

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera

System řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě

Bc. Markéta Kolínová

Diplomová práce
2017

Univerzita Pardubice
Dopravní fakulta Jana Pernera
Akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Markéta Kolínová**
Osobní číslo: **D14566**
Studijní program: **N3708 Dopravní inženýrství a spoje**
Studijní obor: **Dopravní management, marketing a logistika**
Název tématu: **Systém řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě**
Zadávající katedra: **Katedra dopravního managementu, marketingu a logistiky**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Úvod

1. Požadavky na systém řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě
2. Analýza současného stavu systému řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě v České republice pro nesložité organizace
3. Návrh úprav systému řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě pro nesložité organizace
4. Vliv navržených úprav na bezpečnost v obchodní letecké dopravě

Závěr

Rozsah grafických prací: **dle doporučení vedoucí/ho**

Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**

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

Seznam odborné literatury:

dle pokynů vedoucí/ho práce

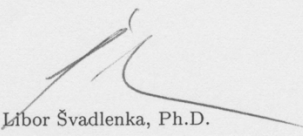
Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.

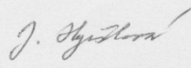
Katedra dopravního managementu, marketingu
a logistiky

Datum zadání diplomové práce: **30. listopadu 2015**

Termín odevzdání diplomové práce: **26. května 2017**


doc. Ing. Libor Švadlenka, Ph.D.
děkan

L.S.


doc. Ing. Jaroslava Hyršlová, Ph.D.
pověřená vedením katedry

V Pardubicích dne 12. dubna 2017

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 26. 5. 2017

Bc. Markéta Kolínová

Ráda bych poděkovala vedoucí práce doc. Ing. Jaroslavě Hyršlové, Ph.D. a konzultantovi Ing. Ladislavu Kellerovi za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání diplomové práce.

ANOTACE

Práce se zaměřuje na oblast systému řízení bezpečnosti u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v České republice. Popisuje právní rámec vztahující se k problematice, přibližuje nároky na daný systém a analyzuje současný stav systému řízení bezpečnosti v ČR.

KLÍČOVÁ SLOVA

obchodní letecká doprava, nařízení, nesložitá organizace, provozovatel, předpis, systém řízení bezpečnosti

TITLE

Safety management system of commercial air transport

ANNOTATION

The thesis focuses on the issue of the safety management system for non-complex organizations in commercial air transport in the Czech Republic. It describes the legal framework related to the issue, brings the requirements to the system and analyzes the current state of the safety management system in the Czech Republic.

KEYWORDS

commercial aviation transport, regulation, operator, rule, safety management system

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 POŽADAVKY NA SYSTÉM ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ.....	11
1.1 Vymezení základních pojmů.....	11
1.2 Řízení bezpečnosti	14
1.2.1 Koncepce řízení bezpečnosti.....	14
1.2.2 Vývoj bezpečnosti.....	14
1.2.3 Dilema při rozhodování	16
1.3 Předpisový rámec řízení bezpečnosti.....	17
1.3.1 Letecký předpis L-19 Řízení bezpečnosti.....	18
1.3.2 Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008	21
1.3.3 Nařízení Komise (EU) č. 965/2012	25
1.3.4 Struktura Nařízení Komise (EU) č. 965/2012	26
1.3.5 ORO. GEN. 200 Systém řízení.....	27
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SYSTÉMU ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ V ČESKÉ REPUBLICE PRO NESLOŽITÉ ORGANIZACE	29
2.1 Struktura SMS.....	29
2.1.1 Politika bezpečnosti	30
2.1.2 Jmenování klíčového personálu ve vztahu k bezpečnosti.....	32
2.1.3 Vedoucí pracovníci	34
2.1.4 Personál.....	35
2.1.5 Funkce sledování shody (CMS).....	36
2.1.6 Složitá a nesložitá organizace	38
2.2 Systémy řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR dotazníkové šetření	39
2.2.1 Nesložitá organizace v obchodní letecké dopravě v ČR.....	39
2.2.2 Charakteristika systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR – dotazníkové šetření	43
2.2.3 Získaná data	44
2.2.4 Podklady pro návrh systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR	50
3 NÁVRH ÚPRAV SYSTÉMU ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ PRO NESLOŽITÉ ORGANIZACE	53

3.1	Návrh systému řízení u nesložitých provozovatelů	53
3.1.1	Nařízení Komise (EU) č. 965/2012 požadavek ORO.GEN.200.....	53
3.1.2	Vyhodnocení získaných dat	53
4	VLIV NAVRŽENÝCH ÚPRAV NA BEZPEČNOST V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ	56
	ZÁVĚR	59
	POUŽITÁ LITERATURA	60
	SEZNAM OBRÁZKŮ	62
	SEZNAM ZKRATEK	63

ÚVOD

Tato práce se zabývá problematikou řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě u nesložitých organizací. Bezpečnost je palčivým tématem v podstatě ve všech oborech, ale v letectví o to víc, jelikož většina nehod má fatální následky a velké ztráty na životech cestujících a nese s sebou velké hmotné škody. Proto je nezbytné v tomto oboru dbát zvýšené pozornosti na bezpečnost, a tudíž na eliminaci rizik a nebezpečí. V dnešní složité situaci na trhu je bezpečnost velkým přínosem v konkurenčním boji, ale hlavně nezbytností, bez které by provozovatelé nezískali osvědčení umožňující provozovat obchodní lety. Pro zachování, a hlavně zvyšování bezpečnosti, je nejen nutností zlepšování a využívání dostupných technologií, ale hlavně eliminování chyb způsobených lidským faktorem. Vzhledem k dnešní vysoké spolehlivosti techniky je hlavním problémem způsobujícím nehody právě lidský faktor. Ať už chyby pilotů nebo špatně nastavené postupy ve společnosti. Problémem může být i stav na trhu práce nebo kultura ve společnosti, kde je na piloty vyvíjen tlak ve formě hrozby ztráty zaměstnání. A právě tyto problémy by měl pomoci systém řízení bezpečnosti včas odhalit. Vzhledem k velké konkurenci na trhu v obchodní letecké dopravě si společnosti nemohou dovolit zvyšovat ceny letenek a poskytovaných služeb, je tedy nezbytné správně nastavit systém řízení bezpečnosti, aby zde nedocházelo ke zbytečným ztrátám, ale aby zároveň zůstala zachována vysoká úroveň bezpečnosti.

Cílem diplomové práce je navrhnout systém řízení bezpečnosti v nesložitých organizacích v obchodní letecké dopravě v ČR, který by usnadnil nově vznikajícím společnostem vstup na trh.

V první kapitole budou popsány základní pojmy a definice nezbytné pro pochopení problematiky systému řízení bezpečnosti. Dále se kapitola bude věnovat popisu předpisové základny. Bude zde uvedena návaznost nařízení a předpisů. V této kapitole bude také popsán vývoj bezpečnosti v letectví reagující na nehody a výsledky vyšetřování těchto nehod. Bude zde vidět, jak se s technologickým pokrokem přesouvá hlavní zájem na chyby lidského faktoru.

Druhá kapitola bude věnována popisu samotného systému řízení bezpečnosti, popisu struktury systému a politiky bezpečnosti. V této kapitole budou popsány nároky kladené na vedení společností ve spojitosti s řízením bezpečnosti a budou zde popsány manažerské pozice, které je nutné v každé společnosti obsadit. Dále zde bude charakterizována funkce sledování shody nezbytná pro pochopení fungování systému. V této kapitole budou také

představeny nesložité organizace v ČR a budou zde analyzována data získaná od těchto společností pomocí dotazníkového šetření.

Třetí část bude zaměřena na návrh vhodného systému řízení bezpečnosti.

Čtvrtá část bude věnována závěrům a doporučením vyplývajícím z analýzy z předchozí kapitoly.

1 POŽADAVKY NA SYSTÉM ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ

V první kapitole této práce jsou uvedeny základní pojmy a definice, které jsou nezbytné pro pochopení problematiky systému řízení bezpečnosti a jsou zde rozebrány předpisy a nařízení týkající se tohoto tématu.

1.1 Vymezení základních pojmů

V diplomové práci jsou použity termíny, které jsou velmi specifické a pro pochopení celé problematiky, kterou se diplomová práce zabývá, velmi důležité. Z tohoto důvodu jsou uvedeny definice následujících pojmů:

Bezpečnost (Safety) je „stav, kdy pravděpodobnost újmy na zdraví osob nebo poškození majetku je omezeno a udržováno na přijatelné nebo lepší úrovni pomocí procesu průběžného zjišťování/identifikace nebezpečí a řízení bezpečnostního rizika. Řízení bezpečnostního rizika je definováno jako proces vyhodnocování a zmírnění bezpečnostního rizika“ (Vlček, 2013, s. 6).

Funkce sledování shody (Compliance monitoring - CMS) umožňuje provozovateli sledovat, jak je vyhověno příslušným požadavkům zejména Příloh III; IV a V nařízení (EU) č. 965/2012 (Vlček, 2015).

Evropská agentura pro bezpečnost letectví (EASA – European Aviation Safety Agency), dále jen Agentura je organizace, která byla založena na základě nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1592/2002 ze dne 28. 9. 2003 kde byla přijata společná pravidla v oblasti civilního letectví a Článkem 12 tohoto nařízení byla zřízena Evropská agentura pro bezpečnost letectví (EASA).

Nebezpečí (Hazard) je „obecně definováno jako existující stav, případ, okolnost nebo předmět mající potenciál zapříčinit smrt, zranění osob, poškození zařízení nebo vybavení, ztrátu materiálu, nebo snížení schopnosti vykonávat předepsané a stanovené funkce nebo činnosti. Jinými slovy, nebezpečí je aktuální, existující stav, událost, předmět nebo okolnosti, které by mohly vést nebo přispět k neplánované nebo nežádoucí události“ (Vlček, 2013, s.28).

Obchodní provoz je „jakýkoliv provoz letadla za úplatu nebo jinou protihodnotu, jenž je přístupný veřejnosti, nebo pokud není přístupný veřejnosti, jenž je prováděn na základě smlouvy mezi provozovatelem a zákazníkem, přičemž zákazník nemá nad provozovatelem kontrolu“ (Evropský parlament a rada, 2008).

Odpovědný vedoucí (Accountable Manager - AM) je „osoba, která má pravomoc k zajištění toho, aby veškeré činnosti mohly být financovány a prováděny v souladu s příslušnými požadavky. Odpovědný vedoucí nese odpovědnost za vytvoření a správu účinného systému řízení, viz požadavek ORO.GEN.210. Odpovědný vedoucí je osoba zodpovědná za celkový chod společnosti a která má hlavní a konečnou odpovědnost za SMS, včetně odpovědnosti za poskytování zdrojů, nezbytných pro jeho implementaci (realizaci) a udržování“ (Vlček, 2013, s. 13).

Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti (Continuing Airworthiness Manager – CAM) - v souladu s požadavkem GM2 ORO.AOC.135(a)(f), by jmenovaná osoba měla mít příslušné znalosti a přiměřené zkušenosti týkající se zachování letové způsobilosti letadla, jak je podrobně uvedeno v Part-M.

Osoba zodpovědná za letový provoz (Flight Operation Manager - FOM) - v souladu s požadavkem GM2 ORO.AOC.135(a)(c), by jmenovaná osoba měla být držitelem platného průkazu způsobilosti člena letové posádky třídy odpovídající druhu provozu v souladu s AOC. V případě, že jmenovaná osoba tyto požadavky nespĺňuje, musí je splňovat jeho/její zástupce.

Osoba zodpovědná za pozemní provoz (Ground Operation Manager - GOM) - v souladu s požadavkem GM2 ORO.AOC.135(a)(e), by jmenovaná osoba měla mít podrobnou znalost pozemního provozu držitele AOC.

Osoba zodpovědná za výcvik posádek (Crew Training Manager - CTM) - v souladu s požadavkem GM2 ORO.AOC.135(a)(d), by jmenovaná osoba měla být instruktorem typové kvalifikace pro typ/třidu letadel provozovaných podle AOC. Navržená osoba by měla mít podrobnou znalost koncepce výcviku pro letovou, kabinovou posádku a případně další členy posádky.

Provozovatel je „jakákoli právnícká nebo fyzická osoba provozující nebo navrhující k provozování jedno nebo více letadel nebo jedno nebo více letišť“ (Evropský parlament a rada, 2008).

Riziko (Risk) je „definováno jako možný/pravděpodobný následek nebezpečí, nebo, jinými slovy, budoucí účinek nebo vliv nebezpečí, které by nebylo řízeno/kontrolováno nebo odstraněno“ (Vlček, 2013, s. 28).

Složité motorové letadlo (Evropský parlament a rada, 2008):

i) „letoun:

- s maximální certifikovanou vzletovou hmotností vyšší než 5 700 kg nebo s maximální certifikovanou vzletovou hmotností vyšší než 5 700 kg nebo

- s osvědčením pro maximální počet sedadel pro cestující vyšší než devatenáct nebo
- s osvědčením pro provoz s posádkou složenou nejméně ze dvou pilotů nebo
- vybavené proudovým motorem či proudovými motory nebo více než jedním turbovrtulovým motorem nebo

ii) vrtulník s osvědčením:

- pro maximální vzletovou hmotnost vyšší než 3 175 kg nebo
- pro maximální počet sedadel pro cestující vyšší než devět nebo
- pro provoz s posádkou složenou nejméně ze dvou pilotů nebo

iii) letadlo se sklopným rotorem.“

Systém řízení (management system) je „celkový systémový přístup k řízení všech činnosti organizace systematickým (to je plánovitým, metodickým a soustavným) pro-aktivním způsobem“ (Vlček, 2017, s.10).

Systém řízení bezpečnosti (Safety Management System - SMS) je „systémový přístup k řízení bezpečnosti, včetně přijatelné organizační struktury, odpovědnosti, politiky a postupů. SMS se zaměřuje na systémový a pro-aktivní přístup zjišťování/identifikace nebezpečí a řízení bezpečnostních rizik“ (Vlček, 2013, S. 6).

Vedoucí bezpečnosti (Safety Manager - SM) – „SM působí jako koordinační orgán a odpovědný za vedení, implementaci (realizaci), správu a udržování SMS. Vedoucí bezpečnosti je odpovědný za řízení bezpečnosti. Není odpovědný za bezpečnost organizace jako takovou. Konečnou odpovědnost za bezpečnost provozovatele má výhradně odpovědný vedoucí“ (Vlček, 2013, s.18).

Vedoucí pracovník (manažer) – „musí být jmenovaná osoba nebo skupina osob s odpovědností zajistit, že organizace bude vyhovovat použitelným požadavkům. Taková osoba nebo osoby musí být odpovědné výhradně odpovědnému vedoucímu“ (Vlček, 2013, s. 19).

„Jmenování vedoucí pracovníci (manažeři) jsou zodpovědní za řízení a dozor následujících oblastí (Vlček, 2013, s. 19):

- a) Letový provoz
- b) Výcvik posádek
- c) Pozemní provoz
- d) Zachování letové způsobilosti v souladu s nařízením (EC) č.2042/2003 v platném znění.“

Vedoucí sledování shody (Compliance Monitoring Manager - CMM) je podle Vlčka (2015) osoba, která zajišťuje, aby provozovatelovy činnosti byly sledovány za účelem vyhovění všem použitelným předpisovým požadavkům a jakýmkoli dodatečným požadavkům, stanovených provozovatelem a že tyto činnosti jsou řádně prováděny pod dozorem **vedoucího pracovníka příslušné oblasti činnosti**.

1.2 Řízení bezpečnosti

V této kapitole je shrnuta koncepce řízení bezpečnosti, vývoj bezpečnosti a dilema při rozhodování.

