

Bezpečnostní plán měkkého cíle

Marek Valerián



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav ochrany obyvatelstva

Akademický rok: 2024/2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Marek Valerián**
Osobní číslo: **L21479**
Studijní program: **B1032A020002 Ochrana obyvatelstva**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Bezpečnostní plán měkkého cíle**

Zásady pro vypracování

- Zpracujte literární rešerši k dané problematice.
- Analyzujte současný stav bezpečnostní dokumentace objektu.
- Navrhněte vlastní doporučení a případná opatření ke zlepšení stávajícího stavu.

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

Seznam doporučené literatury:

1. APELTAUER, Tomáš; DUFEK, Zdeněk; VANGELI, Benedikt; ROSENKRANT, Jiří a HROMADA, Martin et al. *Ochrana měkkých cílů*. Praha: Leges, 2019. ISBN 978-80-7502-427-5.
2. FAGEL, Michael J. a HESTERMAN, Jeniffer. *Soft Targets and Crisis Management*. New York: Routledge, 2016. ISBN 978-1-4987-5632-7.
3. MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2016. *Základy ochrany měkkých cílů*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/metodika-zaklady-ochrany-mekkych-cilu-pdf.aspx>.
4. MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2017. *Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017-2020*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/koncepce-ochrany-mekkych-cilu-pro-2017-2020-pdf.aspx>.
5. MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2019. *Bezpečnostní plán měkkého cíle aneb co by nemělo být opomenuto při jeho zpracování*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/soubor/bezpecnostni-plan-mekkeho-cile-nove-2-b2-samostatne-strany-pdf.aspx>.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Robert Pekaj**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **2. prosince 2024**

Termín odevzdání bakalářské práce: **2. května 2025**

L.S.

prof. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

prof. Ing. Dušan Vičar, CSc.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2024

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění bez ohledu na výsledek obhajoby;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- jedno vyhotovení bakalářské práce v listinné podobě bude ponecháno Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně k uložení;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci – nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá; neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že

- jsem na bakalářské práci pracoval(a) samostatně a použitou literaturu jsem řádně citoval(a); v případě publikace výsledků budu uveden(a) jako spoluautor;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne 2. května 2025

.....
podpis autora

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zaměřuje na analýzu současného stavu bezpečnostní dokumentace a plánu školského zařízení s cílem identifikovat nedostatky a navrhnout opatření pro jejich zlepšení. Součástí této práce je také hodnocení vybraných hrozeb, která hodnotí jejich pravděpodobnost a dopad. Na základě získaných dat prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru a pozorování objektu byla provedena analýza SWOT, která odhalila zásadní nedostatky zejména v oblasti bezpečnostní dokumentace a školení. Výsledky přinášejí konkrétní doporučení zaměřená na tvorbu bezpečnostní dokumentace, pravidelná školení a systematické zvyšování bezpečnosti školního prostředí.

Klíčová slova: bezpečnostní dokumentace, bezpečnostní plán, měkký cíl, režimová opatření, SWOT analýza, školení, školské zařízení, vyhodnocení ohroženosti

ABSTRACT

This bachelor thesis focuses on the analysis of the current state of safety documentation and security plan of a school facility with the aim of identifying deficiencies and proposing measures for their improvement. This thesis also includes an assessment of selected threats to evaluate their likelihood and impact. Based on the data collected through semi-structured interview and observation of the facility, a SWOT analysis was conducted which revealed major gaps especially in the area of security documentation and training. The results provide specific recommendations aimed at creating safety documentation, regular training and systematically improving the safety of the school environment.

Keywords: security documentation, security plan, soft target, regime measures, SWOT analysis, security training, school facility, threat assessment

Rád bych vyjádřil poděkování vedoucímu práce, panu Ing. Robertu Pekajovi, MPA za jeho rady, ochotu a odborné vedení, které mi poskytl při zpracování bakalářské práce. Také bych chtěl poděkovat vedení základní školy, které mi ochotně poskytlo veškeré potřebné informace ke zpracování praktické části.

Motto:

„Počítej s nejhorším a nic tě nepřekvapí.“

Daniel L'schar

OBSAH

ÚVOD.....	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 CHARAKTERISTIKA MĚKKÝCH CÍLŮ	13
1.1 DRUHY A DĚLENÍ MĚKKÝCH CÍLŮ	13
2 ZDROJE HROZEB PRO MĚKKÉ CÍLE	16
2.1 TYPOLOGIE HROZEB	16
2.2 ZPŮSOBY PROVEDENÍ ÚTOKŮ	17
2.3 ROZHODOVACÍ PROCES ÚTOČNÍKŮ	19
3 ÚTOKY NA MĚKKÉ CÍLE V ČESKÉ REPUBLICE.....	21
3.1 SOUČASNÝ STAV V ČESKÉ REPUBLICE.....	22
4 OBLAST OCHRANY MĚKKÝCH CÍLŮ V POLITICE STÁTU.....	25
4.1 KONCEPCE OCHRANY MĚKKÝCH CÍLŮ PRO ROKY 2017–2020.....	26
4.1.1 Principy a východiska ochrany měkkých cílů.....	26
4.1.2 Pilíře ochrany měkkých cílů v ČR	27
4.2 ZÁKLADY OCHRANY MĚKKÝCH CÍLŮ.....	29
4.2.1 Bezpečnostní diagnostika měkkého cíle	29
4.2.2 Desatero doporučení pro zodolnění měkkého cíle	30
4.2.3 Časová fáze incidentů a bezpečnostních opatření	31
4.2.4 Bezpečnostní prvky a režimová opatření	32
4.3 VYHODNOCENÍ OHROŽENOSTI MĚKKÉHO CÍLE	34
4.4 BEZPEČNOSTNÍ PLÁN MĚKKÉHO CÍLE	35
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO MĚKKÉHO CÍLE.....	37
5.1 CHARAKTER INSTITUCE	37
5.2 PROVOZNÍ SPECIFIKA A ORGANIZACE	38
5.3 INFORMACE O OBJEKTU	44
6 VYHODNOCENÍ OHROŽENOSTI.....	46
6.1 IDENTIFIKACE HODNOT	46
6.2 VYMEZENÍ ZDROJŮ HROZEB	46
6.3 ZPŮSOBY PROVEDENÍ ÚTOKŮ	46
6.4 SHRNUÍ.....	47
6.5 SEZNAM ZPŮSOBŮ PROVEDENÍ ÚTOKŮ.....	47
6.6 ANALÝZA OHROŽENOSTI	49
7 ANALÝZA BEZPEČNOSTNÍHO PLÁNU.....	56
7.1 METODIKA ANALÝZY	56

7.2	SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	59
7.3	VYHODNOCENÍ VÝZNAMNOSTI JEDNOTLIVÝCH PRVKŮ SWOT ANALÝZY.....	60
7.4	VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ SWOT	62
8	DOPORUČENÍ.....	63
8.1	TVORBA BEZPEČNOSTNÍ DOKUMENTACE	63
8.2	REŽIMOVÁ OPATŘENÍ	67
8.3	BEZPEČNOSTNÍ ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCŮ A ŽÁKŮ	68
8.4	OSTATNÍ PERSONÁL.....	69
8.5	SPOLUPRÁCE S MINISTERSTVEM VNITRA.....	69
	ZÁVĚR.....	71
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	72
	SEZNAM PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ	76
	SEZNAM OBRÁZKŮ	77
	SEZNAM TABULEK.....	78
	SEZNAM GRAFŮ	79
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	80

ÚVOD

Bezpečnost školských zařízení představuje v současnosti stále aktuálnější a významnější téma, které se týká nejen ochrany žáků a zaměstnanců, ale také prevenci před rozmanitými bezpečnostními hrozbami. Vysoká koncentrace lidí ve školách a jejich relativní otevřenost veřejnosti činí tato místa zranitelnými vůči různým typům incidentů, jako jsou násilné útoky nebo žhářství. Tento problém se stal obzvlášť aktuální po několika tragických událostech, včetně útoku na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy v Praze v roce 2023, který jasně ukázal na nedostatečnou připravenost některých škol na podobné hrozby.

Cílem této práce je analyzovat současný stav bezpečnostní dokumentace a bezpečnostního plánu vybraného školského zařízení a na základě této analýzy navrhnout konkrétní doporučení pro zlepšení. Součástí této práce je také analýza vybraných hrozeb, která se zaměřila na jejich pravděpodobnost a možné dopady. K analýze aktuálního stavu bezpečnostního plánu byla provedena analýza SWOT, založená na datech získaných prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru a pozorování objektu. Informace získané těmito metodami poskytly podrobný pohled na stávající bezpečnostní opatření školy.

Teoretická část se zaměřuje na problematiku, způsoby a metody ochrany měkkých cílů v České republice. Praktická část analyzuje současný stav bezpečnostního plánu vybraného školského zařízení. Návrhová část přináší konkrétní opatření ke zlepšení bezpečnostního plánu a posílení celkové úrovně bezpečnosti ve školním prostředí.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA MĚKKÝCH CÍLŮ

Termín „měkký cíl“ nemá žádnou přesnou definici, ačkoliv je v bezpečnostní komunitě běžně používán. Hlavním důvodem je jeho široký a různorodý význam pro označení jakéhokoliv místa s vysokou koncentrací osob, které má nízkou nebo nižší úroveň celkového zabezpečení proti násilným útokům. Z důvodu jejich charakteristik jsou pak vybírána jako cíl převážně teroristických útoků. (Ministerstvo vnitra ČR, © 2025)

Měkké cíle jsou civilní lokality, které jsou snadno dostupné a mají nízkou úroveň ochrany proti násilným útokům. Na rozdíl od „tvrdých cílů“, které disponují zaměstnanci s vynikajícím situačním povědomím, základními znalostmi, jak fungují sledovací operace, nastavenými a proměnlivými bezpečnostními postupy, které jsou těžko předvídatelné a reakcemi na podezřelé chování (Trapwire, 2016), jako jsou vládní budovy, vojenské základny nebo kritická infrastruktura, měkké cíle často nemají rozsáhlá bezpečnostní opatření. Jsou atraktivní pro útočníky kvůli přítomnosti velkého množství osob, snadnému přístupu a potenciálu vyvolat strach a chaos. (Fagel a Hesterman, 2016)

Útoky na měkké cíle mají obvykle velký psychologický dopad, neboť lidé vnímají tato místa jako bezpečná a běžná součást svého života. Útočníci často volí měkké cíle právě proto, že umožňují maximální počet obětí s minimálním rizikem zneškodnění před bezpečnostními složkami (Fagel a Hesterman, 2016) a dlouhodobě patří mezi preferované cíle teroristických útoků, protože teroristům a teroristickým skupinám poskytuje příležitost získat širokou mediální pozornost (United Nations, 2021).

Vzhledem k rostoucímu počtu útoků na měkké cíle se zvyšuje důraz na jejich ochranu. Součástí obranných opatření je například fyzická bezpečnost, kontrola přístupu, bezpečnostní školení zaměstnanců a spolupráce s bezpečnostními složkami. Zároveň je důležité, aby se veřejnost učila rozpoznávat podezřelé chování a aktivně se podílela na prevenci možných útoků. (Fagel a Hesterman, 2016)

1.1 Druhy a dělení měkkých cílů

Dělení objektů na měkké a tvrdé cíle je důležité i z pohledu přístupu k bezpečnostním opatřením. Tento přístup vychází z perspektivy útočníků a jejich motivace, zaměřuje se na pravděpodobnost útoku, nikoli pouze na jeho následky a význam pro společnost. Jedná se o objekty, prostory nebo akce, které se v posledních letech staly hlavními cíli teroristických útoků nejen v Evropě, ale i mimo ni. (Ministerstvo vnitra, 2017)

Do skupiny měkkých cílů řadíme například:

- „*Bary, kluby, diskotéky, restaurace a hotely,*
- *kina, divadla, koncertní sály, zábavní centra,*
- *komunitní centra, parky a náměstí,*
- *kulturní, sportovní, náboženské a další akce,*
- *náboženské památky a místa určená k uctívání,*
- *nákupní centra, tržiště a obchodní komplexy,*
- *politická shromáždění, průvody, demonstrace,*
- *sportovní haly a stadióny,*
- *školská zařízení, koleje, menzy, knihovny,*
- *turistické památky a zajímavosti, muzea, galerie,*
- *nemocnice, veřejné instituce,*
- *významné dopravní uzly, vlaková a autobusová nádraží, letištní terminály,*
- *jiná symbolicky významná místa či akce,*
- *a další“.* (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

Dokument „*Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017-2020*“ dále měkké cíle rozděluje na tzv. „trvalé“ a „dočasné“.

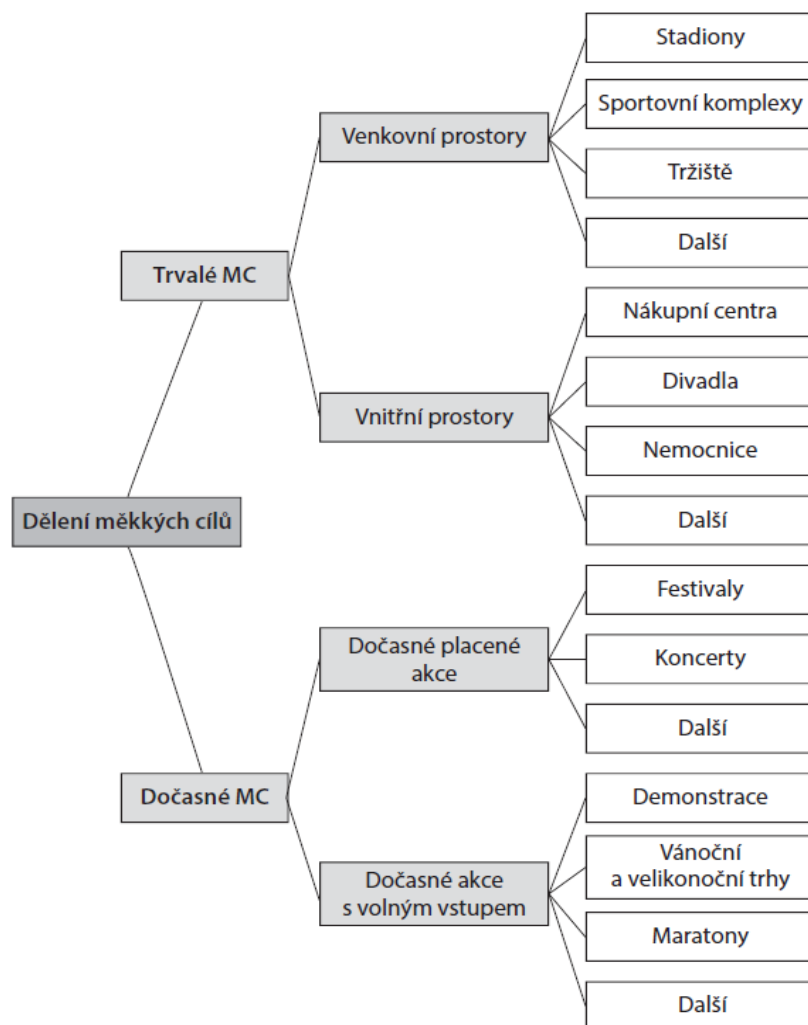
Trvalé měkké cíle lze následně členit na:

- Venkovní prostory, mezi které patří například stadiony, sportovní komplexy či tržiště,
- vnitřní prostory, jako jsou nákupní centra, divadla nebo nemocnice. (Ministerstvo vnitra, 2017)

Dočasné měkké cíle představují shromáždění lidí, která se konají převážně ve venkovních prostorech a mohou se odehrávat taktéž na veřejných i soukromých pozemcích. Tato kategorie se dělí na:

- Dočasné placené akce, jako jsou festivaly, koncerty nebo jiné události, které vyžadují vstupné,

- dočasné akce s volným vstupem, kam spadají například demonstrace, vánoční a velikonoční trhy, maratony a podobná veřejná setkání. (Ministerstvo vnitra, 2017)



Obrázek 1 – Dělení měkkých cílů

(Zdroj: Apeltauer et al., 2019)

Měkké cíle lze hodnotit i podle počtu osob v daném čase nebo období, a to v konkrétním čase. Tento počet se může měnit během dne, přičemž nejvyšší koncentrace osob, známá jako „peak time“, nastává například během ranní špičky v metru, úředních hodin nebo oběda v restauracích. (Ministerstvo vnitra, 2019)

Toto dělení měkkých cílů umožňuje specifikovat jiné typy ochrany a bezpečnostních opatření, které je třeba implementovat na základě charakteristiky daného typu prostoru či události.

