MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Společně k bezpečí

POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY

COMMUNITY POLICING

MANUÁL PRO UNIFORMOVANOU POLICII

COMMUNITY POLICING:

MANUÁL PRO UNIFORMOVANOU

POLICII

na základě projektu odboru bezpečnostní politiky MV ČR
zpracovalo občanské sdružení

Společně k bezpečí o.s.
Mgr. Kateřina Pospíšilová
Mgr. Michaela Veselá

Community policing: manuál pro uniformovanou policii
© Společně k bezpečí o.s.
Praha 2008

OBSAH

SLOVO ÚVODEM	5
1. COMMUNITY POLICING – PRÁCE ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ	6
PŘEDCHÁZET – VYHLEDÁVAT - OBJASŇOVAT	7
Humbuk kolem objasněnosti	8
Jak se o skutku – pachateli – oběti dozvíme?	10
Co je nutné proto, aby oběť skutek ohlásila?	11
Pěší hlídka	15
Jak opticky navýšit počet policistů v ulicích?	16
Světlušky a šedivci	16
Jak zařídit, aby v ulicích byli policisté užiteční?	17
Trasa – hlídka v pohybu	18
Riziková místa	19
Riziková místa – prostor pro zapojení veřejnosti	20
Jednočlenná nebo čtyřčlenná?	22
Společné hlídky – prostor pro zapojení obce, příp. spolupráci dalšími institucemi	23
Hlídka na lovu.	25
Sběratelé čárek	25
2. POMÁHAT A CHRÁNIT NEBO NEZHORŠOVAT A NEUBLIŽOVAT	29
3. ŘEŠENÍ PROBLÉMU KOMPLEXNĚ – ŘEŠENÍ PŘÍČIN	30

KOMPLEXNÍ PŘÍSTUP ŘEŠENÍ 31
Systémové řešení dlouhodobého problému 34
Teorie rozbitých oken 35
Veřejná setkání s občany 38
Je tohle vůbec práce policie? 40
Rizikové lokality 41
Problémy lokality jsou problémy lidí, kteří v ní žijí 43
Prostředí sociálně vyloučených lokalit 45
4. MĚŘENÍ EFEKTIVITY A HODNOCENÍ 47
Záludnost čárkového systému 47
Vztah mezi cílem a prostředkem 48
Hodnocení 50
Měření efektivity – jak vím, že to funguje 53
Jak na to – velitel 53
Nástroj: hlídková činnost 54
Rozpoznávání rizik 55
Kritéria měření 55
Přesun a kdy se vyplatí 56
ZÁVĚREM PRO VELITELE 57
…. A NA ÚPLNÝ KONEC… 58
Community policing je filosofie …. a způsob práce 58
Základní východiska community policing 59
UŽITÉ PRAMENY A LITERATURA 61

Slovo úvodem

Seděly jsme zase jednou na nějaké konferenci, kde celý den mluvili lidé - žijící a pracující už deset let vedle sebe - o tom, jak teď začnou spolupracovat. A co že tak najednou? Slova o spolupráci byla ještě srozumitelná, ale jakmile začala *„implementace community policing do užnikdonevíčeho“*, byl čas se zvednout a odejít a pak si sednout a napsat manuál o tom, co to community policing je, k čemu je to dobré a pro koho to je a taky pro koho to není. Pasáž o tom, proč se to tak divně jmenuje, jsme nakonec vynechaly.

Příručku jsme psaly především pro policisty, kteří se o tuto filozofii zajímají a jejichž zkušenosti jsme také popsaly. A také pro všechny další policisty a policistky, kteří občas přemýšlí o tom, jak dělat svou práci jinak a jak být úspěšnější, jak se vymanit z každodenního kolotoče rutiny, která nemá začátek, ani konec a občas ani smysl. Mohla by se hodit vedoucím obvodních oddělení, kteří by rádi vedli své týmy ke spolupráci s veřejností, ale nevědí, jak začít a jak přesvědčit své lidi o tom, že to má smysl.

Nechceme nikoho přemlouvat, ani převracet na novou víru. Nikomu, kdo se chce umístit na prvním místě v žebříčku vybraných pokut, zkontrolovaných osob a vozidel, nemáme co nabídnout. Jestliže se často slyšíte říkat lidem: *„Ukradli vám mobil? To ani nemá smysl hlásit, stejně ho nechytíme, to jste si měl hlídat a stejně je to malá škoda“*….nebo : *„A kvůli opilcům tady voláte policii? S tím se stejně nedá nic dělat, to není nic proti zákonu, stát u lavičky…..“* a ještě to myslíte vážně, pak to snad ani nečtěte. Nemůže vám to být k ničemu užitečné.

1. COMMUNITY POLICING – PRÁCE ZAMĚŘENÁ NA ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ

Policista Petr
Obvyklý Petrův den vypadá tak, že ráno přijde do práce v civilu, převlékne se do uniformy a celý den řeší nejrůznější lapálie. Reaguje na nápad případů, které nahlásili občané a jezdí tam, kam ho operační nebo nadřízený pošle. Volá babka Novotná, že jí někdo ukradl dřevo. Tento týden už volá potřetí, naposledy někdo chodil po domě. Zajede tam. Pak volá neznámý občan, že někde praskla voda. Pak odnese tři obsílky a stejným způsobem řeší celý den případ od případu, všechny jednotlivě, s nikým se moc nebaví, protože ho každej jen zdržuje. Celkem ho to všechno štve a podle toho se taky chová. Pak vybere pár pokut, zapíše nějaká káóčka a kávéčka, aby byl šéf spokojenej, převlíkne se, aby nikdo neviděl, že je polda, a jde domů. Problémy řeší jen pro tu danou chvíli. Když mu občas zbude čas, vyrazí autem nebo pěšky na náhodnou obchůzku a čeká, co z toho bude, jestli něco uloví. Na konci dne je unavený, opotřebovaný, má dojem, že jeho práce nemá smysl a připadá si jako křeček v kolotoči, který se marně snaží doběhnout sám sebe (když tedy už o své práci náhodou přemýšlí).

Policista Karel
Karel na to jde jinak. Přijde trochu dřív a vyptá se poldy, který sloužil před ním, co je novýho. Projde si hlášení a záznamy za posledních 24 hodin. V jednom narazí na informaci, že ve městě došlo k loupežnému přepadení, o kterém se moc údajů nasbírat nepodařilo, ale šlo o skupinu a jednoho z nich kdosi oslovoval Kocoure. Pak vyrazí do terénu. Má schůzku s nájemníky a majitelem jednoho domu, kde jsou pořád nějaké problémy. Chodí tam ale pravidelně a situace se od té doby, co se tam pravidelně ukazuje, dost uklidnila. Má taky k doručení obsílku, tak to rychle vyřídí. Pak se zastaví na plácku v parku, kde se scházejí kluci a holky, a povídá si chvíli s nima. Lidi si tady na ně dost stěžují - popíjejí pivo, dělají rámus, okupují dětské hřiště, občas něco poničí… Jednoho z nich tady dneska Karel vidí poprvé. Po chvíli partičku rozpustí a jde se

naproti do krámku zeptat, co je nového a taky kdo je ten nový kluk. Prodavač ho nezná, ale slíbí, že kdyby se něco dozvěděl, dá Karlovi echo. Potom má Karel dvě hlášení přes 158 a když je vyřídí, vydá se na křižovatku, kde bylo v poslední době hlášených několik nehod. Všimne si, že tam narostlo roští, které brání ve výhledu, a současně tam parkují auta na místech, kde je to nebezpečné. Vypíše pokuty, na jednoho, který má rozblikáno a parkuje obzvlášť nebezpečně, si počká, a kromě pokuty mu ještě vysvětlí, že tohle by nešlo. Informaci o křoví si napíše, aby mohl z kanceláře zavolat správci komunikace, aby to nechal vysekat. Na konci směny má telefon, volá mu prodavač z krámku u parku, že si vzpomněl, že tomu novýmu klukovi v partě říkaj Kocoure…

Oba policisté jsou z jednoho oddělení, mají stejného nadřízeného a stejné podmínky pro svou práci. Ale jejich filozofie práce je odlišná. Petr je *reaktivní* policista, dělá, co se mu řekne, věci vyřizuje jednotlivě a problémy řeší, až nastanou. Karel je policista *proaktivní*, rád věci ovlivňuje a problémy se snaží předvídat a předcházet jim. Asi své filozofii neříká community policing, ale to, co dělá, community policing rozhodně je.

PŘEDCHÁZET – VYHLEDÁVAT - OBJASŇOVAT

Každá práce musí mít nějaký smysl – cíl. Když nemáš cíl, tak se celý den jen tak zbytečně plácáš, pořád jen plníš úkoly, necháváš se terorizovat tu vysílačkou, tu chronickým stěžovatelem, tu někým jiným. Nemá to začátek, ani konec, a proto to nemá ani smysl. A čím dřív na to přijdeš, tím dřív tě to otráví. Má policejní práce nějaké jasně definované a srozumitelné cíle? Ovšem, jsou tři a jsou jednoduché.

První je **kriminalitě předcházet** = dělat všechno pro to, aby se NĚCO nestalo. Když je NĚCO krádež auta, jde toho dělat možná víc, možná míň, než když je NĚCO přepadení v parku. A také každému policistovi jde lépe předcházení něčemu jinému. Druhým cílem je **vyhledávat to NĚCO**, kterému se předejít nepodařilo a třetím cílem je to **NĚCO objasňovat**. Ale cíle není třeba plnit právě v tomto pořadí. Někdy všechno začne tím, že něco vyhledáme, následuje objasnění a na základě toho, co jsme se dozvěděli, předcházíme recidivě.

Humbuk kolem objasněnosti

Diskuse o tom, jestli je třeba všechny skutky objasňovat, anebo u některých stačí pouze jejich evidence, je mezi policisty stále dost bouřlivá. Na jedné straně zastánci míry objasněnosti, jako jediného kritéria pro měření efektivity policejní práce a jediného kritéria pro hodnocení policistů. Na straně druhé policisté, kteří tvrdí, že „*občanovi je v některých případech jedno, jestli je skutek objasněn, hlavně když dostanou svoje potvrzení pro pojišťovnu*“.[1] Nástin toho, co je na práci policie pro tzv. vnějšího zákazníka důležité a co na ní skutečně hodnotí, nabízí naše malé šetření. Během něho jsme se ptali 25 respondentů na záležitosti týkající se jejich očekávání směrem k policii. Jedna z otázek zněla: V tramvaji vám ukradli tašku s penězi, mobilem a doklady. Jdete to ohlásit na obvodní oddělení policie. Co je pro vás důležité, co hodnotíte na jejich práci? 15 z nich (tedy 60%) odpovědělo, že je pro ně nejdůležitější a že si nejvíc cení toho, když **je policie schopná vypátrat pachatele a zároveň**

[1] Toto přesvědčení plyne pravděpodobně z informací vyslechnutých od nizozemských policistů (kteří v minulých letech byli partnery Policie ČR ve dvou velkých mezinárodních projektech) a šířených dále uvnitř policie. Nizozemská policie používá přístup, kdy nepátrá po pachatelích tzv. drobné kriminality. Co opravdu ale veřejnost v ČR očekává a zda jí uvedený postup policie je, nebo není „jedno“, prozatím nikdo v žádném reprezentativním průzkumu nezjišťoval.

k případu přistupuje zodpovědně – „*skutečně šetří“, „podívají se na záznamy z kamer“, „projdou zastavárny“* atd. (více o tomto šetření viz materiál o hodnocení, uvedený v seznamu užité literatury).

Je tedy možné, že nějakou jinou cizí veřejnost objasněnost nezajímá, ale zdejší veřejnost od policie – zdá se - očekává, že udělá všechno pro to, aby dopadla pachatele, byť by šlo o krádež hodinek! A proto **je objasňování skutků základním cílem policejní práce**. A proto je **míra objasněnosti důležitým kritériem hodnocení a měření efektivity policejní práce**. Ne jediným, ale důležitým, a u skutků, které se už staly, logicky rozhodujícím. Může se stát, že některé skutky se objasnit nepodaří, ale to neznamená, že budeme říkat, že je to tak v pořádku. Na objasnění je při policejní práci třeba myslet vždycky.

Zpátky k cílům: Všechny tři cíle se vztahují na dva živé „zákazníky“ a jednoho neživého. Ti dva živí jsou: **oběť a pachatel**, ten neživý je samotný **skutek**. Předcházení tedy znamená dělat všechno pro to, aby se oběti NĚCO nestalo, pachatel NĚCO nespáchal a aby se skutek vůbec nestal bez ohledu na vůli pachatele a smůlu oběti. Další stupeň předcházení znamená, že když už se oběti NĚCO stalo, tak děláme všechno pro to, aby se jí to nestalo znovu. Když už pachatel NĚCO spáchá, taky aby to nespáchal znovu a když už se skutek jednou stal, tak aby se neopakoval.

V parku uprostřed města NĚKDO přepadnul NĚKOHO. Pachatele zatím neznáme, oběť taky ne a o skutku v okamžiku jeho spáchání nevíme taky nic. Na druhém konci města NĚKDO vykradl NĚKOMU auto. O celé věci policie také zatím neví. Ke zjištění, že v parku v jedenáct večer, tam u toho roští, přepadnul Franta Daněk Pepu Andrejska, protože mu potřeboval uloupit peněženku a tím se dopustil…je ještě dlouhá cesta. Ke zjištění, že v ulici Chrobákova už posedmé v tomto týdnu vykradla parta mladých kolem Anči Vojtěchové auto, tentokrát Markétě Hrubé…možná ještě delší.

Základem je se to vůbec dozvědět a dozvědět se to včas. A pak se zařídit tak, aby se to neopakovalo.

Jak se o skutku – pachateli – oběti dozvíme?
Abychom mohli plnit základní cíle = naše práce měla nějaký smysl, potřebujeme se o všech třech dozvědět. Potřebujeme vědět, že se NĚCO stalo a CO to bylo a kdo byl kdo. Dozvíme se o tom buď tak, že nám někdo ohlásí, že **už se stalo**: *„přepadli mě v parku“*, *„vykradli mi auto“.* Nebo tak, že pachatele **dopadneme při činu** – hlídka jede(jde) zrovna parkem a vidí, že **kdosi kohosi přepadává** nebo kdosi se dobývá do auta. Anebo tak, že někdo volá: „*v parku se cosi divného děje“*, *„před barákem se někdo divný motá kolem nějakýho auta“*.