1.2.1 Koncepce řízení bezpečnosti

V kontextu letectví je podle Mezinárodní organizace pro civilní letectví dále jen ICAO (2013) bezpečností stav, ve kterém je možnost zranění osob nebo majetkové škody omezena a udržována na přijatelné úrovni nebo pod touto úrovní prostřednictvím průběžného procesu identifikace nebezpečí a řízení bezpečnostních rizik.

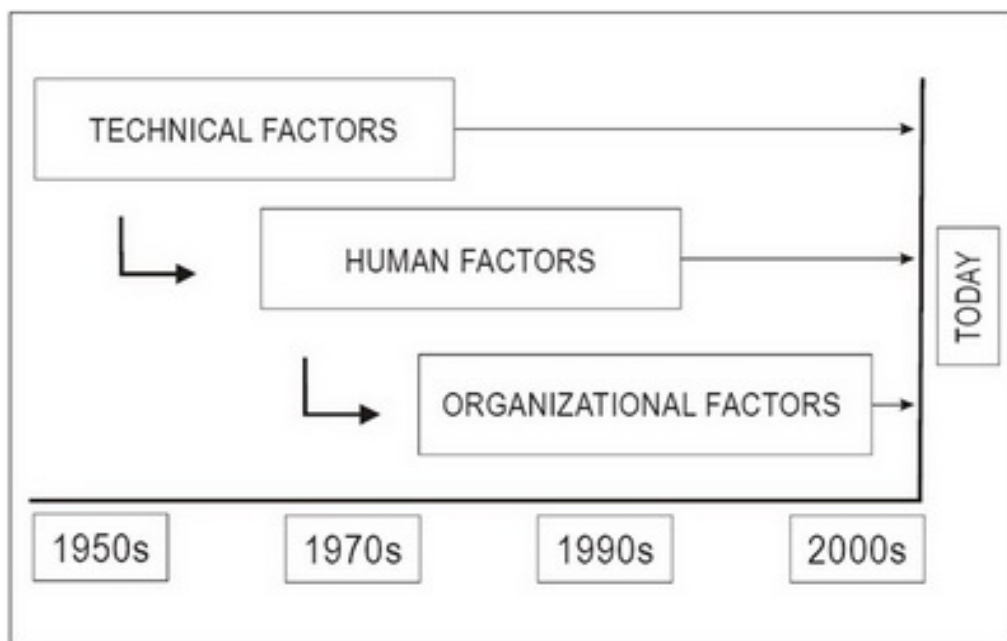
Zatímco odstranění leteckých nehod a/nebo vážných incidentů zůstává podle ICAO (2013) hlavním cílem, bylo zjištěno, že letecký systém nemůže být zcela bez nebezpečí a souvisejících rizik. Lidské činnosti nebo lidmi sestavené systémy nemohou být zcela bez systémových chyb a jejich následků. Bezpečnost je podle ICAO (2013) proto dynamickou charakteristikou leteckého systému, přičemž bezpečnostní rizika musí být trvale zmírňována. Je důležité poznamenat, že přijatelnost úrovně bezpečnosti je často ovlivňována domácími a mezinárodními normami a kulturou. Dokud jsou bezpečnostní rizika pod patřičnou kontrolou, může být systém otevřený a dynamický a letectví může být udržováno v odpovídající rovnováze mezi výkonem a ochranou.

1.2.2 Vývoj bezpečnosti

Vývoj letecké bezpečnosti může být, jak je znázorněno na obrázku č. 1, podle ICAO (2013) rozdělen do tří období:

- a) Technické období - od počátku 20. století až do pozdních šedesátých let. Letectví se stalo formou hromadné dopravy, při níž byly zjištěné bezpečnostní nedostatky zpočátku spojené s technickými faktory a technologickým selháním. Proto se snahy o zvýšení bezpečnosti zaměřovaly na vyšetřování a zlepšení technických faktorů. V padesátých letech vedla technologická zlepšení k postupnému poklesu četnosti nehod a procesy pro zvýšení bezpečnosti byly rozšířeny tak, aby zahrnovaly dodržování předpisů a dohled.

- b) Období lidského faktoru - od počátku 70. let až do poloviny 90. let. Počátkem sedmdesátých let byla četnost leteckých nehod významně snížena v důsledku výrazného technologického pokroku a zlepšení předpisové základny. Letectví se stalo bezpečnějším druhem dopravy a snaha o zvýšení bezpečnosti byla rozšířena o problematiku lidského činitele, včetně rozhraní člověk/stroj. To vedlo k hledání bezpečnostních informací nad rámec toho, co bylo vyvoláno předchozím procesem vyšetřování nehod. Navzdory investovaným zdrojům do zmírňování chyb byla lidská výkonnost nadále uváděna jako opakující se faktor při nehodách. Aplikace vědy lidských faktorů byla výhradně zaměřena na jednotlivce bez plného zvážení operačního a organizačního kontextu. Až počátkem devadesátých let bylo uznáno, že jednotlivci působí v komplexním prostředí, které zahrnuje mnoho faktorů, které mohou ovlivnit chování jednotlivce.
- c) Období organizační - od poloviny 90. let až do současnosti. Během organizačního období se bezpečnost začala vnímat ze systémové perspektivy, která měla kromě lidských a technických faktorů zahrnovat organizační faktory. Výsledkem je zavedení pojmu "organizační nehoda", kdy je brán v úvahu vliv kultury a politiky organizace na efektivitu kontroly bezpečnostních rizik. Navíc se tradiční sběr a analýza dat, která byla omezena na využití údajů shromážděných při vyšetřování nehod a vážných incidentů, doplnily novým proaktivním přístupem k bezpečnosti. Tento nový přístup je založen na rutinním sběru a analýze dat s využitím proaktivních i reaktivních metodik pro sledování známých bezpečnostních rizik a odhalování nově vznikajících bezpečnostních problémů. Z těchto zdokonalení vyplynul důvod k řízení bezpečnosti.



Obrázek 1. Vývoj bezpečnosti (ICAO, 2013)

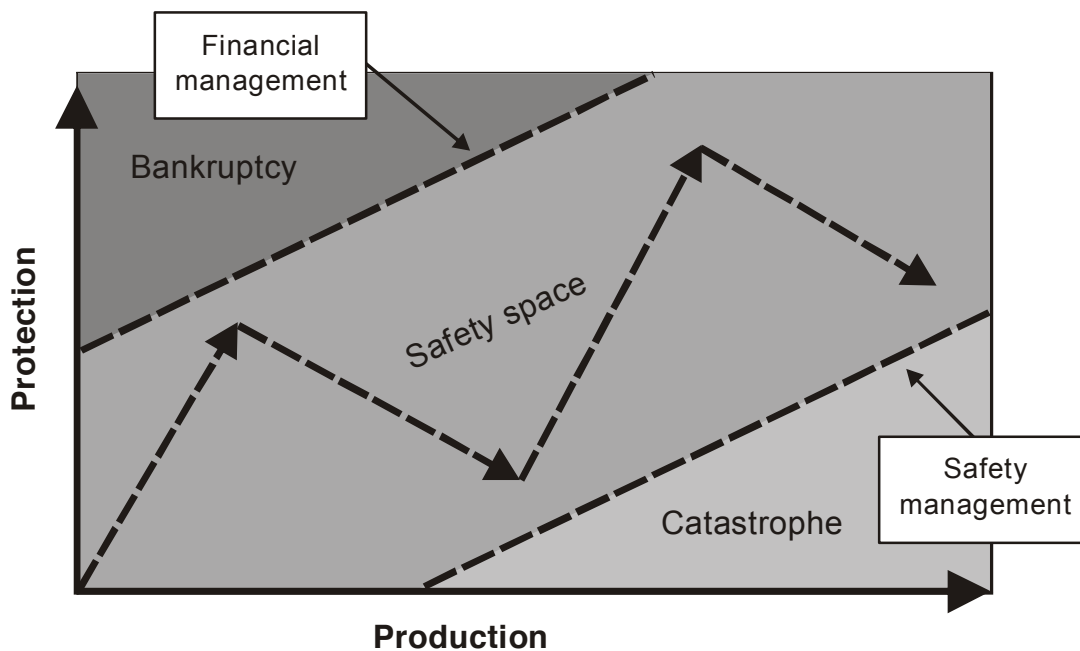
1.2.3 Dilema při rozhodování

Procesy řízení bezpečnosti podle ICAO (2013) umožňují identifikaci nebezpečí, která mohou negativně ovlivnit bezpečnost. Tyto procesy rovněž poskytují účinné a objektivní mechanismy pro posouzení rizik vyplývajících z nebezpečí a přináší způsoby, jak tyto nebezpečí odstranit nebo rizika spojená s nimi zmírnit. Výsledkem těchto procesů je usnadnit dosažení přijatelné úrovně bezpečnosti při současné rovnováze alokace zdrojů mezi produkcí poskytovaných služeb a ochranu. Z pohledu alokace zdrojů je koncept oblasti bezpečnosti (safety space) zvláště užitečný při popisu toho, jak je této rovnováhy dosaženo.

V každé organizaci zabývající se poskytováním služeb jsou spojeny výrobní a bezpečnostní rizika. Pokud nebudou zdroje a vylepšení procesu odpovídat nárůstu objemu výkonu může dojít ke zvýšení bezpečnostních rizik. Podle ICAO (2013) organizace musí definovat své výrobní a bezpečnostní cíle vyrováním produkce s přijatelnými bezpečnostními riziky. Také při definování svých výrobních cílů musí organizace definovat způsob udržení bezpečnostního rizika pod kontrolou. Základní bezpečnostní opatření poskytovatele produktu nebo služby jsou podle ICAO (2013) technologie, školení a interní procesy a postupy. Pro stát jsou základní obranné prostředky podobné, tj. školení personálu, vhodné využití technologie, účinný dohled a vnitřní procesy a postupy podporující dohled. Bezpečnostní prostor je zónou, kde organizace vyrovnává požadovanou výrobu a zároveň zachovává požadovanou bezpečnostní ochranu prostřednictvím bezpečnostních rizik. Například výrobce nebo poskytovatel letových navigačních služeb může chtít podpořit

očekávaný růst prostřednictvím investic do nových technologií. Tyto technologie mohou současně poskytovat potřebná zlepšení účinnosti a zároveň vyšší spolehlivost a bezpečnost. Takové rozhodování by mělo zahrnovat posouzení jak hodnoty přidané k cílům produktu nebo služeb organizace, tak i bezpečnostních rizik. Přidělení přehnaně vysokých zdrojů na ochranu nebo řízení rizik může mít za následek, že produkt nebo služba se stanou nezisková, a tím se ohrozí životaschopnost organizace.

Na druhé straně podle ICAO (2013) nadměrné přidělování prostředků na výrobu na úkor ochrany může mít dopad na bezpečnost výrobku nebo služby a může vést k nehodě. Je proto nezbytné dopředu určit hranice bezpečnosti, které jasně ukazují, že nevyvážené rozdělení zdrojů existuje, jak je vidět na obrázku č. 2. Proto by vedení organizace mělo definovat hranice bezpečnostních prostorů a ty by měly být průběžně přezkoumávány, aby se zajistilo, že přesně odrážejí současnou situaci.



Obrázek 2. Bezpečnostní prostor (ICAO, 2013)

1.3 Předpisový rámec řízení bezpečnosti

Z hlediska zaměření této diplomové práce jsou nejdůležitější předpis L-19 a Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008 a Nařízení Komise (EU) č.965/2012.

1.3.1 Letecký předpis L-19 Řízení bezpečnosti

Tato kapitola se zabývá leteckým předpisem L-19 Řízení bezpečnosti, který vychází ze standardu ICAO ANNEX 19, který vydala organizace ICAO jako přílohu Chicagské úmluvy.

Předpis se skládá z pěti hlav, dvou doplňků a tří dodatků. V dalším textu budou rozebírané pouze jednotlivé hlavy předpisu. Doplňky a dodatky rozebírané nebudou, protože pouze rozvádí ustanovení uvedená v jednotlivých hlavách předpisu s důrazem na zodpovědnost státu.

Hlava 1 obsahuje definice základních pojmů. Uvedeny jsou pouze definice, které jsou důležité z hlediska zaměření diplomové práce.

Bezpečnost je „stav, při kterém jsou rizika spojená s leteckými činnostmi souvisejícími s provozem letadel nebo jej přímo podporujícími snížena a řízena na přijatelné úrovni“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Bezpečnostní riziko (Safety risk) je „předpovídaná pravděpodobnost a závažnost následků nebo výsledků nebezpečí“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Cíl výkonnosti v oblasti bezpečnosti (Safety performance target) je „plánovaný či zamýšlený cíl ukazatele výkonnosti v oblasti bezpečnosti za dané období“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Provozní personál (Operational personnel) je „personál zapojený do leteckého provozu, který se nachází na pozici, ve které podává hlášení o informacích vztahujících se k bezpečnosti“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

„Takový personál zahrnuje, ale není omezen, na letové posádky, řídící letového provozu, operátory leteckých stanic, techniky údržby, palubní průvodčí, letové dispečery a personál na odbavovací ploše“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Státní program bezpečnosti (SSP) (State safety programme (SSP)) je „integrováný soubor pravidel a činnosti zaměřený na zvyšování bezpečnosti“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Systém řízení bezpečnosti (SMS) (Safety management system (SMS)) je „systematický přístup k řízení bezpečnosti zahrnující nezbytné organizační struktury, odpovědnosti, zásady a postupy“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Ukazatel výkonnosti v oblasti bezpečnosti (Safety performance indicator) je „ukazatel výkonnosti je parametr založený na údajích použitý pro sledování a vyhodnocení výkonnosti v oblasti bezpečnosti“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Výkonnost v oblasti bezpečnosti (Safety performance) „*jsou dosažené výsledky státu nebo poskytovatele služeb dle definovaných cílů bezpečnosti a ukazatelů výkonnosti v oblasti bezpečnosti*“ (Ministerstvo dopravy ČR, 2013).

Hlava 2 řeší působnost a ustanovení v tomto předpisu platí pro všechny funkce řízení bezpečnosti, které souvisí s provozem letadel nebo jej přímo podporují.

Hlava 3 je zaměřena na odpovědnost státu v řízení bezpečnosti. Zde je v poznámce 1 uveden účel a píše se zde, že tato hlava popisuje odpovědnosti státu v řízení bezpečnosti prostřednictvím souladu se standardy a doporučenými postupy ICAO (SARPs), pomocí výkonu vlastních funkcí v řízení bezpečnosti a dohledu nad systémy řízení bezpečnosti, které jsou použity v souladu s požadavky tohoto systému. Odpovědnost státu spočívá v tom, že musí zavést Státní program bezpečnosti (SSP) a musí zajistit dozor nad bezpečností. Tato povinnost vzniká za účelem dosažení přijatelné úrovně výkonnosti v oblasti bezpečnosti v rámci civilního letectví. SSP musí podle Ministerstva dopravy (2013) zahrnovat:

- a) *státní politiku a cíle bezpečnosti;*
- b) *řízení bezpečnostních rizik na úrovni státu;*
- c) *zajištění bezpečnosti na úrovni státu; a*
- d) *prosazování bezpečnosti na úrovni státu.*

Podle Ministerstva dopravy (2013) je povinností státu zřídit a udržovat systém dozoru nad bezpečností dle Doplnku 1 Přílohy 19 ICAO.

V hlavě 4 nazvané Systém řízení bezpečnosti (SMS) je uvedeno, které organizace zapojené do civilního letectví musí zavést systém řízení bezpečnosti. Z hlediska zaměření této práce je nejdůležitější ustanovení, kde se píše o požadavcích na SMS v souvislosti s Úřadem pro civilní letectví (dále jen ÚCL) (Ministerstvo dopravy, 2013):

„SMS provozovatelů letounů nebo vrtulníků schválených k provozu mezinárodní obchodní letecké dopravy v souladu s Předpisem L 6/I nebo Předpisem L 6/III, Oddílem II, musí být přijatelný pro ÚCL.“

Hlava 5 je zaměřena na sběr, analýzu a výměnu údajů o bezpečnosti. Cílem těchto specifikací je podle Ministerstva dopravy (2013) podpora činností spojených s řízením bezpečnosti sběrem a analýzou údajů o bezpečnosti a okamžitou a zabezpečenou výměnou informací o bezpečnosti v rámci SSP.