2 ZDROJE HROZEB PRO MĚKKÉ CÍLE

Ochrana měkkých cílů, které jsou pro svou charakteristiku vystaveny rozmanitým bezpečnostním hrozbám, se soustředí na ochranu života a zdraví primárně v oblasti prevence a eliminace závažných násilných či teroristických útoků. Tyto hrozby mohou představovat jednotlivci či organizované skupiny s různou motivací. (Kalvach a Vangeli, 2018)

2.1 Typologie hrozeb

Kriminální činnost, útoky osob s psychickými poruchami, teroristické útoky či útoky motivované osobní mstou mohou nastat v jakémkoli prostředí. Pro určení míry ohrožení organizovaným zločinem, nenávistnými činy či terorismem je nutné analyzovat jak vnitřní charakteristiky cíle, tak jeho vnější kontext. (Kalvach a Vangeli, 2018)

Tabulka 1 – Zdroje hrozeb na případu modelové základní školy

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

(zdroj: Kalvach a Vangeli, 2018)

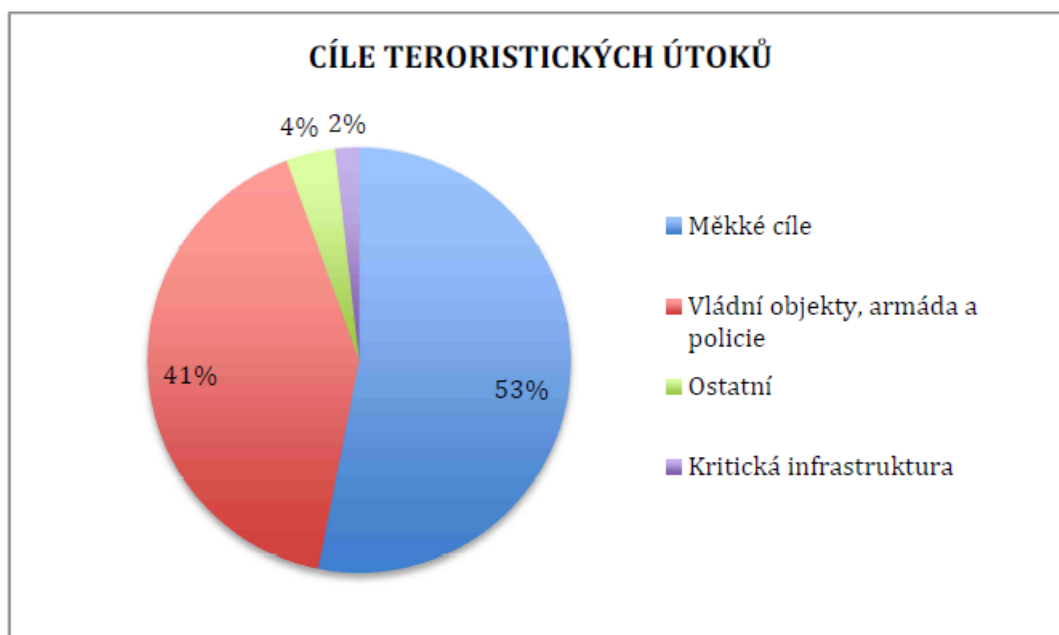
Je důležité analyzovat relevantní zdroje hrozeb pro daný měkký cíl a pokusit se identifikovat konkrétní osoby nebo skupiny, které by mohly představovat riziko. Pro tuto analýzu je vhodné využít metody „Open Source Intelligence“ (OSINT), tedy získávání

informací o hrozbách z veřejně dostupných zdrojů, včetně sociálních sítí. (Kalvach a Vangeli, 2018)

2.2 Způsoby provedení útoků

Tvorba metodiky „Základy ochrany měkkých cílů“, která je dále rozebírána v kapitole 4.2, byla vytvořena s cílem zajistit univerzální, avšak stále efektivní systém zabezpečení měkkých cílů. Její základ vychází z protiteroristického přístupu, který je dlouhodobě ověřený a zohledňuje hlavní faktory nejen pro prevenci teroristických útoků, ale také pro většinu ostatních hrozeb, včetně těch nejzávažnějších. (Kalvach, 2016)

Pro účely tvorby této metodiky byly vyhodnoceny teroristické útoky, které se v Evropě odehrály mezi lety 1998 až 2014, s celkovým počtem 5 297 incidentů. Následující graf poskytuje přehled o cílových objektech teroristických útoků. (Kalvach, 2016)



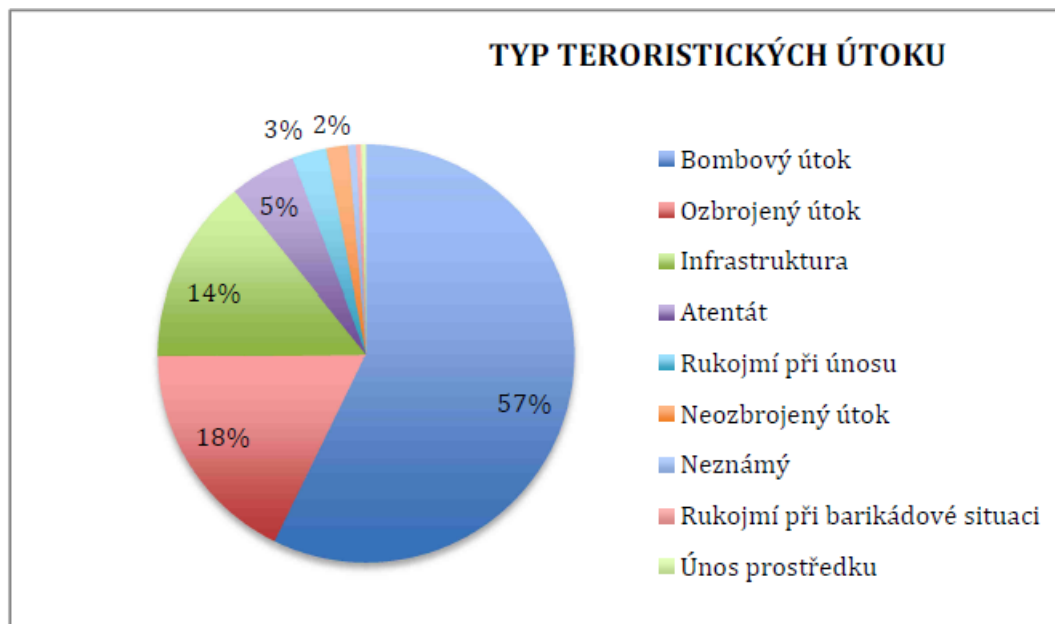
Graf 1 – Graf cílů teroristických útoků v Evropě

(zdroj: Miller et al., 2022)

Graf 1 znázorňuje rozdělení cílů teroristických útoků v Evropě. Největší podíl, konkrétně 53 %, tvoří měkké cíle, což zahrnuje veřejné prostory a objekty, které jsou snadno přístupné, jako například nákupní centra, školy či veřejné akce. Vláda, armáda a policie se staly cílem 41 % útoků, což ukazuje, že teroristé často útočí na státní instituce a bezpečnostní složky. Útoky na kritickou infrastrukturu, jako jsou energetické či dopravní

sítě, tvoří pouze 2 %, což naznačuje, že tyto cíle jsou relativně vzácné. Kategorii ostatní představuje 4 % útoků, které cílí na jiné objekty nebo subjekty.

Tento graf ukazuje, že měkké cíle jsou nejčastějším terčem teroristických útoků, což odráží jejich snadnou dostupnost a zranitelnost.



Graf 2 – Graf způsobů provedení teroristických útoků v Evropě

(zdroj: Miller et al., 2022)

Graf 2 zobrazuje typy teroristických útoků v Evropě a znázorňuje, že nejčastější formou útoku je bombový útok, který tvoří 57 % všech útoků. Následují ozbrojené útoky s podílem 18 % a útoky na infrastrukturu se 14 %. Atentáty představují 5 %, zatímco typy rukojmích situací (např. rukojmí při únosu, rukojmí při barikádové situaci) mají menší podíl, a to 3 % a 2 %. Kategorii neznámých útoků pak tvoří 2 % a únosy prostředků představují 3 % všech útoků.

Tento graf ukazuje, že bombové útoky jsou nejběžnější formou teroristických útoků v Evropě.

Způsoby provedení útoků se liší nejen podle jednotlivců či skupin, ale také na konkrétním prostředí a v průběhu času. Metody útoků teroristických organizací se odlišují od praktik organizovaného zločinu, přičemž i mezi teroristickými nebo extremistickými skupinami mohou být výrazné rozdíly. Vzhledem k velmi proměnlivému bezpečnostnímu prostředí a neustále se vyvíjejícím strategiím, nelze

vytvořit všeobecný seznam hrozeb, který by byl platný pro všechny měkké cíle. (Kalvach a Vangeli, 2018)

Vzhledem k tomu, že většina měkkých cílů v ČR, s výjimkou několika případů, nemá k dispozici personál ani prostředky pro identifikaci specifických zdrojů hrozeb, tato metodika poskytuje orientační seznam možných způsobů útoků, na který lze navázat, s ohledem na uvedené okolnosti. Základním zdrojem informací o způsobech provedení útoků, které jsou relevantní pro všechny měkké cíle, je obvykle násilná činnost spojená s běžnou kriminalitou, útoky psychicky nemocných jedinců a incidenty způsobené zaměstnanci nebo klienty. Níže je uveden základní seznam. (Kalvach a Vangeli, 2018)

- „*Napadení chladnou zbraní (bodné, sečné, tupé apod.);*
- *napadení střelnou zbraní (krátkou, dlouhou);*
- *žhářský útok;*
- *braní rukojmí a barikádová situace;*
- *napadení měkkého cíle davem (násilná shromáždění);*
- *výbušnina v poštovní zásilce;*
- *jedovatá látka v poštovní zásilce;*
- *nastražení imitace výbušniny;*
- *falešné oznámení umístění výbušniny, popř. jiných nebezpečných látek.“* (Kalvach a Vangeli, 2018).

2.3 Rozhodovací proces útočníků

Největší komplikací je, že potenciální hrozba může pocházet prakticky od kohokoliv, což znemožňuje přesné určení typického pachatele. Motivace k útoku se liší případ od případu, což znamená, že útočníkem může být osoba jakéhokoliv věku, pohlaví nebo původu, ať už místní obyvatel nebo cizinec. Po dvou desetiletích systematického úsilí vládních institucí a akademiků zůstávají základní aspekty extremistického násilí stále nejasné: co násilné extremisty charakterizuje ještě před spácháním činu, jak dochází k jejich radikalizaci, co je k útokům motivuje, kdy své činy provedou, jaká opatření jsou nejúčinnější a jaký je vztah mezi násilným extremismem a polarizovaným politickým konfliktem. (Atran, 2021)

Pro pochopení strategií útočníků je důležité nejprve porozumět jejich motivacím. Jejich hlavním hnacím faktorem bývá snaha dosáhnout co největšího politického dopadu a prosadit své cíle prostřednictvím útoku (Abrahms, 2018). Politický přínos lze chápat jako očekávané výhody, které útočníci vnímají při prosazování svých cílů. Předmět útoku nemusí být vždy explicitně symbolický, ale útoky jsou obecně navrženy tak, aby sdělovaly určité poselství nebo zprávu (Gill et al., 2020). Náklady spojené s útokem se výrazně liší od těch, které zvažují běžní zločinci, kteří se často snaží zůstat v anonymitě, aby mohli pokračovat v trestné činnosti nebo si užít výhody svých činů. Tito útočníci obvykle nepočítají s únikem ani s možností svobody po provedení útoku (Post et al., 2009). Očekávané náklady útoku lze v podstatě chápat jako kombinaci dvou faktorů: Pravděpodobnosti jeho úspěšnosti a nákladů spojených s jeho provedením. Šance na úspěch útoku závisí na schopnosti útočníka překonat a obejít jednotlivé úrovně zabezpečení, které jsou na místě zavedeny (Kapadia et al., 2025).

Rozhodnutí útočníka provést útok závisí na viditelných bezpečnostních opatřeních a na signálech obránce, které mohou naznačovat existenci skrytých vrstev ochrany (Abrahms, 2018). Útočník si nemůže být jistý přesností obráncova signálu, ale při plánování musí počítat s možností dalších skrytých bezpečnostních vrstev (Atran, 2021). Vzhledem k rostoucímu počtu teroristických útoků v posledních letech a následnému rozšíření bezpečnostních opatření, která účinně snížila pravděpodobnost úspěšného útoku (Rahman et al., 2023), je tedy důležité hlouběji porozumět vztahu mezi potenciálními přínosy a pravděpodobností úspěchu při rozhodování útočníka, zda útok provede nebo ne (Kapadia et al., 2025).

3 ÚTOKY NA MĚKKÉ CÍLE V ČESKÉ REPUBLICE

Střelba na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy

Dne 21. prosince 2023 došlo k tragickému útoku aktivního střelce na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy v Praze. Útočník, 24letý student David Kozák z Kladna (Juna, 2023), který několik hodin před tímto činem zabil svého otce, zaútočil na budovu univerzity. Jeho čin ve výsledku stál 14 životů a desítky zraněných (Paštěka a Shabu, 2023). Ne všechna zranění, která záchranáři ošetřovali, byla střelná poranění. Jednalo se převážně o zlomeniny a další poranění způsobena pády z výšky, jež si také vyžádal jednu oběť, když se snažili uniknout. Jedna osoba byla také hospitalizována z důvodu zrychlené srdeční činnosti (Vaculík, 2023). Tato událost se řadí k nejtragičtějším případům za použití střelné zbraně v České republice (ČTK, 2023). Pachatel byl absolventem bakalářského studia evropských dějin a neměl záznam v rejstříku trestů. Byl držitelem platného zbrojního průkazu a legálně nabytých střelných zbraní, včetně dvou dlouhých, tlumičů a nábojů. Po obklíčení policií spáchal na střeše fakulty sebevraždu (Vaculík, 2024; Elsnic a Minaříková, 2023). Kozák se zároveň dopustil vraždy svého otce a podle kriminalistů na základě balistických testů byl pachatelem i dvojnásobné vraždy v Klánovickém lese z 15. prosince 2023 (Vaculík, 2023).

Střelba v restauraci Družba – Uherský Brod

Dne 24. února 2015 v 12:38 hodin obdrželo operační středisko zlínské policie oznámení, že neznámý muž vstoupil do restaurace Družba v Uherském Brodě a bez zjevného důvodu zahájil střelbu. Policisté z obvodního oddělení Uherský Brod dorazili na místo v 12:47 hodin, ale útočník na ně začal střílet. Krátce poté dorazili zdravotníci, kteří poskytli pomoc 37leté ženě, která se zraněním unikla z restaurace a byla odvezena do nemocnice. Policie přivolala posily v podobě speciální jednotky, psovodů a zásahové jednotky z Jihomoravského kraje. Vyjednaváč kontaktoval útočníka a spolu s velitelem zásahu se snažili získat informace o situaci. Vzhledem k eskalaci situace rozhodl velitel, že je nutné vstoupit do budovy. Pachatel se pravděpodobně zastřelil, když čelil beznadějně situaci. Z objektu byl poté vyveden jeden živý a nezraněný muž, který se během útoku ukryl v jiných prostorách restaurace. Zdravotníci poté potvrdili smrt osmi obětí, včetně 43leté ženy a sedmi mužů ve věku od 27 do 66 let, stejně jako smrt pachatele. (Stránský, 2015)

Střelba ve Fakultní nemocnici Ostrava

Dne 10. prosince 2019 došlo k tragickému útoku ve Fakultní nemocnici Ostrava, konkrétně na traumatologické ambulanci, kde útočník Ctirad Vitásek, 42letý muž z Jilešovic, kterého

lidé z rodné obce a sousedé z Ostravy popisovali jako pohodáře (Perdoch, 2020), zastřelil sedm lidí. Krátce po sedmé hodině ranní začal střílet z nelegálně držené pistole, jež byla upravená učební pomůcka. Tato pistole se během útoku několikrát zasekla, což dalo prostor několika lidem zachránit svůj život a utéct. Pachatel měl údajně v plánu rozšířenou sebevraždu, ale z důvodu závad na pistoli se rozhodl pro útěk (Kořístka, 2020). Vitásek spáchal sebevraždu poté, co nad sebou zahlédl policejní vrtulník (Perdoch, 2023). Policie ČR později odhalila, že hlavním motivem byla útočnickova představa, že trpí rakovinou a že mu lékaři neposkytují potřebnou péči. Policejní znalec později potvrdil, že šlo o předem připravený a promyšlený čin, který si zlobou vůči lékařům vyžádal nevinné oběti (Perdoch, 2020).

3.1 Současný stav v České republice

V souvislosti s tragickou událostí na Filozofické fakultě Univerzity Karlovy se opět otevřela otázka bezpečnosti na českých školách a možností prevence podobných činů. Již od roku 2012 se Policie ČR intenzivně věnuje přípravě na situace, které se odehrály v zahraničí, kdy ozbrojený útočník napadne školu s cílem způsobit co největší ztráty na životech. Přestože se v té době jednalo pouze o teoretický scénář, byla zřejmá potřeba se začít metodicky a takticky připravovat. (Policie ČR, 2024)

Na základě poznatků a zkušeností ze světa začali policisté realizovat praktický výcvik zásahů proti ozbrojeným útočníkům, včetně modelových situací ve školních objektech. Během těchto cvičení se ukázalo, že i když jsou bezpečnostní složky na podobné situace dobře připraveny, školní personál – učitelé a další zaměstnanci – o této problematice nemá dostatečné povědomí. Do té doby se školy zaměřovaly především na evakuační opatření v případě požáru, což se však v kontextu útoku aktivního střelce ukázalo jako neadekvátní a potenciálně nebezpečné řešení. (Policie ČR, 2024)

To vedlo k vytvoření vzdělávacího programu „*Postup při mimořádných událostech ve školách a školských zařízeních*“, který čerpal ze zkušeností zahraničních kolegů. Tento seminář byl určen pedagogům i dalším zaměstnancům škol a měl za cíl je seznámit s nejčastějšími případy útoků a psychologií útočníků. Hlavním tématem programu byla preventivní opatření vedoucí k včasné identifikaci potencionálního útočníka, jak postupovat a reagovat na tyto situace a možná doporučení k systémovým či technickým úpravám školních prostor. (Policie ČR, 2024)

Po útoku ve Žďáru nad Sázavou v roce 2014 se zájem o školení bezpečnostních opatření ve školách výrazně zvýšil. Policie ČR zareagovala rozšířením programu a pod názvem „Ozbrojený útočník ve škole“ jej zpřístupnila po celé republice. (Policie ČR, 2024)

Ochrana měkkých cílů se stala širším tématem, které zahrnuje nejen školy, ale i další veřejné prostory s vysokou koncentrací osob. Ministerstvo vnitra ČR vydalo metodiky, které poskytují souhrnný přehled bezpečnostních opatření, včetně dokumentů jako „Základy ochrany měkkých cílů, Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle, Bezpečnostní plán měkkého cíle a Koordinace měkkého cíle po bezpečnostním incidentu“. Tyto materiály poskytují odborné i laické veřejnosti ucelené informace o ochraně měkkých cílů. (Policie ČR, 2024)

Důležitým krokem bylo také zavedení normy ČSN 73 44 00 v roce 2016, která stanovuje bezpečnostní zásady pro školská zařízení. Ve stejném roce vznikla Asociace bezpečná škola, sdružující odborníky na problematiku bezpečnosti ve školách. Roku 2017 pak vznikl instruktážní video spot „Utíkej, schovej se, bojuj!“, který má širokou veřejnost informovat o správném postupu při ozbrojeném útoku. (Policie ČR, 2024)



Obrázek 2 – Reakce na útok aktivního střelce

(zdroj: Policie ČR, 2023)

V následujících letech byly vzdělávací aktivity rozšířeny i na zdravotnický personál a zaměstnance všelijakých institucí v rámci seminářů „Ochrana měkkých cílů“. (Policie ČR, 2024)

Policie ČR přistoupila k problematice aktivních útočníků aktivně a systematicky, a kromě metodických materiálů a školení zavedla i tzv. prvosledové hlídky – speciálně vyškolené a vybavené jednotky schopné rychle reagovat na útok. Tento komplexní přístup, který zahrnuje jak taktické zlepšení zásahových jednotek, tak důkladnou osvětu a prevenci, výrazně zvyšuje bezpečnost veřejnosti. (Policie ČR, 2024)

Útoky v Uherském Brodě (2016) a Ostravě (2019) ukázaly, že podobné situace nejsou pouze teoretickým rizikem, ale reálnou hrozbou, se kterou je třeba aktivně pracovat. Díky provedeným opatřením mají dnes školy i další veřejné instituce přístup k nástrojům, které mohou výrazně zvýšit bezpečnost studentů, zaměstnanců a návštěvníků. (Policie ČR, 2024)

Pro provozovatele měkkých cílů, jako jsou školy, obchodní centra nebo pořadatelé kulturních akcí, je k dispozici konzultační linka Policie ČR (800 255 255), kde mohou získat metodickou podporu a propojení s odborníky na bezpečnostní problematiku. Školy mohou využít i školení pro své zaměstnance, které koordinují policejní experti na ochranu měkkých cílů. (Policie ČR, 2024)

Zavedené programy, metodiky a školení přispěly k výraznému zvýšení povědomí o bezpečnosti a prevenci útoků ozbrojených útočníků. Policie ČR tak ve spolupráci s dalšími institucemi pomáhá minimalizovat rizika a připravit veřejnost na efektivní reakci v krizových situacích. (Policie ČR, 2024)

4 OBLAST OCHRANY MĚKKÝCH CÍLŮ V POLITICE STÁTU

V oblasti ochrany měkkých cílů existuje v České republice řada strategických a metodických dokumentů, které sice nejsou právně závazné, avšak poskytují důležité rámce, doporučení a postupy pro zajištění bezpečnosti v místech s vysokou koncentrací osob a nízkou úrovní zabezpečení. Tyto dokumenty slouží jako praktický návod pro státní správu, provozovatele měkkých cílů a další subjekty, které se podílejí na zvyšování bezpečnosti veřejných i soukromých prostor.

