionální řešení, nikoliv řešení náhodné, zkratkovité, pod vlivem stresu a emocí. ZSV má tudíž v přípravě na tyto události nezastupitelnou úlohu.

CRM nemá za cíl pouze řešení následků, ale i časnou detekci a prevenci nežádoucích a mimořádných událostí. Příkladem může být metodika MZČR pro řešení stavů hrozícího nebo náhle vzniklého selhání základních životních funkcí (Ministerstvo zdravotnictví ČR⁷², typové činnosti HZS (Hasičský záchranný sbor ČR⁷³ nebo

⁷⁰ LEI, CH., PALM, K. *Crisis Resource Management Training in Medical Simulation* [online]. © 2022, StatPearls Publishing [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK551708/>

⁷¹ Česko. Zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, pís. b, §2. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>

⁷² BALÍK, M., et. al. *Věstník 2019, částka 11*. Praha: MZČR, 2019, s. 76.

⁷³ Česko. Vyhláška č. 328/2001 Sb. o některých podrobnostech zabezpečení integrovaného záchranného systému. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001 §18. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-328>

traumatologické plány.⁷⁴ Metodika bez pravidelného tréninku a získávání zkušeností by ovšem byla k ničemu.

Dle Leie⁷⁵ je třeba se v rámci CRM zaměřit na tyto klíčové body:

- **Vůdcovství** – musí být zřejmé, kdo tým řídí i jaké role mají ostatní.
- **Komunikace** – musí mít jasná pravidla, ale také komunikační prostředky (vysílací frekvence, volací znaky atd.).
- **Předvídání a plánování** – kdo je připravený, není překvapený.
- **Využití zdrojů** – jejich znalost, včasná aktivace záloh.
- **Distribuce úloh** – nepřetěžování týmu, střídání (odpočinek).
- **Situační povědomí** – vnímání okolí a kontextu, vzájemná kontrola
- **Třídění a stanovení priorit** – práce s omezenými zdroji, například třídění zraněných při hromadné postižení osob.⁷⁶
- **Řízení narušení** – schopnost reagovat na dynamiku prostředí a děje.

Práce s chybou

Práce s chybou vyžaduje čas. V ZSV je tím časem debriefing. Čas na něj by neměl být kratší než samotná simulace, doporučuje se naopak čas dvojnásobný. Franěk říká: *„Pokud došlo k chybám, je cílem debriefingu analyzovat kde došlo k chybě, proč k ní došlo a jak jí napříště předejít. Úkolem naopak není pranýřování někoho, kdo udělal chybu“*.⁷⁷

⁷⁴ Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, §7. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

⁷⁵ LEI, CH., PALM, K. *Crisis Resource Management Training in Medical Simulation* [online]. © 2022, StatPearls Publishing [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK551708/>

⁷⁶ Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011, pís. j, §4. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

⁷⁷ FRANĚK, O. *Manuál dispečera*. 7. vyd. Praha: MUDr. Ondřej Franěk, 2013, s. 176. ISBN 978-80-905651-0-4.

Ve vzdělávání dospělých, zejména pokud jde o vzdělávání profesionálů, osob s mnohaletou praxí v oboru vzdělávání ovšem nelze vystačit s prostou detekcí chyby. **Pokud dospělý edukant problém neprohlédne (AHA!) a následně nezvnitřní, výsledný efekt bude minimální.**

Práce s chybou proto musí respektovat principy vzdělávání dospělých, které lze demonstrovat např. na Kolbově cyklu⁷⁸:

1. konkrétní zkušenosti ("něco se přihodilo"),
2. přemýšlení, sledování, pozorování, uvažování, reflexe ("co se stalo?"),
3. utváření abstraktních konceptů a představ (rozšíření našeho poznání vypracováním teorie, popřípadě změnou teorie existující),
4. aktivní experimentování, plánování, generalizace závěrů do nových konceptů, testování nových koncepcí (změny našeho poznání, nové zkušenosti, poučení ze zkušenosti).

Tímto cyklem musí edukant projít sám, učitel je pouze facilitátor. „Změna poznání“ neproběhne, pokud učitel bod dva nahradí výčtem chyb a bod tři sdělením, jak to mělo být správně. Jak říká Reuven Feuerstein: **„*limity učení nemohou být předem známé ani dané*“**.⁷⁹

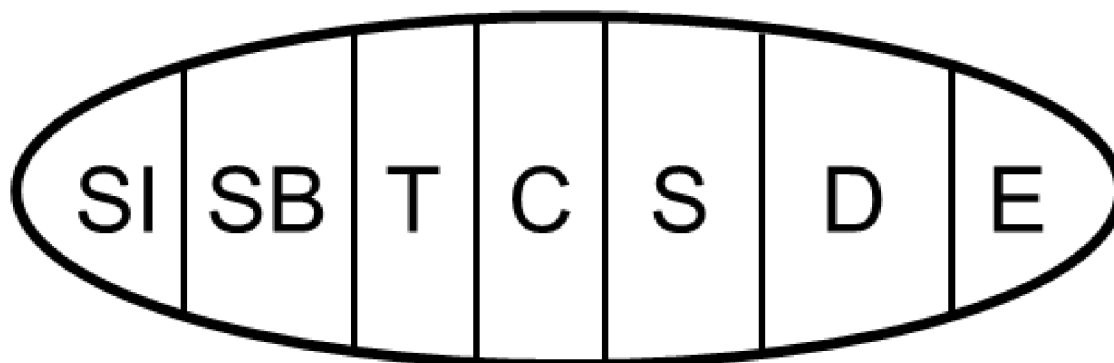
Struktura simulační výuky

Simulační výuka má svá pravidla, kterými je třeba se řídit. Platí stejně u malé simulace pro jednoho účastníka, stejně jako pro rozsáhlé cvičení pro stovky účastníků. Pakliže něco vynecháme nebo přeskočíme, nebude to fungovat.

⁷⁸ PALÁN, Z. *Lidské zdroje – Výkladový slovník*. Praha: Academia, 2002, s. 62. ISBN 80-200-0950-7.

⁷⁹ FEUERSTEIN, R. *O metodách* [online]. 2021 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.atc-feuerstein.cz/o-metodach>

Obrázek č. 1: Struktura simulační lekce



Zdroj: Dieckmann⁸⁰

1. Setting intro – seznámení

Úvod. Představení. Program. Důraz na BEZPEČÍ. Klíčové je vytvoření pozitivní atmosféry a důvěry. Nesoutěží se, nezkouší se, chyby nevadí (jsou žádoucí).

2. Simulator briefing – seznámení se simulátory (pracovním prostředím)

Klíčový v této etapě je tzv. **fiction contract** – dohoda o fikci, **pravidla hry**.

Malé dítě si fikci vytváří samo, nepotřebuje, aby mu jí vytvářeli rodiče. Pro dospělého, navíc profesionála je to obtížnější, někdy nemožné (opakováním se to zlepšuje, získává se důvěra). Proto je důležité co nejvěrnější prostředí. Ideálem je vlastní pracoviště. Pokud je pracoviště umělé, je důležité, aby alespoň přístroje a pomůcky byly skutečné. Čím méně reality, tím je obtížnější umělou realitu přijmout. **I když je prostředí zcela autentické, přesto je simulace pro studenta nereálnou situací.** Není cílem přesvědčit edukanta, že je to opravdu reálné (když není), cílem je získat jeho důvěru ke hře. Edukant musí vědět, že lektor nebude „na oplátku“ považovat chyby v simulaci za chyby skutečné (tedy takové, které by edukant nutně udělal i ve své skutečné praxi).

⁸⁰ DIECKMANN, P. *Simulation is more than technology – the simulation setting* [online]. 2012, s. 2 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z:

<https://laerdalcdn.blob.core.windows.net/downloads/f1199/AEVMXBWM/Simulation-is-spreading-around-the-world---FINAL-WEB-Version-LA-Brazil.pdf>

Kromě autentického prostředí a autentických pracovních pomůcek je středobodem úspěšné ZSV pacient (zachraňovaná osoba). Pracovní prostředí může být reálné, umělé nebo zcela virtuální. Například ZZS HMP vyvinula interaktivní simulátor pro výuku mimořádných událostí.⁸¹

Podobně „**pacient**“ může být:

Reálný, tedy živý člověk (figurant, simulant).

Jeho výhody jsou zřejmé: není třeba ho programovat, funguje autenticky, je dokonce levnější a dosažitelnější než technické náhrady. Zejména při simulaci mimořádné události by bylo nereálné nahradit všechny figuranty simulační technikou. Má také své limity: neumí nasimulovat závažné zdravotní problémy či smrt, nelze ho umístit do nebezpečného prostoru, a vystavit ho riziku zranění, ale také podvědomě nutí edukanty tzv. předpokládat, že je živý, zdravý, má všechny končetiny atd, což může narušit až znemožnit realitu výuky.

Umělý, tedy nejčastěji model (figurína, patientský simulátor atp.).

Figurínou bychom nazvali model bez funkcionalit, který může sloužit například k tréninku resuscitace nebo manipulace (klíčová je reálná hmotnost). Naproti figuríně stojí **patientský simulátor**⁸², který je schopen (na základě nastaveného programu nebo samostatně na základě práce školenců) simulovat i velmi závažné poruchy zdraví, které je možné v reálném čase léčebně ovlivňovat. Odpovídá i cena, která se pohybuje v řádu milionů korun českých. Simulátor lze doplnit o virtuální realitu, kdy lze například vyšetřovat ultrazvukem vnitřní orgány (které ale uvnitř nejsou) nebo pomocí **augmentované reality** vidět konkrétního člověka (dítě, starce, zraněného atd.).

⁸¹ TAJČMAN, L., et. al. *Interaktivní simulátor mimořádných událostí* [online]. 2010 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <http://www.zsa.cz/katastrofy2010/tajcman.pdf>

⁸² KONÁRKOVÁ, M. *Jako živá. Dýchající, krvácející, ale i plačící figurína učí české záchranáře* [online]. 15. 3. 2013 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/jako-ziva-dychajici-krvacejici-ale-i-placici-figurina-uci-ceske-zachranare-183327>

Specifický

Pro trénink některých vysoce specializovaných zdravotnických výkonů (nebo jejich autentické provedení v rámci simulace) se využívají například animální části – kosti, hrudníky, hrtany, případně zcela výjimečně kadavery (zemřelí lidé) nebo živé animální modely (např. prase). V těchto případech jsou mantinely ošetřeny platnou legislativou, případně podléhají schválení etické komise.

3. Theory – teorie

Krátké teoretické shrnutí je variabilní součástí simulace. U cílové skupiny, která se má s danou situací setkat poprvé, je účelné probrat dané téma, postupy atd. Simulace pak fixuje a ověřuje pochopení, ale také splňuje podmínku bezpečnosti (nechceme edukanty překvapit, nachytat na neznalosti). U edukantů, kde je znalost tématu předpokládána lze teorii zařadit až po simulaci a debriefingu jako připomínku a prohloubení znalostí. Velmi efektivní pak je kombinace obou možností (simulace-teorie-opakování totožné simulace).

4. Case briefing – instruktáž

Vstup do konkrétní simulace. Sdělení situace, role účastníků, připomenutí pravidel hry, sdělení úkolu, prostor pro dotazy. Důležité je ověření, zda sdělení bylo pochopeno. Účastník je ve stresu, podobně jako pacient při sdělování nepříznivých informací. Opět jde o bezpečí, a také o splnění cílů simulace. Pokud bude zadání špatné nebo nepochopené, pedagogický výsledek se nedostaví nebo bude špatný.

5. Scenario – simulace

Samotná simulace, respektive expozice zážitkem tvoří paradoxně pouze menší část časové dotace pro výuku. Zážitek bez zpracování a cíle nelze nazvat výukou. Klíčové pro účastníky je jasné stanovení začátku (START) a jasné ukončení (STOP) simulace. V ideálním případě není lektor v prostoru simulace (sleduje simulaci prostřednictvím audiovizuální techniky nebo např. přes jednostranně průhlednou stěnu). Jeho úkolem je sledovat každý detail simulace, nezasahovat do ní (pokud to není nezbytně nutné), a zasahovat do ní, pokud to je nutné pro zdárný průběh (např. selhání simulátoru, vznik nebezpečné situace nebo vývoj simulace mimo výukový cíl).

6. Debriefing – rozbor simulace

Debriefing je srdce a duše simulace.

Metoda debriefingu byla vyvinuta v armádě. Pomocí ní se dali vytěžit vojáci, rukojmí a váleční zajatci o užitečné informace pro zlepšení strategií dalších operací. Následně se z této metody vyvinula terapeutická metoda pro řešení postraumatických stresových poruch zvaná „critical incident stress debriefing“ (CISD), která byla založena na facilitaci (metodě usnadňující lidskou komunikaci). **Debriefing má klíčový význam při naplňování kognitivních, afektivních a behaviorálních cílů.**

Účastníci simulace pochopitelně touží po informacích: „Co to bylo za diagnózu? Jak to mělo být? Co jsme udělali špatně?“. Je fatální chybou pedagoga informace neposkytnout, nemít na rozbor čas. Na druhou stranu by stejně destruktivní pro pedagogické efekty ZSV byla okamžitá odpověď pedagoga. Lektor by měl být facilitátorem (hodným soudcem) analýzy simulace, kdy prostřednictvím otázky „PROČ?“ přivede účastníky k VHLEDU a POCHOPENÍ (tzv. AHA efekt). Úkolem lektora je nastartování, podpora a vedení spontánního procesu rozboru simulace skupinou účastníků.⁸³

Struktura rozboru

- **Deeskalace**

Účastníci jsou bezprostředně po zážitku plní dojmů a emocí. Někdy mohou být tak silné, že bez jejich zpracování není možné racionálně situaci analyzovat. Mohlo dojít k nasednutí simulace na reálnou zkušenost vedoucí až k psychickému zhroucení. Účastníci se bojí, že selhali, snaží se přenést pocit viny na techniku, lektora apod. Je třeba znovu připomenout bezpečí a podepřít důvěru účastníků. Pochválit za účast a odvahu.

⁸³ DEVOE, B., KERNER, R. In: GALLO, K., SMITH, L. *Building a culture of patient safety through simulation*. 1. ed. New York: Springer publishing, 2015, s. 29-31. ISBN 978-0-8261-6906-8.

„Když simulace skončí a účastníci se shromáždí, aby si vyslechli hodnocení, facilitátorův postoj musí projít vědomým kognitivním posunem od kritického pozorování ke zvědavosti a nepředstírané zvědavosti.“⁸⁴

- **Popis děje**

Krátké vyčtení účastníků o časovou osu děje. Je možné, že stres a emoce zastřeší vnímání celého děje. Někteří účastníci nemuseli být v simulaci od začátku nebo nemuseli vnímat, co dělali ostatní. Lektor nemusel postřehnout všechny události, simulace se mohla odehrát jinak, než bylo naplánováno. Porovnání s realitou (bylo to reálné?).

- **Rozbor**

Analýza děje, jednotlivých událostí, konkrétních činností účastníků je klíčová a nejdlejší část debriefingu. Podpora samostatné analýzy (Proč? AHA!), hledání tzv. zlatých nugetů (událostí během simulace, které sami o sobě poskytují zpětnou vazbu účastníkovi a ukazují cestu k cíli), pomoc s generalizací výstupů analýzy.

Psychologický základ rozboru tvoří tzv. třístupňová otázka:

I saw – I think – I wonder (Viděl jsem – Myslím si – Zajímalo by mě)

Tato otázka eliminuje subjektivní hodnocení situace lektorem, jeho případné předsudky, ale také mu umožňuje proniknout do mysli účastníků, tedy jejich vnímání situace. Tato otázka bourá ve vzdělávání slepé předávání pouček, vzorců a nepřekročitelných doporučení (guidelines). Nutí účastníky přemýšlet, zdůvodňovat (si), chápat souvislosti.⁸⁵

⁸⁴ DEVOE, B., KERNER, R. In: GALLO, K., SMITH, L. *Building a culture of patient safety through simulation*. 1. ed. New York: Springer publishing, 2015, p. 34. ISBN 978-0-8261-6906-8.

⁸⁵ RALL, M., GABA, D., DIECKMANN, P. In: FLEISHER, L., WIENER-KRONISH, P., et. all. *Miller's Anesthesia*. 2. ed. Oxford: Elsevier books, 2019, s. 106. ISBN 0323596045.

- **Shrnutí**

Krátké shrnutí podporující fixaci a zdůrazňující cíl.

7. Ending – zakončení

Čas na krátké shrnutí, kontrolu dosažených cílů (ze strany pedagoga i účastníků).

Lektor simulační výuky

„Úspěch výcviku simulačního týmu za účelem zvýšení bezpečnosti pacientů v rozhodující míře závisí na kvalifikaci instruktorů.“⁸⁶

Vracíme se zpět k faktu, že dnes je nabídka zážitkových kurzů téměř zdrcující. Jak bylo řečeno výše, někteří pedagogové považují ZSV za něco laciného, pedagogicky na okraji. Přitom zvládnutí simulační lekce vyžaduje plné nasazení a velmi dobrou přípravu lektora, organizační, psychologické i pedagogické předpoklady.

Marcus Rall definuje požadavky na schopnosti lektorů ZSV takto⁸⁷:

- schopnost aplikace didaktických principů vzdělávání dospělých a seberefektivního učení,
- znalost lidských faktorů a krizového řízení zdrojů (CRM),
- schopnost návrhu diferencovaných scénářů a dynamické řízení relevantních simulačních scénářů,
- schopnost využití diferencovaných technik dotazování k dosažení efektů hlubokého učení v rozborech,
- aktivní porozumění psychologickému bezpečí v týmu,
- schopnost prevence a zvládnání obtížných debriefingových situací,

⁸⁶ RALL, M. *Brožura InPASS* [online]. 2018, s. 18 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: https://www.inpass.de/fileadmin/user_upload/InPASS_Broschuere/InPASS-Broschuere.pdf

⁸⁷ INPASS. *Simulační trénink* [online]. 2021 [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.inpass.de/simulationstrainings/>

- cílené použití debriefingu podporovaného videem.

Nedílnou a nezbytnou součástí pedagogického týmu pro ZSV je:

- Maskér

Pro přípravu reality při práci s (živými) figuranty. Opravdu dobrý maskér je v podstatě umělec. Důležitá na jeho práci je umírněnost. Jde o realitu nikoliv zbytečné efekty a přehnanost. Pracujeme-li s profesionály, nepřekvapíme tím, co je pro ně běžné. Pracujeme-li s laiky není účelem maskování vyvolání strachu, naopak pocitu, že situaci zvládnou i v realitě.

- Technik

Při práci s pokročilými (patientskými) simulátory umožňuje technik soustředění lektora na vzdělávací proces, nikoliv obsluhu simulátoru, případně řešení technických obtíží.

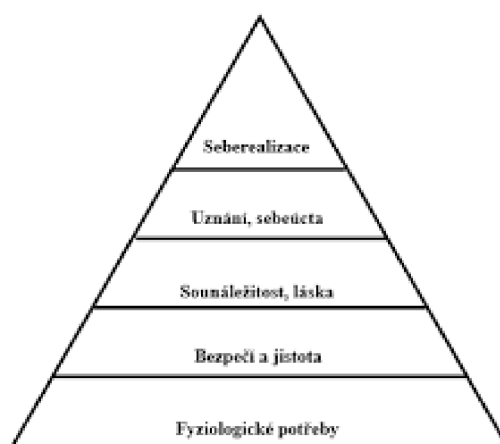
2.4 MOTIVACE VE VZDĚLÁVÁNÍ PROFESIONÁLŮ

Motivace je základní hybnou silou jakékoliv lidské činnosti. U vzdělávání je o to důležitější, protože výsledek (přínos) není hmatatelný ani hned viditelný. Dítě lze namotivovat „piškotem“, dospělého člověka většinou už nikoliv. V případě vzdělávání profesionálů spočívá motivace nejen ve vytvoření vhodného časoprostoru, prostředí, finanční motivace, výběru zájmového tématu, výběru vhodných didaktických nástrojů a pedagogicky zdatného lektora. Základním předpokladem úspěchu je odbornost lektora, můžeme říci jeho jméno a pověst v oboru, jinými slovy edukanti musí cítit, že jim má co nabídnout, o co je obohatit. „*Rozhodující faktor efektivity vzdělávání dospělých – síla a zaměření motivů účastníka, tedy pohnutky jeho jednání a prožívání*“⁸⁸, píše Beneš o motivaci.

⁸⁸ BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014, s. 104. ISBN 978-80-247-4824-5.