Hlava 5 předpisu L 19 je pro tuto práci natolik důležitá, že je, kromě poznámek, ocitovaná celá.

1) Sběr údajů o bezpečnosti - Systémy hlášení (Ministerstvo dopravy, 2013):

- *„Státy musí zavést systém povinných hlášení incidentů k zajištění sběru informací o aktuálních nebo potenciálních nedostatcích v bezpečnosti.*
- *Státy musí zavést systém dobrovolných hlášení incidentů k zajištění sběru informací o aktuálních nebo potenciálních nedostatcích v bezpečnosti, které by nemusely být zachyceny systémem povinných hlášení incidentů.*
- *Orgány státu odpovědné za zavádění SSP by s výhradou ust. 5.3.1 měly mít přístup k odpovídajícím informacím dostupným v systémech hlášení dle ust. 5.1.1 a 5.1.2 k podpoře jejich odpovědností v oblasti bezpečnosti.“*

2) Analýzy údajů o bezpečnosti (Ministerstvo dopravy, 2013):

- *„Ústav musí zřídit a udržovat databázi bezpečnosti k zajištění účinných analýz získaných informací o aktuálních nebo potenciálních nedostatcích v bezpečnosti, včetně těch získaných z jejich systémů hlášení, a k určení opatření potřebných ke zlepšení bezpečnosti.*
- *Príslušné orgány státu by měly v návaznosti na identifikovaná preventivní opatření nutná k řešení aktuálních nebo potenciálních nedostatků bezpečnosti tato opatření implementovat a zřídit proces ke sledování této implementace a její účinnosti.*
- *Systémy databází by měly využívat standardizovaný formát, aby umožňovaly výměnu údajů.“*

3) Ochrana údajů o bezpečnosti (Ministerstvo dopravy, 2013):

- *„Systém dobrovolných hlášení incidentů nesmí být represivní a musí poskytovat ochranu zdrojům informací.*
- *Subjekty odpovědné za sběr a analýzu údajů o bezpečnosti dle ust. 5.1 a 5.2 by neměly tyto údaje zpřístupnit nebo použít pro jiné než bezpečnostní účely, kromě výjimečného případu, kdy příslušný orgán rozhodne v souladu s platnými právními předpisy, že význam tohoto konkrétního zpřístupnění nebo využití převyšuje nepříznivý dopad, který by toto opatření mohlo mít na leteckou bezpečnost.“*

4) Výměna údajů o bezpečnosti (Ministerstvo dopravy, 2013):

- *„Pokud odpovědný subjekt v rámci analýz údajů uvedených v jeho databázi identifikuje záležitost ovlivňující bezpečnost, která by mohla být v zájmu jiného státu, měl by bez prodlení tyto údaje tomuto státu předat.*
- *Každý stát by měl prosazovat zřízení sítě pro sdílení bezpečnostních informací mezi uživateli leteckého systému a měl by zajistit volnou výměnu informací o aktuálních a potenciálních nedostacích v bezpečnosti.“*

1.3.2 Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008

Tato kapitola se zabývá nařízením Evropského parlamentu a rady č. 216/2008. Na webových stránkách ÚCL jsou uvedeny základní informace o účelu tohoto nařízení (Úřad pro civilní letectví, 2011a):

„Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008 ze dne 20. února 2008 o společných pravidlech v oblasti civilního letectví a o zřízení Evropské agentury pro bezpečnost letectví, kterým se ruší směrnice Rady 91/670 EHS, nařízení (ES) č. 1592/2002 a směrnice 2004/36/ES.

Nařízení vstoupilo v platnost dvacátým dnem po vyhlášení v Úředním věstníku Evropské unie (8. dubna 2008). Články 5, 6, 7, 8, 9 a 10 se použijí od dat uvedených v příslušných prováděcích pravidlech k těmto článkům, nejpozději však od 8. dubna 2012.

Tímto nařízením došlo k prvnímu zásadnímu rozšíření kompetencí EASA. Z problematik, které byly předmětem tohoto rozšíření, uvádíme následující:

- *osvědčování způsobilosti leteckého personálu (čl. 7 a Příloha III nařízení)*
- *letecký provoz a související osvědčení (čl. 8, 22 a Příloha IV nařízení)*
- *provozovatele ze třetích zemí (čl. 9)*
- *dozor a vynucování (čl. 10 a čl. 68)*
- *pokuty a penále (čl. 25).*

Druhé rozšíření kompetencí EASA proběhlo na podzim roku 2009. Kompetence EASA se tak nově rozšířily na:

- *oblast letišť*
- *oblast uspořádání letového provozu a letových navigačních služeb (ATM/ANS).*

Tato změna byla provedena prostřednictvím nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 1108/2009, kterým se mění nařízení (ES) č. 216/2008 v oblasti letišť, uspořádání letového provozu a letových navigačních služeb a zrušuje směrnice 2006/23/ES, a to s účinností od 14. prosince 2009.“

Nařízení 216/2008 stanovuje společná pravidla v oblasti civilního letectví a určuje pravidla zřízení Evropské agentury pro bezpečnost letectví. Nařízení bylo přijato, aby byla zajištěna vysoká a jednotná úroveň bezpečnosti v letectví v Evropské unii. Toto nařízení se skládá ze 4 kapitol, 70 článků a 5 příloh.

Kapitola I se zabývá zásadami, oblastí působnosti, cíli tohoto nařízení a obsahuje definice důležité k pochopení nařízení.

Článek 1, Oblast působnosti popisuje oblasti, na které se Nařízení 216/2008 vztahuje (např. na personál a organizace zapojené do provozu letadel atd.) a na oblasti, na které se nevztahuje (např. na výrobky, zařízení, personál, a organizace, které provádějí vojenské, celní, policejní, pátrací a záchranné akce, hasičské akce atd.).

V článku 2, Cíle, je uvedeno (Evropský parlament a rada, 2008): *„Základním cílem tohoto nařízení je stanovit a udržovat vysokou a jednotnou úroveň bezpečnosti civilního letectví v Evropě.“*

Kromě tohoto základního cíle, článek uvádí ještě dalších 6 cílů, např. zajistit vysokou a jednotnou úroveň ochrany životního prostředí; usnadnit volný pohyb zboží, osob a služeb; atd. Dále pak článek popisuje prostředky, které slouží k dosažení stanovených cílů, např. uznávání bez dodatečných požadavků osvědčení, průkazů způsobilosti, schválení nebo jiných dokladů vydaných výrobkům, personálu a organizacím v souladu s tímto nařízením a prováděcími pravidly k němu.

V článku 3, Definice, jsou uvedeny definice důležitých termínů. Z hlediska zaměření této diplomové práce jsou důležité tyto definice (Evropský parlament a rada, 2008):

„Provozovatelem je jakákoli právnická nebo fyzická osoba provozující nebo navrhující k provozování jedno nebo více letadel nebo jedno nebo více letišť.“

Obchodním provozem je jakýkoliv provoz letadla za úplaty nebo jinou protihodnotu, jenž je přístupný veřejnosti, nebo pokud není přístupný veřejnosti, jenž je prováděn na základě smlouvy mezi provozovatelem a zákazníkem, přičemž zákazník nemá nad provozovatelem kontrolu.“

Kapitola II obsahuje základní zásady a použitelnost na letadla, personál a veřejná letiště (článek 4). Článek 5, Letová způsobilost, řeší problematiku letové způsobilosti, např. podmínky pro vydání, zachování, změnu, pozastavení nebo zrušení platnosti typových osvědčení atd. Další články řeší hlavní požadavky na ochranu životního prostředí (článek 6) a požadavky na piloty (článek 7). Článek 8, Letecký provoz, určuje, jaké požadavky musí splňovat provozovatelé. Pro tuto práci je zásadní část týkající se získávání osvědčení. *„Pokud není v prováděcích pravidlech stanoveno jinak, provozovatelé zabývající se obchodním*

provozem prokáží způsobilost a prostředky pro plnění povinností spojených s jejich výsadními právy. Tuto způsobilost a prostředky agentura uzná vydáním osvědčení. V osvědčení se uvedou výsadní práva udělená provozovateli a rozsah provozu (Evropský parlament a rada, 2008). Další články uvedené v této kapitole se zabývají požadavky na letiště (článek 8a), ATM/ANS (článek 8b), řídicí letového provozu (článek 8c), Dozor a vynuucování, Uznávání osvědčení, atd.

Důležitý článek týkající se této práce je článek 15, který řeší informační síť (Evropský parlament a rada, 2008):

- 1) „Komise, agentura a vnitrostátní letecké úřady si vyměňují veškeré informace jim dostupné v souvislosti s uplatňováním tohoto nařízení a prováděcích pravidel k němu. Subjekty pověřené vyšetřováním leteckých nehod a incidentů nebo analýzou událostí mají právo na přístup k uvedeným informacím.*
- 2) Aniž je dotčeno právo veřejnosti na přístup k dokumentům Komise, jak je vymezeno v nařízení (ES) č. 1049/2001, přijme Komise postupem podle čl. 65 odst. 3 opatření, aby zúčastněným stranám byly poskytovány z vlastního podnětu Komise informace uvedené v odstavci 1 tohoto článku. Tato opatření, která mohou být obecně použitelná nebo individuální, jsou založena na potřebě:
 - a) poskytnout osobám a organizacím informace, které potřebují ke zvýšení bezpečnosti letectví;*
 - b) omezit šíření informací na to, co je nezbytně nutné pro účely jejich uživatelů, aby byla zajištěna dostatečná důvěrnost uvedených informací.**
- 3) Vnitrostátní letecké úřady přijmou v souladu s vnitrostátními právními předpisy nezbytná opatření k zajištění dostatečné důvěrnosti informací, které získávají na základě odstavce 1.*
- 4) V zájmu informování veřejnosti o obecné úrovni bezpečnosti zveřejňuje agentura každý rok bezpečnostní zprávu. Bezpečnostní zpráva zahrnuje od okamžiku vstupu v platnost opatření uvedených v čl. 10 odst. 5 rovněž analýzu veškerých informací získaných na základě článku 10. Tato analýza je jednoduchá a snadno pochopitelná a uvádí, zda jsou cestující v letecké dopravě vystaveni zvýšeným bezpečnostním rizikům. V této analýze se neuvádí zdroj informací.“*

Pro tuto práci je nezbytné zmínit i článek 16 ochrana zdroje informací (Evropský parlament a rada, 2008):

- 1) *„Pokud informace uvedené v čl. 15 odst. 1 poskytla fyzická osoba Komisi nebo agentuře dobrovolně, v příslušných zprávách nebude zdroj těchto informací uveden. Pokud informace byla poskytnuta vnitrostátnímu úřadu, zdroj těchto informací bude chráněn podle vnitrostátních právních předpisů.*
- 2) *Aniž jsou dotčena příslušná pravidla trestního práva, nezhájí členské státy řízení pro neúmyslné porušení práva, o němž jsou informovány díky oznámení na základě tohoto nařízení a prováděcích pravidel k němu.*

Toto pravidlo se nepoužije v případech hrubé nedbalosti.

- 3) *Aniž jsou dotčena příslušná pravidla trestního práva, členské státy zajistí v souladu s postupy stanovenými jejich vnitrostátními právními předpisy, aby zaměstnanci, kteří poskytnou informace při použití tohoto nařízení a prováděcích pravidel k němu, nebyli nijak postiženi svým zaměstnavatelem.*

Toto pravidlo se nepoužije v případech hrubé nedbalosti.

- 4) *Tento článek se použije, aniž jsou tím dotčena vnitrostátní pravidla týkající se přístupu justičních orgánů k informacím.“*

Kapitola III se zabývá problematikou Evropské agentury pro bezpečnost letectví a dělí se na čtyři oddíly.

První oddíl má název Úkoly (články 17-27) a jsou v něm specifikovány úkoly, zřízení a funkce agentury, stanoviska, certifikační specifikace a poradenský materiál, certifikace letové způsobilosti a ochrany životního prostředí. Dále řeší pokuty a penále, výzkum a mezinárodní vztahy.

Druhý oddíl má název Vnitřní struktura (články 28-51) a je zaměřen na právní postavení, umístění, místní úřadovny, nároky na zaměstnance, výsady, imunitu a odpovědnost a další organizační problematiku.

Oddíl tři má název Způsob práce (články 52-58), je věnován způsobu práce a postupům vypracování materiálů, postupům pro přijímání rozhodnutí. Dále zahrnuje kontroly členských států, vyšetřování podniků, roční pracovní program, výroční souhrnnou zprávu a transparentnost a předávání informací.

Poslední čtvrtý oddíl má název Finanční ustanovení (články 59-64) a zabývá se problematikou financování, např. rozpočtem, plněním a kontrolou rozpočtu, bojem proti podvodům atd.

Kapitola IV (články 65-70) se zabývá závěrečnými ustanoveními.

Článek 65, Výbor, stanovuje v bodě 1, že Komisi je nápomocen výbor. V dalších bodech (celkem 7) problematiku výboru dále konkretizuje.

Článek 65a, Změny, řeší, jaká nařízení musí Komise změnit, aby zohlednila požadavky tohoto nařízení.

V ostatních člancích se řeší problematika třetích zemí (článek 66), zahájení činnosti Agentury (článek 67), sankce (článek 68), zrušení nařízení ES č. 1592/2002 a další (článek 69). V posledním článku 70, Vstup v platnost se určuje, že nařízení vstupuje v platnost 28 dnem po jeho zveřejnění v Úředním věstníku Evropské unie a že nařízení je závazné v celém rozsahu a přímo použitelné ve všech členských státech.

1.3.3 Nařízení Komise (EU) č. 965/2012

Tato kapitola se zabývá nařízením Komise (EU) č. 965/2012. Na webových stránkách ÚCL jsou uvedeny základní informace o účelu tohoto nařízení (Úřad pro civilní letectví, 2011b):

„Nařízení Komise (EU) č. 965/2012 ze dne 5. října 2012, kterým se stanoví technické požadavky a správní postupy týkající se letového provozu podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008.

Toto nařízení stanoví podrobná pravidla pro provoz letounů a vrtulníků v obchodní letecké dopravě a provoz se zvláštním schválením/oprávněním, včetně prohlídek na odbavovací ploše u letadel provozovatelů pod bezpečnostním dozorem jiného státu, když přistávají na letištích nacházejících se na území, na něž se vztahují ustanovení Smlouvy.

Rovněž stanoví podrobná pravidla týkající se podmínek pro vydávání, zachování, změnu, omezení, pozastavení nebo zrušení osvědčení provozovatelů letadel uvedených v čl. 4 odst. 1 písm. b) a c) nařízení (ES) č. 216/2008, kteří jsou zapojeni do provozu v obchodní letecké dopravě, práv a povinností držitelů osvědčení, jakož i podmínek, za nichž je provoz zakázán, omezen nebo podřízen určitým podmínkám v zájmu bezpečnosti.“

Nevztahuje se na letový provoz v oblasti působnosti čl. 1 odst. 2 písm. a) nařízení (ES) č. 216/2008, kde Evropský parlament a rada (2008) uvádí: *„Toto nařízení se nepoužije, pokud jsou výrobky, letadlové části, zařízení, personál a organizace uvedené v odstavci 1 zapojeny do vojenských, celních, policejních nebo podobných služeb. Členské státy se zavazují zajistit, aby tyto služby braly pokud možno patřičný ohled na cíle tohoto nařízení.“*

1.3.4 Struktura Nařízení Komise (EU) č. 965/2012

Nařízení Komise (EU) č. 965/2012 ze dne 5. října 2012 se skládá z vlastního nařízení a celkem osmi příloh. K některým požadavkům jsou příslušným Rozhodnutím výkonného ředitele EASA vydané AMC a GM. Popis nařízení a jednotlivých příloh je pouze orientační, podrobný rozbor je nad rámec této diplomové práce. Podrobně je rozebraný pouze požadavek ORO.GEN.200, který je pro tuto diplomovou práci velmi důležitý. Tato kapitola vychází z konsolidovaného znění uveřejněném na webových stránkách ÚCL, ke dni 25.4.2017.

