



MĚŘENÍ EFEKTIVITY PREVENTIVNÍCH PROGRAMŮ

aneb jak měřit něco, co se nestalo

Michal Tošovský, Otevřená společnost, o.p.s.

Vznik tohoto textu inicioval Odbor prevence kriminality Ministerstva vnitra, s cílem posunout o kousek dále debatu o tom, jak zlepšovat bezpečnost v českých městech a obcích díky účinné prevenci protiprávní činnosti. Věnuje se především otázce

vyhodnocování preventivních projektů, a tak pomíjí řadu jiných, neméně důležitých aspektů preventivní práce – mimo jiné i z toho důvodu, že v Česku v minulých letech vzniklo několik inspirativních publikací, které tento text doplňuje a jejichž myšlenky rozvíjí. Jedná se v první řadě o velmi přehlednou a stručnou studii Kazimíra Večerky a Jakuba Holase z Institutu pro kriminologii a sociální prevenci „Úspěšnost preventivních programů“ z roku 2001, zejména pak její úvodní, teoretickou část. Za pozornost také stojí proslulá studie kriminologů a bývalých dlouholetých policistů Johna E. Ecka a Ronalda V. Clarkea „Analýza kriminality v 60 krocích“, přeložená do češtiny a vydaná v roce 2010 z iniciativy Otevřené společnosti, o.p.s., která postupně popisuje první kroky při zjištění problému, techniky jeho analýzy, nástroje zapojování dalších partnerů do chystaných preventivních opatření – a co je důležité – důkladně se věnuje i otázce vyhodnocování a prezentace výsledků. Metodologické nástrahy nejrozumnějších výzkumných/evaluačních nástrojů jsou pak nejlépe shrnuty v učebnici od Miloslava Dismana „Jak se vyrábí sociologická znalost“, poprvé vydané v roce 1993 – i když se kniha tváří jako učebnice pro sociology, její styl a systematičnost pomohou uvést do problematiky sociálněvědního výzkumu více i méně poučené laiky. Tyto tři publikace představují teoretické minimum, které vřele doporučuji každému, kdo se ztotožní s východisky následujícího textu a nepovažuje prevenci za pouhé pozlátko boje s protiprávní činností, ale za jeho účinný nástroj.

V Praze dne 15. října 2013

Michal Tošovský

OBSAH

PROBLÉMY A PŘEKÁŽKY EVALUACE PROJEKTŮ PREVENCE KRIMINALITY	2
Než začneme	2
Má to vůbec smysl?	5
Menší než malé množství čísel, času a peněz	7
CO VŠE JE MOŽNÉ MĚŘIT	9
Statistické ukazatele	9
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	9
Nekvantifikovatelné ukazatele	10
Subjektivní ukazatele	10
Udržitelnost	10
Procesní ukazatele	10
PREVENTIVNÍ PROJEKTY V ČESKU	11
OPATŘENÍ SOCIÁLNÍ PREVENCE	12
Projekty, zaměřené na streetwork a jiné formy asistence, včetně pomoci obětem trestných činů	15
OPATŘENÍ SITUAČNÍ PREVENCE	17
Zvyšování rizika dopadení pro pachatele protiprávní činnosti	20
Snižování výnosů z trestné činnosti	21
INFORMAČNÍ KAMPANĚ	24
INFRASTRUKTURNÍ AKTIVITY	25
KVALITNÍ VYHODNOCENÍ JE PŘEDEVŠÍM ODMĚNA PRO VÁS	26

Text, který se chystáte číst, má jednoduchý cíl – pomoci praktikům v oblasti prevence kriminality, s hodnocením jejich aktivit. Ačkoli si jeho napsání zadal odbor prevence kriminality MVČR v souvislosti s hodnocením projektů, které financuje, následující stránky mají být užitečné bez ohledu na to, zda vaše aktivita má finanční podporu Ministerstva vnitra či nikoliv. Při hodnocení jakékoli preventivní činnosti jde totiž vždy o totéž – získat jistotu, že mé kroky jsou správné, že přináší to, co jsem si předsevzal, či předsevzala, že dopadají tam, kam mají a že jejich užitek skutečně ocení ti, v jejichž prospěch tyto kroky podnikám.

Text je psán tak, aby příliš neunavoval s teoriemi a pokud je to možné, vychází z české praxe. Teorii se nicméně úplně nevyhýbá – a to především tam, kde je třeba osvětlit, kde má hodnotitel preventivní činnosti stát, aby viděl výsledky své práce v co největší šíři, aby jeho hodnocení přineslo skutečný užitek a nebylo pouze splněním povinné podmínky v projektu. Pro ty, kteří se o jednotlivých tématech chtějí dozvědět víc, je na konci uveden seznam další doporučené literatury.

Jedná se o text přehledový - nenaleznete v něm tedy konkrétní návody, jak jednat v každé jednotlivé situaci. Text vám především pomůže zorientovat se v tom, jaké nástroje hodnocení je účelné použít, jaké nesmí být opomenuty a v neposlední řadě - jak od samého počátku jednat tak, abyste v závěru vaše úsilí skutečně mohli účelně vyhodnotit.

Prevence kriminality je velice široká disciplína. Mnozí pod tento pojem zahrnují v podstatě cokoliv, co z nějakého důvodu může přinést pokles kriminální aktivity pachatelů. Setkáváme se tak například s názorem, že posílení represivních pravomocí policie je účinná prevence, neboť se mezi pachateli rozkřikne, že policie ví, jak na ně. Ještě rozšířenější je přesvědčení, že preventivní působení policisty spočívá v tom, že “prostě je” na ulici. Ano, obojí může mít za určitých okolností svůj podíl na snížení kriminality - ale prevence je tím redukována na vedlejší efekt represe. Přitom vzájemný vztah těchto dvou základních množin nástrojů kontroly kriminality by měl být zcela opačný - teprve tam, kde prevence selhává, má přijít represe. **Teprve tehdy, kdy se nedaří vytvářet prostředí, které není kriminogenní a které přirozenými cestami odklání jednotlivce od delikvence, nastupují represivní opatření jako nejzazší možnost, kterou má společnost po ruce.**

Samozřejmě, v každodenním životě jsou prevence a represe neoddělitelné, a tak je k nim třeba přistupovat. Rozhodně to není tak, jak prevenci vnímají hlavně někteří ostřílení policisté - že prevence je záležitostí pro “slabé kusy”, pro ty, kteří si nechtějí špinit ruce opravdovým bojem se zločinem. Smysl a svůj díl na účinné kontrole kriminality mají obě strategie - a nejlepších výsledků lze bezpochyby dosáhnout jejich vhodným kombinováním. Nicméně, považuji za důležité vyjasnit si hned v úvodu, že mezi prevencí a represí vede jasná hranice a v dalším textu se pokusíme ji nepřekračovat.

PROBLÉMY A PŘEKÁŽKY EVALUACE PROJEKTŮ PREVENCE KRIMINALITY

Evaluace odevzdaných závěrečných zpráv projektů, podpořených z dotací odboru prevence kriminality MV v minulém roce přinesla jedno zásadní zjištění - ve velké většině zpráv jejich autoři podceňují vyhodnocení a v mnoha případech tyto zprávy obsahují spíše shrnutí toho, co bylo v daném projektu vykonáno, než jasné popsání dopadů projektu na řešený problém.

Důvodů je jistě vícero; mezi nimi si lze domyslet důvody "objektivní", kdy se autoři zpráv musí vypořádat s řadou nepříznivých faktorů, jako jsou například nedostatečné vstupní informace, omezené finanční zdroje, omezený čas na samotný projekt i na jeho vyhodnocování či prostý fakt, že se události nevyvíjely v souladu s původním očekáváním. Vedle nich jsou ale i důvody "subjektivní" - třeba osobní uspokojení autorů závěrečných zpráv nad tím, že se jim podařilo projekt dotáhnout do konce společně s přesvědčením, že jejich kroky "jsou prostě správné". Toto ulehčení od důsledného vyhodnocení vlastních aktivit ještě zesiluje mnohokrát opakovaná pravda, že hodnocení prevence je složité, protože se snažíme změřit něco, co se nestalo. V neposlední řadě může za podcenění hodnocení stát i prostý fakt, že nechceme příliš s vlastní kůží na trh - přece jen, čím jasnější výsledky zveřejníme, tím jednodušší je i polemika s nimi (obzvláště tehdy, kdy pracujeme s malými čísly a závěr o tom, že naše aktivita vedla k zmírnění problému, nelze udělat zcela jednoznačně).

Povíme si postupně, jak se s jednotlivými těmito překážkami vypořádat či alespoň zmírnit jejich vliv na výslednou podobu vyhodnocení preventivních aktivit. Poté se budeme věnovat typologii problémů, na něž se prevence protiprávní činnosti, financovaná z dotací ministerstva vnitra, zaměřuje nejčastěji a úskalím i možnostem, které se nabízejí pro vyhodnocování jejich úspěšnosti.