Strouhal říká: „*Je důležitější znát dítě a jeho potřeby než předmět, jemuž chceme dítě naučit.*“⁸⁹ Ve vzdělávání dospělých toto platí dvojnásob. Je také obtížnější potřeby (překážky) poznat. Dospělý člověk si také nemusí svůj nedostatek, neznalost nebo potřebu uvědomit, případně si je odmítá přiznat. Autorova zkušenost z vedení vzdělávacího centra říká, že vznikne-li ve firmě jakýkoliv problém, například nedostatek finančních prostředků či zaměstnanců, **první, co se omezí nebo úplně zruší je vzdělávání.** Vzdělávání je budoucnost. Jednotlivce, firmy, společnosti.

Obrázek č. 2: Maslowova pyramida potřeb



Zdroj: Horáková⁹⁰

Nelze nezmínit aktuálně probíhající světovou pandemii. Již třetím rokem probíhají různá omezení vzdělávání na všech stupních škol, včetně vysokých. V IZS je problematika vzdělávání složitá již principiálně. Non stop provoz, mnoho přesčasové práce. Pandemie trvající druhým rokem přinesla totální vyčerpání, zvýšení strachu o vlastní život, izolaci. Lidé nemají naplněno ani nejspodnější patro Maslowovy pyramidy. Přesto nebo právě proto je z pohledu autora nutné nepolevovat v kontinuálním vzdělávání zaměstnanců. Aktuální několikaletý výpadek kontaktního vzdělávání a přípravy se bude dohánět po mnoho let.

⁸⁹ STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2013, s. 53. ISBN 978-80-247-4212-0.

⁹⁰ HORÁKOVÁ, G. *Modelování podnikových infrastruktur* [online]. Pardubice, 2021. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce: Ing. Martin Ibl, PhD.

3 VYBRANÉ METODIKY POUŽÍVANÉ V PŘÍPRAVĚ ZDRAVOTNÍKŮ A SLOŽEK IZS

Německý model zastoupený Marcusem Rallem představuje jeden z hlavních proudů systematického, strukturovaného využívání simulační výuky v evropském zdravotnictví. Jeho primární motivací je zvýšení bezpečnosti poskytování zdravotní péče. Ostatní příklady vycházejí ze snahy hledat inspiraci a příklady dobré praxe v rámci IZS. Kromě ZZS spadají zbylé dvě základní složky IZS pod silový resort (ministerstvo vnitra). Přesto se výcvik každé ze složek diametrálně liší. V jedné stojí na rozkazech a maximálním plánování každého detailu, u druhé jde o nahodilou (nápadovou) aktivitu. V obou případech se příliš neworkuje s rozbohem vzdělávání na nejnižší úrovni. Obě složky (útvary) ale na rozdíl od ZZS charakterizuje fakt, že většina pracovní doby výkonné složky je vymezena na přípravu. Posledním příkladem přípravy je stát Izrael. Ten charakterizuje mimořádné uvědomění nasedající na neustálou hrozbu reálných mimořádných událostí. Systém přípravy i řízení je v přímém protikladu se systémy v České republice. Přestože je v zásadě vojenský, má v něm důležitý hlas právě nejnižší etáž celého systému, voják s nejnižší hodností, zdravotník s nejnižší kvalifikací. Systém nasává každý potenciálně dobrý nápad, každou zkušenost či názor.

3.1 ÚTVAR RYCHLÉHO NASAZENÍ PČR

Policie České republiky patří mezi základní složky IZS. Útvar rychlého nasazení má celostátní působnost, o jeho použití rozhoduje policejní prezident se souhlasem ministra vnitra. Útvar je zaměřen na terorismus, únosce, organizovaný zločin, ale je i standardně využíván při zadržování zvláště nebezpečných pachatelů. Často se také podílí na ochraně zvláště cenných předmětů například během transportu atp. Mezi jeho základní povinnosti patří i ochrana ambasad republiky v zahraničí, ale účastní se také přísně tajných projektů, například řešení únosu českých občanů v zahraničí atp.⁹¹

⁹¹ POLICIE ČR. *Policie České republiky – Útvar rychlého nasazení* [online]. © 2021 Policie ČR [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/utvar-rychleho-nasazeni-policie-ceske-republiky-utvar-rychleho-nasazeni.aspx>

Chceme-li se podívat na vzdělávání v ÚRN, je třeba si nejprve uvědomit nestandardnost (maximální výběrovost) cílové skupiny (edukantů). Na uchazeče o práci u útvaru jsou kladeny vysoké požadavky.⁹² Resumé psychologa a testů fyzické zdatnosti předchází závěrečný psychicko-fyzický zátěžový test v podobě šestidenního tzv. pekelného týdne. V tom si každý uchazeč sáhne na fyzické i psychické dno, ukáže svou pravou tvář, ať chce nebo nechce.

Požadované vlastnosti jsou následující⁹³:

- Intelligence – průměrná až nadprůměrná. Schopnost učit se. Vyřešit problém.
- Ctižádost a cílevědomost – znát své schopnosti, dokončit práci, pracovat na sobě.
- Pružnost a přizpůsobivost – nekonvenční myšlení, schopnost improvizovat.
- Zralost – chování zbavené impulsivnosti, naivity, přehánění, vnitřní ukázněnost.
- Psychosomatická stabilita – odolnost vůči psychosomatickým obtížím.
- Emocionální stabilita – schopnost snést kritiku, trpělivost, ovládat se. Nepřípustná je však strnulost a nadměrné potlačování pocitů.
- Emoční naladění – optimista, smysl pro humor, bez náhlých výkyvů.
- Sociální přizpůsobivost – vstřícné a otevřené jednání, přijmout autority, přijmout pravidla skupiny, iniciativa.
- Agresivita a odvaha – projevovat cílenou a kontrolovatelnou agresivitu. Odvaha s instinktem sebezáchovy.
- Vysoká frustrační tolerance – schopnost zůstat akceschopný a orientovaný na splnění cíle při přerušení, čekání a rušivých vlivech.
- Morálně – etické chování – jednat podle přijatých společenských pravidel a hodnot, smysl pro spravedlnost, poctivost, svědomitost a pozitivní motivace k práci.

⁹² POLICIE ČR. *Policie České republiky – Útvar rychlého nasazení* [online]. © 2021 Policie ČR [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/vyber-uchazecu-o-sluzbu-v-utvaru-rychleho-nasazeni.aspx>

⁹³ ŽÁK, P. *URNA – Útvar rychlého nasazení Policie ČR* [online]. © 2. 11. 2018 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.armyweb.cz/clanek/urna-utvar-rychleho-nasazeni-pcr>

Slovy autora práce je učení této cílové skupiny snem každého pedagoga. **Chtějí se učit, mají na učení vyčleněný čas, o všem přemýšlejí, chápou souvislosti, jakmile pochopí, už to tak dělají, jako bonus je pak maximální profesionalita provedení.** Ostatně o faktu, že jejich práce závisí víc než na svalech, na učení mluví motto útvaru: „*S rozumem a odvahou.*“⁹⁴

Učit zdravotníky s praxí pak podle autorovi zkušenosti představuje téměř pravý opak. ÚRN tak byl pro autora vzorem pro cílovou metu při vzdělávání na ZZS HMP. **To, co spojuje ÚRN a ZZS je fakt, že na jejich práci závisí lidské životy.** V případě ÚRN znamená chyba nejen ohrožení pro ty, které zachraňuje, ale i ohrožení vlastního života a života v týmu. U ZZS je podobné riziko výjimečné, například v riziku dopravní nehody nebo při napadení. Nutnost až absolutní profesionality je v ÚRN dále podmíněna prací v zahraničních misích, včetně válečných zón. V případě problému nelze čekat pomoc v řádu minut jako na ZZS, ale v řádu hodin, dní nebo také vůbec. **Příprava a vzdělávání tomu musí odpovídat.**

*„Pokud tým pravidelně netrénuje, nemusí být schopen v případě incidentu něco udělat. Pravidlo zní: Týmy snů jsou tvořeny, ne zrozeny!“*⁹⁵, říká Rall.

Jaká je struktura potřeb vzdělávání v ÚRN⁹⁶:

a) Základní výcvik

- Takticko-speciální příprava: budova, letadlo, automobil, autobus, atp.
- Střelecká příprava
- Práce ve výškách

⁹⁴ Útvar rychlého nasazení [online]. © 2011 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <http://www.urna.tode.cz/historie/>

⁹⁵ RALL, M. *Crew Resource Management für die Notaufnahme*. Stuttgart: Kohlhammer, 2018, s. 14. ISBN 978-3-17-035309-1.

⁹⁶ POLICIE ČR. *Policie České republiky – Útvar rychlého nasazení* [online]. © 2021 Policie ČR [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/struktura-vycvik-a-priprava.aspx>

- Tělesná příprava
 - sebeobrana
 - obecná tělesná příprava

b) Podpůrné přípravy

Spojovací, výsadková, topografická, zdravotní, obsluha speciální techniky, psychologická, ženijní, příprava odstřelovačů, potápěčů, řidičů.

Praktická výuka dominuje a je na ni kladen důraz. Rovněž je využívána simulační a zážitková pedagogika. Klíčové prvky jsou stejné jako ve vzdělávání zdravotníků, avšak některé z nich jsou více akcentované, jiné méně.

Kurikulum zdravotní přípravy vzniklo na půdě Vzdělávacího a výcvikového střediska ZZS HMP pod autorovým vedením, a dodnes zde základní výcvik nových bojovníků probíhá. **Kurz je čtyřdenní a kombinuje teoretické základy, trénink a simulační výuku, včetně podrobného rozboru a zpětné vazby.** Kromě této přípravy se bojovníci účastní armádních kurzů (BARTS) a stážují na urgentních příjmech nemocnic. Simulační výuka je ovšem zásadní, vzhledem k nasazení členů útvaru i ve válečných zónách je výuka doplněna i výukou dílčích činností na animálních modelech (v souladu s platnou legislativou v rámci vědeckých programů lékařských fakult). Nejde o pouhou první pomoc. Je třeba si uvědomit, že zdravotníci se často nedostanou tzv. pod palbu, a záchrana života vlastního i cizího leží na možnostech samotných bojovníků. Přičemž ovšem na prvním místě je vždy jejich primární úkol.

Příprava v ostatních uvedených disciplínách probíhá individuálními tréninky. Útvar disponuje výcvikovým prostorem. Komplexní příprava probíhá prostřednictvím cvičení, buď pouze v rámci útvaru nebo součinnostních (IZS, AČR). **Tato cvičení připravují samostatně jednotlivci, nejsou předem stanovené metodické nástroje jako například u HZS Pokyn generálního ředitele.** Cvičení nepodléhá schválení ministrem ani policejním prezidentem, schvaluje ho ředitel útvaru. S ohledem na zákon o IZS se provedení nejvíce blíží charakteristice prověřovacího cvičení.

Uvedme si příklad cvičení a jeho didaktické charakteristiky:

V roce 2018 proběhlo největší protiteroristické cvičení, ne náhodou 11. září. Tohoto cvičení se účastnil IZS, cca 400 policistů, ale také přes 2000 figurantů.⁹⁷

Bezpečí

Standardně vnímáno zejména v pedagogickém smyslu – nezkoušíme, chyby dělat povoleno. Zde nikoliv, forma takticko-prověřovací, pod drobnohledem médií i politiků (premiér). Zde naopak vstupuje nejprve do popředí klasické bezpečí, tedy ochrana zdraví a života. Cvičení by neměla být žádná hurá akce, honba za zážitkem, zejména pro diváky. Například v jedné škole v Polsku uspořádali cvičný útok bez vědomí dětí i jejich rodičů. Děti následně skákaly z oken, případně dodnes trpí posttraumatickou poruchou.⁹⁸ Bezpečí je základem každé simulační výuky, zde je to násobná nutnost.

- Používají se zbraně, žádné makety. Samozřejmostí je označení zbraní i střeliva modrou barvou pro identifikaci slepé střelby (připomeňme si kauzu Baldwin, kdy diletantství vedlo k tragédii). Okolí je upozorněno, včetně letáček ve schránce – civilisté při zvuku střelby mohou být psychicky zasaženi nebo mohou použít vlastní střelnou zbraň, pokud budou brát útok jako skutečný a ohrozit cvičící.
- Figuranti. Musí být prověřeni, že nemají u sebe zbraň. Jednak by se mohl mezi ně infiltrovat skutečný terorista a napadnout neozbrojené složky IZS, včetně bombového útoku, jednak by mohli zbraň použít při nezvládnutém stresu – nůž, pepřový spray, paralyzér, ale i třeba obyčejnou propisku. Standardně v rámci bezpečí se nesmí účastnit osoby nezletilé. Důvodem není hrozba fyzického zranění, ale vážných psychických následků, které nelze dopředu predikovat. Zde

⁹⁷ Policie ČR. *Cvičení DEMON 2018* [online]. YOUTUBE 19. 10. 2018 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: Cvičení DEMON 2018 - YouTube

⁹⁸ iDNES. *Ředitelka školy uspořádala cvičný teroristický útok, nikomu to neřekla* [online]. YOUTUBE 2019 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/zahranicni/teroristicky-utok-simulace-zakladni-skola-deti-strach-reditelka-propusteni-barzewo-polsko.A191205_092600_zahranicni_dtt

byla povolena účast osob starších 15 let s písemným souhlasem rodičů. I dospělí figuranti podepisovali souhlas s pravidly. Přes všechna opatření, vzhledem k autentičnosti děje, dojde vždy k psychické dekompenzaci určitého procenta figurantů. Je domluven signál, jak oznámit, že dál nehraji a potřebuji pryč ze hry. Dále jsou přítomni psychologové a z výjezdových skupin ZZS jsou vyčleněny prostředky, které se neúčastní cvičení, ale zajišťují zdravotní asistenci. Je třeba dát velký pozor, aby nedošlo k záměně maskovaných zraněných a skutečných.

- Teroristé. Je nutný pečlivý výběr. Nesmí to být někdo, kdo u mí jen křičet. Teroristé musí umět vytvořit i v připravených civilistech autentické pocity, ale v korigované míře. Musí být také schopni poznat skutečnou dekompenzaci figuranta a situaci vyřešit.
- Tísňové linky. Musí být informovány. Na příklad u jiného cvičení byl prvním volajícím na tísňovou linku bezdomovec hřející se u parovodu, který nad sebou na ulici uslyšel střelbu. Na linku 112 je možné se dovolat i do jiného města.
- Instruktaž (fiction contract)
- Účastníků. Pouze v nejnútnejší míře odpovídající prověřovací formě. Použití slepých nábojů, komunikační kanály atd.
- Figurantů. Zásadní, ad bezpečnost všech zúčastněných. Vybraní figuranti namaskováni, případně určení např. k zastřelení (role).

Debriefing

Rozbor ani zpětná vazba neprobíhá. Výsledek je znám předem. Při výcviku ÚRN platí premisa, že ÚRN musí vždy zvítězit. Tak jako u zdravotnické simulace platí, že pacient nesmí zemřít, tak zde nesmí vyhrát pachatel – psychologicky postaveno na sebevědomí a sebedůvěře, bojovník nesmí jít se strachem, nedůvěrou v sebe a tým. Tato premisa „vítězství“ vnáší do simulační metodiky cvičení znaky soutěže, kdy je ale vítěz znám předem.

3.2 HASIČSKÝ ZÁCHRANNÝ SBOR ČR (IZS)

Hasiči jsou základní složkou IZS. IZS není žádná instituce se svým ředitelstvím. Není ani pravdou, že by IZS řídili právě hasiči. Neexistuje ani tísňová linka IZS, jak se často nesprávně uvádí (linka 112 představuje Jednotné evropské číslo tísňového volání, v ČR ho obsluhují hasiči).

„Integrovaný záchranným systémem se rozumí koordinovaný postup jeho složek při přípravě na mimořádné události a při provádění záchranných a likvidačních prací.“⁹⁹

Velení při společných zásazích se řídí příslušnou legislativou. Obecně lze říct, že v místě společného zásahu **velí ta složka IZS, jejíž činnost převažuje nebo je principiálně logická**. Například u teroristického útoku bude velet Policie ČR, přestože bude v místě mnoho zraněných či bude hořet. Při přípravě mohou jednotlivé složky postupovat samostatně nebo svůj postup koordinovat, a organizovat cvičení společná, tzv. součinnostní. **Při součinnostních cvičeních je žádoucí, aby cíle odpovídaly potřebám každé jednotlivé složky, tedy aby žádná složka nevystupovala dominantně.**

Tentýž zákon uvádí dvě varianty vzdělávání IZS formou cvičení:

- Prověřovací cvičení

Jehož účelem je ověření připravenosti, včetně vyhlášení cvičného poplachu.

- Taktické cvičení

Jehož účelem je příprava, kdy obsah je předem znám.

⁹⁹ Česko. Zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, pís. a, §2. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>

Hasiči mají podrobný návod, nebo z pedagogického hlediska didaktickou příručku k realizaci této formy vzdělávání, v podobě **Pokynu č. 7 generálního ředitele HZS¹⁰⁰** ze dne 3. února 2009, kterým se stanoví postup pro přípravu a provedení prověřovacích a taktických cvičení, v platném znění.

Podrobný pokyn a existence dlouhodobého plánu cvičení jsou důkazem, že **cvičení HZS nejsou dílem nahodilosti**. Pokyn obsahuje klíčové determinanty vzdělávacího procesu: cíl, způsob (metodu) a hodnocení. Příprava rozsáhlejších cvičení trvá i několik let.

Udělejme si stručnou SWOT analýzu obou druhů cvičení IZS:

Prověřovací cvičení

Silné stránky: nečekanost odhalí skutečnou připravenost.

Příležitosti: odhalit chyby a slabiny, posunout se dál.

Slabé stránky: chybí zpětná vazba, cílová skupina je malá z celku často stejná, výuka přichází nečekaně, chybí motivace ve chvíli, kdy se zjistí, že jde o cvičení, výsledek tak může být zkreslen.

Hrozby: politizace a laciná medializace, chyby se zaznamenají, ale dál se s nimi nepracuje nereflktují se, výsledek se nikdo nedozví nebo pouze jako negativum.

Taktické cvičení

Silné stránky: možnost prověřit metodiku zásahu, např. typové činnosti, bezpečné prostředí.

¹⁰⁰ HZS ČR. Pokyn generálního ředitele Hasičského záchranného sboru České republiky č. 7 kterým se stanoví postup pro přípravu a provedení prověřovacích a taktických cvičení. In: *Sbírka interních aktů řízení generálního ředitele HZS ČR*. 3. 2. 2009. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs-587832.aspx?q=Y2hudW09NQ%3D%3D>

Příležitosti: upravit postupy dřív, než se zavedou do praxe.

Slabé stránky: cvičení formou ukázky, všichni všechno ví, je možné zkreslení výsledku, vše je předem naplánováno včetně velitelů-realita je ale jiná, cvičí malá část celku, ti stejní (ochotní, motivovaní, nikoliv reprezentativní vzorek skutečnosti).

Hrozby: obava ze zkoušení-nezdaru, nepoučení se z chyb nepřiznání je ad politika.

3.3 IZRAEL

Stát Izrael má s Českou republikou dlouhodobě dobré vztahy. Obě země jsou si v něčem podobné. Malá rozloha, jedinečný, nepočtený národ, obklopený nepřátelskými zeměmi (situace Československa před 2. sv. v.). Nutnost národní i územní obrany, nutnost snižování závislosti na okolí (podpora vědě, vzdělání, inovacím, kreativitě). Izrael je stále ve válce, čelí neustálým teroristickým útokům a hrozbám.

Tyto události ho donutily vzít přípravu na tyto události vážně. Příprava tak nepracuje na bázi „možná se jednou něco stane, ale je to málo pravděpodobné“, ale na bázi „útok lze očekávat každým okamžikem, je třeba se připravit“. Proto také izraelský mentální model přípravy byl hlavní předlohou pro koncept metodického cvičení popsany v praktické části.

Izraelci dokázali posunout i známé české přísloví „měla babka, čtyři jablka...“: „*Když máte jedno jablko a já mám také jedno jablko a vzájemně si jablka vyměníme, tak stále budeme mít každý jen jedno jablko. Ale pokud máte nápad a já mám také nápad a vzájemně si své nápady vyměníme, bude mít každý z nás nápady dva.*“¹⁰¹ Tato nepatrná modifikace násobí efekty (vědy, výzkumu, vzdělávání). Také je z ní patrné, že izraelská společnost není postavená na soutěži, ale na spolupráci.