Nařízení Komise (EU) č. 965/2012 ze dne 5. října 2012 stanovuje technické požadavky a správní postupy týkající se letového provozu podle nařízení Evropského parlamentu a rady (ES) č. 216/2008.

Příloha I obsahuje definice. V této příloze je uvedeno celkem 128 definic, které definují nejdůležitější pojmy použité v nařízení. Nejdůležitější definice jsou uvedeny v kap. 1.1 Vymezení základních pojmů.

Příloha II obsahuje požadavky na úřady a nazývá se Part-ARO. V této příloze jsou požadavky na systém správy a řízení, které mají agentura (EASA) a členské státy splňovat v rámci uplatňování a prosazování nařízení (ES) č. 216 a jeho prováděcích pravidel v oblasti civilního letového provozu.

Příloha III obsahuje požadavky na organizace a nazývá se Part-ORO. V této příloze jsou požadavky, jimiž se musí řídit letecký provozovatel, který provádí:

- obchodní leteckou dopravu (CAT);
- zvláštní obchodní provoz;
- neobchodní provoz se složitými motorovými letadly;
- zvláštní neobchodní provoz složitými motorovými letadly.

Příloha IV nazvaná obchodní letecká doprava neboli Part-CAT obsahuje požadavky v obchodní letecké dopravě, a to jak s motorovými letadly, tak s vrtulníky, bezmotorovými letadly a balony.

Příloha V obsahuje specifická schválení a nazývá se Part-SPA. V této příloze jsou požadavky provoz vyžadující zvláštní oprávnění. Jedná se o:

- provoz s navigací založenou na výkonnosti;
- provoz s předepsanou minimální navigační výkonností
- provoz ve vzdušném prostoru se sníženými minimy vertikálního rozstupu;
- provoz za podmínek snížené dohlednosti

- provoz dvoumotorových letounů se zvětšenou vzdáleností od přiměřeného letiště
- doprava nebezpečného zboží
- provoz vrtulníků se systémy snímání nočního vidění
- provoz s vrtulníkovým jeřábem
- provoz vrtulníkové letecké záchranné služby

Příloha VI obsahuje neobchodní provoz se složitými motorovými letadly a nazývá se Part-NCC. V této příloze jsou požadavky na neobchodní provoz, přičemž pod pojmem „neobchodní provoz“ rozumíme jakýkoliv provoz letadla, který není provozem obchodním.

Příloha VII obsahuje neobchodní lety s jinými než složitými motorovými letadly a nazývá se Part-NCO. V této příloze jsou požadavky na neobchodní lety s jinými než složitými motorovými letadly, přičemž pod pojmem jiné, než složitě letadlo rozumíme jakékoliv letadlo, které neodpovídá definici složitěho letadla.

Příloha VIII se nazývá Zvláštní provoz neboli Part-SPO. Tato příloha se týká jakéhokoliv zvláštního provozu, kdy je letadlo použito pro zvláštní činnost, jako je zemědělství, výstavba, snímání, průzkum, pozorování a hlídování a letecká reklama.

1.3.5 ORO. GEN. 200 Systém řízení

ORO.GEN.200 Systém řízení je uveden v Nařízení komise (EU) č. 965/2012, Příloha III Požadavky na organizace v oblasti letového provozu /Část ORO/, Hlava GEN Obecné požadavky, Oddíl II Řízení, kde je v české mutaci uvedeno (Komise EU, 2012):

a) *„Provozovatel musí zavést, realizovat a udržovat systém řízení, který zahrnuje:*

- 1) *jednoznačně stanovené povinnosti a sféry odpovědnosti v organizaci provozovatele, včetně přímé odpovědnosti za bezpečnost, kterou nese odpovědný pracovník;*
- 2) *popis celkových přístupů a zásad provozovatele v oblasti bezpečnosti, představujících jeho bezpečnostní politiku;*
- 3) *určení možností ohrožení bezpečnosti letectví spojených s činnostmi provozovatele, jejich vyhodnocení a řízení souvisejících rizik, včetně opatření ke zmírnění těchto rizik a ověřování jejich účinnosti;*
- 4) *zajištění průběžného výcviku a způsobilosti personálu k výkonu jejich úkolů;*
- 5) *dokumentace veškerých klíčových procesů systému řízení, včetně procesu seznamování zaměstnanců s jejich povinnostmi a postupu pro změny této dokumentace;*

- 6) *funkce zajišťující / sledování souladu provozovatele s příslušnými požadavky. Sledování souladu zahrnuje systém zpětné vazby mezi nálezy a odpovědným vedoucím pracovníkem umožňující zajistit, aby v případě potřeby byla účinným způsobem provedena nápravná opatření, a*
- 7) *veškeré další požadavky, které stanoví příslušné hlavy této přílohy nebo jiných použitelných příloh.*
- b) *Systém řízení odpovídá velikosti provozovatele a povaze a složitosti jeho činnosti a zohledňuje možnosti ohrožení a s nimi spojených rizik. Které s sebou tyto činnosti nesou.“*

V souvislosti s realizací ORO.GEN.200 vydal ÚCL poradní a vysvětlující materiál pro provozovatele v obchodní letecké dopravě s názvem Poradní materiál k požadavku ORO.GEN.200 Systém řízení 01/2013 (Směrnice CAA-FOD-01/2013).

ORO.GEN.200 Systém řízení AMC a GM

Ke každému nařízení EK vydává rozhodnutí výkonného ředitele Agentury, kterým se přijímají přijatelné způsoby průkazu (AMC) a poradenský materiál (GM). Každý AMC a GM podrobně rozebírá a konkretizuje konkrétní požadavky příslušného ustanovení, v tomto případě ORO.GEN.200. Např. AMC1 ORO.GEN.200(a)(1) konkretizuje bod a1 a upřesňuje požadavky na organizaci a zodpovědnosti pro složité provozovatele. K tomuto AMC jsou dále připojeny poradní materiály GM1 ORO.GEN.200(a)(1) a GM2 ORO.GEN.200(a)(1). GM1 se zabývá požadavky na vedoucího bezpečnosti (safety manager), GM2 řeší problematiku akční skupiny pro bezpečnost (Safety Action Group).

Podrobný rozbor všech AMC a GM vztahujících se k ORO.GEN.200 je nad rámec této práce.

AMC a GM materiály se do češtiny nepřekládají a jsou k dispozici pouze v anglickém jazyce.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU SYSTÉMU ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ V ČESKÉ REPUBLICE PRO NESLOŽITÉ ORGANIZACE

Podle Vlčka (2013) je SMS systém, který zajišťuje bezpečný provoz letadel pomocí účinného řízení bezpečnostního rizika. Tento systém je zaměřen na průběžné zvyšování bezpečnosti zjišťováním/identifikací nebezpečí, sběrem a analýzou bezpečnostních dat (údajů) a průběžným (neustálým) vyhodnocováním bezpečnostních rizik. Systémem řízení bezpečnosti pro-aktivně ovládáme nebo zmírňujeme rizika dříve, než vyústí neboli než jsou příčinou nehody nebo incidentu. Je to systém, který je souměřitelný s povinnostmi organizace provozovatele dodržovat předpisy a souměřitelný s jejími cíli pro dosažení a udržování přijatelné míry úrovně bezpečnosti.

SMS je podle pana Vlčka (2013, s. 6) „*nezbytnou součástí každé organizace v letectví, aby zjišťoval/identifikoval nebezpečí a řídil bezpečnostní rizika, která jsou součástí každé činnosti při poskytování produktů nebo služeb. SMS musí zahrnovat takové klíčové prvky, které jsou nezbytné pro zjišťování /identifikaci nebezpečí a řízení bezpečnostního rizika a které zajišťují že:*

- a) *jsou k dispozici nezbytné a nutné bezpečnostní informace*
- b) *jsou k dispozici vhodné nástroje, které může organizace provozovatele využívat*
- c) *nástroje jsou přiměřené k úkolům a činnostem organizace provozovatele*
- d) *nástroje jsou souměřitelné s potřebami a omezeními organizace*
- e) *provedená rozhodnutí jsou založena na pečlivém zvážení bezpečnostního rizika“*

2.1 Struktura SMS

Pod pojmem struktura SMS se rozumí způsob realizace SMS provozovateli v obchodní letecké dopravě. Struktura SMS u jednotlivých provozovatelů musí odpovídat velikosti organizace provozovatele, rozsahu, povaze a složitosti provozu.

Podle Vlčka (2013, s. 8) struktura SMS „*zahrnuje čtyři komponenty a s nimi související prvky, které představují minimální požadavky pro implementaci (realizaci) SMS. Tyto čtyři komponenty pro implementaci SMS jsou následující:*

- a) *politika a záměry/cíle bezpečnosti*
požadavek: ORO.GEN. 200(a)(1)(2) / ORO.GEN.200(a)(5) / ORO.GEN.210
- b) *řízení bezpečnostního rizika*
požadavek: ORO.GEN.200(a)(3)

c) *ověřování úrovně bezpečnosti*

požadavek: ORO.GEN.200(a)(3)

d) *podpora bezpečnosti*

požadavek: ORO.GEN.200(a)(4)

Politika a úkoly/cíle bezpečnosti vytváří referenční rámec pro SMS. Záměrem komponentu, který se týká řízení bezpečnostního rizika je zjišťovat/identifikovat nebezpečí, vyhodnotit s ním spojená rizika a vytvořit jejich příslušná zmírnění v souvislosti s činnostmi poskytovatele služeb cestující veřejnosti. Ověřování úrovně bezpečnosti (safety assurance) je uskutečňováno nepřetržitým procesem sledování shody s mezinárodními standardy a národními/evropskými předpisy. Mimoto proces ověřování úrovně bezpečnosti poskytuje jistotu, že SMS funguje, jak byl navržen a že je účinný. Podpora bezpečnosti zajišťuje nutnou informovanost a výcvik.“

2.1.1 Politika bezpečnosti

V této kapitole je popsán účel a význam politiky bezpečnosti. Je zde vysvětlen rozdíl mezi složitým a nesložitým provozovatelem a také je tu vysvětlena důležitost výběru klíčového personálu ve vztahu k bezpečnosti.

Politika bezpečnosti je dána poradním materiálem GM1 ORO.GEN.200(a)(2) Systém řízení (Vlček, 2013, s.10):

„Politika bezpečnosti je prostředek, pomocí něhož provozovatel vyjadřuje svůj záměr udržovat a zvyšovat úroveň bezpečnosti ve všech svých činnostech a omezit na minimum riziko nehody letadla na tak nízkou míru, jak je přiměřeně možné.

Politika bezpečnosti by měla vyjadřovat, že účelem bezpečnostního hlášení a interních šetření je zvyšování bezpečnosti, nikoli přisuzování viny jednotlivcům.“

Politika bezpečnosti pro složitý provozovatele je dána požadavkem AMC 1 ORO.GEN.200(a)(2) Systém řízení (Vlček, 2013, s. 10):

1) *„Politika bezpečnosti by měla:*

- a) *být schválena a podepsána odpovědným vedoucím;*
- b) *vyjadřovat organizační závazky týkající se bezpečnosti a jejího pro-aktivního a systémového řízení;*
- c) *být šířena a sdílena napříč celou organizací provozovatele s viditelnou podporou;*
- d) *obsahovat principy a zásady bezpečnostních hlášení.*

2) *Politika bezpečnosti by měla zahrnovat závazek:*

- a) k dosažení co nejvyšších standardů bezpečnosti;
 - b) k vyhovění všem použitelným právním požadavkům, plnění všech použitelných standardů, zohledňování nejlepších metod a postupů;
 - c) k poskytování přiměřených zdrojů;
 - d) k prosazování, že bezpečnost je jedna z nejdůležitějších odpovědností všech vedoucích pracovníků a nikomu nepřisuzovat vinu za ohlášení něčeho, co by nemohlo být jinak zjištěno.
- 3) Vrcholové vedení by mělo:
- a) neustále (průběžně) prosazovat politiku bezpečnosti u všeho personálu a prokazovat vlastní odhodlání tuto politiku dodržovat;
 - b) poskytovat nutné lidské a finanční zdroje pro její realizaci a
 - c) stanovit bezpečnostní záměry, cíle a standardy výkonnosti v bezpečnosti.“

Politika bezpečnosti pro nesložité provozovatele je dána požadavkem AMC 1 ORO.GEN.200(a)(1); (2); (3); (5) Systém řízení bod e) (Vlček, 2013, s. 10):

„Politika bezpečnosti (Safety Policy) by měla zahrnovat závazek k dosažení co nejvyšších standardů bezpečnosti, vyhovět všem právně závazným požadavkům, plnit všechny použitelné standardy, brát v úvahu nejlepší metody a postupy a poskytovat přiměřené zdroje.“

Odpovědnost za bezpečnost

Odpovědnost za bezpečnost je dána ustanovením ORO.GEN.200(a)(1) (Vlček, 2013, s. 13):

- 1) *„Provozovatel musí zavést, realizovat a udržovat systém řízení, který zahrnuje:*
- a) *jednoznačně vymezenou posloupnost povinností a odpovědností napříč organizací provozovatele, včetně přímé odpovědnosti odpovědného vedoucího za bezpečnost.“*

Podle Vlčka (2013, s. 13) odpovědný vedoucí, který je jmenován provozovatelem, je osoba, která má hlavní a konečnou odpovědnost za SMS, včetně odpovědnosti za poskytování zdrojů, nezbytných pro jeho implementaci (realizaci) a udržování.

„Pravomoci a odpovědnosti odpovědného vedoucího zahrnují na příklad:

- a) *výhradní pravomoc, týkající se problematiky lidských zdrojů*
- b) *pravomoc, týkající se problematiky přidělování finančních zdrojů*
- c) *přímou a celkovou odpovědnost za řízení organizace*

- d) *konečnou rozhodovací pravomoc, týkající se provozních záležitostí v souladu s osvědčením/schválením*
- e) *zavedení a podporu politiky bezpečnosti*
- f) *stanovení úkolů/záměrů v bezpečnosti (safety objectives) a cílů bezpečnosti (safety targets) organizace*
- g) *působení jako hlavní prosazovatel a podporovatel bezpečnosti v organizaci*
- h) *odpovědnost za vyřešení všech bezpečnostních problémů“*

Jedním z nejdůležitějších úkolů odpovědného vedoucího vstěpovat všem v celé organizaci, že bezpečnost je hlavní hodnotou organizace a zajistit, že SMS je řádně implementován (realizován) a udržován pomocí přidělování zdrojů a úkolů.

Nedílnou součástí popisu práce každého vedoucího pracovníka (osoby odpovědné za danou organizační jednotku) by podle Vlčka (2013, s. 14) měla být specifikace odpovědnosti za bezpečnost. Vzhledem k tomu, že řízení bezpečnosti je hlavní a stěžejní funkcí v rámci obchodní činnosti provozovatele, každý vedoucí pracovník musí být zapojen v určité míře do SMS. Míra zapojení je podstatně vyšší u těch, kteří jsou odpovědní za zajištění funkčních oblastí jako je letový provoz, zachování letové způsobilosti, údržba, výcvik personálu, vypravení letu (flight dispatch) apod., než ti, kteří jsou odpovědní za podpůrné činnosti, jako jsou lidské zdroje, právní záležitosti, finanční záležitosti, obchodní záležitosti atd.