Legislativní rámec ochrany měkkých cílů

Právní úprava ochrany měkkých cílů v České republice není upravena samostatným zákonem, ale spadá pod obecné právní instituty, které umožňují soukromým subjektům chránit své prostory na základě vlastnických či užívacích práv. Odpovědnost za bezpečnost nesou jak provozovatelé, tak stát, přičemž ochrana měkkých cílů využívá stejných legislativních principů jako u soukromých objektů, jež jsou uvedeny níže. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

- Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky
- Zákon č. 320/2015 Sb., Zákon o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů (zákon o hasičském záchranném sboru)
- Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR
- Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník
- Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon)
- Zákon č. 239/2000 Sb., o Integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů (Zákony pro lidi, © 2025).

Pokusy o zavedení specifického právního rámce pro ochranu měkkých cílů narážejí na obtíže spojené s vymezením povinností a jejich praktickou realizací. Velkým problémem je i skutečnost, že měkké cíle jsou vysoce rozmanité – zahrnují jak stálé objekty, jako jsou nákupní centra nebo školy, tak dočasné akce, jako jsou festivaly nebo veřejné demonstrace. Tato variabilita míst, objektů a akcí, lišících se svou povahou, účelem a mírou veřejné přístupnosti, činí stanovení jednotných právních povinností a opatření velmi složitým. (Apeltauer et al., 2019)

Koncepce ochrany obyvatelstva

„Smyslem zpracování této Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2025 s výhledem do roku 2030 je vytvoření podmínek pro bezpečný život všech občanů při respektování možností a schopností České republiky.“ (HZS, 2020)

Koncepce přináší moderní přístup k ochraně obyvatelstva, který přesahuje rámec zákona o integrovaném záchranném systému a zohledňuje aktuální i očekávané trendy a hrozby. Tento dokument určuje tři strategické cíle ochrany obyvatelstva a definuje dvanáct úkolů pro naplnění těchto cílů. (HZS, 2020)

4.1 Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017–2020

Tato koncepce byla schválena usnesením vlády č. 711 ze dne 27. července 2016 a vydána Ministerstvem vnitra následující rok. Tento strategický dokument definuje přístup státu k ochraně měkkých cílů a vytváří základy pro fungující bezpečnostní systém v této oblasti. Hlavním záměrem je ochrana životů a zdraví osob před teroristickými a jinými závažnými násilnými útoky. Ochrana majetku při ochraně měkkých cílů není hlavní prioritou, na rozdíl od běžné kriminality, kde má prevence majetkové trestné činnosti větší význam. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

4.1.1 Principy a východiska ochrany měkkých cílů

Dokument *„Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017-2020“* definuje čtyři hlavní principy a východiska ochrany měkkých cílů. Zahrnují soubor preventivních, organizačních a bezpečnostních opatření zaměřených na minimalizaci rizik a zvýšení odolnosti míst s vysokou koncentrací osob a nízkou úrovní ochrany. Stěžejními aspekty jsou proaktivní přístup, spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem, efektivní krizová komunikace a kontinuální vzdělávání a příprava na možné hrozby. (Apeltauer et al., 2019)

Bezpečnost měkkého cíle jako odpovědnost všech dotčených subjektů

Tento bod zdůrazňuje, že odpovědnost za vlastní bezpečnost by měl primárně nést samotný subjekt a neměl by spoléhat výhradně na stát či ozbrojené složky. Vyplyvá to mimo jiné z reality, že násilné útoky probíhají během několika sekund či minut, což ve většině případů neumožňuje státním institucím okamžitě a účinně zasáhnout u každého měkkého cíle v ČR. Zároveň reflektuje skutečnost, že počet měkkých cílů je velmi vysoký, a proto žádný stát není schopen zajistit jejich současnou ochranu v plném rozsahu. (Apeltauer et al., 2019)

Proaktivní přístup

Zajištění ochrany měkkých cílů vyžaduje aktivní přístup, který klade důraz na prevenci a rychlou reakci na potenciální hrozby. Pouhá reakce na krizové situace není dostatečná, neboť incidenty probíhají často velmi rychle a efektivní zásah vyžaduje předchozí přípravu. Proaktivní opatření, jako je tvorba bezpečnostních plánů, pravidelné školení personálu a simulace mimořádných událostí, mohou významně přispět ke snížení dopadů útoků. Kromě toho je důležité předvídat možné scénáře útoků a přizpůsobit bezpečnostní opatření specifickým podmínkám daného objektu. Pasivní přístup, například spoléhat se pouze na pojištění, nenahrazuje nutnost systematické prevence. (Apeltauer et al., 2019)

Spolupráce a kooperace

Ochrana měkkých cílů vyžaduje úzkou spolupráci mezi všemi relevantními subjekty, včetně vlastníků a provozovatelů objektů, bezpečnostních složek, místních samospráv a státních institucí. V současnosti se stále více podporuje také spolupráce mezi samotnými měkkými cíli, například formou sdílení informací a osvědčených postupů. Vznikají komunikační platformy, kde se mohou jednotlivé subjekty vzájemně informovat o bezpečnostních rizicích a opatřeních. Tato forma kooperace napomáhá zlepšit celkovou připravenost a umožňuje efektivnější koordinaci v případě ohrožení. (Apeltauer et al., 2019)

Nastavení komunikačních procesů a koordinace činností

Při ochraně měkkých cílů je kladen důraz i na ta bezpečnostní opatření, která nejsou technického charakteru. Především jde o nastavení správných komunikačních procesů, koordinaci činností přítomných osob, školení, rozdělení úkolů a pravomocí, tvorbu bezpečnostních analýz a auditů apod. Tato opatření často nevyžadují vysoké finanční náklady, ale mohou výrazně zvýšit celkovou bezpečnost měkkých cílů a snížit tak jejich zranitelnost vůči potencionálním hrozbám. Při nastavování procesů je důležité se soustředit na všechny zaměstnance, bez ohledu na to, zda jde o odborný nebo neodborný personál. (Apeltauer et al., 2019)

4.1.2 Pilíře ochrany měkkých cílů v ČR

Ochrana měkkých cílů v České republice je postavena na několika pilířích, které společně zajišťují komplexní přístup k prevenci a reakci na bezpečnostní hrozby. Tyto pilíře zahrnují metodické vedení, finanční podporu, efektivní komunikaci a spolupráci mezi jednotlivými složkami a taktéž aktivní přístup Policie ČR.

Metodické vedení a vzdělávání

Vzhledem k tomu, že ochrana těchto míst je poměrně mladým oborem, je třeba sdílet znalosti a zkušenosti. Aby se zvýšila schopnost měkkých cílů reagovat na možné hrozby, je Ministerstvo vnitra pověřeno vytvořením školicích programů, které budou nabízeny odborné veřejnosti. Cílem je zaručit, aby široká veřejnost i správci objektů znali základy, možné reakce na mimořádné události a bezpečnostní protokoly či postupy. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

Dotační podpora

Na zlepšení bezpečnosti měkkých cílů je často zapotřebí finančních prostředků. Tato koncepce vyzývá ke zřízení grantových programů. Cílem programů financování je povzbudit majitele a provozovatele měkkých cílů, aby zvýšili vlastní schopnost předvídat a reagovat na případný násilný útok. Průkopníkem v této oblasti se v roce 2014 stalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, které zřídilo dotační program na pomoc školám a školským zařízením. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

Komunikace, spolupráce, výměna informací a sdílení dobré praxe

Ministerstvo vnitra vytvoří stálý poradní sbor, který posílí systém ochrany měkkých cílů a podpoří jednotnou komunikaci mezi zúčastněnými stranami. V tomto sboru budou působit jak dobrovolníci z řad odborné veřejnosti, tak zástupci státních orgánů. Hlavními cíli rady jsou konzultace na odborné úrovni, šíření osvědčených postupů a poskytování aktuálních informací o stavu ochrany měkkých cílů. Cílem je standardizovat bezpečnostní plány, zvýšit povědomí o bezpečnostní situaci a zlepšit účinnost bezpečnostních opatření. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

Aktivní přístup Policie České republiky k ochraně měkkých cílů

Policie ČR hraje zásadní a nezastupitelnou roli při ochraně měkkých cílů, zejména pokud jde o reakci na násilné útoky. Aby byla zaručena připravenost na případný policejní zásah, policie rovněž spolupracuje s měkkými cíli na vytváření bezpečnostních plánů a budování vztahů. Kromě toho je policie profesionálním poradcem měkkých cílů, které potřebují pomoc se zvýšením odolnosti a tvorbou bezpečnostní dokumentace. V případě vážného ohrožení může být povolána i Armáda ČR, což se v minulosti již několikrát stalo, například po teroristickém útoku v Berlíně. (Ministerstvo vnitra ČR, 2017)

4.2 Základy ochrany měkkých cílů

Metodika se zaměřuje na analýzu rizik, prevenci a ochranu veřejných prostorů, které jsou zranitelné vůči násilným útokům. Obsahuje klasifikaci měkkých cílů, identifikaci hrozeb, principy zabezpečení a metody vhodných opatření. Zabývá se fyzickou, elektronickou a mechanickou bezpečností, zapojením personálu a koordinací se složkami integrovaného záchranného systému (dále jen „IZS“). Součástí jsou také postupy při krizových situacích, standardizace bezpečnostních opatření, doporučení pro prevenci a reakci na hrozby. (Kalvach, 2016)

4.2.1 Bezpečnostní diagnostika měkkého cíle

Na začátku této práce byly měkké cíle rozděleny do kategorií na trvalé a dočasné, například školy, společenské akce či obchodní centra. Pro vhodný výběr konkrétních bezpečnostních opatření je nutné posuzovat každý cíl samostatně. Je důležité nejen zohlednit jeho funkci, ale především analyzovat bezpečnostně relevantní faktory, které ovlivňují dvě klíčová hlediska: atraktivitu daného místa pro útočníka a reálné možnosti jeho ochrany. (Kalvach, 2016)

Atraktivita měkkého cíle

Atraktivita měkkého cíle pro útočníka je určena několika faktory, které ovlivňují, jak je daný cíl lákavý.

Mezi klíčová kritéria patří:

- Otevřenost pro veřejnost – Čím více je cíl přístupný široké veřejnosti bez možnosti uzavřít perimetr nebo autorizovat vstup, tím atraktivnější se stává.
- Symboličnost cíle – Objekty, které mají významný politický, náboženský nebo kulturní význam, bývají často vybírány kvůli jejich symbolické hodnotě.
- Přítomnost a kvalita bezpečnostního personálu – Dostatečně vyškolený a viditelný bezpečnostní personál může snižovat atraktivitu cíle, protože komplikuje provedení útoku.
- Množství a koncentrace osob – Velký počet lidí na omezeném prostoru zvyšuje atraktivitu útoku, protože útočník může dosáhnout většího počtu obětí.

- Přítomnost médií – Cíle, u kterých je zajištěna široká mediální publicita, mohou být pro útočníky atraktivní, protože poskytují větší prostor pro šíření strachu a propagandy.
- Přítomnost Policie ČR nebo obecní (městské) policie – Viditelná policejní přítomnost může působit odstrašujícím způsobem a snižovat pravděpodobnost útoku. (Kalvach, 2016)

Schopnost sebe-ochrany

Z hlediska schopnosti zajistit vlastní ochranu hrají zásadní roli následující faktory:

- Struktura organizace – Tento atribut je důležitý pro samotný měkký cíl, protože ovlivňuje schopnost vytvořit a realizovat bezpečnostní plán, i když pro útočníka nemusí být až tak relevantní. Vytvoření účinného bezpečnostního plánu a následnou aplikaci preventivních opatření usnadňuje správně nastavená organizační struktura.
- Dostupné zdroje a financování bezpečnosti – Možnosti zavedení bezpečnostních opatření jsou zásadně ovlivněny finančními prostředky, které má daný subjekt k dispozici. Důležitou roli zde hraje také existence bezpečnostního manažera – osoby odpovědné za bezpečnostní agendu organizace, která zajišťuje koordinaci opatření a smysluplné využití rozpočtu na bezpečnost.
- Schopnost rozpoznat a vyhodnotit rizikové situace – Každý měkký cíl by měl být schopen identifikovat potenciální hrozby a určit, na jaké situace je nutné se zaměřit z hlediska bezpečnostních opatření. Podstatným faktorem je také přítomnost bezpečnostního manažera nebo jiného odpovědného pracovníka, který zajišťuje komunikaci s bezpečnostními složkami a pomáhá nastavovat preventivní strategie. (Kalvach, 2016)

Každý subjekt si na základě těchto faktorů může provést analýzu svých silných a slabých stránek, identifikovat příležitosti a rizika a na jejich základě stanovit priority pro zlepšení bezpečnosti. SWOT analýza tak může být kvalitním nástrojem pro rozhodování o dalším rozvoji bezpečnostních opatření. (Kalvach, 2016)

4.2.2 Desatero doporučení pro zodolnění měkkého cíle

Desatero k ochraně měkkého cíle představuje soubor zásadních doporučení, která pomáhají posílit bezpečnost. Zaměřují se na prevenci a připravenost na možné krizové situace, s cílem

minimalizovat rizika a zvýšit reakční schopnost při hrozbách. Obsahuje kroky jako analýza hrozeb, zajištění režimových opatření, koordinaci interní komunikace a plánování krizových reakcí. Mezi další zásady patří i pravidelná školení zaměstnanců a spolupráce s IZS a územní samosprávou. Tato doporučení jsou základem pro vytvoření účinného bezpečnostního plánu a zajištění ochrany měkkého cíle.

Desatero k ochraně měkkého cíle

1. *Charakterizujte a analyzujte svůj měkký cíl, svoji bezpečnost i zranitelnost.*
2. *Nastavte jednotný postup pro identifikaci hrozeb.*
3. *K zabezpečení měkkého cíle využívejte metodickou podporu pro tvorbu bezpečnostního a krizového plánu a konkretizujte odpovědné osoby za plnění dílčích opatření.*
4. *Nastavte režimová opatření a jejich dodržování vyžadujte a kontrolujte.*
5. *Standardizujte postupy evakuace a invakuace.*
6. *Vytvořte plán interní komunikace a koordinační plán pro případ incidentu. Každý musí vědět, co má dělat.*
7. *Nastavte pravidelná vzdělávání zaměstnanců, využívejte systém BOZP.*
8. *Realizujte pravidelné interní nácviky pro zvládání mimořádné situace. Šířte osvětu postupu „Utíkej, schovej se, bojuj!“*
9. *Spolupracujte se složkami IZS i územní samosprávou.*
10. *Buďte připraveni, při přípravách se neostýchejte zavolat si o odborné konzultace a pomoc na linku pro ochranu měkkých cílů 800 255 255.*

Obrázek 3 – Desatero k ochraně měkkého cíle

(Zdroj: Policie ČR, 2024)

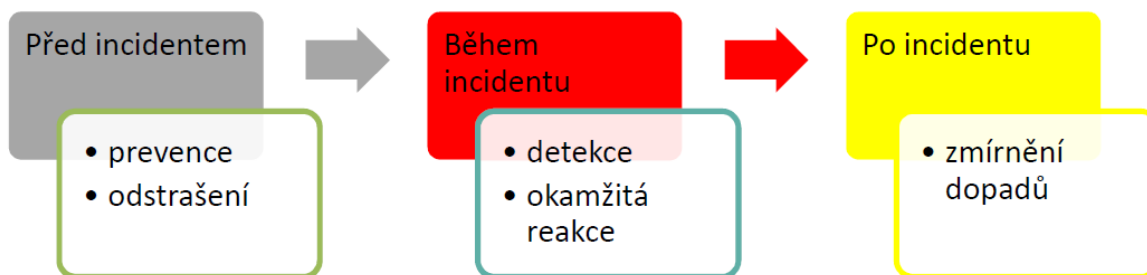
Centrum proti terorismu a hybridním hrozbám taktéž vypracovalo brožuru deseti principů pro zodolnění měkkého cíle, která je pro provozovatele měkkých cílů volně dostupná a ke stažení na webových stránkách Ministerstva vnitra.

4.2.3 Časová fáze incidentů a bezpečnostních opatření

Se všemi typy incidentů je třeba počítat ve všech třech časových fázích. Je nutné stanovit, jaká opatření lze přijmout před samotným vznikem incidentu, aby se snížila pravděpodobnost jeho vzniku nebo omezily jeho dopady, případně aby k útoku vůbec nedošlo. Zároveň je důležité určit, jak postupovat přímo během incidentu, a jaké kroky podniknout po jeho ukončení ke zmírnění následků. (Kalvach, 2016)

V každé fázi se doporučuje soustředit na čtyři hlavní kroky, které přispívají k vyšší úrovni bezpečnosti podle principu DDRM. (Apeltauer et al., 2019)

- Deter – Odstrašení,
- Detect – detekce,
- React – reakce,
- Mitigate – zmírnění dopadu. (Apeltauer et al., 2019)



Obrázek 4 – Časová fáze incidentů a bezpečnostních opatření

(Zdroj: Kalvach, 2016)

Tento diagram znázorňuje časové fáze bezpečnostních opatření během incidentu, které jsou rozděleny na tři hlavní etapy: před incidentem, během incidentu a po incidentu.