¹⁰¹ SENOR, D., SINGER, S. START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. 254. ISBN 978-0446541473.

Izraelská armáda – IDF (Israel defence force)

Cíl vzdělávání je jasně definován: „*Účelem IDF je zachovat stát Izrael, chránit jeho nezávislost a zmařit pokusy jeho nepřátel narušit normální život v něm.*“¹⁰²

Pokud navštívíte Izrael, uvidíte příslušníky armády na každém kroku. Někdy se zdá, že jsou to děti převlečené do uniformy, které stěží unesou zbraně, které jim visí přes rameno. Je to proto, že povinnost vojenské služby se týká téměř každého, včetně žen. Kromě ortodoxních židů všichni Židé po dovršení 18 let na dobu tři let, ženy na dobu dvou let, každý rok muži musí na cvičení až do svých 43 let.¹⁰³

Armádní výcvik má svá pedagogická specifika, která díky povinné vojenské službě formuje národní mentalitu, včetně přístupu ke vzdělání:

Hodnocení (práce s chybou)

Chyba je považována za motor posunu, semínko inovace. **Negativní hodnocení neznamena úspěch či odepsání.** Úzce je tento způsob „vítané chyby“ blízký systému CRM. Naopak ale úspěch a bezchybnost není glorifikována, je snahou hodnotit neutrálně. Neutrální hodnocení je podobné metodě win-win, i když v tomto případě postavené nikoliv na vítězství jednotlivců, ale celé společnosti. Pro chybu je používán termín „**konstruktivní nezdar**“ nebo „**inteligentní selhání**“.¹⁰⁴

Pozor ale, aby nedošlo ke špatnému pochopení. Chyba je vítána, pokud je takto přijata, tedy přiznána chybujícím. Obhajování (se), hledání viníka jinde je velmi negativně vnímáno. Pokud má nastat posun kupředu, pak je plané obhajování ztrátou

¹⁰² IDF. *Kdo jsme* [online]. 2020 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.idf.il/en/who-we-are/>

¹⁰³ BURGETOVÁ, M. *SLOUŽIT VLASTI – ČEST NEBO POVINNOST?* Plzeň, 2012, s. 14. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta filozofická, Katedra blízkovýchodních studií. Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Zbyněk Tarant.

¹⁰⁴ SENOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle.* Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. 254. ISBN 978-0446541473.

času. Senor, Singer říká: „*Pokud jste se sekli, máte ukázat, čemu jste se přitom naučili. Od člověka, který se obhajuje, se nikdo ničemu nenaučí*“.¹⁰⁵

Přístup k vlastnímu vzdělání (chucpe)

Chucpe je specifický židovský výraz, kterým lze označit mimo jiné typickou „drzost“ izraelských studentů. Respektive v našem prostředí může být jejich chování jako drzost vnímáno. Zeptají se kdykoliv, kohokoliv, na cokoliv. My bychom tuto pro pokrok pozitivní vlastnost mohli vystihnout příslovím: „Líná huba, holé neštěstí“.

„Na rohu ulice postávají čtyři muži-Američan, Rus, Číňan a Izraelec. Přejde k nim novinář a osloví je: Promiňte, jaký je váš názor na nedostatek masa? Američan se ptá: Co je to nedostatek? Rus se ptá: Co je to maso? Číňan se ptá: Co je to názor? Izraelec se ptá: Co je to „promiňte“?“¹⁰⁶

Význam rozborů (debriefingů)

Rozbor je považován za klíčový prvek vzdělávání, za kuchyni pokroku. Probíhá rozbor simulací i reálných akcí, ale i proběhlého dne. Kromě práce s chybou, nezaloženém na strachu z jejího přiznání, je podporována vysoká míra **otevřenosti**. Pokud se vrátíme k zásadám ZSV, pak tato otevřenost koreluje s determinantou ZSV bezpečím. Tato otevřenost nasedá na výše uvedenou „drzost“. V podmínkách IZS ČR nepředstavitelné, aby řadový člen nejen mohl, ale bylo žádoucí, sděloval svým nadřízeným před ostatními své názory na to, co nefunguje, co je špatně, kde on udělal chybu. Mohli bychom použít termín firemní kultura, ovšem velmi specifická. Pro úplnou představu, kam až mohou tyto rozборы dojít. V ČR je aktuálním zvykem velmi bazírovat na tzv. guidelines, tedy doporučených postupech. Vzdělání je zaměřeno na jejich vštípení. Modifikace nebo dokonce přemýšlení není obecně vítáno. Je dokonce vyhrožováno

¹⁰⁵ SENOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle*. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. 103. ISBN 978-0446541473.

¹⁰⁶ LEIGH, M. In: SENOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle*. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. 25. ISBN 978-0446541473.

soudy, pokud by se někdo v postupu odchýlil. Naopak, jak říká Senor, Singer: „*Celá izraelská vojenská tradice je založena na tom, že žádná tradice neexistuje. Velitelé ani vojáci si rozhodně nemají zvykat na žádná řešení nebo myšlenky jen proto, že se v minulosti osvědčily*“.¹⁰⁷

Multitasking (více rolí)

Při využívání ZSV se zdůrazňuje význam určení jasné role účastníka. Účastník by měl vědět svou přesnou pozici v týmu, znát svoje kompetence. Izraelský multitasking k tomu dodává, **je nutné znát i role ostatních účastníků v týmu**. Důvod je nasnadě. Pokud v bitvě padne jeden člen týmu, ostatní ho MUSÍ nahradit, nemůže se čekat až někoho pošlou z týlu. Tento mentální model Izraelci uplatňují i ve vědě. Nevyvíjejí něco pro armádu, potravinářství, zemědělství, medicínu. Prostě vyvíjejí, a pak to uplatní všude tam, kde se to zdá být užitečné. Senor, Singer k tomu poznamenávají: *Jde o kulturní rys, který hraje klíčovou roli v izraelské schopnosti inovovat. Jde o způsob myšlení, který vede k vytváření mimořádně tvůrčích řešení a skokovým posunům v technologiích. **Jde o formu velmi otevřeného myšlení***“.¹⁰⁸

Zdravotnictví

Izrael, kromě válečných konfliktů a častých individuálních útoků na vojenské patroly, byl ve své historii opakovaně vystavován nesčítelným teroristickým útokům zaměřených na civilisty (ad autobusové útoky). Tyto události si vynutily zaměřit pozornost na schopnost systému reagovat na hromadné postižení osob (HPO, případně mass casualty). Další oblast, kde je možné se od Izraele mnohému naučit. V Praze byla

¹⁰⁷ SENOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION. The story of Israel's economic miracle*. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of grand central publishing, 2011, p. 103. ISBN 978-0446541473.

¹⁰⁸ Tamtéž, 204

opravdová mimořádná událost s vysokým počtem traumaticky zraněných při pádu civilního dopravního letadla v roce 1975.¹⁰⁹

Rambam Haifa

Rambam Health Care Campus je akademická vládní nemocnice s 1 000 lůžky, která slouží více než dvěma milionům obyvatel severního Izraele. V roce 1999 založeno The Teaching Center for Trauma, Emergency and Mass Casualty Situations (Výukové centrum pro trauma, urgentní medicínu a **události s hromadným postižením osob**).

Vzdělávání probíhá prostřednictvím zážitkové a simulační výuky. Je realizováno ve třech úrovních:

1. Trénink jednotlivých nebo dílčích dovedností a postupů

Přestože jde pouze o dílčí činnosti tento trénink probíhá **v reálném prostředí**, např. na simulátoru či figuríně namaskované jako tělo po výbuchu na ulici. Taková reálnost není drahá. Na preciznosti (věrohodnosti) záleží.

2. Komplexní cvičení

Jde o mimořádně organizačně i finančně náročnou vzdělávací akci. Její přínos je ale velký, cvičení zasáhne celý nemocniční komplex, všechny profese, vše probíhá v reálném čase, s reálně dostupným lidským i materiálním vybavením.¹¹⁰

„Mnoho lidí se domnívá, že nic nemusí dělat nanečisto. Lidé si ani neuvědomují, kolikrát se každá operace zkouší a kolikrát se projdou jednotlivé kroky. Někdy rozložíme po zemi kameny, abychom simulovaly podmínky terénu. Zásluhou zkoušek se lidé v noci,

¹⁰⁹ TOMSA, M. *Suchdol u Prahy 1975* [online]. Česká televize, 2003 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/1091682868-osudove-okamziky/403235100081014/>

¹¹⁰ HYAMS, G. Lessons learned the hard way: Preparing the teams. In: PROCHÁZKA, M., JEŽEK, B., et. kol. *Sborník příspěvků: 9. ročník konference Medicína katastrof – zkušenosti, příprava, praxe*. Hradec Králové: Zdravotní a sociální akademie, 2012, s. 18.

když je tma, všude vládne chaos, umějí postavit na správné místo a dělají to, co mají. Nacvičují se i zdánlivě triviální jako je vystupování z vozidla. Takové věci se zdají být opravdu přímo elementární, přímo dětinské, ale i takové jednoduché úkony se umějí v dynamické situaci pořádně zkomplikovat.“¹¹¹

3. Stolní hra – Table-top drills

V podstatě velké cvičení, ale vše probíhá pouze u stolu. Avšak v reálném čase, s reálnými počty pacientů, průběžnými informacemi z místa události (například použití chemické zbraně). Probíhají všechny etapy, včetně vstupního třídění zraněných. Debriefing následuje po každé etapě. Autor měl možnost se této formy simulace účastnit pod vedením odborníků z Haify, jedná se o mentálně velmi náročný formát, s velkou efektivitou.

Na rozdíl od víceméně náhodných cvičení realizovaných v ČR, zde se jednotlivé stupně střídají pravidelně, v jasně daných intervalech. Například velké cvičení celé nemocnice probíhá 2-3 x ročně. Cílem je dosáhnout schopnosti automatické odpovědi celého systému (nemocnice) v kteroukoli denní i noční dobu, na jakoukoliv událost, s jakýmkoliv počtem zranění. Například jsou pořádána i velká cvičení tematicky zaměřená na mimořádnou událost s hromadným postižením dětí. Dětská péče je vysoce specializovaná, standardní kapacity nejsou na takové události připraveny.¹¹² Teroristický útok může potkat autobus s dětmi, školu...stačí připomenout tragédii v ruském Beslanu, kde z 1200 rukojmích zahynulo cca 300, z toho cca 200 dětí, 700 osob bylo zraněno.¹¹³

¹¹¹ WILLINK, J., BABIN, L. *Krajní zodpovědnost*. 1. vyd. Bratislava: Timy Partners, 2018, s. 295. ISBN 978-80-8199-003-8.

¹¹² HYAMS, G. Lessons learned the hard way: Preparing the teams. In: PROCHÁZKA, M., JEŽEK, B., et. kol. *Sborník příspěvků: 9. ročník konference Medicína katastrof – zkušenosti, příprava, praxe*. Hradec Králové: Zdravotní a sociální akademie, 2012, s. 18.

¹¹³ ČESKÁ TELEVIZE. *Od masakru v Beslanu uplynulo 15 let*. [online]. Česká televize, 3. 9. 2019 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/svet/2913728-od-masakru-v-beslanu-uplynulo-15-let-pozustali-se-dodnes-dožadují-cele-pravdy>

MSR – Izraelské centrum pro lékařskou simulaci – Chaim Sheba

Simulační centrum v největší izraelské nemocnici, Sheba Medical Center v Tel Hashomer bylo založeno v roce 2001.¹¹⁴ Sem se na 2400 čtverečních metrů **virtuálního zdravotnického prostředí** chodí vzdělávat zdravotnické týmy z celého Izraele. Toto centrum se věnuje také přípravě lektorů simulační výuky. Velkou brzdou pro etablování simulační výuky na lékařských fakultách, jako plnohodnotného nástroje pro vzdělávání, představuje nesnadnost hodnocení výkonu studentů. Nelze uplatnit primitivní šablonu „má dáti-dal“, do hry vstupují emoce, nuance vyhodnocení konkrétní situace i více medicínských postupů, které mohou vést ke stejnému cíli. MSR se věnuje této problematice ve spolupráci s Národním ústavem pro testování a hodnocení. **„MSR se specializuje na vývoj testů založených na simulaci, které odhalují výkon a schopnost zkoumaného fungovat a poskytovat nebo dohlížet na léčbu v situacích reálného života“.**¹¹⁵ Kromě výzkumu zaměřeného na hodnocení účastníků simulační výuky zde probíhá i výzkum, zda vůbec má simulační výuka přínos pro přípravu a výcvik lékařů, tedy zda oproti standardní (dosavadní) výuce přináší přidanou hodnotu. **Pracuje tedy vědeckými metodami na prokázání vysoké efektivity ZSV, tak, aby její uplatňování nestálo na dojmech nebo „módním trendu“.**

3.4 NĚMECKÝ MODEL

Německo, jako evropský stát, je nám geograficky i kulturně blíž, proto je logické, že i v oblasti ZSV nás ovlivnilo více než Izrael. Zásadní inspiraci pro vznik mnoha simulačních center v ČR představuje dr. med. Marcus Rall, který čerpal své vzdělání v ZSV od profesora dr. Gaby, ředitele centra pro bezpečnost pacientů v USA.¹¹⁶

¹¹⁴ *About us* [online]. Israel center for medical simulation, 2021 [cit. 2021-11-16]. Dostupné z: https://eng.msr.org.il/about_Msr

¹¹⁵ SAGI, D. *Zkoušky a hodnocení* [online]. Israel center for medical simulation, 2021 [cit. 2021-11-16]. Dostupné z: https://eng.msr.org.il/Licensing_Accreditation

¹¹⁶ *David M. Gaba profil odborníka* [online]. Center for health journalism, 2021 [cit. 2021-11-06]. Dostupné z: <https://centerforhealthjournalism.org/resources/sources/david-m-gaba>

Dr. Marcus Rall založil Institut pro bezpečnost pacientů (InPASS), jehož práci determinuje¹¹⁷:

Práce s chybou

- Chyby jsou lidské.
- Každý může kdykoli udělat chybu.
- Chybám se lze vyhnout
- Chyby v medicíně patří mezi deset nejčastějších příčin úmrtí pacientů.
- Až 70 % chyb není založeno na nedostatku lékařských odborných znalostí, ale na problému v oblasti lidského faktoru: komunikace, týmová práce, rozhodování.

Simulační výuka v týmech

Institut preferuje vzdělávání skutečných (pracovních) týmů nad jednotlivci. Vzdělávání pracovních týmů prostřednictvím ZSV zvyšuje bezpečnost, podporuje pozitivní kulturu bezpečnosti pacientů a zlepšuje spokojenost zaměstnanců.

Výcvik pro všechny

Institut nabízí podporu všem, kteří chtějí vzdělávat své zaměstnance a zvyšovat bezpečnost zdravotní péče. Mimo vzdělávání přímo v Institutu nabízí službu „**mobilní simulace**“, kdy tým realizuje ZSV přímo na daném pracovišti, v pracovních reáliích účastníků vzdělávání.

Debriefing

Institut využívá tzv. **videodebriefing**, kdy je ze simulace natočen záznam, který je následně po etapách pouštěn účastníkům simulace. Umožňuje vidět neviděné, tedy události v simulaci, kterých si nikdo nevšiml nebo umožnit účastníkovi sebe náhled, vidět i neuvědomované prvky v činnosti či komunikaci. Též řeší případné neshody účastníků,

¹¹⁷ INPASS. *Úvodní informace* [online]. 2021 [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.inpass.de/>

tedy ukazuje skutečný děj v čase. S tímto nástrojem se musí ale pracovat velmi citlivě, jedná se o křehkou slupku klíčového předpokladu správně vedené simulace a sice bezpečí. V ideálním případě jsou záznamy následně před účastníky smazány. Pro neporušení důvěry se nesmí stát, aby záznam unikl a následně koloval po firmě, škole či sociální síti. Druhou „zvláštností“ je využívání metody **blind debriefingu**. Principem této metody je „slepota“ jeho facilitátora. **Debriefing vede lektor, který simulaci neviděl**. Zdánlivě je to nelogické, aby rozbor vedla osoba, která neviděla děj. Tato metoda však očišťuje debriefing od „dojmů“ facilitátora, nutí ho do pečlivého, nestranného zjišťování děje, do nepředstíraného zájmu o to, co se opravdu stalo.

Marcus Rall je lékař, intenzivista. Facilitátor debriefingu musí být odborník v oboru, ale také trochu psychologem. Proto Marcus Rall od počátku úzce spolupracuje s Peterem Dieckmannem. Peter Dieckmann, PhD, Dipl.-Psych. je vedoucím výzkumným pracovníkem a vývojářem fakulty v Kodaňské akademii pro lékařské vzdělávání a simulaci (CAMES) v regionu hlavního města Dánska. **Jeho výzkum se zaměřuje na optimalizaci simulace** pro vytváření, rozpoznávání a využívání vzdělávacích příležitostí týkajících se bezpečnosti pacientů – na individuální a organizační úrovni.¹¹⁸

Institut Marcuse Ralla byl inspirací pro vznik brněnského simulačního centra pod taktovkou profesora MUDr. Petra Šťourače, PhD.¹¹⁹ Jedná se aktuálně o nejmodernější simulační centrum ve střední Evropě. **Jde prakticky o kompletní nemocnici s plným vybavením postavenou pro účely vzdělávání na zelené louce**. Realizační tým je postaven na třech nezbytných rovnoprávných pilířích simulačního centra: technické vybavení, lektorský tým, technický tým (pečuje o budovu, patientské simulátory včetně programování, IT techniku včetně videosystémů). Od září 2022 nabízí doktorandské studium v novém studijním programu Simulace v medicíně.

¹¹⁸ DIECKMANN, P. "Hand-it-on": inovativní simulace vztahu netechnických dovedností ke zdravotní péči [online]. © 2017 BioMed Central [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://blogs.biomedcentral.com/blog/author/peterdieckmann/>

¹¹⁹ MUNI. *Simulační centrum Lékařské fakulty Masarykovy univerzity* [online]. © 2021 MUNI [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.med.muni.cz/simu>

PRAKTICKÁ ČÁST

4 CÍLE PROJEKTU

Primárním impulzem pro vznik projektu bylo opakovaně vyjádřené přání tehdejšího ředitele ZZS HMP, aby ZZS HMP jako lídr a průkopník v přednemocniční neodkladné péči v ČR organizovala akci podobnou Rallye Rejvíz. Úmyslem bylo pravděpodobně dále zvýšit prestiž organizace, ale také otočit stav, kdy se odborníci jezdí vzdělávat na akci, která je v soukromých rukou, když se naopak odborníci mohou jezdit učit k nám. V té době patřila ZZS HMP například ve výsledcích a organizaci KPR ke světové špičce.

Autor práce (v dostupných materiálech je uveden pod dřívějším příjmením Ryba) vzal realizaci tohoto úkolu (přání) na sebe, aniž by měl konkrétní představu. V té době ovšem již pět let vedl vzdělávací středisko ZZS HMP, kdy pracoval na vytvoření komplexního systému vzdělávání zaměstnanců.¹²⁰ V připravovaném projektu viděl příležitost dalšího rozvoje interního vzdělávání organizace, tedy růstu její připravenosti a erudice. Interní vzdělávání bylo založeno na pečlivém výběru nových zaměstnanců, případně vlastní realizaci kvalifikačního vzdělávání, komplexním adaptačním procesem, kontinuálním aktualizacím a prohlubujícím vzděláváním obsahujícím teoretickou přípravu, nácvik a trénink vybraných činností a dovedností, simulačními scénáři (v učebně). Chybějícím článkem v přípravě tak byla edukační realita, součinnost v rámci IZS a výměna zkušeností (minimálně v rámci ČR).

Cíl projektu, který byl nazván Pražská 155, a který tato práce analyzuje, byl tedy z pohledu autora jasný: zvýšení připravenosti a profesionality organizace (ZZS HMP) na řešení standardních, nestandardních a mimořádných událostí. Vedlejším cílem pak byla propagace organizace navenek.

¹²⁰ RYBA (MEJSTRÍK), A. *Komplexní vzdělávání zaměstnanců ZZS HMP*. Praha, 2010. Bakalářská práce. UJAK, Fakulta andragogiky. Vedoucí práce: PhDr. Marie Farková, PhD.

Pro naplnění cíle pak byly realizačním týmem zvoleny následující didaktické metody a nástroje, které se staly základními pilíři projektu:

ZÁŽITEK – ZKUŠENOST – SETKÁNÍ.