2.1.2 Jmenování klíčového personálu ve vztahu k bezpečnosti

Jmenování klíčového personálu ve vztahu k bezpečnosti je pro složité provozovatele dané požadavky AMC1 ORO.GEN.200(a)(1), které od provozovatele vyžadují jmenování vedoucího bezpečnosti a Výbor pro přezkoumání bezpečnosti (Safety Review Board), který se zabývá strategickými záležitostmi v oblasti bezpečnosti za účelem podpory odpovědného vedoucího v jeho odpovědnosti za bezpečnost.

Pro nesložité provozovatele je požadavek na jmenování klíčového personálu daný AMC1 ORO.GEN.200(a)(1);(2);(3);(5) a GM1 ORO.GEN.200(a)(1) (Vlček, 2013, s. 16):

„Provozovatel by měl určit osobu, která vykonává funkci vedoucího bezpečnosti (Safety Manager) a která je odpovědná za koordinaci systému řízení bezpečnosti. Touto osobou může být odpovědný vedoucí nebo osoba, která vykonává provozní funkci v organizaci provozovatele.“

Požadavky na vedoucí bezpečnosti (Vlček, 2013, s. 16):

K plnění všech úkolů vztahujících se k řízení bezpečnosti by měl mít vedoucí bezpečnosti k dispozici další personál, a to v závislosti na velikosti provozovatele a složitosti jeho činností.

Jedinou osobou koordinující zavedení, správu a udržování bezpečnosti provozovatele, by měl bez ohledu na uspořádání organizace, být vedoucí bezpečnosti.

Výše uvedené požadavky na jmenování klíčového personálu ÚCL dále konkretizovalo ve Směrnici CAA-FOD-01/2013 v dodatečných pokynech pro implementaci (Vlček, 2013, s.17): „*Organizace řízení bezpečnosti a sledování shody provozovatele by měla zahrnovat odpovědného vedoucího (ředitele, gen. ředitele, presidenta apod.), vedoucího bezpečnosti (Safety Manager (SM)), vedoucího sledování shody (Compliance Monitoring Manager (CMM)), výbor pro přezkoumávání bezpečnosti (Safety Review Board (SRB)) a volitelně akční skupinu pro bezpečnost (Safety Action Group (SAG)).*“

Na základě velikosti organizace a v závislosti na povaze, složitosti a rozsahu provozu daného provozovatele by podle Vlčka (2013, s. 17) měli mít vedoucí bezpečnosti a vedoucí sledování shody k dispozici další personál. Ten by měl zajistit řádné a přijatelné řízení všech úkolů, které souvisejí s bezpečností.

U obzvláště složitých provozovatelů je nezbytné zřídit samostatný organizační celek (oddělení, sekci apod.), věnující se řízení bezpečnosti a/nebo sledování shody v rámci celé organizace.

Zde je nezbytné, aby si odpovědný vedoucí uvědomil, že řízení bezpečnosti a sledování shody je stejně důležité ve spojitosti s obchodní činností provozovatele, jako je např. řízení finančních nebo obchodních záležitostí týkajících se dosažení, co nejvyššího zisku.

Jestliže funkci vedoucího bezpečnosti a vedoucího sledování shody vykonává jedna osoba, je opět nezbytné, aby odpovědný vedoucí s přihlédnutím k velikosti provozovatele a rozsahu, složitosti a povaze činností vyčlenil dostatek personálu a finančních zdrojů pro obě funkce. U nesložitých organizací je možné, aby tyto funkce vykonával odpovědný vedoucí, ovšem pouze za předpokladu, že prokázal odpovídající způsobilost, jak vyžaduje AMC1 ORO.GEN.200(a)(6) ustanovení(c)(3)(iii).

Za zavedení, správu, implementaci neboli realizaci a udržování SMS je odpovědný vedoucí bezpečnosti. Vedoucí bezpečnosti je také odpovědný za řízení bezpečnosti, ale nezodpovídá za bezpečnost organizace provozovatele jako takovou. Za tu má konečnou odpovědnost výhradně odpovědný vedoucí.

Vedoucí bezpečnosti má na starosti sběr a analýzu nebezpečí a udržuje registr nebezpečí, rizik, a opatření na zmírnění těchto rizik. Tento registr se také nazývá registr bezpečnostních údajů (safety library).

Nedílnou součástí každodenních činností v rámci obchodní aktivity musí být podle Vlčka (2013, s. 18) zjišťování tedy identifikace nebezpečí, vyhodnocování, kontrola a zmírňování rizik. Odpovědností vedoucích pracovníků je každodenní dohled nad provozem a tedy i nad bezpečností. Za dohled a usnadnění procesů podporujících manažery při zavádění pracovních postupů a procesů, aby podřízený personál mohl vykonávat svoje činnosti bezpečným způsobem, je odpovědný vedoucí bezpečnosti.

Je možné, aby jedna osoba vykonávala současně funkci vedoucího bezpečnosti a vedoucího sledování shody.

U nesložitých organizací provozovatele je možné, aby funkci vedoucího bezpečnosti vykonával odpovědný vedoucí, vedoucí sledování shody, nebo jeden ze jmenovaných vedoucích pracovníků (např. pro letový provoz, řízení zachování letové způsobilosti atd.)

2.1.3 Vedoucí pracovníci

Tato problematika je specifikována v části ORO.GEN.210(b).

„Pojem “vedoucí pracovník (manažer)” je použit ustanovením ORO.GEN.210(b), který se týká požadavků na personál a který uvádí, že musí být jmenována osoba, nebo skupina osob s odpovědností zajistit, že organizace bude vyhovovat použitelným požadavkům. Taková osoba nebo osoby musí být odpovědné výhradně odpovědnému vedoucímu“ (Vlček, 2013, s. 19).

V ORO.AOC.135 (a)(c) je uvedeno, že provozovatel musí jmenovat osoby, které budou odpovědné za řízení a dozor v následujících oblastech (Vlček, 2013, s. 19):

- 1) *„Letový provoz*
- 2) *Výcvik posádek*
- 3) *Pozemní provoz*
- 4) *Zachování letové způsobilosti*
- 5) *Dozor nad personálem*
 - a) *Provozovatel jmenuje dostatečný počet pracovníků dozoru nad personálem s ohledem na strukturu organizace provozovatele a na počet jeho zaměstnanců.*
 - b) *Povinnosti a odpovědnost těchto pracovníků dozoru musí být stanoveny a veškerá další nezbytná opatření provedena tak, aby mohli své povinnosti v oblasti dozoru vykonávat.*

- c) *Dozor nad členy posádek a personálem, který je zapojen do provozu, musí provádět osoby, které mají dostatečné zkušenosti a schopnosti, aby mohly zajistit dodržování standardů uvedených v provozní příručce.*

Vedoucí pracovníci (manažéři) nebo “vedoucí provozních oblastí” jsou odpovědní za zajištění shody se všemi použitelnými požadavky, včetně požadavků, které se vztahují k řízení bezpečnosti.

Pojmem “pracovník dozoru nad personálem (personnel supervisor)” není myšleno, že provozovatel musí jmenovat další dodatečné osoby, které jsou odpovědné za provádění dozoru v organizaci provozovatele, jak mají někteří provozovatelé uvedeno ve stávající kapitole 1 OM-A. Pojem „supervisor“ znamená v tomto případě vedoucí nižších organizačních celků v rámci organizační struktury letového provozu, pozemního provozu, výcviku posádek a zachování letové způsobilosti (např. vedoucí pilot je rovněž „supervisor“). Skladba a složitost organizační struktury provozovatele musí být v souladu s rozsahem a složitostí jeho provozu.“

2.1.4 Personál

V ORO.GEN.210 (c),(d),(e) je uvedeno, že pro zajištění plánovaných úkolů a činností, které jsou prováděny v souladu s použitelnými požadavky, včetně požadavků na SMS musí mít provozovatel dostatečný počet kvalifikovaného personálu.

Podle pana Vlčka (2013, s. 19, 20) provozovatel musí vézt záznamy o kvalifikaci a výcviku, aby prokázal shodu s výše uvedeným požadavkem. Provozovatel musí zajistit, že všechen personál si je vědom všech předpisů a postupů nezbytných pro výkon jejich povinností.

V dodatečných pokynech pro implementaci jsou uvedeny povinnosti související s SMS, které má na starosti personál, který plní úkoly v provozu (Vlček, 2013, s. 20):

- *„Zajišťovat v provozním prostředí jak svoji vlastní bezpečnost tak všeho ostatního personálu.*
- *Zastavit nebo přerušit práci, pokud je sám nebo ostatní ohroženi.*
- *Vykonávat svoje úkoly v souladu s předpisy a postupy provozovatele.*
- *Uvádět do praxe a podporovat politiku bezpečnosti (Safety Policy) provozovatele.*
- *Ohlašovat/oznamovat nebezpečí a události, které souvisí s bezpečností. Hlášení příslušných informací podávat vedoucímu bezpečnosti.*

- *Brát si ponaučení z incidentů a nehod, být dbalý všech rizik a provádět taková opatření, aby chránil sebe a ostatní před takovými riziky při jejich každodenní činnosti.*
- *Účastnit se bezpečnostních instruktáží, schůzek a akcí.*
- *Účastnit se, dle situace, bezpečnostních rozborů/analýz.*
- *Znát svoji roli a povinnosti v plánu reakce na nouzové situace provozovatele (ERP).“*

„Každý zaměstnanec provozovatele hraje svojí roli při úspěšné implementaci (realizaci) SMS. Není to pouze „úloha pro vybrané“ nebo „záležitost specialistů“, ale zejména zjišťování/identifikace a ohlašování nebezpečí je odpovědností každého v organizaci provozovatele. Každý jednotlivec provozního a ostatního personálu by měl informovat vedoucího bezpečnosti a svého manažera o jakékoli situaci, kterou pokládá za nebezpečnou jak pro letovou bezpečnost, tak pro bezpečnost vlastní a ostatních, a to jak v organizaci provozovatele, tak mimo organizaci provozovatele“ (Vlček, 2013, s. 20).

Podle Vlčka (2013, s. 20) musí být veškerý personál řádně seznámen s SMS a znát svoji roli a odpovědnosti ve vztahu k řízení bezpečnosti. Aby každý zaměstnanec dobře rozuměl svým povinnostem, odpovědnostem a své roli ve vztahu k SMS, měly by se tyto role a povinnosti vztahující se k SMS zahrnout do popisu neboli náplně práce každého zaměstnance.

2.1.5 Funkce sledování shody (CMS)

Funkce sledování shody je dána požadavkem ORO.GEN.200 (a)(6). Tyto požadavky jsou dále konkretizované:

- AMC1 ORO. GEN. 200(a)(6) Systém řízení, sledování shody – všeobecně
- GM1 ORO. GEN. 200(a)(6) Systém řízení, sledování shody – všeobecně
- GM 3 ORO. GEN. 200(a)(6) Systém řízení, nesložité provozovatelé – sledování shody

Organizace CMS u provozovatele, požadavky a odpovědnosti vedoucího CM a ostatního personálu zapojeného do CMS:

- Struktura a organizace funkce CMS musí odpovídat velikosti organizace provozovatele, rozsahu a složitosti provozu;
- vedoucí sledování shody (CMM) je odpovědný za to, že program sledování pro zajištění shody je řádně realizován, udržován a průběžně přezkoumáván a zdokonalován a
 - má přímý přístup k odpovědnému vedoucímu

- není jednou z osob s odkazem na ORO. GEN. 210(b), zejména FOM, GOM, CTM, AM a
 - je schopen prokázat příslušné znalosti, dosavadní praxi a příslušné zkušenosti ve vztahu k činnostem provozovatele, včetně znalostí a zkušeností, týkajících se sledování pro zajištění shody;
 - má přístup do všech částí organizace provozovatele a je-li potřebné, do jakékoli smluvní organizace provozovatele
- v případě nesložitě organizace může funkci CMM vykonávat odpovědný vedoucí, pokud prokáže, že má výše uvedenou způsobilost, avšak musí být použiti externí auditoři;
 - vedoucího SMS a CMS může vykonávat jedna osoba;
 - pokud vedoucí CMS a SMS jsou dvě na sobě nezávislé osoby, musí být zajištěn uspokojivý systém koordinace mezi nimi;
 - Vedoucí sledování pro zajištění souladu může provádět všechny audity a inspekce sám nebo určit jednoho nebo více buď interních nebo externích auditorů;
 - všichni musí mít příslušný výcvik, včetně techniky provádění auditů, znalosti, praxi a zkušenosti ve vztahu k oblastem, které auditují;
 - nezávislosti funkce sledování shody by mělo být docíleno způsobem, že audity a inspekce jsou prováděny personálem, který není odpovědný za výkon funkce, postupy nebo produkty, které jsou auditovány.
 - jsou stanoveny povinnosti a odpovědnosti vedoucího sledování shody (CMM) a ostatních osob, zapojených do řízení funkce sledování shody (zejména auditorů);
 - je zajištěna nezávislost funkce CMS v celkové organizační struktuře organizace provozovatele tím, že audity/inspekce jsou prováděny personálem/auditory, který není odpovědný za výkon funkce, postupy nebo produkty, které jsou auditovány a je zajištěn uspokojivě systém zpětné vazby vedoucího sledování shody k odpovědnému vedoucímu;
 - vedoucí sledování shody má zaručen řádný přístup do všech částí organizace a zejména do každé organizace subdodavatele.
 - vedoucí sledování shody prokazuje příslušné znalosti, praxi a zkušenosti ve vztahu k činnostem provozovatele, včetně znalostí a zkušeností, týkajících se sledování shody;
 - vedoucí CMS absolvoval dostatečný výcvik v řízení sledování shody;

- u nesložitých provozovatelů může funkci vedoucího sledování shody vykonávat odpovědný vedoucí, pokud splňuje stejné podmínky na kvalifikaci a zkušenosti. V takovém případě musí být použiti externí auditoři;
- vedoucí sledování shody může rovněž vykonávat funkci auditora, pokud má dostatečnou kvalifikaci a výcvik pro oblast, kterou audituje (Vlček František, 2015)

Požadavky na výcviky CMS

- výcviky musí odpovídat rozsahu, povaze a složitosti provozu
- všechny výcviky musí zdokumentovány
- personál odpovědný za řízení CMS musí absolvovat výcvik, který by měl pokrývat požadavky na sledování shody, příručky a postupy, vztahující se k této úloze, techniku provádění auditů, podávání hlášení a vedení záznamů;
- výcvik personálu zapojeného do řízení CMS má být zaměřen:
 - a) auditoři (externích i interních) - technika provádění auditů, podávání hlášení, vedení záznamů
 - b) FOM, GOM, CTM – zejména na odpovědnosti a povinnosti v rámci CM
- u ostatního provozního personálu se výcvik CMS provádí formou instruktáže o účelu a organizaci CMS u provozovatele (Vlček František, 2015)

2.1.6 Složitá a nesložitá organizace

Stanovení, zdali je organizace provozovatele považována za složitou, nebo nesložitou, se posuzuje podle počtu zaměstnanců na plný pracovní úvazek (FTEs - Full Time Equivalents) a musí být v souladu s AMC1 ORO.GEN.200(b)(Úřad pro civilní letectví, 2014):

- 1) *„Provozovatel by měl být považován za složitého, jestliže má více jak 20 zaměstnanců FTEs, zapojených do činnosti, která je předmětem nařízení (ES) č. 216/2008 a jeho prováděcích pravidel.*
- 2) *Provozovatelé do 20 FTEs, zapojených do činnosti, která je předmětem nařízení (ES) č. 216/2008 a jeho prováděcích pravidel mohou být rovněž považováni za složité na základě vyhodnocení následujících prvků:*
 - a) *hlediska složitosti činností, rozsahu činností a oblastí kontrahovaných činností, které podléhají schválení a*
 - b) *z hlediska rizikového kritéria, pokud je aktuální následující:*
 - *Provoz, vyžadující následující speciální schválení: Navigace založená na výkonnosti (Performance Based Navigation - PBN), provoz za nízké*

dohlednosti (Low Visibility Operation - LVO), provoz dvoumotorových letounů s prodlouženým doletem (Extended Range Operation with Two-engine Aeroplanes - ETOPS), provoz vrtulníku s vrtulníkovým jeřábem (Helicopter Hoist Operation - HHO), letecká záchranná služba vrtulníkem (Helicopter Emergency Medical Service - HEMS), systém nočního vidění (Night Vision Imaging System - NVIS) a nebezpečné zboží (Dangerous Goods – DG).