- Před incidentem: Tato fáze se zaměřuje na prevenci a odstraňování potenciálních hrozeb, aby se minimalizovalo riziko vzniku incidentu.
- Během incidentu: V této fázi je kladen důraz na detekci incidentu a okamžitou reakci, která má za cíl minimalizovat škody a ochránit osoby v daném prostoru.
- Po incidentu: Po události je cílem zmírnění dopadů, což zahrnuje opatření na zmírnění následků a obnovu normálního chodu zařízení či oblasti.

Tento přístup ukazuje, jak je důležité mít připravená opatření na všech fázích – zde patří jak prevence před incidentem, tak i pohotová reakce během a po něm.

4.2.4 Bezpečnostní prvky a režimová opatření

Bezpečnost měkkých cílů spočívá v rozmanité kombinaci prvků, které lze rozdělit do tří hlavních kategorií: fyzická bezpečnost, elektronické a mechanické prvky. Podstatným faktorem funkčnosti bezpečnostních opatření není jen jejich technická úroveň, ale především

jejich vhodná integrace do celkového systému zabezpečení a správné řízení obsluhou. (Kalvach, 2016)

Nedílnou součástí celého bezpečnostního řešení jsou taktéž správně nastavená režimová opatření, která výrazně zvyšují bezpečnost měkkého cíle.

Fyzická bezpečnost

„Fyzická bezpečnost (také nazývána fyzická ochrana) je základním kamenem bezpečnostních opatření a využívá se zejména ve fázi Před útokem.“ (Apeltauer et al., 2019). Fyzická bezpečnost zahrnuje profesionální bezpečnostní personál, který zajišťuje kontrolu vstupů, monitoring prostředí a koordinaci reakce na incidenty. Bezpečnostní personál by měl postupovat podle jasně definovaných standardních procedur, které je nutné přizpůsobit specifikům daného objektu a pravidelně aktualizovat. Důležitým prvkem práce ostrahy je komunikace, proto by výcvik měl zahrnovat i školení v asertivitě a krizové komunikaci. (Kalvach, 2016)

Kromě bezpečnostní služby mohou v rámci ochrany figurovat i jiní zaměstnanci organizace, jako vrátní, školníci či pořadatelé akcí. Důležité je, aby byl personál pravidelně školen a měl jasně stanovené postupy pro bezpečnostní situace a incidenty. (Kalvach, 2016)

Elektronické prvky

Elektronické prvky, jako jsou kamerové systémy, poplachové zabezpečovací a tísňové systémy (dále jen „PZTS“) či přístupové systémy, zvyšují úroveň ochrany, avšak jejich účinnost závisí na správném nastavení a schopnosti obsluhy je spolehlivě využívat. U kamer je zásadní nejen jejich strategické rozmístění, ale i přiměřený počet kamer na jednoho operátora, aby bylo možné situaci skutečně monitorovat. Detekční systémy, včetně detektorů kovů či výbušnin, mohou být užitečné při vstupních kontrolách, ale vyžadují odborně proškolený personál. (Kalvach, 2016)

Mechanické prvky

Mechanické prvky, jako bezpečnostní dveře, okna, turnikety či sloupky proti nájezdu vozidel, pomáhají posílit fyzickou ochranu objektu. Jejich účinnost závisí na kvalitním ukotvení a správném využití v kontextu celkové bezpečnostní strategie. Například bezpečnostní dveře jsou účinné a vhodné pouze tehdy, pokud nejsou snadno obejitelné jiným vstupem nebo pokud jejich použití není v rozporu s režimovými opatřeními objektu. (Kalvach, 2016)

Režimová opatření

Režimová opatření představují soubor pravidel a postupů, které upravují podmínky vstupu do chráněného prostoru nebo na pořádanou akci. Jejich hlavním účelem je zabránit přístupu nepovolaným osobám a zamezit vnášení předmětů či materiálů, jež byly označeny za nevhodné nebo nežádoucí a jejichž vnesení bylo majitelem zakázáno. (Apeltauer et al., 2019)

Celkově metodika zdůrazňuje, že technická kvalita prvků není jediným rozhodujícím faktorem, ale že nejdůležitější je jejich účelnost, vzájemná kompatibilita a správná integrace do systému. K tomu je nutné nejen vhodně nastavit pravidla pro jejich využívání, ale také zajistit kontinuální kontrolu a školení personálu, který s nimi pracuje.

4.3 Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle

Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle je proces, jehož cílem je identifikovat a analyzovat možné hrozby a slabá místa konkrétního měkkého cíle. Jedná se o základní krok při plánování bezpečnostních opatření, který umožňuje lépe pochopit, jakému typu rizik daný objekt čelí. (Kalvach a Vangeli, 2018)

Tento proces zahrnuje:

- Identifikaci hodnot – tedy co konkrétně chceme chránit (např. životy osob, majetek, důvěrné informace).
- Určení zdrojů hrozeb – kdo představuje potenciálního útočníka (kriminalita, terorismus, psychicky nemocné osoby atd.).
- Analýzu možných způsobů útoků – jakými metodami může být útok proveden (např. střelba, zhářství, fyzické napadení).
- Vyhodnocení pravděpodobnosti a dopadu – jaká je pravděpodobnost jednotlivých útoků a jaký by měly dopad na cílový objekt i okolní komunitu.

Výstupem je seznam konkrétních hrozeb a jejich závažnosti, na jehož základě se následně tvoří „*Bezpečnostní plán měkkého cíle*“. (Kalvach a Vangeli, 2018)

4.4 Bezpečnostní plán měkkého cíle

Praktický dokument „*Bezpečnostní plán měkkého cíle*“, který metodicky navazuje na „*vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle*“, slouží k tomu, aby zástupce měkkého cíle měl jasně stanovený postup, jak chránit osoby a prostory před identifikovanými hrozbami. Obsahem jsou preventivní opatření, rutinní bezpečnostní postupy i reakce na možné incidenty, které mohou na daném místě nastat. Každý měkký cíl, který postupoval dle daných metodických postupů při tvorbě bezpečnostní dokumentace, má podle svých možností a charakteristik specifický bezpečnostní plán, jež systematizuje a sjednocuje přijatá bezpečnostní opatření a zajišťuje, aby byla funkční i v případech jako jsou personální změny. (Ministerstvo vnitra ČR, 2019)

Současně tento dokument slouží jako návod k implementaci bezpečnostních kroků a k udržení jejich provázanosti v rámci celého systému ochrany, jelikož dobře seznámený a proškolený personál s jasně a srozumitelně popsány procedurami může zmírnit negativní dopad událostí. (Ministerstvo vnitra ČR, 2019)

Dílčí závěr teoretické části

Teoretická část práce se zaměřila na řešení problematiky měkkých cílů a identifikaci rozmanitých hrozeb, které těmto zařízením mohou hrozit. Tato část se zaměřila na to, jakým způsobem mohou být měkké cíle chráněny, jaké strategické a metodické dokumenty jsou provozovatelům k dispozici, a jak postupovat při přípravě bezpečnostních plánů. Obsahem jsou tedy možná východiska a doporučení na bezpečnostní prvky a opatření, která zvyšují odolnost zařízení.

Na základě této rešerše bylo formulováno jádro výzkumné otázky, která se zaměřuje na konkrétní analýzu stavu bezpečnostní dokumentace a plánu ve vybraném školském zařízení. Tato výzkumná otázka zní: „Jaký je současný stav bezpečnostní dokumentace a bezpečnostního plánu vybraného školského zařízení a jaká opatření jsou potřebná pro jeho zlepšení?“ Cílem bylo identifikovat silné a slabé stránky aktuálních opatření a na základě toho navrhnout konkrétní kroky pro jejich zlepšení.

Teoretická část tedy poskytla nezbytný rámec pro praktickou část práce, kde budou detailně analyzována konkrétní bezpečnostní opatření a dokumentace vybraného školského zařízení.

II PRAKTICKÁ ČÁST

5 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO MĚKKÉHO CÍLE

Pro účely této práce bylo vybráno školské zařízení nacházející se v České republice, ale z důvodu obecné ochrany, zájmu a přání vedení této instituce, nebude blíže specifikováno. Pro samotné ověření a analýzu aktuálního stavu bezpečnostní dokumentace vybraného měkkého cíle jsou informace typu „název, adresa a jména respondentů“ irelevantní, nicméně citlivé informace „bezpečnostního charakteru“ uvedené v této práci by mohly ohrozit dané zařízení. Snahou bylo zároveň neuvádět konkrétní a absolutně přesné informace, které by mohly sloužit jako identifikátor této školy, proto byly alterované. Opět, v širším kontextu věci, tyto úpravy neměly žádný vliv na analýzu reálného stavu ani případná doporučení.

Současně bylo vedením školského zařízení dovoleno upustit od povinnosti citace interních dokumentů.

5.1 Charakter instituce

Základní škola je vzdělávací zařízení provozované městem, které nebude identifikováno a které nabízí základní výuku žákům 1. až 9. ročníku (ve věku 6 až 15 let). Kromě toho tato příspěvková organizace provozuje školní družinu, mateřskou školu, jídelnu, výdejnu a školní klub. Všechny tyto činnosti, které příspěvková organizace vykonává, upravuje zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), zejména pak ustanovením § 119 a prováděcími předpisy ke školskému zákonu. Ačkoliv výše uvedené představuje hlavní účel, v prostoru školy se ve volebním období otevírají volební místnosti, což může dočasně zvýšit míru atraktivnosti tohoto místa. (Výroční zpráva ZŠ)

Jedná se o plně organizovanou školu s výukou v českém jazyce ve všech devíti ročnících základní školy. Díky počtu žáků patří mezi větší školy. Součástí organizace je rovněž mateřská škola s vlastním vzdělávacím programem. Žáci mohou využívat školní družinu nebo školní klub a mají možnost stravovat se ve školní jídelně, která se nachází přímo v budově školy. (Výroční zpráva ZŠ)

Vyučování se odehrává v hlavní školní budově a pro vybrané školní předměty také v přilehlém venkovním areálu, který zahrnuje oplocený komplex dalších budov, pěstitelský pozemek a školní zahradu. Celý areál je bezbariérově přístupný, což je přívětivé pro rodiče s dětmi, které mají speciální potřeby. Žákům jsou poskytnuty prostorné šatny pro každou

třidu zvlášť. Pro volnočasové aktivity jsou k dispozici např. školní dvůr, zahrada, knihovna, atrium. V areálu školy se nachází také bufet, který umožňuje žákům školy koupit si nějaké občerstvení či svačiny. (Výroční zpráva ZŠ)

Škola disponuje odbornými učebnami zaměřenými na biologii, cizí jazyky, fyziku, hudební a chemickou výchovu, informační a komunikační technologie, praktické vyučování (dílny) a tělesnou výchovu. Pro potřeby pedagogů těchto předmětů jsou k dispozici kabinety pro jednotlivé předměty. Žáci mají přístup k několika desítkám počítačovým pracovním stanicím, které jsou připojené k internetové síti ve dvou učebnách a dalším technickým zařízením. Budovy školy jsou pokryty bezdrátovým připojením k internetu. (Výroční zpráva ZŠ)

V rámci spolupráce s rodiči žáků škola pořádá spousty společných aktivit, které podporují komunikaci a zapojení do školního života. Patří sem například konzultace rodičů a dětí s vyučujícími jednotlivých předmětů, mimoškolní programy jako jsou výlety a exkurze, jiné slavnostní události, projektové dny, třídní schůzky či vánoční setkání. Mezi pravidelně pořádané školní akce patří také den otevřených dveří, divadelní představení a školní jarmark. (Výroční zpráva ZŠ)

5.2 Provozní specifika a organizace

Nad nejvyšším statutárním orgánem, což je ředitel, stojí už jen školská rada, která má 9 členů. Ředitel školského zařízení disponuje několika zástupci pro lepší delegování a organizaci celé instituce, a to pro všechny stupně vzdělání a pracovní oddělení.

Tabulka 2 – Organizační struktura

Úroveň	Funkce / pozice	Podřízení / pracovní skupina
Školská rada	Dozorčí orgán nad školou	
Statutární orgán	Ředitel	Zástupci, vedoucí pracovníci
2. stupeň řízení	Zástupce ředitele 1.st.	Pedagogové 1. stupně, školní klub, školní družina
1. stupeň řízení	Zástupce ředitele 2.st.	Pedagogové 2. stupně
	Zástupce ředitele MŠ	Pedagogové mateřské školy
	Vedoucí školní jídelny (ŠJ)	Vedoucí kuchařka, kuchařky

Úroveň	Funkce / pozice	Podřízení / pracovní skupina
	Vedoucí hospodářského úseku (ŠZ)	Správní zaměstnanci MŠ i ZŠ (školník, uklízečky, IT...)
	Účetní	Spolupracuje s vedením
	Vedoucí školní družiny (ŠD)	Vychovatelky školní družiny

(Zdroj: Výroční zpráva ZŠ)

V daném školním roce se na realizaci výchovně-vzdělávacího procesu podílelo 30 pedagogů. O žáky se speciálními vzdělávacími potřebami pečovalo v rámci podpůrných opatření 12 asistentů pedagoga, přičemž výuku předmětu speciální pedagogické péče zajišťovala speciální pedagožka. Provoz základní školy zabezpečuje osm zaměstnanců technickohospodářské správy, přičemž v případě potřeby vypomáhají i externí pracovníci na dohodu o provedení práce. Na odborné činnosti dohlíží koordinátor ICT (informačních a komunikačních technologií), koordinátor ŠVP (školního vzdělávacího programu) a koordinátor EVVO (environmentální výchovy a osvěty). Škola má rovněž k dispozici metodika prevence a výchovného poradce. V mateřské škole pracuje 14 učitelek předškolního vzdělávání, přičemž dítěti se speciálními vzdělávacími potřebami se věnuje asistentka pedagoga. O úklid a hygienu prostředí se starají čtyři uklízečky. Pro chod školní jídelny zajišťují provoz vedoucí jídelny, hlavní kuchařka a sedm dalších kuchařek. (Výroční zpráva ZŠ)

Tabulka 3 – Počet pedagogických pracovníků ZŠ

Celkový počet pedagogických pracovníků základní školy	
Učitelů celkem	30
Asistent pedagoga	12
Školní asistent	1
Školní psycholog	1
Školní družina	6
Školní pedagog	1

(Zdroj: Výroční zpráva ZŠ)

Tabulka 4 – Počet nepedagogických pracovníků ZŠ

Celkový počet nepedagogických pracovníků základní školy	
Zařízení	Počet osob
Školník	1
Správce sítě	1
Účetní	1
Hospodárka	1
Uklízečka	4
Vedoucí školní jídelny	1
Vedoucí kuchařka	1
Kuchařka	2
Pomocná kuchařka	5

(Zdroj: Výroční zpráva ZŠ)

Tabulka 5 – Počet zaměstnanců MŠ

Celkový počet zaměstnanců mateřské školy	
Učitelů včetně zástupkyně	14
Asistentka	1
Správní zaměstnanci	4

(Zdroj: Výroční zpráva ZŠ)

Počet dětí

Ze statistických přehledů a výroční zprávy bylo ve dvaceti třídách pro oba stupně bylo cirká 350 dětí, kde většinou část, která činila cirká 54 %, byli chlapci. Na prvním stupni bylo cirká 44 % žáků z celkového počtu v daném školním roce. Podle uvedených maximálních kapacit byla základní škola obsazena z necelých 50 %. (Výroční zpráva ZŠ)

Jak bylo výše uvedeno, škola jako taková disponuje dvěma mateřskými školami, kde jedna mateřská škola s objektem studovaným v této práci nemá žádné společné hranice a nachází se mimo objekt základní školy. Z toho důvodu není v této práci reflektována.

Mateřská škola provozována v areálu a prostorech základní školy měla obsazenost ve čtyřech třídách téměř 50 % maximální kapacity obou mateřských škol, jež činí cirká 190 míst. (Výroční zpráva ZŠ)

Školního klubu a družiny se v daném roce zúčastňovalo cirká 57 % žáků školy. (Výroční zpráva ZŠ)

Provoz a vnitřní režim ZŠ

Pro účely ranní školní družiny je škola otevřena od 6:15 do 7:35 a odpoledne nejpozději do 17:00 hodin. Využívání ranní školní družiny je v gesci ředitele školy, který tuto službu pro konkrétní případy schvaluje (Řád ŠD). V tuto chvíli se škola Vyučování obvykle začíná v 7:55 první vyučovací hodinou. Ve výjimečných případech může pro žáky druhého stupně začínat již v 7:00 tzv. nultou hodinou. Nejpozději končí výuka v 16:20, tedy po deváté vyučovací hodině. Průběh dne se řídí stanoveným rozvrhem hodin a přestávek. Každý žák obdrží svůj rozvrh na začátku školního roku a rozvrh je také dostupný na webových stránkách školy. V odůvodněných situacích může dojít k úpravám – některé hodiny mohou být rozděleny nebo spojeny, přičemž o změně časového rozvrhu jsou zákonní zástupci předem informováni. (Řád ZŠ)

Školní budova je pro žáky zpřístupněna od 7:35 hodin. V jiný čas je vstup umožněn pouze na základě pokynu zaměstnanců školy, kteří zároveň vykonávají pedagogický dohled. Tento dohled je zajištěn po celou dobu přítomnosti žáků ve školní budově a jeho rozpis je zveřejněn v prostorách, kde je vykonáván. (Řád ZŠ)

Vyučování je rozděleno na dopolední a odpolední blok. Během dopolední výuky jsou zařazeny desetiminutové přestávky mezi jednotlivými hodinami. Po druhé vyučovací hodině následuje prodloužená přestávka v délce 20 minut. Mezi dopoledním a odpoledním vyučováním je zařazena třicetiminutová přestávka, jejíž konkrétní časový rámec se může lišit dle rozvrhu jednotlivých tříd. Odpolední přestávky mají standardní délku pěti minut. (Řád ZŠ)

Po příchodu do školy si žáci odkládají oblečení a obuv v šatnách, kde se zdržují jen nezbytně dlouhou dobu. Následně odcházejí do příslušných učeben. Během vyučování je vstup do šaten povolen pouze se souhlasem vyučujícího. (Řád ZŠ)

V případech, kdy výuka probíhá mimo běžný rozvrh (např. v rámci projektových dní nebo jiných aktivit), určuje délku a frekvenci přestávek odpovědný pedagog. Přitom zohledňuje charakter činností a fyziologické potřeby žáků. (Řád ZŠ)

Během všech přestávek je žákům umožněno volně se pohybovat mimo učebnu. V přestávce mezi dopolední a odpolední výukou mají žáci druhého stupně možnost pobývat v šatnách, ve vnitřním atriu školy (pouze za vhodných klimatických podmínek), případně v učebně, kde je zajištěn pedagogický dohled. Žáci prvního stupně jsou během této přestávky pod dozorem pedagogického pracovníka podle předem stanoveného rozpisu dozorů. (Řád ZŠ)

Žáci jsou povinni docházet do školy pravidelně a včas podle stanoveného rozvrhu a aktivně se účastnit veškerých školou organizovaných činností. Účast na nepovinných předmětech, stejně jako docházka do školní družiny, školního klubu nebo zájmových kroužků, je pro přihlášené žáky závazná. Odhlášení z těchto aktivit je možné vždy na konci pololetí. (Řád ZŠ)

Provoz a vnitřní režim MŠ

Mateřská škola funguje jako zařízení s celodenním provozem. Standardní doba provozu je stanovena od 6:30 do 16:30 hodin.