První písmena těchto slov tvoří zároveň akronym zdravotnické záchranné služby (ZZS).

ZÁŽITEK

Vystihuje didaktickou metodu projektu, tedy použití zážitkové a simulační pedagogiky za dodržení jejích principů. Principem metody je poskytnutí odborně-emočního zážitku ze situací, které se reálně mohou stát, a bude je nutné řešit, ale pravděpodobnost setkání s nimi je pro konkrétního zaměstnance minimální, přesto se od něj očekává připravenost a profesionální zvládnutí této situace. Jako příklad si můžeme uvést terorismus, pád letadla, dopravní nehodu s hromadným postižením osob. Vedlejším efektem odborného zážitku bylo rovněž seznámení s lokalitou, v našem případě s Hlavním městem, a to jak v běžném kulturním smyslu, tak v rámci řešení odborných úloh. Odborné úlohy byly zaměřeny na specifické činnosti pražských záchranářů. Například zásahy v metru, výškových budovách, tunelových komplexech apod. Inspirací pro zážitek v kulturním smyslu, a tedy typický charakter Pražské 155, se stala účast ZZS HMP na izraelské soutěži v roce 2010.¹²¹ Izraelská soutěž byla inspirující jednak ve specifitě úloh v prostředí, například jízda se zdravotnickým vybavením na velbloudovi za beduínem s infarktem (v Praze metro), ale také tím, že po každém soutěžním úkolu následoval kulturní zážitek, například pobyt v kibucu, místní pokrm připravený v konkrétní místní rodině nebo právě návštěva beduínů. Tento koncept vytvořil základní rámeček Pražské 155.

¹²¹ ZZS HMP. *Ročenka 2010* [online]. 2011, s. 19. Praha: ZZS HMP [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: https://www.praha.eu/public/f/d5/66/1437538_286494_ZZS_HMP_Rocenka_2010.pdf

ZKUŠENOST

Zkušenost jako výuková metoda úzce souvisí se zážitkem. Také je ale myšlena zkušenost těch druhých. Výukovou metodou je tedy výměna zkušeností. Srovnajme si znovu soutěž, kde vyhrává ten, který své know-how utají před ostatními a zvítězí, s principem metodického cvičení jako platformy pro výměnu zkušeností. Účastníci nepřijíždějí ke zkoušce, ale jako uznávaní odborníci, kteří mají ostatním co předat (učit je), a chtějí to udělat, ale zároveň se chtějí poučit i oni. V obecném rámci existují doporučené postupy odborných společností, o které je možné se opřít, například postup při kardiopulmonální resuscitaci, cévní mozkové příhodě, traumatu, mimořádné události. To je ovšem pouze základ (univerzální doporučení). Na tato doporučení nasedají metodiky jednotlivých krajských ZZS, které se mohou lišit. Důvodem může být jiná organizace práce, geografie, počty dostupných prostředků, způsob spolupráce v rámci IZS, ale také zkušenost z reálných událostí. Zažité události mohou být podobné, například dopravní nehoda v tunelu, kdy je možné si vzájemně porovnat postupy a zvolit do budoucna pro všechny ten nejlepší, nebo unikátní, jako je vlakové neštěstí ve Studénce, útok aktivního střelce v Uherském Brodě nebo srážka tramvají v Ostravě, kdy se od účastníků mohou ostatní učit. Před první ročník metodického cvičení byla předsunuta odborná konference (z důvodů výročí), v dalších ročnících se stalo integrální součástí tzv. setkání vzdělavatelů, tedy setkání zástupců krajských vzdělávacích středisek. Je třeba si uvědomit, že v té době se teprve rozvíjela jejich činnost (vzdělávací středisko jako součást ZZS je dána zákonem od roku 2011), vzájemná výměna zkušeností tak vedla i rychlému rozvoji a růstu úrovně plošně na úrovni celé republiky. ZZS HMP byla v této oblasti lídrem.

SETKÁNÍ

Jednou z edukačních metod vzdělávání dospělých je i obyčejné setkání se, na které není v nonstop provozu čas. Vzájemné poznání nejen pracovního, ale i soukromého života. Navázání kamarádství či přátelství. Nezanedbatelným vedlejším efektem, který se projevil již po 1. ročníku metodického cvičení, a který nebyl nijak plánován bylo stmelení zaměstnanců ZZS HMP napříč jednotlivými útvary. Při společné práci nad projektem se umenšila trvalá rivalita mezi zdravotnickými a THP útvary. Toto zlepšení vzájemné spolupráce se následně projevilo i v běžném provozu organizace.

5 KONCEPCE A POPIS PROJEKTU

V rámci firmy představuje klíčovou věc pro úspěch takto rozsáhlého projektu souhlas a trvalá podpora ředitele organizace. Neméně důležitý je pak funkční realizační tým, kde každý jednotlivý člen souzní s principy a cíli projektu. V případě projektu Pražská 155 (název odpovídal prezentaci lokality, tísňové linky 155 a tehdejšímu 155. výročí založení pražské záchranky) existovalo přání ředitele a následně souhlas s přípravou jeho návrhu. Prvotní zadání znělo na přípravu soutěže, ale toto zadání nebylo explicitní, spíše odráželo situaci, kdy na „trhu“ záchranných služeb byla ve známosti zejména soutěž Rallye Rejvíz.

Jádro realizačního týmu bylo vybráno z aktivních lektorů vzdělávacího centra organizace. Jako odborník a metodik na ZSV byl přizván MUDr. Robert Pleskot, zakladatel ZDRSEMu¹²², se kterým ZZS HMP spolupracovala na projektu Metodické centrum výuky první pomoci.¹²³ Nejprve bylo nutné stanovit koncepci a cíle projektu, tedy zejména rozhodnout duel metodické cvičení versus soutěž. Pro představu a inspiraci nahlédněme do ukázky anonymizovaného brainstormingu na toto téma:

PRO METODICKÉ CVIČENÍ:

„Nad tímhle návrhem mě napadají mnohé poznámky, ale zásadní je – musí to být soutěž???. Podstatou soutěže je totiž tvorba žebříčku a tím nutnost vyhodnocení až na závěr. Naproti tomu podstatou výuky je okamžité vyhodnocení. Pokud bychom od začátku rezignovali na vyhlásování vítězů a soustředili se na kvalitní zpětnou vazbu, vytvořili bychom opravdu něco nového.“

¹²² ZDRSEM. *Výuka první pomoci zážitkem* [online]. ©2017 ZDrSEM [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.zdrsem.cz/>

¹²³ HLAVNÍ MĚSTO PRAHA. *Metodické centrum výuky první pomoci* [online]. © 2008 Hlavní město Praha [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: http://prahafondy.ami.cz/cz/jpd3/projekty/278_metodicke-centrum-vyuky-prvni_regcislo2213.html?support=®cislo=&zadpartner=&obsah=&z-all=&stranka=10

„Cílem cvičení nebude výuka ostatních Pražáky, ale vzájemná výuka. Právě, že tu nemáme žádný patent nedovolíme si dávat nějaké body a rozhodovat kdo je nejlepší. Rozdíl mezi výukou a soutěží je podle mě právě v tom, že v soutěži někomu řeknu ty jsi hvězda a ty jsi debil, zatímco ve výuce metodicky vedu a ukazuji cestu...kterou se pak někdo vydá nebo ne... Celá naše společnost je nastavená na zisk...proč nebýt originální?

„Máme příležitost celou věc uchopit jinak, neopičit se, nabídnout něco nového. Soutěží jsou mraky, spoustu jste jich absolvovali, znáte jejich slabiny a věci, kterých se vyvarovat. Osobně mám Rejvíz rád a myslím si, že zaujímá důležitou roli. Určitě se však shodneme, že není naším cílem Rejvízu konkurovat, jeden Rejvíz stačí. Nekonkurujeme, děláme něco jiného, něco, co bude odrazem našich společných myšlenek.

PRO SOUTĚŽ:

„Příklad, který mě napadl: Jsem ředitel ZZS, přijde mi pozvánka na metodické cvičení do Prahy. No tak pošlu nějakou kvalitní posádku, o které si myslím, že bude dobře reprezentovat. Posádka se vrátí z cvičení a já jako ředitel čekám, jak dopadli. Jenže nebyly žádné body, žádný žebříček, žádné medaile. Doufal jsem v dobré umístění, medaile a poháry na poličku. Příští ročník nikoho nepošlu. Z pohledu soutěžících posádek je okrademe o to, za čím do Prahy pojedou. Oni chtějí soutěžit a srovnávat se s ostatními, získávat nové informace, znát svá umístění. Budou čekat výsledky. Já se vždycky těšil na soupeření. Na to, že budeme moci ukázat ostatním, co s týmem umíme. Špatné výsledky mě poučily, že na sobě musím dál pracovat. Skvělé výsledky znamenaly, že na sobě pracuji dobře. Chápu, že někdo má nechut' soupeřit, soutěžit nebo má jen samé špatné zkušenosti se soutěží jako je RR, ale řekl bych, že ředitelé a soutěžící od nás budou čekat skvělou soutěž. Nebo skvělé metodické cvičení s prvky soutěže.

Zvítězila koncepce metodického cvičení. Tedy ne soutěž, ne taktické ani prověřovací cvičení. Pedagogický nástroj byl od počátku jasný – zážitková a simulační výuka. Bylo ovšem nutné nalézt vhodnou formu aplikace tohoto nástroje do projektu metodického cvičení. V tomto rozsahu neměl realizační tým ze ZSV zkušenost. Cíle projektu byly rovněž zřejmé – zážitek, zkušenost, setkání. Jako inspirace pro způsob prezentace lokality, tedy Hlavního města se stala již výše zmíněná izraelská soutěž záchranných

služeb. Bylo nutné definovat cílovou skupinu, včetně stanovení kapacity metodického cvičení. Realizační tým nechtěl jít megalomanskou cestou, prioritou bylo dobré zvládnutí principů ZSV. Pro 1. ročník tak byla za cílovou skupinu určena výjezdová skupina RZP, z důvodů dominance v samostatném poskytování PNP napříč záchrannými službami v ČR. Kapacita byla stanovena na jednu výjezdovou skupinu z každého kraje a jednu výjezdovou skupinu ze Slovenska.

5.1 OBECNÝ POPIS PROJEKTU

Účel vzdělávací akce: individuální, týmová a součinnostní příprava výjezdových skupin rychlé zdravotnické pomoci ZZS, prezentace lokality realizace.

Primární cílová skupina: dvoučlenná výjezdová skupina RZP ve složení řidič vozidla ZZS + zdravotnický záchranář.

Sekundární cílové skupiny: jednotlivé krajské ZZS, základní a ostatní složky ZZS, zdravotnická zařízení, studenti zdravotních škol, další zúčastněné subjekty (obchodní domy, církve).

Předpokládá se, že získané informace a zkušenosti budou prezentovány jednotlivými účastníky cvičení na půdě vlastní ZZS. Pokud bude pro realizaci některé z úloh potřeba spolupráce jakéhokoliv subjektu, bude vyvinuta maximální snaha a součinnost při stanovení pedagogického cíle i pro tento subjekt. Jeho stanovení, realizace a vyhodnocení bude v režii tohoto subjektu. V rámci jednotlivých úloh budou využíváni i figuranti, prioritně z řad studentů zdravotnických škol, členů složek IZS, případně občanů. Účast jim pak může být přínosem pro jejich studium, profesní či soukromý život.

Didaktická metoda: metodické cvičení

Pedagogický nástroj: zážitková a simulační výuka.

Snaha o maximalizaci edukačních efektů:

- Striktní dodržování principů ZSV (kvalita nad kvantitou): omezení počtu účastníků, omezení počtu úloh, tak aby počet úloh nebyl na úkor času pro zpětnou vazbu, zážitek nesmí být pro zážitek, ale vždy v souladu s edukačním cílem úlohy.
- Realistické úlohy s jasně definovaným cílem bez rozdílu, zda jde o jednoduchou úlohu s jedním pacientem nebo úlohu s hromadným postižením osob. Žádné záludnosti a překombinované diagnózy.
- Práce účastníků s vlastním vybavením snižuje napětí z neznámého, umožňuje pracovat autenticky, odhaluje nedostatky či chybějící vybavení. Nepřípustné náhražky typu krabice místo defibrilátoru. Pozn.: vybavení sanitního vozidla je dáno legislativou, účastníci mají vyrovnané šance vyřešit úlohu.
- Zpětná vazba je třístupňová a tvoří srdce metodického cvičení:
 - 1. stupeň – bezprostřední individuální zpětná vazba v reáliích úlohy provedená garantem úlohy.
 - 2. stupeň – časná zpětná vazba provedená členem příslušné výjezdové skupiny (kolegou, kamarádem). Každá účastníci se výjezdová skupina má tři členy. Dva poskytující PNP a jednoho tzv. pozorovatele. Jeho úkolem je nic nedělat, sledovat a poskytnout kolegům zpětnou vazbu. Další úlohu je pak pozorovatelem jiný člen týmu, střídají se.
 - 3. stupeň – společný metodický rozbor všech úloh jejich garanty, tzv. rozprava. Účelem této zpětné vazby již není rozbor postupu jednotlivců, ale společný rozbor a výměna zkušeností mezi všemi účastníky. Na tuto rozpravu jsou pozváni i odborníci pro jednotlivá témata, případně přímí účastníci skutečné události, je-li předlohou konkrétní úlohy.
- Práce s chybou při zpětné vazbě. Zde je zásadní rozdíl proti soutěži, kde se bodově hodnotí splnění jednotlivých položek navržené garantem úlohy. To, co se na první pohled zdá jako chyba, může být ve skutečnosti rovněž správný postup, případně správné originální řešení. Rozbor řízený garantem úlohy je založen

na debatě odborníků (garanta úlohy a účastníků). Garant může v debatě použít metodická doporučení odborných společností, která však nejsou a nesmí být dogmaty. Vždy je třeba společně pojmenovat co a proč bylo uděláno (např. s využitím třístupňové otázky – viděl jsem, myslím si, zajímalo by mě), v případě chyb pak má přednost využití AHA efektu před pouhým sdělením názoru, co bylo špatně, tak aby mohlo dojít k mentální změně účastníka.

- Práce s médii a hosty. Vždy na prvním místě výuka, tedy vytvoření realistického prostředí pro práci účastníků, definovaná pravidla pro média, pozorovatelná.

Prezentace lokality:

Za každou odbornou úlohou je zařazena tzv. miniúloha, která spočívá v zážitku vztahujícím se k Hlavnímu městu z oblasti kultury nebo techniky (např. Vyšehradské katakomby, Žižkovská věž, církevní objekty, prostory metra, Karlův most atp.). Zároveň je snahou i samotné úlohy umisťovat na místa typická pro Prahu. Do třetice i některé úlohy jsou odborně postaveny na typických výjezdech pražských záchranářů (např. vyprošťování osoby zpod soupravy metra, ošetřování bezdomovců, dopravní nehoda v městském tunelu, nehoda tramvaje na motivy historických reálií, závažný trestný čin atd.)

Struktura akce: konference (setkání vzdělavatelů), cvičení, rozprava, společenský večer, důstojné zakončení.

- Konference, setkání vzdělavatelů

První ročník metodického cvičení Pražská 155 byl zahájen odbornou konferencí ku příležitosti 155. výročí založení ZZS HMP.

Od 2. ročníku se stalo integrální součástí setkání zástupců vzdělávacích a výcvikových středisek (dále jen VVS) jednotlivých krajských ZZS. Cílem těchto setkání bylo vzájemné seznámení, výměna zkušeností a inspirace pro rozvoj jednotlivých VVS.

- Zahájení, úvodní instruktáž

Ubytování všech účastníků v jednom objektu je předpokladem pro naplnění jednoho z cílů-setkání, včetně možnosti výměny zkušeností mimo oficiální program metodického cvičení (volný čas, foyer). Spolu se samotnými účastníky cvičení je důležitá i účast zástupců VVS, případně tzv. pozorovatelů, tedy vyslaných zaměstnanců konkrétní krajské ZZS (zástupci managementu apod.). Klíčovou součástí zahájení je seznámení s programem, cíli cvičení a fiction contractem.

- Odborné úlohy

Jak již bylo řečeno výše není cílem metodického cvičení zahltit účastníky velkým množstvím úloh bez dostatečného času na jejich edukační zpracování. Je třeba vybrat aktuální témata a na ty se zaměřit. Jedno z témat je vždy událost s HPO, kardiopulmonální resuscitace, protože funguje jako srovnávací kvalitativní parametr pro ZZS v ČR i ve světě. Další úlohy je možné zvolit svobodně, s ohledem na vyváženost celého cvičení, a tak, aby nedocházelo k duplikování jednotlivých témat. Témata úloh mohou také vznikat na základě jednání se složkami IZS či jejich aktivního zájmu o spolupráci na pro ně důležitém tématu. Velká opatrnost je třeba při tlacích shora, kdy je třeba odolat žádostem o realizaci mediálně-politicky zajímavých témat na objednávku, pokud nemají jasný pedagogický cíl a efekt. Naopak vhodné je vytváření úloh na základě reálných událostí doma i ve světě, kdy je následně možné provést srovnání. Zde je však třeba dbát zvýšené etické opatrnosti, cílem srovnání nesmí být konstatování, zda jsou účastníci cvičení lepší nebo záchranáři v reálu neumětelové, u historických událostí pak mohou ve spolupracujících organizacích pracovat pamětníci, včetně například viníků nehod a neštěstí, vzhledem k následné medializaci cvičení je třeba postupovat s velkým citem.

- Mini úlohy (doplňkové úlohy)

Jako mini úlohu označujeme součást úlohy, jejímž cílem je prezentace – lokality, organizátora, spolupracujícího odborného subjektu (nikoliv reklamní kampaň sponzora). Mini úloha může být zcela oddělena od odborné úlohy – například po ošetření pacienta s mrtvicí návštěva blízkých katakomb, může tvořit prostředí úlohy s následným kulturním zážitkem – například úloha v objektu bývalé Pragovky s následným výkladem

o unikátních technických parametrech stavby, úloha na Žižkovském vysílači s následnou vyhlídkou na město, nebo může jít o odborně-kulturní propojení – například zásah v kolejišti metra s následnou exkurzí v kabině strojvedoucího či veřejně nepřístupných prostorech, ošetřování tonoucího ve spolupráci s Vodní záchrannou službou s následnou plavbou ke Karlovu mostu, prohlídka operačního střediska linky 112 apod. Je důležité, aby čas mini úlohy byl pro účastníky zřetelně oddělený od odborných úloh, byl časem odpočinku, nebylo zde napětí z nečekaného zahájení další odborné úlohy.

- Rozprava

Srdce metodického cvičení. Klíčovou postavou je moderátor, který je zároveň odborníkem, který dokáže usměrňovat diskuzi k cíli, klást erudované dotazy. Důležité je také prostředí, včetně úpravy sezení – nejvhodnější se jeví uspořádání sezení do půlkruhu. Neméně důležitý je odpočinek účastníků – tedy takový, aby ještě zážitky měli čerstvé, ale nebyli cvičením zcela vyčerpáni. Jasně doporučení – společenské aktivity rozpravě nemohou předcházet, má-li být efektivní. Garanti jednotlivých úloh představují své úlohy, probíhá řízená diskuze, výměna postupů, metodik, zkušeností. Jsou přítomni odborníci – zástupci odborných společností, případně odborníci na dané téma (dopravní podnik, PČR, HZS atd.). Je třeba dát velký pozor na striktní dodržení ducha metodického cvičení – žádné body, hodnocení, porovnávání. Pokud se garant úlohy neuhlídá, a mimoděk, třeba neuvědoměle prohlásí, že nejvíc se mu líbil tým ten a ten, může to zásadním způsobem narušit vzájemnou atmosféru a výsledek celého cvičení. Je-li úloha založena na reáliích je vhodná účast pamětníků. Třešničkou na vrcholu rozpravy může být například setkání zachráněného pacienta z předlohy úlohy se svými zachránci. Podtrhuje to skutečnost, že práce i příprava účastníků má smysl.

- Společenský večer

Společenský večer je o uvolnění, odpočinku, vzájemném setkání všech účastníků, pozorovatelů, organizátorů, kolegů ze spolupracujících složek. Je možné tento večer spojit s dalším kulturním zážitkem – například plavba po Vltavě. Zkušenost ale ukázala, že vzhledem k únavě účastníků ze cvičení je ideálem organizovat ho přímo v místě ubytování.