- *Použití různých typů letadel*
- *Prostředí (provoz nad volným mořem, provoz v hornatých oblastech apod.)“*

ÚCL dále dělí nesložité provozovatele na dvě podkategorie, a to (Úřad pro civilní letectví, 2014):

- *„Kategorie 1 – malé organizace s malým rozsahem provozu*
- *Kategorie 2 – malé organizace s velmi malým rozsahem provozu“*

2.2 Systémy řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR dotazníkové šetření

V České republice je v tuto chvíli pět složitých provozovatelů v obchodní letecké dopravě – České aerolinie, a.s., Travel Service, a.s., ABS Jets, s.r.o., Time Air, s.r.o. a DSA, a.s. a 15 nesložitých organizací, které se dále dělí na dvě kategorie. Do kategorie 1, což jsou malé organizace s malým rozsahem, povahou a složitostí provozu spadá Aeropartner, a.s., Air Bohemia, a.s., Air Prague, s.r.o., Airstream, a.s., CTR Group, a.s., Eclair, s.r.o., G-Jet, s.r.o., JetBee, s.r.o., Queen Air, s.r.o., Silesia, Silver Air, s.r.o. a VAN Air Europe, a.s. Do druhé kategorie, což jsou malé organizace s velmi malým rozsahem, povahou a složitostí provozu, patří Aerotaxi, s.r.o., Heli Czech, s.r.o. a LR Airlines, s.r.o. Seznam těchto organizací je získaný z Úřadu pro civilní letectví. Jelikož je tato práce zaměřena na nesložité organizace, tak ty tu budou v následující části představeny blíže.

2.2.1 Nesložité organizace v obchodní letecké dopravě v ČR

Aeropartner, a.s.

Aeropartner byl zapsán do obchodního rejstříku 4. července 2001. Původně se jednalo o společnost s ručením omezeným, která změnila právní formu na akciovou společnost. Předmětem podnikání této společnosti je hostinská činnost, provozování leteckých prací a obchodní letecká doprava (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Věnují se osobní dopravě, tedy zajišťují soukromé lety. Dále provozují Air ambulanci, kde speciálně upravené bizjetly mohou zajistit evakuaci nebo repatriaci. Další službou této společnosti je

cargo doprava, kde jsou schopni přepravit zásilku, balíček, a nebo menší náklad. Aeropartner disponuje flotilou šesti letadel a to: Cessnou Citation C-525B Cj3 s maximálním doletem 3778 km, maximální obsaditelností 7 cestujících a maximální rychlostí 770 km/h, Cessnou Citation C-525A Cj2+, která má dolet 2900 km, maximální obsaditelnost 6-7 cestujících a maximální rychlost 780 km/h a čtyřmi letouny C-510 Mustang s doletem 1800 km, obsaditelností 4 cestující a rychlostí 630 km/h (Aeropartner, 2015).

Air Bohemia, a.s.

Společnost Air Bohemia je provozovatelem letecké obchodní dopravy na základě mezinárodně platného certifikátu AOC. Společnost vznikla v roce 2005 jako Aero-taxi OKR, a.s., ale od roku 2012 působí pod názvem Air Bohemia, a.s. Tato společnost disponuje flotilou 4 letadel a to: Piper Cheyenne 400 LS s maximálním doletem 3400 km, maximální obsaditelností 7 cestujících a cestovní rychlostí 700 km/h, Piper Cheyenne III s maximálním doletem 3500 km, obsaditelností 7 cestujících a cestovní rychlostí 550 km/h, Piper Cheyenne IIIA s maximálním doletem 3500 km, obsaditelností 7 cestujících a cestovní rychlostí 550 km/h a Cessna Citation Excel C 560XL s maximálním doletem 3441 km, obsaditelností 9 cestujících a cestovní rychlostí 816 km/h. Tato společnost se navíc zabývá technickou a administrativní správou letadel jiných majitelů. (Air Bohemia, 2012)

Air Prague, s.r.o.

Společnost Air Prague byla zapsána v obchodním rejstříku 17. prosince 2002 a jejím předmětem podnikání je zprostředkování služeb, maloobchod provozovaná mimo řádné provozovny a provozování obchodní letecké dopravy (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost získala 14. 5. 2010 certifikát AOC. Společnost se zabývá osobní dopravou, ale také převozem pacientů nebo orgánů, repatriací těl a konzultační a poradenskou činností v oblasti řízení bezpečnosti. Air Prague disponuje dvěma letadly Hawker Beechcraft B200 Super King Air s maximálním doletem 2593 km, obsaditelností 6-9 cestujících a maximální rychlostí 541 km/h (Air Prague, 2017).

Airstream, a.s.

Společnost Airstream byla zapsána do obchodního rejstříku 28. srpna 2007 a jejím předmětem podnikání je provozování obchodní letecké dopravy (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost disponuje dvěma letouny Hawker Beechjet 400A

s maximálním doletem 2500 km, obsaditelností 8 cestujících a cestovní rychlostí 820 km/h (Airstream, 2017).

CTR Group, a.s.

Společnost CTR Group byla zapsána do obchodního rejstříku 29. května 2001a jako předmět podnikání má obchod s elektřinou, pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor, provozování leteckých prací, činnost účetních poradců, vedení účetnictví vedení daňové evidence, distribuce elektřiny, obchod s plynem, výroba tepelné energie a rozvod tepelné energie, nepodléhající licenci realizovaná ze zdrojů tepelné energie s instalovaným výkonem jednoho zdroje nad 50 kW a obchodní letecká doprava (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost provozuje 4 letadla a to: Hawker 900XP s maximálním doletem 5100 km, obsaditelností 9 cestujících a maximální rychlostí 860 km/h, Cessna Mustang s maximálním doletem 2100 km, obsaditelností 4 cestující a maximální rychlostí 660 km/h a Diamond Twin-Star s maximálním doletem 620 km, s obsaditelností 3 cestující a maximální rychlostí 310 km/h (CTR Group, 2016).

Eclair, s.r.o.

Společnost Eclair byla do obchodního rejstříku zapsána 26. září 2012 a předmětem podnikání je provozování obchodní letecké dopravy. Společnost disponuje flotilou tří letadel a to: dvěma letadly Gulfstream G200 s maximálním doletem 6300 km, obsaditelností 10 cestujících a maximální rychlostí 900 km/h a Cessnou 525A s maximálním doletem 2600 km, obsaditelností 7 cestujících a maximální rychlostí 759 km/h (Eclair, 2017).

G-Jet, s.r.o.

Společnost G-Jet byla do obchodního rejstříku zapsána 4. srpna 2003 a jako předmět podnikání uvádí provozování obchodní letecké dopravy dle zákona č. 49/1997 Sb., o civilním letectví a řízení zachování letové způsobilosti dle nařízení Komise (ES) č. 2042/2003 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost G-Jet je nástupcem společnosti Grossman Jet Service. Společnost se zabývá zprostředkováním soukromých letů, správou letadel a poradenskými službami v oblasti letecké dopravy (G-JET, nedatováno).

JetBee, s.r.o.

O společnosti se nepodařilo zjistit žádné podrobnější informace.

Queen Air, s.r.o.

Tato společnost byla do obchodního rejstříku zapsána 27. července 2005 (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost se zaměřuje na realizaci privátních letů. K tomu účelu má flotilu tří letadel a to: Cessnu 525 Citation Jet s maximálním doletem 2400 km, obsaditelností 7 cestujících a cestovní rychlostí 700 km/h, Piper P 23 Aztec s maximálním doletem 1660 km, obsaditelností 6 cestujících a cestovní rychlostí 300 km/h a Beechjet 400 A s maximálním doletem 3500 km, obsaditelnost 7 cestujících a maximální rychlost 815 km/h (Queen Air, nedatováno).

Silesia Air, s.r.o.

Společnost byla do obchodního rejstříku zapsána 20. dubna 2002 a předmětem podnikání je obchodní letecká doprava a prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost se zabývá zejména individuální leteckou přepravou osob. K dispozici má flotilu složenou z Cessny 560XL Citaion XLS+ s maximálním doletem 3200 km, obsaditelností 9 cestujících a maximální rychlostí 800 km/h, Cessny 560XL Citation Excel s maximálním doletem 3200 km, kapacitou 9 cestujících a maximální rychlostí 800 km/h a Cessnu 560 Citation V s maximálním doletem 3000 km, obsaditelností 9 cestujících a maximální rychlostí 800 km/h (Silesia Air, nedatováno).

Silver Air, s.r.o.

Společnost Silver Air byla do obchodního rejstříku zapsána 24. února 1995 a jejím předmětem podnikání je provozování obchodní letecké dopravy a provozování leteckých prací. Společnost se věnuje přepravě osob, nákladu, výsadkovým letům, vyhlídkovým letům, kontrolním a pozorovacím letům, leteckému snímkování a reklamním letům. Společnost provozuje letadlo L-410 UVP-E20 s maximálním doletem 1400 km, s obsaditelností 19 maximální rychlostí 386 km/h (Silver Air, 2010).

VAN Air Europe, a.s.

Tato společnost byla zapsána do obchodního rejstříku 22. července 2002 a jejím předmětem podnikání je obchodní letecká doprava (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). VAN Air Europe provozuje pravidelné lety mezi ostrovem Man a Britskými

ostrovy. Dále nabízí pronájem svých letadel a charterové lety podle potřeb zákazníků. K tomu mají flotilu letadel L410 (VAN Air Europe, nedatováno).

Aerotaxi, s.r.o.

Společnost Aerotaxi byla do obchodního rejstříku zapsána 31. ledna 2001 a jejím předmětem podnikání je letecká doprava – aerotaxi, letecké práce a údržba a servis letadel (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Doménou společností jsou charterová letecká přeprava osob a nákladu, ale věnuje se i přepravě pacientů, orgánů a repatriaci. Dále společnost nabízí pomoc při výběru a koupi letadla. Společnost vlastní letadla BE 350 Super King S/N FL 557 s maximálním doletem 3000 km, obsaditelností 9 cestujících a cestovní rychlostí 600 km/h a Embraer Pfenom 100 S/N 50000134 s maximálním doletem 2100 km, obsaditelností 4 cestující a cestovní rychlostí 770 km/h (Aerotaxi, 2017).

Heli Czech, s.r.o.

Společnost Heli Czech byla do obchodního rejstříku zapsána 22. února 2006 a předmětem podnikání je provozování leteckých prací a provozování obchodní letecké dopravy (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Společnost provozuje leteckou školu, nabízí vyhlídkové lety, servis 7 typů vrtulníků a provádí monitorovací a filmovací lety. Společnost vlastní 6 vrtulníků a provozuje jich 12 (HeliCzech, 2017).

LR Airlines, s.r.o.

Je společnost zapsaná v obchodním rejstříku 12. března 1997 a jako předmět podnikání má Leteckou dopravu a letecké práce (Ministerstvo spravedlnosti České republiky, 2017). Další údaje o této společnosti se nepodařilo získat.

2.2.2 Charakteristika systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR – dotazníkové šetření

Průzkum systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě byl proveden pomocí dotazníkového šetření. V dotazníku byly položeny následující otázky:

- Název společnosti
- Sídlo společnosti
- Kolik letadel společnost provozuje?
- Zastává odpovědný vedoucí i nějaké další funkce?
- Pokud ano, jaké?

- Zastává vedoucí bezpečnosti (SMS manažer) i nějaké další funkce?
- Pokud ano, jaké?

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit, kolik osob a jaké manažerské funkce zastávají v organizaci a na základě takto zjištěných statistických údajů určit u jakých manažerských funkcí nejčastěji dochází ke kumulaci a kolik postů jednotliví manažeri zastávají.

2.2.3 Získaná data

Vzhledem k tomu, že provozovatelé měli obavy, že data uvedená v dotazníku by případně mohla být zneužita, byly jednotlivé dotazníky anonymizované a seřazené tak, aby nebylo možné provozovatele identifikovat. Obavy společností plynou hlavně z velkého vzájemného konkurenčního boje, jelikož informace obsažené v dotazníku by mohly poskytnout konkurentům jisté výhody.

Provozovatel č.1

Počet letadel - 6

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – SM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - AM
- Vedoucí sledování shody - 0

Vyhodnocení dat:

Společnost má 6 manažerů, jedna osoba zastává dvě funkce (AM a SM), pět osob zastává jednu funkci.

Provozovatel č.2

Počet letadel - 4

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – FOM, CAM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - AM, CAM

- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti – AM, CTM
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 4 manažery, jedna osoba zastává tři funkce (AM, FOM, CAM), jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM), dvě osoby zastávají jednu funkci.

Provozovatel č.3

Počet letadel - 2

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – GOM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - CTM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - FOM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - AM
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 4 manažery, tři osoby zastávají po dvou funkcích – (AM a GOM), (FOM a CTM), (SM a CMM), jedna osoba zastává jednu funkci.

Provozovatel č.4

Počet letadel - 2

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – SM, CMM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - CTM, GOM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - FOM, GOM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz – FOM, CTM
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti – AM, CMM
- Vedoucí sledování shody – AM, SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 3 manažery, dvě osoby zastávají po třech funkcích – (AM, SM, CMM) a (FOM, CTM, GOM), jedna osoba (CAM) zastává jednu funkci.

Provozovatel č.5

Počet letadel - 2

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – FOM, CTM, CAM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - AM, CTM, CAM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - AM, FOM, CAM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti – AM, FOM, CTM
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 3 manažery, jedna osoba zastává čtyři funkce (AM, FOM, CTM, CAM), jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM) a jedna osoba zastává jednu funkci.

Provozovatel č.6

Počet letadel - 3

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - CTM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - FOM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 5 manažerů, dvě osoby zastávají dvě funkce (FOM, CTM) a (SM, CMM), tři osoby zastávají jednu funkci.

Provozovatel č.7

Počet letadel - 1

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - 0
- Vedoucí sledování shody - 0

Vyhodnocení dat:

Společnost má 7 manažerů, každý manažér zastává pouze jednu funkci.

Provozovatel č.8

Počet letadel - 3

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 6 manažerů, jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM), 5 osob zastává jednu funkci.

Provozovatel č.9

Počet letadel - 1

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – FOM, CTM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - AM, CTM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - AM, FOM

- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 4 manažery, jedna osoba zastává tři funkce (AM, FOM, CTM), jedna osoba zastává dvě funkce (SM, CMM) a dvě osoby zastávají jednu funkci.

Provozovatel č.10

Počet letadel - 3

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 6 manažerů, jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM) a pět osob zastává jednu funkci.

Provozovatel č.11

Počet letadel - 2

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CM
- Vedoucí sledování shody - SMS

Vyhodnocení dat:

Společnost má 6 manažerů, jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM), pět osob zastává jednu funkci.

Provozovatel č.12

Počet letadel - 5

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – 0
- Osoba zodpovědná za letový provoz - 0
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - 0
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - 0
- Vedoucí sledování shody - 0

Vyhodnocení dat:

Společnost má 7 manažerů, každý zastává jednu funkci.

