

Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle

aneb co, kdy, kde a od koho vám hrozí

duben 2025



2.

upravené vydání

Zpracoval:

Ing. Zdeněk Kalvach

Redakce a vydání:

Odbor bezpečnostní politiky
Ministerstvo vnitra České republiky

Kontakty:

obp@mv.gov.cz




Policejní hotline k měkkým cílům:

800 255 255

Web MV:

<https://mv.gov.cz/chh/clanek/terorismus-web-dokumenty-dokumenty.aspx>

Sociální síť:

-  <https://x.com/vnitro>
-  https://www.facebook.com/vnitro_cz
-  <https://www.youtube.com/user/MinisterstvoVnitraCR>

Obsah

Úvod	4
Shrnutí postupu vyhodnocení (míry) ohroženosti měkkého cíle	5
1. fáze	5
2. fáze	5
3. fáze	5
Zdroje hrozeb pro měkké cíle	7
Způsoby útoku pro jednotlivé zdroje hrozeb	8
Vytvoření seznamu možných způsobů útoku na konkrétní měkký cíl	9
Varianty lokalizace útoku	9
Varianty načasování útoku	10
Vyhodnocení (míry) ohroženosti měkkého cíle	10
Určení pravděpodobnosti daného způsobu útoku	11
Dostupnost prostředků útoku	12
Výskyt daného způsobu útoku	12
Složitost provedení daného způsobu útoku	13
Určení dopadu	15
Dopad na životy a zdraví	15
Dopad na objekt	15
Finanční dopad	16
Dopad na fungování zasaženého společenství	16
Vyhodnocení celkové míry ohroženosti	17

Úvod

Smyslem tohoto dokumentu je zodolnit měkké cíle v České republice (dále jen ČR) pomocí aplikace účelného systematického přístupu při jejich zabezpečování. Termínem měkké cíle označujeme objekty, prostory nebo akce charakterizované častou přítomností většího počtu osob a současně absencí či nízkou úrovní zabezpečení proti závažným násilným a teroristickým útokům.¹

Metodika vychází mimo jiné z poznatku, že největší rezervou při budování bezpečnostního systému měkkých cílů není nedostatek prostředků či materiálního vybavení, ale jejich neúčelné vynakládání a neznalost skutečných potřeb.

A právě účelné vyhodnocení ohroženosti je jedním z pilířů jakéhokoliv kvalitního bezpečnostního systému právě proto, že lze pomocí ní odhalit skutečná ohrožení a jejich konkrétní podobu. Díky tomu je pak možné přijímat cílená bezpečnostní opatření.

Tento dokument navazuje na metodiku Základy ochrany měkkých cílů vydanou Ministerstvem vnitra v roce 2016. Tato metodika obsahuje teoretickou úvodní část,

ve které jsou popsány kroky nezbytné pro stanovení funkčních bezpečnostních opatření. Jedním z těchto kroků je vyhodnocení ohroženosti, kterému je věnován právě tento dokument. Způsob a metodologie vyhodnocení ohroženosti vychází z izraelské bezpečnostní školy a je běžně užíván mezinárodní bezpečnostní komunitou při zabezpečení mimořádně ohrožených objektů

Tato metodika je určena zejména vedoucím pracovníkům a provozovatelům měk-

kých cílů, kteří rozhodují o rozvoji bezpečnostního systému daného měkkého cíle. Tedy nejen bezpečnostním profesionálům, ale i vyššímu managementu, který poptává bezpečnostní služby, posuzuje nabídky dodavatelů a k tomu potřebuje vědět, co požadovat a kam bezpečnost směřovat. Stejně tak může být využita pro porovnání s finálním produktem zpracovaným externí firmou. Role provozovatelů měkkých cílů je proto zásadní.

Vzhledem k výše uvedenému je vhodné hned v úvodu zdůraznit, že **cílem vyhodnocení ohroženosti není komplikovaně vypočítávaná číselná tabulka** vypracovaná na základě statistických vzorců. Naopak, jde o jednoduchý, ale velmi účelně zaměřený **myšlenkový proces**, který uživatele provede systematickým a ověřeným způsobem k lepšímu porozumění toho, co mu hrozí. **A právě toto poznání a ujasnění si klíčových otázek v procesu zpracování tabulky (nikoli sama tabulka), je smyslem předkládaného vyhodnocení.** Výsledné vyhodnocení ohroženosti musí být vytvořeno na míru každému měkkému cíli a nemělo by se jednat o generické texty a pouhé tabulky a čísla. Vždy musí být zohledněna specifika, jakými je například historie incidentů nejen samotného cíle, ale také jeho okolí ad.

Jak je z obecné metodiky Základy ochrany měkkých cílů patrné, před samotnou tvorbou vyhodnocení ohroženosti je třeba mít zodpovězeny tři na sebe navazující otázky:

- **Co chci chránit** – identifikace tzv. assets (hodnot). Těmi jsou nejčastěji život a zdraví, majetek, informace, ale i dobré jméno organizace nebo důležité vztahy. V případě ochrany měkkých cílů se zaměřujeme právě na ochranu **života a zdraví lidí**.

- **Proti komu chci své hodnoty chránit** – identifikace zdrojů hrozeb (osob, skupin osob). V této části je třeba zvážit, od jakých jednotlivců či skupin mi hrozí nebezpečí. Kdo by mi chtěl uškodit? Takovými zdroji hrozeb mohou být běžní kriminálníci, ideologicky zaměřené nenávisné skupiny, zhrzený personál, duševně nemocné osoby a další.
- **Jakým způsobem tyto jednotlivé zdroje hrozeb útočí? Co mi od nich hrozí?** Pokud znám své “nepřátele”, pak potřebuji porozumět jejich jednání. Musím si tedy klást otázky: co je motivuje k útoku, kdy a kde obvykle útočí, jakými zbraněmi útočí, jakým způsobem je používají?

Ujasněním si těchto tří otázek lze následně sestavit seznam konkrétních možných způsobů útoku, které specifickému měkkému cíli hrozí. **Tento seznam je srdcem bezpečnostního systému měkkého cíle.** Účelné nastavení bezpečnostní politiky, strategie i veškerých dílčích opatření vychází z tohoto seznamu. Proto je velmi důležité, aby byl vždy vytvořen na základě pečlivé úvahy a nikoli převzetím odjinud nebo jen orientačním odhadem.

Předmětem následného vyhodnocení ohroženosti je pak uspořádání seznamu hrozeb tak, aby bylo patrné, které hrozby jsou pro měkký cíl relevantní a prioritní. Vyhodnocení slouží vedoucím pracovníkům k ujasnění si závažnosti každé z hrozeb a jako podklad

pro rozhodnutí, jaké hrozby je nutné řešit s jakou prioritou a jaká bezpečnostní opatření pro jejich zmírnění, či eliminaci přijmout. Je nutné také upozornit na skutečnost, že ne vždy je útoku možné předejít, jelikož vždy existuje určité zbytkové riziko.

Shrnutí postupu vyhodnocení (míry) ohroženosti měkkého cíle

1. fáze

- vymezení toho, **co chci chránit** (v případě měkkých cílů chráníme životy, zdraví);
- vymezení toho, **od kterých osob, jejich skupin** či organizací **hrozí potenciálně** útok (zdroje hrozeb);
- vymezení **očekávatelných způsobů útoku** těchto osob či skupin osob;
- shrnutí výše uvedeného do **seznamu možných způsobů útoku** na konkrétní měkký cíl;

2. fáze

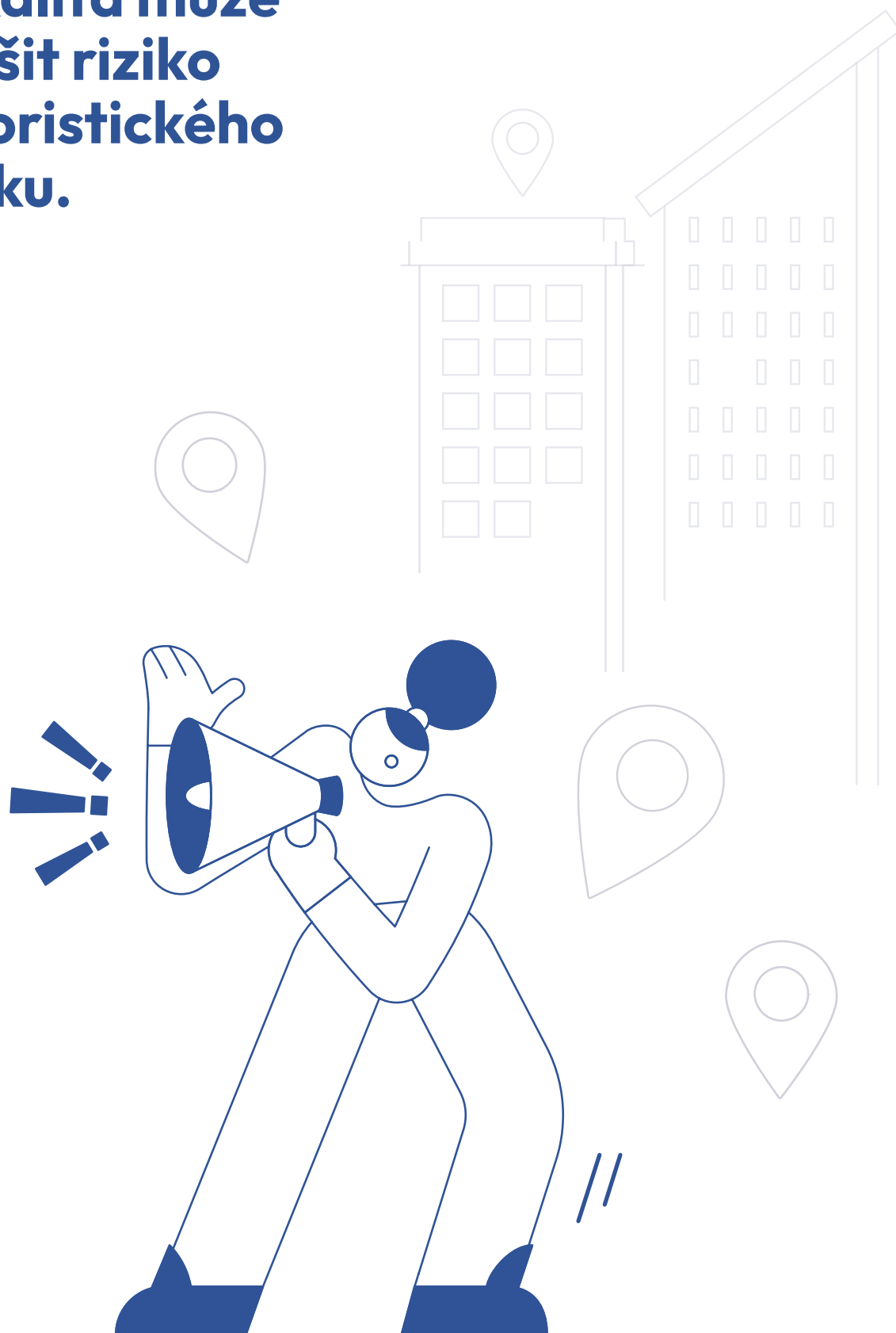
- stanovení možných míst útoku a časů útoku u každého jednotlivého způsobu útoku ze seznamu;

3. fáze

- určení pravděpodobnosti výše vymezených způsobů útoku (podle dostupnosti prostředků útoku, frekvence výskytu způsobu útoku, složitosti provedení daného způsobu útoku);
- určení dopadu výše vymezených způsobů útoku (podle míry dopadu na životy a zdraví, podle dopadu na objekt, podle finančního dopadu útoku a dopadu na společenství);
- stanovení celkové míry ohroženosti konkrétního měkkého cíle výše vymezenými způsoby útoku.

¹ Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017–2020, Ministerstvo vnitra ČR, Praha 2017

Lokalita může zvýšit riziko teroristického útoku.



Zdroje hrozeb pro měkké cíle

Vzhledem k tomu, že je správná identifikace **zdrojů hrozeb** (osoby a jejich skupiny či organizace, kteří jsou potenciálními útočníky) zásadní pro jejich vyhodnocení, budeme jí zde věnovat následující kapitolu.

Jak bylo uvedeno výše, chránit můžeme např. osoby, majetek, informace, dobré jméno. V rámci ochrany měkkých cílů se budeme zaměřovat na ochranu osob, a to konkrétně **na ochranu osob před násilnými útoky, tedy životů a zdraví**. Pro lepší představu si uveďme modelový příklad nemocnice: hodnoty (assets), které chráníme v nemocnici, mohou být osoby v nemocnici přítomné, případně majetek nemocnice, případně informace, se kterými nemocnice pracuje (osobní informace pacientů, unikátní postupy), ale i její dobré jméno či dobré vztahy (s klienty, zřizovatelem, donátory).

Možné zdroje hrozeb pro měkké cíle v ČR (tj. osoby a skupiny osob):

- násilníci zapojení do klasické kriminální činnosti;
- psychicky nemocné osoby;
- mstící se zaměstnanci, klienti nebo studenti apod.;
- skupiny organizovaného zločinu;
- extremisté a osoby útočící z nenávisti (útočníci páchající tzv. hate crime);
- teroristé.

Běžnou kriminalitu, útoky psychicky nemocných osob a útoky z osobní msty nelze vyloučit v žádném prostředí. Při ochraně měkkých cílů se zabýváme pouze oblastí ochrany osob a to ochranou před závažnými násilnými a teroristickými útoky. Pro posouzení, zda může být daný měkký cíl terčem i organizovaného zločinu, útoků z nenávisti či teroristického útoku je potřeba posoudit vnější i vnitřní kontext cíle. Jde zejména o jeho symboličnost, osoby, které se v něm pohybují, předmět činnosti a prostředí či dosavadní incidenty. V této souvislosti je vhodné zdůraznit, že teroristické útoky je nutné zvážit zejména i s ohledem na lokalitu, ve které se měkký cíl nachází. Například malá restaurace, pokud je umístěna na hlavní turistické promenádě, může být zasažena stejně tak jako velký sportovní stadion.

Uvedené zdroje ohrožení, které jsou pro daný měkký cíl relevantní, je vhodné analyzovat a pokusit se dojít k co nejpřesnějšímu určení specifické skupiny či konkrétních jednotlivců, kteří mohou na daný měkký cíl útočit. Pro tuto činnost je vhodné využít "Open Source Intelligence" (OSINT). Tedy získávání potřebných bezpečnostních informací o osobách a skupinách z otevřených zdrojů, včetně např. sociálních sítí. I když měkký cíl nemá možnosti a prostředky tuto činnost provádět systematicky a dlouhodobě, je velmi žádoucí, aby osoby zodpovědné za rozvoj bezpečnosti upřesnily zdroje hrozeb (osoby a skupiny osob) na základě dosavadních znalostí a zkušeností. Jako příklad lze uvést modelový příklad základní školy:

Tabulka 1: Ukázka zdrojů hrozeb na případu modelové základní školy

Zdroj hrozeb (osoby, skupiny osob)	Upřesnění zdroje hrozeb
Násilníci bez ideologie	Např. útoky psychicky nemocných osob či útoky ze msty
Skupiny organizovaného zločinu	Např. přítomnost dětí, jejichž rodiče mohou být pro svou činnost či původ vydírání, zastrasování.
Extremisté a osoby útočící z nenávisti (hate crime)	Např. vazba školy či jejího personálu a žáků na politické symboly nebo určitou etnickou nebo náboženskou skupinu (např. typicky židovské objekty).
Teroristé	Např. mezinárodní charakter školy, vazba školy či jejího personálu a žáků na politické či náboženské symboly (případně lokalita školy v turistickém centru, v sousedství symbolicky atraktivních objektů).

Způsoby útoku pro jednotlivé zdroje hrozeb

Konkrétní způsoby provedení útoků se liší jak mezi jednotlivými osobami či skupinami osob (zdroji hrozeb), tak v čase. Nejen že se bude lišit způsob provedení útoku teroristických organizací od organizovaného zločinu, ale bude se lišit i způsob útočení jedné teroristické skupiny od druhé, jednotlivých rasistických skupin navzájem apod. Navíc se celá situace mění v čase. Proto není možné definovat obecný seznam způsobů ohrožení, který by byl platný pro všechny měkké cíle, často dokonce ani pro jednotlivé kategorie (např. univerzální seznam pro nemocnice, školy apod.) Pokud se někde takové seznamy objevují, mají pouze indikativní využití, je potřeba je radši vždy znovu posoudit ve vztahu ke konkrétnímu měkkému cíli (v daném čase a místě).

Vzhledem k tomu, že až na výjimky měkké cíle v ČR nedisponují personálem a prostředky k ujasnění specifických zdrojů hrozeb a konkrétních hrozeb, uvádí tato metodika **orientační indikativní seznam způsobů útoku, ze kterého je možné, s ohledem na výše uvedené, vyjít.**

Zdrojem základního souboru způsobu provedení útoků, který je relevantní pro všechny měkké cíle, je většinou **násilná činnost spojená s klasickou kriminalitou, násilné útoky psychicky nemocných osob a útoky ze strany pracovníků,klientů či studentů apod.** (základní seznam):

- napadení chladnou zbraní (bodné, sečné, tupé apod.);
- napadení střelnou zbraní (krátkou, dlouhou);
- žhářský útok;
- braní rukojmí a barikádová situace;
- napadení měkkého cíle davem (násilná shromáždění);
- výbušnina v poštovní zásilce;
- jedovatá látka v poštovní zásilce;
- nastražení imitace výbušniny;
- umístění výbušniny do určitého prostoru (bez přítomnosti útočníka, např. odložené zavazadlo);
- falešné oznámení umístění výbušniny (popř. jiných nebezpečných látek).

K základnímu seznamu je dobré zvážit i následující způsoby útoku, pokud je měkký cíl atraktivní i pro **skupiny organizovaného zločinu**:

- výbušnina v zaparkovaném vozidle;
- únos osoby.

Pokud je měkký cíl atraktivní pro **rasistické útoky a jiné útoky z nenávisti**, je vhodné základní seznam rozšířit o následující útoky:

- fyzické napadení v blízkém okolí objektu (zejména napadení osob atraktivních pro útočníky svou symbolikou);
- verbální agrese (jednotlivce či skupiny) s hanlivými prvky a potenciálem přerůst do fyzického násilí v blízkém okolí objektu.

Pokud je měkký cíl atraktivní navíc i **pro teroristy**, pak je vhodné seznam rozšířit kromě předchozích seznamů i o následující možné způsoby útoku v objektu i jeho okolí.:

- sebevraždný útok s použitím výbušniny;
- nájezd vozidla s výbušninou se sebevraždným útočníkem;
- útok nájezdem vozidla do lidí.