- Zakončení

Zakončení je aktem formálního vyvrcholení celého metodického cvičení. Přestože nejsou stupně vítězů, je vhodné účastníky obdarovat pamětním artefaktem – pamětní plaketa, předmět. Udělil-li jako v případě Pražské 155 záštitu nad akcí primátor hostitelského města, je vhodné, aby měl závěrečné slovo on.

Medializace:

Práce s médii je nedílnou součástí takto rozsáhlé vzdělávací akce. V organizačním týmu může být spor o to, zda s médii pracovat. Jeden názorový pól bude říkat, že přítomnost médií výrazným způsobem narušuje vzdělávací proces, druhý pól bude naopak ochoten tento proces narušit na úkor až exhibiční medializace. Oba póly je nutné respektovat, a pečlivě vyvážit. Je třeba si uvědomit, že takto rozsáhlé cvičení nelze před médii utajit. Je tedy lépe stanovit pro média jasná pravidla, včetně registrace, než je nechat lovit ze zálohy, což souvisí úzce i s bezpečností, jako determinanty ZSV. Stejně tak není možné utajit cvičení před veřejností – houkající vozidla, aranžované nehody, střelba. Je důležité veřejnost informovat. Z důvodů bezpečnosti, ale i propagace činnosti záchranných složek. Média mohou představovat problém pro účastníky, narušovat prostředí odborných úloh, atmosféru a autenticitu. Je třeba vymezit místo pro média s dobrým výhledem na scénu, ale tak, aby jejich přítomnost co nejméně narušila výuku. Je samozřejmé, že média nesmí být přítomna při rozboru a rozpravě, intimita účastníků je absolutní prioritou. Na druhou stranu může být přínosem právě i pro následnou rozpravu či výuku dalších kolegů mít k dispozici fotografie a záznamy. V neposlední řadě v realitě práce složek IZS je přítomnost médií častá. Je tedy možné z přítomnosti médií na vybraných úlohách udělat výhodu, v takovém případě ale musí být v zájmu bezpečnosti instruování.

6 ORGANIZACE A FINANCOVÁNÍ

ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

Je-li vzdělávací akce takového rozsahu organizována v rámci firemního vzdělávání, jsou pro úspěch akce nezbytné čtyři pilíře:

Ředitel (management)

Jasná a zřetelná podpora projektu. Nezbytná je také důvěra ředitele, která vytváří realizačnímu týmu silně motivační prostředí pro práci. V atmosféře nedůvěry nebo neúměrného (neodborného) zasahování nelze vytvořit a realizovat kvalitní projekt. Sekretariát ředitele pak zajišťuje komunikaci se spolupracujícími subjekty na nejvyšší úrovni (žádost o spolupráci v úrovni ředitel-ředitel), podporu zřizovatele (záštita primátora či radního), žádosti o zastavení dopravy či záboru prostranství.

Realizační tým

Vůči řediteli je třeba jedné zodpovědné osoby, v případě ZZS HMP se tato osoba kryla s vedoucím vzdělávacího centra (autorem a iniciátorem projektu). Dále je potřeba úzký manažerský tým jako mozkový trust a pro řešení komplexních organizačních úkolů. Tento tým pak potřebuje k ruce administrativní posilu. Klíčové členy týmu představují odborní garanti jednotlivých úloh, kteří mají pro realizaci úloh k ruce variabilní počet asistentů. Poslední důležitou postavou je moderátor rozpravy.

- Garant cvičení (hlavní vedoucí)
 - Administrativní asistent garanta cvičení
- Hlavní organizátor (3x)
- Garant odborné úlohy (dle počtu úloh)
 - Hlavní asistent garanta úlohy (dle počtu úloh)
 - Asistent garanta úlohy (počet dle náročnosti úlohy)
- Moderátor rozpravy

Podpůrné jednotky

V rámci firemního vzdělávání je realizační tým plně závislý na vnitřních strukturách organizace. Je tedy žádoucí a nezbytná funkční spolupráce. Ideálem je motivace a zapojení dotčených struktur do projektu. Pokud bude THP část firmy vnímat projekt jako práci navíc, pokud smetanu slízne jen realizační tým, pak sebelepší realizační tým pohoří. Udělejme si představu, koho všeho se takovéto cvičení dotkne: ekonomické oddělení (financování včetně platů, zpracování účetních dokladů), provoz výjezdových skupin (uvolnění realizačního týmu z provozu, cca 20-25 osob představuje velký zásah), dopravní oddělení (zajištění vozidel, včetně sanitních, modulů pro mimořádné události, transportu materiálu atp.), IT oddělení (spojovací technika, zajištění simulovaného ZOS), sekretariát ředitele, včetně tiskového oddělení (zajištění záštity, zvací dopisy pro účastnické ZZS, spolupracující organizace, hosty, spolupráce s médii, mediální výstupy, grafická příprava pozvánek a dalších materiálů), atp.

Spolupracující subjekty

Pokud není cílem metodického cvičení pouze výcvik v úzce zdravotnických činnostech, ale komplexní příprava činností v rámci IZS, pak je potřeba získat pro spolupráci i další subjekty. Opět zde platí, že motivovaný subjekt přináší větší efekty než subjekt spolupracující z povinnosti, na základě rozkazu. Nejlepší motivací je umožnit subjektu využít cvičení pro vlastní přípravu a výcvik, pro komerční subjekty jde pak o zviditelnění (medializace). Klíčovými hráči jsou základní složky IZS, v Hlavním městě pak Městská policie, z hlediska pravděpodobných událostí pak Dopravní podnik hl. m. Prahy, včetně jeho interní jednotky HZS, TSK (technická správa komunikací), zdravotnická zařízení (pokud je počítáno například s předáváním pacientů). Dále je nezbytná spolupráce se subjekty poskytujícími lokalitu nebo mini úlohu.

FINANCOVÁNÍ

Plány mnoha vzdělávacích aktivit často končí právě na financování. Vzdělávání není zadarmo. Mnoho firem se uchyluje k nahrazení kontaktního vzdělávání distančním. V některých oblastech je to přínosné, i když i v těchto případech tím vzdělávání přichází

o mnoho vedlejších efektů. Naučit se řídit sanitní vozidlo nebo hasit požár distančně nelze. Simulační výuku je možné zlevnit různými náhražkami (transparent „Toto je letadlo“ místo skutečného letadla, kartičky s popisem zranění místo skutečně zraněného člověka atd.), ale může to znamenat zhoršení výstupů, které se pak projeví v reálné praxi. Peníze jsou tak teprve až na prvním místě. Je nezbytné mít rozpočet schválený managementem. Stejně nezbytné pro efektivní realizaci vzdělávací akce je mít mechanismus jeho čerpání. V příspěvkové organizaci mohou být mechanismy i drobného nákupu zatíženy dlouhým administrativním procesem. Je tedy v tomto případě vhodné pro čerpání rozpočtu stanovit zodpovědnou osobu – příkazce operace, který bude mít právo v mantinelech daných rozpočtem pružně reagovat na potřeby projektu. Rozpočet ovšem neobsahuje náklady, které nesou další spolupracující subjekty – technika, platy atd. Pokud bychom chtěli stanovit komplexní náklady cvičení tohoto rozsahu, museli bychom mít k dispozici informace od všech těchto subjektů (například pokud bychom chtěli cvičení financovat z rozpočtu některého ministerstva či města). Lze ale konstatovat, že celkové náklady budou v řádu jednotek milionů korun.

Rozpočet metodického cvičení sestavený ZZS HMP se pohyboval v řádu půl milionu korun českých. Z čeho se takový rozpočet skládá na příjmové a výdajové straně:

Příjmy:

- Účastnický poplatek cca 30%
- Prostředky pořadající organizace (ZZS HMP) cca 50%
- Sponzorské dary cca 20%

Výdaje:

- Platy realizačního týmu (25 osob, víkend, noc)
- Ubytování a stravování, účastníků včetně společenského večera
- Pomůcky a spotřební materiál k zajištění odborných úloh
- Pojištění akce
- Poplatky za zábory veřejného prostranství, včetně úklidu
- Náklady na tvorbu a tisk písemných materiálů

7 ANALÝZA RIZIK

Použitá metoda What if – co se stane když.

Při metodě “What if” jde o to vyhledávat dopady předem vybraných nebezpečných situací v provozu.¹²⁴

Platí obecný úzus, že problémům je lépe předcházet než jim později čelit. Je-li tým mladý, vysoce motivovaný, spolupracující, plný nadšení, snadno přehlédne nebo podcení skryté nebo hrozící riziko. Je proto velmi důležité věnovat čas analýze rizik, přizvat do realizačního týmu odborníka, nebo naslouchat odborníkům podle zaměření jednotlivých odborných úloh. Je třeba přiznat, že v prvních bězích metodického cvičení neprobíhala systematická a systémová analýza rizik. Depistáž možných rizik probíhala během příprav ad hoc, některá rizika byla známá z předchozích vzdělávacích akcí či reálného provozu.

Následující analýza metodou what if je tak provedena ex post, souhrnně z více běhů metodického cvičení, s poznámkou, zda s tímto rizikem bylo počítáno, a jaká rizika se případně naplnila:

Riziko: nikdo se na cvičení nepřihlásí.

Prevence: kontrola doručení pozvánek, osobní pozvání, úspěch 1. ročníku.

Komentář: Novinka. Interpretace jako snaha konkurovat Rallye Rejvíz. Nedůvěra vůči vedení ZZS HMP, Praha se chce povyšovat. První ročník se účastnilo ze 14 krajských ZZS 9 + jedna ze Slovenska, další roky účast stoupala.

Riziko: zranění účastníků, dopravní nehoda, způsobení škody.

Opatření: doplňkové pojištění pořádající organizace.

¹²⁴ Co – když analýza (*What-if Analysis*). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2022, 03.08.2015 [cit. 26.01.2022]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/co-kdyz-analyza-what-if-analysis>

Komentář: během prvních ročníků nebyla způsobena velká škoda, ale například propálený koberec během střelby v objektu, úhrada odtahu a pokuty řidiče, který doložil pobyt v zahraničí a bylo nutné jeho vůz odtáhnout. Nicméně je důležité toto riziko nepodcenit. Může dojít k vážnému či smrtelnému zranění, nebo vzniknout větší hmotná škoda například na vozovce (když na ní v rámci úlohy převracíte tramvaj) atp.

Riziko: psychická újma, akutní stresová reakce

Opatření: přítomnost psychologa na vybraných úlohách.

Komentář: například v situaci, kdy se účastníci stali rukojmími, střílelo se, bylo pod velkým tlakem se projevila u jednoho účastníka středně závažná akutní reakce.

Riziko: náhlé zrušení úlohy spolupracujícím subjektem

Opatření: příprava rezervních úloh a scénářů.

Komentář: v jednom z ročníků byla připravována rozsáhlá úloha na letišti, krátce před akcí letiště spolupráci vypovědělo z důvodů započetí rekonstrukce přistávací dráhy. Toto riziko bylo podceněno. Na kompletní vytvoření nové úlohy, včetně zajištění povolení, záborů atd., měl odborný garant úlohy 10 dní.

Riziko: setření hranice mezi simulací a realitou

Opatření: precizní instruktáž na začátku cvičení, i před každou úlohou, kontrolní a krizové mechanismy, hlídání kritických míst, mechanismy na přerušení či ukončení úlohy.

Komentář: například při úloze Boston, ve chvíli, kdy se na scéně objevili útočníci se zbraněmi je zcela spontánně zneškodnili hasiči, a to s takovou brutalitou, že došlo ke zranění včetně zlomeného zubu, protože se tak všichni do simulované reality, že nedokázali odlišit realitu od fikce.

Riziko: nevhodný zásah veřejnosti do cvičení, psychické zasažení veřejnosti

Opatření: zasažení veřejnosti je vhodné předcházet přiměřenou medializací, informováním například do poštovních schránek, informací v místě, že se jedná o cvičení (například úloha Fata Morgana probíhala za normálního provozu mezi návštěvníky, proto byly u vchodu poutače s upozorněním i v cizím jazyce. Velkým rizikem je možný zásah kohokoliv zvenčí. Infiltraci civilistů zabrání vstupní filtr na úlohu (člen organizačního týmu). V případě akcí na otevřeném prostranství to však může být problém. Například

u úlohy Boston, kdy útočníci se střelnými zbraněmi se pohybovali na ulici bylo uděláno více opatření, přesto riziko nemohlo být zcela eliminováno. Rizikem byla možná snaha někoho zvenčí eliminovat útočníky. Například střelbou z okolních domů (zaslány tisíce upozornění obyvatelům), nebo střelbou například prostor střežícího policisty se špatnou instrukcí (proto Městská policie střežící prostor nesměla mít střelné zbraně), rizikem byla i možnost proniknutí skutečného útočníka na akci (uvnitř nebyl nikdo s ostrými náboji kvůli možné záměně), prostor střežila Městská policie. Přesto jak bylo řečeno hasiči útočníky zranili, hasiče nikdo neprohlížel, co kdyby měl někdo z nich zbraň a vystřelil? Útočníci byli alespoň chráněni neprůstřelnou vestou.

Riziko: záměna figuranta za skutečného pacienta a naopak.

Opatření: figurant musí být jasně označený, musí existovat mechanismus, jak má vyjádřit, pokud je zraněný doopravdy.

Komentář: toto je poměrně závažné riziko s vysokou mírou incidence. Možných variant je více. Stalo se, že někdo zkolaboval a účastníci ho považovali za figuranta a všechny úkony dělali jen jako. Naopak jeden figurant se rozhodl, že se bude tvářit jako zraněný, i přes opakované dotazy, jestli je figurant to popřel a skončil až na CT v nemocnici, kde vznikla škoda zbytečným vyšetřením. V úloze tramvaj byli figuranti předáváni na urgentní příjem, který v tu dobu přijímal i standardní pacienty. Na pár minut došlo k záměně skutečného polytraumatizovaného pacienta za figuranta, což pak vedlo k emoční dekompenzaci a eskalaci agrese personálu nemocnice vůči účastníkům cvičení.

Riziko: nebezpečí v lokalitě (úloze)

Opatření: zodpovědná osoba, která spolu s garantem úlohy projde lokalitu, a následně zkontroluje bezpečnost během akce.

Komentář: podceněné, důvěra dána garantům, což se ukázalo jako nesprávné řešení. V úloze Vyšehrad byl pacient na terénní plošince za zábradlím, jedna ze skupin připravila nosítka tak nešťastně, že s figurantem začali po mokré trávě sjíždět na konec hradeb (následoval by pád z cca 20 m). Nic se nestalo, ale bylo to štěstí, ne připravenost.

Riziko: souběh se skutečnou mimořádná událostí na území hl. m.

Opatření: okamžité přerušeni nebo ukončení cvičení

Komentář: kromě běžných prostředků a početného personálu byly během cvičení používány i prostředky pro řešení události s HPO (například modul Golem). Riziko skutečné události nelze eliminovat, cvičení nesmí narušit standardní připravenost.

Riziko: prozrazení odborných úloh

Opatření: úzký realizační tým, který má všechny informace, výběr spolehlivých osob

Komentář: vzhledem k nesoutěžnímu charakteru jde prozrazení úloh na vrub snížení pedagogických efektů.

Riziko: požívání alkoholických nápojů či drog účastníky

Opatření: dechová zkouška, testy

Komentář: účastníci berou cvičení jako mimopracovní aktivitu (přestože jsou vysílání zaměstnavatelem, a tedy de facto v práci), což může vést k „uvolnění morálky“. Transparentní vyhlášení kontroly před akcí a jasný postoj organizátorů vede k minimalizaci rizika.

Riziko: onemocnění či náhlá událost garanta úlohy

Opatření: schopný asistent garanta úlohy (zastupitelnost)

Komentář: v jednom z ročníků došlo k situaci, kdy garant úlohy vracející se ze zahraničí byl z důvodu letové situace vysazen v Drážďanech. Situaci zachránilo vyslání auta do Drážďan. Zastupitelnost by problém vyřešila bez zbytečného rizika noční jízdy.

Riziko: selhání řízení cvičení (ZOS)

Opatření: záložní spojové prostředky, připravenost.

Komentář: v jednom z ročníků došlo k výpadku řídicích pultů simulačního ZOS z důvodu technické poruchy. Protože cvičení řídily profesionální operátorky ZOS, přešly okamžitě do krizového módu (papír, tužka, telefon), rázem se tak ony samy staly účastníky neplánované simulované úlohy, jejíž řešení pro ně bude v praxi přínosem.

8 REALIZACE A VÝSTUPY PROJEKTU

PŘÍPRAVA

Příprava metodického cvičení trvala sedm měsíců a zahrnovala:

- přípravu metodiky, struktury a návrh rozpočtu ke schválení ředitelem organizace,
- získání záštity primátora a prostoru jednacího sálu zastupitelstva pro konferenci,
- přípravu odborné konference – sestavení programu, oslovení přednášejících, bádání v archivech Státní bezpečnosti, vyhledávání přeživších letecké nehody, technické zajištění, příprava písemných materiálů, pozvánek atd.,
- sestavení realizačního týmu a tematický výběr úloh,
- příprava odborných úloh, včetně výběru lokalit,
- výběr a příprava mini úloh, včetně výběru lokalit,
- výběr ubytovacího zařízení s možností parkování tonážních sanitních vozidel,
- sestavení podrobného rozpočtu ve spolupráci s ekonomickým odborem, vyhledávání a oslovování sponzorů,
- informování médií a příprava jejich zapojení ve spolupráci s tiskovým oddělením,
- pozvání účastnických ZZS, informování managementů složek IZS a dalších spolupracujících organizací, pozvání hostů ve spolupráci se sekretariátem ředitele organizace,
- oslovení spolupracujících subjektů pro jednotlivé odborné úlohy, koordinace příprav s pracovními týmy jednotlivých subjektů,
- administrativní práce na zajištění jednotlivých lokalit – povolení záborů prostranství, včetně přerušení dopravního provozu a jeho odklonění, zajištění odtahů vozidel, zajištění bezpečnosti, informování veřejnosti v dotčených lokalitách (například v obydlené lokalitě s předpokladem střelby),
- přípravu řízení cvičení – fiktivního ZOS, spojovací techniky,
- výběr, vybavení a přípravu účastnického týmu ZZS HMP,
- přípravu písemných materiálů, itinerářů atd.,
- výběr moderátora rozpravy a její přípravu,
- přípravu společenského večera a zakončení cvičení (primátor),

- zajištění potřeb pro jednotlivé odborné úlohy, včetně figurantů a maskérů, přípravy a úklidu prostranství, mobilní toalety, občerstvení atd.,
- zajištění psychologické pomoci a zdravotnické asistence pro vybrané úlohy.

VÝCVIK LEKTORSKÉHO TÝMU

Garanti jednotlivých odborných úloh byli vybráni z lektorů Vzdělávacího centra ZZS HMP, respektive lektorům byla nabídnuta možnost se na tomto projektu podílet. Většina z nich se do té doby zabývala výhradně výukou laické první pomoci, nikoliv kolegů profesionálů. Zkušenost s poskytováním zpětné vazby formou debriefingu nebyla velká. Příprava všech, kteří se budou jakýmkoliv způsobem podílet na zpětné vazbě je zásadní – špatná zpětná vazba může výsledek vzdělávání zcela zničit. Protože koncept metodického cvičení byl zcela nový, proběhl jednodenní kurz poskytování zpětné vazby vedený odborníkem MUDr. Robertem Pleskotem.

ODBORNÁ KONFERENCE

Realizace prvního ročníku Pražské 155 proběhla 21.-23. 9. 2012. Samotnému metodickému cvičení předcházela konference ku příležitosti 155. výročí založení ZZS HMP. Z programu konference je vhodné vypíchnout téma letecké nehody v Suchdole - 30. října 1975. To z toho důvodu, že to byla jediná katastrofa tohoto typu a takového rozsahu v hlavním městě. Příspěvek, respektive celý tematický blok byl edukačně precizně připraven. Starý svět pracující bez ochranných pomůcek, bez přístrojů, téměř holýma rukama, proti tomu nový svět s nejmodernější technikou, včetně modulů pro řešení mimořádných událostí. Vyprávěli dobové dokumenty Státní bezpečnosti, kolegové pamětníci, přeživší pasažéři z letadla. Pro účastníky to byl velmi silný příspěvek plný emocí, ale zejména odborná inspirace pro jejich profesní život. Tehdy byl poslední živý pacient odvezen z místa ve 34. minutě po oznámení události na tísňovou linku. Světový profesní majstrštyk pražských záchranářů.

Po konferenci následoval přesun do ubytovacího zařízení symbolicky zvoleném v pražském Suchdole, poblíž místa letecké katastrofy, které se stalo středem cvičení.