Provozovatel č.13

Počet letadel - 2

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – FOM, CTM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - AM, CTM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - AM, FOM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz - 0
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti - CMM
- Vedoucí sledování shody - SM

Vyhodnocení dat:

Společnost má 4 manažery, jedna osoba zastává tři funkce (AM, FOM, CTM), jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM) a dvě osoby zastávají jednu funkci.

Provozovatel č.14

Počet letadel - 4

Jaké další manažerské funkce zastávají:

- Odpovědný vedoucí – FOM, CTM, GOM
- Osoba zodpovědná za letový provoz - AM, CTM, GOM
- Osoba zodpovědná za výcvik posádek - AM, FOM, GOM
- Osoba zodpovědná za pozemní provoz – AM, FOM, CTM
- Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti - 0
- Vedoucí bezpečnosti (SMS manažer) - CMM
- Vedoucí sledování shody (CM manažer) - SM

Vyhodnocení dat:

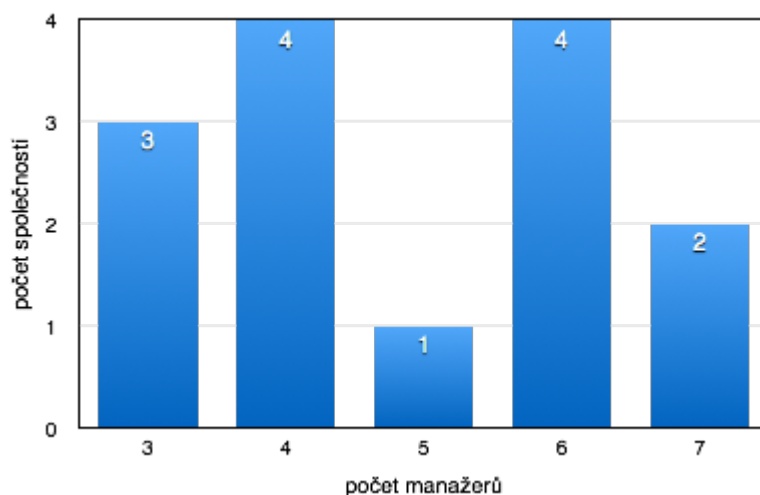
Společnost má 3 manažery, jedna osoba zastává čtyři funkce (AM, FOM, CTM, GOM) jedna osoba zastává dvě funkce (SM a CMM) a jedna osoba jednu funkci.

2.2.4 Podklady pro návrh systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě v ČR

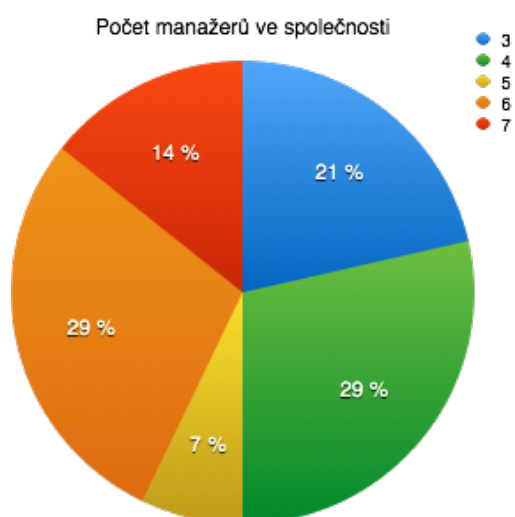
Analýza dotazníkového šetření:

Z 15 provozovatelů se dotazníkového šetření zúčastnilo 14, jeden se nezúčastnil. Nesložití provozovatelé v obchodní letecké dopravě v ČR podle dotazníkového šetření provozovali celkem 38 letadel, z toho 35 letounů a 3 vrtulníky, což jsou přibližně tři letadla na jednoho provozovatele.

Každý provozovatel má sedm manažerských pozic, u 14 provozovatelů se jedná o 98 manažerských pozic, které zastává 68 osob. Z toho vyplývá, že jedna osoba v průměru zastává 1,4 manažerského postu a průměrně má provozovatel pět manažerů. Ze 14 provozovatelů pouze u dvou je sedm manažerů a nedochází u nich ke kumulaci funkcí. U ostatních dvanácti provozovatelů (86 %) je počet osob na manažerských postech menší a dochází u nich ke kumulaci funkcí. Dva provozovatelé mají sedm manažerů, čtyři jich mají šest, jeden provozovatel má pět manažerů, čtyři mají čtyři manažery a tři provozovatelé mají tři manažery, což je vidět na obrázku č. 3 a 4.



Obrázek 3. Grafické znázornění počtu manažerů v nesložitých organizacích (autor)



Obrázek 4. Procentuálně vyjádřený počet manažerů v nesložitých organizacích (autor)

Při porovnávání počtu manažerů vůči počtu provozovaných letadel, **nebylo zjištěno**, že by počet manažerů byl úměrný počtu provozovaných letadel.

Na základě dotazníkového průzkumu bylo zjištěno, že u jednotlivých manažerů provozovatelé spojují jakékoliv funkce a záleží pouze na kvalifikačních předpokladech manažerů a potřebách provozovatele, jaké a kolik funkcí u jednotlivých manažerů spojí.

Nejčastěji spojovanými funkcemi je vedoucí bezpečnosti a vedoucí sledování shody. Ze 14 provozovatelů spojilo tyto funkce 11 provozovatelů, což je 79 % a pouze tři provozovatelé mají tyto funkce oddělené.

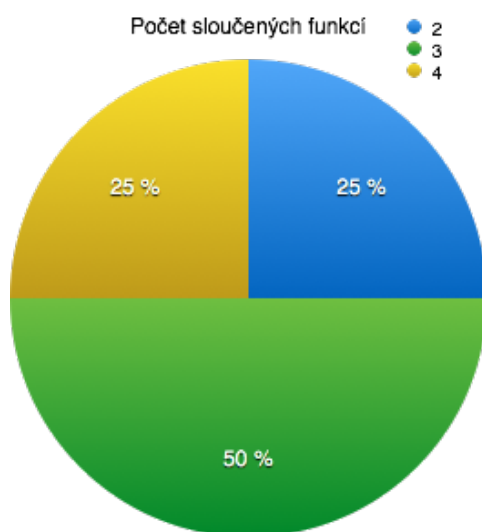
Nejméně spojovanou funkcí je osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti. Tato funkce není ve 12 případech (86 %) spojená se žádnou jinou funkcí. Pouze u dvou

provozovatelů je funkce osoby zodpovědné za zachování letové způsobilosti spojená s jinou funkcí a **v obou případech ji zastává odpovědný vedoucí.**

Další velmi málo spojovanou funkcí je osoba zodpovědná za pozemní provoz. Tato funkce není v 11 případech (79 %) spojená se žádnou jinou funkcí. Pouze u tří provozovatelů je funkce osoby zodpovědné za pozemní provoz spojená s jinými funkcemi. Ve dvou případech osobu zodpovědnou za pozemní provoz zastává odpovědný vedoucí a ve třetím případě ji zastává osoba, která současně zastává funkce osoby zodpovědné za letový provoz a osoby zodpovědné za výcvik posádek, přičemž tato osoba zastává celkem tři funkce.

U osmi provozovatelů (57 %) jsou spojené funkce osoby zodpovědné za letový provoz a osoby zodpovědné za výcvik posádek, přičemž v pěti případech (36 %) zastává obě funkce odpovědný vedoucí.

Velmi zajímavé je vytížení odpovědného vedoucího. U šesti provozovatelů (42 %) nezastává odpovědný vedoucí žádnou další funkci a u osmi provozovatelů (58 %) zastává odpovědný vedoucí i další funkce. U dvou provozovatelů zastává odpovědný vedoucí dvě funkce, u čtyřech provozovatelů tři funkce a u tří provozovatelů zastává dokonce čtyři funkce, což je znázorněno na obrázku č. 5.



Obrázek 5. Procentuální vyjádření vytíženosti odpovědného vedoucího (autor)

3 NÁVRH ÚPRAV SYSTÉMU ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ PRO NESLOŽITÉ ORGANIZACE

3.1 Návrh systému řízení u nesložitéch provozovatelů

Návrh systému řízení u nesložitéch provozovatelů v obchodní letecké dopravě v ČR vychází z:

- nařízení Komise (EU) č. 965/2012 požadavek ORO.GEN.200,
- nařízení Komise (EU) č. 965/2012 požadavek ORO.AOC.135,
- analýzy dotazníkového šetření systémů řízení u nesložitéch provozovatelů v obchodní letecké dopravě v ČR.

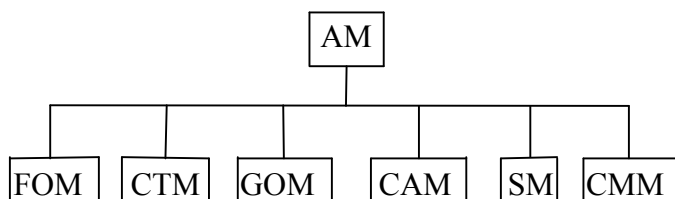
3.1.1 Nařízení Komise (EU) č. 965/2012 požadavek ORO.GEN.200

V souladu s ORO.GEN.200 musí organizační struktura provozovatele v obchodní letecké dopravě zahrnovat 7 manažérských pozic, a to:

- odpovědný vedoucí (Accountable Manager - AM)
- osoba zodpovědná za letový provoz (Flight Operation Manager – FOM)
- osoba zodpovědná za výcvik posádek (Crew Training Manager – CTM)
- osoba zodpovědná za pozemní provoz (Ground Opretaion Manager – GOM)
- osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti (Continuing Airworthiness Manager - CAM))
- vedoucí bezpečnosti (Safety Manager – SM)
- vedoucí sledování shody (Compliance Monitoring Manager – CMM)

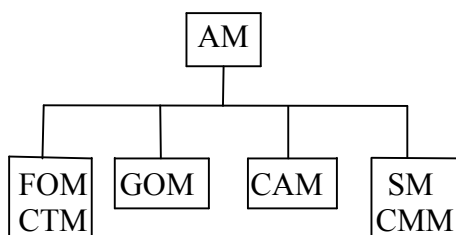
3.1.2 Vyhodnocení získaných dat

Z analýzy dotazníkového šetření vyplývá, že existuje několik systémů řízení, které vycházejí z aktuálních potřeb jednotlivých provozovatelů a lze je klasifikovat podle počtu manažerů. Bylo zjištěno, že nejvyšší počet osob ve vrcholovém vedení společnosti je sedm a minimální tři. Schéma základního systému řízení je na obrázku č. 6, kde jsou znázorněny všechny manažerské pozice ve společnosti. Toto základní schéma platí jak pro složité, tak nesložité provozovatele a jeho principem je, že osoby na druhém stupni řízení jsou podřízeny odpovědnému vedoucímu. Výjimečně se lze s tímto systémem řízení setkat i u nesložitéch organizací v obchodní letecké dopravě.



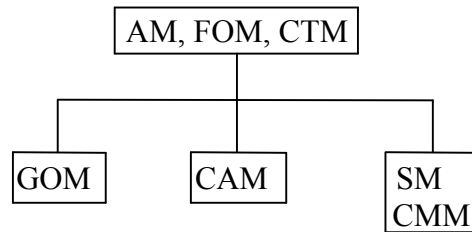
Obrázek 6. Základní schéma systému řízení (autor)

V případě spojování funkcí, kdy jedna osoba zodpovídá za více než jednu oblast, se jednotliví manažeři rovněž zodpovídají odpovědnému vedoucímu. Pokud zodpovědný vedoucí nezastává žádnou další funkci, tak v takovém případě dochází nejčastěji ke spojování funkcí osoby zodpovědné za letový provoz s osobou zodpovědnou za výcvik posádek a ke spojení funkce vedoucího bezpečnosti s vedoucího funkce sledování shody - viz obrázek č. 7. V tomto případě má provozovatel ve vrcholovém vedení společnosti pět manažerů, což je v souladu se statistickým vyhodnocením uvedeným v kap. 3.1.4. Podklady pro návrh systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě.



Obrázek 7. Schéma systému řízení při spojení funkcí FOM a CTM, SM a CMM (autor)

V případě, že odpovědný vedoucí zastává více než jednu funkci, nejčastěji zastává tři funkce, ale lze se setkat s provozovateli, kde zodpovědný vedoucí současně vykonává dvě nebo čtyři funkce. Vzhledem k tomu, že odpovědný vedoucí statisticky nejčastěji zastává další dvě funkce (celkem tři funkce), a to osobu zodpovědnou za letový provoz a osobu zodpovědnou za výcvik posádek a dále většina nesložitých provozovatelů v obchodní letecké dopravě spojuje funkce vedoucího bezpečnosti a vedoucího sledování shody, je pro takové provozovatele typický systém řízení zobrazený na obrázku č. 8. V tomto případě má provozovatel ve vrcholovém vedení společnosti čtyři manažery.



Obrázek 8. Schéma systému řízení při spojení funkcí AM a FOM a CTM, SM a CMM (autor)

Na základě výše uvedených skutečností lze konstatovat, že za typická schémata systému řízení u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě lze považovat systémy řízení zobrazené na obr. 7 a 8. Kromě toho je nutné zdůraznit, že výše uvedené systémy řízení jsou statisticky nejčastěji používané systémy, ale každý provozovatel si musí na základě svých aktuálních potřeb a personální situaci ve společnosti zvolit takový systém řízení, který mu nejlépe vyhovuje.

Velmi zajímavá jsou zjištění vyplývající z analýzy týkající se vytíženosti odpovědného vedoucího. Analýzou bylo zjištěno, že odpovědný vedoucí u nesložitých organizací v obchodní letecké dopravě zastává všechny další manažerské pozice na druhém stupni vedení společnosti. Nejčastěji odpovědný vedoucí zastává pozici osoby zodpovědné za letový provoz (pět provozovatelů), osoby zodpovědné za výcvik posádek (čtyři provozovatelé), osoby zodpovědné za pozemní provoz (dva provozovatelé), osoby zodpovědné za zachování letové způsobilosti (dva případy), vedoucího bezpečnosti (dva provozovatelé) a vedoucího funkce sledování shody (dva provozovatelé).

4 VLIV NAVRŽENÝCH ÚPRAV NA BEZPEČNOST V OBCHODNÍ LETECKÉ DOPRAVĚ

Tento problém byl již nastíněn v kap. 1.2.3 Dilema při rozhodování. Efektivita systému řízení společnosti v obchodní letecké dopravě se vždy v konečném důsledku projeví jak na hospodářských výsledcích (finanční bilance), tak na bezpečnosti letu.

Výkonnost některých organizačních celků lze poměrně snadno vyhodnotit pomocí objektivních ukazatelů – např. na letovém úseku se jedná o počet nalétaných hodin a využití létajícího personálu. U jiných celků, zejména u systému řízení bezpečnosti (SMS) a funkce sledování shody (CMS) objektivní kritéria pro hodnocení výkonnosti neexistují a lze je hodnotit pouze nepřímo, např. pomocí auditů.

Z hlediska efektivního fungování systému řízení je velmi důležité financování, tedy dostatečné a současně přiměřené přidělování finančních prostředků. Jestliže např. SMS je podfinancované, projeví se to poklesem výkonnosti v bezpečnosti – tedy nárůstem počtu incidentů, vážných incidentů a nehod, protože SMS nedokáže včas reagovat na nežádoucí tendence v provozu. Např. narůstající počet nestabilizovaných přiblížení přináší riziko vyjetí z dráhy při přistání, které v lepším případě skončí mnohahodinovým zpožděním, v horším případě poškozením nebo zničením letadla.