Než začneme

Rozlučme se hned na úvod s představou, že evaluace jakékoli aktivity vypadá tak, že když máme hotovo, ohlédneme se a s upřímností sami k sobě se rozhodneme, jak se nám vlastně dařilo. Nejen, že upřímnost v sebehodnocení - jakkoli je důležitá - rozhodně nestačí. Především, čím více se blížíme ke konci naší aktivity, tím víc se vzdaluje chvíle, kdy jsme měli s evaluací začít. **Bude to znít asi podivně, ale největším úskalím pro dobré zvládnutí evaluace je fáze, která končí ještě předtím, než začíná samotný projekt a jeho aktivity.** Tedy ne závěrečné zhodnocení (při němž přirozeně může dojít k řadě chyb), ani samotný průběh projektu; pro kvalitní evaluaci je zcela klíčové, jak dobře jsme problém, který chceme řešit, poznali předtím, než jsme se do řešení pustili.

Bezpochyby znáte ten velmi nepříjemný pocit, který se dostavuje ve chvíli, kdy máte říci, čeho se vám podařilo s projektem dosáhnout - a najednou si uvědomíte, že nemůžete říci o mnoho víc, než že se vám podařilo udělat kroky, které jste si naplánovali, ale o jejich faktických dopadech máte pouze mlhavou představu. Touhle zkušeností si projde skoro každý. Důležité je, se z ní poučit.

Říká se, že štěstí přeje připraveným. To svým způsobem potvrzují i statistikové, když říkají, že štěstí neexistuje - pravděpodobnost toho, že z nějaké situace vyjdeme úspěšně, je zkrátka přímo úměrná tomu, jak jsme v dané chvíli schopni mobilizovat naše nabyté zkušenosti, znalosti a schopnosti. Jinými slovy, zcela zásadně záleží na tom, v jakém stavu se nachází naše poznání problému, který jsme se rozhodli řešit a o koho se můžeme v počátku naší snahy opřít. Tyto dvě vstupní podmínky spolu velmi souvisí. Znalost problému je určující pro to, jak dobře jsme schopni popsat výchozí situaci, jak přesně a srozumitelně jsme schopni stanovit si cíl naší aktivity a na základě tohoto cíle v závěru hodnotit její úspěšnost. Opora o partnery - ať je jimi policie, obchodníci, oběti protiprávní činnosti či někdo jiný - je klíčová proto, že obvykle nejsme schopni sesbírat všechny potřebné informace bez jejich pomoci.

Jak už bylo řečeno, ještě než začneme s projektovými aktivitami, je třeba mít položený základ evaluace. Bez definice je totiž kvalitní evaluace nemožná - nevystačíme si s tvrzením, že "lidi kradou", že se "chovají nezodpovědně", že se dostávají "na šikmou plochu" a podobně. Jakkoli toto tvrzení bude jistě pravdivé, těžko o něj můžeme opřít nějaké srozumitelné formulování cíle, jehož by měla naše aktivita dosáhnout. **Projekty prevence kriminality musí vycházet z toho, že existuje nějaký "poznáný jev", který dosahuje nějaké intenzity a je (nebo prokazatelně bude) jím zasažena nějaká část společnosti¹.** Tahle zdánlivě prostá myšlenka najednou vyvolává celou řadu otázek:

Poznaný jev. O co se jedná? Jde o konkrétní opakující se protiprávní čin? Nebo "jen" o chování, které je v rozporu s dobrými mravy, ale ne se zákonem? Jakými prostředky ho dokážeme popsat? Pamatuje na tento jev legislativa? Trestní či přestupková? Kdo je jeho nositelem? Společnost, nějaká společenská (profesní, sociální či jiná) skupina? Nebo se váže prokazatelně ke konkrétním jednotlivcům, kteří nemají následovníky?

Intenzita. Dosahuje jev takové míry, že je s ním skutečně potřeba "něco" dělat? Dochází k němu opakovaně, v jakém množství, v jakém čase? Máme jistotu, že se nejedná o náhodný výkyv v obvyklé situaci, ale že se bude se stejnou či vzrůstající intenzitou opakovat i nadále, dokud proti němu něco nepodnikneme? Co znamenají výkyvy ve výskytu tohoto jevu? A lze je vůbec měřit?

¹ Ronald V. Clarke a John E. Eck ve své publikaci „Analýza kriminality v 60 krocích“ hovoří v této souvislosti o šesti žádoucích aspektech problému – jedná se o určitý **jev** (například vloupání do vozidla či hluk na náměstí po zavírací hodině barů), který se **opakuje**, má určité **podobné rysy**, který **poškozuje** určitou **skupinu** občanů, a ti **očekávají**, že s tím policie bude něco dělat.

Dopad. Kdo pociťuje daný jev jako problém? Jsme schopni jeho výskyt prostorově, časově, sociálně ohraničit? Víme, že pokud se pustíme do řešení, nalezneme podporu u těch, na něž problém dopadá? A pokud ano, jaké zdroje k řešení mohou oběti či jinak zúčastnění nabídnout? Neskončíme v řešení problému nakonec sami?

V hlavách a myšlenkách realizátorů opatření proti takto definovaným problémovým jevům jsou tyto otázky v naprosté většině případů předem zodpovězeny. Jedná se o lidi, kteří znají místní prostředí, kteří z něj zpravidla vycházejí či v něm žijí, mají v něm řadu osobních i pracovních kontaktů a zkušeností. To je obrovské plus pro úspěch projektu - a možná je to i jedna z jeho nezbytných podmínek. Současně je to ale i velké mínus - jsme-li takto pevně spjati s nějakou komunitou a jejími problémy, zpravidla se spokojíme pouze s vlastní zkušeností a se zkušenostmi lidí v našem okolí. A zpravidla známe pár případů, které potvrzují náš postoj. Nevedeme si ale přesnou statistiku výskytu problémových jevů, nemáme přehled o tom, jakými všemi způsoby je možné jejich výskyt doložit, jakými argumenty podpořit to "samozřejmé" tvrzení, že se jedná o problém, který sužuje nejen nás a naše bezprostřední okolí, ale i další nám neznámé lidi ve stejném prostoru. Bez takto strukturovaných vstupních informací je však jakékoli budoucí vyhodnocení naší aktivity předem odsouzeno k povrchnosti, k omezení na náš subjektivní úhel pohledu, k tomu, že bude velmi těžké nezúčastněnému pozorovateli doložit, že díky naší aktivitě došlo k žádoucím zlepšením situace, s níž jsme se rozhodli něco dělat.

Nejde však pouze o to, doložit tomu, kdo projekt podporuje či platí, že náš projekt měl skutečný přínos. Hraje se o mnohem víc - o důvěru těch, kdo mají z tohoto přínosu těžit, o důvěru obětí trestných činů, jejich rodin a ostatních, kteří o problému vědí. I když naše okolí ocení a uzná viditelnou snahu a energii, které jsme do projektu věnovali, nemůžeme si bez kvalitní vstupní analýzy být docela jisti, že došlo ke skutečnému zlepšení. Díky americkému sociologovi Williamu I. Thomasovi již bezmála sto let víme, *že jakákoli situace, již společnost považuje za reálnou, se stává reálnou ve svých důsledcích*. Kdokoli, kdo má zkušenost s prací v bezpečnostní sféře, velice dobře ví, co dokáže s lidmi udělat jeden nafouknutý případ násilí či série několika vloupání na malém městě - kolik strachu dokáže v lidech vyvolat, jak dokáže proměnit jejich chování a jejich požadavky vůči místní politické reprezentaci a ostatním autoritám. Zkrátka, pokud dostatek lidí uvěří, že jejich komunita čelí nějakému narůstajícímu problému, začne se podle toho chovat bez ohledu na to, zda problém skutečně narůstá či nikoli. Stejný princip platí i pro preventivní praxi - pokud dostatečné množství lidí nabude přesvědčení, že se podařilo odstranit či zmírnit jejich ohrožení, začnou se chovat, jako by toto ohrožení skutečně neexistovalo. Což může být, jak jistě není třeba vysvětlovat, obrovský problém. **Pokud cílem naší aktivity není pouze vyvolat dojem, že s problémem "se něco dělá" nebo že "není třeba se bát", ale skutečně usilujeme o to, aby došlo k zmírnění reálných ohrožení místních obyvatel,**

je kvalitní, přesná a daty podložená evaluace nezbytností. Ne kvůli tomu, kdo nám na naše aktivity přispěl, ani kvůli skládání účtů nadřazeným - ale kvůli těm, jichž se problém bezprostředně týká. Když už nic jiného, nechat je uvěřit, že k zmírnění rizika došlo, aniž by se tak skutečně stalo, je totiž hluboce nefér.

Má to vůbec smysl?

Bylo by samozřejmě chybou chápat tenhle morální apel tak, že preventivní činnost je jakási forma *public relations*, že se jedná v první řadě o probouzení důvěry v občanech v to, že je stát a její autority dokáží ochránit před riziky, která pramení z protiprávní činnosti. Naopak. Prevence nesmí být chápána jako posilování pocitu bezpečí bez toho, že by k němu skutečně docházelo, a už vůbec ne jako PR. Jakýkoli preventivní krok, o němž je veřejnost informována, zkrátka musí přinést avizovaný užitek - jinak tím bude ohrožena důvěra v to, že jsme schopni veřejnost chránit před riziky.