Další věc je, že se o celé trojici (skutek-oběť –pachatel), chceme dozvědět co možná nejvíc informací najednou. **Když se je dozvídáme izolovaně, je menší pravděpodobnost, že nakonec skutek vyřešíme, oběť ochráníme a pachatele dopadneme.**

1.varianta: Oběť ohlásí skutek, pachatele nezná:
Volá paní Hrubá, že má vykradené auto, a volá pan Andrejsek, že ho v parku někdo přepadnul a obral o peněženku. Máme skutek a máme oběť. O pachateli nevíme nic. Pravděpodobnost, že na něj přijdeme rychle, je obvykle tím menší, čím větší časový úsek mezi spácháním skutku a jeho ohlášením uplyne. Čím déle se tím budu zabývat, tím více dalších skutků mi bude přibývat, takže jsem v permanentním kolotoči, kdy pořád cosi nabírám a jen občas něco vyřeším a dokončím tak, že splním cíl = objasním to. Je tedy pro mě výhodné, když je doba mezi skutkem a jeho ohlášením co nejkratší.

U varianty *oběť skutek hlásí, pachatele nezná*, je pro další úspěch policejní práce (objasnění) důležité:
a) aby oběť skutek vůbec nahlásila;
b) aby doba od zjištění nebo spáchání skutku k jeho ohlášení byla co nejkratší;

c) aby doba mezi ohlášením a zahájením policejního šetření byla také co nejkratší;
d) aby nikdo nemanipuloval s místem činu;
e) aby se podařilo získat co nejvíce svědků přímo na místě atd.

Co je nutné proto, aby oběť skutek ohlásila? A ohlásila ho včas?
Ne o každém skutku, který se stane, násilných nevyjímaje, se policie dozví. Oběť musí být jednak přesvědčena, že se po ohlášení skutku její situace nezhorší = nevyhodnotí, že je lepší nic nehlásit, protože policie stejně nikoho nedopadne a akorát budu někde hodinu stát nebo vyprávět něco trapného někomu, koho neznám a kdo má na stole rohlík a salám a jsem mu jedno.

Než skutek ohlásím, zvažuji, co mi ohlášení přinese dobrého.

- Chytnou ho policajti?
- Dostanu zpátky svoje věci?
- Bude potrestaný?
- Ukrad mi něco úředního? (občanku, platební kartu..)
- Mám pojištění, které mi škodu nahradí?

Rekapituluji také na **svou vlastní nebo zprostředkovanou zkušenost** (co mi kdo ze známých vyprávěl, co psali v novinách, říkali v TV…) z jednání s policisty. Chvíli o tom **přemýšlím nebo telefonuji někomu dalšímu** a zaměřuji se na následující okolnosti:

- prostředí, ve kterém budu vypovídat;
- doba čekání na přijetí mého oznámení;
- policistův zájem o mé oznámení a jeho okamžitá = první reakce;
- dobrý nebo špatný pocit z průběhu rozhovoru s policistou;
- dojem, který z policisty mám atd.

Čím více **špatných zkušeností mám nebo znám** a čím méně praktických důvodů pro ohlášení (nejsem nikde pojištěná, ukradl mi jen hotovost) dám dohromady, tím menší pravděpodobnost je, že skutek ohlásím. Čím déle zvažuji, jestli mi to za to stojí, tím větší časový úsek mezi spáchaným skutkem a momentem, kdy policie zahájí šetření vzniká a tím se také snižuje pravděpodobnost, že dojde k objasnění.

1) Jakmile bude policie každému oznamovateli hned sdělovat, že pachatele u tohoto typu skutku stejně nedopadneme a že si měl svoje věci více hlídat, snižuje se jeho ochota se mnou spolupracovat. Nikdo není zvědavý na to, že ho v průběhu dne jeden okrade a druhý za to ještě vypeskuje.
2) Jestliže sedím dvě hodiny na oddělení, které vypadá jako cela v thajském vězení, kterou ukazovali minulý týden v TV, tak se mi nechce ten zážitek už nikdy opakovat.
3) Jestliže hovořím s policistou na místě, kde je všude kolem velký pohyb dalších lidí, na stěnách visí obrázky z bulvárních časopisů, mezi spisy na stole leží sekaná, policista cosi ťuká jedním prstem do stroje a každé dvě minuty někam odbíhá, aby si pak nepamatoval, o čem byla řeč, nemám z toho dojem, že ho zajímám.

A to všechno povede k tomu, že příště ohlásím jen to, co vyhodnotím jako nezbytně nutné a časová prodleva mezi spácháním skutku a mým ohlášením bude značná. **A vůbec nejhorší je, když to policii nevadí a dokonce to vítá**. **Více ohlášených skutků, u kterých je nízká míra objasněnosti a které se jen nabírají, zhoršuje policistovu frustraci z toho, že celý den jen dělá něco, co nebude mít žádný výsledek**. A samozřejmě to taky zhoršuje statistiku, a to mu nadřízený rozhodně neodpustí!

- **Jestliže chce policie objasňovat více skutků, o kterých se dozví tímto způsobem, musí brát motivy oznamovatele vážně a soustředit se na ně**.
- Jestliže chápu, že objasňování na základě zjištění skutku způsobem: *oběť skutek hlásí, pachatele nezná,* je těžké a někdy až nemožné, pak je lepší, když skutek zjistím spíše jiným způsobem, který by mohl vést k cíli snáz.
- Také se můžu začít rozčilovat, že to nejde a vztekat se, kdykoliv policii občan nahlásí něco, co dopředu vím, že nemám šanci objasnit. Tvářit se na něj naštvaně, vynadat mu, že *„auto není trezor"* a nechat ho dostatečně dlouho čekat, aby si příště hodně rozmyslel mě s tím otravovat.
- U krádeží věcí z aut a pouličních krádeží je to nejtypičtější. **Jestliže je jediný způsob, jak je policie řeší, ten, že čeká, až někdo oznámí, že se mu už něco stalo, pak je logicky neúspěšná a míra objasněnosti v těchto případech je tak nízká**.
- Není to ale tím, že by krádeže z aut nebo pouliční krádeže nešly objasňovat a nešlo jim zabránit, že by nemohla stoupnout míra objasněnosti. Mohla, ale ne, když se o tomto skutku dozvíme pouze tímto způsobem!

Příklad: Nová recepce
Obvodní oddělení je stále terčem kritiky ze strany občanů, kteří na oddělení přicházejí v roli svědků či obětí. Oddělení zřídí recepci s usměvavou recepční, moderním vybavením a přívětivým zařízením vstupního prostoru. Kritika a stížnosti však pokračují. Proč? Příchozí sice uvítá milá recepční, usadí je do pohodlného křesílka a mají možnost sledovat na instalovaném monitoru různé preventivní instrukce, ale: čekací doba je stále stejná, policista je stále stejně neochotný, páchnoucí potem a trousí stejné ironické poznámky. V takovém případě recepce nezmění zhola nic.

Obecně by se mohlo zdát, že u násilných trestných činů, je doba mezi jejich uskutečněním a jejich ohlášením kratší, než u

majetkových, zejména pak u krádeží z aut. Ve skutečnosti i v případě násilného činu oběť nevolá policii vždy okamžitě. Nejdřív se poradí s kamarády, rodinou, zváží situaci, jde domů, převlékne se, umyje, někdo případ z nejrůznějších důvodů neohlásí vůbec. Reakce na zavolání tohoto typu vede k rychlé akci a tedy včasnému dopadení pachatele, pouze v nepatrném množství případů.[2] U ohlášení skutků obecně čeká většina lidí 20-40 minut od okamžiku, kdy čin zjistí, než zavolá policii. **Čekání na to, až někdo ohlásí, že se něco stalo, není příliš efektivní metoda k dopadení pachatele.**

Přidržíme-li se myšlenky, že u spáchaných skutků je objasnění a dopadení pachatele žádoucí vždy a je to v těchto případech z uvedených cílů ten první, pak je zřejmé, že výhradní spoléhání na to, že až se skutek stane, tak nám ho někdo ohlásí, naše šance splnit cíl = objasnit, nezvyšuje. Buď můžeme na cíl rezignovat a začít prohlašovat, že to vlastně nikoho nezajímá, anebo zkusit jít jinou cestou.

2.varianta: Policisté na hlídce dopadnou pachatele při činu

Policisté na hlídce zaslechnou z parku výkřik, vyrazí tím směrem, takticky místo řevu obklíčí a pachatele dopadnou při činu nebo vzápětí po něm. Snažil se utéct, ale na policistu nemá dost běžecké zdatnosti a ten ho snadno dopadne a skokem srazí k zemi.

Strážníci městské policie vidí na monitoru kamerového systému, jak se na parkovišti kolem aut kdosi motá a vyrozumí hlídku policie, ta přijede a pachatele chytí při činu.

Právě kvůli takovým situacím řada policistů do služebního poměru nastoupila. A právě kvůli nim jich také řada zůstává na nejnižších příčkách služební hierarchie, protože pouze v terénu mají pocit, že jejich práce má smysl. A **takový způsob dopadení pachatele se**

[2] V ČR se podobná měření zatím neprovádí, a tak se můžeme opřít jen o zahraniční literaturu. Např. Rahtz (s. 4) uvádí, že pouze 3% takto oznámených případů vedou k dopadení pachatele.

také u uniformovaných policistů nejvíc cení. Jak ze strany jich samých, tak ze strany veřejnosti. Historky o dopadení pachatele přímo na místě a napínavých honičkách škodovkami nejrůznějšího stáří a typu také zazní na každém setkání, kde se sejdou více než dva policisté na dobu alespoň patnácti minut.

Pěší hlídka

Volání po větší přítomnosti uniformovaných policistů na ulicích, nejde přeslechnout. Na veřejných setkáních s občany a policisty, která pořádá i občanské sdružení Společně k bezpečí, se vždycky část diskuse stočí k tomuto tématu: *„Jaktěživo jsem tady neviděla policajta!“, „Nikdy nejsou tam, kde mají být“, „Proč tady aspoň občas nechodíte?*“…. Policisté se brání obvykle dvěma způsoby:

1. Máme málo lidí – z nich hlídku nepostavím – jsem rád, že zvládají administrovat spisy….
2. Ale hlídka tam pravidelně prochází, to jste si jí asi jen nevšimla, tady mám sebou například rozpis…..

Obvykle následuje naprosto neplodné dohadování se o tom, kde kdo byl a nebyl a kdo ho viděl a neviděl, anebo litování policistů, jak mají málo lidí, střídané výkřiky: “*To mě nezajímá, platím daně!*“ Problémy k řešení pro vedoucího obvodního oddělení jsou dva:

1. Jak dostat do ulic víc policistů, aniž bych navýšil/a stav (navýšení stavu příliš neovlivním)?
2. Jak to udělat, aby si těch, co tam jsou, někdo všimnul?

Také je důležité si ujasnit, proč policisté na hlídce vůbec jsou, k čemu hlídky stavím. Důvod : *„Stavím je, protože musím, chce to po mně předpis..“* je sice správný, ale budu-li je stavět jen podle tohoto klíče, pak se mi přesně bude dít to, co je popsáno výš – nikdo hlídky nevidí nebo neocení. **Maximálně tak veřejnost vidí dvou až čtyřčlenné skupinky policistů, kteří se mezi sebou baví a bezcílně bloumají ulicemi, občas se podívají na hodinky, zkoumají výlohy v obchodech a sem tam vypíší pokutu za špatné parkování**.

Základní funkce pěší hlídky jsou dvě, každá z jich sleduje jiný cíl.

1. Svou přítomností ovlivňovat pocit bezpečí občanů, vytvářet bezpečný prostor = PŘEDCHÁZET.
2. Svou přítomností rychle a účinně zasáhnout na místě, kde se NĚCO děje nebo dít může/bude = VYHLEDÁVAT.

Jak opticky navýšit počet policistů v ulicích?

Možná to zní poněkud potěmkinovsky, ale je to často skutečně ta správná otázka k řešení. Na mnoha místech a v mnohých městech a především při některých okolnostech vůbec nejde o to, skutečně zvyšovat počet policistů na ulici. Jde o to, aby svou přítomností spoluvytvářeli bezpečný prostor. Policista na hlídce by měl dopředu vědět, který z cílů sleduje primárně. Jestliže je to cíl PŘEDCHÁZET, pak se chová docela jinak a pohybuje docela jinde, než sleduje-li cíl VYHLEDÁVAT. Mám-li něčemu předcházet, pak o mě především musí veřejnost vědět.

Světlušky a šedivci

Policista, který má na sobě šedivou uniformu a plouží se volným krokem po ulici, není vidět buď vůbec, anebo jen chvíli, když vás zrovna míjí. V noci a za šera se dokonce může stát, že do něj vrazíte. Naprosto splývá s prostředím, je téměř neviditelný. Navíc si jeho přítomnost nezapamatujete. Jestliže má na sobě reflexivní prvky, je vidět hodně dopředu a ještě dlouho potom, co se ohlédnete. Subjektivně tedy vnímáte jeho přítomnost. A jeho přítomnost vnímá jak potenciální pachatel, tak potenciální oběť. Jedna světluška pak má stejný efekt, jako čtyři šedivci. Námitky policistů?

- *Připadám si v tom jako blbec, je na mě hrozně vidět.* **Odpověď**: To, že jste vidět, je právě cílem, subjektivní pocit nepohody přejde, přemýšlejte o tom, proč konkrétně si přijdete hloupě.
- *Ta vesta je hnusná, jsem jak metař nebo světluška…***Odpověď**: To je naprosto legitimní námitka a policie na ní musí reagovat úpravou oblečení. Některé bundy, které používají městské policie nebo dopravní policisté, jsou zdaleka viditelné a přitom

vypadají standardně a policista si v nich nepřipadá lacině a hloupě. **Policista, který se denně pohybuje na ulici a má na sobě plandavé špinavé kalhoty, čepici po někom, kdo měl daleko větší hlavu a košili z materiálu, který páchnul potem už snad při výrobě, si nutně musí připadat hloupě.** A je pro něj těžké se ještě více zviditelňovat, natož pak s veřejností komunikovat a navazovat cílené bezproblémové kontakty.