PROGRAM METODICKÉHO CVIČENÍ

Pátek 21.9.2012

16.00 - 19.00 příjezd, registrace a ubytování týmů

20.30 - 22.30 přivítání účastníků, úvodní instruktáž

23.00 - 04.00 noční etapa (dvě úlohy)

Sobota 22.9.2012

07.00 - 14.00 denní etapa (čtyři úlohy)

16.00 - 19.00 rozprava

20.00 - společenský večer s rautem, koncert

Neděle 23.9.2012

12.00 - 14.00 slavnostní zakončení metodického cvičení

ODBORNÉ ÚLOHY

Název noční úlohy: TUNEL

Personální zajištění: garant úlohy, tři asistenti, hlavní maskér, 45 figurantů.

Spolupracující subjekty: HZS, TSK, DP hl. m. Prahy

Potřeby: vrak autobusu městské hromadné dopravy včetně řidiče, rozhodnutí o uzavření tunelu pro dopravní provoz v obou směrech, mobilní toalety, úklid vozovky

Mini úloha: komentovaná prohlídka technologického zázemí tunelu, včetně únikových chodeb

Lokalita: tunel Mrázovka, Praha 5

Časový plán:

21:00 Sraz organizačního týmu a figurantů u hotelu Mövenpick, zahájení maskování

22:00 Uzavření tunelu Mrázovka pro automobilový provoz

22:05 Nájezd vraku autobusu do tunelu v doprovodu garážmistra

22:05 Přesun organizačního týmu a figurantů do tunelu, pokračování příprav

23:00 Příjezd jednotky HZS, instruktáž
00:00 První dvojice RZP vjíždí do tunelu
03:25 Poslední dvojice RZP končí úlohu v tunelu
03:30 Odjezd jednotky HZS, odjezd vraku autobusu
03:30 Zahájení úklidu, odmaskování figurantů a jejich odchod
04:40 Konec úklidu a předání tunelu správci – TSK
05:00 Otevření tunelu pro automobilový provoz

Cíle a organizace úlohy

Výběr tématu: tunel jako nový fenomén, rostoucí počet automobilových tunelů a dopravních nehod v nich, specifické prostředí, rizika, technologie, způsoby evakuace atd.

Cíle úlohy:

- Podání situační zprávy na ZOS
- Spolupráce mezi HZS a ZZS (velení, řízení a koordinace činností)
- Spolupráce VS RZP z různých krajských ZZS (kompatibilita)

Cílem nebylo kompletní řešení události, včetně třídění raněných, ale pro další řešení události klíčové a určující podání situační zprávy, tedy prvotní orientaci v místě události, vyhodnocení a eliminaci rizik, komunikaci se ZOS a strukturované podání informací.

Postřehy: špatný odhad počtu zraněných, různé řešení rizik (čekání nebo nečekání na HZS).

Organizace:

Výzva: nehoda obsazeného autobusu MHD v tunelu.

Situace: dvě výjezdové skupiny (dále jen VS) RZP bude uvedena do situace, kdy přijíždí na místo události s HPO jako první (i ze složek IZS). Cca po 1 minutě přijíždí jednotka HZS. Účastníci budou úlohu řešit 10 minut (čas bude počítán od zastavení prvního sanitního vozu). Po tomto limitu bude úloha zastavena a proběhne zpětná vazba.

Název noční úlohy: METRO

Personální zajištění: dva garanti úlohy, čtyři asistenti, maskér, dva figuranti

Spolupracující subjekty: HZS DP, Městská policie

Potřeby: Dvě soupravy metra, odpojené napájení metra, striktně omezený čas v době od ukončení do zahájení provozu metra včetně příprav a úklidu.

Mini úloha: komentovaná prohlídka kabiny strojvedoucího soupravy metra.

Lokalita: stanice metra Anděl

Časový plán:

23:30 příjezd organizátorů na místo

23:40 - 0:50 příprava úlohy

00:55 příjezd prvních dvou VS RZP (paralelní úloha)

01:05 - 1:10 vpuštění účastníků do prostor metra
a 25 min další VS RZP

03:30 konec úloh, bezpodmínečné opuštění prostor metra

Cíle a organizace úlohy

Výběr tématu: typicky pražské prostředí, časté zásahy u sebevražd, specifická rizika.

Cíle úlohy:

- spolupráce s HZS DP
- komunikace s velitelem zásahu – ověření rizik a bezpečnosti situace (el. proud)
- imobilizace krční páteře
- použití vyprošťovacích a imobilizačních pomůcek

Postřehy: v realitě zásahy s podceněním rizika (čas versus bezpečnost), různé pořadí ošetření (vyproštění-imobilizace, ošetření nebo naopak), dětské nadšení některých mimopražských účastníků, kteří byli v metru poprvé.

Výzva: pád člověka do kolejiště pod soupravu metra

Situace: podnapilý muž po zavravorání padá do kolejiště v přední části nástupiště ve chvíli, kdy do stanice přijíždí souprava. Strojvůdce včasně reaguje a dobrzdí těsně před osobou v kolejišti. Postižený leží na zádech v kolejišti, somnolentní, zmatený, oběhově stabilní. Tržná rána na čele cca 3 cm, četné ekkoriace a kontuze, bolest v oblasti krku a beder. Na výzvu přichází VS RZP na nástupiště, kde kontaktuje velitele zásahu pro ověření bezpečnosti prostoru kolejiště. Po vyzkratování kolejí hasičem sestupují záchranáři do kolejiště.

Název denní úlohy: VYŠEHRAD

Personální zajištění: garant úlohy, tři asistenti, dva figuranti.

Spolupracující subjekty: Národní kulturní památka Vyšehrad

Potřeby: ne

Mini úloha: Vyšehradské kasematy

Lokalita: Vyšehradské hradby – Šemíkova vyhlídka

Časový plán:

Úloha bude probíhat v čase 08.00 – 13.45. Potřebný čas na jednu VS RZP: 30 minut.

Cíle a organizace úlohy

Výběr tématu: cévní mozková příhoda je častý a vysoce urgentní důvod pro aktivaci ZZS, zasazení do historicky významné lokality.

Cíle úlohy:

- přednemocniční neodkladná péče u cévní mozkové příhody (iktová karta)
- rychlé vyšetření, stanovení správné pracovní diagnózy, adekvátní terapie, avízo iktového centra
- komunikace s okolím-odebrání důležitých informací od svědka události (jazyková bariéra)

- bezpečný transport pacienta z těžce dostupného terénu

Postřehy: komunikace s cizincem (ignorování, tlumočení přes linku 112, komunikační karty, způsob ano/ne). Transport těžkého pacienta – použití pomůcek, vyžadování asistence HZS. Preference přístrojového vyšetření před fyzikálním.

Organizace:

Výzva: nevolnost, muž 45 let

Situace: Milenecký pár je na dovolené v Praze. Při procházce po Vyšehradě se panu Lánovi náhle začala točit hlava. Po deseti minutách začal pociťovat parestézie levé tváře a levé ruky. Posadil se. Přítelkyně přikládá potíže dehydrataci, tak odběhla pro vodu. Při návratu už má přítel expresivní afázii, levostrannou lateralizaci, ale je při vědomí, snaží se spolupracovat. Získat anamnézu musí účastníci od anglicky mluvící přítelkyně.

Název úlohy: FATA MORGANA

Personální zajištění: garant úlohy, dva asistenti, dva figuranti (matka, lékař ZZS)

Spolupracující subjekty: Botanická zahrada

Potřeby: patientský resuscitační simulátor dítěte, kočárek

Lokalita: skleník Fata Morgana Trója

Časový plán:

Úloha bude probíhat v čase 08.00 – 13.45. Potřebný čas na jednu VS RZP: 30 minut.

Cíle a organizace úlohy

Výběr tématu: pravý opak úlohy Vyšehrad, resuscitace dětí je výjimečná, ale o to důležitější je být perfektně připraven.

Cílem úlohy:

- kardiopulmonální resuscitace dítěte (doporučený postup)

- komunikace s okolím-získání anamnézy od matky
- provedení výkonů: zajištění dýchacích cest, zajištění intraoseální vstupu do cévního řečiště, volba medikace, dávkování
- poskytnutí psychosociální intervence matce
- spolupráce s lékařem výjezdové skupiny RLP
- práce v mimořádně nepříznivém prostředí (tropické klima)

Postřehy: příchod VS s různými pomůckami (bez odsávačky), vynechání vypuzovacího manévru, neznalost doporučeného postupu, nesehranost týmu, nefunkční pomůcka (křísící vak), zanedbání péče o matku dítěte.

Organizace:

Výzva: bezvědomí ++, dítě 0 let

Situace: VS RZP nacházejí hluboko ve skleníku s tropickým klimatem matku dítěte, jak se pokouší o KPR svého dítěte, se kterým je na výletě ve skleníku. Vezla dítě v kočárku a najednou zjistila, že se nehýbe a nedýchá. Volala ZZS a dle pokynů operátorky započala s KPR. Dítě je jinak zdravé, žádné alergie, s ničím se neléčí, nebere žádné léky.

Vstupní stav bez dechu, cyanotické, bradykardie 30/min., bez jakýchkoliv známek pádu či úrazu. Při vypuzovacím manévru nebo kontrole dýchacích cest naleznou v ústech cizí těleso, které dítě vdechlo, a kterým se udusilo.

Název úlohy: V3S

Personální zajištění: garant úlohy, dva asistenti

Spolupracující subjekty: majitel automobilu veterána

Potřeby: vozidlo Praga W3S

Miniúloha: jízda vozidlem Praga W3S

Lokalita: silnice poblíž obce Ořech vedoucí k objektu PČR

Časový plán:

Úloha bude probíhat v čase 07.45 – 12.45. Potřebný čas na jednu VS RZP: 30 minut.

Cíle a organizace úlohy

Cílem úkolu je, poradit si s odstraněním cizího vozu, který překáží v cestě k zásahu, ve smyslu řídičských dovedností (manuální převodovka s řazením mezipllynem, řízení bez posilovače).

Organizace:

Výzva: na úlohu PČR, cestou nečekaně problém s průjezdem

Situace: výjezdová skupina (dále jen VS) RZP cestou na jinou úlohu narazí na problém, neprůjezdnou silnici, kterou blokuje vůz Praga W3S

Název úlohy: PČR

Personální zajištění: garant úlohy, dva asistenti, dva figuranti.

Spolupracující subjekty: PČR – Útvar rychlého nasazení

Potřeby: porodnický model

Mini úloha: komentovaná prohlídka vybavení bojovníků Útvaru rychlého nasazení

Lokalita: objekt PČR Jinočany

Časový plán:

Úloha bude probíhat v čase 08.00 – 13.45. Potřebný čas na jednu VS RZP: 30 minut.

Cíle a organizace úlohy

Výběr tématu: překotný porod v terénu je noční múra záchranářů, spolupráce s ÚRN je málo častá, proto je důležité ji nacvičovat.

Cílem úlohy:

- spolupráce s celorepublikovým útvarem PČR
- překotný porod v terénu
- ošetření novorozence

Postřehy: porodnický balíček neměli při sobě standardně všichni (improvizace), neznalost postupů ošetření novorozence, zanedbání tepelného komfortu.

Organizace:

Výzva: rodinná hádka+těhotná

Situace: výjezdová skupina (dále jen VS) RZP bude uvedena do situace, kdy přijíždí na místo události, kde probíhá ostrá domácí hádka. Na místě je PČR, před kterou se manžel těhotné ženy zabarikádoval, ženu drží jako rukojmí, vyhrožuje. Po příjezdu účastníků probíhá zásah za použití zábleskového granátu. Zásah potencuje spuštění překotného porodu, je však postřelen i pachatel, má život ohrožující krvácení.

ŘÍZENÍ CVIČENÍ

Řízení takto rozsáhlého cvičení je podobné řízení firmy. Stejně tak v tomto případě platí, že pokud je dobrý tým, každý zná svou roli a své kompetence, jsou nastavené mechanismy pro řešení nenadálých situací, pak není potřeba direktivního řízení shora. V případě Pražské 155 se toto podařilo, úkoly byly rozdělené, řešily se pouze ad hoc vzniklé problémy.

Účastnické výjezdové skupiny RZP mělo na starost rovněž fiktivní zdravotnické operační středisko, které bylo vytvořeno v prostorách vzdělávacího centra. Výjezdové skupiny dostaly služební telefon, ZOS rovněž mělo k dispozici soukromé telefonní číslo na účastníky pro případ nefunkčního spojení přes služební mobilní telefon. Dále dostaly standardní jednosměrný spojový prostředek ZZS – pager. Prostřednictvím pagingových zpráv ZOS dávalo pokyny k výjezdům na odborné úlohy. První ročník nešlo o žádné sofistikované řízení provozu cvičení. Operátorky měly k dispozici časový rozpis, podle kterého „rozdělovaly práci“ a udržovaly přehled, kde se kdo pohybuje, a zajišťovaly dodržování časového harmonogramu cvičení.

V dalších ročnících metodického cvičení se podařilo technicky tento paralelní fiktivní ZOS natolik vylepšit, že se blížil uživatelsky standardnímu ZOS. Technicky mohly operátorky sledovat online vozidla účastníků, včetně informace, zda řeší úlohu, jede na ní nebo je tzv. na příjmu, tak jak je to standardem v běžném provozu ZZS. Díky tomuto bylo možné realitu metodického cvičení posunout velmi kupředu, a vytvořit účastníkům nejen zážitek z jednotlivých odborných úloh, ale z celého simulovaného provozu. Operátorky cvičení tak již neměly přesný rozpis kdy kam koho poslat, ale pracovaly standardně. Protože ale úlohy měly jasný časový plán, měla tato změna vůbec nějaký dopad? Nejvíce se edukační přínos projevil ve chvíli realizace události s HPO (poprvé využito na úloze tramvaj). Čas zahájení události byl pevně daný, čas ukončení ovšem ne. Od určitého okamžiku tak operátorky odvolávaly některé účastníky k řešení standardních odborných úloh, opět i v reálném provozu nelze nereagovat na jiné události s vysokou prioritou (bezprostředním ohrožení života). V úvodu naproti tomu nebylo jasné, kdo přijede první na místo události a stane se vedoucím zdravotnické složky. Také příjezd vozidel nebyl hromadný, ale reálně postupný, tak jak VS RZP dokončovaly odborné úlohy. Ti účastníci, kteří byli na mimořádné události nejdéle, pak neabsolvovali úplně všechny standardní úlohy. Tato maximální realita přinášela primárně frustraci – na soutěžích je přece obvyklé a nezbytné, že všichni absolvují všechno. Najednou tady byla nová situace. Tyto emoce jsou ale realitou, a proto je tak důležité se jim nevyhýbat ani na cvičení. Je důležité mluvit o svých pocitech, protože tyto pocity pak ovlivňují i poskytování zdravotní péče. „*Oni si užívali hromadné neštěstí, a my zase museli řešit nějakou blbost.*“, atd.

Technické propojení s reálným ZOS a online lokalizace umožnilo využít kapacitní přítomnosti plně vybavených VS účastníků – v jednom případě bylo účastníků využito pro řešení skutečné tísňové výzvy, kdy došlo k náhlé zdravotní události v jejich dosahu a fiktivní ZOS díky propojenosti tuto situaci vyřešilo. Bylo pouze potřeba dát pozor (ad výše), aby nedošlo k záměně reality a fikce.

PŘEDÁVÁNÍ PACIENTŮ

První ročník metodického cvičení nebyli ošetřovaní pacienti-figuranti nikam transportováni. Transport pacientů by nebyl organizačně jednoduchý. Jak si poradit se zpětnou vazbou, jak zajistit cirkulaci figurantů, jaký přínos celý proces bude mít? Je nutné

konstatovat, že jednou z hlavních rolí ZZS je právě transport pacienta do zdravotnického zařízení. Ne nadarmo se často ZZS pejorativně označuje jako povoznictví. Transport ale není převoz z bodu A do bodu B. Zahrnuje v sobě mnoho vysoce specializovaných činností. Bylo proto edukačně velmi žádoucí se této problematice při cvičení nevyhýbat. Transport v sobě zahrnuje: jeho způsob (šetrnost versus rychlost), komunikaci s pacientem (trvajících i delší čas), výběr vhodného zdravotnického zařízení (nejbližší versus specializované), kontinuální poskytování zdravotní péče (dovést pacienta živého), v neposlední řadě vyplnění zdravotnické dokumentace a předání pacienta v nemocnici. V dalších ročnících tak byl vytvořen při velké nemocnici fiktivní urgentní příjem, obsazený personálem této nemocnice. Zpětná vazba 1. stupně probíhala buď až ve zdravotnickém zařízení nebo byla rozdělena na část před transportem a po transportu. Figurantů bylo na každou úlohu víc, v pravidelných cyklech byli repatriováni zpět na své úlohy.

SLAVNOSTNÍ ZAKONČENÍ

Důstojné zakončení metodického cvičení je velmi důležité zejména v situaci, kdy nejsou udělovány medaile. Na druhou stranu dává příležitost rozejít se ve spokojenosti a přátelském duchu, bez pocitů zklamání z prohry. Pro první ročník bylo za místo zakončení vybráno Hradčanské náměstí před Pražským hradem. Pamětní skleněné plakety účastníkům předal primátor Prahy doc. MUDr. Bohuslav Svoboda spolu s ředitelem ZZS HMP MUDr. Zdeňkem Schwarzem, které na místo dovezl historickým sanitním vozidlem herec Pavel Zedníček (co by řidič sanitky v seriálu Sanitka).

VYBRANÉ ÚLOHY Z DALŠÍCH ROČNÍKŮ

Lze konstatovat, že není malých úloh. Vždy záleží na dobře stanoveném cíli, dobré přípravě úlohy garantem, dobře vedeném debriefingu, otevřenosti účastníků k učení. Přesto je třeba vyzdvihnout úlohy zaměřené na krizovou připravenost, tedy na události s HPO. Menší úlohy, zaměřené na standardní výkon povolání, na součinnost složek IZS v běžné realitě, lze připravit v poměrně krátkém čase, opakovat je, a exponovat jimi všechny zaměstnance. Příprava odborné úlohy zaměřené na mimořádnou událost zabere mnoho měsíců, náklady na ní jsou vysoké, v nepřetržitém provozu je problematické vyčlenit potřebné síly a prostředky. Přesto je nesporně důležité

se na tyto události připravovat, protože přicházejí nečekaně, nesou s sebou velkou psychickou i fyzickou zátěž, a jejich řešení může zkrachovat na úplné marginalitě (například při jednom z cvičení na vojenském letišti nebyl vpuštěn vedoucí zdravotnické složky, neboť byl občanem cizího státu, nebo se na jiném cvičení ukázalo, že HZS používá jiné spojovací prostředky než ZZS, a není jak spolu na místě události komunikovat). Zcela novým fenoménem je pak terorismus, který vnáší do záchrany lidských životů ještě strach záchranných týmů o život svůj i svých blízkých.

V dalších ročnících tak byly připraveny odborné úlohy, jejichž cílem byla příprava na velká nebo specifická neštěstí, na terorismus, na spolupráci všech složek IZS i zdravotnických zařízení. Podívejme se na tři vybrané úlohy s HPO:

BOSTON (2013)

Motiv: teroristický útok islámských radikálů v cíli maratonu 15. 4. 2013 v americkém Bostonu.¹²⁵

Lokalita: Praha 6,-Dejvice, místo startu reálného cyklo závodu Pražská 50.

Spolupráce: HZS hl. m. Prahy, HZS DP, PČR – ÚRN, Městská policie hl. m. Prahy, Prague International Marathon, spol. s.r.o.

Počet figurantů: 120 (reálně 4 mrtví, 280 zraněných)

Zajištění bezpečnosti:

- oplocení (zábrany)
- ostraha (Městská policie)
- informování obyvatel
- medializace (přímý přenos)

¹²⁵ EUROZPRÁVY. Články k tématu: teroristický útok v Bostonu, USA [online]. 2020 [cit. 2021-12-15]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/clanky-podle-stitku/teroristicky-utok-v-bostonu-usa-15-4-2013-5633>

Aktivace: VS RZP účastníků budou vyslány na neexistující úlohy na různá místa. Změna na událost s HPO bude nečekaná, VS budou na místo události dojíždět v reálně náhodném pořadí.