Možná ve vás předchozí řádky probouzí tísnivý pocit, že je lepší se držet stranou a do ničeho se nepouštět - **stále dokola slýcháme, že je přeci nesmírně těžké doložit úspěch naší aktivity, jejímž výsledkem je, že se “něco nestalo”**. To je ale hluboký omyl, preventivní činnost není věštění z kávové sedliny. Nejedná se o tipování toho, co se stane, ale o ohlížení za tím, co se dělo v minulosti a porovnávání této minulosti se současným stavem. Není přece nic snazšího, než doložit čísla, že došlo k poklesu nějakého nežádoucího jevu nebo že bylo přijato opatření, jehož pozitivní dopad už byl v minulosti dostatečně ověřen. Sice se jedná o nadsázku, toto doložení samozřejmě není vůbec snadné - podstatné nicméně je, že **to, jak silné nástroje pro evaluaci naší aktivity máme k dispozici, záleží výhradně na nás a na tom, jak kvalitně jsme si připravili půdu před začátkem projektu**. K tomu lze využít některé dobře známé, ale opomíjené techniky projektového řízení. Stručně si je proto připomeneme.

Jakákoli literatura o projektovém řízení zmiňuje oblíbenou pomůcku pro **stanovení hlavního cíle projektu**, vyjádřenou zkratkou SMART. Tato zkratka ve stručnosti říká, že váš cíl musí být:

- (1) **Specifický**.
- (2) **Měřitelný**.
- (3) **Adekvátní**.
- (4) **Realistický**.
- (5) **Termínovaný**.

Ke každému z těchto kritérií lze připojit řadu zcela konkrétních otázek, a pokud na ně budeme hledat odpověď už v přípravné fázi projektu, uvědomíme si řadu souvislostí, které by jinak vyplávaly na povrch až v průběhu práce, což by mohlo její výsledky citelně

ohrožit. Zodpovědné přijetí tohoto pětibodového pravidla zaručí, abychom v průběhu projektu nezjistili, že nejsme schopni našemu okolí sdělit, o co vlastně usilujeme (1), že nedokážeme přesvědčivě popsat, jaké doložitelné dopady náš projekt bude mít (2), že v průběhu projektu zjistíme, že pro naše aktivity nenalzáme podporu u těch, jimž má náš projekt přinést ulehčení či zlepšení jejich situace (3), že v průběhu projektu zjistíme, že jsme na sebe vzali příliš velké sousto a nejsme schopni ovlivnit některé zásadní faktory, které ovlivňují úspěšnost našeho projektu (4), nebo že zjistíme, že pro to, co jsme si předsevzali, nemáme dostatek času či naopak, že přílišná volnost v čase povede k odkládání potřebných kroků a postupnému protahování projektu (5).

Další sice v mnoha grantových řízeních povinnou, ale podceňovanou technikou je **časový plán**. Jeho sestavení v přípravné fázi projektu je samozřejmostí, jeho zodpovědné využívání, průběžné vyhodnocování a aktualizace už tak běžné nejsou. Právě tyto kroky však mohou velmi silně ovlivnit konečný výsledek a podobu závěrečného hodnocení - díky němu můžeme v závěru velice rychle zjistit, zda jsme splnili všechny plánované aktivity a zda jsme skutečně udělali všechny kroky, od nichž jsme si v počátku slibovali, že přinesou nějaký užitek pro dosažení našeho cíle. Díky němu se můžeme (v procesní části hodnocení) poučit, které kroky byly zbytné a nemá cenu se jimi v příštích obdobných projektech zabývat, a naopak zjistit, na které opomenuté kroky je třeba napříště pamatovat.

Velmi důležitý a z pohledu průběžné i závěrečné evaluace je klíčový je způsob, jakým formulujeme jednotlivé položky časového plánu. Každá aktivita, která je v harmonogramu uvedena, by měla mít i odpovídající **průběžný cíl**. Pouze obecné formulování aktivit je totiž velice ošemetné - dává až příliš velký prostor pro to, abychom ustoupili z našich dobře míněných cílů, pokud se ukáží nějaké komplikace. Představme si například zcela běžnou aktivitu z počáteční fáze většiny projektů, již je získávání partnerů a spolupracujících subjektů. Pokud jediné, co máme v harmonogramu poznamenáno k dané aktivitě, je *oslovení potenciálních partnerů*, může se nám stát, že velice rychle zapomeneme, koho všeho jsme chtěli oslovit poté, co se úspěšně dohodneme s prvním osloveným. Je-li však tato aktivita doplněna průběžným cílem (který je formulován třeba takto: *V prvním měsíci projektu domluvíme a uskutečníme schůzku minimálně s pěti subjekty, které v našem regionu nabízí volnočasové aktivity pro seniory, a nabídneme jim spolupráci*), při zpětném ohlédnutí okamžitě víme, zda postupujeme tak, jak jsme si předsevzali. A hned také víme, zda se nám podaří díky možnostem domluvených partnerských subjektů obsáhnout takové množství seniorů v regionu, které jsme si jistě stanovili v některém z dalších průběžných cílů.

Díky tomuto průběžnému sledování našeho výkonu můžeme v každé fázi projektu kontrolovat, do jaké míry se naše kroky shodují s tím, co jsme si předsevzali a především, zda průběžné výsledky jsou zárukou toho, že v závěru budeme moci

doložit dopady projektu v takovém objemu, jaký jsme si původně předsevzali (či ještě v lepším případě, že se nám daří postupovat “nad plán” - to se vždycky počítá).

Kouzlo všech výše popsaných nástrojů spočívá v tom, že pokud se jich důsledně držíme a průběžně s nimi pracujeme v souladu s tím, co jsme si zodpovědně naplánovali, v podstatě nemůžeme udělat chybu a naše aktivita v podstatě nemůže skončit neúspěchem. Jejich největší úskalí naopak spočívá v tom, že jsou sice účinné, ale nijak zábavné ani povznášející - pokud se věci daří, máme pocit, že není třeba se podobnými formalitami zabývat a pokud se nedaří, raději se jimi nezabýváme, aby naše nespokojenost s vývojem projektu nebyla ještě hlubší.

Menší než malé množství čísel, času a peněz

Aby to nezačalo vypadat tak, že celá prevence kriminality a její evaluace je úplná hračka, je na místě zmínit i několik problémů, které provází preventivní projekty v České republice a s nimiž lze těžko bojovat, a právě proto je důležité je mít na vědomí. Těmito problémy jsou, shrneme-li je co nestručněji, nedostatek finančních prostředků, nedostatek času a nedostatek zjištěných případů pro statistickou analýzu.

Odbudme si nejdříve první dva, ty vychází z povahy financování preventivních projektů z veřejných rozpočtů. Z pohledu vyhodnocení se nedostatek peněz a času netýká snad jen těch “nejprostších” situačních opatření, jako je instalování kamerových dohlížecích systémů, oplocení parkovišť a jiné znepřístupňování míst, která přímo vybízí k páchání trestné činnosti - jejich dopad lze totiž skutečně měřit jednoduše tím, že porovnáme statistické ukazatele “před” a “po”. V případě složitějších opatření, a zejména jakýchkoli opatření sociálně preventivního charakteru, jež nemají bezprostřední dopad a jejich efekty lze v lepším případě posoudit až v dlouhodobém horizontu několika let od jejich implementace, se však finanční zajištění a plánování projevuje na možnostech evaluace těchto projektů velmi znatelně.

Poskytování finančních prostředků z veřejných rozpočtů je obvykle vázáno na rozpočtové období donora, tedy na kalendářní rok - a jako takové je v podstatě v přímém rozporu s potřebou jednoznačného zhodnocení dopadu opatření. Většina sociálně preventivních opatření se rodí dlouhodobě, jsou jakousi investicí do budoucna, jejich vliv na statistické údaje o trestné činnosti se projevuje postupně a rostříštěně. Těžko lze například po klientech nízkopražského klubu chtít, aby se pohybovali pouze v okolí tohoto klubu, své školy či svého bydliště, natožpak mít vliv na to, kam je jejich osud za pár let zavane - a tak je efekt jejich dodatečné socializace velmi těžké, až nemožné statisticky sledovat a vyhodnocovat. Nejde ale jen o statistické ukazatele delikventního chování. Ze stejného důvodu je těžko představitelné, že by nás o nějakém zásadním posunu v takto krátkém časovém horizontu mohl informovat jakýkoli kvantitativní výzkum.

Sociálně preventivní projekty zkrátka svou hodnotu mohou osvědčit především tím, že se skutečně odehrály. To však neznamená, že nelze po jejich ukončení dělat závěry, které s velkou mírou jistoty potvrdí nebo vyvrátí jejich přínos. Řešením může být před zahájením kvalitní argumentace ve prospěch projektu, opřená o teoretický i empirický výzkum, a také důraz na použití kvalitativních technik při jeho závěrečném hodnocení. Nemělo by tedy pouze stačit, že se například obecně má za to, že nízkoprahový klub je řešením problému “dětí ulice”; s podobnými projekty existuje v Česku i ve světě řada zkušeností, na jejichž základě lze vcelku autoritativně tvrdit, co konkrétně v dlouhodobém horizontu přinese toto opatření vašemu městu nebo čtvrti. Takový dobře vyargumentovaný předpoklad, v kombinaci s doložením využívání klubu, screeningem či jinou praktickou typologií jeho klientů a kvalitativním zhodnocením dopadů na okolí (např. formou rozhovorů s těmi, kdo jsou či mají být v nějaké formě příjemci efektu, který má přinést zřízení a provoz nízkoprahového klubu), by měly vydat dostatečně plastický a dostatečně nesporný obrázek o tom, zda je takový projekt skutečně užitečný a vyplatí se do něj investovat. Zkrátka - a na to už jsme poukazovali výše, ale je třeba stále to opakovat - kvalitní vyhodnocení se neobejde bez kvalitních základů, které je nutné položit už v přípravné fázi projektu; rok je příliš krátká doba na to, abychom mohli pozorovat viditelné důsledky změn, které naše aktivity mají (někdy v budoucnu) přinést.