- *Někdo se mě na něco ptá, co není vůbec policejní věcí, anebo se mě ptá cizinec a já mu nerozumím, připadám si hloupě .* **Odpověď**: To, že se vás lidé ptají na nejrůznější věci, je dobře – vnímají vás jako pomocníka, jako kohosi bezpečného. I když se to týká prasklé vody nebo cesty k rybníku. Nikde ve světě to není tak, že by policisté na ulici ovládali nějak mohutně cizí jazyky = ten cizinec ví, že se může stát, že mu nerozumíte. Vadí-li vám čumilové kolem, zapojte je do hry: *„Pane, vy tady pánovi jistě rozumíte, když tady tak stojíte, mohl byste se ujmout překladu?“*...apod.
- *Když jsem viděl, utečou všichni pachatelé, vyplaším je*…**Odpověď**: Právě proto je nutné, abyste přesně věděl, co je vaším cílem. V tomto případě je to právě toto – aby pachatelé utekli a občané se cítili bezpečněji. V tuto chvíli plníte prioritně cíl PŘEDCHÁZET a za něj byste také měl být hodnocen.

Hlídka, která plní především cíl PŘEDCHÁZET a současně není vidět, je zbytečná. Od takové hlídky současně nelze primárně očekávat, že bude pachatele aktivně dopadávat při činu – má ho od jeho páchání odradit. Šedivce si veřejnost nepamatuje a jejich přítomnost proto nezvyšuje její pocit bezpečí.

Jak zařídit, aby v ulicích byli policisté užiteční?

Když už bude hlídka sledující primárně cíl PŘEDCHÁZET (ona může sledovat i cíl VYHLEDÁVAT, ale o tom bude řeč o něco později) pochodovat po ulici, je ještě nutné, aby pochodovala na správném místě a ve správný čas. Tolik policistů, aby pochodovali nepřetržitě všude, nikdy mít policie nebude. Ani to není nutné. Vedoucí, který

hlídky šikovně vysílá na správná místa a ve správný čas, dokáže plnit stejný cíl s početně daleko menším stavem, než ten, který hlídky jen bezmyšlenkovitě sestavuje a posílá na pravidelné trasy.

Trasa – hlídka v pohybu
Na základě podnětů veřejnosti a obce a na základě aktuálního stavu kriminality v lokalitě, se **trasy hlídek musí neustále upravovat**. Hlídka pohybující se každý den ve stejnou dobu na stejném místě, přináší jen krátkodobý efekt. Občané z dané lokality nerozlišují (až na specificky výjimečné jedince) v týdenním rytmu, jestli tam hlídka je denně nebo obden. Jestliže tam bude každou středu ve dvě, pak, když tam ve středu ve dvě nebude, všimne si toho více lidí, než když se tam hlídka nepravidelně objevuje vícekrát týdně v různou dobu. Veřejnost ví, že tam policie je, ale pachatelé současně nevědí, kdy přesně. To jim situaci komplikuje.

Příklad: Opatření „Trasa" – Sokolov
Problém: *Občané opakovaně poukazovali na nedostatek policistů v ulicích.*

Řešení: *Vedoucí obvodního oddělení stanovil rozvrh pěších hlídek tak, aby se policisté objevovali v ulicích v době, kdy je zvýšený pohyb osob (zejména odpoledne a navečer, když se lidé vracejí ze zaměstnání). Trasy hlídek naplánoval tak, aby se na důležitých místech (v centru města, u obchodních domů, u bank, pošty atd.) trasy protnuly po stanoveném časovém úseku. To způsobilo, že na inkriminovaných místech byla ve stanoveném časovém rozmezí cca tří hodin téměř neustále přítomna nějaká hlídka, přestože to byla pokaždé jiná. Policisty navíc vybavil reflexními vestami, takže byli mnohem víc vidět, lidé si jich více všímali a efekt jejich přítomnosti se zvyšoval.*

Pozitiva: *Mnohem větší preventivní role policistů, jsou víc vidět, jsou občanům na očích, vytvářejí bezpečné prostředí. Pro občany je tak policie mnohem dosažitelnější – pokud chce někdo něco oznámit, na*

něco se zeptat, něco s policistou probrat, kvůli čemu by na oddělení za normálních okolností nepřišel, má vhodnou příležitost. (Předpokládá to ovšem, že ho policista neodkáže na návštěvu obvodního oddělení v úředních hodinách.)

Jestliže hlídka bezcílně bloumá ulicemi a doufá, že se jí splní původní sen – chytání pachatelů na místě činu, tak doufá vcelku zbytečně. Policistovi pak nezbývá jiná touha, než jít na kriminálku, aby se konečně něco dělo. Není to tím, že by se na hlídce nemohlo a nemělo dít něco akčního, ale pravděpodobnost, že se to bude dít právě tehdy, když mám službu já, se zvyšuje pouze tehdy, **když se pohybuji tam, kde se něco děje**. A kde je takové místo se dozvím jednak ze statistik (proto je užitečné, když veřejnost hlásí i ty skutky, které neobjasníme) a jednak od veřejnosti a zástupců obce.

Je tedy užitečnější se rovnou pohybovat tam, kde se NĚCO obvykle děje, protože pravděpodobnost, že se to bude dít, když tam budu já, je stále vysoká a to dokonce i tehdy, když jsem za světlušku! A jestliže se tam nic dít nebude, stejně budu chválen a to veřejností a dost možná, že přímo v terénu. Nemám tedy pocit zbytečnosti, protože jsem užitečný/á tak či tak. Jestliže pachatele dopadnu, tak jsem užitečný/á proto, že jsem ho dopadl/a, jestliže ho nedopadnu, tak ke skutku vůbec nedojde a já vím, že je to taky kvůli mně. Jak to vím určitě, že kvůli mně? Prostě to musím umět změřit. Jak se to dá udělat, píšeme na dalších stránkách.

V každém případě se s parťákem na hlídce můžu bavit k věci a nemusíme rozebírat, co je zrovna ve které výloze. Naše hlídka má totiž jasně daný cíl a já ho znám. A cílem určitě není nějak to tu přežít a pak jít honem domů.

Riziková místa

V každé lokalitě existují riziková místa, která je užitečné střežit a dohlížet na ně. Nádraží, parky, nebezpečné křižovatky a přechody. Která to jsou, se policie znovu dozví ze statistik (a znovu je tedy užitečné, když veřejnost hlásí i každé vykradené auto, přestože je

míra objasněnosti nízká). Podstatné není jen místo, ale i čas. Na nádraží se nekrade celý den stejně intenzivně – pachatelé se tam logicky pohybují víc, když se tam pohybuje víc potenciálních obětí. A ve stejnou dobu je třeba, aby se tam víc pohybovali také policisté.

Prvotním cílem je znovu PŘEDCHÁZET a od toho se také odvíjí měření efektivity. V každém případě i tady platí: když se hlídka vyskytuje tam a tehdy, kde/kdy se obvykle něco děje, a i když primárně sleduje, aby se tam nic nedělo, je pravděpodobnější, že dopadne pachatele při činu. Protože je prostě tam, kde je i pachatel - je mu blíž. A když ho nedopadne při činu, tak je blíž obětem, které nebudou váhat při oznamování a zkrátil se čas od spáchání skutku k okamžiku, kdy začneme něco dělat. Pachatel tedy nebude ještě tak daleko. Vyhlídka na to, že ho dopadnu a skutek objasním, se zvětšuje.

Riziková místa – prostor pro zapojení veřejnosti
U některých rizikových míst se přímo nabízí prostor pro zapojení veřejnosti. Jestliže se někdo chce ve své lokalitě cítit bezpečně, bude pro to muset také sám něco udělat. Existují místa, kde každodenní přítomnost policisty není nutná, nebo není reálná, přesto je záměrný dohled žádoucí.

Projekt „Dopravní asistent“ – Sokolov

Problém: *Potřeba zvýšit bezpečnost dětí na přechodech pro chodce.*
Řešení: *Policie, městský úřad a Společně k bezpečí o.s. se domluvili na společné realizaci projektu „Dopravní asistent“. Dopravní asistent je dobrovolník podílející se na zajišťování bezpečnosti dětí cestou do/ze školy, především při přecházení silnic. Dopravní asistent v určenou dobu – ráno před zahájením výuky a odpoledne po jejím skončení – stojí na přechodech u škol a dalších rizikových přechodech, kudy chodí děti z/do školy, pomáhá dětem bezpečně přejít na druhou stranu, zastavuje auta a upozorňuje děti na možná nebezpečí. Za tímto účelem je vybaven reflexní vestou a stavěcím*

terčem, proškolen v oblasti dopravní bezpečnosti, práce s dětmi a mládeží a pověřen obecním úřadem obce s rozšířenou působností výkonem této činnosti v souladu se zák. č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích. V současné době pracují v Sokolově tři dobrovolnice, které jsou zároveň studentkami sokolovského gymnázia.

***Pozitiva:** Díky projektu se posiluje partnerství mezi občany a institucemi na místní úrovni a aktivní zapojování občanů do řešení problematiky bezpečnosti. Dobrovolník může nahradit policistu či strážníka, který v ten samý čas může vykonávat činnost, při které ho nikdo jiný zastoupit nemůže. Projekt také přispívá k efektivnímu zajištění bezpečí dětí a mládeže.*

***Poznámka**: Podobné aktivity probíhají také v některých dalších městech a obcích v ČR, pouze v Sokolově jde však o dobrovolníky – lidi, kteří se do bezpečnostních opatření zapojují ve svém volném čase a bez nároku na finanční odměnu – čistě jen v zájmu o princip problému. V ostatních městech a obcích se jedná o pracovníky placené zpravidla samosprávou.*

Střežení chatových osad

***Problém:** Opakované vykrádání chat v chatové osadě. Policie může posílit hlídky, ale nepřetržitě v lokalitě hlídkovat nelze.*

***Řešení:** Majitelé chat měli enormní zájem situaci zlepšit, a proto byli motivováni se do předcházení trestné činnosti zapojit. Našli se lidé, kteří v osadě, nebo v blízké obci žijí celoročně. Tito lidé, po dohodě s ostatními majiteli chat a chalup a s policií, vykonávali obchůzky po osadě. Během nich kontrolovali, jestli je chata dobře zabezpečená a v případě nějakého problému telefonem upozornili majitele objektu nebo zavolali policii.*

***Pozitiva:** Veřejnost se zapojí do zajišťování své vlastní bezpečnosti a zastoupí policii tam, kde je právě potřeba.*

Jednočlenná nebo čtyřčlenná?
Na ulicích je možné spatřit jednočlenné hlídky i hlídky čtyřčlenné. Zatímco proti čtyřčlenným se neprotestuje, při zavádění jednočlenných je vždycky patrná velká nevole. Čtyřčlenné bývají vidět v Praze v některých lokalitách (např. Nusle). Veřejnost by mohla mít občas dojem až personálního nadstavu. Četnost hlídky bude patrně v tomto případě odvislá od zkušeností jednotlivých členů. Je možné, že policista sloužící druhým rokem zaučuje kolegu, který právě nastoupil a současně s nimi jdou dva, kteří jsou v Praze první den a potřebují se trochu zorientovat.

Nejčastějším argumentem, proč jednočlenná ne, bývá obava o bezpečnost policistů. Ta je legitimní a v některých případech oprávněná. Byť zní trochu absurdně, že by se osamělý, ozbrojený a vycvičený policista, chráněný navíc statusem veřejného činitele měl v noci v parku bát a to v zemi, kde není napadání policistů v těchto případech příliš obvyklé. Zatímco paní, která se vrací z práce stejným parkem, neozbrojená, v každé ruce s jednou taškou, se má cítit bezpečně. Nebo má chodit jinudy…V každém případě je strach o bezpečnost policisty oprávněná námitka.

Každopádně: jakmile dojde k zavádění tohoto prvku, je užitečné začít s ním přes den a jen v některých lokalitách, aby policisté získali jistotu, že to jde.

Příklad: Jednočlenné pěší hlídky – Tišnov u Brna

Problém: *Nedostatek policistů pro obchůzkovou službu v lokalitě. Policisté ve dvojicích byli neefektivní – povídali si spolu, místo aby komunikovali s občany.*

Řešení: *Vedoucí obvodního oddělení nasadil jednočlenné hlídky. Respektoval přitom denní a noční dobu a charakter lokality (např. v noci do rizikové lokality jednočlennou hlídku neposílal).*

Pozitiva: *Policisté začali víc vyhledávat bezproblémové kontakty s občany, všímali si více okolí, získali víc informací potřebných pro další práci.*

Společné hlídky – prostor pro zapojení obce, příp. spolupráci dalšími institucemi

Obchůzkovou službu je vhodné spojit s městskou policií, nebo dokonce propojit s některými pracovníky dalších institucí. Hlídky s městskou policií budou mít standardní bezpečnostní charakter, hlídky s „civilisty" pak budou plnit konkrétní funkci – navázání kontaktu s někým, kdo mě potřebuje, nebo koho potřebuji já (např. kvůli informacím) apod.

Příklad: Společné hlídky se strážníky – Plzeň

Problém: *Nezkoordinovaný = neefektivní výkon obchůzkové služby Policie ČR a městské policie.*

Řešení: *Ustavení společných hlídek policistů a strážníků v rámci projektu „Bezpečné město".*

Pozitiva: *Pro obě instituce je to personálně výhodné (do dvoučlenné hlídky staví každá z nich jednu osobu); je možné, aby se každý z nich specializoval na určité problémy – policista vyloženě kriminální, strážník spíše na záležitosti veřejného pořádku.*

Příklad: Policisté spolupracují s městem – Sokolov

Problém: *Nedostatečná spolupráce mezi policií a městským úřadem, neprovázanost jejich aktivit v oblasti bezpečnosti.*

Řešení: *Velitel obvodního oddělení Sokolov – město a starosta města se domluvili na společných schůzkách 1x za 2 týdny. Společně usilovali o to, aby všechna bezpečnostní opatření, která přijímají, vycházela z potřeb občanů a byla zaměřena na řešení těch problémů, které občané považují za nejzávažnější. Policie a městský*

úřad vytvořili za tímto účelem společné územní pracovní skupiny, pracující ve vymezených městských obvodech, ve složení policista + městský strážník + zastupitel města. Policie se soustředila na systematickou práci na ulicích, kam vysílala pěší hlídky, které se pohybovaly ve vymezených okrscích a měly o dění v lokalitě detailní přehled. Každý obyvatel města měl tak možnost poznat policistu, který slouží v okolí jeho bydliště a na něhož je možné se kdykoliv obracet. Policista měl za úkol nejen řešit nastalé problémy, ale také na základě informací, které měl o bezpečnostní situaci ve svém okrsku k dispozici, navrhovat účinná řešení k prevenci trestné činnosti. Zpětnou vazbu od občanů o tom, zda došlo dle jejich mínění k nápravě vzniklých problémů, získávala policie prostřednictvím pravidelných dotazníkových šetření. Sokolovská policie také využívala nejrůznějších komunikačních kanálů, aby zajistila maximální informovanost občanů o práci policie, o bezpečnostních rizicích, o kontaktech na policisty v okrscích atd.