Popis úlohy: prostředím úlohy je cílová rovinka maratonu, kde dojde k výbuchu nástražného výbušného systému (výbuch bude znamení pro zahájení akce). Na velké ploše ulici bude rozmístěno velké množství zraněných, prostor bude zakouřen, do prostoru budou dobíhat další běžci. Ve chvíli, kdy budou na místě všechny VS a budou v plné práci nastane sekundární atak v podobě aktivních střelců. Přibudou zranění, včetně záchranářů, kteří budou bezprostředně ohroženi. Bude probíhat odsun zraněných na fiktivní místo vzdálené 500 m od události.

Cíl úlohy:

- Příprava na nový fenomén – terorismus.
- Bezpečí. Při mimořádných událostech často zanedbaná část zásahu, kdy dojde k ohrožení zasahujících například chemickými látkami, radioaktivitou apod. Terorismus přináší úplně nové riziko – záměrnou snahu zvýšit počet obětí tzv. sekundárním útokem, zranit a zabít zasahující.
- Typová činnost – událost s větším množstvím zraněných.
- Třídění raněných.
- Odsun zraněných.
- Reálné použití modulu Golem.

Kostel (2014)

Lokalita: Děj úlohy s názvem „Kostel 2014“ se odehrával v kostele sv. Vojtěcha v Praze – Dejvicích. Kostel pro účely cvičení zapůjčilo Arcibiskupství pražské. Jedná se o trojlodní baziliku postavenou v letech 1925-1927. V 70. a 80. letech byl kostel necitlivě přebudován na „kulturák“. Od roku 1990 kostel opět slouží svým účelům a nyní i pro účely Pražské 155.

Průběh úlohy: v již zmíněném kostele krátce po poledni konal svatební obřad. Z ničeho nic do kostela vtrhnul bývalý přítel nevěsty s dalšími 5 kumpány s cílem překazit svatbu.

Začal hlasitě křičet a ohrožovat svatebčany střelnou zbraní. V tom mu pomáhali jeho též ozbrojení kamarádíčkové. Po chvíli se situace vyhrotila a útočníci začali střílet do svatebčanů. Ti se stali rukojmími.

Do této situace byli vysláni účastníci Pražské 155. O střelbě v kostele a zajatých svatebčanech však neměli ani ponětí. Tísňová výzva zněla naprosto nevinně (hromadná otrava jídlem).

Po příjezdu na místo události a vstupu do kostela se VS dostaly do předem připravené pasti. Všichni se ocitli v roli rukojmích a pod palbou ozbrojenců. I v této situaci se ale snažili pomáhat raněným svatebčanům. Ozbrojenci byli nervózní, jejich jednání bylo nepředvídatelné. Úloha byla zakončena zásahem Policie ČR, který zneškodnil pachatele a osvobodil všechny rukojmí.

Cíl: Cílem této úlohy bylo uvést účastníky P155 do velmi krajní a nebezpečné situace s velkou emoční zátěží.

Průběh: je třeba konstatovat, že účastníci si vedli tak profesionálně, že nebezpečí vycítili a odmítali do prostoru vstoupit. Organizačně bylo nutné jim vstup nařídít, aby úloha proběhla. U vstupu probíhala rychlé odzbrojení účastníků od všeho potencionálně nebezpečného. Došlo také k situaci, kdy jedna VS se dovnitř nedostala-přijela později, respektive ZOS jim zcela intuitivně nařídilo zůstat venku a podávat informace. Znovu se ukázalo, že i zážitek frustrace (nemohu zachraňovat a pomoci) je pro záchrannou praxi důležitý.

Tramvaj (2015)

Motiv: tramvajová nehoda na Špejchaře 17. 2. 1982, 7 mrtvých, 14 osob těžce zraněných, 43 lehce zraněných.

Lokalita: Praha 6, Hládkov, poblíž původní lokality (ta byla změněna na prosbu DP z kolegiality, kdy svědkové i viník nehody jsou stále zaměstnanci firmy nebo žijící. Ze stejného důvodu změněn i mechanismus vzniku události)

Spolupráce: HZS, MP, HZS DP, ÚVN-VFN, DP hl. m. Prahy, Gymnázium Jana Keplera

Figuranti: do 50+10 figurín, rozložení závažnosti dle skutečné události

Délka přípravy: 4 měsíce

Aktivace a průběh: tato úloha představuje vrchol reality ZSV. Tento ročník metodického cvičení již neprobíhaly jednotlivé odborné úlohy v předem daném pořadí, podle přesného rozpisu. ZOS cvičení vysílalo účastnické VS na jednotlivé úlohy standardním způsobem pomocí pagingu. Ve chvíli vzniku události s HPO tak byly výjezdové skupiny na místo posílány v různý čas, ve chvíli, kdy byly volné. Stejně tak ale byly některé VS v průběhu úlohy odvolávány na jiné výzvy s vysokou prioritou. Díky této organizaci neměla a nemusela mít úloha stanoven čas ukončení akce, ale úloha končila skutečným dokončením všech činností. Probíhal skutečný odsun zraněných. ÚVN využila této události pro prověření traumaplánu ve stupni 50 zraněných (ojedinělý důkaz managementu, že myslí připravenost skutečně vážně, a že si je vědom reálnosti takovéto situace), který dosud nenacvičovala. Zranění tak nebyli distribuováni do více cílových zařízení, ale všichni do jednoho. Zahlcení nejbližšího zdravotnického zařízení je u mimořádných událostí realita. Navíc se odvážili nepřerušit, ale pouze omezit běžný provoz. Pro personál to byla enormní zátěž, nejprve všechno běželo jako na drátkách, nakonec se eskalovaly emoce – realita.

Popis úlohy: Tramvajová nehoda, kdy do plně obsazené tramvaje narazí v plné rychlosti nákladní vozidlo a způsobí převrácení tramvajového vozu.

Technická příprava: uzavření lokality, odtah zaparkovaných vozidel, nájezd tramvaje, odpojení a odsunutí trolejového vedení, položení tramvaje na bok, maskování a instruktáž figurantů, příprava tribuny pro hosty a pozorovatele.

Časová osa:

23:00 Zahájení úlohy

23:10 První VS RZP na místě

23:43 Odsun prvního pacienta

01:03 Odsun posledního pacienta

Cíle:

- DP hl. m. Prahy: vyzkoušení nové techniky, zdvih převrácené tramvaje (běžně se nakolejují vykolejené tramvaje stojící na kolech.
- ÚVN-VFN: prověřovací cvičení traumaplánu pro stupeň 50 postižných bez přerušení standardního provozu. Schopnost ošetřit dětské pacienty (standardně neošetřuje).

Účastníci cvičení:

- Autentický komplexní zážitek z řešení mimořádné události s HPO.
- Podání situační zprávy.
- Řízení zásahu – vedoucí zdravotnické složky, vedoucí odsunu, spolupráce s velitelem zásahu (HZS), složkami IZS a Dopravním podnikem hl. m. Prahy
- Třídění zraněných. Odsun zraněných.
- Poskytování psychosociální intervence (matka s mrtvým dítětem).

Spektrum úloh prvních ročníků bylo široké, jak odpovídá povaze urgentní medicíny a přednemocniční neodkladné péče. Úlohy zasahovaly do oblasti komunikace s pacientem (slepý pacient, dítě), práva (zdravotnická dokumentace, odmítnutí péče), bezpečnosti (od zlého psa, přes opilé bezdomovce, až po terorismus). V některých úlohách si výjezdoví záchranáři měli možnost zakusit náročnost práce záchranářů na tísňové lince při vedení TAPP (porod, první pomoc bez kontaktu s pacientem). ZZS je také o řídičských dovednostech, jízdě tzv. na majáky, proto byla vždy přítomna i úloha řídičská (W3S, automobilový simulátor – náhlé vběhnutí chodce do vozovky, vyhýbací manévry nebo krizové brždění). Účastníky neminula ani emočně velmi náročná úloha, kdy řešili dopravní nehodu sanitního vozidla, kde ošetřovali zraněné kolegy. K úloze bylo použito sanitní vozidlo po vážné dopravní nehodě, byla tedy natolik autentická, že někteří účastníci měli zprvu problém odlišit realitu od fikce. Pro zvládnání práce v terénu je předpokladem také fyzická připravenost, nechyběla tedy ani úloha na Žižkovském vysílači, kdy do výšky odpovídající 35 patřům museli dojít i s vybavením účastníci po schodech. Ve spolupráci s vědeckým pracovištěm FTVS byla monitorována nejenom fyzická zátěž organismu (sport tester), ale byly testovány i mentální procesy, tedy míra ovlivnění rozhodovacích a paměťových procesů fyzickou zátěží.

9 CELKOVÉ HODNOCENÍ A UDRŽITELNOST

Při zpětném pohledu se zdá skoro až neuvěřitelné, že u takto rozsáhlé vzdělávací akce se všechno dařilo, respektive případné překážky se dařilo plynule odstraňovat. V tomto kontextu je třeba vyslovit hypotézu, že hlavní příčinou úspěchu byl dobrý výběr realizačního týmu, jeho vysoká motivovanost a spolehlivost, která nestála na výši finanční odměny (předem nebylo slíbeno nic), ale na zřetelně vyjadřované důvěře. Důvěře managementu v autora projektu, důvěře autora projektu v každého jednotlivce realizačního týmu, důvěře celého týmu v nosnost myšlenky projektu a postupném růstu důvěry účastníků v jeho koncepci. Podařilo se vyvrátit premisu, že takovýto formát cvičení nelze uskutečnit bez soutěžního charakteru, případně alespoň soutěžních prvků. Projekt přinesl inspiraci pro IZS napříč republikou. Nastartovaná vzájemná spolupráce při přípravě a výcviku s některými subjekty (např. HZS DP) nepřetržitě pokračuje dodnes.

Než se podíváme blíže na pozitiva a negativa metodického cvičení, podívejme se na následující autentická hodnocení:

Účastníci 1. ročníku (výjezdová skupina RZP ZZS HMP):

„Tímto bych chtěl poděkovat všem lidem, kteří připravili tuto událost. Za celý náš pražský tým mohu říct, že se to opravdu povedlo. Organizátory slibovaná přátelská atmosféra a získání cenných zkušeností do života, se vyplnily do poslední sekundy celého cvičení.“¹²⁶

Garant úlohy:

„Jakmile vytáhnete pomyslnou zarážku tomuhle vlaku, který stál skoro půl roku tiše zaparkovaný ve výtopně, začínají se ozývat z počátku velmi nenápadně zvuky pomalinku se uvolňujících zatuhlých náprav. Tenhle vlak má nástupní zastávku a cílovou destinaci, mezi kterými se obzvláště v poslední fázi neřídí vždy rychlostními limity, takže je třeba vše zařizovat co nejdříve na začátku, kdy ještě jede pomalu, nebo je dokonce schopen občas

¹²⁶ FALTÝNEK, P. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12, s. 14.

na nějaké zastávce zastavit na znamení, abyste naložili další potřebné lidi do týmu, ladili zadání, zařídili prostory, materiál a vše ostatní. Protože když tohle nezvládnete na začátku, tak po nabrání rychlosti a u nás všech tolik oblíbeného a každoročně se chronicky opakujícího zpoždění už strojevedoucí nestaví a můžete být rádi, když vám alespoň přibrzdí.“¹²⁷

Garant úlohy:

„Fakt, že metodické cvičení Pražská 155 nemělo charakter soutěže, neudělovaly ani nestrhávaly se žádné body a rozhršení následovalo ihned po skončení každé úlohy, posunul způsob a možnosti výměny zkušeností účastníků o velký kus dál.“¹²⁸

Autor projektu (= autor této práce):

„Co znamená Pražská 155 pro mě? Co znamená pro mě kromě 7 měsíců intenzivní manažerské práce? Pedagogický majstrštyk. Mezi záchrankovou výměnu zkušeností. Setkání se skvělými lidmi. Radost z radosti druhých. Presentaci skvělé práce všech zaměstnanců pražské záchranky. V akci samotné vidím ale především úžasnou týmovou symbiózu. Organizační tým čítá bezmála 50 zaměstnanců naší organizace, koncert jejich práce při samotném cvičení pro mě znamená nabití baterek na celý další rok. Pražská 155 funguje jako týmové sympatomimetikum, je nabitá pozitivně-motivační energií, kterou si všichni nesou na své výjezdové základny nebo do svých kanceláří, a která se pak přenáší na samotné pacienty, protože pro ně tady záchranka je.“¹²⁹

¹²⁷ TRHLÍK, M. Úloha „retro“ bezvědomí. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2015, č. 24, s. 16.

¹²⁸ BAŽANT, V., HORN, D. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12, s. 8.

¹²⁹ RYBA (MEJSTRÍK), A. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2014, č. 20, s. 3.

Celkové hodnocení:

POZITIVA

- Akci se podařilo uskutečnit a opakovat.
- Podpora a investice do interního vzdělávání.
- Cvičení bez prvků soutěže se osvědčilo a přineslo kvalitativní posun do přípravy.
- Simulační výuka postavená na zážitku blízcímu se realitě a vícevrstvé zpětné vazbě se ukázala jako účinná metoda vzdělávání profesionálů.
- Komplexnost činností a úloh.
- Objektivní zlepšení firemní kultury a týmové spolupráce.
- Zvýšení renomé organizace.
- Představení práce ZZS občanům (pozitivní medializace).

NEGATIVA

- Velká investice (materiální, personální i finanční) do malé skupiny účastníků.
- Výměna managementu organizace – konec projektu (ve stávající podobě).
- Hodnocení na rozpravě – v jednom případě se garant úlohy neudržel a vyslovil názor, kdo si vedl nejlépe. Mezi účastníky to vyvolalo silnou bouři nevole a zklamání. Exces jednotlivce dokázal narušit důvěru v samu podstatu cvičení.
- Únava účastníků – časový itinerář opakovaně přinášel velký spánkový deficit účastníkům, který se pak projevoval na kvalitě závěrečné rozpravy.

Jeden příklad zdokumentovaného pozitivního efektu metodického cvičení, který vypadá až pohádkově smyšlený. Při druhém ročníku byla jedna úloha zaměřena na KPR nakupujícího v obchodním centru Harfa. Účastníci spolupracovali s výjezdovou skupinou RLP, ale také bezpečnostní službou obchodního centra. Centrum využilo metodické cvičení pro trénink bezpečnostní služby v resuscitaci s použitím laického defibrilátoru. Ten zakoupili na doporučení ZZS HMP poté, co došlo v centru k úmrtí nakupujícího na náhlou srdeční zástavu. Rok po cvičení došlo v obchodním centru k náhlému kolapsu nakupujícího, kterou titíž pracovníci bezpečnostní služby zaznamenali na kamerách, zachovali se jako na cvičení. Zahájili KPR, provedli defibrilaci a více než 80letý pacient se při příjezdu RLP (obsazeného tímtež lékařem, který zajišťoval

úlohu při cvičení) již budil zpět k vědomí. Na rozpravu cvičení v roce 2014 byl pak pozván zachráněný pacient s manželkou, aby účastníkům popsal své pocity ze zásahu, ale také se setkal se svými zachránci jak ze ZZS, ZOS, tak bezpečnostní služby.¹³⁰

O charakteru a průběhu metodického cvičení vypovídají mediální výstupy:

1. ročník – 2012

<https://www.zzsck.cz/galerie/udalosti-aktuality/5302-prazska-155-21-23-9-2012>

2. ročník – 2013

<http://www.zsa.cz/katastrofy2013/ryba.pdf>

<https://docplayer.cz/16576809-Metodicke-cviceni-zzs-v-praze-2013.html>

3. ročník – 2014

<https://tisentv.cz/video-prazska-155/>

4. ročník – 2015

<https://tisentv.cz/prazska-155-special-poradu-tisen-tv/>

<https://www.prazsketramvaje.cz/view.php?cisloclanku=2015092603>

UDRŽITELNOST

Pro každý projekt podobný je vždy zásadní existence motivovaného realizačního týmu, a podpora vedení firmy, pokud je realizován v rámci firemního vzdělávání. Klíčová je také dobře zpracovaná metodika a dokumentace projektu. Udržitelnosti může zásadním způsobem napomoci legislativní ukotvení. Koncept umožňuje značnou variabilitu, včetně

¹³⁰ VLK, R. Causa František N. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2014, č. 20, s. 15.

přenositelnosti do jiného prostředí, při zachování efektivity vzdělávání, jestliže jsou zachovány jeho principy.

Jako příklad flexibility a udržitelnosti projektu metodického cvičení, a důkaz, že to jde a je přínosné vzdělávat se, cvičit a připravovat bez soutěžení a medailí, může posloužit realizace, která proběhla po ukončení projektu na ZZS HMP.

JEDNIČKA MEDICÍNSKÝCH SIMULACÍ 29. 11. 2017

Jednalo se o projekt realizovaný na Fyziologickém ústavu 1. lékařské fakulty UK ve spolupráci s ÚRN PČR.

Tématem cvičení byl útok aktivního střelce. Několik teroristů obsadilo budovu školy, drželo v posluchárně cca 50 studentů, došlo ke zraněním. ÚRN osvobodil školu, zabezpečil budovu, evakuoval civilisty a následně požádal studenty, aby se postarali o zraněné před příjezdem ZZS.

Cílovou skupinou byli studenti medicíny.

Cíle cvičení:

ÚRN: použití nové dýchací techniky, práce v prostoru bez zrakové kontroly (prostor školy byl silně zakouřen).

Všichni účastníci: emoční zážitek rukojmí, získání informací o správném chování v takové situaci (jak přežít).

Studenti 1. ročníku: role zraněných (zážitek z pozice budoucího pracovního objektu-pacienta).

Studenti 2., 3., 4. ročníku: nikoliv první pomoc raněným, ale základní lékařské kompetence (základní vyšetření, zhodnocení závažnosti stavu, medicínská rozvaha, komunikace s pacientem i kolegy, týmová práce).

Studenti 5., 6. ročníku: výše zmíněné+vedení týmu.

Pedagogové simulačního centra: procvičení a upevnění principů ZSV, zejména vedení debriefingu.

Organizace a itinerář cvičení:

- Instruktaž účastníků, figurantů, hostů a médií.
- Útok na posluchárnu – náhlý útok střelců se samopaly na posluchárnu s účastníky, její ovládnutí, vyvíjení tlaku na rukojmí.
- Zásah ÚRN – zneškodnění útočníků, osvobození rukojmích, evakuace.
- Práce v hnízdech – ošetřování zraněných.
- Debriefing - zpětná vazba 1. stupeň
- Rozprava – zpětná vazba 2. stupeň
- Přednáška odborníka na téma aktivního střelce.

Pedagogika ZSV:

- Bezpečnost fyzická

Pečlivá instruktáž zúčastněných, ochranné brýle, špunty pro ochranu sluchu, možnost opuštění cvičení (zvednutá ruka), zdravotní asistence (sanitní vozidlo), psycholog, označení cvičných zbraní a střeliva.

- Bezpečnost pedagogická

Pečlivá instruktáž (fiction contract), jasné zadání úkolů, instruktáž figurantů, žádné soutěžení, bodování, známkování, hodnocení, přítomnost pedagoga (hlas Boží), přehledný prostor (hosté a média ve vyhrazeném prostoru), občerstvení a deescalace emocí před debriefingem.

- Realita prostředí

Ošetřování probíhalo v učebnách simulačního centra, které je vybaveno zdravotnickými pomůckami a přístroji, kde probíhá standardní výuka mediků. Ošetřující medicí byli rozděleni do jednotlivých učeben (tzv. hnízd) cca po šesti studentech, v každém hnízdě bylo totožné vybavení, totožný počet identicky zraněných (důležité pro rozpravu). Standardní simulační výuka probíhá totožně

(stejné úlohy, stejný počet studentů). Nebylo tedy cílem zaskočit studenty zcela nestandardním prostředím a jejich možnostmi. Nestandardní byla pouze předchozí akce v posluchárně, která mnohé studenty psychicky velmi zasáhla, díky čemuž se jim hůře soustředilo na ošetřování (což ovšem navodilo častou realitu ve zdravotnictví).

- Zpětná vazba

Hned po skončení úlohy proběhla zpětná vazba v jednotlivých hnízdech pod vedením pedagogů. Následně se všichni sešli zpět v posluchárně a probíhala společná diskuze a rozbor nejen ošetřování, ale zejména prvotního útoku aktivního střelce. Na závěr zástupce ÚRN prezentoval několik autentických obdobných teroristických útoků, vysvětlil psychologii útočníků i rukojmí, a shrnul zásady chování v takové situaci.