Opačným extrémem je přefinancování systému. V tomto případě se jedná o plýtvání finančními prostředky, které mohly být využity mnohem efektivněji a mohou společnost nejen dostat do ekonomických potíží, ale paradoxně mohou vést i ke snížení efektivnosti systému řízení, způsobenou např. zbytečně složitou organizační strukturou a v konečném důsledku mohou vést ke snížení výkonnosti v bezpečnosti (nárůst incidentů, vážných incidentů a nehod).

Aby se dal systém považovat za efektivní, musí být rentabilní (pokud lze rentabilitu vyjádřit), musí plnit požadavky právně závazných předpisů (např. k danému datu implementovat změny do chodu společnosti nebo zapracovat včas změny a aktualizace do provozních příruček), musí plnit stanovené cíle (např. dodržovat termíny výcviku personálu), dalším znakem efektivnosti systému je přiměřenost nákladů vynaložených na systém apod.

Na základě analýzy získaných dat od nesložitých organizací lze konstatovat, že výběr systému řízení bezpečnosti, a tedy počet vedoucích pracovníků a rozložení pravomocí ve společnosti, nemá vliv na bezpečnost v obchodní letecké dopravě. Tu ovlivní až následné nastavení vnitřních procesů a postupů v každé společnosti. Tyto postupy se následně hodnotí

pomocí auditů a je nad rámec této práce tyto postupy a procesy hodnotit, vzhledem k nedostupnosti výsledků auditů a vzhledem k rozsáhlosti a složitosti problematiky.

Autorka došla k závěru, že pokud se špatně obsadí vedoucí pozice manažery bez odpovídajících znalostí a schopností sníží se bezpečnost, a naopak pokud se tyto pozice obsadí vhodným personálem, bezpečnost v organizaci se zvýší. Vliv na bezpečnost má tedy obsazení vedoucích pozic ve společnosti vhodným týmem, který je schopný správně nastavit dané postupy a dále je upravovat vzhledem k vývoji situace na trhu a ve společnosti, technologickým pokrokům a v neposlední řadě úpravám předpisů. Je důležité vybrat manažery s dostatečnou zkušeností a znalostí problematiky.

Autorka došla k závěru, že u těchto nesložitých organizací, kde není provoz příliš rozsáhlý, se při vhodném výběru manažerů vyplatí kumulovat funkce. U systému, který tvoří menší počet lidí lze předpokládat snazší komunikaci a sdílení informací. Usnadní a urychlí se tok informací, eliminuje se možnost nedorozumění, které hrozí u složité struktury systému. Dalším přínosem menšího počtu manažerů u těchto malých společností je jistě úspora plynoucí z menších nároků na kancelářské prostory, kancelářské vybavení a na mzdy těchto zaměstnanců. Vzhledem k citlivosti těchto dat ovšem společnosti nemohou poskytnout informace o nákladech na mzdy manažerů ani o nákladech plynoucích z pronájmu kancelářských prostor, proto není možné tyto závěry podložit analýzou daných nákladů.

Vzhledem k závěru, že v tomto systému jsou stěžejní schopnosti manažerů, je vhodné nastínit náplň práce jednotlivých vedoucích pozic.

Odpovědný vedoucí má přímou a celkovou odpovědnost za chod společnosti, zodpovídá za finanční zabezpečení, provádí za společnost právní úkony, schvaluje a podepisuje dokumenty, zodpovídá za zavedení a podporu bezpečnostní politiky ve společnosti. Odpovědný vedoucí má celkovou odpovědnost za vedení organizace a za dodržování bezpečnostních standardů požadovaných příslušnými předpisy, nařízeními a prováděcími pravidly. Má pravomoc týkající se lidských i finančních zdrojů. V neposlední řadě zodpovídá za uplatňování zásad bezpečnosti letového provozu. Proto by měla být odpovědným vedoucím osoba, která je spolehlivá, důsledná a má dobré organizační vlastnosti. V tomto oboru je nezbytné, aby měla také dostatečné zkušenosti v oboru.

Osoba zodpovědná za letový provoz je podřízena odpovědnému vedoucímu a zodpovídá za plánování posádek a dodržování letových norem. Osoba zodpovědná za letový provoz musí zajistit, aby byly lety prováděny v souladu s AOC a právně závaznými předpisy. Zodpovídá také za odbornou správnost, úplnost a distribuci Provozní příručky. Zároveň musí

zajistit její aktualizaci. Proto by osoba zastávající ve společnosti tuto pozici měla být zodpovědná, spolehlivá s dostatečnými zkušenostmi, znalostmi a přehledem v oboru.

Osoba zodpovědná za výcvik posádek je podřízena odpovědnému vedoucímu a má zodpovědnost za zajištění výcviku členů posádek v souladu s provozní příručkou, vede dokumentaci a záznamy o provedení výcviků. Zároveň zodpovídá za to, že tyto výcviky mají dostatečnou úroveň. Má na starost i výběr dostatečně kvalifikovaných instruktorů a kontrolu jejich odborné způsobilosti. Z toho důvodu by osoba zodpovědná za výcvik posádek měla mít dostatečné zkušenosti a znalosti v oboru, měla by být důsledná a spolehlivá.

Osoba zodpovědná za pozemní provoz je podřízena odpovědnému vedoucímu a zodpovídá za řízení a dozorování pozemního provozu, např. přípravu letadel na let, nakládání a plnění paliva, a za dostatečnou odbornou úroveň a kvalifikace pozemního personálu. Osoba zodpovědná za pozemní provoz by tedy měla mít dostatečné zkušenosti a znalosti v oboru a je nezbytné, aby byla pečlivá a důsledná.

Vedoucí bezpečnosti je podřízen odpovědnému vedoucímu a zodpovídá za sběr, analýzu a rozbor všech hlášení o událostech zjištěných systémem povinného hlášení událostí a všech nahodilých událostí, nedostatků, chyb a obav o bezpečnost, zjištěných systémem dobrovolného hlášení, včetně zjištění hlavní příčiny události bez přisuzování viny. Dále musí stanovit nápravná opatření ke zjištěným příčinám událostí. Vedoucí bezpečnosti provádí analýzy a rozbor informací o událostech u jiných provozovatelů, které by mohly mít vliv na bezpečnost provozu společnosti. A v neposlední řadě zodpovídá za tvorbu a zpracování SMS dokumentace. Proto musí mít osoba zastávající tuto pozici dostatečné znalosti a zkušenosti v oboru, dobré komunikační a organizační vlastnosti. Musí být spolehlivá a důsledná.

Vedoucí funkce sledování shody je podřízen odpovědnému vedoucímu a zodpovídá za řízení, realizaci a udržování systému sledování shody, ověřuje a monitoruje činnosti v oblastech letového provozu, letové způsobilosti včetně údržby, pozemního provozu, výcviku posádek a ostatního personálu. Má na starosti stanovení a realizaci nápravných opatření při odstraňování nedostatků zjištěných při auditech a odpovídá za řádné stanovení, realizaci a udržování programu sledování shody. Povinností vedoucího funkce sledování shody je tvorba, zpracování a uchování provozní dokumentace. Z toho důvodu musí mít osoba zastávající tuto pozici dostatečné zkušenosti a znalosti v oboru, dobré organizační schopnosti a musí být spolehlivá a pečlivá.

Všichni manažeři spolu musí úzce spolupracovat a společně zodpovídají za prosazování politiky bezpečnosti u všeho personálu, proto je nezbytné, aby všichni měli správné vystupování a vhodné komunikační vlastnosti.

ZÁVĚR

Tématem této diplomové práce je systém řízení bezpečnosti v obchodní letecké dopravě v nesložitých organizacích v České republice. Cílem této práce bylo navrhnout systém řízení bezpečnosti v nesložitých organizacích v obchodní letecké dopravě v ČR, který by usnadnil nově vznikajícím společnostem vstup na trh.

Práce obsahuje seznámení s nezbytnými definicemi pro pochopení problematiky a vysvětluje předpisový rámec, tedy všechny předpisy a nařízení týkající se SMS. Poskytuje tedy představu o složitosti systému a o rozsahu povinností spojených s SMS, které musí splnit všechny společnosti v obchodní letecké dopravě, aby získaly osvědčení AOC opravňující je k činnosti.

Stěžejní část této práce se zabývá popisem aktuální situace ve společnostech a analýzou získaných dat. Je zde popsáno, jak jsou v jednotlivých společnostech rozloženy pravomoci týkající se vedení společnosti, neboli jak je řešené obsazení daných manažerských pozic. Tato data byla získána od společností pomocí dotazníkového šetření. Na základě těchto dat a jejich rozboru jsou navrženy tři nejběžnější, a tedy nejvíce vyhovující systémy řízení. Neprokázano se, že by byl jeden nejlepší systém, který by se dal doporučit ostatním společnostem jako nejlepší řešení systému bezpečnosti. Neprokázano se ani spojitost mezi počtem provozovaných letadel, nebo počtem zaměstnanců, takže ani toto nelze brát jako podklady pro výběr systému řízení. Z analýzy dat je vidět, že počet manažerů ve společnosti není závislý ani na počtu zaměstnanců ani na počtu provozovaných letadel, ale je daný hlavně možnostmi, schopnostmi a zkušenostmi daných zaměstnanců, tedy manažerů. Samozřejmě nelze přehlédnout výhody kumulace funkcí ve společnosti, ať už ekonomické, nebo týkající se zjednodušení informovanosti daných zaměstnanců, ale ne vždy je možné, aby dané funkce zastávala jedna osoba.

Autorka dochází k závěru, že úspory a výhody vycházející z kumulace funkcí nejsou tak výrazné, aby se daly plošně doporučit všem společnostem. Každá organizace si musí zvolit SMS na základě zvážení schopností a možností personálu a na stávající situaci ve společnosti, tedy na základě složitosti provozu. Je nutné si uvědomit, že každý zaměstnanec má jiné předpoklady a potenciál a je tedy na každé společnosti, aby si v rámci právně závazných předpisů, zvolila vlastní vyhovující systém řízení bezpečnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- AEROPARTNER, 2015. *O nás* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.aeropartner.cz/o-nas>
- AIR BOHEMIA, 2012. *Naše společnost* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.airbohemia.cz/spolecnost.html>
- AIR PRAGUE, 2017. *O nás* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.airprague.eu/en/onas.html>
- AIRSTREAM, 2017. *Naše flotila* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.airstreamjets.cz/cs/nase-flotila/>
- Aerotaxi, 2017. *Sanitní lety* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://aerotaxi.eu/sanitni-lety>
- EVROPSKÝ PARLAMENT A RADA, 2008. *Narřízení evropského parlamentu a rady (ES) č. 216/2008*.
- G-JET, [b.r.]. *G-JET* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.g-jet.eu/cs/gjet/>
- HELICZECH, 2017. *O nás* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.heliczech.cz/o-nas/>
- ECLAIR, 2017. *Eclair aviation history* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.eclair.aero/history>
- INTERNATIONAL CIVIL AVIATION ORGANIZATION, 2013. *Safety Management Manual*. 3. vydání editor Montreal(Quebec): ICAO.
- KOMISE (EU), 2012. *Narřízení Komise (EU) č. 965/2012*.
- MINISTERSTVO DOPRAVY ČR, 2013. *LETECKÝ PŘEDPIS ŘÍZENÍ BEZPEČNOSTI L 19*. Praha: Úřad pro civilní letectví.
- MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČR, 2017. *Veřejný rejstřík a sbírka listin* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: [https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-\\$firma](https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-$firma)
- QUEEN AIR, [b.r.]. *Queen Air* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.queenair.cz/>
- ÚŘAD PRO CIVILNÍ LETECTVÍ, 2011a. *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008* [online]. [cit. 2017-04].
Dostupné z: <http://www.caa.cz/predpisy/zakladni-informace-k-narizeni-evropskeho-parlamentu-a-rady-2>
- ÚŘAD PRO CIVILNÍ LETECTVÍ, 2011b. *Narřízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 216/2008* [online]. [cit. 2017-04].
Dostupné z: <http://www.caa.cz/predpisy/narizeni-komise-eu-c-965-2012>
- ÚŘAD PRO CIVILNÍ LETECTVÍ, 2014. *Příručka inspektora OOLD*.
- SILESIA AIR, [b.r.]. *Vítejte na palubě Silesia Air* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.silesiaair.cz/indexcs.php>
- SILVER AIR, 2010. *Silver Air* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.silverair.cz/index.php#>
- VAN AIR EUROPE, [b.r.]. *About VAN AIR* [Online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.vanair.org/>
- CTR Flight Services, 2016. *Flotila* [online]. [cit. 2017-05].
Dostupné z: <http://www.ctr-fs.com/flotila/>
- VLČEK, František, 2013. *Směrnice CAA-FOD-01/2013*. Praha: Úřad pro civilní letectví

VLČEK, František, 2015. *Funkce sledování shody - prezentace*. Praha: Úřad pro civilní letectví.

VLČEK, František, 2017. *Prezentace SMS*. Praha: Úřad pro civilní letectví.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Vývoj bezpečnosti	16
Obrázek 2. Bezpečnostní prostor	17
Obrázek 3. Grafické znázornění počtu manažerů v nesložitých organizacích	51
Obrázek 4. Procentuálně vyjádřený počet manažerů v nesložitých organizacích	51
Obrázek 5. Procentuální vyjádření vytíženosti odpovědného vedoucího	52
Obrázek 6. Základní schéma systému řízení.....	54
Obrázek 7. Schéma systému řízení při spojení funkcí FOM a CTM, SM a CMM	54
Obrázek 8. Schéma systému řízení při spojení funkcí AM a FOM a CTM, SM a CMM	55

SEZNAM ZKRATEK

AM	Odpovědný vedoucí (Accountable Manager)
AMC	Přijatelný způsob průkazu (Acceptable means of compliance)
ANS	Letecká navigační služba (Air Navigation Service)
AOC	Osvědčení leteckého provozovatele (Air Operator Certificate)
ATM	Uspořádání letového provozu (Air Traffic Management)
CAM	Osoba zodpovědná za zachování letové způsobilosti (Continuing Airworthiness Manager)
CAT	Obchodní letecká doprava (Commercial Air Transport)
CMM	Vedoucí sledování shody (Compliance Monitoring Manager)
CMS	Funkce sledování shody (Compliance Monitoring System)
CTM	Osoba zodpovědná za výcvik posádek (Crew Training Manager)
ČR	Česká republika
DG	Nebezpečné zboží (Dangerous Goods)
EASA	Evropská agentura pro bezpečnost letectví (European Aviation Safety Agency)
EHS	Evropské hospodářské společenství
ERP	Plán reakce na nouzové situace (Emergency Respons Plan)
ETOPS	Provoz dvoumotorových letounů s prodlouženým doletem (Extended Range Operation with Two-engine Aeroplanes)
FOM	Osoba zodpovědná za letový provoz (Flight Operation Manager)
FTE	Plný pracovní úvazek (Full Time Equivalent)
GM	Poradní materiál (Guidance Material)
GOM	Osoba zodpovědná za pozemní provoz (Ground Operation Manager)
HEMS	Letecká záchranná služba vrtulníkem (Helicopter Emergency Medical Service)
HHO	Provoz vrtulníku s vrtulníkovým jeřábem (Helicopter Hoist Operation)
ICAO	Mezinárodní organizace pro civilní letectví (International Civil Aviation Organization)
LVO	Provoz za nízké dohlednosti (Low Visibility Operation)
MD	Ministerstvo dopravy
NVIS	Systém nočního vidění (Night Vision Imaging System)

PBN	Navigace založená na výkonnosti (Performance Based Navigation)
SAG	Akční skupina pro bezpečnost (Safety Action Group)
SM	Vedoucí bezpečnosti (Safety Manager)
SMS	Systém řízení bezpečnosti (Safety Management System)
SRB	Výbor pro přezkoumávání bezpečnosti (Safety Review Board)
SSP	Státní program bezpečnosti (State Safety Program)
ÚCL	Úřad pro civilní letectví