To se samozřejmě týká i finančních prostředků, vyčleněných na projekt - častou chybou bývá, že veškeré získané prostředky jsou vrženy přímo do aktivit - protože ty jsou přece tím, co je třeba udělat, tím, o co nám doopravdy jde. Jak je ale známo, sebelepší aktivitu je také třeba “prodat” veřejnosti, donorům, samosprávě a komukoli dalšímu, kdo bude mít vliv na to, jak bude projekt ve výsledku vnímán. Bohužel neplatí, že dobrý projekt se “prodá sám”, protože za něj mluví výsledky. Není tomu tak. Informace o výsledcích musí být zformulována jasně a přesvědčivě (nebudíme se tu o tom, jak má být komunikována ven, to je jiná kapitola příběhu) - a toho je možné (opět) dosáhnout pouze tím, že budeme schopni výsledky dobře a srozumitelně popsat. To je třeba mít vždy na paměti.

Třetí, možná poněkud kontroverzní problém, se kterým se v českém prostředí při evaluaci preventivních projektů a aktivit setkáváme, je fakt, že takřka vždy pracujeme s poměrně malými čísly. V lokalitě, jíž je možné obsáhnout nějakou cílenou preventivní aktivitou, obvykle dochází pouze k desítkám, nanejvýš několika stovkám případů za rok (třeba v nechvalně proslulých pražských Vršovicích došlo za minulý rok “pouze” k 92 evidovaným krádežím jízdních kol či 149 vloupáním do bytů či rodinných domů). To je dost případů na to, abychom si mohli říci, že máme opravdu problém, ale ne dost na to, abychom případný výkyv poté, co jsme přijali nějaké opatření, mohli považovat za významný (pokud se nejedná o opravdu razantní změnu - třeba pokles o čtvrtinu či více). Podíváme-li se na vývoj statistických ukazatelů jednotlivých trestných činů, je zřejmé, že meziroční pokles o pár případů ještě nenaznačuje trend - samotný pokles

proto nelze považovat za jediný a nesporný důkaz, že opatření přineslo ovoce. Je proto zapotřebí hledat i další ukazatele, kterými obrázek o dopadu naší aktivity doplní.

Zkrátka - hodnocení preventivních opatření není nic snadného, ale není to ani nic nedosažitelného. Ještě předtím, než se do snahy o řešení nějakého problému pustíme, je nutné mít jasnou a jasně zformulovanou představu, čeho chceme dosáhnout a jak to chceme měřit. A pak už nezbývá, než pracovat podle plánu a být k sobě a ke svému okolí upřímní - strach “předhodit se” případné kritice odložme stranou, i špatná zkušenost, ukázání na cestu, která nikam nevede, je zdrojem poučení a může přinést ulehčení těm, kdo budou něco podobného řešit zanedlouho jinde.

CO VŠE JE MOŽNÉ MĚŘIT

Hodnocení preventivních programů lze provádět nejrůznějšími způsoby, pomocí velmi sofistikovaných i velmi jednoduchých nástrojů a z velmi různých úhlů pohledu. Existuje celá řada měřitelných i neměřitelných veličin a kritérií, které vypovídají o tom, nakolik lze projekt považovat za úspěšný. Pro přehlednost jsou v dalším textu tato kritéria rozdělena do osmi skupin, z nichž každá má jinou relevanci a vypovídá o jiném aspektu projektu – jakkoli pokles míry nějakého delikventního jevu je obvykle hlavním cílem preventivních aktivit, je důležité sledovat i okolní kontext. Z něj lze nejen vyčíst další podpůrné informace pro náš závěr o přínosu projektu, ale jeho zhodnocení nám také slouží jako zdroj poučení a zkušeností pro naše další aktivity v budoucnu.

Statistické ukazatele

Statistickými ukazateli jsou v tomto textu myšleny především klasické policejní statistiky, databáze přestupků ve správě obcí a měst, ale i záznamy o tísňových voláních na linky Policie ČR a obecních policií a další souhrnné záznamy, které mají přímou vazbu na páchanou protiprávní činnost (např. statistické přehledy OSPOD v případě mladistvých, školní záznamy o docházce apod.). Ty jsou používány poměrně běžně, na druhou stranu jejich sdílení mezi jednotlivými aktéry, kteří mohou mít vliv na úspěch přijatého opatření, až tak běžné není. Obecně platí – a nejen v případě statistik, ale i dalších ukazatelů – že čím více informací se podaří pro vyhodnocování shromáždit, tím plastičtější obraz o výsledku opatření se nám podaří získat a tím přesvědčivější nakonec bude naše vyhodnocení.

Ostatní kvantifikovatelné ukazatele

Jakákoli další čísla, jimiž jsme schopni doložit přínos naší aktivity, se samozřejmě počítají. Spoléhat se na statistiku je někdy ošemetné, obzvláště když absolutní počty činů jsou nízké – zejména pak se vyplatí mít přehled i o dalších, vyčíslitelných dopadech

opatření. Může se jednat například o počet osob, které byly nějakým způsobem zasaženy kampaní, provázející projekt, či přímo příjemců nějakého benefitu, který z projektu vyplyne.

Nekvantifikovatelné ukazatele

Ukazatele, které není možné spočítat, nebo je počítat nedává příliš smysl – například v případě mediálních ohlasů je mnohem méně relevantní počet zmínek o projektu v médiích, než to, jaká média si projektu všimla (ať už z důvodu prestiže, či kvůli zásahu daného média na cílovou skupinu projektu).

Subjektivní ukazatele

Lze je získávat jak sofistikovanými výzkumnými a analytickými metodami, tak prostřednictvím sledování obecních webových stránek, facebookových profilů a dalších forem komunikace, či anketou mezi lidmi, kterých se opatření nějakým způsobem dotýká. Nelze jimi sice měřit primární dopad opatření – zda došlo či nedošlo k zmírnění řešeného problému – nicméně i informace o tom, jak jsou dopady projektu vnímány, jsou důležitou zpětnou vazbou a mimo jiné na nich lze založit rozhodování o tom, zda je vhodné v podobných aktivitách pokračovat i nadále.

Udržitelnost

Zjednodušeně se dá říci, že čím dlouhodobější efekt opatření přinese, tím lépe. Záleží v první řadě samozřejmě na zvoleném opatření a mechanismu jeho působení na řešený problém – ale důležité je i to, zda například, pokud stojí jeho udržení peníze, jsme schopni tyto zdroje zajistit i do budoucna či pokud se jedná o opatření, pro jehož fungování je potřeba shoda a spolupráce místních obyvatel, zda máme důvod si myslet, že tato shoda bude trvalá či zda se jedná pouze o krátkodobé vzepětí, způsobené naší intervencí.

Procesní ukazatele

Základní jednoduchá otázka – zda se projekt podařilo uskutečnit, či ne – může být rozdělena do řady dalších, již méně snadných otázek s méně jednoznačnými odpověďmi, které nám mohou hodně pomoci při definování dalších budoucích aktivit. Obvykle se projekty nevyvíjí pouze tak, jak jsme si naplánovali, dochází k různým nečekaným pozitivním i negativním událostem, které mají na úspěch projektu vliv, a které – to je důležité – lze mnohdy předvídat a předcházet jim, či jim naopak v budoucnu vycházet vstříc a počítat s nimi.

Náklady

Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu je samozřejmostí už proto, že obvykle se jedná o aktivity, financované alespoň z části z dotací, které mají předem daný rozpočet. Stává se ale, že některé plánované náklady se podaří pokrýt z jiných, třeba i nefinančních zdrojů a jiné byly naopak v plánu opomenuty. Je dobré mít tyto změny pod kontrolou, včetně toho, jak byly tyto změny kompenzovány (tj. jak byly nečekané výpadky zdrojů nahrazeny nebo naopak, čeho se podařilo dosáhnout nad rámec původního plánu díky ušetřeným prostředkům).

Nákladová efektivita

K posouzení, zda se nějaké opatření vyplatí, by měl posloužit především zdravý rozum – je jasné, že například na ulici, kde není žádný pohyb, je zbytečné instalovat dohlížecí kameru. Současně je ale vhodné, zejména pro obhajobu projektu před lidmi, kteří mu nejsou nakloněni či naopak pro získání dalších spojenců, mít jasnější data o tom, že projekt nejsou „vyhozené peníze“. Součástí vyhodnocení by tak mělo být, byť to není vždy úplně snadné, například porovnání škod, nenastalých v důsledku projektu, s jeho náklady. Pro policii by mělo být důležitým argumentem, že se díky účinné prevenci daří šetřit finanční a personální prostředky a zaměřovat je jinak – i tyto hodnoty jsou vyčíslitelné, každé tísňové volání zabírá určitý čas policistů, nemluvě o zpracování a vyšetřování již nastalého trestného činu.