Vzdělávací akci dokumentují následující mediální výstupy:

https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/nacvik-teroristicky-utok-zasah-rukojmi-lekarska-fakulta.A171129_154229_domaci_jkk

<https://www.nasezdravotnictvi.cz/aktualita/medikum-simulovali-utok-teroristu-prepadeni-rukojmi-boj-a-zraneni>

<https://www.tribune.cz/archiv/medici-si-vyzkouseli-co-s-nimi-dela-strelba-krev-a-pocit-ohrozeni/>

ZÁVĚR

Cíle této práce byly splněny. Byl sestaven nezaměnitelný identikit konceptu metodického cvičení jako vhodného a funkčního nástroje pro vzdělávání složek IZS, včetně legislativního, pedagogického a didaktického kontextu. Práce popisem, analýzou a realizací konceptu metodického cvičení prokázala, že je možné a přínosné ve vzdělávání dospělých hledat nové cesty. Podařilo se na zelené louce vytvořit edukační projekt, který se obejde bez vzájemné rivality mezi účastníky vzdělávání vzájemně, ale také mezi nimi a jejich učiteli. Prokázala, že vzdělávání (dospělých) bez soutěžení a známkování může vytvářet konstruktivní a týmové prostředí učící se organizace. Projekt se přes počáteční nedůvěru dostalo uznání od jednotlivců i oborových odborných společností. Ctí pro celý realizační tým byla osobní účast a kladné hodnocení zakladatele soutěže Rallye Rejvíz.

Retrospektivní pohled umožnil zhodnotit celý projekt s odstupem a nadhledem. Ukázalo se, že sama dobrá myšlenka nestačí, pokud není zaznamenána, podložena a prověřena. Během shromažďování podkladů pro práci se zjistilo, jak nelehké je poskládat zpětně všechna fakta z dostupných útržků. Správným postupem by byla příprava metodiky projektu a jeho následná realizace. Někdy je ale vhodné svést se na vlně entuziasmu, jako v tomto případě. Zásadní chybou celého projektu bylo nepřevedení jeho metodiky z myšlenek do ucelené písemné podoby, s tím, že by následně **byla podrobena spolu s výsledky realizace pedagogickému zkoumání a odbornému ukotvení**. Postavit koncept na zážitku (emoci) a simulaci byla správná volba. Stejně jako odolání pokušení hodnotit „správná řešení“. Každá simulace byla sama o sobě účastníkům zrcadlem. Při simulacích se objevily problémy, které by teoretické či dílčí nácviky neodhalily, se kterými ani organizátoři nepočítali. Ale také nová řešení, jiné či lepší cesty k cíli, které by v bodovacím systému zapadly, neměly místo, nebo dokonce byly označeny jako chybné a nesprávné (rozuměj odlišné od předem určeného řešení).

Nemalé dilema přináší rozhodování, kdo by měl být organizátorem takového projektu. Soutěž Rallye Rejvíz je v soukromých rukou, respektive organizuje ho stejnojmenný zapsaný spolek založený za tímto účelem. Problémy pak může přinášet financování, tedy zejména dostatek sponzorů a ochota cílových složek IZS vysílat své zaměstnance vzdělávat se prostřednictvím soukromého komerčního projektu.

Při realizaci metodického cvičení Pražská 155 vsadil autor projektu na mateřskou firmu (ZZS HMP), které tímto projektem chtěl posloužit v oblasti interního vzdělávání i vnější prestiže organizace. Problémem firem, obzvláště těch úzce svázaných s politickou reprezentací (jako je ZZS), bývají náhlé změny jejich vedení, které často přinášejí diskontinuitu nebo dokonce tzv. lví syndrom, kdy nové vedení zavrhne všechno, co vybudoval předchozí management.

Velkým vedlejším úspěchem a přínosem projektu bylo zlepšení spolupráce, vědomí sounáležitosti a pracovní atmosféry napříč jednotlivými sekcemi organizace, ale i složkami IZS a klíčovými organizacemi (DP hl. m. Prahy) regionu, což se projevilo pozitivně v každodenní práci a vzájemné interakci. Autor k tomu po prvním ročníku uvedl: „*Já osobně mám z celé Pražské 155 velmi dobrý pocit. Ne z nějakého pozlátka. Mám dobrý pocit z toho, že když o něco jde, dokážeme pracovat jako tým a také ze zjištění, kolik je na záchrance lidí, kteří skrývají svou záchranářskou krev pod pláštěm vyhoření, ale ve skutečnosti pro svoji práci, pacienty i záchranku žijí.*“¹³¹ Má projekt budoucnost, jestliže ano jaká by měla být? Autor považuje za klíčový předpoklad pokračování projektu zpracování podrobné metodiky, včetně uživatelského manuálu pro organizátory. Metodika by měla být obecná, aby projekt mohla využít kterákoliv složka IZS nebo spolupracující organizace. Za důležité rovněž považuje následné průběžné zkoumání jednotlivých efektů, případně srovnání jejich dosažení jinými metodami. Jako důležité se jeví prověření konceptu jako pevné součásti interního vzdělávání zaměstnanců IZS v rámci krizové připravenosti. Pozitivem aktuálního konceptu je mezikrajská a mezinárodní výměna zkušeností, nedostatkem je, že výcvikem projde minimum zaměstnanců jedné konkrétní organizace. Bylo by dobré vyzkoušet modifikaci, při které by touto formou výcviku průběžně procházeli všichni pracovníci.

Investice do vzdělávání lidí má smysl. Lidé jsou kapitál. Zanedbání firemního vzdělávání je hrubá manažerská chyba. Vzdělávání je příprava na budoucnost. Metodické cvičení je funkční koncept vzdělávání, přípravy a rozvoje (nejen) pro složky IZS.

¹³¹ RYBA (MEJSTŘÍK), A. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12, s. 4.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

BARTÁK, J. *Jak vzdělávat dospělé*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakl., 2008. ISBN 978-80-87197-12-7.

BARTÁK, M. *Od znalostí k inovacím*. 1. vyd. Praha: Alfa Nakladatelství, 2008. ISBN 978-80-87197-03-05.

BARTÁK, M. *Skryté bohatství firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. ISBN 80-86851-17-6.

BENEŠ, M. *Andragogika*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4824-5.

CAILLOIS, R. *Hry a lidé*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Studia Ypsilon, 1998. ISBN 80-902482-2-5.

ČASTORÁL, Z. *Management lidského faktoru*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2013. ISBN 978-80-7452-038-9.

ČERVENÁ, V. *Slovník spisovné češtiny pro školu a veřejnost*. 2. vyd. Praha: Academia, 2003. ISBN 80-200-1080-7.

FARKOVÁ, M. *Vybrané kapitoly z psychologie*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola Jana Amose Komenského, 2006. ISBN 80-86723-22-4.

FRANĚK, O. *Manuál dispečera*. 7. vyd. Praha: MUDr. Ondřej Franěk, 2013. ISBN 978-80-905651-0-4.

GORDON, T. *Škola bez poražených*. Praha: Malvern, 2015. ISBN 978-80-7530-006-5.

HAVLÍNOVÁ, M. et al. *Program podpory zdraví ve škole*. Praha: Portál, 1998. ISBN 80-7367-059-3

HYAMS, G. Lessons learned the hard way: Preparing the teams. In: PROCHÁZKA, M., JEŽEK, B., et. kol. *Sborník příspěvků: 9. ročník konference Medicína katastrof – zkušenosti, příprava, praxe*. Hradec Králové: Zdravotní a sociální akademie, 2012, s. 18.

KLÉGR, A. *Tezaurus jazyka českého: slovník českých slov a frází souznačných, blízkých a příbuzných*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství lidové noviny, 2008. ISBN 978-80-7106-920-1.

KOHOUT, K. *Základy obecné pedagogiky*. Praha: UJAK 2008. ISBN 978-80-86723-38-9.

NAKONEČNÝ, M. *Obecná psychologie*. Praha: TRITON, 2015. ISBN 978-80-7387-929-7.

PALÁN, Z. *Lidské zdroje – Výkladový slovník*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

PRŮCHA, M., VETEŠKA, J. *Andragogický slovník*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4748-4.

PRŮCHA, J., WALTEROVÁ, E., MAREŠ, J. *Pedagogický slovník*. 4. vyd. Praha: Portál, 2003, s. 213. ISBN 80-7178-772-8.

STROUHAL, M. *Teorie výchovy*. 1. vyd. Praha: Grada Publis., 2013. ISBN 978-80-247-4212-0.

VETEŠKA, J., VACÍNOVÁ, T. A KOL. *Aktuální otázky vzdělávání dospělých*. 1. vyd. Praha: UJAK, 2011. ISBN 978-80-7452-012-9.

WILLINK, J., BABIN, L. *Krajní zodpovědnost*. 1. vyd. Bratislava: Timy Partners, 2018. ISBN 978-80-8199-003-8.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

FLEISHER, L., WIENER-KRONISH, P., et. all. *Miller's Anesthesia*. 2. ed. Oxford: Elsevier books, 2019. ISBN 0323596045.

GALLO, K., SMITH, L. *Building a culture of patient safety through simulation*. 1. ed. New York: Springer publishing, 2015. ISBN 978-0-8261-6906-8.

HOLT, J. *Freedom and beyond*. 1. ed. New York: Dutton, 1972. ISBN 9780525109228.

RALL, M. *Crew Resource Management für die Notaufnahme*. Stuttgart: Kohlhammer, 2018. ISBN 978-3-17-035309-1.

SEÑOR, D., SINGER, S. *START-UP NATION*. The story of Israel's economic miracle. Ed. 2. New York: Twelve, an imprint of Grand Central Publishing, 2011, p. xi. ISBN 978-0446541473.

Seznam použitých internetových zdrojů

ČESKÁ TELEVIZE. *Od masakru v Beslanu uplynulo 15 let*. [online]. Česká televize, 3. 9. 2019 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/svet/2913728-od-masakru-v-beslanu-uplynulo-15-let-pozustali-se-dodnes-dožaduji-cele-pravdy>

DIECKMANN, P. *"Hand-it-on": inovativní simulace vztahu netechnických dovedností ke zdravotní péči* [online]. © 2017 BioMed Central [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://blogs.biomedcentral.com/blog/author/peterdieckmann/>

DIECKMANN, P. *Simulation is more than technology – the simulation setting* [online]. 2012, s. 2 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://laerdalcdn.blob.core.windows.net/downloads/f1199/AEVMXBWM/Simulation-is-spreading-around-the-world---FINAL-WEB-Version-LA-Brazil.pdf>

DLOUHÝ, V. A KOL. *Dopis předsedovi vlády* [online]. 2021. Zdravotnický deník [cit. 2021-11-06]. Dostupné z: <https://www.zdravotnickydenik.cz/wp-content/uploads/2021/09/otevreny-dopis-1.pdf>

EUROZPRÁVY. *Články k tématu: teroristický útok v Bostonu, USA* [online]. 2020 [cit. 2021-12-15]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/clanky-podle-stitku/teroristicky-utok-v-bostonu-usa-15-4-2013-5633>

FEUERSTEIN, R. *O metodách* [online]. 2021 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.atc-feuerstein.cz/o-metodach>

IDF. *Kdo jsme* [online]. 2020 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.idf.il/en/who-we-are/>

iDNES. *Ředitelka školy uspořádala cvičný teroristický útok, nikomu to neřekla* [online]. YOUTUBE 2019 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/zahranicni/teroristicky-utok-simulace-zakladni-skola-deti-strach-reditelka-propusteni-barczewo-polsko.A191205_092600_zahranicni_dtt

INPASS. *Úvodní informace* [online]. 2021 [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.inpass.de/>

INPASS. *Simulační trénink* [online]. 2021 [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.inpass.de/simulationstrainings/>

KONÁRKOVÁ, M. *Jako živá. Dýchající, krvácející, ale i plačící figurína učí české záchranáře* [online]. 15. 3. 2013 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/domaci/clanek/jako-ziva-dychajici-krvacejici-ale-i-placici-figurina-uci-ceske-zachranare-183327>

LEI, CH., PALM, K. *Crisis Resource Management Training in Medical Simulation* [online]. © 2022, StatPearls Publishing [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK551708/>

MŠMT. *Databáze regulovaných povolání a činností* [online]. 2011 [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mezinarodni-vztahy/databaze-regulovanych-povolani>

MUNI. *Simulační centrum Lékařské fakulty Masarykovy univerzity* [online]. © 2021 MUNI [cit. 2021-11-20]. Dostupné z: <https://www.med.muni.cz/simu>

MZČR. *Divodová zpráva k novelizaci zákona č. 96/2004 Sb.* [online]. 2017, s. 13. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://apps.odok.cz/attachment/-/down/2ORNA92CE2K8>

MZČR. *Metodický pokyn k přípravě a realizaci vzdělávacího programu akreditovaného kvalifikačního kurzu* [online]. 2018, příloha č. 23. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/akreditovany-kvalifikacni-kurz/>

MZČR. *Ošetrovatelská péče o pacienta v přednemocniční neodkladné péči a operační řízení přednemocniční neodkladné péče* [online]. 2015. Praha: MZČR [cit. 2021-11-15]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/certifikovany-kurz/>

Pedagogika učitelům a studentům [online]. © 2019 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://pedagogika.skolni.eu/pedagogika/didaktika/taxonomie/#3>

Policie ČR. *Cvičení DEMON 2018* [online]. YOUTUBE 19. 10. 2018 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: Cvičení DEMON 2018 - YouTube

POLICIE ČR. *Policie České republiky – Útvar rychlého nasazení* [online]. © 2021 Policie ČR [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.policie.cz/>

PŮLPÁN, D. *Nikdo v nemocnici nevěděl, co má dělat, vyličila matka chlapce v kómatu* [online]. 2021 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/pardubice/zpravy/vycital-soud-mandle-operace-pardubicka-nemocnice-koma.A210921_083441_pardubice-zpravy_skn

RALL, M. *Brožura InPASS* [online]. 2018, s. 18 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: https://www.inpass.de/fileadmin/user_upload/InPASS_Broschuere/InPASS-Broschuere.pdf

Rallye Rejvíz [online]. © 2022 [cit. 2022-01-10]. Dostupné z: <https://rallye-rejviz.cz/>

SCS.ABZ.CZ. *Slovník cizích slov* [online]. © 2005-2022 [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/>

TAJČMAN, L., et. al. *Interaktivní simulátor mimořádných událostí* [online]. 2010 [cit. 2021-10-15]. Dostupné z: <http://www.zsa.cz/katastrofy2010/tajcman.pdf>

TOMSA, M. *Suchdol u Prahy 1975* [online]. Česká televize, 2003 [cit. 2021-11-10]. Dostupné z: <https://www.ceskatelevize.cz/porady/1091682868-osudove-okamziky/403235100081014/>

Útvar rychlého nasazení [online]. © 2011 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <http://www.urna.tode.cz/historie/>

ZDRSEM. *Výuka první pomoci zážitkem* [online]. ©2017 ZDrSEM [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.zdrsem.cz/>

ZZS HMP. *Ročenka 2019* [online]. 2020. Praha: ZZS HMP [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: https://www.zzshmp.cz/wp-content/uploads/2020/11/Rocenka_2019_ZZS_HMP.Pdf

ZZS HMP. *Ročenka 2010* [online]. 2011, s. 19. Praha: ZZS HMP [cit. 2021-09-15]. Dostupné z: https://www.praha.eu/public/f/d5/66/1437538_286494_ZZS_HMP_Rocenka_2010.pdf

ŽÁK, P. *URNA – Útvar rychlého nasazení Policie ČR* [online]. © 2. 11. 2018 [cit. 2021-12-10]. Dostupné z: <https://www.armyweb.cz/clanek/urna-utvar-rychleho-nasazeni-pcr>

Další zdroje

BURGETOVÁ, M. *SLOUŽIT VLASTI – ČEST NEBO POVINNOST?* Plzeň, 2012. Bakalářská práce. Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta filozofická, Katedra blízkovýchodních studií. Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Zbyněk Tarant.

HORÁKOVÁ, G. *Modelování podnikových infrastruktur* [online]. Pardubice, 2021. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce: Ing. Martin Ibl, PhD.

RYBA (MEJSTRÍK), A. *Komplexní vzdělávání zaměstnanců ZZS HMP*. Praha, 2010. Bakalářská práce. UJAK, Fakulta andragogiky. Vedoucí práce: PhDr. Marie Farková, PhD.

Legislativní zdroje

Česko. Zákon č. 18/2004 Sb. o uznávání odborné kvalifikace. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-18>

Česko. Zákon č. 95/2004 Sb. o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu povolání lékařů a farmaceutů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-95>

Česko. Zákon č. 96/2004 Sb. o nelékařských zdravotnických povoláních. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

Česko. Zákon č. 239/2000 Sb. o integrovaném záchranném systému. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>

Česko. Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262#cast5>

Česko. Zákon č. 361/2000 Sb. o provozu na pozemních komunikacích. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-361>

Česko. Zákon č. 372/2011 Sb. o zdravotních službách. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-372>

Česko. Zákon č. 374/2011 Sb. o zdravotnické záchranné službě. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-374>

Česko. Vyhláška č. 55/2011 Sb. o činnostech zdravotnických pracovníků. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2011. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2011-55>

Česko. Vyhláška č. 99/2012 Sb. o požadavcích na minimální personální zabezpečení zdravotních služeb. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-99>

Česko. Vyhláška č. 328/2001 Sb. o některých podrobnostech zabezpečení integrovaného záchranného systému. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-328>

HZS ČR. Pokyn generálního ředitele Hasičského záchranného sboru České republiky č. 7 kterým se stanoví postup pro přípravu a provedení prověřovacích a taktických cvičení. In: *Sbírka interních aktů řízení generálního ředitele HZS ČR*. 3. 2. 2009. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/clanek/dokumentace-izs/>

Ostatní zdroje

BALÍK, M., et. al. *Věstník 2019, částka 11*. Praha: MZČR, 2019.

BAŽANT, V., HORN, D. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12.

FALTÝNEK, P. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12.

RYBA (MEJSTŘÍK), A. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2014, č. 20.

RYBA (MEJSTŘÍK), A. Metodické cvičení očima pražské posádky. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2012, č. 12.

TRHLÍK, M. Úloha „retro“ bezvědomí. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2015, č. 24.

VLK, R. Causa František N. *Noviny pražské záchranky*. Praha: ZZS HMP, 2014, č. 20.

SEZNAM ZKRATEK

AČR – Armáda České republiky

BARTS – Battle advanced resuscitations techniques and skills

CISD – Critical incident stress debriefing

CRM – Crisis resource management

CV – Celoživotní vzdělávání

CT – Computed tomography

ČR – Česká republika

BOZP – Bezpečnost a ochrana zdraví při práci

EQ – Emoční kvocient

EU – Evropská unie

HPO – Hromadné postižení osob

HZS – Hasičský záchranný sbor

IDF – Israel defence forces

IQ – Inteligenční kvocient

IZS – Integrovaný záchranný systém

KPR – Kardiopulmonální resuscitace

MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky

MUDr. – Medicinae universae doctor

MZČR – Ministerstvo zdravotnictví České republiky

PČR – Policie České republiky

PNP – Přednemocniční neodkladná péče

PO – Požární ochrana

RLP – Rychlá lékařská pomoc

RV – Rendez-vous

RZP – Rychlá zdravotnická pomoc

TANR – Telefonicky asistovaná neodkladná resuscitace

TAPP – Telefonicky asistovaná první pomoc

THP – Technicko-hospodářský pracovník

TSK – Technická správa komunikací

ÚRN – Útvar rychlého nasazení

ÚVN – Ústřední vojenská nemocnice

VIP – Very important person

VS – Výjezdová skupina

VRZ – Výstražné zařízení

VVS – Vzdělávací a výcvikové středisko

ZOS – Zdravotnické operační středisko

ZSV – Zážitková a simulační výuka

ZZS – Zdravotnická záchranná služba

ZZS HMP – Zdravotnická záchranná služba hlavního města Prahy

SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Struktura simulační lekce.....	45
---	----

Seznam tabulek

Tabulka 1: Regulace vzdělávání pro přednemocniční neodkladnou péči.....	20
---	----

Tabulka 2: Kompetence.....	38
----------------------------	----

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Alan Mejstřík

Obor: Andragogika

Forma studia: kombinovaná

Název práce: Metodické cvičení jako koncept vzdělávání složek IZS

Rok: 2022

Počet stran textu bez příloh: 105

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 21

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 5

Počet internetových zdrojů: 30

Počet dalších zdrojů: 3

Počet legislativních zdrojů: 12

Počet ostatních zdrojů: 7

Vedoucí práce: PhDr. Marie Farková, PhD.