***Pozitiva:** Policisté získali lepší přehled o situaci ve svých okrscích, vytvořili si také nové kontakty s obyvateli města. Veřejnost vnímá jako pozitivní snahu policie a samosprávy řešit problémy, které se lidí nejvíc dotýkají.*

Policisté spolupracují s terénními sociálními pracovníky – Most

***Problém:** Policie potřebovala zajistit širší poznatkovou základnu pro některé typy kriminálního jednání páchaného jak obyvateli sociálně vyloučených lokalit, tak na lidech tam žijících. Narazila však na obvyklou nedůvěru a neochotu ke spolupráci.*

***Řešení:** V rámci okresního ředitelství byla zřízena pracovní skupina pěti policistů, složená z jednoho vedoucího, pracovníka kriminální policie a čtyř policistů ze čtyř vybraných obvodních oddělení. Tito policisté mají přesný rozvrh služeb, během kterých se setkávají s terénními sociálními pracovníky a navštěvují s nimi jejich klienty v*

prostředí sociálního vyloučení, kteří potřebují pomoc či radu od policie. Policisté také pravidelně navštěvují komunitní centra, nízkoprahové kluby apod. a poskytují svou službu klientům, kteří o ní stojí a kteří ji potřebují. Policisté se tak setkají s lidmi, kteří jsou oběťmi či svědky trestných činů (např. lichvy, vydírání, různých typů násilí, domácího násilí, kuplířství a obchodu s lidmi apod.), kteří se za jiných okolností na policii se svými problémy většinou neobracejí a často ani netuší, že se stali obětí činu, který je nelegální. O své práci vedou policisté detailní záznamy, které odevzdávají vedoucímu skupiny. Ten je vyhodnotí a poznatky, které mají být dále rozpracovány, sám řeší nebo je předává kolegům z dalších oddělení (hospodářské kriminality, mravnostní kriminality apod.).

Pozitiva: *Tento způsob práce pomáhá mostecké policii získávat maximum informací a navazovat kontakty v prostředí sociálně vyloučených lokalit a odhalovat kriminalitu, která je jinak pro polici skrytá a špatně identifikovatelná.*

Hlídka na lovu
Jestliže hlídka bude sledovat primárně cíl VYHLEDÁVAT, pak se policistům možná může zdát, že je lepší, když na sobě nebudou mít reflexní prvky. Nicméně i s nimi se vyhledávat dá. Základem je nebloumat a náhodně nepopojíždět autem = nečekat. Úspěšné vyhledávání spočívá v aktivitě, ale v takové, která má nějaký řád. Mým cílem také nemůže být jen a pouze ulovení co největšího počtu pachatelů a skutků. A to dokonce ani v případě dopravní policie nebo některých cílených akcí. Izolovaným cílem četnost pokut, káóček, kávéček apod. nikdy nemůže být. Jsou to jen nástroje, které sledují některý z cílů. Když někomu dám pokutu, příště to neudělá…

Sběratelé čárek
Izolovaný hon za pokutami a lov na přestupce bývá veřejností velmi kriticky hodnocen. Noční projíždění policejních hlídek sídlištěm, kde

parkují auta všelijak a všude možně a následné nemilosrdné pokutování jejich majitelů, vždycky vzbudí vlnu nevole. Policie se často hájí tím, že došlo k porušení zákona. To jistě, jde spíš o to, že na stejném sídlišti, dojde během stejné noci k přepadení, okradení, ukradení dvou aut, vykradení pěti, vylomení zámků u tří sklepních kójí a vykradení dvou balkónů atd. A člověk, kterému se něco z toho stalo, pak špatně vnímá, že policie v noci na sídlišti přítomna byla, ale soustředila se na jeho auto, které parkovalo mizerně u roští = „v zeleni“.

Takový člověk ví, že v daném místě parkovat nemá, ale současně neví, kde by parkovat asi tak měl. Ráno zase pojede a potřebuje auto najít. Nejde vždycky jen o pohodlí, že by nemohl jít k autu 200 metrů pěšky, jde o to, že mu ho na parkovišti prázdném, protože odlehlém, někdo ukradne. Navíc jeho auto nikomu nepřekáží, protože v noci po sídlišti žádný provoz není a všichni, kteří tam žijí vědí, jak to s parkováním je. A bude ještě nespokojenější až zjistí, že mizerně a skutečně nebezpečně parkující auta v křižovatkách, na přechodech a jiných místech přes den, tedy v době největšího provozu, nikdo nesleduje a jejich majitele nepokutuje. A bude pozorně sledovat, kolik policejních aut kolem takového místa projelo, aniž by z nich někdo vystoupil a nějak konal. Občan přátelský k policii se z něj prostě nestane.

Hlídka na lovu lovit musí, ale jestliže si spletla cíle a prostředky, tedy nástroje, pak je to mizerné. Cílem by nikdy neměla být sbírka pokut. Je to cíl samožerný a jestliže se někdo rád věnuje sběratelství, tak by to mohl dělat jinde než u policie. A velitel, který hodnotí své policisty jen podle tohoto kritéria, by velitelem být neměl. Zejména ne v době, kdy policie představila veřejnosti dva nové a hodně progresivní cíle = POMÁHAT A CHRÁNIT.

- **Úspěšnost náhodného popojíždění a procházení se a čekání, co se kde stane, je nízká. Je to jako lov vysoké v místě, kde vůbec nevíme, jestli žije. Policistům pak nezbývá, než lovit špatné parkovače a to i tam, kde to nikomu nevadí = veřejnost si nepřipadá, že by byla chráněna a že je jí pomáháno.**
- **Policista, který není vidět, nemůže plnit na ulici preventivní roli.**
- **Člověk, který je zbytečně pokutován, nebude s policií nijak ochotně spolupracovat a předávat jí poznatky, o to více bude sledovat její práci a neodpustí jí vůbec nic.**
- **Veřejnost dobře rozpoznává, kdy je pokuta zbytečná a nesmyslná a kdy je na místě a to dokonce i člověk, který pokutu dostává.**

3. varianta: Svědek skutek ohlásí během jeho páchání

Pan Kuna se dívá z okna na parkoviště a vidí, že se tam kdosi motá kolem aut. Volá policii.

Paní Novotná jde parkem domů a kdesi z roští slyší, jak se někdo s někým hádá a kdosi křičí. Nemá dost sil, aby pomohla a má strach na místo vyběhnout, ale vzpamatuje se a volá policii.

Pan Vydra je chatař, který na své chatě na rozdíl od sousedů pobývá téměř celoročně. Všimnul si, že u chaty souseda je pootevřené okénko do spíže, ale dobře ví, že soused do chaty teď nejezdí. Souseda rád nemá, ale policii zavolá.

Variantu jedna (oběť ohlásí po činu) máme zažitou jako nejčastější, nicméně se zdá, že její pomocí se objasněnost v nejbližší době už příliš zlepšovat nebude. K předcházení vede pouze tehdy, když je dobře vyhodnocovaná a s pomocí získaných informací se vytvářejí kvalitní mapy kriminality, na jejichž základě se plánují cílená opatření. Varianta dvě (policisté vyhledají) je nevyzpytatelná a

náhodným couráním se po ulicích nebo popojížděním a lovením neřešíme příčiny problémů, ale pouze jejich následky. K předcházení vede tehdy, je-li dozor nad lokalitou cílený a záměrný. Varianta třetí (svědek skutek ohlásí) se zdá nejperspektivnější a slibující největší možnosti rychlé změny. A to ve vztahu ke všem třem cílům. Očekávat, že lidé budou automaticky telefonovat, kdykoli se stanou svědkem trestného činu, je naivní. Svědek bude policii včas kontaktovat tehdy, když:

- bude vědět, že policie s jeho oznámením bude skutečně pracovat;
- bude vědět, čeho si má všímat;
- bude vědět, že to přinese něco buď jemu osobně nebo někomu jinému.

Aby svědek čin nahlásil, musí policie jasně dávat najevo, že o jeho oznámení stojí: *„Když nám oznámíte krádež z auta, je to třeba sériová věc....zapadá nám to do schématu a to vaše oznámení je důležitý kousek do naší mozaiky, abychom pachatele dopadli.“* Dáte-li najevo opak (nezájem, neochotu), svědek už se vám nikdy s ničím neozve.
Pokud všechno výše uvedené proběhne svědkovi hlavou rychle *(„…policajty to bude zajímat, přesně vím, co se stalo, moje svědectví je určitě důležité…“)*, zavolá RYCHLE. Prodleva, která je obvykle několik desítek minut, se tak významně zkrátí, nebo zmizí úplně – vám ku prospěchu, pachateli ke škodě.

2. POMÁHAT A CHRÁNIT nebo NEZHORŠOVAT A NEUBLIŽOVAT

Nové policejní motto POMÁHAT A CHRÁNIT definuje dva další policejní cíle. A jejich dosahování nebude vůbec snadné, zejména proto, že si na ně veřejnost i policie musí teprve zvykat. Policie se doposud orientovala především na pachatele, jako na svého hlavního zákazníka – soustředila se na to, jak jej dopadnout, vyhledat nebo mu znemožnit páchání nějakého skutku. Cíle POMÁHAT a CHRÁNIT jsou cíle zaměřené na oběti – potenciální nebo skutečné. Veřejnost se pravděpodobně dokáže rychleji adaptovat na to, že by najednou měla od policie chtít pomoc a ochranu, než policie na to, že by ji měla primárně poskytovat.

Cíle jsou to přesné a správné a z filosofie community policing navíc rozhodně vycházejí. Nicméně tím, že si je napíšeme na auta a budeme se na ně tedy každý den dívat, jsme se k jejich naplňování příliš neposunuli. Firma, která do včerejška vyráběla dřevěné nohy a od zítřka bude vyrábět židle, taky nevystačí pouze s tím, že změní motto. Byť by šlo v obou případech o práci se stejným materiálem. Pokud se dělníkům nedostane správného vybavení a jasné instruktáže, pak každá židle bude po nějaký čas vypadat trochu jako dřevěná noha.

- Policisté se proto, aby mohli uvedené cíle naplňovat, budou muset především naučit s potenciální nebo skutečnou obětí komunikovat. A změna to bude dost zásadní, pokud dosud komunikovali především s pachateli.
- Také si budou muset ujasnit a veřejnosti srozumitelně sdělit, koho mají v úmyslu chránit především a před čím a jakých to v praxi bude nabývat podob. Komu budou pomáhat a v čem. Když si to s veřejností nevyjasní, bude to způsobovat potíže.

Velkou překážkou při naplňování nových cílů konkrétním obsahem, bude uvěřitelnost nové vize. Veřejnost vítá, že policie jí chce chránit a pomáhat jí, žel celá řada osobních zkušeností s policejním aparátem je tak tristní a policejní práce tak žalostně neviditelná, že pro začátek veřejnosti zřejmě docela postačí, když jí policie nebude hned tolik chránit, ale když jí hlavně nebude ubližovat. Bude přijímat oznámení, nebude oznamovatele nejrůznějšími technikami odrazovat. Bude se ke svědkům a obětem chovat slušně. Také nemusí hned přímo pomáhat, ostatně pomoci lze pouze tomu, kdo chce a potřebuje. Rovněž pro začátek postačí, když se po policejním zásahu situace nezhorší. Když občan nebude muset litovat, že se na policii obrátil, protože kdyby to neudělal, bylo by to bývalo lepší.

3. ŘEŠENÍ PROBLÉMU KOMPLEXNĚ – ŘEŠENÍ PŘÍČIN

Výkon policejní služby v tradičním pojetí je chápán jako aktivita, která se děje v reakci na NĚCO, co se stalo. **Jde tedy o aktivitu ex post**. Pachatel spáchá zločin – oznamovatel (kdosi) uvědomí policii – policie začne pátrat. K tomu potřebujeme velmi dobrou techniku, rychlá auta apod. Policie vypátrá – najde – vyhledá - objasní. Anebo taky ne.

Community policing se více soustředí na předcházení – policie se na základě zkušeností a dat od obce a veřejnosti soustředí na zločin, který se ještě nestal. A ten, který se stal, neřeší případ od případu, ale v souvislostech. Policie nepátrá po příčinách dodatečně, ale zná je dopředu – obsadila prostor dřív, než pachatel.

To se stane pouze tehdy, když policista a policie:

- zná velmi dobře místní poměry a ví, kdo je kdo;
- zná se s místními lidmi a má s nimi korektní vztahy;
- je nekompromisní při porušování zákona – nebere ohledy na to, že má někdo lepší postavení v obci a jiný horší;

- má služebny tam, kde se něco děje = má k lidem blíž a oni k ní;
- v rizikových lokalitách se kombinují represivní zásahy se sociální prací (spolupráce s poskytovateli sociálních služeb);
- všímá si všech přestupků – čmárání po zdech, kouření marihuany, legitimování podezřelých osob;
- všímá si dětí courajících se dopoledne po městě, místo aby byly ve škole – komunikuje s nimi a s jejich rodiči;
- všímá si nepořádku – vraků aut, zbytků po vypálených kabelech – oznamuje to obci a trvá na odklizení;
- ví, co se na ulici děje, co se děje v parku, u řeky, za halou, pod zámkem, v zákoutích…;
- zná pomáhající instituce , dokáže na ně odkázat, spolupracuje s nimi;
- doporučuj obci úpravy prostor – vysekat, osvítit, zrušit, zbourat, postavit…

Na plácku za garáží se scházejí mládežníci, popíjejí alkohol, kouří trávu, rozbíjejí sklo, hulákají a nadávají kolemjdoucím. Občané často volají policii, aby s tím něco udělala. Hlídka vždycky přijede, děcka rozežene a tak pořád dokola. Děcka vždy počkají, až policie odjede a zase se vrátí. Občas policisté odvezou některé z mladších dětí, které je opilé, domů a tam pohovoří s rodiči. Občané mají pocit, že jejich stížnosti nebere policie vážně, protože problém trvá. Policie ale na každé oznámení skutečně reaguje a oponuje tím, že nemůže dělat nic jiného než to, co dělá. Děcka mají ze všeho srandu a jejich rodiče si stěžují na policejní buzeraci. Nekonečný příběh.