PREVENTIVNÍ PROJEKTY V ČESKU

Současný systém prevence kriminality je v Česku budován už bezmála dvacet let. Témat, která za tu dobu pokryly aktivity pod taktovkou ministerstva vnitra, je celá řada a důraz na různá témata se postupně mění. V devadesátých letech bylo těžištěm prevence kriminality dobudování základní „preventivní“ infrastruktury v městech a obcích - byla budována dětská hřiště, sportoviště, nízkoprahová zařízení a mnoho peněz bylo investováno do informačních aktivit. Nové tisíciletí přineslo důraz na větší zapojení více lokálních aktérů do prevence kriminality na místní úrovni a tento důraz se postupně přelil do podpory „tvrdých“ situačně preventivních opatření, především pak instalování a rozvíjení městských kamerových a dohlížecích systémů. Poslední roky charakterizuje obrat k větší účasti obcí a měst na strategickém plánování prevence jako součásti jejich bezpečnostních politik. I z tohoto stručného převyprávění příběhu prevence v Česku pod taktovkou odboru prevence kriminality MV by mělo být zřejmé, že bylo dosaženo řady posunů k lepšímu na řadě míst v Česku.

Informací o tom, jak úspěšná vlastně prevence kriminality je, přesto máme méně, než bychom si představovali - a podstatnou roli v tom hraje právě kvalita hodnocení preventivních projektů. Ta se podle informací MV sice postupně zvyšuje, ale stále je na míle daleko od toho, aby preventivní činnost díky

přesvědčivému doložení jejích úspěchů byla vnímána - třeba ze strany policie - jako něco, co dokáže problémy zmírňovat, řešit a ve výsledku tím - třeba policii - uvolňovat ruce pro ostatní práci.

Z dostupných přehledových textů o preventivních aktivitách² byla pro potřeby následujícího textu vytvořena typologie preventivních projektů, která vychází z klasického členění mezi situační a sociální prevenci a z nejčastějších obsahových náplní projektů.

Sociální prevence je rozdělena do tří tematických skupin – vytváření volnočasových alternativ pro různé rizikové skupiny, vzdělávání a jiné posilování kompetencí a streetwork a asistence (včetně pomoci obětem trestných činů).

Situační prevence je rozdělena do čtyř skupin podle hlavního strategického rysu opatření, který má omezit příležitosti k páčání protiprávních činů - zvyšování úsilí, zvyšování rizika, snižování výnosů a omezování podnětů³.

Vzhledem k povaze projektů, které byly v minulých letech podporovány odborem prevence kriminality MV, jsme k těmto dvěma standardním kategoriím připojili ještě **Informační aktivity/kampaně** a **infrastrukturní projekty** různého druhu.

Toto členění je motivováno snahou o co nejpřesnější odlišení funkčních mechanismů nejrůznějších projektů – jim totiž musí být podřízena kritéria, podle nichž jsou projekty hodnoceny. A o uspořádání těchto kritérií nám půjde v další části textu především.

OPATŘENÍ SOCIÁLNÍ PREVENCE

Opatření sociální prevence jsou velmi různorodá a sahají od prakticky nezacílených vzdělávacích aktivit pro děti ve školách až po tak specifické a sofistikované činnosti, jako je resocializace osob po návratu z výkonu trestu odnětí svobody či pomoc obětem násilné trestné činnosti. Je proto zřejmé, že na ně nelze uplatňovat vždy stejný metr – specifičtěji zacílená opatření mohou mít okamžitý odraz v kriminální statistice, obecnější opatření se v nich naopak takřka nemají šanci projevit (tedy aspoň ne v době, kdy probíhá náš projekt).

Statistické ukazatele míry delikvence, proti níž projekty míří, proto zpravidla nemohou být v této oblasti jediným, a často ani hlavním, kritériem pro hodnocení úspěšnosti. Na významu nabývají jiné, kvalitativnější ukazatele, jako například zmírnění pocitu

² Jedná se o tato souborná shrnutí projektových aktivit na poli prevence kriminality v ČR: GJURIČOVÁ, J. (1999). *Měření efektivity preventivních programů měst.* (nepublikováno); VEČERKA K. & J. HOLAS (2001). *Úspěšnost preventivní práce.* Praha: IKSP; Dočkal M. & I. Dostálová (2008). *Typy projektů prevence kriminality.* Praha: MVČR a Velfl L. (2012). *Vyhodnocení projektů prevence kriminality pro rok 2012.* (nepublikováno)

³ Clarke a Eck ve své publikaci „Analýza kriminality v 60 krocích“ dělí opatření situační prevence celkem do pěti skupin. Pátá kategorie – znemožnění výmluv – která pracuje především s přirozeným působením okolí, je pro tento text a typologii v Česku obvyklých projektů irelevantní. Proto ji do následujícího textu nezařazují.

ohrožení potenciálních obětí či vědomí, že školní děti mají alespoň základní informace o rizikách, s nimiž může být spojeno brouzdání po internetu. Pokud se statistikami delikvence pracujeme, platí, že je třeba být co nejspecifičtější. Termíny, jako “delikvence mladistvých” či “vandalismus” nic neříkají, měřit lze jejich konkrétní projevy – např. počty napadení mladistvými, počty zajištění alkoholu či drog u mladistvých, počty či výše hlášených škod, způsobených vandalismem apod. Lepší výpověď také udává sledování dlouhodobějších trendů – meziroční pokles sledovaných případů o desetinu mnoho neříká; je-li ale tento pokles zaznamenán tři roky za sebou, už je možné hovořit o klesajícím trendu.

Zkrátka, v hodnocení sociálně preventivních opatření často nejsou tím nejsilnějším argumentem čísla, ale doložené příběhy o zlepšení řešené situace či alespoň ověření předpokladu, že aktivity, které se odehrály, skutečně ve výsledku přispějí k bezpečnějšímu životu.

Vytváření volnočasových alternativ pro různé (a různě) rizikové skupiny⁴

Projekty tohoto typu v naprosté většině vychází z oblíbené premisy, že „kdo si hraje, nezlobí“. Nejobecněji lze jejich cíl asi formulovat jako snahu „dostat (především) děti z ulic“. Čím lépe definovaná je cílová skupina i důvod, proč se zaměřit právě na ni – třeba proto, že se jedná o mladistvé, kteří už mají nějaký záznam – tím relevantnější je pro hodnocení nějaká forma kriminální statistiky. Jinak jsou ale vnitřní mechanismy těchto projektů velmi podobné – a velmi se proto mohou podobat i kritéria, která se vyplatí sledovat při vyhodnocování projektu. Ne všechny budou ve vašem případě relevantní a napadnou vás jistě i jiná – následující tabulku chápejte spíše jako zdroj možné inspirace.

Vytváření volnočasových alternativ/zařízení pro různé (a různě) rizikové skupiny	
Obvyklé statistické ukazatele (relevance statistiky se výrazně mění podle cílové skupiny projektu)	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Využívanost nabízených alternativ - počty osob, které je využívají Vytíženost nabízených alternativ - množství času, obsazenost apod. Atraktivita nabízených alternativ – počty nových uživatelů, míra jejich opakovaného využití zařízení Počet specifických aktivit, uspořádaných v rámci projektu Počty intervencí MP, PČR, sociálních pracovníků, streetworkerů a dalších Zapojování těch, kdo alternativy využívají, do dalších navazujících aktivit

⁴ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na budování sportovních areálů a hřišť pro neorganizovanou mládež včetně skateparků / nízkoprahové kluby / půjčovny sportovního vybavení / podporu klubových činností pro děti a mládež / podporu zájmových činností pro problémovou a sociálně znevýhodněnou mládež / víkendové a delší pobyty pro problémovou mládež.

	či souvisejících komunit (další programy klubů, nově vzniklé sportovní komunity v sportovních areálech) a intenzita tohoto zapojování
Nekvantifikovatelné ukazatele	Inkluzivní efekt - feedback od učitelů, výchovných poradců ve školách, OSPODu apod. Projevy vlastní iniciativy uživatelů zařízení (pořádané akce, zapojování do programu, přivedení nových uživatelů apod.) Další projevy „dodatečné socializace“ uživatelů Mediální ohlasy Akce, které byly upořádány díky těmto zařízením a míra zapojení cílové populace do těchto akcí
Subjektivní ukazatele	Hodnocení uživatelů Hodnocení personálu, pozorování způsobu využívání alternativ Hodnocení obyvatel v okolí Hodnocení obětí předchozího neutěšeného stavu
Udržitelnost	Kvalifikovaný odhad přínosu zařízení do života jeho návštěvníků v dalších letech - na základě dostupných studií o přínosu podobných zařízení jinde Rozvojový potenciál zařízení - kolik má v okolí potenciálních nezachycených klientů, kolik jich může za stávající situace obsloužit atp. Předpoklad trvanlivosti vybavení areálu Zdokumentování sítě aktivních dobrovolníků, kteří jsou ochotni se podílet na chodu zařízení Plán údržby a dohledu v zařízení Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zhodnocení dalších investic, které budou nutné v budoucnu
Procesní ukazatele	Zařízení bylo vybudováno - ANO/NE, včetně projektové dokumentace a průběžné (foto)dokumentace jeho vzniku/údržby/rozvoje Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita (pro tento typ projektu zpravidla nepříliš relevantní)	Výše investice vs. výše škod (návratnost); vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí

Projekty, zaměřené na vzdělávání a jiné posilování kompetencí ⁵

Projekty tohoto typu mají za cíl vybavit příslušníky cílové skupiny nějakou kompetencí, která zvýší jejich odolnost vůči nějakému riziku – ať už jako oběti, či riziku pachatelství. Proto hlavní motivací při vyhodnocení by mělo být zmapování, nakolik jsou příslušníci cílové skupiny tuto kompetenci schopni využívat. Kriminální statistika bez dostatečného zacílení tak opět může sloužit spíše jako doplňková charakteristika a na důležitosti

⁵ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na zvyšování právního vědomí dětí a mládeže / zdůrazňování rizik virtuální komunikace / peer programy pro žáky základních škol / zřizování přípravných ročníků a profesní přípravu mládeže / finanční a dluhové poradenství / kurzy sebeobrany. Lze sem zařadit i vzdělávání profesionálů – strážníků či manažerů a asistentů prevence kriminality.

nabývá schopnost přesvědčivě argumentovat, že taková aktivita má smysl i bez toho, že by se viditelně projevila ve statistikách.