V období letních prázdnin, tedy během července a srpna, může ředitel školy po konzultaci se zřizovatelem rozhodnout o dočasném omezení či přerušení provozu. Rozsah a termín takového opatření je povinen oznámit nejméně dva měsíce předem. Současně s tím jsou zveřejněny výsledky jednání se zřizovatelem a informace o možnostech zajištění předškolního vzdělávání v jiných mateřských školách. Provoz může být přerušen nebo omezen také mimo letní měsíce, a to ze závažných důvodů. V takovém případě je informace zveřejněna bezodkladně na přístupném místě v budově školy. (Řád MŠ)

V měsících červenci a srpnu je možné přijmout do mateřské školy děti z jiných mateřských škol, a to maximálně na dobu, po kterou je provoz jiné mateřské školy přerušen. (Řád MŠ)

Předškolní vzdělávání probíhá podle rámcového školního vzdělávacího programu v následujícím denním režimu (viz. Tabulka 6): (Řád MŠ)

Tabulka 6 – Denní rozvrh MŠ

Rozvrh
6:30–8:00 – příchod dětí do MŠ, předání do tříd, volné spontánní činnosti
8:00–9:15 – řízené i volné aktivity vedené učitelkou, ranní pohybové cvičení, hygiena a dopolední svačina
9:15–9:45 – vzdělávací činnosti dle ŠVP
9:45–10:00 – příprava na pobyt venku, hygiena
10:00–11:45 – pobyt venku s důrazem na pohyb, v případě špatného počasí náhradní aktivity uvnitř
11:45–12:15 – oběd a osobní hygiena
12:15–13:45 – odpočinek s ohledem na individuální potřeby dětí
13:45–16:30 – odpolední svačina, pohybové a zájmové činnosti, hry, pobyt na zahradě (v případě dobrého počasí), postupné vyzvedávání dětí zákonnými zástupci

(Zdroj: Řád MŠ)

Povinná část předškolního vzdělávání je stanovena v časovém rozmezí od 8:00 hodin do 12:00 hodin. Nepřítomnost z důvodů nemoci či jiných překážek, jsou rodiče povinni oznámit tuto skutečnost do 8:00 hodin. (Řád MŠ)

Za příznivých meteorologických podmínek je každodenní pobyt dětí venku zajištěn minimálně po dobu dvou hodin. V případě nepříznivého počasí je tento pobyt nahrazen jinými aktivitami uvnitř budovy. (Řád MŠ)

Informace o mimořádných školních nebo mimoškolních akcích jsou zákonným zástupcům dětí sdělovány v dostatečném předstihu, a to ve formě písemného oznámení zveřejněného na veřejně přístupném místě v budově mateřské školy. (Řád MŠ)

Provoz školní družiny

Jak bylo výše uvedeno, školní družina funguje od 6:15 do 7:35 hodin a odpoledne nejpozději do 17:00 hodin. Žáci, kteří byli řádně zapsáni pro využívání této služby, dodržují pravidla, školní řád a rozvrh vydaný školou, tudíž případná nepřítomnost musí být taktéž řádně odůvodněna a doložena. V ojedinělých případech může ranní družina fungovat až do 8:40 hodin, ale to pouze za předpokladu, že některý z žáků má plánovanou výuku až od druhé vyučovací hodiny. (Řád ŠD)

Provoz školního klubu

Provoz školního klubu probíhá po vyučování, a to nejpozději do 17:00 hodin a v pátek do 16:00 hodin. (Řád ŠK)

5.3 Informace o objektu

Škola se nachází v zahuštěně obydlené oblasti sídliště většího města a v její těsné blízkosti se nacházejí panelové a obytné domy o čtyřech a více patrech. Velká část zařízení je mimo prostoru hlavního vstupu ohraničena plotem o výšce 150 centimetrů, který lemuje téměř po celé délce vegetace všemožného druhu.

Ve vnějším perimetru se během výuky taktéž vyskytují děti, a to převážně z důvodu sociálních aktivit, ale také pro výukové účely.

Podle výše uvedených informací se přímo v areálu školy nachází budovy, konkrétně učební blok, tělocvična, spojovací chodba, jídelna.

Učební blok má celkem 3 nadzemní podlaží a je rozdělený na tři části. Nachází se v něm učebny, šatny, kantýna, dvě atria, dvě hlavní schodiště, každé v jedné třetině budovy a dvě únikové schodiště na křídlech bloku. V přízemních podlažích křídel učebny disponují únikovými východy přímo ven.

Jedno křídlo patří 1. stupni a mateřské škole, takže se zde vyskytují převážně děti od 3 let do 11 let. V tomto křídle jsou 3-4 učebny, atrium v přízemí, chlapecké a dívčí toalety na každé podlaží a pro běžný provoz využívá schodiště ve spojovací chodbě. Pro účely evakuace se v nejzazší části křídla využívá nouzové schodiště, které ústí mimo budovu. Pedagogický sbor má k dispozici kabinety, které se nacházejí právě u schodiště ve spojovací chodbě mezi středovou částí učebního bloku.

Zrcadlově na druhé straně budovy se nachází křídlo 2. stupně. V tomto křídle budovy nejsou kabiny učitelů ve spojovací chodbě, ale nachází se přímo v učebním křídle. V prvním podlaží se nachází dvě učebny pro běžnou výuku a jedna speciální – dílny a atrium. Na každém podlaží se opět nachází chlapecké a dívčí toalety včetně nouzového schodiště vedoucí k únikovému východu.

Ve středové části učebního bloku se na prvním podlaží nachází hlavní vchod, kantýna, dvě spojovací chodby se šatnami, jedna chodba vedoucí paralelně s chodbou se šatnami pro 2. stupeň, která slouží primárně pro návštěvy, veřejnost během voleb apod., spojovací chodby v každém podlaží, propojující jednotlivá křídla a připojení na spojovací chodbu vedoucí do tělocvičny. V tomto ústí spojovací chodby sídlí školník, kde disponuje svou kanceláří. V tomto bloku má kancelář také ředitel, hlavní funkcionáři školy, kabiny a učebny odborných předmětů.

Učební blok s tělocvičnou a jídelnou v přízemí propojuje spojovací chodba s únikovými východy do venkovního areálu školy. Na konci této chodby se nachází troje dveře. Jedny z nich slouží pro zásobování a zároveň jako únikové, jedny vedou do tělocvičny a jedny do jídelny.

V přízemí tělocvičny se nachází kabinet tělesné přípravy, chlapecké a dívčí šatny, toalety a sprchy a dvě sportovní haly. Každá sportovní hala disponuje únikovým východem, který vede do venkovního areálu školy. Ve vstupní části tělocvičny se také nachází schodiště do 1. nadzemního podlaží, kde se nachází posilovna a šatny.

Jídelna je pouze jednopodlažní a má dva hlavní vstupy. Do kuchyně a skladovacích prostor jsou dvoje zásobovací dveře, které také mohou sloužit k případné evakuaci. Jeden větší vstup je přes zmíněnou spojovací chodbu vedoucí z učebního bloku, druhý slouží převážně pro civilní osoby, které nejsou součástí zaměstnanců školy, ale pouze využívají služby stravování, které vedení školy umožňuje.

V blízkosti školského zařízení se nachází sportovní hřiště, které je dostupné přes hlavní komunikaci, která vede paralelně s obvodovým plotem na boční straně učebního bloku a jídelny. Toto sportoviště je školou běžně využíváno ke sportovním aktivitám, akcím a slouží také jako shromaždiště při cvičné či ostré evakuaci z různých příčin a vlivů mimořádných událostí.

6 VYHODNOCENÍ OHROŽENOSTI

V této části práce se naváže na teoretický vstup a budou provedeny jednotlivé fáze vyhodnocení. V první fázi se identifikují hodnoty, vymezují zdroje hrozeb, stanovují možné způsoby provedení útoků a shrnutí výše uvedených.

6.1 Identifikace hodnot

Prioritní hodnotou při ochraně měkkých cílů jsou lidské životy a zdraví osob. V konkrétním případě se ve vybraném objektu během provozu vyskytuje přes 500 dětí, pedagogů a dalších zaměstnanců. O bezpečnost všech přítomných se stará vedení školy a převážně pedagogický sbor.

Útoky na školská zařízení v České republice jsou převážně raritou, nicméně zkušenosti ze zahraničí nás neustále přesvědčují o tom, že je zapotřebí na oblasti bezpečnosti ve školských zařízeních stále pracovat a dělat maximum pro to, aby byla zajištěna bezpečnost všech osob v těchto institucích.

6.2 Vymezení zdrojů hrozeb

Zdroje hrozeb mohou v tomto případě být jednotlivci či skupiny (viz. Tabulka 1). Mezi nejčastější pachatele při útocích na školská zařízení se řadí současní nebo bývalí žáci dané školy. (Policie ČR, 2024)

6.3 Způsoby provedení útoků

Pro účely této práce se zaměříme pouze na vybrané hrozby, kterými jsou aktivní střelec, útok chladnou zbraní, založení požáru – žhářství a agresivní klient – v tomto případě např. rodič.

- Aktivní střelec je nebezpečný ozbrojený zločinec, který chce zavraždit co nejvíce lidí, než zasáhnou úřady. Buď střelec spáchá sebevraždu zastřelením, nebo jeho útok ukončí policisté. Agresivní útok obvykle zahrnuje rozsáhlé plánování a přípravu. Útočník se obvykle nehodlá vzdát, nemá připravený plán útěku a není ochoten přistoupit na vyjednávání. (Richterová, 2017)
- V dnešní době se zbraň, která ke svému účinku potřebuje přímý fyzický kontakt s protivníkem, označuje jako chladná zbraň. Na základě tohoto kritéria lze jakoukoli zbraň určenou k dotyku s protivníkem zařadit do kategorie chladných zbraní.

Mezi chladné zbraně můžeme zařadit nože, bodné zbraně, sečné zbraně, tupé zbraně – neboli drtivé zbraně a vrhací zbraně. (Chladnezbrane, © 2025)

- Úmyslné a vědomé založení požáru, ať už přímo nebo nepřímo, je trestným činem žhářství. Od neúmyslných požárů se liší tím, že pachatel má v úmyslu požár založit a umožnit mu způsobit oběti nebo škodu na majetku. (Český normalizační institut, 2007)
- Agresivní klient je osoba, která v rámci komunikace se sociálním pracovníkem projevuje znaky nepřiměřeně silných emocí, útočného chování a snahy manipulovat či ovlivňovat pracovníka za použití verbálního nebo neverbálního tlaku. Tento typ klienta může vystupovat dvěma způsoby – otevřeně i skrytě – ale společným jmenovatelem je narušení bezpečného a profesionálního komunikačního prostředí. (Lilley, 2005)

6.4 Shrnutí

Na základě výše uvedených uvedeného se ochrana školského zařízení zaměřuje na ochranu životů, zdraví dětí a zaměstnanců školy. Mezi hlavní zdroje hrozeb byli zařazené osoby trpící psychickými problémy, skupiny organizovaných zločinů, teroristé, útočníci z důvodů nenávisti nebo také současní či bývalí studenti školy. Jednotlivé způsoby provedení útoku na konkrétní měkký cíl budou dále rozebírány. Na základě vstupů a metodiky vydané ministerstvem vnitra bude provedena metodika bodového hodnocení – pravděpodobnosti a dopadu.

Tato analýza hrozeb bude bodově hodnocena z obecných hodnot jednotlivých faktorů pro všechny měkké cíle a na základě konzultace se zaměstnancem základní školy. Podrobná analýza počítá s každou konkrétní hrozbou, stanovenou metodou útoku, v přesně stanoveném čase, místě a jasně definovaných podmínkách. Dále bude sestaven základní seznam možných útoků na konkrétní měkký cíl.

6.5 Seznam způsobů provedení útoků

Metodika Ministerstva vnitra na vyhodnocení ohroženosti zpracovatele při sestavování tohoto seznamu nabádá přemýšlet jako samotný útočník. Cílem je najít nejzranitelnější místo na základě samotné charakteristiky a časový horizont, nejlépe na základě znalosti vzorce fungování měkkého cíle, kdy by mohlo dojít k nejvyšším ztrátám na životech. Proto bude

vytvořen seznam pro každý, námi určený způsob provedení útoku, a to základě vlastní zkušenosti s možností se dostat do budovy učebního bloku, kterou jsem zažil.

V daném scénáři jsem šel na předem domluvenou schůzce se zaměstnancem školy. Po příchodu před školu ve 13:00 hodin, kdy někteří žáci již začínali odcházet domů, jsem chvíli čekal a pozoroval, kdo vychází. Když jsem zaznamenal dítě, které odcházelo ze školy, přistoupil jsem k hlavnímu vchodu a slušně podržel dveře dítěti, které je při odchodu otevřelo. Dítě mě pozdravilo a nevzbudilo žádné podezření. Tímto způsobem jsem získal přístup do budovy školy bez doprovodu školním personálem. Aniž bych vzbuzoval pozornost, dostal jsem se až ke kancelářím hlavních funkcionářů školy a cestou potkal tři pedagogy. Ani jeden se mě nezeptal, jak jsem se dostal do budovy školy a za kým jdu.

Manipulace a zneužití nevědomosti žáků se dá využít i o přestávkách mezi vyučováním, protože se u hlavního vchodu nachází kantýna, do které si chodí žáci kupovat svačiny. Tento způsob získání přístupu do budovy školy je trochu složitější během doby, kdy se škola odemyká pro žáky mezi 7:35 a 7:55, protože se v oblasti šaten a pracovní doby kantýny vyskytuje dozor z řad pedagogů. To ale neplatí po otevírací době kantýny.

V podobné situaci je malá šance, že potenciálního útočníka na kamerovém výstupu v oblasti ředitelny zpozoruje někdo z vedení školy a upozorní na přítomnost cizí osoby ve vnitřních prostorech, protože výstup není sledován nepřetržitě. Nicméně v tuto chvíli už je pozdě.

Tabulka 7 – Seznam způsobů provedení útoku

Aktivní střelec	Po získání přístupu do budovy tímto, téměř nepozorovaným způsobem, dává útočníkům šanci způsobit velké ztráty na životech uvnitř budovy. Dává možnost zaútočit kdekoliv.
Žhářský útok – založení požáru	Obdobná situace aktivnímu střelci, snaha se nepozorovaně dostat do vnitřních prostor školy a provést žhářský útok v době vyučování.
Útok chladnou zbraní	Obdobná situace aktivnímu střelci, snaha se nepozorovaně dostat do vnitřních prostor školy a vést útok na konkrétní osoby či náhodnou skupinu.

Agresivní klient – rodič	Útoky agresivních klientů mohou být taktéž plánovány, ale ve většině případů je to výsledkem eskalace konfliktů, nestálostí osob a impulzivností. Tento útok nebude pravděpodobně veden proti žákům, ale proti jedincům či vybrané skupině (například vedení školy). K tomu, aby mohl být tento plánovaný čin spáchán stačí mít domluvenou schůzku s konkrétní osobou nebo vedením.
Poznámka	Možností je taktéž násilné vniknutí, které ale detekuje poplachový zabezpečovací a tísňový systém (PZTS), a uvědomí hlídky Policie ČR.

(Zdroj: Vlastní)

6.6 Analýza ohroženosti

V dalším kroku je nutné stanovit dvě určující proměnné: pravděpodobnost realizace jednotlivých variant útoku a míru dopadu, který by takový útok měl na konkrétní cíl v případě jeho uskutečnění. Na základě vyhodnocení těchto proměnných lze následně určit celkovou úroveň ohrožení měkkého cíle násilným útokem.

V této části bude provedena analýza hrozeb pomocí metodiky Ministerstva vnitra, tedy bodovým hodnocením, ale taktéž postupem výpočtu pomocí koeficientu, který stanovil sám autor metodiky o tři roky později ve svém kritickém pohledu.

Metodika bodového hodnocení – Pravděpodobnost

Hodnota koeficientu byla určena v souladu s tabulkou ohroženosti (viz. Tabulka 8) následujícím postupem podle vydané metodiky a kritického pohledu.

Maximální možná hodnota, které lze u faktorů „dostupnosti“ a „složitosti“ dosáhnout, činí celkem 14 bodů (7 bodů + 7 bodů). Tato hodnota odpovídá 100 %.

Koeficient pro případy napadení střelnou zbraní se vypočítá takto:

4 body (dostupnost) + 7 bodů (složitost) = 11 bodů. 11 bodů = 78,5 % maximální možné hodnoty, kterou jsme stanovili 14 bodů. Koeficient zaokrouhlíme na 0,8.

Tento postup pro výpočet koeficientu je zachován pro všechny další uvedené hrozby.

Po stanovení koeficientu je nutné vypočítat pravděpodobnost.

Vzorec pro výpočet pravděpodobnosti je následující:

$$\text{Celková pravděpodobnost} = \text{Koeficient Dostupnosti a Složitosti} \times \text{Výskyt}$$

Pro střelnou zbraň tedy platí: 0,8 (zaokrouhlený koeficient) x 1 (výskyt) = 0,8

Tabulka 8 – Tabulka hodnocení dostupnosti, výskytu a složitosti

Modus operandi	Čas	Dostupnost	Výskyt	Složitost	Celková hodnota
Napadení střelnou zbraní	Den	4	3	7	14
Napadení chladnou zbraní	Den	6	5	7	18
Žhářství	Den	6	5	7	18
Agresivní klient – agrese až násilí	Den	7	7	7	21

(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 9 – Analýza pravděpodobnosti pomocí koeficientu

Modus operandi	Čas	Koeficient dostupnosti a složitosti	Výskyt	Celková pravděpodobnost (po zaokrouhlení)
Napadení střelnou zbraní	Den	0,8	3	2,4
Napadení chladnou zbraní	Den	0,9	5	4,5
Žhářství	Den	0,9	5	4,5
Agresivní klient – agrese až násilí	Den	1	7	7

(Zdroj: Vlastní)

Po zhodnocení jednotlivých kritérií na základě bodového hodnocení a výpočtu za pomoci koeficientu lze konstatovat, že nejpravděpodobnější způsob provedení útoku ve vybraném školském zařízení bude agresivním klientem (rodičem) a to ve formě agresivity, a dokonce

až násilím, který bude vedený proti jednotlivcům či skupině. Jako další v pořadí se na základě pravděpodobnosti se stejným počtem bodů a hodnotou koeficientu nachází útok chladnou zbraní a žhářský útok. Jako nejméně pravděpodobný potom vychází útok aktivního střelce.

Metodika bodového hodnocení – Dopad

Výpočet koeficientu je obdobný podle přizpůsobené tabulky (viz. Tabulka 10) na konkrétní měkký cíl a podle metodiky.

Maximální možná hodnota, které lze u faktorů „finance“ a „společenství“ dosáhnout, činí celkem 14 bodů (7 bodů + 7 bodů). Tato hodnota odpovídá 100 %.

Koeficient pro případy napadení střelnou zbraní se vypočítá takto:

2 body (finance) + 3 bodů (společenství) = 5 bodů. 5 bodů = 35,7 % maximální možné hodnoty, kterou jsme stanovili 14 bodů. Koeficient zaokrouhlíme na 0,4.

Tento postup pro výpočet koeficientu je zachován pro všechny další uvedené hrozby.

Po stanovení koeficientu je nutné vypočítat hodnotu dopadu.

Vzorec pro výpočet hodnoty dopadu je následující:

$$\text{Celkový dopad} = (\text{Dopad na životy} + \text{Dopad na objekt}) \times \text{Koeficient útoku}$$

Pro střelnou zbraň platí: $[6 (\text{Dopad na životy}) + 1 (\text{Dopad na objekt})] \times 0,4 (\text{koeficient}) = 2,8$

Tabulka 10 – Tabulka hodnocení dopadů na určené faktory

Modus operandi	Čas	Dopad na životy	Dopad na objekt	Dopad na finance	Dopad na společenství	Celkem
Napadení střelnou zbraní	Den	6	1	2	3	12
Napadení chladnou zbraní	Den	4	1	1	2	8
Žhářství	Den	1	5	4	2	16
Agresivní klient – agrese až násilí	Den	1	1	1	1	4

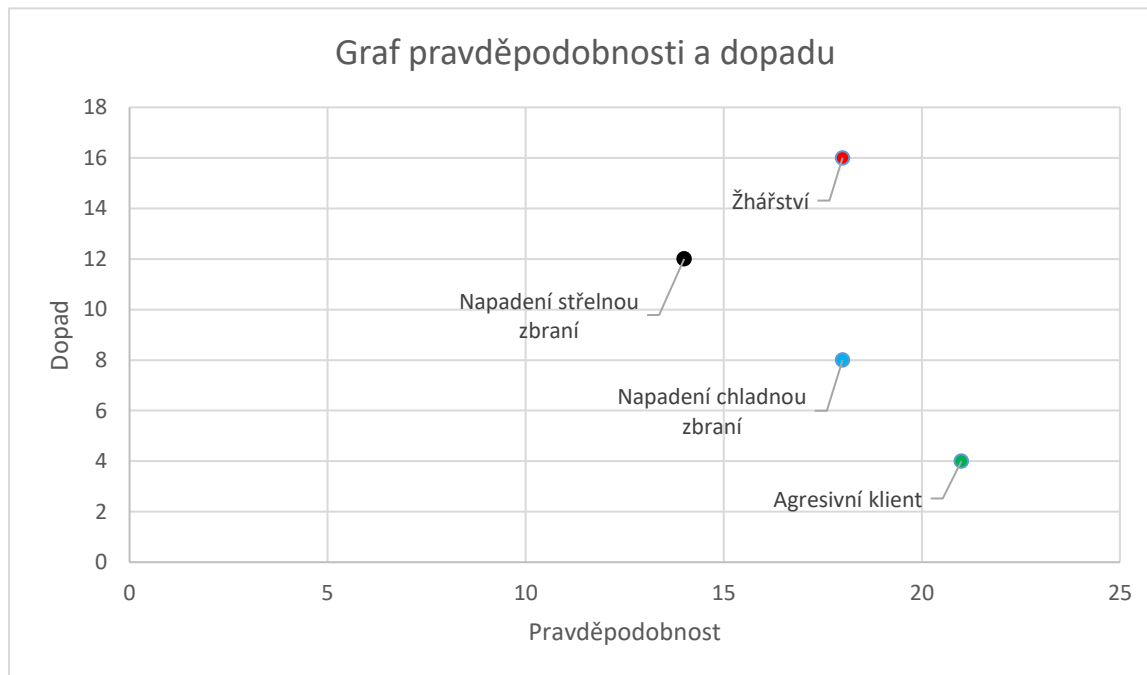
(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 11 – Analýza dopadu pomocí koeficientu

Modus operandi	Čas	Dopad na životy	Dopad na objekt	Koeficient	Celkem
Napadení střelnou zbraní	Den	6	1	0,4	2,8
Napadení chladnou zbraní	Den	4	1	0,2	1
Žhářství	Den	1	5	0,45	2,7
Agresivní klient – agrese až násilí	Den	1	1	0,15	0,3

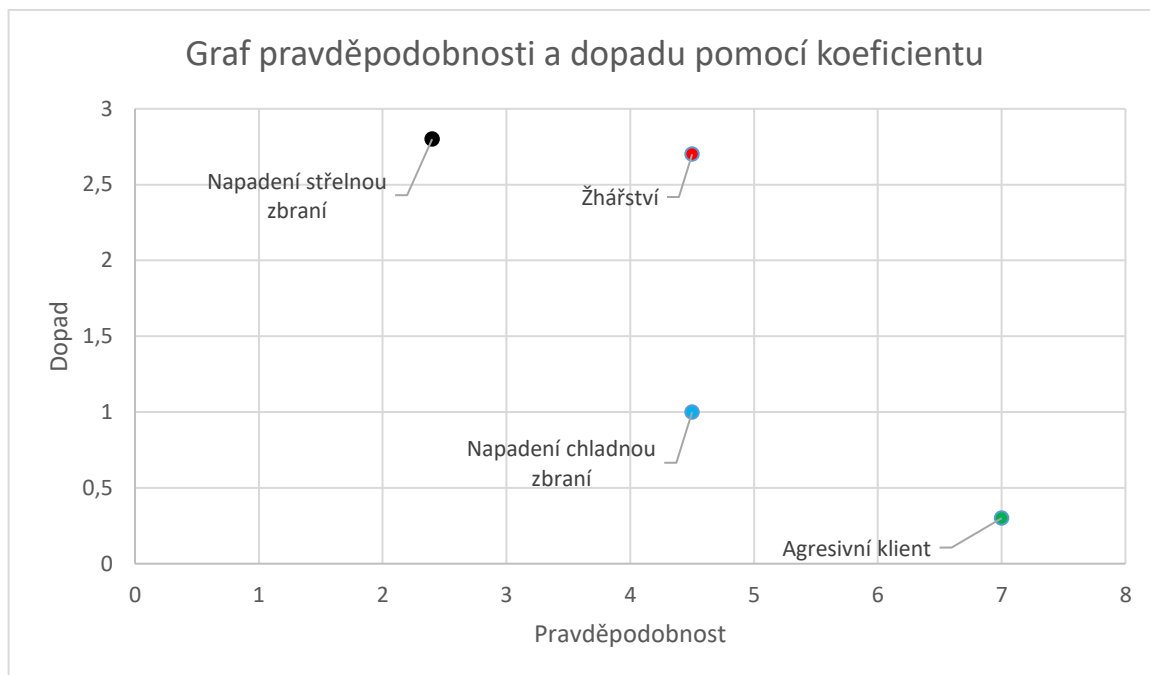
(Zdroj: Vlastní)

Po zhodnocení jednotlivých kritérií na základě bodového hodnocení a výpočtu za pomoci koeficientu lze konstatovat, že největší dopad ve vybraném školském zařízení bude mít útok aktivního střelce. Druhý v pořadí se na základě dopadu a hodnoty koeficientu nachází žhářský útok, třetím je útok chladnou zbraní a útok s nejmenším dopadem potom vychází útok agresivního klienta (rodiče).



Graf 3 – Graf pravděpodobnosti a dopadu pomocí bodového hodnocení

(zdroj: Vlastní)



Graf 4 – Graf pravděpodobnosti a dopadu pomocí koeficientu

(zdroj: Vlastní)

Celková míra ohroženosti

Vedle grafického znázornění je vhodné stanovit celkovou míru ohroženosti také výpočtem, a to jako součin hodnoty celkové pravděpodobnosti a celkového dopadu. Tato vypočtená hodnota slouží jako nástroj pro porovnání jednotlivých typů útoků a jejich následné stanovení priorit.

Celková míra ohroženosti bude v této práci vypočítána na základě bodového hodnocení, které je v souladu s metodikou Ministerstva vnitra. Ve druhém případě bude počítáno pomocí koeficientu, jenž byl představen autorem ve svém kritickém pohledu, který byl publikován o tři roky později.

Výpočet pro stanovení celkové míry ohroženosti je následující:

$$\text{Celková míra ohroženosti} = \text{Celková pravděpodobnost} \times \text{Celkový dopad}$$

(viz. Tabulka 12 a 13)

Tabulka 12 – Celková míra ohroženosti pomocí bodového hodnocení

Identifikace hrozících způsobů útoků	Lokalita	Čas	Hodnocení		
			Součet pravděpodobnosti	Součet dopad	Celková míra ohroženosti
Napadení střelnou zbraní	Vně objektu	Během výuky	14	12	168
Napadení chladnou zbraní	Vně objektu	Během výuky	18	8	144
Žhářství	Vně objektu	Během výuky	18	16	288
Agresivní klient – agrese až násilí	Vně objektu	Během výuky	21	4	84

(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 13 – Celková míra ohroženosti pomocí koeficientu

Identifikace hrozících způsobů útoku	Lokalita	Čas	Hodnocení		
			Pravdě- podobnost	Dopad	Celková míra ohroženosti
Napadení střelnou zbraní	Vně objektu	Během výuky	2,4	2,8	6,7
Napadení chladnou zbraní	Vně objektu	Během výuky	4,5	1	4,5
Žhářství	Vně objektu	Během výuky	4,5	2,7	12,5
Agresivní klient – agrese až násilí	Vně objektu	Během výuky	7	0,3	2,1

(Zdroj: Vlastní)

Zjištěné hodnoty (viz. Tabulky 12 a 13) lze dále využít pro porovnání úrovně ohroženosti v odlišných lokalitách či v odlišných časových obdobích během dne. Tento krok

je zásadní pro efektivní návrh bezpečnostních opatření, jelikož tentýž typ útoku může mít odlišné charakteristiky a vyžadovat jiný přístup v závislosti na tom, zda k němu dojde například u vstupu do objektu v době příchodu osob, nebo v jeho okolí v průběhu dne. (Kalvach a Vangeli, 2018)

7 ANALÝZA BEZPEČNOSTNÍHO PLÁNU

V současné době škola nemá žádná specifika ochrany měkkých cílů zpracované. Základní režimová opatření jsou stanovena vnitřním řádem školy. Analýza aktuálního stavu bezpečnostního prostředí a dokumentace vybraného měkkého cíle bude provedena podle další metodiky vydanou Ministerstvem vnitra a bude se při ní brát ohled na vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle z předchozí kapitoly. Výsledkem analýzy se stanoví pozitiva, nedostatky a možná východiska pro zlepšení stávajícího stavu bezpečnostní dokumentace, prvků a opatření, která povedou k vyšší úrovni zabezpečení a obecné bezpečnosti všech zaměstnanců a žáků školy.

7.1 Metodika analýzy

Na základě polostrukturovaného rozhovoru se zaměstnancem školy byl vytvořen seznam osmnácti otázek bezpečnostního charakteru a odpovědí na ně. V tomto seznamu budou odpovědi zaznamenány formou shrnutých odpovědí, ale jejich význam bude promítnut v analýze současného stavu bezpečnostního plánu, a to dle metodiky vydanou Ministerstvem vnitra.

Součástí návštěvy byla také ukázka jednotlivých bezpečnostních prvků a dispozice jednotlivých částí budov.

Výsledky tohoto pozorování a polostrukturovaného rozhovoru poskytnou podrobnější analýzu a hlubší vhled do současného stavu bezpečnostního plánu školy, což umožní identifikovat silné stránky a oblasti pro zlepšení.

Tabulka 14 – Polostrukturovaný rozhovor se zaměstnancem školy

1. Disponuje škola bezpečnostním personálem?
Odpověď: Nedisponuje. V historii bylo v organizační struktuře tabulkové místo vrátného, které bylo placeno z úřadu práce, ačkoliv muselo být z důvodu zrušení finanční podpory zrušeno.
2. Je přítomna Policie ČR / Městské policie v blízkém okolí školy před zahájením vyučování?

Odpověď: Policie se pro zvýšení pozornosti řidičů vyskytuje na přechodech v blízkém okolí školy v obdobích po prázdninách a delších volnech. Nevyskytuje se v pravidelném režimu po celou dobu školního roku.
3. Má škola vypracované procedury pro rutinní situace? Kontrola návštěv, dokladů apod.
Odpověď: Vypracované procedury nejsou, ale režimové opatření formou doprovodu osob do a z budovy provádí pověřená osoba.
4. Má škola vypracované procedury pro incidenty? Střelec, odložené zavazadlo, lockdown apod.
Odpověď: Vypracované procedury na podobné incidenty nejsou, ale případné odložené zavazadlo, střelec a podobné incidenty by byly hlášeny školníkovi nebo vedení školy.
5. Má škola vypracován evakuační plán?
Odpověď: Ano, škola má vypracovaný evakuační plán.
6. Má škola vypracován invakuační plán?
Odpověď: Je zakotven ve školním řádu. Invakuace do prostoru tělocvičny.
7. Má škola tzv. „Safe heaven“?
Odpověď: Ano, v prostoru tělocvičny.
8. Provádí škola pravidelná školení zaměstnanců na mimořádné události či incidenty?
Odpověď: Ve škole probíhá pouze školení „Bezpečnost a ochrana zdraví při práci“. Konkrétně zaměřené školení na ochranu měkkých cílů neprobíhá. Jednou ročně se pro žáky provádí cvičení na poskytování první pomoci.
9. Provádí škola pravidelná školení žáků na mimořádné události či incidenty?
Odpověď: Vždy na začátku školního roku. Seznámení s bezpečností při používání pomůcek a sportovišť, seznámení se školním řádem apod. Učitelé zapisují tato zaměstnání do třídních knih.
10. Disponuje škola kamerovým systémem?
Odpověď: Ano, škola má dvě interní kamery s výstupem v oblasti ředitelny.
11. Disponuje škola elektronickým zabezpečovacím systémem na čidla?

Odpověď: Ano, škola je napojena na elektronický zabezpečovací systém, který monitoruje Policie ČR.
12. Má škola vnitřní rozhlas?
Odpověď: Ano. Ačkoliv bude probíhat modernizace systému.
13. Má škola autorizaci vstupu pomocí čipů?
Odpověď: Ano, škola má čip v prostoru hlavního vstupu do učebního bloku. Ostatní dveře jsou zamčené.
14. Jsou ve škole bezpečnostní dveře mezi jednotlivými bloky?
Odpověď: Ano, na každém patře se nacházejí požárně bezpečnostní dveře, které uzavírají jednotlivé bloky.
15. Má škola požární hlásiče?
Odpověď: Ne. Případný vzniknutý požár v provozní době by byl nahlášen a komunikován prostřednictvím rozhlasu. Založení požáru žhářem v nočních hodinách je téměř nepravděpodobný z důvodu PZTS.
16. Má škola vypracované procedury na oznamování a evidenci bezpečnostních incidentů?
Odpověď: Ne
17. Jsou po škole vyvěšeny informační tabulky s nouzovými telefonními čísly a evakuační plán?
Odpověď: Ano, tyto informační tabule jsou vyvěšeny před každým blokem a na každém patře, na chodbách, a to i v prostorech jídelny a tělocvičny.
18. Eviduje škola podezřelé telefonáty? Např. informace o zabezpečení školy?
Odpověď: Ano, v kanceláři školy si zaměstnanec stručně zapisuje zvlášť podezřelé dotazy. Pomocí poskytovatele sítě je možné dohledat telefonní číslo, ze kterého bylo voláno.

(Zdroj: Vlastní; Zaměstnanec ZŠ)

7.2 SWOT analýza současného stavu

V rámci výzkumné části práce byla provedena terénní šetření zaměřená na úroveň zabezpečení školního prostředí. Pomocí polostrukturovaného rozhovoru se zaměstnancem školy byly zjišťovány informace o fyzickém, elektronickém i mechanickém zabezpečení objektu, o režimových opatřeních a způsobech dozorování vnitřních prostor. Získaná zjištění byla následně ověřena přímým pozorováním a fyzickou prohlídkou jednotlivých částí školní budovy a jejího areálu.

Výsledky ukázaly, že škola sice disponuje základními technickými prostředky ochrany jako jsou vstupní čipy, PZTS, interní kamerový systém, vnitřní rozhlas, avšak chybí jí jakákoli formálně zpracovaná dokumentace týkající se ochrany měkkých cílů. Dalším zjištěním také bylo, že do této oblasti neprobíhají žádná bezpečnostní školení zaměstnanců ani žáků.