KOMPLEXNÍ PŘÍSTUP ŘEŠENÍ

Vycházejme z toho, že problémy jsou vždy určovány lokalitou, ve které se dějí, a nelze je proto řešit izolovaně. Jestliže budeme z předchozího příběhu řešit pouze srocování a popíjení, můžeme ho řešit minimálně do doby, než děti dospějí a některým z nich to přestane připadat zajímavé.

I. Identifikujeme problém
Pojmenujeme to, co je třeba vyřešit a pojmenujeme to co nejpřesněji. Může to být něco, co se týká menší lokality – problémový bar, problémový plácek, problémový park. Nebo něco, co se týká celého města – hodně opilců za volantem, hodně počmáraných zdí, hodně opilých dětí.
Může to být něco celkem jednoduchého – auta se kradou nebo vykrádají pouze v jedné ulici, anebo složitého – vyhrocené spory mezi usedlíky a přistěhovalci. Problém může být nárazový – výskyt falešných bankovek nebo dlouhodobý – vykrádání chat v chatové oblasti. Na některý stačí místní oddělení, do řešení jiného bude třeba zapojit další útvary.

II. Problém rozebereme
Shromáždíme všechny informace, které se problému týkají, všechna opatření, která již byla použita námi, všechna, která použili někde jinde. Prozkoumáme, jaké zákonné možnosti policie má a jaké má někdo, s kým policie spolupracuje (obec, sociálka, živnostenský úřad, hasiči…)

- jaké všechny stížnosti byly na daný problém – dané místo již podány (teď jsou stížnosti na noční hluk, dříve možná byly na něco jiného)?
- kdo si kdy na co stěžoval – byl to jeden člověk nebo jich bylo víc – nemůže jít o nějaké schválnosti, pomsty, nesnášenlivost nebo sousedský spor a toto je jen záminka?
- Jak policie na minulé stížnosti reagovala a co se dělo po použití policejních opatření?
- Jaké zákonné možnosti policie má a jaké se k problému vztahují předpisy?

Analýza by měla vést k vytvoření plánu postupu – vhodné strategie. Když se analýza udělá dobře, vede občas k nečekaným řešením. Soustavné hlášení na rušení nočního klidu není občas potřeba řešit ničím jiným, než odsunem reprobeden od jedné stěny k jiné. Stačí dobrý rozbor. Pokud stará paní stále mačká alarm, je dobré si s ní

sednout a snažit se zjistit, co se stalo. Možná s tím neumí jen dobře zacházet nebo přesně nechápe, kdy má alarm mačkat.

Příklad: Chronický stěžovatel - Sokolov
Problém: *Paní neustále volá na policii, že ji stále a schválně obtěžují děti zvoněním. Policie opakovaně vyjíždí, nikdy nic podezřelého nezjistí, nicméně situace se opakuje pořád dokola a neúměrně zatěžuje místní oddělení neustálými výjezdy na totéž místo.*

Řešení: *Policisté v delších časových úsecích hlídkují u domu oznamovatelky. Přestože se nic zvláštního neděje, paní znovu policii volá. Nakonec vyjde najevo, že oznamovatelka měla sluchové šelesty.*

Pozitiva: *Policistům se podařilo zjistit příčinu problému, teprve po jeho vyřešení paní přestala na policii telefonovat.*

Rizikem je, když se rozbor odflákne, můžeme dojít k chybným závěrům a na jejich základě použít špatná opatření. Dalším rizikem je, když se rozbor protahuje donekonečna a pitvají se nejrůznější nepodstatné detaily, až už nikdo není schopný nějaký závěr udělat.

III. Provedeme opatření
Před provedením opatření konzultujeme problém s tím z lokality, koho se týká – majitelů domu, provozovatele restaurace, obyvatel. A zapojíme ho do řešení. Je to trochu těžké a nezvyklé i pro druhou stranu, ale dá se to nacvičit. Chce to trpělivost, odvahu, ochotu dívat se na věci z nových úhlů a dovednost zapojit lidi z lokality.

IV. Vyhodnocení
Změříme, jaký výsledek naše opatření měla. Využijeme nejrůznější zdroje – policejní, informace od občanů, stížnosti, zprávy z tisku apod.. V této fázi bychom měli znát jasnou odpověď, jestli se problém vyřešil zcela, zlepšil, nestalo se nic nebo se to naopak ještě zhoršilo.

Příklad: Nová tvář prevence závislostí (ochrana mládeže) – Brno

Problém: *Opakované podávání alkoholu nezletilým osobám na diskotékách, v klubech, barech a restauracích.*

Řešení: *Policie ve spolupráci s magistrátem, krajským úřadem, živnostenským úřadem, krajskou hygienickou stanicí, orgány sociálně-právní ochrany dětí, hasičským záchranným sborem, dětským lékařem, Iniciativou zodpovědných pivovarů, městskou policií a Asociací číšníků ČR uspořádala informační kampaň zaměřenou na informování majitelů a provozovatelů pohostinských zařízení, klubů a diskoték o předpisech týkajících se uvedené problematiky. Kampaň spočívala jednak v uspořádání informačního semináře, jednak v distribuci informačních letáků. Následovala tzv. ověřovací kontrolní akce v terénu, jejímž cílem bylo ověřit, zda si podnikatelé tyto informace osvojili a zda podle nich jednají. Akce se kromě policie účastnili živnostenský úřad, krajská hygienická stanice, orgány sociálně-právní ochrany dětí a hasičský záchranný sbor, přičemž každá z institucí kontrolovala zařízení v rámci své kompetence. V další fázi mnozí provozovatelé přistoupili k opatření, které mělo zpřehlednit situaci v jejich zařízení. U vchodu rozdávali návštěvníkům náramky, které měly barevně odlišit, kdo z nich je a kdo není zletilý. To pak usnadnilo situaci obsluze při rozlišování, komu podat alkohol.*

Pozitiva: *Instituce postupují společně; provozovatelé více respektují zákonné normy a příp. dávají najevo svou netoleranci k nezákonnému jednání.*

Systémové řešení dlouhodobého problému

V lokalitě se kumulují snad všechny problémy a rizika, co jich jen je. Přestože se jedná o nepříliš velké území, je zde mnoho ubytoven pro dělníky na stavbách, zahrádkářská kolonie plná chatek, do kterých se stěhují v zimě lidé bez přístřeší, rozbité chodníky, špína a bláto na silnici, odpadky kolem zastávek veřejné dopravy, v lesíku se scházejí

uživatelé návykových látek apod. Obyvatelé si neustále na něco z toho stěžují tu policii, tu obci… Nejčastější odpověď, které se jim dostane, je: to nemáme na starost my, to musíte….

Kriminalita v některých lokalitách představuje ucelený komplex, konkrétní projevy jsou vzájemně provázené a ovlivňují se. Nedá se řešit kousek po kousku – jednotlivost, která je součástí systému, není samostatně řešitelná.

Teorie rozbitých oken

Nejznámějším příkladem, který zachycuje systémový problém, je ten o rozbitých oknech. V domě, kde je dlouho rozbité jedno okno a nikdo ho nedá zasklít, zanedlouho přibudou další rozbitá okna. Dům je vzápětí posprejovaný, zarostlý, postupně pustne a je demolován. Nepořádek a kriminalita stále přibývají, kdo může, ten se odstěhuje, místo něj přijde někdo, komu to tak nevadí nebo kdo si nemůže nic jiného dovolit. Cena bytů v takovém domě samozřejmě klesá. Většina tamních problémů se ale policii nejeví jako její záležitost - je to věc sociálky, města, stavebního úřadu, hygieny. Policie považuje za svůj problém až to, když jí někdo zavolá k případu. Pak tento konkrétní případ začne řešit - řeší následek, ale nikoliv příčinu. Ale nejen policie, dělá to tak i obec a všechny zmíněné úřady a instituce a tak dlouho se dohadují, co je čí a tak dlouho si vzájemně předávají jednotliviny, až problém nabude takových rozměrů, že se s ním téměř nic dělat nedá.

- Systémové přístupy k podobným problémům, které byly v různých místech použity dokazují, že když se policie věnuje podstatě veřejného nepořádku, má to pak pozitivní dopad na nápad trestnou činnost i na práci policistů – mají míň případů.
- Policisté jsou zástupci státu, kteří jsou nejvíc vidět, takže není překvapivé, že se na ně lidé obracejí i s těmi problémy, o kterých si policisté myslí, že nejsou tak úplně jejich problém.

I. Identifikujeme problém
V tomto případě půjde o celou sbírku problémů a nebudeme na to stačit sami. K této identifikace je nutné přizvat zástupce obce a obyvatel.

II. Problém rozeberme
Při rozboru se budeme zabývat zejména příčinami. Opatření, která zvolíme a navrhneme, musí být vzájemně propojená. Zatímco policie bude dělat jedno opatření, obec současně udělá jiné, sociálka další atd. Vytvoření plánu postupu bude trochu náročnější, protože se na něm bude muset shodnout nejen víc lidí, ale i více institucí, ale pouze tento přístup má šanci uspět. Rozbor a tvorba plánu postupu někdy probíhá dramaticky a chvíli trvá, než si účastníci vyjasní, co vlastně je třeba řešit.

Příklad: Policie iniciuje spolupráci více institucí (interdisciplinární tým) – Cheb

Problém: *Kriminalita dětí a mládeže; kriminalita páchaná na dětech a mládeži. Tyto případy potřebovala řešit chebská policie ve spolupráci s ostatními institucemi (školou, dětským lékařem, orgánem sociálně právní ochrany dětí atd.). Vždy však narážela na neprovázanost mezi jednotlivými institucemi, v jejímž důsledku zůstávaly případy dlouho neřešené.*

Řešení: *Policie iniciovala vznik tzv. interdisciplinárního týmu, který začal pracovat metodou případových konferencí. Do interdisciplinárního týmu patří kromě policie také zástupci orgánu sociálně právní ochrany dětí, škol, dětský lékař, probační a mediační služba a zástupci pedagogicko-psychologické poradny. V případě nutnosti jsou přizváni i zástupci dalších úřadů – soudce, státní zástupce apod. Zainteresované instituce se jednorázově nebo opakovaně sejdou ke společnému jednání, na které je přizváno i dítě či mladistvý (oběť či pachatel) a jeho rodiče či zákonní zástupci. Cílem je nalezení nejlepšího východiska z problematické situace,*

společné vyřešení problému, příp. poskytnutí pomoci dítěti a jeho rodině.

Pozitiva: *Výhodou takového přístupu je zainteresovanost klienta na zdárném vyřešení nastalého problému a souhra mezi jednotlivými institucemi při řešení konkrétní kauzy.*

- Většina policistů dobře ví, jaké jsou problémy v jejich lokalitě, ale jejich pohled je nutně limitovaný jejich zkušenostmi a třeba i denní dobou, ve kterou obvykle slouží.

- Obyvatelé, místní podnikatelé nebo třeba učitelé ze škol mohou často vnímat stejný problém jinak, než policie. Mohou také považovat za problém něco docela jiného, než policie – jejich pohled je důležitý a užitečný. Umožňuje nám dívat se na věc jinak a vidět něco, co jsme dosud přehlíželi.

- Obyvatelé vnímají jako problém zejména to, co se jich osobně dotýká. Výtržnictví, vandalismus, noční kravál atd. Pro policisty je ale na druhou stranu obtížné vciťovat se do problémů, které se týkají okna, rozbitého míčem, který uletěl dětem. Prohlásí to tedy většinou za bagatelní problém. To není příliš šťastné. Veřejnost chce, aby ji policie brala vážně – jako partnera.

III. Provedeme opatření

Opatření provedeme koordinovaně a vzájemně se o nich informujeme a sdělujeme si poznatky. Některé problémy nemusí nutně vůbec řešit policie, jen na řešení přijde. Například se domluví s majitelem domu, aby jej zabezpečil tak, aby drogoví dealeři přišli o únikové cesty. V takovém případě pro ně lokalita přestane být bezpečná = zajímavá.

IV. Vyhodnocení

Stejně jako v předchozím případě.

Veřejná setkání s občany

Účast na veřejných setkáních policisté příliš nevyhledávají, protože neradi vystupují na veřejnosti. Veřejné setkání je ale pro občany příležitostí, jak si promluvit s odborníkem o svých problémech. S lékařem se také baví o své nemoci. Lidé mají navíc policisty často rádi, dokonce i ti v problémových lokalitách. Policisté mají příležitost seznámit veřejnost s bezpečnostní situací v lokalitě a sami se od ní ledacos dozvědět. Zkušený policista si dokáže z veřejného setkání odnést více informací, než od informátora z řad pachatelů.

- Statistiky, které policista na veřejném setkání použije, je nutné doprovodit vysvětlením a uvést současně nějaké konkrétní příklady a aktuální kauzy.
- Je to rovněž vhodná příležitost pro poskytnutí informací o tom, jak se zachovat, aby lidé nebyli okradeni, napadeni, aby ochránili vlastní majetek apod.
- S veřejností je třeba zacházet s respektem, poučit se z chyb, nebýt vždycky ze všech nejchytřejší, umět naslouchat, porozumět problémům a také se podělit o úspěch a umět ho společně oslavit.