Projekty, zaměřené na vzdělávání a jiné posilování kompetencí	
Obvyklé statistické ukazatele (pro tento typ projektů nepříliš relevantní)	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Míra viktimizace u trestných činů a cílových skupin, jichž se posilování kompetencí týká (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Dosah projektu - počet osob, které prošly vzdělávacími akcemi a počet osob, které by měly z projektu profitovat (např. rodiny potenciálních obětí) Počet klientů spolupracujících organizací (např. poradenských center apod.) a zdroj jejich návštěvy (jak se o možnosti využít služeb centra dozvěděli) Změna v chování cílové skupiny - využívání představených nástrojů a technik, využívání institucí a institutů, na něž je během vzdělávání upozorňováno
Nekvantifikovatelné ukazatele	Mediální ohlasy Mediální výstupy projektu Ohlasy a feedback odborníků, kteří působí v daných oblastech vzdělávání
Subjektivní ukazatele	Interní evaluace projektu ze strany vzdělávaných Interní evaluace projektu ze strany vzdělávajících / realizátorů projektu
Udržitelnost	Kvalifikovaný odhad přínosu vzdělávání do života jeho účastníků v dalších letech - na základě dostupných studií o přínosu podobných akcí jinde Vize, jak dál pracovat s oslovenou populací Zapojení do sítí těch, kteří s řešenými problémy prakticky něco dělají Hodnocení synergických efektů a aktivit
Procesní ukazatele	K aktivitě, posilující kompetence, došlo - ANO/NE Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita (pro tento typ projektů nepříliš relevantní)	Porovnání s jinými obdobnými aktivitami Přepočtení výdajů na počet osob, které prošli posilováním kompetencí Vedlejší efekty – např. omezení závislosti na státní pomoci v případě rekvalifikací

Projekty, zaměřené na streetwork a jiné formy asistence, včetně pomoci obětem trestných činů⁶

Vzhledem k tomu, že u těchto typů projektů je vždy či v naprosté většině případů jejich těžiště v kontaktu streetworkera/asistenta s jeho klienty a v jeho znalosti prostředí, v němž se klienti pohybují, i hodnocení tomu musí odpovídat a jeho nejrelevantnější

⁶ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na streetwork pro bezdomovce a ostatní sociálně znevýhodněné skupiny; do této kategorie lze zařadit i projekt Asistent prevence kriminality. Z oblasti pomoci obětem trestných činů se nejčastěji jedná o krizová a azylová zařízení, linky důvěry a krizové linky a poradny pro oběti (zdravotnické, psychologické, právní).

částí by měla být data o vlastních úkonech či intervencích, která streetworker/asistent nashromáždí v průběhu projektu. Zvýšené nároky tak musí být kladeny na důkladnou přípravu způsobu, jakým bude záznam těchto dat prováděn. Statistické ukazatele nabývají na relevanci – dopad činnosti streetworkerů na policejní ukazatele může být velmi znát.

Projekty, zaměřené na streetwork a jiné formy asistence, včetně pomoci obětem trestných činů	
Obvyklé statistické ukazatele (relevance statistiky se výrazně mění podle cílové skupiny projektu)	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy) Míra viktimizace u trestných činů a cílových skupin, jichž se posilování kompetencí týká (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Využívanost nabízených alternativ - počty osob, které je využívají Vytíženost nabízených alternativ - množství času, obsazenost apod. Dosah projektu - množství klientů, kterým byla poskytnuta asistence Množství intervencí (např. sběry a výměny jehel, umísťování bezdomovců do denních stacionářů/nocleháren, množství podaných podnětů ve prospěch klientů úřadům apod.) Změna v chování cílové skupiny - využívání nástrojů a technik, využívání institucí a institutů, na něž je během intervencí upozorňováno
Nekvantifikovatelné ukazatele	Povaha a dopad uskutečněných asistencí Inkluzivní efekt - feedback od ostatních institucí, které jsou s klienty ve styku apod. Mediální ohlasy Ohlasy a feedback odborníků, kteří působí v daných oblastech
Subjektivní ukazatele	Hodnocení klientů Hodnocení okolí – osob, které s klienty rovněž přichází do styku či osob, které jsou nějak omezováni neutěšenou situací klientů
Udržitelnost	Posun v individuálních osudech klientů Popis asistenčních mechanismů (např. komunikace s úřady), které byly v průběhu projektu „standardizovány“ (a lze tedy očekávat, že budou hladce fungovat i nadále) Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zapojení do sítí těch, kteří s řešenými problémy prakticky něco dělají
Procesní ukazatele	Projekt proběhl - ANO/NE Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru

	Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita (pro tento typ projektů zpravidla nepříliš relevantní)	Výše investice vs. výše škod (návratnost); vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí Vedlejší efekty – např. omezení závislosti klientů na státní pomoci

OPATŘENÍ SITUAČNÍ PREVENCE

Opatření situační prevence mají oproti sociální prevenci jednu zcela zásadní výhodu – zaměřují se (či by se měla zaměřovat) na velmi jasně a konkrétně definované problémy, obvykle vázané na určité místo, a tedy by těžiště jejich hodnocení mělo být v kriminální statistice a dalších datech, která svědčí o tom, zda a do jaké míry došlo k poklesu protiprávních jednání, proti nimž jsou opatření namířena. Opatření situační prevence jsou vidět a mají zpravidla větší podporu veřejnosti, než ochraňování sociálně slabých před pádem do pastí chudoby, spojené mnohdy s kriminalitou - i to je jejich velká výhoda. S tím, jak se zvyšuje význam ukazatelů kriminální statistiky pro vyhodnocení, roste ale i důraz na potřebu doložit příčinný vztah mezi opatřením a zjištěným poklesem výskytu protiprávního jevu, na nějž jsme se zaměřili. Výborným vodítkem v tomto směru jsou studie, které si nechávají pro své potřeby zpracovávat pojišťovny a výrobci zabezpečovacích systémů; jejich zveřejňování v Česku není úplně běžné, ale je dobré počítat dopředu s tím, že se takové studie pokusíte sehnat. Ze strany realizátora projektu se jedná o žádoucí upevnění závěrů hodnocení, ze strany realizátora studie se může jednat o vhodnou propagaci (pro níž je možné poskytnout prostor během realizační fáze projektu).

Další výhodou je fakt, že aby mohla být dobře naplánována, je třeba předem situaci, kterou chceme řešit, velice dobře porozumět – pochopit mechanismy, které umožňují či dokonce způsobují, že zrovna v daném místě (a ne v nějakém jiném) dochází k intenzivní protiprávní činnosti, abychom mohli správně zacílit naše opatření na pozměnění těchto mechanismů. Je nasnadě, že kvalitní vstupní analýza by tedy měla být na světě dříve, než se rozhodneme, jaké přijmeme opatření, a tudíž i dříve, než budeme žádat o dotaci. V praxi se bohužel ukazuje, že tento předpoklad úspěchu je současně i největším rizikem neúspěchu - jak pro hodnocení projektu, tak i pro splnění či nesplnění jeho cíle.

I v tomto případě je proto dobré, brát si na pomoc i další ukazatele toho, jaký vliv mělo opatření na dané prostředí. Ani zde proto není dobré upouštět od subjektivních ukazatelů, od hodnocení otázky udržitelnosti (ta je dokonce zcela klíčová, protože jedním z kladů dobrých situačních opatření je, že mohou být velmi trvanlivá), a samozřejmě i od technických kritérií, jako je finanční náročnost či návratnost opatření. Ideální situační opatření „nikdy“ neztrácí svůj efekt, přinejmenším do té chvíle, než se promění okolní podmínky. Přesto jsou projekty situační prevence oproti sociální prevenci v přehledu dotací, poskytnutých MV, ve velké menšině. Důvodem mohou být

relativně nízké počty trestných činů, s nimiž obecně můžeme operovat – a tedy i těžké dokazování úspěchu. Svou roli jistě hraje i převládající přesvědčení, že začínat se musí u dětí – a v neposlední řadě je důležité i to, že situační řešení jsou sice zdánlivě jednoduchá, ale jejich vznikání vyžaduje mnohem více spolupráce, komunikace, koordinace a vůle na místní úrovni. Přesvědčivá vyhodnocení podobných projektů, která doloží, že jejich přínos není jen na papíře, ale je skutečný, mohou významně napomoci právě tomu, aby vůle podílet se na nich mezi občany, samosprávami a dalšími zúčastněnými aktéry v budoucnu jen a jen narůstala.

Jak už bylo uvedeno výše, situační prevenci jsme rozdělili do čtyř skupin podle vnitřního mechanismu, který v nich „funguje“ a působí na omezování trestné činnosti. Ve většině sledovaných charakteristik se tak následující tabulky příliš neliší, ale existující odlišnosti jsou natolik podstatné, že jim ponecháváme co nejvíce prostoru, aby mohly vyniknout v kontextu příslušného typu opatření.

Zvyšování úsilí při páchání protiprávní činnosti⁷

Mechanismus těchto situačních opatření je jasný – vytvořit situaci, ve které bude případný pachatel protiprávního činu muset vyvinout příliš velké úsilí, a tak od svého jednání raději předem upustí. Jedná se možná o vůbec nejběžnější a nejrozšířenější preventivní strategii, používanou laickou veřejností – jakékoli zabezpečovací prvky na majetku jsou přesně takovým opatřením.

Zvyšování úsilí při páchání protiprávní činnosti	
Obvyklé statistické ukazatele	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Rozsah/počet instalovaných zařízení (např. instalovaných řetízků do bytů seniorů) Rozsah/počet cílů trestné činnosti, které má opatření ochránit (např. poměr vozidel, která budou po oplocení moci parkovat za plotem vs. celkový počet parkujících vozidel v oblasti) Využívání nabízené alternativy (např. obsazenost parkoviště) Dosah projektu - počet osob, které byly zahrnuty do projektu a měly by z něj profitovat Změna v chování cílové skupiny – např. průzkum, zda senioři opravdu využívají řetízky (dotazníkem, přímou návštěvou) Změna v počtu pojistných událostí a pojistných plnění, souvisejících s řešenou trestnou činností
Nekvantifikovatelné ukazatele	Poznatky o přesunu pachatelů dané protiprávní činnosti jinam Mediální ohlasy
Subjektivní ukazatele	Hodnocení příslušníků cílové skupiny, které má opatření chránit Hodnocení obětí předchozího neutěšeného stavu
Udržitelnost	Kvalifikovaný odhad přínosu zařízení do života jeho návštěvníků v dalších letech Předpoklad trvanlivosti opatření Plán údržby a dohledu nad instalovanými prvky Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zhodnocení dalších investic, které budou nutné v budoucnu Vize, jak dál pracovat s oslovenou populací Zapojení do sítí těch, kteří s řešenými problémy prakticky něco dělají
Procesní ukazatele	Ochranné prvky byly instalovány - ANO/NE, včetně projektové dokumentace a průběžné (foto)dokumentace instalace Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.

⁷ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na monitorování, oplocení a stavění zábran na parkovištích / podporu zabezpečování domácností, objektů a jiných prostor / instalaci bezpečnostních stojanů na kola.

Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita	Výše investice vs. výše škod (návrstnost); vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí

Zvyšování rizika dopadení pro pachatele protiprávní činnosti⁸

Opatření, která spadají do této skupiny, mají jasný cíl – zvýšit přehled o prostoru, v němž dochází k řešené protiprávní činnosti, a tím zvýšit riziko, že pachatel by mohl být při protiprávním jednání dopaden. Není podstatné, zda se jedná o fyzický dohled či o zesílení kapacity přirozené sociální kontroly. Z pohledu hodnocení se jedná o zdánlivě komplikovaná opatření (zejména vzhledem k obvykle pouze ročnímu – tedy velmi krátkému – sledovanému období); u těchto opatření totiž může dojít ke krátkodobému nárůstu zjištěných skutků právě proto, že byla zesílena dohledová kapacita. Vyplatí se proto tato opatření sledovat dlouhodoběji.

Zvyšování rizika dopadení pro pachatele protiprávní činnosti	
Obvyklé statistické ukazatele	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Rozsah/počet/dosah instalovaných zařízení Absolutní a relativní podíl sledovaných trestných činů v daném místě vs. v širší lokalitě (zjištění, zda nedošlo k přesunu) Počet pachatelů, které se díky opatření podařilo zachytit/zadržet Počet činů, které se díky opatření podařilo objasnit Vytížení policistů daným místem před a po instalování zařízení Dosah projektu - počet osob, které byly zahrnuty do projektu a měly by z něj profitovat Změna v počtu pojistných událostí a pojistných plnění, souvisejících s řešenou trestnou činností
Nekvantifikovatelné ukazatele	Změna v chování cílové skupiny – projevilo-li se zvýšení bezpečnosti místa na způsobu jeho využívání Poznatky o přesunu pachatelů dané protiprávní činnosti jinam Mediální ohlasy Dokumentace využití dohledových zařízení a aktivit
Subjektivní ukazatele	Hodnocení příslušníků cílové skupiny, které má opatření chránit

⁸ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na instalaci a rozšiřování kamerových a monitorovacích systémů / fotopasti / napojení rizikových objektů na pulty centralizované ochrany / sousedské hlídky a zóny vzájemné pomoci / osvětlení temných zákoutí frekventovaných míst / zpřehlednění a humanizace neatraktivních prostor

	Hodnocení obětí předchozího neutěšeného stavu
Udržitelnost	Kvalifikovaný odhad přínosu zařízení do života jeho návštěvníků v dalších letech Předpoklad trvanlivosti opatření Plán údržby a dohledu nad instalovanými prvky Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zhodnocení dalších investic, které budou nutné v budoucnu
Procesní ukazatele	Dohledové prvky byly instalovány - ANO/NE, včetně projektové dokumentace a průběžné (foto)dokumentace instalace Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita	Výše investice vs. výše škod (návratnost) Vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí Vyjádření žádoucích člověkohodin policie pro zajištění obdobného dohledu bez technických prostředků

Snižování výnosů z trestné činnosti⁹

Jedním z účinných mechanismů, jak bránit pachatelům trestné činnosti, je připravit je o možnost odbytu – jedná se tedy především o prevenci nejrůznějších krádeží. Výnosem může být ale i uznání vrstevníků, nemusí jít vždy o peníze. Projekty, které spadají do této oblasti, lze rozdělit do dvou skupin. První jsou ty, kdy se jedná o skryté označování – například evidování jízdních kol či označování elektroniky mikrotečkami. Druhé pak představují takové označování, které činí předmět potenciální krádeže neprodejným – v Praze je například velmi populární barvení jízdních kol výraznou růžovou barvou, mnoho chalupářů zase vybavení svých chalup vizuálně poškozuje, aby byl jejich prodej fakticky nemožný. Svou roli samozřejmě sehrává i dobrá propagace takové aktivity – veřejné vyhlášení např. evidence jízdních kol může mít pro pachatele samo o sobě odrazující vliv. Kromě statistik, které jsou i v této oblasti zřejmě hlavním ukazatelem pro hodnocení, tak lze hodnotit i dopad mediální kampaně, množství označených či evidovaných předmětů a podobně.

Snižování výnosů z trestné činnosti	
Obvyklé statistické ukazatele	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy)

⁹ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na označování předmětů proti odcizení a na jejich evidování policií.

	Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Rozsah/počet/dosah instalovaných zařízení Dopadení pachatelé v důsledku skrytého označování Nalezené předměty díky skrytému označování Dosah projektu - počet osob, které byly zahrnuty do projektu a měly by z něj profitovat Změna v počtu pojistných událostí a pojistných plnění, souvisejících s řešenou trestnou činností
Nekvantifikovatelné ukazatele	Dosah mediální kampaně, upozorňující na skryté označování Veřejné výstupy a akce, které byly v souvislosti s opatřením uspořádány (např. účast na cyklistických závodech v případě evidence jízdních kol) Poznátky o „obchodních cestách“ kradeného zboží, získané díky skrytému označování Mediální ohlasy
Subjektivní ukazatele	Hodnocení příslušníků cílové skupiny, které má opatření chránit Hodnocení obětí předchozího neutěšeného stavu
Udržitelnost	Předpoklad trvanlivosti opatření Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zhodnocení dalších investic, které budou nutné v budoucnu Zhodnocení partnerství a potenciálních partnerů, kteří mohou nést či podporovat projekt v dalších letech
Procesní ukazatele	Označování proběhlo - ANO/NE, včetně dokumentace a průběžné (foto)dokumentace Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita	Výše investice vs. výše škod (návratnost) Vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí

Omezování podnětů k páčání protiprávní činnosti¹⁰

Cílem tohoto typu opatření je podpořit vznik takového prostředí, ve kterém k protiprávní činnosti „nemůže“ dojít. Například viditelné připomínání nakupujícím, aby nenechávali své peněženky v nestřežených nákupních koších, zužování průjezdných částí ulic a budování ostrůvků u přechodů pro chodce, či oddělování fanoušků zneprátených týmů na fotbalových stadionech jsou takovou prevencí. Její efekt je často hůře předvídatelný – zejména v případě různých upozornění na vytváření zbytečných rizik vlastním chováním se lze spolehnout jen na část ohrožené populace, která skutečně změní své chování. Na druhou stranu tyto aktivity jsou velmi jednoduché a velmi snadné je i přidávat na intenzitě opatření, pokud se v nějaké formě ukáže jako neúčinné.