Na základě výše uvedených poznatků byla zvolena SWOT analýza jako vhodný nástroj pro strukturované zhodnocení aktuálního stavu bezpečnostního prostředí školy. SWOT analýza umožňuje identifikovat silné a slabé stránky školy v oblasti bezpečnosti (tedy vnitřní faktory), stejně jako příležitosti a hrozby (vnější vlivy), které mohou ovlivnit míru ochrany před násilnými incidenty. Výsledky analýzy budou následně sloužit jako podklad pro návrh konkrétních bezpečnostních opatření.

Tabulka 15 – SWOT analýza základní a mateřské školy

	POZITIVNÍ VLIVY	NEGATIVNÍ VLIVY
	Silné stránky	Slabé stránky
VNITŘNÍ VLIVY	Přístupové čipy Vnitřní rozhlas Dostatek personálu na dozory PZTS + interní kamerový systém	Absence bezpečnostního personálu Neprovádění bezpečnostních školení Chybějící bezpečnostní dokumentace Nedostatek finančních prostředků
	Příležitosti	Hrozby
VNĚJŠÍ VLIVY	Možnost čerpání dotací Spolupráce s Ministerstvem vnitra Aktivní přístup – zapojení do programů Vytvoření bezpečnostní dokumentace	Riziko násilných útoků (viz. Kapitola 6.3) Zvýšená zranitelnost v exponovaných časech Nízká krizová připravenost personálu Selhání technických opatření

(Zdroj: Vlastní)

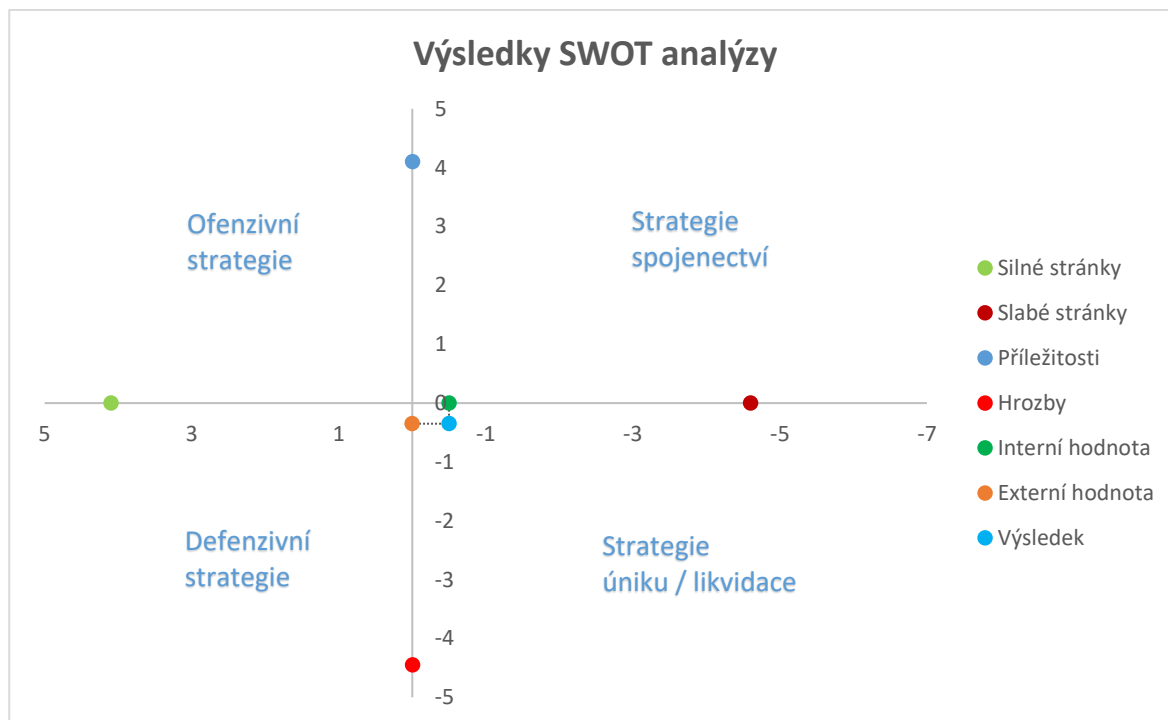
7.3 Vyhodnocení významnosti jednotlivých prvků SWOT analýzy

V této části byla provedena rozšířená SWOT analýza, ve které byly jednotlivé prvky hodnoceny na škále od -5 do +5 podle směru a intenzity jejich vlivu na bezpečnostní prostředí školy. Kladné hodnoty vyjadřují pozitivní vliv (silné stránky a příležitosti), zatímco záporné hodnoty reprezentují negativní vliv (slabé stránky a hrozby). Zároveň byly jednotlivým prvkům přiděleny váhy na základě důležitosti. Tato metoda umožňuje kvantitativní porovnání a identifikaci prioritních oblastí, které mají největší dopad.

Tabulka 16 – Bodové a váhové hodnocení jednotlivých prvků

Silné stránky				Příležitosti			
Parametr	Váha	Body	Výsledek	Parametr	Váha	Body	Výsledek
Přístupové čipy	0,2	3	0,6	Možnost čerpání dotací	0,25	4	1
Vnitřní rozhlas	0,25	4	1	Spolupráce s Ministerstvem vnitra	0,25	4	1
Dostatek personálu pro dozory	0,25	4	1	Aktivní přístup – zapojení do programů	0,2	3	0,6
PZTS + Interní kamerový systém	0,3	5	1,5	Možnost tvorby dokumentace	0,3	5	1,5
	$\Sigma 1$	<1,5>	$\Sigma 4,1$		$\Sigma 1$	<1,5>	$\Sigma 4,1$
Slabé stránky				Hrozby			
Parametr	Váha	Body	Výsledek	Parametr	Váha	Body	Výsledek
Absence bezpečnostního personálu	0,25	-4	-1	Riziko násilných útoků (viz Kapitola 6.3)	0,3	-5	-1,5
Neprovádění bezpečnostních školení	0,3	-5	-1,5	Zvýšená zranitelnost v exponovaných časech	0,25	-4	-1
Nedostatek bezpečnostní dokumentace	0,3	-5	-1,5	Nízká krizová připravenost personálu	0,3	-5	-1,5
Nedostatek finančních prostředků	0,15	-4	-0,6	Selhání technických opatření	0,15	-3	-0,45
	$\Sigma 1$	<-1,-5>	$\Sigma -4,6$		$\Sigma 1$	<-1,-5>	$\Sigma -4,45$

(Zdroj: Vlastní)



Graf 5 – Graf výsledků analýzy SWOT

(Zdroj: Vlastní)

7.4 Vyhodnocení výsledků SWOT

Na základě vážené SWOT analýzy bylo možné kvantitativně vyhodnotit význam jednotlivých faktorů ovlivňujících bezpečnostní prostředí školy. Součet váženého skóre u silných stránek a příležitostí dosáhl hodnoty +8,2, což naznačuje, že škola disponuje určitými pozitivními prvky a má zároveň přístup k externím možnostem, které lze využít ke zlepšení její bezpečnostní úrovně.

Na druhé straně však slabé stránky a hrozby dosáhly v součtu hodnoty –9,05, což ukazuje na převažující rizika a nedostatky v oblasti krizové připravenosti a systematické ochrany měkkých cílů. Výsledná záporná bilance –0,85 tak poukazuje na skutečnost, že aktuálně převažují negativní faktory, které mohou výrazně ovlivnit schopnost školy čelit násilným hrozbám a mimořádným událostem.

Z analýzy jednoznačně vyplývá potřeba snížení zjištěných slabin, zejména v oblastech jako je:

- Absence bezpečnostní dokumentace,
- nedostatek pravidelných školení personálu.

8 DOPORUČENÍ

Na základě provedené analýzy hrozeb a SWOT analýzy bylo identifikováno několik prioritních oblastí, ve kterých je třeba podniknout kroky k zajištění efektivní ochrany. Největší nedostatky se projevily v chybějící bezpečnostní dokumentaci a absenci školení týkající se ochrany měkkých cílů, což může zásadně ovlivnit připravenost a reakci na krizové situace. Následující doporučení jsou zaměřena na zajištění těchto oblastí a měly by vést ke zvýšení celkové úrovně bezpečnosti a připravenosti na potenciální hrozby.

8.1 Tvorba bezpečnostní dokumentace

Vypracovat bezpečnostní dokumentaci na rutinní situace a bezpečnostní incidenty v souladu s metodikou Ministerstva vnitra „*Bezpečnostní plán měkkého cíle*“ a nastavit režimová opatření na základě doporučení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č.j.: MSMT-25/2025-23. Tento dokument, jež je reakcí na incident, který se odehrál v Praze, se objevil v emailové schránce pověřenému zaměstnanci až na začátku dubna 2025 a reflektuje nejaktuálnější postupy, jak zvýšit preventivní a zmírňující aspekt.

Zde je návrh postupů pro rutinní situace, bezpečnostní incidenty, tabulka evidence bezpečnostních incidentů a návrh tabulky na důležité kontakty pro vybrané školské zařízení.

Tabulka 17 – Rutinní situace

SITUACE	POSTUP	KONTAKT
Návštěva / Vstup cizích osob	1. Ověř totožnost 2. Zjisti legitimnost návštěvy 3. Doprovod' osobu na místo určení 4. Zajisti doprovod z budovy	Určený pracovník školského zařízení
Zásobování jidelny	Kontrola dokladů a zboží, neustálý doprovod 1. Zkontroluj doklady (totožnost, seznam zboží) 2. Vizuálně zkontroluj zboží (nebezpečné látky aj.) 3. Po dobu zásobování zajisti doprovod	Vedoucí jídelny, určený zaměstnanec jidelny
Další		

(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 16 tvoří základní soubor postupů na zmíněné rutinní situace, které se ve školním zařízení mohou vyskytovat denně. Jde převážně o návštěvy ze strany rodičů a pravidelné zásobování. Dále se dá do těchto postupů zapracovat například kontrola zástupců firem, které se mohou podílet na rekonstrukci objektu, zahradníků či jiných osob.

Tabulka 18 – Bezpečnostní incidenty

SITUACE	POSTUP	KONTAKT
Aktivní střelec	1. ÚTÍKEJ – pokud je to bezpečné 2. SCHOVEJ SE – pokud je kde (popř. Safe heaven) a lockdown 3. Kontaktuj policii 4. BOJUI! – Není-li jiná možnost, použij improvizované předměty k zneškodnění hrozby 5. Poskytni první pomoc, jestliže útok pominul 6. Po útoku spolupracuj s policií a poskytni veškeré známe informace o pachateli (oblečení, popis a jiné charakteristiky)	Policie ČR: 158 Další dle potřeby
Útok chladnou zbraní	1. ÚTÍKEJ – pokud je to bezpečné 2. SCHOVEJ SE – pokud je kde (popř. Safe heaven) a lockdown 3. Kontaktuj policii 4. BOJUI! – Není-li jiná možnost, použij improvizované předměty k zneškodnění hrozby 5. Poskytni první pomoc, jestliže útok pominul 6. Po útoku spolupracuj s policií a poskytni veškeré známe informace o pachateli	Policie ČR: 158 Další dle potřeby

SITUACE	POSTUP	KONTAKT
Žhářský útok (v provozní době)	1. Zajisti svoji bezpečnost, volej na tísňovou linku a informuj o požáru, místě a rozsahu 2. Informuj vedení školy a vyhlase evakuaci 3. Uzavři prostory a zabraň šíření ohně a přístupu dalším osobám 4. Poskytni první pomoci zraněným osobám a přenes je do bezpečné oblasti 5. Spolupracuj s bezpečnostními složkami (hasiči, policie) a předej všechny informace	Tísňová linka: 112 Hasičský záchranný sbor: 150
Agresivní klient	1. Zachovej klid a neeskaluj situaci 2. Udržuj bezpečnou vzdálenost 3. Komunikuj a vyjednávěj – Naslouchej a dej najevo, že chceš situaci vyřešit 4. Zajisti ochranu ostatních – Požádej kolegy a děti, aby opustili prostor 5. Požádej o pomoc – Pokud situace eskaluje, požádej o pomoc nebo se drž postupu „Utíkej, schovej se, bojuj!“ 6. Kontaktuj policii	Policie ČR: 158 Další dle potřeby
Odložené zavazadlo	1. Zachovej klid a vyhodnot' situaci 2. Vyklid' prostor, popř. evakuuj a zabezpeč bezpečnou zónu 3. S ničím nemanipuluj! 4. Informuj vedení (ředitele, zástupce) 5. Kontaktuj policii	Policie ČR: 158 Další dle potřeby
Další		

(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 17 popisuje postup činností v případě vzniku krizové situace vlivem působení hrozeb definovaných a analyzovaných v této práci. Hlavním cílem této bezpečnostní dokumentace je ochrana lidských životů v případě útoku na vybrané školské zařízení, která se zaměřuje na základní pudové činnosti jako je útek, vyhledání úkrytu, bránění se, ale také na krizovou komunikaci.

datum:	čas:	místo:
Popis incidentu: (co se stalo, kdo byl přítomen, jak se postupovalo)		
Popis osoby: (pohlaví, věk, postava, barva vlasů a očí, oblečení, zvláštní znamení jako tetování, přízvuk, apod., další)		
Popis předmětu: (co to bylo za předmět - jeho popis)		
Řešení: (jaké bylo řešení situace)		
Další:		
Zapsal/a:		
Předáno:		

Obrázek 5 – Evidence incidentů

(zdroj: Ministerstvo vnitra, 2019)

Na obrázku 5 je znázorněna evidenci incidentů, která obsahuje základní body, které by měly být bezprostředně po incidentu zapsány a zaevidovány. Tento soubor obsahuje popis incidentu, jak se během situace postupovalo, popis pachatele, jakým způsobem byl veden útok, popis předmětu, osobu, která tento incident zapsala a komu ji předala.

Tabulka 19 – Telefonní kontakty

KONTAKT	TELEFON	MOBIL
Ředitel školy		
Zástupce ředitele		
Kancelář školy		
Policie ČR		
Tísňová linka		

(Zdroj: Vlastní)

Tabulka 18 představuje základní seznam důležitých telefonních kontaktů na ředitele školy, kancelář školy, Policii ČR a tísňovou linku by měla být viditelně vyvěšena na přístupném místě, aby byla snadno dostupná v případě krizové situace. Rychlý přístup k těmto kontaktům je rozhodující pro rychlou a efektivní reakci na jakýkoliv incident. Vyvěšení těchto informací na viditelných místech zajišťuje, že personál školy, návštěvníci i studenti budou moci rychle a bez problémů kontaktovat odpovědné osoby nebo složky v případě potřeby. Tato opatření mohou pomoci minimalizovat čas potřebný k vyřešení krizových situací a zajistit koordinovanou reakci všech zúčastněných.

Dále vyvěsit na viditelných místech, na nástěnkách, vedle evakuačních plánů, ve třídách, tělocvičně a jídelně, informativní tabuli reakce na násilné činy „Utíkej, schovej se, Bojuj!“ (viz. Obrázek 2)

8.2 Režimová opatření

Vzhledem k reálné zkušenosti týkající se vstupu neoprávněné osoby se doporučuje změna režimového opatření ve formě dozoru prostoru hlavního vstupu. V těchto prostorech zabezpečit dohled pověřeným zaměstnancem, nejlépe vrátným nebo pedagogem, který zabezpečí neustálou kontrolu hlavního vstupu, a to v době od příchodu žáků do školy, během přestávek, po skončení provozní doby kantýny až do úplného ukončení provozu školy.

Je důležité dohlížet na to, aby nedošlo ke stejnému nedopatření, ke kterému došlo při provádění terénního šetření pro účely této práce.

Dále se doporučuje uskutečnit opatření, které navrhuje ředitel školy, a to je úplné omezení přístupu cizích osob do vnitřních prostor školy. Jedná se převážně o rodiče, kterým děti v době vyučování volají ohledně všemožných potřeb, ve smyslu zapomenutých svačin, peněz a školních pomůcek.

Tyto osoby by nebyly nadále vpouštěny do vnitřních prostor školy. Veškerá komunikace ohledně podobných požadavků by byla komunikována prostřednictvím kanceláře školy a za její provedení či vyřízení by byla zodpovědná předurčená osoba z řad personálu školy.

8.3 Bezpečnostní školení zaměstnanců a žáků

Bezpečnostní školení je stěžejní součástí zajištění bezpečnosti a ochrany všech osob ve školním prostředí. Hlavními přínosy řádně a pravidelně proškoleného personálu a žáků jsou preventivního charakteru, ale hlavně zaměřené na zmírnění dopadu, pokud k nějakému bezpečnostnímu incidentu dojde.

Tento program školení bude reflektovat nově vytvořenou bezpečnostní dokumentaci, zejména zaměřenou na reakce na bezpečnostní incidenty, a bude zahrnovat seznámení s novými režimovými opatřeními, která jsou součástí školního řádu.

Součástí školení zaměřeného na zaměstnance školy by mělo obsahovat rozdělení jednotlivých rolí a povinností osob. Toto předurčení zodpovědností na konkrétní osoby nebude v případě incidentů způsobovat chaos a paniku. Je zapotřebí nastavit jednotný systém komunikace a způsob informování jednotlivých skupin. Na základě analýzy a nejvíce pravděpodobného způsobu provedení útoku, kterým byl agresivní klient, se doporučuje speciální školení asertivity a krizové komunikace.

Během školení a seznámení žáků se školním řádem, používáním sportovišť a obecných postupech informování pedagogů o skutečnostech (např. úrazy, nevolnosti apod.), klást důraz na dodržování bezpečnosti a zakazovat všem žákům vpouštět do budovy cizí osoby a tyto skutečnosti oznamovat vždy nejbližšímu pedagogovi, který v prostoru hlavního vstupu tuto situaci fyzicky vyřeší.

Vzhledem k aktuálně nastavenému režimu školení zaměstnanců a žáků se doporučuje zvýšit počet školení, a to z jedenkrát ročně na dvakrát ročně (vždy na začátku pololetí), včetně praktického cvičení.

V případě zjištění nedostatků v bezpečnostní dokumentaci a postupech na jednotlivé události, musí být provedena aktualizace a mimořádné školení o provedených změnách.