Příklad: Veřejná setkání k problematice bezpečnosti – Praha 9

Problém: *Zvýšený nápad trestné činnosti a opakované narušování veřejného pořádku v jedné z částí Prahy 9 byl důvodem pro opakované stížnosti občanů, adresované na Úřad městské části Praha 9 (vykrádání bytů a společných prostor domů, loupežná přepadení na ulici, problémové chování obyvatelů ubytoven pro zahraniční dělníky a bezdomovců obývajících nedalekou zahradnickou kolonii, nedostatečné osvětlení, neupravená zeleň atd.)*

Řešení: *Radní Prahy 9 pro oblast bezpečnosti oslovil Společně k bezpečí o.s., se kterým situaci konzultoval. Společně k bezpečí navrhlo uspořádat veřejné setkání občanů k problematice*

bezpečnosti, na které se kromě obyvatel zmíněné čtvrti sejdou zástupci městské části, policie a městské policie, jehož cílem bylo najít společně pro všechny přijatelná řešení vyvstalých problémů. Veřejnému setkání předcházelo dotazníkové šetření, které probíhalo cca 1 týden před setkáním. Otázky, které dotazník obsahoval, se týkaly pocitu bezpečí občanů, konkrétních bezpečnostních problémů a jejich příčin, očekávání, které občan má vůči policii, městské policii, samosprávě, ochoty, kterou občané mají při zapojování se do řešení bezpečnosti v jejich lokalitě atp. Společně s dotazníkem obdrželi obyvatelé lokality také pozvánku na setkání. Na setkání byly v úvodu představeny výsledky šetření a následně probíhala moderovaná diskuse s občany o řešení zmíněných problémů. Problémy, které občané především zmiňovali, se týkali veřejného pořádku: rušení nočního klidu, vandalismus, problémové podniky, problémová místa, kde se koncentrují bezdomovci, narkomani, požívání alkoholu na veřejnosti apod., dále pak především majetková trestná činnost – vykrádání aut, prostor domů, bytů. Ze setkání vyplynuly návrhy na řešení těchto problémů se stanovením odpovědných institucí či osob. Od závěrů setkání se pak odvíjely strategie jednotlivých institucí: samospráva se postarala o úpravu zeleně v okolí, o lepší osvětlení ulic, o regulaci některých ubytoven pro zahraniční dělníky, o prosazení vyhlášky o zákazu konzumace alkoholu na vymezených místech. Městská policie posílila v lokalitě obchůzkovou činnost, Policie ČR se zaměřila na kontroly ubytoven pro zahraniční dělníky. O výsledcích činnosti informoval úřad městské části občany cca za půl roku formou občasníku, který dobrovolníci z lokality distribuovali mezi své sousedy.

***Pozitiva:** Společný postup při řešení problémů; veřejnost je lépe informována o postupu institucí; instituce s občany více komunikují.*

***Poznámka:** Obdobné veřejné setkání se uskutečnilo i v dalších čtvrtích Prahy 9 a také ve Zruči nad Sázavou*

Je tohle vůbec práce policie?

Zejména v případech, které vyžadují systémové řešení, bude muset policie najednou dělat celou řadu kroků a činností, které mnohým policistům příliš policejní nepřijdou. Musí začít vyhledávat bezproblémové kontakty s lidmi, bavit se s nimi, vyposlechnout si jejich názor, se kterým ne vždy souhlasí, bavit se s dětmi nebo si dokonce zahrát fotbal s přistěhovalci.

Vůči community policing se pak někteří policisté stavějí nepřátelsky a vnímají všechno jako práci navíc, na kterou by se měl přijmout nějaký specializovaný člověk. *„My tady musíme řešit hlavně nápad, ten pořád roste, papírů je čím dál víc .. nemáme čas si tady hrát a zdržovat se hloupostmi!“*
„Já už svojí práci mám a tu za mě nikdo neudělá, mám tady hromadu spisů…“

Policistům, kteří se topí v každodenním nápadu a řeší každou jednotlivinu, připadají postupy community policing celkem logicky jako čiré šílenství. *„Kdo je po krk mezi krokodýli, snadno zapomene, že původně přišel odvodnit tuhle bažinu.“* Navíc toho policejní manažeři zatím moc nedělají proto, aby v myšlení lidí i ve skutečnosti propojili community policing a každodenní práci policistů na ulici/na základních útvarech.

Rizikové lokality

Systémový přístup je důležitý volit vždy, když dojde na řešení problémů v rizikových lokalitách. Nicméně to nutně neznamená, že některé kroky musí automaticky předcházet jiným. Spousta policistů si myslí, že v problémových lokalitách nebo u rizikových skupin je potřeba nejprve řešit sociální problémy – nezaměstnanost, nízké vzdělání, bezdomovectví atd. Bez toho podle nich nelze řešit kriminalitu.To ovšem není pravda. Policisté, kteří podle principů community policing již pracují, dokazují, že kriminalita a veřejný nepořádek mohou být redukovány i bez toho, že budeme čekat, až se vyřeší podstata sociálních problémů.

Příklad: Policisté spolupracují s nevládní organizací, projekt „Asistentky policie“ – Ostrava

Problém: *Na občanské sdružení Vzájemné soužití, které poskytuje terénní sociální práci, se začaly obracet ženy ze sociálně vyloučených lokalit s problémem lichvy. Stěžovaly si na neúnosné úroky, nátlak, vyhrožování, vydírání. Na polici jít nechtěly, byly přesvědčené, že jim nepomůže.*

Řešení: *Vzájemné soužití iniciovalo jednání s ostravskou policií. Policisté se zpočátku domnívali, že z jejich strany nebude potřeba žádné jiné, nadstandardní úsilí, než které vyvíjejí normálně = čekají, kdo jim co přijde oznámit. Po vyjasnění situace ale bylo jasné, že v tomto případě bude třeba nejprve získat si důvěru u obětí, dát jim najevo, že svou případnou výpovědí nebudou nijak ohroženy a že se policie o jejich bezpečí postará. Domluvili se proto se Vzájemným soužitím, že sdružení najme dva terénní sociální pracovníky, kteří se budou zaměřovat výhradně na pomoc a podporu obětí a svědků trestné činnosti. Policie ustavila pracovní skupinu, která byla složená ze zástupců jednotlivých obvodních oddělení (hlídkových policistů) a pracovníků kriminální policie. Terénní sociální pracovnice, obecně známé pod označením asistentky policie, kontaktovaly poškozené a svědky, vysvětlily jim jejich situaci, popsaly jim, co je čeká, když*

budou na policii otevřeně vypovídat, a jak policie zajistí jejich bezpečí. Pokud se oběti či svědci rozhodli pro spolupráci s policií, doprovodily je asistentky na dojednanou schůzku s policií, příp. zajistily schůzku v místě jejich bydliště nebo v jiném prostředí, které pro ně bylo přijatelné. Pro každou lokalitu využívali kontakt na policistu – člena pracovní skupiny. Policisté dokonce vykonávali některé obchůzky společně s asistentkami policie dle předem stanoveného harmonogramu. Asistentky policie nepředávaly policii žádné údaje bez vědomí svých klientů a nikdy nepůsobily v utajení. Jejich úlohou bylo fungovat jako spojka mezi policií a obyvateli sociálně vyloučených lokalit a usnadňovat oběma stranám vzájemnou komunikaci, nikoliv donášet, vytvářet na své klienty nátlak, nebo jinak porušovat etická pravidla sociální práce.

***Pozitiva:** Policisté získali širší povědomost o situaci v lokalitách a jsou schopni lépe porozumět aktuálním problémům jejich obyvatel. Lidé, nacházející se v prostředí sociálního vyloučení, jsou díky působení asistentů policie lépe informováni o svých právech i povinnostech. Pachatele lichvy, kteří páchali trestnou činnost v těchto lokalitách, se podařilo buď trestně postihnout, nebo odradit od další nelegální aktivity. Projekt asistentů Policie CR v Ostravě byl v květnu 2005 oceněn jako druhý nejúspěšnější v mezinárodní soutěži tří set sociálních projektu v Evropě, který vyhlásila rakouská nadace Unruhe Stiftung.*

***Poznámka:** V současné době se tento typ terénní práce stal jednou ze sociálních služeb poskytovanou podle zákona o sociálních službách. Tuto službu poskytují pod názvem „Asistent policie“, „Pomocná ruka“ nebo „Sociální asistent v trestním řízení“ tyto organizace: o.s. Vzájemné soužití (Ostrava), Sociální služby Karviná, Člověk v tísni, o.p.s. (Plzeň), Drom (Brno).*

Vybrané mediální ohlasy k projektu:
Odvaha naděje v Ostravě; Respekt 30. 5. 2005
Ostravský projekt romských policejních asistentek uspěl v soutěži; ČTK 18. 5. 2005

Problémy lokality jsou problémy lidí, kteří v ní žijí

Navázat vztah s člověkem je vždycky těžké, ale v rizikových lokalitách naprosto nezbytné. Panuje tam zvláštní prostředí a bez znalosti místních vazeb a vztahů toho policisté, kteří projíždějí lokalitu v autech a snaží se každý problém vyřešit co nejrychleji, mnoho nenaváží. Policista, který chce vztahy v lokalitě navázat, k tomu musí mít PŘÍLEŽITOST. Policisté musí být v takových lokalitách také hodně vidět, musí se v nich často vyskytovat. Lokalitou pouze projet nemá žádný výsledek.

Policisté v prostředí sociálního vyloučení - Nový Jičín

Problém: *Policisté zjistili, že lidé, obývající sociálně vyloučené lokality v Bílovci a v Odrách, jsou oběťmi lichvy a s tím souvisejícího vydírání a vyhrožování. Proto, aby mohli splácet lichvářské úroky, opatřují si prostředky kriminální činností. Oběti, ani svědci však nechtěli vypovídat – báli se.*

Řešení: *Aby se policii podařilo získat dostatek poznatků i důkazů, bylo třeba získat důvěru obětí a svědků a přesvědčit je o nutnosti vypovídat. Pro navázání pozitivního vztahu a vybudování atmosféry důvěry mezi obyvateli sociálně vyloučených lokalit policista, který dostal případ na starosti, opakovaně navštěvoval poškozené i svědky a nabízel jim pomoc. Vysvětloval jim situaci, ve které se nacházejí a v případě, že se rozhodli přispět k objasnění konkrétních případů lichvy, zajistil bezpečí těchto svědků a obětí i jejich rodin. Někteří z poškozených měli navíc možnost využít institutu utajení své totožnosti. Díky iniciativnímu přístupu policisty k celé problematice bylo možné zahájit úkony v trestním řízení pro trestný čin lichvy celkem v sedmi případech.*

Pozitiva: *Policisté byli ochotní a schopní intenzivní a dlouhodobé práce s poškozenými v problematických lokalitách. Udělali vše proto, aby i práva lidí žijících v takovémto prostředí byla dodržována.*

Navázané kontakty a důvěru lidí, kterým pomohli, mohou zužitkovat při své další práci.

***Vybrané mediální ohlasy**:*
Soud potrestal ženu za lichvu; MF Dnes 24. 3. 2005
Lichvářka z Bílovce na Novojičínsku stráví ve vězení 2,5 roku; ČTK 23. 3. 2005
Svědci o lichvě: byl to bludný kruh; MF Dnes 20. 5. 2004

Letní tábory pro děti ze sociálně znevýhodněného prostředí – Moravskoslezský kraj

***Problém:** Vysoká kriminalita související s prostředím sociálně vyloučených lokalit; nedůvěra mezi policií a obyvateli těchto lokalit; silná hráz předsudků ze strany policistů.*

***Řešení**: Policie se připojila k organizátorům letních táborů pro děti ze sociálně znevýhodněného prostředí – nevládním organizacím a samosprávě. Policisté se táborů účastnili jako vedoucí oddílů, a to v rámci služby, v pracovní době, na základě rozkazu ředitele správy Severomoravského kraje, příp. ředitelů okresních ředitelství. Zapojení policie organizoval styčný důstojník pro menšiny správy Severomoravského kraje.*

***Pozitiva:** Policisté se setkali s dětmi ze sociálně znevýhodněného prostředí i za jiných okolností než je vyšetřování trestní kauzy, měli možnost poznat jejich návyky, životní strategie; děti získali k policistům důvěru a pozitivní vztah.*

Prostředí sociálně vyloučených lokalit

Prostředí sociálně vyloučených lokalit (lidově zvaných „ghetta“) má svá specifika, která by policista při pohybu v tomto prostředí měl zohlednit ve svém přístupu, ve své strategii. Velmi rozšířeným mýtem mezi policisty je, že specifický postup policie v tomto prostředí ve skutečnosti znamená omlouvání a promíjení trestné činnosti, že jsou nuceni měřit lidem z tohoto prostředí dvojím metrem, aby nebyli obviněni z diskriminace apod. Je to velký omyl a naprostý blud. Naopak: policista, který do této lokality vstupuje, nebo který se s lidmi z tohoto prostředí setká, má dodržovat stejný přístup, jaký používá při kontaktu s kýmkoliv jiným. Popírat, že policisté někdy sklouzávají k jednání, které je neetické a neakceptovatelné, znamená lhát si do vlastní kapsy.

Není tedy na škodu zrekapitulovat si **hlavní zásady práce policisty v prostředí sociálního vyloučení a při kontaktu s lidmi z tohoto prostředí (obyvateli tzv. ghett., lidmi bez domova, lidmi „z ulice“ apod.):**

- **Korektnost.** Dodržování zásad korektního jednání – **korektní vystupování, bez nadřazenosti a arogance, bez náznaků opovržení, korektní oslovování** (paní/pane, rozhodně netykat!). Při kontaktu s jakýmkoliv občanem a na veřejnosti vůbec vynechte ze svého profesionálního slovníku označení Cikán a používejte pouze slovo Rom, pokud to situace vyžaduje. Udržujte si profesionální odstup (pozor, nezaměňovat s povýšeným postojem a arogancí!), naslouchejte problémům, se kterými se na vás kdokoliv během pohybu v lokalitě obrátí, „neodpálkovávejte“, vyvarujte se nepatřičných komentářů, nenechte se vyprovokovat atd. Korektním chováním lze předejít řadě konfliktů a nedorozumění, bez korektního a slušného chování nemůže policista nikdy navázat s veřejností (do které patří i tito lidé) solidní vztah, získat potřebné informace a

ochotu občanů k otevřené spolupráci, což všechno je nutným předpokladem k práci podle zásad community policing.