Omezování podnětů k páčání protiprávní činnosti	
Obvyklé statistické ukazatele	Trestné činy a přestupky, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Tísňová volání a stížnosti, které se specificky váží na daný problém (statistika, dlouhodobé trendy) Hlášené škody, vyskytují-li se v důsledku daného problému, a jejich výše Pachatelé a oběti, kteří se váží na daný problém, jejich četnost, recidiva (statistika, dlouhodobé trendy)
Ostatní kvantifikovatelné ukazatele	Rozsah/počet/dosah informačních prostředků či nástrojů, které mají za cíl změnit rizikové prostředí Dosah projektu - počet osob, které byly zahrnuty do projektu a měly by z něj profitovat Změna v počtu pojistných událostí a pojistných plnění, souvisejících s řešenou trestnou činností
Nekvantifikovatelné ukazatele	Změna v chování osob, které byly ohroženy daným problémem Veřejné výstupy a akce, které byly v souvislosti s opatřením uspořádány (např. infostánky v supermarketech) Mediální ohlasy
Subjektivní ukazatele	Hodnocení příslušníků cílové skupiny, které má opatření chránit Hodnocení osob, které v daném prostředí pracují a mají možnost pozorovat změny (např. pokladní, ostraha stadionů atd.) Hodnocení obětí předchozího neutěšeného stavu
Udržitelnost	Předpoklad trvanlivosti opatření Zhodnocení finančního zajištění provozu v budoucích letech Zhodnocení dalších investic, které budou nutné v budoucnu Zhodnocení partnerství a potenciálních partnerů, kteří mohou nést či podporovat projekt v dalších letech
Procesní ukazatele	Opatření k změně prostředí proběhlo - ANO/NE, včetně dokumentace a průběžné (foto)dokumentace Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenákłady, jak byly kompenzovány

¹⁰ Projekty, dotované z MV v této oblasti, se nejčastěji zaměřovaly na nejrůznější venkovní varovné prostředky - piktogramy, plakáty, "auto není trezor" apod.

	Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita	Výše investice vs. výše škod (návratnost) Vyjádření ušetřených člověkohodin na straně policie a dalších dotčených institucí

INFORMAČNÍ KAMPANĚ

Je nesporné, že protiprávní činnosti se nejlépe ubrání dobře informovaný občan. Dostat k němu informace je tedy rozhodně záslužný krok. Avšak vzhledem k tomu, že v případě informačních kampaní se jedná v naprosté většině o jednosměrnou iniciativu (občan dostane leták či si jej může někde vzít, může si nalézt informace na webové stránce, občan si může přečíst článek v médiích a podobně), je ošemetné považovat samotné vytvoření informace za prevenci. Nemáme-li pod kontrolou i její šíření a není-li toto šíření dobře zacílené, můžeme jenom těžko dělat závěry o dopadech domnělé lepší informovanosti občanů. Je-li ale naším cílem otevřít tímto textem debatu o tom, jak hodnotit účinky preventivních projektů, považuji za vhodné v ní oddělovat výše popsané projekty a jejich potřebnou infrastrukturu.

Informační kampaně		
Obvyklé ukazatele	statistické	N/A
Ostatní ukazatele	kvantifikovatelné	Dosah projektu - počet příjemců informací (tedy ne počet vytvořených nosičů informace – letáků, flash-disků apod. – ale počet těch, kdo si tyto informace převzali, přečetli apod.) Dosah projektů – počet nosičů informací, vyžádaných partnery (obcemi, školami, firmami a dalšími) za účelem vlastní distribuce Počet využití získané informace – je-li např. cílem informovat o některých službách, je dobré předem zajistit zpětnou vazbu od těch, kteří tyto služby vyhledají
Nekvantifikovatelné ukazatele		Mediální ohlasy
Subjektivní ukazatele		N/A
Udržitelnost		Využitelnost nosičů informace v dlouhodobějším horizontu – např., bude-li příští rok třeba aktualizovat informace, vzniknou-li noví potenciální příjemci informací apod. Vize, jak dál pracovat s oslovenou populací Zapojení do sítí těch, kteří s řešenými problémy prakticky něco dělají
Procesní ukazatele		Nosiče informace byly vytvořeny – ANO/NE Nosiče informace byly distribuovány v souladu s distribučním plánem – ANO/NE Stav oproti původně plánovanému rozsahu - úspory vs. vícenáklady, jak byly

	kompenzovány Nečekané vklady - zapojení partnerů, objevení efektivnějších, než plánovaných postupů atd.
Náklady	Vyčíslení finančních i nefinančních nákladů na realizaci projektu, absolutně i ve vzájemném poměru Vklady a příslib vkladů od neinstitucionálních partnerů (např. místní podnikatelé)
Nákladová efektivita	Přepočtení výdajů na počet prokazatelných příjemců informací Porovnání počtu vytvořených vs. skutečně distribuovaných nosičů informací

INFRASTRUKTURNÍ AKTIVITY

Ještě vzdálenější tomu, jak jsme v úvodu definovali prevenci protiprávní činnosti, jsou různé další infrastrukturní aktivity, které bývají někdy chápány jako prevence samotná (možná proto, že jsou vcelku oprávněně rovněž financovány z prostředků ministerstva vnitra na preventivní činnost). Věnujeme se jim proto v tomto textu, jakkoli jsou od jeho původního tématu dosti vzdálené.

Jedná se o velmi různorodé aktivity či investice - doplňkové provozně-investiční financování (např. nákup výpočetní techniky a SW či nových spojovacích technologií), budování nové infrastruktury (např. speciálních výsledkových místností, poradenských center a mobilních poraden v oblasti zabezpečování majetku) a v neposlední řadě také získávání informací prostřednictvím nejrozličnějších anket, dotazníkových šetření a dalších průzkumů veřejného mínění.

Jejich velkou výhodou z pohledu hodnocení je fakt, že vychází z vnitřních potřeb žádajících organizací – a tak jsou držitelem veškerých informací, potřebných k zhodnocení efektivity jejich přínosu, právě samotné tyto organizace. Rozptyl těchto aktivit je natolik široký, že by bylo velmi složité vměstnat je do podobné tabulky, jako předchozí typy projektů. Navíc těžiště hodnocení se přesouvá od projektového řízení do oblasti organizační efektivity, a tam platí docela jiná pravidla. Vzpomínáme je proto pouze pro úplnost, neboť i tyto aktivity jsou financovány z dotačních prostředků ministerstva vnitra.

KVALITNÍ VYHODNOCENÍ JE PŘEDEVŠÍM ODMĚNA PRO VÁS

Projektové pojetí prevence protiprávní činnosti má dva základní důvody. První z nich je finanční – většina těchto aktivit vyžaduje zvláštní financování z veřejných rozpočtů, a tudíž je nezbytné zpětně vykázat účelnost vynaložených prostředků. To je ten méně důležitý.

Druhý je etický – jakákoli preventivní činnost vyvolává očekávání. O tom, že prevence není public relations a měla by vždy nabízet pouze tolik, kolik dokáže skutečně splnit, jsme se již zmiňovali na začátku tohoto textu. Na tento etický rozměr prevence je možné se podívat i z opačné strany. Ne z pohledu občanů, ale realizátorů preventivních aktivit.

V podtitulu tohoto textu je zmíněn oblíbený paradox vyhodnocování prevence – jedná se o měření toho, co se nestalo. Pokles obětí nějakého protiprávního jednání ale není jenom číslo ve statistice – je to veskrze kladné číslo, které jasně hovoří o tom, že preventivní práce má smysl. Počítat realizované projekty je o mnoho méně zábavné a povznášející, než počítat osudy, které se podařilo díky vaší aktivitě nasměrovat na lepší cestu. Pokud jste dočetli až sem, jste o tom nejspíše přesvědčeni stejně, jako autor tohoto textu. Proto mu nezbyvá než poděkovat, že jste mu věnovali váš čas a popřát vám hodně štěstí v dalším úsilí o vytváření bezpečnějšího prostředí českých obcí a měst.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY

CLARKE, Ronald V. & John E. ECK (2010). *Analýza kriminality v 60 krocích*. Praha: Otevřená společnost, o.p.s.

DISMAN, Miroslav (2002). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum

EKBLOM, Paul (1988). *Getting the Best Out of Crime Analysis*. London: Home Office

POYNER, Barry (1993). *What Works in Crime Prevention: An Overview of Evaluations*
In: Crime Prevention Studies, Vol.1.
http://www.popcenter.org/library/crimeprevention/volume_01/

VEČERKA Kazimír & Jakub HOLAS (2001). *Úspěšnost preventivní práce*. Praha: Institut pro kriminologii a sociální prevenci

Kromě těchto základních publikací lze doporučit kompletní obsah internetových serverů těchto specializovaných organizací:

Design Against Crime Research Center

<http://www.designagainstcrime.com/outputs/publications/>

Na této stránce je dostupná dlouhá řada článků na téma prevence kriminality, zejména pak v oblasti situační prevence a Crime Prevention Through Environmental Design (CPTED).

Center for Problem Oriented Policing

<http://www.popcenter.org/guides/>

Na této stránce jsou specifické manuály pro řešení řady protiprávních jevů, včetně příkladů dobré praxe a praktických návodů.