Výše uvedené návodné seznamy hrozeb představují výchozí soubor útoků, které je nutné vzít v úvahu. Jsou tak pomůckou k zamýšlení se nad tím, jaké násilí může hrozit konkrétnímu měkkému cíli. Nejsou a nemohou být vyčerpávajícím přehledem způsobů útoku nebo neměnným seznamem toho, co určitě konkrétnímu měkkému cíli hrozí. Zároveň zdůrazňujeme **nutnost zvážit případně i další způsoby provedení útoku individuálně pro každý analyzovaný měkký cíl.**

Vytvoření seznamu možných způsobů útoku na konkrétní měkký cíl

Dalším krokem vyhodnocení je zasazení možných **způsobů útoku** do konkrétního prostředí měkkého cíle a vytvoření různých variant jejich možného provedení. Základním způsobem je zvážit každý způsob útoku z hlediska možného, zranitelného **místa** provedení a **načasování**. Kde a na jakém konkrétním místě, by k danému způsobu útoku mohlo vzhledem k provoznímu režimu měkkého cíle a jeho zabezpečení dojít? A v jaké fázi dne (týdne), případně v jakou fázi určité akce?

Při těchto úvahách je důležité se vcítit do útočníka a využít dosavadní zkušenost i znalost o útočnících a jejich akcích. Na základě toho je možné v dalších krocích **analyzovat vždy postupně každý způsob provedení útoku ve více variantách jeho provedení a tím získat lepší představu, kam prioritně směřovat bezpečnostní opatření.**

Varianty lokalizace útoku

Pro určení variant umístění útoku je vhodné vyjít z rozboru charakteristiky dané lokality a kontextu měkkého cíle. Pokud subjekt nemá bezpečnostního specialistu, který by tento rozbor udělal, pak doporučujeme z hlediska místa provedení útoku zvážit zejména tato základní místa:

Jedná-li se o **objekt**:

- uvnitř objektu – všechny veřejně přístupné prostory;
- uvnitř objektu – prostory významných osob (ať už veřejně přístupné či nikoliv);
- u hlavního vstupu / u kontroly při vstupu do objektu;

- u zásobovacího (zadního, alternativního) vstupu;
- v těsné blízkosti objektu (např. u vstupu), v blízkém okolí objektu.

Pokud se jedná o **venkovní akci** (běžecký závod, shromáždění apod.):

- v centru pozornosti (např. pódium, startovní čára, cílová rovinka);
- v davu;
- u vstupu;
- v blízkém okolí.

Vždy je důležité nevnímat analyzovaný měkký cíl jen z hlediska vnitřního prostoru, ale nutné je brát v potaz právě blízké okolí, prostor před vstupem apod.

Varianty načasování útoku

Kromě různých variant lokalizace útoku je potřeba zvážit různá načasování útoku. Opět je vhodné, aby varianty načasování byly stanoveny na základě rozboru lokality a kontextu pro každý měkký cíl specificky a nikoli jen na základě převzatého seznamu vytvořeného původně pro jiný měkký cíl. Klíčem k určení relevantních variant načasování je znalost **režimu objektu nebo akce a výskytu osob v různé denní dobu**.

Níže uvedené varianty načasování útoku proto doporučujeme zvážit a doplnit dle konkrétních potřeb každého měkkého cíle:

- během denního provozu, kdy je objekt otevřen veřejnosti;
- během příchodu a odchodu velkého množství zaměstnanců/veřejnosti/studentů;
- během pořádání akcí pro veřejnost, které jsou připraveny nad rámec běž-

- něho provozu objektu;
- během noci, kdy není objekt v provozu.²

V případě zabezpečování veřejně přístupných akcí (běžecký závod, shromáždění, apod.):

- při přípravě akce (např. navážení techniky, příprava pódia, trasy apod.);
- při příchodu osob;
- při slavnostním zahájení (např. startovací výstřel na maratonu);
- v průběhu akce;
- během hlavního programu (např. zvlášť symbolické události, vystoupení VIP hosta);
- při závěru (např. finále závodu, slavnostní zakončení);
- při ukončení a odchodu osob.

Vyhodnocení (míry) ohroženosti měkkého cíle

Pomocí výše uvedené rozvahy je připraven soubor dat k vyhodnocení ohroženosti. V tuto chvíli je již zřejmé, jaké **zdroje hrozeb** (osoby, skupiny) jsou pro daný cíl relevantní a jakým **způsobem** tyto zdroje mohou útočit na konkrétní měkký cíl, a to ve variantách dle specifického místa a času provedení jednotlivých zvažovaných útoků.

Nyní je potřeba určit dvě hlavní proměnné: **pravděpodobnost**, že k dané variantě každého způsobu útoku může dojít a **dopad**, který by takový útok na daný cíl měl, pokud by k němu došlo.

² Relevantní jen pro některé cíle, kde zůstává relevantní počet osob i v noci, nebo kdy zde zůstávají zvýšeně ohrožené osoby, např. management organizace, typicky platí pro symbolicky významné cíle.

Vyhodnocením těchto dvou proměnných si určí měkký cíl celkovou **míru ohrožení** násilným útokem.

Jak pravděpodobnost, tak dopad budeme zkoumat bodovanými podkategoriemi, kterým se budeme věnovat dále v textu. Metoda měření může být různá. V této studii uvedeme způsob, který se využívá v praxi u některých zvlášť rizikových objektů³ a která je současně nenáročná na zpracování. Zároveň na konci této kapitoly nabídneme některá vzorově zpracovaná celková vyhodnocení, která je možné použít jako určitý vzor a následně si je přizpůsobit konkrétnímu měkkému cíli.

Smyslem bodování je porovnat pravděpodobnost a dopad jednotlivých způsobů útoku na daný cíl mezi sebou navzájem, a tím umožnit racionálně **prioritizovat** použití různých metod zabezpečení, respektive se racionálně rozhodnout do kterých prioritně investovat. Není smyslem se pokoušet statisticky spočítat jak, kdy a kde bude na cíl zaútočeno. Exaktně matematicky predikovat u násilných útoků lze totiž v praxi pouze ve velmi omezeném počtu specifických případů. **Žádný obecný exaktní vzoreček na to neexistuje.** Ze zkušenosti vyplývá, že **největší přínos má samotné zamyšlení se (tedy vlastně zodpovězení si série klíčových otázek) nad každým způsobem útoku a jeho modelování na chráněném objektu.**

Díky tomu vyjde najevo řada důležitých poznatků, které je vhodné zaznamenat pro

následující stanovení bezpečnostní strategie měkkého cíle a pro volbu vhodných opatření. To, zda vyhodnocením vyjde pořadí útoků tak, či trochu jinak, není zásadní.

Nepodceňujte vyhodnocení ohroženosti.

Proto varujeme před nutkáním postup vyhodnocení příliš komplikovat pokusy o exaktní počítání pravděpodobnosti, nebo naopak před nutkáním vyhodnocení ohroženosti vůbec neprovést a snažit se bez něho rovnou přijímat opatření k zabezpečení měkkého cíle jen na základě odhadu.

Určení pravděpodobnosti daného způsobu útoku

Pravděpodobnost, že k danému způsobu útoku dojde (v každé zkoumané variantě lokalizace a načasování útoku), je možné stanovit posouzením několika podkategorií. Mezi ty základní, které doporučujeme vždy zvážit, patří:

- dostupnost prostředků daného způsobu útoku;
- výskyt daného způsobu útoku;
- složitost provedení daného způsobu útoku.

Tyto podkategorie hodnotíme kvalifikovaným odhadem na škále 1-7 níže uvedeným způsobem.

³ Principy zde předkládané metodiky vychází a rozpracovávají přístup izraelských bezpečnostních expertů Arye Kastena a Uzi Morea. Metoda je využívána jak vládními organizacemi, tak v soukromém sektoru (např. fa M.I.P. Security). Na stejném principu vyhodnocování ohroženosti pomocí stanovení pravděpodobnosti a dopadu incidentu je založen software společnosti Resolver, který využívá řada vládních, vzdělávacích či zdravotnických organizací.

Dostupnost prostředků útoku

Při hodnocení dostupnosti se zaměřujeme na použitou zbraň či jiné prostředky útoku⁴. Pro hodnocení je třeba zvážit, zda je použit jeden prvek, či více (např. jeden nůž nebo kombinace vozidla a výbušniny). Dále zda jde o zbraň, kterou umí použít každý, nebo je k použití potřebné školení, zacvičení, trénink (např. útok nájezdem vozidla do lidí v porovnání s útokem odstřelovací puškou). Dále se zvažuje, zda je zbraň volně dostupná, nebo je na ni třeba povolení (např. pistole), nebo ji nelze získat legálně. Poslední faktor, který se posuzuje u dostupnosti, je doba dodání. Tedy jak dlouho je nutné na zbraň čekat, zda jde o běžně dostupný předmět, nebo zbraň složitě a zdlouhavě získatelnou. Dostupnost ohodnotíme kvalifikovaným odhadem na škále 1–7, kde 1 znamená útok se zbraní nejobtížněji dostupnou a 7 útok s nejsnáze dostupnou zbraní.

Tabulka 2: Orientační bodovací škála dostupnosti zbraně

7	beze zbraně
6	zbraň běžně dostupná (např. nůž)
5	více zbraní běžně dostupných zbraň méně běžně dostupná (např. auto)
4	zbraň na povolení, případně více takovýchto zbraní (např. střelná zbraň)
3	zbraň získatelná kriminální činností (černý trh apod.) bez potřeby odborného zaškolení
2	zbraň získatelná kriminální činností, s potřebou odborného zaškolení s krátkou dobou dodání
1	zbraň získatelná kriminální činností, s potřebou odborného zaškolení s dlouhou dobou dodání

4 Za zbraň zde budeme v souladu s § 118 trestního zákoníku (z. č. 40/2009 Sb.) považovat cokoli, čím je možno učinit útok proti tělu důraznějším.

Výskyt daného způsobu útoku

Hodnocením výskytu stanovujeme, jak je daný způsob provedení útoku na zvažovaný cíl pro různé **zvažované útočníky** (skupiny útočníků) “oblíbený” v dané lokalitě, ve zvažovaném čase. Zda jde o útok, který se již na obdobném cíli v obdobné lokalitě stal nebo připravoval. Případně, zda jde o útok, který se nestal, ale stal se v blízkém regionu, sousední zemi anebo zda jde jen o hypotetickou hrozbu, která je zcela výjimečná zde i v jiných regionech. Atraktivitu ohodnotíme kvalifikovaným odhadem na škále 1–7, kde 1 znamená útok s nejnižší frekvencí výskytu a 7 útok s nejvyšší frekvencí výskytu.

Tabulka 3: Orientační bodovací škála výskytu daného způsobu útoku u daného útočníka (skupiny)

7	vyskytl se již mnohokrát v ČR
6	vyskytl se mnohokrát v relevantním zahraničí
5	vyskytl se několikrát v ČR
4	vyskytl se několikrát v relevantním zahraničí
3	vyskytl se ojediněle v ČR
2	vyskytl se ojediněle v relevantním zahraničí
1	nevyskytl se nikdy ani v ČR ani v relevantním zahraničí

Poznámka: Za relevantní zahraničí zde považujeme **Evropu a její blízké okolí**. Jednak podle empirických zkušeností se metody útoků přenášejí do evropského prostoru, např. z Blízkého východu a jednak v tomto prostoru dochází k pohybu/výměně osob, extremistická propaganda přispívající k radikalizaci a sdílení informací o způsobech útoku.

Složitost provedení daného způsobu útoku

Při hodnocení složitosti se zaměřujeme na komplexnost příprav útoku, ale také na režim objektu a jeho zabezpečení vůči konkrétním útokům provedeným v určitou dobu na určitém místě. Posuzujeme, zda musí být útok připraven jednotlivcem, skupinou či širší organizací. Zda vyžaduje krátkodobou či dlouhodobou spolupráci osob při přípravě. Zda útočník musí spolupracovat s kriminálními nebo teroristickými skupinami při získání zbraní, či jiných prostředků k útoku a zda je tato spolupráce jednorázová (například získání nelegální zbraně na černém trhu nebo sledování objektu) či jde o dlouhodobější spolupráci (například spolupráce při sběru informací o daném cíli). Zda vyžaduje průnik do režimového prostředí cíle, či se odehraje na veřejně dostupném místě. Zda vyžaduje provedení v úzce vymezeném čase, na přesně daném místě, nebo zda je jeho úspěšné provedení možné po delší dobu na více místech. Složitost hodnotíme kvalifikovaným odhadem na škále 1–7, kde 1 znamená útok nejsložitější a 7 útok nejsnáze proveditelný.



Tabulka 4: Orientační bodovací škála **složitosti provedení** (zohledněte reálnou funkčnost bezpečnostních prvků pro každý zvažovaný způsob provedení útoku)

7	jednotlivec bez pomoci dalších osob, veřejně přístupné místo
6	vyžaduje zapojení více osob, veřejně přístupné místo
5	jednoduchá či jednorázová spolupráce s místní kriminální skupinou, veřejně přístupné místo
4	složitější či dlouhodobější spolupráce s kriminální skupinou, veřejnosti nepřístupné místo
3	jednorázová spolupráce s místní teroristickou skupinou, veřejnosti nepřístupné místo
2	koordinovaná akce na místní úrovni se spoluprací s teroristickou skupinou, veřejnosti nepřístupné místo
1	mezinárodně koordinovaná, dlouhodobě připravovaná akce teroristické skupiny, veřejnosti přístupné či nepřístupné místo

Vzorové hodnocení dostupnosti prostředků, výskytu a složitosti útoku

Hodnocení faktorů dostupnosti prostředků útoku a výskytu způsobu provedení útoku je u všech cílů v ČR obdobné, neboť se tyto faktory zaměřují na zbraň, preference nebezpečných skupin a způsob provedení útoku, nikoli na specifika a zranitelnost konkrétního cíle útoku.

To je rozdíl od faktoru složitosti provedení útoku, který se bude měnit dle specifik každého cíle. Proto pro usnadnění práce s vyhodnocením uvádíme jako příklad **vzorové hodnocení dostupnosti a výskytu konkrétních způsobů útoku**, které však i přes výše uvedené doporučujeme vždy znovu posoudit s ohledem na místo, čas a zejména dlouhodobější vývoj. Jako příklad jsme zvolili v ČR dobře představitelný příklad hodnocení pravděpodobnosti způsobů útoku pravicových extremistů.

Tabulka 4: Vzorové hodnocení dostupnosti prostředků a výskytu u vybraných způsobů útoku ve vazbě ke způsobům používaným

pravicovými extremisty (doporučujeme pro každý konkrétní cíl znovu jednotlivé hodnoty posoudit a přizpůsobit)

Identifikace hrožících způsobů útoku	Pravděpodobnost		
	Dostupnost	Výskyt	Složitost
napadení chladnou zbraní (bodné, sečné, tupé apod.)	6	7	7
napadení střelnou zbraní v zásadě dostupnou na povolení	4	3	5
napadení střelnou zbraní v zásadě dostupnou pouze nelegálně	3	3	5
žhářský útok	6	6	7
braní rukojmí a barikádová situace	6	2	7
napadení měkkého cíle velkou skupinou či davem (násilná shromáždění)	6	5	6
výbušnina v poštovní zásilce	3	6	7
jedovatá látka v poštovní zásilce	3	6	7
sebevražedný útok s použitím výbušniny	2	2	6
výbušnina v zaparkovaném vozidle	3	2	6
nájezd vozidla s výbušninou se sebevražedným útočníkem	2	2	6
útok nájezdem vozidla	5	4	7
verbální agrese (jednotlivce i skupiny) s potenciálem přerůst do násilí	7	7	7
fyzické jednotlivcem (malou skupinou) napadení bez použití zbraně	7	7	7
útok s použitím výbušniny (bez přítomnosti útočníka)	3	4	5

Celkovou hodnotu pravděpodobnosti daného způsobu útoku následně získáme součtem hodnot dostupnosti, výskytu a složitosti. Nejvyšší hodnota celkové míry pravděpodobnosti konkrétního způsobu útoku tedy může být 7 + 7 + 7 = 21. Takto následně určíme pravděpodobnost u každého předpokládaného způsobu útoku.

Určení dopadu

Dopadem v této části myslíme negativní dopad, jaký by provedený útok měl na chráněný měkký cíl. Z definice bude útok samozřejmě veden na životy a zdraví (řešíme útoky na měkké cíle), nicméně i s tímto úmyslem vedený útok bude mít obvykle řadu dopadů i na jiné hodnoty, než je život a zdraví. I ty proto musíme do hodnocení dopadu zahrnout. Stejně jako pravděpodobnost i dopad budeme zkoumat pomocí podkategorií. Je běžné, že si podkategorie každý cíl stanoví po svém, neboť zaměřuje ochranu na různé chráněné zájmy (“assets”). V tomto dokumentu se proto zaměříme na základní podkategorie, které by měly být vždy zváženy. Jsou jimi:

- dopad na životy a zdraví;
- dopad na objekt;
- finanční dopad;
- dopad na přímo zasažené společenství.

Tyto podkategorie hodnotíme stejně jako u pravděpodobnosti kvalifikovaným odhadem na škále 1-7 níže uvedeným způsobem. V mnoha případech je určení přesnějšího dopadu závislé na okolnostech, které nelze předem určit. Určení dopadu je věcí odborných znalostí a zkušeností ještě více než u jiných kategorií.

Přesto doporučujeme si i laicky dopad stanovit. Vždy lze samozřejmě případně požádat o stanovení odborníkem. **Opět zdůrazňujeme, že smyslem vyhodnocení není mít přesnou tabulku s čísly, ale zamyslet se nad jednotlivými způsoby útoku, odhalit systematickým způsobem slabiny, případně oblasti neznáma, které je následně vhodné prozkoumat.**

Smyslem vyhodnocení je odhalit slabiny a neznáma.

Dopad na životy a zdraví

Při hodnocení dopadu na životy a zdraví se zaměřujeme na množství osob, které mohou být útokem v dané variantě (v daný čas a na daném místě) zasaženy, a závažnost následků na životě a zdraví.

Tabulka 5: Orientační bodovací škála dopadu na životy a zdraví

Dopad na objekt

Hodnocením dopadu na objekt se zaměřujeme **nejen na technické poškození objektu, ale i na vliv útoku na provoz a možnost pokračovat v činnosti** po útoku vzhledem k poškození objektu.

Tabulka 6: Orientační bodovací škála dopadu na objekt (akci)

7	vážná zranění většího množství osob a úmrtí většího množství osob
6	vážná zranění většího množství osob a úmrtí jednotlivců
5	vážná zranění většího množství osob
4	vážná zranění jednotlivců
3	lehká zranění většího množství osob
2	lehká zranění jednotlivců
1	úlek/šok, popř. drobná zranění

Finanční dopad

Vliv na ekonomiku má mnoho úrovní. Je na každém subjektu, zda zvolí měření krátkodobého dopadu spojeného s rekonstrukcemi, krátkodobým omezením provozu apod. Nebo zda bude zohledňovat i dlouhodobý dopad na návštěvnost, ekonomiku zasažené lokality apod. U tohoto hodnocení zvlášť zdůrazňujeme nutnost přizpůsobit

7	zničení objektu případně narušení statiky zrušení akce
6	rozsáhlé omezení funkčnosti objektu či možnosti pořádat akci
5	omezení funkčnosti části objektu či části akce
4	lokální omezení funkčnosti místnosti či části akce
3	závažnější poškození objektu či narušení akce bez omezení funkčnosti
2	drobné poškození objektu či narušení akce bez omezení funkčnosti
1	žádné či zanedbatelné poškození objektu či narušení akce

si ho konkrétnímu měkkému cíli situaci a finančním možnostem jeho správce (např. to, co bude mít likvidační dopad, bude jiné u obchodního centra a jiné u malé nevládní organizace).

Tabulka 7: Ukázka možného nastavení bodovací škály (bodování je nutné pro každý cíl upravit, aby odpovídala (např. ekonomickým) podmínkám daného měkkého cíle)

7	dopad ekonomicky likvidační
6	dopad nad 500.000 Kč neřešitelný pojištěním
5	dopad nad 100.000 Kč neřešitelný pojištěním
4	dopad nad 100.000 Kč řešitelný pojištěním
3	dopad v řádu desetitísiců Kč
2	dopad do 5.000 Kč
1	bez dopadu, případně zanedbatelný

Dopad na fungování zasaženého společenství

Hodnocení tohoto dopadu se zaměřuje na vliv útoku na společenství, které bylo útokem bezprostředně zasaženo. Může jít o společenství školy tvořené žáky, rodiči i učiteli, případně o pracovníky firmy zasažené útokem, nebo náboženskou, etnickou a jinou skupinu.

Tabulka 8: Orientační bodovací škála dopadu na fungování společenství

7	ukončení účasti / činnosti
6	dočasné přerušení činnosti
5	reálné riziko ohrožení osob při účasti na dalších aktivitách
4	všeobecná obava být aktivní ve společenství, větší omezení aktivit
3	menší omezení aktivit
2	slabý dopad na úrovni jednotlivců
1	bez zjevného dopadu na společenství

Způsob výpočtu míry dopadu na měkký cíl

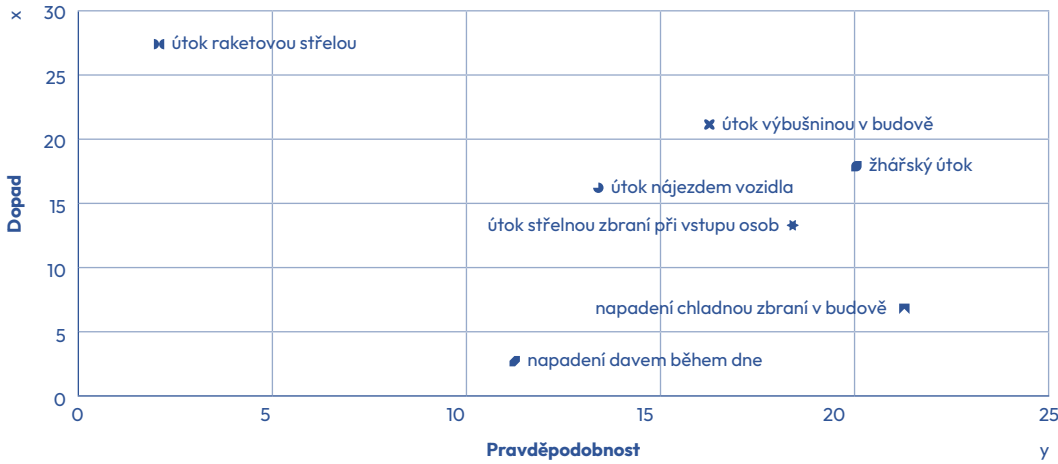
Na rozdíl od některých podkategorií pravděpodobnosti, hodnocení dopadu se bude u jednotlivých měkkých cílů velmi lišit, a není proto vhodné uvádět vzorové tabulky hodnot.

Nicméně celkovou hodnotu dopadu útoku pak vypočítáme součtem hodnot dopadu na životy/zdraví, finance, fungování společenství, případně objekt (akci). Nejvyšší hodnota celkové míry dopadu tedy může být 7+7+7+7=28.

Vyhodnocení celkové míry ohroženosti

Výsledné hodnoty pravděpodobnosti a dopadu konkrétního způsobu útoku zaneseme do grafu. Čím výše je průsečík hodnot pravděpodobnosti a dopadu na ose x, tím vyšší dopad bude mít. Čím výše je průsečík hodnot pravděpodobnosti a dopadu na ose y, tím je větší pravděpodobnost výskytu daného způsobu útoku.

Graf 1: Ukázka grafického znázornění hodnot pro pravděpodobnost a dopad



Míra ohroženosti pomáhá útoky porovnat a prioritizovat.

Kromě zanesení do grafu je vhodné vypočítat celkovou míru ohroženosti součinem hodnoty celkové pravděpodobnosti a hodnoty celkového dopadu. Pomocí této míry ohroženosti je pak možné mezi sebou útoky porovnávat a prioritizovat.

Celková míra ohroženosti = celková pravděpodobnost x celkový dopad

Pro lepší představu uvádíme následující příklad týkající se modelové střední školy.

Celková míra ohroženosti se určuje pomocí grafu a výpočtem součinu pravděpodobnosti a dopadu, což umožňuje porovnání a prioritizaci útoků.



Tabulka 9: Příklad celkových hodnot pro pravděpodobnost, dopad a míru ohroženosti modelové střední školy (číselné hodnoty dosazené do tabulky jsou použity z jednoho vyhodnocení konkrétní školy v České republice)

Identifikace hrozících způsobů útoku	Lokalizace	Načasování	Hodnocení		
			Součet Pravděpodobnost	Součet dopad	Celková míra ohroženosti
Žhářství	uvnitř	přes noc	19	16	304
Násilný útok se střelnou zbraní	uvnitř	v době výuky	14	17	238
Násilný útok se střelnou zbraní	v areálu	při příchodu	14	15	210
Násilný útok se střelnou zbraní	v areálu	v době výuky	14	13	182
Násilný útok s chladnou zbraní	v areálu	v době výuky / při příchodu a odchodu	19	9	171
Násilný útok s chladnou zbraní	před areálem	v době výuky / při příchodu a odchodu	17	7	119
Násilný útok s chladnou zbraní	uvnitř	v době výuky / při příchodu a odchodu	18	9	162
Útok s použitím výbušniny	uvnitř	v době výuky	5	20	100
Útok s použitím výbušniny	před areálem	při příchodu a odchodu	6	18	108
Rukojmí a barikádová situace	uvnitř	v době výuky	10	13	130
Násilné útoky nízké intenzity	uvnitř / v areálu	v době výuky / při příchodu a odchodu	21	5	105

Získané hodnoty lze následně využít k srovnání ohroženosti na různých místech nebo v různou denní dobu. To je nezbytné pro následný návrh systému bezpečnostních opatření, neboť jeden způsob útoku může vyžadovat něco zcela jiného, pokud se odehraje u vstupu v době příchodu osob do objektu, nebo před objektem během dne.

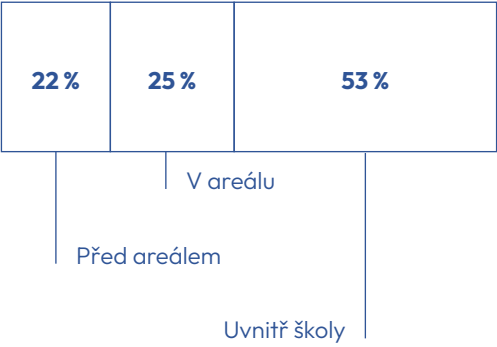
Pro porovnání rozmístění ohrožení výše uvedené modelové školy postupujeme tak, že sečteme hodnoty ohrožení pro útoky zvažované **v objektu**. Dále sečteme hodnoty zranitelnosti pro útoky zvažované v **areálu** a nakonec **před areálem**. Postup znázorňuje níže uvedená tabulka, kde pro zjednodušení uvádíme jen některé z výše uvedených útoků.

Tabulka 10: Příklad výpočtu hodnot ohrožení pro jednotlivé zvažované **lokalizace** vybraných útoků u modelové školy

Identifikace hrozcích způsobů útoku	Lokalizace ohrožení		
	Uvnitř školy	V areálu	Před areálem
Žhářství	304	/	/
Násilné útoky se střelnou zbraní	238	210	182
Násilné útoky s chladnou zbraní	162	171	119
Útok s použitím výbušniny	100	/	/
Rukojmí a barikádová situace	130	/	/
Násilné útoky nízké intenzity	105	105	105
Lokalizace ohroženosti	1039	485	427

Hodnoty lze vyjádřit pro lepší přehled graficky. Díky tomu lze jasně vidět, kde může k útokům dojít a kam je nutné zaměřit pozornost.

Graf 2: Příklad poměru **lokalizace** ohroženosti modelové školy

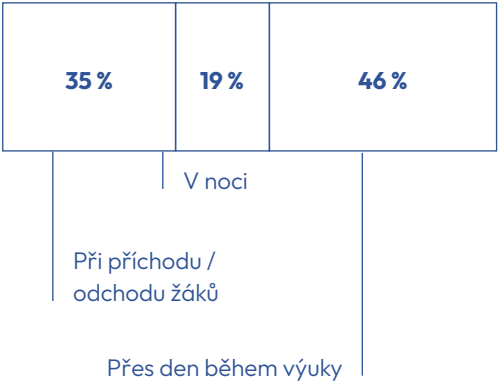


Obdobným způsobem je možné analyzovat načasování zkoumaných útoků a jejich míru zranitelnosti.

Tabulka 11: Příklad výpočtu míry ohrožení pro jednotlivá zvažovaná načasování vybraných útoků u modelové školy

Identifikace hrozcích způsobů útoku	Míra ohroženosti v různou denní dobu		
	V noci	Přes den během výuky	Při příchodu / odchodu žáků
Žhářství	304	/	/
Násilné útoky se střelnou zbraní	/	238	182
Násilné útoky s chladnou zbraní	/	171	171
Útok s použitím výbušniny	/	100	108
Rukojmí a barikádová situace	/	130	/
Násilné útoky nízké intenzity	/	105	105
Lokalizace ohroženosti	304	744	566

Graf 3: Příklad poměru načasování ohroženosti modelové školy



Závěr

Vyhodnocením pravděpodobnosti a dopadů útoku lépe porozumíme kdy, a kde jsme jakými útoky ohroženi. Výpočtem míry ohroženosti a jejím zkoumáním pak lze zjistit, kdy a kam je nutné zaměřit pozornost. Smyslem je zacílit bezpečnostní opatření efektivně na místa a dobu, kdy jsme relevantními útoky skutečně ohroženi.

Na toto vyhodnocení musí navázat **návrh systému bezpečnostních opatření. Metodika zpracování tohoto návrhu již není předmětem této publikace.** Zpracování návrhu tohoto systému lze provést různým způsobem. Vždy by však mělo jít o systematický, metodický postup, který vychází z vyhodnocení pravděpodobnosti a dopadů, a který hledá vhodná bezpečnostní opatření pro: a) odstrašení útočníků či jinou prevenci útoků, b) pro jejich včasnou detekci, c) pro okamžitou reakci a d) pro zmírnění dopadu incidentu.¹

¹ Tedy dle známého akronymu DDRM (detect – detekovat, deterr (prevent) – odstrašit (předcházet), react – zareagovat, mitigate – zmírnit).

Vyhodnocení rizik umožňuje cílit bezpečnostní opatření efektivně a smysluplně, s důrazem na propojení s lidským faktorem.





MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle
aneb co, kdy, kde a od koho vám hrozí

2. upravené vydání

www.mv.gov.cz