- **Profesionalita.** Hlavní profesní zásadou má být **nepromítat vlastní náhled na lidi z prostředí sociálního vyloučení do svého profesionálního jednání**. Policista může např. nesouhlasit s tím, že většina těchto lidí pobírá dávky, které ostatní platí ze svých daní, ale nesmí se to projevit na jakémkoliv jeho služebním postupu. A to zejména v těch případech, kdy jde o záležitosti, které s policejní prací nesouvisejí! Jednání policisty musí být i v tomto případě založené na rozumu a logickém uvažování, nikoliv na emocích a osobních názorech. Uvážíme-li, že většina pachatelů při páchání trestné činnosti uvažuje a jedná rozumově, bylo by pro policisty dost znevýhodňující nechat se ovládat emocemi, pocity, předsudky a čistě soukromými názory. **Nezapomeňte tedy, že váš soukromý postoj by se v jednání s kýmkoliv, kdo je vám v soukromém, mimoslužebním životě nesympatický, nepříjemný, nežije podle představ, které vy máte o „normálním" životě, neměl jakkoliv odrazit. Pokud se tak stane, nejste profesionální.**

- **Zvládání konfliktů, znalost zásad komunikace v problémových situacích.** Ideální je, pokud policista, který opakovaně vstupuje do sociálně vyloučené lokality, má základní znalost zásad komunikace v problémových situacích, kdy např. dochází nebo může dojít ke konfliktu. Policista by měl vědět, že v takovém případě se má striktně držet tématu, které se řeší, neodklánět se od něj, nepouštět se do výměn názorů, které nesouvisí s problémem, nebýt vztahovačný a nepovažovat vše za osobní útoky. Měl by být schopen zvládnout komunikaci s agresivním jedincem, opilým jedincem, jedincem pod vlivem drog, rozhořčeným, ublíženým, manipulativním atd.

A i v tomto prostředí se více než kdy jindy vyplatí dodržovat další zásady community policing:

- mít dostatek informací,
- mít výbornou znalost prostředí,

- řešit problémy komplexně. Nesoustředit se jen na krádeže měděných okapů, ale řešit i příčinu (pachatel krade okapy, protože je zadlužený u lichváře, protože potřebuje peníze na drogy atd.).

4. MĚŘENÍ EFEKTIVITY A HODNOCENÍ

Převažující kvantitativní hodnocení (kolik bylo čeho uděláno) a současně převažující měření efektivity poměrem mezi nápadem trestné činnosti a z toho objasněné pro současné potřeby policie nepostačuje. Měření efektivity je absolutně základní krok, který musí být přesně nastavený a stále aktualizovaný. Policie disponuje obrovským množstvím statistických údajů, které se dají využívat mnohem více než se to děje.

Záludnost čárkového systému
Jak hluboce zakořeněný je v policii čárkový systém, bylo možné pozorovat v uplynulých dvou letech. Na některých útvarech, kde se „implementovalo community policing“ se znovu, již po několikáté zrušil čárkový systém, aby byl nahrazen výkaznictvím typu:

- kolik besed ve školách jste uskutečnil;
- kolikrát jste se sešel se starostou;
- kolik smluv o tom, že budete spolupracovat (přičemž nikdo neví v čem), jste podepsal apod.

Vrcholným ukazatelem, žel naprosto autentickým bylo:

- kolikrát jste community policingoval.

A kdo toho všeho dělal víc, ten byl lepší než ten, který všeho dělal méně. Tedy opět čárkový systém.

Kvantitativní ukazatele jsou velmi cenné a podstatné, ale je třeba s nimi umět nakládat a používat je tak, abychom jejich pomocí a prostřednictvím dosahovali stanovených cílů. Tedy především – PŘEDCHÁZET – VYHLEDÁVAT – OBJASŇOVAT. Jestliže jsme si jistí, že existuje nějaká souvislost mezi počtem besed ve školách, počtem setkání s kýmkoliv a počtem pokut udělených v noci na sídlištním parkovišti za mizerné parkování a některým z cílů, pak směle do toho. **Jestliže víme, že čím víc besed, tím víc předcházení, pak besedujme. Jestliže to ale nevíme, jenom si to někdo myslí, pak to není důvod proto, abychom takové opatření zaváděli.** Jestli mu věříme hodně, tak si nejprve změřme jeho efektivitu a pak budeme mít jistotu.

Vztah mezi cílem a prostředkem

Při práci zaměřené na cíl, a taková by měla být každá, je nejnutnější neustále si hlídat největší riziko: **NESMÍME NIKDY ZAMĚŇOVAT PROSTŘEDEK ZA CÍL**. Když se nám to stane, začneme chytat mlhu do hrsti a přelévat cedníkem rybník. Prostředek je nástroj, kterým dosahujeme cíle rychleji, snáz, a tedy efektivněji. Cíl je smysl všeho. Pokuty jsou nástrojem k tomu, aby někdo něco přestal dělat. Auta jsou nástrojem k tomu, abychom mohli rychleji přijet na místo činu. Káčko je nástrojem k tomu, abychom zmapovali pohyb podezřelých osob v lokalitě… Pokud nástroj slouží cíli, je to v pořádku. Jakmile se stane, že někdo pořád dokola vylepšuje nástroj a do úmoru kontroluje, jestli ho používáte, tak je to špatně. Sebelepší pila, která má výborně udržovaný motor a dokonale vycíděné všechny součástky, je docela k ničemu, když se s ní neřeže.

Na jedné zdejší střední policejní škole mají výborný systém ochrany a sledování webových stránek, které ti, kdo se pohybují na síti, navštěvují. V každém okamžiku správce sítě ví, kdo kde je a na co se dívá. Se systémem je velice spokojen. Žel všechny ty chytré kontrolní prvky tak úděsně zatěžují server, že jen naskočení počítače trvá čtvrt hodiny a některé úkony, které s počítačem je třeba dělat,

vyžadují takovou trpělivost a takovou časovou rezervu, že se na to raději vykašlete. Nástroj kontroly je tedy naprosto dokonalý, leč za chvíli nebude třeba kontrolovat co a koho, protože původní účel (používání počítače) bude dočista zmařen.

U všech nástrojů (prostředků), je třeba jejich efektivitu měřit jedině a pouze cílem, ke kterému se vztahují. Četnost je jen pomocným ukazatelem a na její zvyšování je třeba klást důraz pouze tehdy, když je zřejmé, že právě četnost vede k cíli rychleji. Že je to zřejmé znamená, že to víme - máme pro to důkazy. **Jestliže nástroj neslouží žádnému z cílů a stal se cílem sám, nemá cenu ho používat. Je to naprosto k ničemu.**

U každého nástroje si nejprve nastavíme přesný vztah k cíli:
Čemu přesně nástrojem (besedou, pokutou, káčkem, setkáním) PŘEDCHÁZÍM – co přesně tím VYHLEDÁVÁM nebo co OBJASŇUJI. V této fázi přidám ještě nové policejní cíle, koho tím CHRÁNÍM nebo komu/čemu tím POMÁHÁM?

A následně si položím záludnou, ale nutnou a poctivou otázku:
A jak to vím?

Jestliže budou stále policisté dostávat úkoly vytržené z kontextu – nasbírej 36 pokut, 20 káóček a jdi třikrát besedovat, aniž by věděli, proč to dělají a k čemu je to dobré, **budou to dělat špatně.** Dnes je to 36 pokut, za rok 50. Takové úkoly nemají nejen smysl, ale ani konec. Padni komu padni, nasbírej kdekoliv, beseduj co nejblíž a s tím, kdo neprotestuje, nejraději se seniory v domově důchodců (tedy s někým, kdo je chráněn tak dobře, jak to jen jde). Pokuty nasol na sídlišti večer nebo je nasbírej na silnici, tam co je ta zrezlá, neviditelná a nesmyslná STOPka a káóčka naber v parku na bezdomovcích, co tam sedí každý den….

Úkoly se musí zásadně vztahovat k cíli: je třeba na tomto místě snížit nápad, tam udělat něco s tím množstvím nehod a tam zase s tou už dost drsnou partičkou. A jestli to bude beseda, pokuta nebo cokoliv jiného, to by měl vymyslet policista sám. Pak ho práce bude bavit a bude jí dělat dobře. Dobrý policista ví, jaké změny je potřeba udělat, aby nebezpečná křižovatka, nebo přechod byly bezpečnější. Je třeba mu zadávat komplexní úkol, připomenout mu základní cíle a dát mu náměty, co může zkusit, a zadat mu čas, do kdy je to třeba udělat. On si už poradí. A po třech letech služby a nebude vyhaslý, zničený a opotřebovaný.

Příklad: Chronický oznamovatel – Sokolov

Problém: *Paní opakovaně telefonuje na policii, že má vy bytě duchy. Hlídky, které stále znovu a znovu k oznamovatelce vyjíždějí, se jí snaží vysvětlit, že duchy vidět nemůže, protože neexistují. Přesto paní volá polici zas.*

Řešení: *Na řešení přijde nově nastoupivší policista, který k oznamovatelce vyjíždí poprvé. Pošle všechny z bytu pryč a po chvíli vyjde a oznámí, že duchy postřílel. Paní už pak na policii znovu nevolala.*

Pozitiva: *Policista se vážně zabýval problémem oznamovatelky i přesto, že věděl, že to, na co si stěžuje, je v rozporu s realitou. Vyřešením problému zbavil policii zátěže chronického oznamovatele.*

Oba příklady ukazují, že policisté jsou schopni vyřešit problém kreativně, ku prospěchu oznamovatele i policejního sboru.

Hodnocení

Hodnocení pracovníků a hodnocení pracovního chování v jakékoliv firmě se odvíjí od cílů příslušné organizace a od úkolů, které jsou na základě těchto cílů stanoveny. Policista, který nezná cíle organizace,

je může těžko naplňovat, a proto bude pravděpodobně plnit zejména takové úkoly, které jsou hodnoceny, tj. ze kterých má nějaký profit. Každý pracovník, byť by nebyl ztotožněn s cíli organizace, se velmi rychle zorientuje v tom, jak a na základě čeho je hodnocen. Včetně toho, že velmi rychle rozpozná, za co je skutečně - ne pouze deklarativně - hodnocen. Zejména tehdy, je-li hodnocení úzce propojeno s odměňováním.

Pokud chce mít policie zformovaný **kvalitní, funkční a policisty skutečně využívaný systém hodnocení**, který je navíc vhodně aplikovatelný na hodnocení opatření vycházejících z filozofie community policing, může využít následující doporučení:

1) Deklarovat jasně *své cíle* a vztah mezi cíli a úkoly policie prostřednictvím ***jednoduchých hesel*****,** která jsou snadno zapamatovatelná a se kterými se budou policisté rychle identifikovat.

2) **Hodnocení poměřovat výhradně cíli**, tj. nakolik daný úkol přispěl k realizaci některého z cílů. Vyjdeme-li z předpokladu, že cílem policie je *PŘEDCHÁZET – VYHLEDÁVAT – OBJASŇOVAT– POMÁHAT – CHRÁNIT, p*ak je potřeba jakýkoliv konkrétní výkon policisty poměřovat těmito cíli: nakolik a jestli vůbec policista svým pracovním výkonem něčemu předešel, nakolik a jestli vůbec nějaký skutek vyhledal nebo objasnil, nakolik a jestli vůbec svým skutkem někoho chránil nebo mu pomohl. Pokud ani jeden z těchto cílů splněn není, je policistův pracovní výkon zbytečný.

3) **Soustředit se na hodnocení hodnotitelů.** Jestliže první otázka, na kterou nadřízený odpovídá svému nadřízenému je: Jakou máte objasněnost?, bude to také první otázka, kterou položí svému podřízenému. Nabízí se tedy již zmiňované úzké propojení hodnocení s odměňováním. Jestliže množství finančních prostředků vyčleněných pro odměny nebude záviset na umístění v žebříčku objasněnosti, nebude umístění prestižní záležitostí, i kdyby žebříčky byly dále vyhlašovány a na základě zvykovosti vytvářeny.

4) Filosofie community policing *není cílem* policejní práce, ale **výchozí filozofií pro hledání *nástrojů***, které z ní vycházejí. Tedy takových nástrojů, které sledují stále stejné cíle – *předcházet – vyhledávat - objasňovat– pomáhat– chránit*, ale při jejich naplňování policisté významně spolupracují s veřejností. Hodnocení úspěšnosti policie při užívání nástrojů vycházejících z community policing *musí stále sledovat cíl*: nakolik konkrétní úkon (např. často protěžované přednášky ve školách) přispěl k tomu, že se něco nestalo, nějaký skutek byl vyhledán a objasněn, někdo ochráněn a někomu pomoženo a *jak to víme*.

5) Neustále a pravidelně **vyhodnocovat systém hodnocení, doplňovat jej a revidovat**. Jako vhodné se také jeví nastavovat metody a kritéria hodnocení *pro každou službu zvlášť* a vždy *centrálně.* Je totiž pro organizaci velmi dezintegrující, pokud pořádkový policista na oddělení X je hodnocen jinak než na oddělení Y, protože oba mají sledovat stejné cíle a mají mít uloženy stejné úkoly stanovené týmž předpisem. Pouze okolnosti jsou jiné – a na ty má v rámci centrálně nastavených kritérií reagovat manažer na místní úrovni.
Zároveň se nabízí polemika na téma, jestli je nutné zcela opouštět kvantitativní systém hodnocení, používá-li ho policie tak dlouho a vyjdeme-li z předpokladu, že v práci policisty a policie existují aspekty, které se kvantifikovat prostě musí - jde jen o to je správně nastavit.

Více k problematice hodnocení viz materiál uvedený v užité literatuře, příp. od týchž autorek článek v časopise Policista 10/2008.

Měření efektivity – jak vím, že to funguje

Opatření, která používáme, budeme vždy posuzovat ve vztahu k cíli a současně budeme stále sledovat, jaký výsledek opatření přineslo. U celé řady opatření víme nebo předpokládáme, co se stane, u některých nových se to teprve dozvíme.

Jak na to – velitel

Na nádraží není moc bezpečno. Jednak to vyplývá ze statistik, jednak si stěžují občané a zástupci města, se kterými jste se sešel/sešla na pravidelné schůzce, anebo s tím přišel obchůzkář. Město žádá více hlídek, občané žádají více hlídek. Nežádají to proto, že by jasně věděli, že to pomůže, jen je nic jiného nenapadá - domnívají se, že to pomůže. Když pouze nasadíte více hlídek, tak vám budou chybět jinde, navíc, jakmile je zase stáhnete, hlasy volající po hlídkách znovu zazní. Nicméně potřebujete vědět přesně, co zvýšená hlídková činnost s nápadem a pocitem bezpečí udělá.