8.4 Ostatní personál

Organizační struktura ZŠ a MŠ nezahrnuje v organizační struktuře žádný bezpečnostní personál. V minulosti byla vytvořena pozice vrátného, která sloužila převážně k monitorování hlavního vstupu do budovy školního bloku. Tato osoba vykonávala činnost ověřování totožnosti návštěv, jejich legitimnost a případně ověřovala tyto skutečnosti s dotčenými zaměstnanci. Taktéž byl vrátný zodpovědný za doprovod těchto osob.

Tato pozice byla bohužel z finančních důvodů zrušena, což má následek snížení celkového přehledu o zajištění bezpečnosti školy, a to převážně z důvodů absence v prostoru hlavního vstupu, kde může dojít k vmísení a vniknutí nepovolaných osob do vnitřních prostor.

Pro zvýšení bezpečnostního povědomí se vedení školy doporučuje tuto pozici obnovit a stanovit jim povinnost vykonávat opatření ve formě kontrol vstupů, evidence návštěv, ověřování totožností a nepravidelné obchůzkové činnosti, která bude zahrnovat vnitřní i venkovní areál.

8.5 Spolupráce s Ministerstvem vnitra

Přítomnost příslušníků, ať už státní či městské policie v blízkém okolí školy je postavena na nepravidelné bázi. Jejich hlavní činností je vykonávání dozoru převážně v oblastech přechodů pro chodce před začátkem vyučování, které využívá v daném časovém horizontu velký počet dětí. Policisté tedy dohlíží na bezpečnost osob v rámci silničního provozu, což bez pochyby vede k větší bezpečnosti zdraví a životů lidí, a to jak těch, co se uchylují do školy, ale i všech ostatních.

Faktor přítomnosti policie v okolí školy ovšem snižuje atraktivitu cíle, což v rámci ochrany měkkých cílů hraje velkou roli. V těchto případech to může být rozdíl, zda útočník útok provede anebo ne.

V rámci spolupráce a kooperace jako východisko ochrany měkkých cílů se doporučuje vedení školy navázat bližší kontakt s policejními sbory a zařídit přítomnost několika strážníků každý den, a to alespoň v rozsahu exponované doby, tedy od 7:15 do 8:00 hodin.

Při tvorbě bezpečnostního plánu je možné se obrátit na linku Policie ČR (800 255 255), kde může škola získat odbornou pomoc v oblasti ochrany měkkých cílů (viz. Kapitola 3.1).

Účinnost nově nastavených režimových opatření, funkčnost bezpečnostní dokumentace a postupů se doporučuje prověřit praktickým cvičením ve spolupráci s IZS. Praktické cvičení umožní ověřit, zda jsou všechna nová opatření aplikována správně a zda jsou všichni účastníci připraveni reagovat na bezpečnostní incidenty.

Podle doporučení Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy se doporučuje provádět praktická cvičení alespoň dvakrát ročně, což v aktuálním případě znamená navýšení o jedno cvičení ročně.

ZÁVĚR

Tato práce se zaměřila na analýzu současného stavu bezpečnostní dokumentace a plánu školského zařízení a na identifikaci nedostatků v těchto oblastech. K analýze byly použity metody polostrukturovaného rozhovoru a pozorování objektu, které poskytly praktický pohled na aktuální bezpečnostní opatření školy. Na základě těchto zjištění byla provedena SWOT analýza, která odhalila zásadní slabiny, přičemž hlavními problémy byly nedostatečná dokumentace a absence pravidelných školení pro zaměstnance i žáky.

Identifikované nedostatky, zejména v oblasti dokumentace a školení, mohou v případě bezpečnostního incidentu vážně ovlivnit schopnost školy pohotově reagovat. Na základě této analýzy byla navržena konkrétní opatření, která se zaměřují na vytvoření a pravidelnou aktualizaci bezpečnostní dokumentace, zavedení pravidelných školení a cvičení pro školní personál i žáky k zajištění lepší připravenosti na potenciální bezpečnostní incidenty.

Implementace těchto doporučení by měla výrazně přispět k vytvoření bezpečnějšího prostředí ve škole. Aktualizovaná a kompletní bezpečnostní dokumentace, spolu s pravidelným školením a cvičeními, jsou nezbytnými kroky, které pomohou škole lépe reagovat na bezpečnostní incidenty a zajistit ochranu všech osob v areálu školy.

Přestože tato práce poskytla užitečný pohled na aktuální stav bezpečnostního prostředí školy, existují oblasti, které by si zasloužily hlubší zkoumání. Analýza ohroženosti se soustředila pouze na vnitřní areál školy, což znamená, že se nezabývala hrozbami, které by mohly nastat mimo školu nebo v době mimo výuku. V budoucnu by bylo užitečné tuto analýzu rozšířit na širší spektrum hrozeb, včetně odlišných denních časů a blízké okolí školy.

Dalším směrem pro budoucí výzkum by mohl být detailnější výzkum specifických hrozeb, jako jsou například digitální hrozby, které jsou v poslední době stále častější. Kromě toho by bylo cenné provést širší průzkum zahrnující více škol, které se nacházejí v odlišných typech prostředí, což by umožnilo získat reprezentativnější vzorek a identifikovat trendy a efektivitu bezpečnostních opatření v jiných typech škol.

Tato práce poskytla základy pro zlepšení bezpečnosti vybraného školského zařízení, ale zároveň ukazuje, jaký prostor pro zlepšení a rozvoj ještě existuje. Doporučení, která byla v této práci navržena, jsou krokem správným směrem, ale pro komplexní zajištění bezpečnosti školy by bylo potřeba jejich pravidelné aktualizace a adaptace na nové hrozby.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ABRAHMS, M., 2008. *What terrorists really want: Terrorist motives and counterterrorism strategy*. *International Security*, vol. 32, no. 4, s. 78–105. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1162/isec.2008.32.4.78>. [cit. 2025-03-11].

APELTAUER, Tomáš, Zdeněk DUFEK, Benedikt VANGELI, Jiří ROSENKRANT a Martin HROMADA et al., 2019. *Ochrana měkkých cílů*. Praha: Leges. ISBN 978-80-7502-427-5.

ATRAN, S., 2021. *Psychology of transnational terrorism and extreme political conflict*. *Annual Review of Psychology*, vol. 72, s. 471–501. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010419-050800>. [cit. 2025-03-14].

Český normalizační institut, 2007. *ČSN EN 14383-1: Prevence kriminality – Navrhování městské výstavby a budov – Část 1: Obecná pravidla*. Online. Praha: Český normalizační institut. Dostupné z: <https://www.technicke-normy-csn.cz/csn-en-14383-1-734400-223548.html#>. [cit. 2025-04-09].

ČTK, 2023. *Masakr na Filozofické fakultě je nejtragičtější střelbou v historii Česka*. Online. Novinky.cz. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/zahranicni-evropa-masakr-na-filozoficke-fakulte-je-nejtragictejsi-strelbou-v-historii-ceska-40455121>. [cit. 2025-03-19].

ELSNIC, Miroslav a Kamila MINAŘÍKOVÁ, 2023. *Co se ví o útočnickovi na fakultě v Praze? Byl to student, měl více zbraní*. Deník.cz Online. Dostupné z: <https://www.denik.cz/krimi/strelba-v-praze-co-vime-o-utocnikovi-20241221.html>. [cit. 2025-03-17].

FAGEL, Michael J. a Jennifer HESTERMAN, 2016. *Soft Targets and Crisis Management*. New York: Routledge. ISBN 978-1-4987-5632-7. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.4324/9781315451091>. [cit. 2025-03-14].

GILL, P., MARCHMENT, Z., CORNER, E. a BOUHANA, N., 2020. Terrorist Decision Making in the Context of Risk, Attack Planning, and Attack Commission. *Studies in Conflict & Terrorism*, vol. 43, č. 2, s. 145–160. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/1057610X.2020.1711588>. [cit. 2025-04-23].

HZS ČR, 2020. *Koncepce ochrany obyvatelstva do roku 2025 s výhledem do roku 2030*. online. Dostupné z: <https://www.hzscr.cz/soubor/koncepce-oob-2025-2030-pdf.aspx>. [cit. 2025-03-17].

Chladné zbraně - vše okolo zbraní, © 2025. Online. Chladné zbraně. Dostupné z: <https://www.chladnezbrane.eu/clanky-a-recenze/chladne-zbrane-vse-okolo-zbrani/>. [cit. 2025-03-31].

JUNA, Petr, 2023. „*Takový nevýrazný člověk.*“ *Kdo je střelec z filozofické fakulty*. Online. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/domaci-zivot-v-cesku-ze-chce-zabijet-psal-na-telegramu-kdo-je-strelec-z-filozoficke-fakulty-242319>. [cit. 2025-03-17].

KALVACH, Zdeněk a Benedikt VANGELI, 2018. *Vyhodnocení ohroženosti měkkého cíle*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/vyhodnoceni-ohrozenosti-mekkeho-cile-metodika-ke-stazeni.aspx>. [cit. 2025-03-14].

KALVACH, Zdeněk, 2016. *Základy ochrany měkkých cílů*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ochrana-mekkych-cilu.aspx>. [cit. 2025-03-14].

KALVACH, Zdeněk, 2021. *Analýza ohroženosti měkkého cíle - kritický pohled*. Online. In: . Dostupné z: <https://trilobit.fai.utb.cz/Data/Articles/PDF/98f88923-2258-485d-abf6-9c4b8383fda2.pdf>. [cit. 2025-04-01].

KAPADIA, K., I. UNSON, K. BYRD, J. ZHUANG a R. JOHN, 2025. *Behavioral validation for a game-theoretic model of attacker strategic decisions, signaling, and deterrence in multi-layer security for soft targets*. *Risk Analysis*, vol. 45, no. 1, s. 1–16. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/risa.17720>. [cit. 2025-03-11].

KOŘISTKA, Tomáš, 2020. *Vrah z Fakultní nemocnice Ostrava neměl duševní nemoc. Útok plánoval a trénoval i střelbu*. Online. Polar televize. Dostupné z: <https://polar.cz/zpravy/moravskoslezsky-kraj/cely-ms-kraj/11000021581/vrah-z-fakultni-nemocnice-ostrava-nemel-dusevni-nemoc-utok-planoval-a-trenoval-i-strelbu>. [cit. 2025-03-19].

LILLEY, R., 2005. *Dealing with difficult people*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-0687-7.

MILLER, Erin, Gary LAFREE a Laura DUGAN. *Global Terrorism Database*. Online. Maryland: University of Maryland. Dostupné z: <https://www.start.umd.edu/research-projects/global-terrorism-database-gtd>. [cit. 2025-03-14].

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2016. *Základy ochrany měkkých cílů*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/metodika-zaklady-ochrany-mekkych-cilu-pdf.aspx>. [cit. 2025-03-11].

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2017. *Koncepce ochrany měkkých cílů pro roky 2017–2020*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/koncepce-ochrany-mekkych-cilu-pro-2017-2020-pdf.aspx>. [cit. 2025-03-11].

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2019. *Bezpečnostní plán měkkého cíle aneb co by nemělo být opomenuto při jeho zpracování*. Online. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/soubor/bezpecnostni-plan-mekkeho-cile-nove-2-b2-samostatne-strany-pdf.aspx>.

MINISTERSTVO VNITRA ČR, 2025. *Měkké cíle*. Online. Dostupné z: <https://mv.gov.cz/chh/clanek/mekke-cile.aspx>. [cit. 2025-03-17].

PAŠTĚKA, Hynek a Martin SHABU, 2023. *Policii před útočníkem měla varovat jeho matka. Měla za to, že chce spáchat sebevraždu*. Online. Dostupné z: https://www.lidovky.cz/domov/strelec-v-praze-filosoficka-fakulta-policie-utocnik.A231222_101325_in_domov_hud. [cit. 2025-03-17].

PERDOCH, Jaroslav, 2020. *Rok po tragédii: Proč zabíjel ostravský vrah? Rekonstrukce Deníku krok po kroku*. Online. Deník.cz. Dostupné z: https://www.denik.cz/z_domova/smutne-vyroci-strelba-fno-nemocnice-ostrava-rok-pote-casova-osa202012.html. [cit. 2025-03-19].

PERDOCH, Jaroslav, 2023. *Výročí masakru v ostravské nemocnici. Kamery dokážou odhalit podezřelého člověka*. Online. Dostupné z: https://moravskoslezsky.denik.cz/zpravy_region/fno-pietni-akt-ucteni-obeti-strelby-vitasek-2023.html. [cit. 2025-03-17].

POLICIE ČR, 2023. *Jak reagovat v případě útoku ve škole?*. Online. Dostupné z: <https://policie.gov.cz/clanek/jak-reagovat-v-pripade-utoku-ve-skole.aspx>. [cit. 2025-03-11].

POLICIE ČR, 2024. *Ochrana měkkých cílů*. Online. Dostupné z: <https://www.policie.cz/clanek/ochrana-mekkych-cilu.aspx>. [cit. 2025-03-11].

POST, J. M., F. ALI, S. W. HENDERSON, S. SHANFIELD, J. VICTOROFF a S. WEINE, 2009. *The psychology of suicide terrorism*. *Psychiatry*, vol. 72, no. 1, s. 13–31. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1521/psyc.2009.72.1.13>. [cit. 2025-03-11].

RAHMAN, G. R., G. N. JASANI a S. Y. LIANG, 2023. *Terrorist attacks against sports venues: Emerging trends and characteristics spanning 50 years. Prehospital and Disaster Medicine*, vol. 38, no. 3, s. 366–370. Online. Dostupné z: <https://doi.org/10.1017/S1049023x23000377>. [cit. 2025-03-14].

RICHTEROVÁ, Michaela, 2017. *Taktické cvičení AMOK – AKTIVNÍ STŘELEC*. Online. Policie České republiky. Dostupné z: <https://policie.gov.cz/clanek/takticke-cviceni-amok-aktivni-strelec.aspx>. [cit. 2025-03-31].

STRÁNSKÝ, Pavel B., 2015. *Tragédie v Uherském Brodě*. Online. In: MINISTERSTVO VNITRA. Policie ČR. Dostupné z: <https://policie.gov.cz/clanek/tragedie-v-uherskem-brode.aspx>. [cit. 2025-04-24].

TRAPWIRE, INC., 2016. *Do We Really Know What A Hard Target Is?* Online. Dostupné z: <https://trapwire.com/blog/really-know-hard-target/>. [cit. 2025-03-17].

UNITED NATIONS, 2021. *CTED Analytical brief: Responding to terrorist threats against soft targets*. Online. Dostupné z: <https://www.un.org/securitycouncil/ctc/sites/www.un.org.securitycouncil.ctc/files/files/documents/2021/Jan/cted-analytical-brief-soft-targets.pdf>. [cit. 2025-03-17].

VACULÍK, Radim, 2023. *Jedna z obětí řádění střelce zemřela po pádu z výšky*. Online. Novinky.cz. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/domaci-jedna-z-obeti-radeni-strelce-zemrela-po-padu-z-vysky-40455235>. [cit. 2025-03-19].

VACULÍK, Radim, 2024. *Jaký byl motiv? V kauze střelce z fakulty zůstávají bílá místa*. Online. Novinky.cz. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/clanek/domaci-jaky-byl-motiv-v-kauze-strelce-z-fakulty-zustavaji-bila-mista-40457034>. [cit. 2025-03-19].

SEZNAM PRÁVNÍCH PŘEDPISŮ

ČESKO, 1998. *Ústavní zákon č. 110/1998 Sb., o bezpečnosti ČR.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1998-110>. [cit. 2025-03-14].

ČESKO, 2000. *Zákon č. 239/2000 Sb., o Integrovaném záchranném systému a o změně některých zákonů.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-239>. [cit. 2025-03-14].

ČESKO, 2000. *Zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-240>. [cit. 2025-03-14].

ČESKO, 2008. *Zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>. [cit. 2025-03-14].

ČESKO, 2009. *Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2009-40>. [cit. 2025-03-14].

ČESKO, 2015. *Zákon č. 320/2015 Sb., Zákon o Hasičském záchranném sboru České republiky a o změně některých zákonů.* Online. In: *Zákony pro lidi.* Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2015-320>. [cit. 2025-03-14].

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 – Dělení měkkých cílů.....	15
Obrázek 2 – Reakce na útok aktivního střelce.....	23
Obrázek 3 – Desatero k ochraně měkkého cíle.....	31
Obrázek 4 – Časová fáze incidentů a bezpečnostních opatření	32
Obrázek 5 – Evidence incidentů	66

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Zdroje hrozeb na případu modelové základní školy	16
Tabulka 2 – Organizační struktura.....	38
Tabulka 3 – Počet pedagogických pracovníků ZŠ.....	39
Tabulka 4 – Počet nepedagogických pracovníků ZŠ	40
Tabulka 5 – Počet zaměstnanců MŠ	40
Tabulka 6 – Denní rozvrh MŠ.....	43
Tabulka 7 – Seznam způsobů provedení útoku	48
Tabulka 8 – Tabulka hodnocení dostupnosti, výskytu a složitosti	50
Tabulka 9 – Analýza pravděpodobnosti pomocí koeficientu.....	50
Tabulka 10 – Tabulka hodnocení dopadů na určené faktory	51
Tabulka 11 – Analýza dopadu pomocí koeficientu	52
Tabulka 12 – Celková míra ohroženosti pomocí bodového hodnocení.....	54
Tabulka 13 – Celková míra ohroženosti pomocí koeficientu	54
Tabulka 14 – Polostrukturovaný rozhovor se zaměstnancem školy	56
Tabulka 15 – SWOT analýza základní a mateřské školy.....	60
Tabulka 16 – Bodové a váhové hodnocení jednotlivých prvků.....	61
Tabulka 17 – Rutinní situace	63
Tabulka 18 – Bezpečnostní incidenty	64
Tabulka 19 – Telefonní kontakty	67

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 – Graf cílů teroristických útoků v Evropě	17
Graf 2 – Graf způsobů provedení teroristických útoků v Evropě.....	18
Graf 3 – Graf pravděpodobnosti a dopadu pomocí bodového hodnocení	52
Graf 4 – Graf pravděpodobnosti a dopadu pomocí koeficientu.....	53
Graf 5 – Graf výsledků analýzy SWOT.....	62

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika
ČSN	Česká státní norma
DDRM	odstrašení, detekce, reakce, zmírnění dopadu (<i>z angl. Deter, Detect, React, Mitigate</i>)
HZS	hasičský záchranný sbor
IZS	integrovaný záchranný systém
MC	měkký cíl
MŠ	mateřská škola
PZTS	poplachový zabezpečovací a tísňový systém
ŠD	školní družina
ŠK	školní klub
ZŠ	základní škola