- Než začnete dělat jakákoliv opatření (než začnete používat nějaký nástroj, potřebujete znát přesnější údaje. Nebude se tam pravděpodobně krást stále stejně a jestli ano, pak se tam veřejnost cítí méně bezpečně jen v některých časových úsecích. Zřejmě tehdy, když se jí tam pohybuje nejvíc. Budete nástroj sledovat ve dvou rovinách.
  a) co opatření udělá s nápadem
  b) co opatření udělá s mírou pocitu bezpečí
- Stanovíte si jasný cíl v obou oblastech – co mají vaše opatření udělat s nápadem a za jak dlouho a co mají udělat s pocitem bezpečí a za jak dlouho.
- Rozmyslíte si, který cíl kterým opatřením sledujete primárně, který sekundárně a který mimoděk (PŘEDCHÁZET–VYHLEDÁVAT-OBJASŇOVAT-POMÁHAT–CHRÁNIT).
- Policistům přesně vysvětlíte, co bude cílem, proč teď budou chodit tam a tam a co tam budou přesně dělat. Někdo bude hlídkovat, jiný půjde s někým na setkání, další se bude hodně

pohybovat v lokalitě atd.. Všichni ale vědí, jaký cíl sledují a proč zrovna já dělám zrovna tohle.

Nástroj: hlídková činnost
Hlavní cíl : PŘEDCHÁZET, vedlejší VYHLEDÁVAT (současně jiná policejní složka bude mít hlavní cíl VYHLEDÁVAT).
Konkrétní cíl: V určeném časovém úseku zastavit nápad a zvýšit pocit bezpečí, jakmile stoupne nápad, měla by stoupnout objasněnost; v dalším časovém úseku stabilizovat stav.

- Hlídky nasadíte v těch časech, kdy se občané cítí nejméně bezpečně nebo kdy je jich tam nejvíc. Nebo tehdy, kdy ze statistik vyplývá, že je nejrizikovější doba (optimální je kombinace toho všeho, ale někdy to nejde) a stanovíte čas, po který bude opatření trvat.
- Policisté jsou v bundách s reflexními prvky – jsou dostatečně vidět - dá se předpokládat, že se občané budou cítit bezpečnější; současně je vidí i pachatelé.
- Policisté často kontrolují podezřelé osoby. Jestliže se s nimi někdo chce bavit, tak se s ním baví a povídají si o situaci tady na nádraží.
- Policisté upozorňují veřejnost na rizika, komunikují s prodavači, stánkaři atd.

Předpoklad 1: Občané se budou cítit v době hlídkování bezpečněji než před ním. **Důkaz**: na další schůzce s obcí se na to ptejte, policisté ať se o tom s veřejností baví, v místním tisku může proběhnout anketa na téma: naše nádraží.

Předpoklad 2: Nápad by měl klesnout a buď se nižší udržet (pachatelé se nechali odradit, došlo k přesunu v čase nebo teritoriu), nebo se sníží a následně stoupne. Ale současně stoupne objasněnost (veřejnost začala víc spolupracovat a hlásí víc, než dřív - taky má komu, protože policisté jsou při ruce – navíc hlásí včas). **Důkaz**: statistiky.

- Nástroj (hlídkovou činnost) kombinuji s dalšími nástroji.
- Účinnost vyhodnocuji v čase – srovnám měřené veličiny před opatřením a po jeho zavedení.
- Sleduji souběžné efekty – zejména přesun.
- Po uplynutí stanoveného času upravím hlídkovou činnost – také v souvislosti s tím, jestli se podařilo dopadnout nějaké pachatele. Opatření nebude trvat na věky.

Rozpoznávání rizik
- znám souvislosti mezi opatřením a jeho dopadem na rizikový jev;
- umím identifikovat rizika a předvídat, co se stane, co k čemu vede;
- vím, jak myslí pachatel – co považuje za bezpečné prostředí a co ne;
- kriminalita se odehrává v prostoru a čase a je s nimi spojená – když ztížím nebo znepříjemním optimální podmínky pro její páchání, bude se snižovat;
- některé prostředí je pro kriminalitu velice přátelské, stejně jako některé okolnosti – pachatel to ví, já taky.

Kritéria měření
Měřím vždy ve vztahu k cíli, pokouším se objektivně vyjádřit dopad zvoleného opatření (ve vztahu k cíli) a stanovím si, kde potřebná data získám. Získám je:
- z policejních statistik,
- z průzkumů veřejného mínění
- jako zpětnou vazbu – rozhovory s veřejností, zastupiteli

Kromě nich sleduji také vztah jednotlivých opatření k různým typům skutků (hlídka má vliv na snížení jednoho skutku, ale na jiný skutek nemá vliv žádný) a souběžný efekt – přesun a korelaci mezi některými veličinami (přesun a nápad).

Mohu si pomoci bodovou škálou:
Opatření, které určitě vedlo v daném případě ke snížení/zlepšení čehosi, a vím to bezpečně - **5 bodů**.

Opatření, které vedlo ke snížení/zlepšení čehosi, ale nevím přesně jak moc - **3 body**.
Opatření, které ve vztahu k danému skutku nevedlo k ničemu – **0 bodů**.
A mohu pokračovat i do záporných hodnot – opatření, které vedlo ke zhoršení - **mínusové body**.
K jednotlivým opatřením přiřadím body a zjistím, že: některé opatření bylo užitečné pouze tehdy, jiné pokaždé, další nikdy. Současně budu vědět na jaký typ skutku mám co použít, protože budu vědět, která opatření jsou v takovém případě nejefektivnější. U krádeží z aut například zjistím, že ze všech použitých opatření bylo nejefektivnější udělat z dané ulice jednosměrku, nebo oplotit parkoviště. K ničemu byla zvýšená hlídková činnost, protože došlo k přesunu, který se nevyplatil.

Přesun a kdy se vyplatí
K přesunu dojde v čase (bude sto dít jindy), prostoru (jinde),objektu (někomu jinému), v typu skutku nebo třeba ve způsobu (z vylomení zámků k vyraženému oknu). Některý přesun je logický, počítáme s ním a měříme, jestli se vyplatil. Některý je překvapivý. Je třeba sledovat vztah, mezi přesunem a naší aktivitou. Zvýšíme-li hlídkovou činnost na nádraží a tím ztížíme pachatelům podmínky pro páchání skutků tam (tj.poklesne nápad), sledujeme současně, co se stalo jinde a jindy. Jestliže hlídky hlídkují v určitém čase a v tomto čase došlo k poklesu, sledujeme, jestli v některých jiných časech v stále stejném místě nedošlo k nárůstu. Nekradou mezi 8-11, ale kradou teď mezi 14 -16. Současně sleduji, jestli se přesun vyplatil – jestli nárůst v druhém časovém úseku, je pořád menší, než pokles v prvním, pak je to dobré. V celkovém objemu kradou méně a vím, že opatření zabralo. Možná přestanou krást na nádraží, ale místo toho kradou už ve vlaku – znovu změřím poměr a zvážím, jestli se opatření vyplatilo.
Není teď pachatel snáze dopadnutelný?

ZÁVĚREM PRO VELITELE

Velitel, který chce měnit způsob práce oddělení, musí dát svým policistům jasný signál, co se od nich nově očekává, jaké je nové zadání. Postupovat může např. takto: Určí policistovi jeho okrsek a pak se ho ptá: „Jaké si myslíte, že jsou v tomto okrsku problémy?“ Odpověď bude většinou: nevím, a velitel by tím neměl být překvapen. Policisté nejsou zvyklí takto pracovat, znát problémy komunity a reagovat na ně.

Pokud si policista zpočátku neví rady, pak mu má velitel pomoci. Nejprve je třeba **identifikovat problémy** – to předpokládá, že je policista nějak shromáždí. Pravděpodobně tak, že je získá od obyvatel lokality. Navázání vztahu s lidmi z lokality bývá slabé místo – policisté nejsou příliš zběhlí v komunikaci, nikdo je to neučil, jsou v tom neobratní a řada z nich si navíc myslí, že to není policejní práce. Přesvědčte je, že **komunikace je klíčová** a pokud je to možné, zajistěte pro ně základní vzdělávání v komunikačních dovednostech.

Také ostatní policisté, ať už v rámci útvaru, nebo napříč útvary, jsou užitečným zdrojem informací – velitel by měl možnost nebo dokonce nutnost **komunikace a předávání informací mezi policisty navzájem** zajistit. Podstatné množství informací může policista čerpat i od lidí pracujících v dalších institucích – učitelů, sociálních pracovníků, terénních pracovníků, živnostníků atd. Dobrý velitel pomůže policistovi identifikovat zdroje informací, podpoří ho všemožně v kontaktu s nimi, a následně se ujistí, jestli policista splnil to, co měl. Pokud má pak policista podávat o své práci hlášení, je dobré s ním o hlášení ústně probrat, ptát se na jeho interpretaci, na jeho názor.

- Nechtějte po svých podřízených jen čísla, čárky, ale výsledky, které mají smysl. I ty se pak dají zobrazit do statistik. Osvoboďte své policisty od zbytečností, nesmyslné buzerace.

- A to nejdůležitější – chtějte po policistech, aby jejich práce měla smysl, aby výsledky byly smysluplné, aby policista uvažoval a pracoval v souvislostech.

- Vaše práce je nová v tom, že ve skutečnosti přestáváte velet, ale začínáte řídit. A mezi tím je dost podstatný rozdíl.

…. A NA ÚPLNÝ KONEC….

Community policing je filosofie …. a způsob práce

Community policing je filozofie policejní práce, která klade důraz na místní znalost a ukotvenost policisty v lokalitě, ve které slouží. Cílem všech policejních postupů, které z této filozofie vycházejí, je zapojit veřejnost do policejní práce takovým způsobem a v takové míře, aby se zvýšila její efektivita, a zapojit policistu do veřejného života takovým způsobem a v takové míře, aby se zvýšila jeho prestiž.

Jednotlivé postupy, které z této filozofie vycházejí, jsou založené na spolupráci policie, veřejnosti, samosprávy a místních organizací a institucí. Na otevřené, partnerské komunikaci, sdílení společných problémů v oblasti kriminality a hledání a přijímání společných řešení. Všechny tyto postupy jsou zaměřené na předcházení škodám a následkům kriminálního a rizikového chování nebo na předcházení recidivě takového chování.

Partnerská spolupráce je založená na hledání společných cílů a společných cest, jak těchto cílů dosáhnout. Opatření, která všechny spolupracující subjekty přijímají, jsou buď dlouhodobá, zaměřená na zmírnění setrvalých problémů, anebo krátkodobá, vyžadující rychlé a okamžité řešení aktuálně vzniklého ohrožení.

Základní východiska community policing:

- Kriminalita není pouze věcí policie, policisté jí nemohou řešit sami. Kriminalitu vnímají jako součást prostředí a systematicky omezují prostor pro její vznik a projevy.
- Policie je služba veřejnosti, proto se policisté občanů ptají, co od nich očekávají a potřebují.
- Policisté jsou schopní včas rozpoznat veřejné problémy, které mají vazbu na bezpečnostní situaci, navrhují a hledají jejich řešení.
- I drobná opatření mají na kriminalitu a pocit bezpečí rozhodující vliv a policisté je nepodceňují.
- Lidé se cítí dobře a bezpečně tam, kde se mohou vzájemně spolehnout jeden na druhého.
- Policistova práce je hodnocena podle výslednosti a podle schopnosti pojmenovávat problémy, navrhovat jejich řešení a přijímat za ně svůj díl odpovědnosti.
- Policista pomáhá občanům k svépomoci a věci řeší především problémově, nejen případ od případu. Problém se nejlépe řeší tam, kde vzniknul, těmi, kteří mu rozumí a chtějí ho řešit a tehdy, když je ještě zvládnutelný.

Community policing není všechno to, co se děje samoúčelně. Vše, co je jen izolovaná aktivita. Vše, co míjí cíle policejní práce. Bezcílné besedování s kýmkoliv. Recepce s neochotnými policisty. Konference pro konferenci. Policista lhostejně se poflakující po ulici.

Je to způsob policejní práce založený na zdravém rozumu

Pro policisty představuje community policing možnost vymanit se z každodenní rutiny pokut, kontrol osob a papírování. Znamená to ale chtít a umět obhájit zájmy staré paní, která se ve svém bydlišti necítí bezpečně, řešit problém lidí, kteří jsou permanentně obtěžováni při čekání na autobus a pomoct a podpořit oběti jakýchkoliv trestných činů, které se na policii obrátí. Na první pohled je zřejmé, že tuto práci neudělá několik policistů z kanceláře podpory kvality, ani pracovníci preventivně informačních skupin, ani jeden vybraný „specialista na community policing". Všichni tito policisté a policistky mohou být nápomocni radou a pomocí, ale tím, kdo tuhle práci může udělat a kdo může ovlivnit, že policie v ní bude úspěšná, je pouze hlídkový/obchůzkový policista – a ten, kdo mu velí – vedoucí obvodního oddělení.

Je to změna myšlení

Obvyklým omylem policistů, kteří se prvně setkávají s community policing, je domněnka, že *„pro nás to zas bude práce navíc"*. Věříme, že každý, kdo četl předchozí text, bude považovat toto tvrzení za naprosto scestné. Není třeba dělat nic víc, ani nic míň, jen to, co děláte, zkuste dělat jinak.

Je to filosofie zaměřená na cíl a na výsledek

Některé postupy jsou neobvyklé a zdají se zdlouhavé – diskuse s veřejností, schůzky se zastupiteli, poslouchání názorů civilistů – ale k cíli vedou. Na rozdíl od některých rychlých a jednoduchých, které však cíl zcela míjejí.

Je to filosofie preferující cíl PŘEDCHÁZET

Kriminalita, která se nestala, je ze všech „nejlepší".

Užité prameny a literatura

www.community-policing.cz

www.spolecnekbezpeci.cz

Strategie pro práci Policie ČR ve vztahu k menšinám pro období 2006 – 2007 (MV ČR, 2006)

Vybrané příklady dobré praxe v oblasti policejní práce ve vztahu k menšinám (MV ČR, 2006)

Pospíšilová, K. – Veselá, M.: Hodnocení na základních útvarech Policie ČR (Společně k bezpečí o.s. pro odbor bezpečnostní politiky MV ČR. Praha, květen 2008)

Rahtz, H.: Community Policing: A Handbook for Beat Cops and Supervisors. Criminal Justice Press, Monsey, New York, 2001

Poznámky:

Poznámky: