

Práce s davem

Chcete si otevřít hraniční přechod?

Autor: Martin Krivánek - Set, martin.krivanek@gmail.com

V uplynulých týdnech jsem se věnoval něčemu, s čím jsem do té doby neměl takřka žádnou zkušenost - **práce s davem**. Naučil jsem se pár triků a rád bych se s vámi o ně podělil. I když vůbec netuším, jestli vám k něčemu budou.

Byl jsem v uplynulých týdnech dvakrát na několik dní dobrovolničit na srbsko-chorvatském hraničním přechodu Berkašovo/Bapska, kterým každý den procházelo 5 až 10 000 uprchlíků. Více o mé zkušenosti najdete v tomto [článku](#) (z první návštěvy) a [fotoalba](#) (z druhé návštěvy).

Má pozorování nutně vychází z mé zkušenosti na hraničním přechodu, která byla do značné míry specifická, věřím ale, že je to přenositelné i do jiných oblastí. Používejte vlastní úsudek.

Výchozí podmínky:

- lidé **mluví různými jazyky** (v praxi zhruba 60 % arabsky, 30 % persky, zbytek nějak jinak), **anglicky mluví tak pětina lidí**
- **uprchlíci cestovali v rodinách**, které byly různě velké - od tří či pěti členů až po velké skupiny o dvaceti lidech - a **rozdělení členů rodiny byl jeden z velkých strachů**, kterému jsme se snažili velmi předcházet
- mezi lidmi byli **staří lidé, děti, těhotné ženy či velmi nemocní lidé**
- někdy byla situace velmi klidná a lidé jen procházeli, někdy se nám nahromadilo několik set lidí kteří se ale plynule posouvali, někdy se nám udělal velký dav až několika tisíc lidí, který se několik hodin nepřesouval vůbec a vznikalo napětí
- na řízení davu jsme měli asi 20 - 40 dobrovolníků

Nezapomínejte na sebe a svou bezpečnost!

Jakkoliv mohou dobrovolníci svým zapojením velmi pomoci zklidnit dav a zvýšit bezpečnost jeho členů, neměli by přitom zapomínat na **svůj vlastní komfort a bezpečnost**.

- Komfort znamená postarat se o základní věci, **občas se napít, najíst, teple se obléct**.
- Bezpečnost znamená dobře zvážit, kdy už začíná být situace natolik nevladatelná, že hrozí ztráta kontroly nad davem a fyzická újma dobrovolníků - **v takovém případě je potřeba se stáhnout a nechat situaci vyvinout se samovolně**. Ač to bude jistě znamenat znatelné zhoršení situace - ono to nějak dopadne.

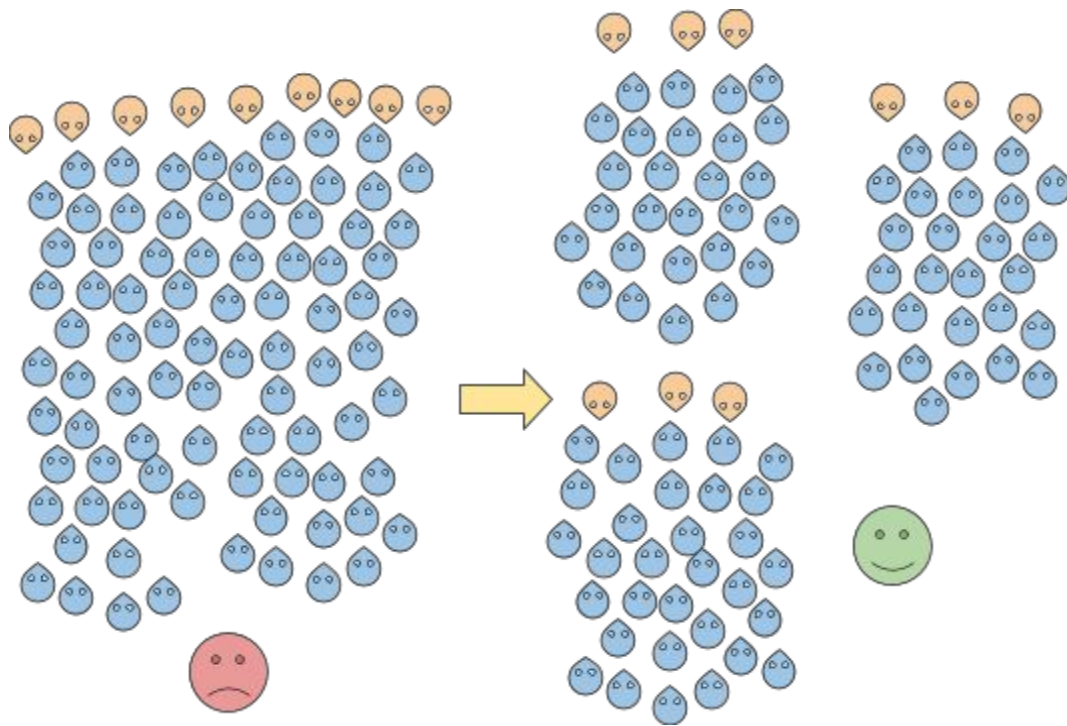
Klíčové obecné teze o davu na úvod

- **dav se skládá z jednotlivých lidí**
- **jednotliví lidé v davu jsou až na výjimky hodní** a mají přirozené potřeby, **dav však jako celek může být zlý** a jít proti potřebám jednotlivců (žádný z členů davu si nepřeje, aby někdo byl umačkáán, přesto může dav umačkat člověka)
- **problémy vznikají z nedostatku informací** a jejich špatného šíření mezi členy davu. Je proto zásadní pravidelně všechny informovat. A neříkat to jen těm vepředu, ale procházet davem a **říkat informace všem**. Pokud nemluví naším jazykem, **je třeba najít někoho, kdo mluví anglicky a požádat ho, ať překládá**.
- dav má svou **vlastní dynamiku a náladu** - někdy je dav klidný, členové sedí či poklidně stojí; jindy se lidé začínají trochu tlačit, povídají si; v nejhorším případě dochází k potyčkám, lidé na sebe křičí, tlačí se dopředu
- **je mnohem snazší dav rozvášnit než ho klidnit** - je proto potřeba velké opatrnosti, abychom zklidněný dav omylem nevzrušili - třeba oznámit "jedou autobusy!", přestože ještě budou hodinu čekat, než se na ně dostane řada.
- paralela na bod výše - **je mnohem snazší dav rozejít než ho zastavit** - pokud dav stojí, nechme ho stát, co nejdéle je to možné
- pokud chceme rozejít jen část davu a zbytek nechat stát, **je třeba prvně informovat ty, co budou stát, že budou stát a až potom říci těm, co půjdou, že mohou jít**. Při opačném postupu se rozejdou všichni a nedají se zastavit.

A jak tedy s davem pracovat? Základní taneční figury.

Menší skupina je lépe ovladatelná

Čím větší skupina lidí je, tím hůře je ovladatelná. A náročnost není přímo úměrná počtu lidí, ale spíše exponenciálně roste. **Klíčové je proto udržet dav rozdělený na menší skupiny, které samy o sobě jsou říditelné.**



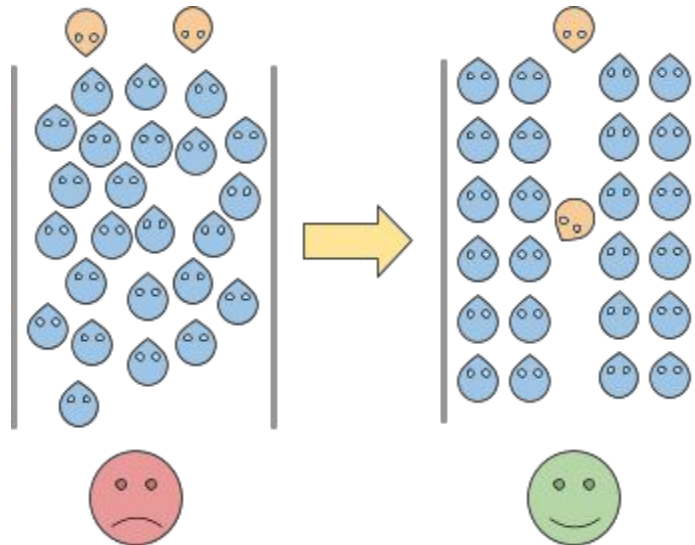
Nejllepší je vytvoření velkého davu předcházet a rovnou přicházející skupinkovat. V okamžiku, kdy se vytvoří velký dav, je velmi náročné ho rozdělit. Jeden z možných způsobů, jak dav dělit, si povíme v sekci pro pokročilé.

Pořádek je lepší než chaos

Dav má přirozenou tendenci udělat masu lidí, která znehledňuje situaci, znemožňuje komunikovat se členy davu a tím brání přenosu informací. **Pomáhá proto dát davu nějakou strukturu.** Třeba skupinu seřadit do dvoustupů.

Jaké to má výhody:

- je jasné pořadí, nikdo nemá potřebu předbíhat
- dává to i členům skupiny pocit jistoty, že je situace pod kontrolou a klidná
- umožňuje to procházet skupinou, informovat, roznášet čaj či deky



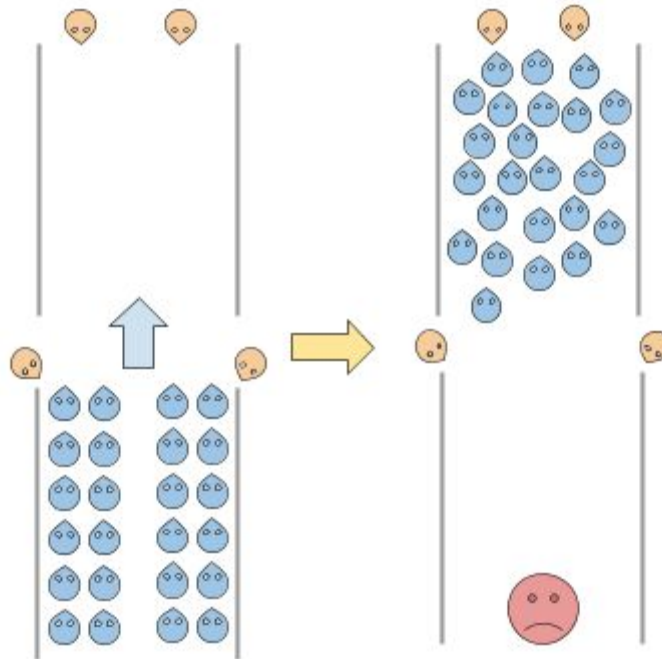
Jak dav uspořádat? **V ideálním případě už si je řadíme rovnou, jak nám přichází.** Pokud se nám lidé rozsybou a potřebujeme je poskládat, je osvědčený postup takovýto:

- najít někoho, kdo mluví anglicky
- vysvětlit mu, že bychom chtěli udělat dvě řady a poprosit ho, ať to poví skupině
- projít skupinou a tím ji rozpúlit vejpůl, přitom každou stranu trochu přesouvat (klidně jemně fyzicky postrkovat) do podoby dvoustupu
- přitom neustále opakovat “two lines, two lines” a ukazovat rukama, co mají udělat

Přesouvat řady je potřeba postupně

Máme krásné seřazené dvoustupy a chtěli bychom je posunout do dalšího hangáru. Jak na to?

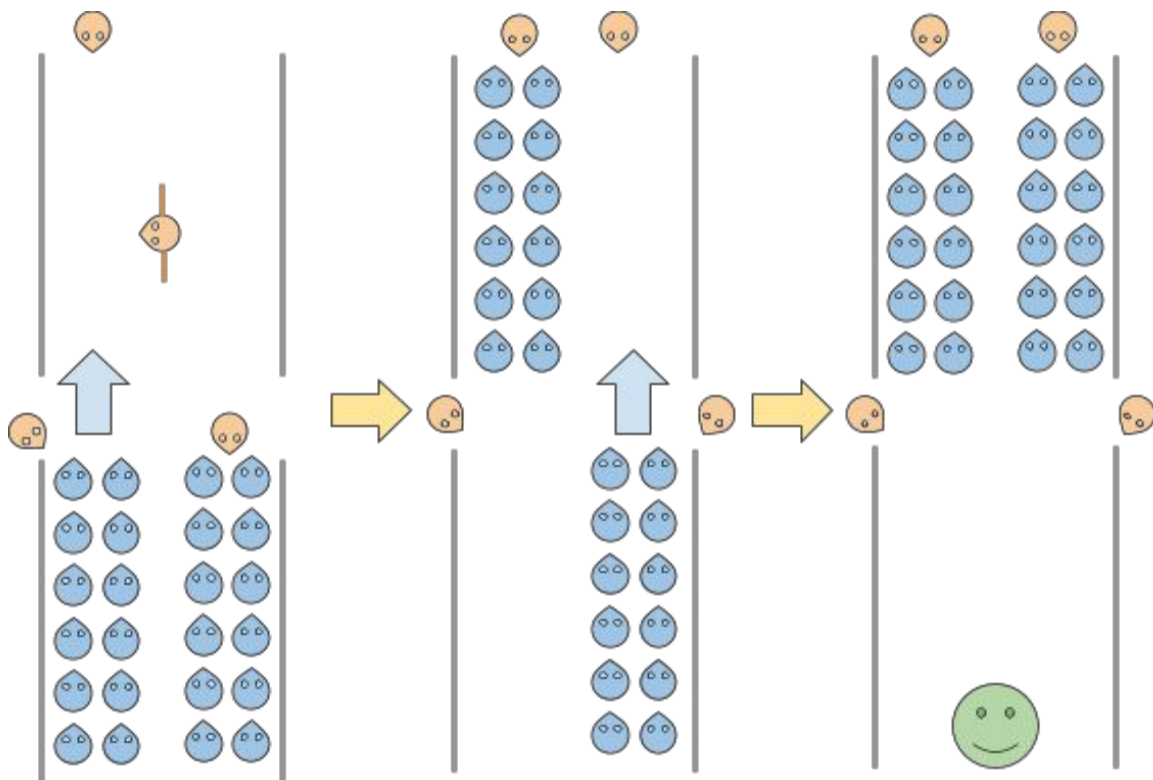
Naivní přístup je zřejmý - nechat je prostě jít. A vede nevyhnutelně k tomu, že se nám opět vytvoří neuspořádaná hromada. Některým členům skupiny bude chvíli trvat, než se rozejdou, jiní se budou mačkat, výsledkem je smíchaná skupina.



Jak to tedy udělat líp? **Přepouštět zástupy postupně.**

Celý postup je:

- vysvětlit jednomu dvoustupu (za pomoci překladatele z lidí), že oni půjdou až jako druzí, že budou chvíli stát, ale že půjdou hned za prvním zástupem
- říct druhému dvoustupu, že může jít - a využít jednoho člověka na držení přepážky uprostřed druhého hangáru, aby se zabránilo rozlití zástupu
- až první dvoustup celý stojí v dalším hangáru, nechat jít druhý dvoustup



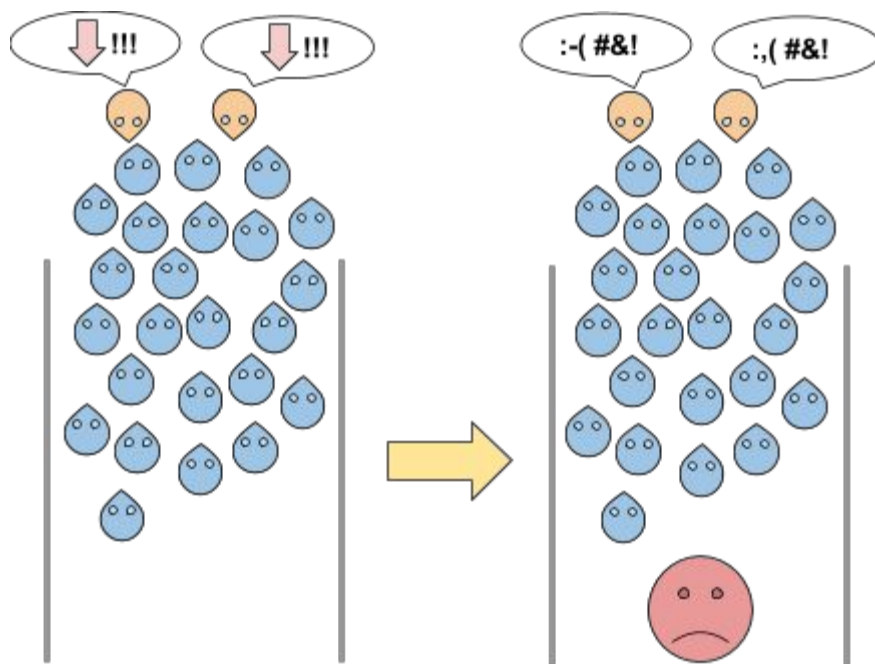
A teď davové taneční figury pro pokročilé!

Dostáváme k něčemu, co vyžaduje synchronizaci více lidí a ne vždy se musí podařit - couvání davu a jeho rozdělení na menší části.

Couvat je třeba odzadu

Občas se i přes nejlepší snahu stane, že skupina vytlačí malými krůčky dobrovolníky z prostoru a hrozí, že se slije s předchozí skupinou - což jak již víme, velké skupiny jsou mnohem náročnější na zvládnání, a tedy určitě nechceme dopustit spojení skupin. Potřebujeme tedy skupinu zacouvat.

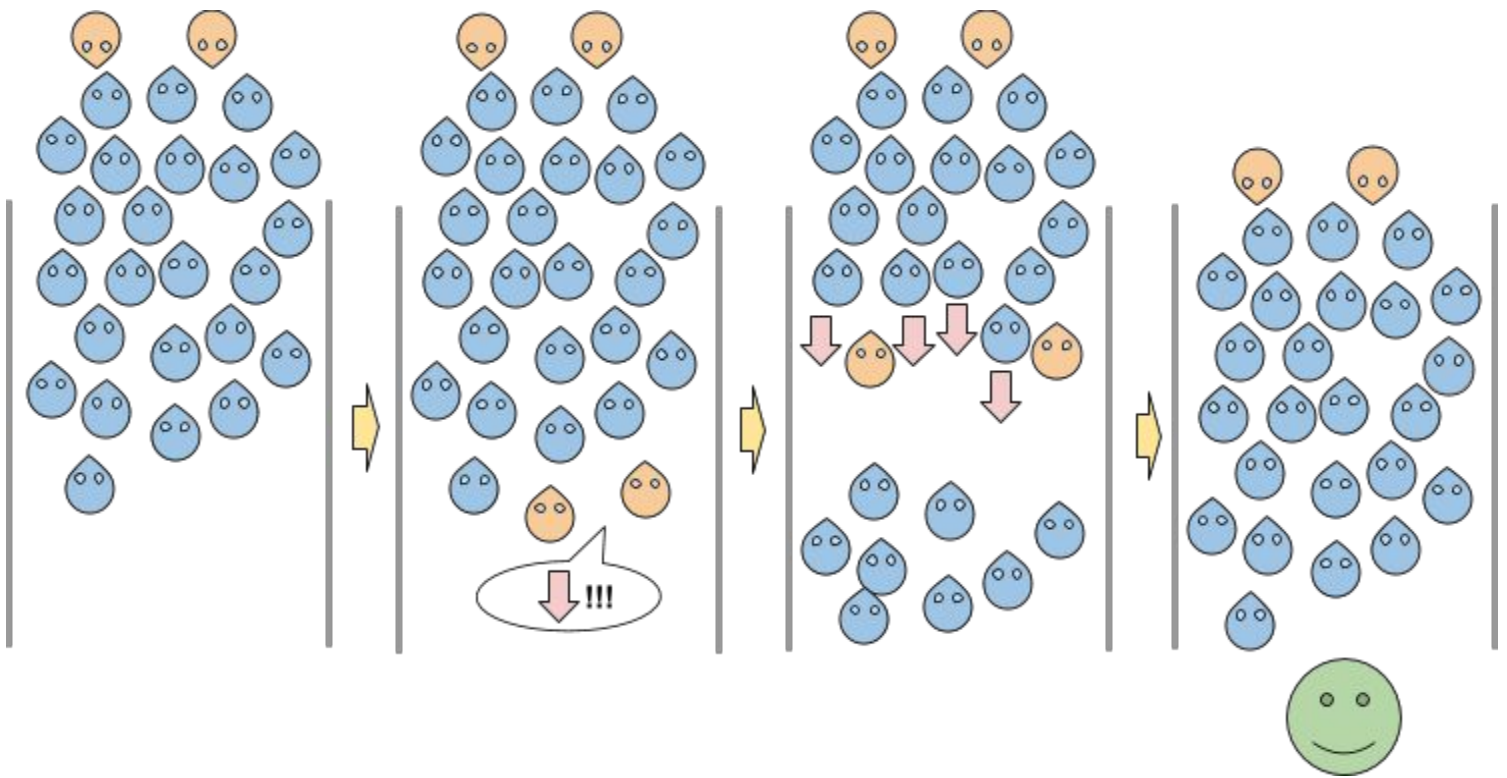
Triviální postup je jasný - zakřičet zepředu na dav "Běžte zpátky!". **Nic se nestane.**



Důvod není zas tak překvapivý. **Lidé v předních řadách, i kdyby chtěli zacouvat, tak nemají kam.** Mačkají se za nimi další lidé, kteří chtějí dopředu.

Dav je proto potřeba couvat odzadu. Dobrý postup je něco takového:

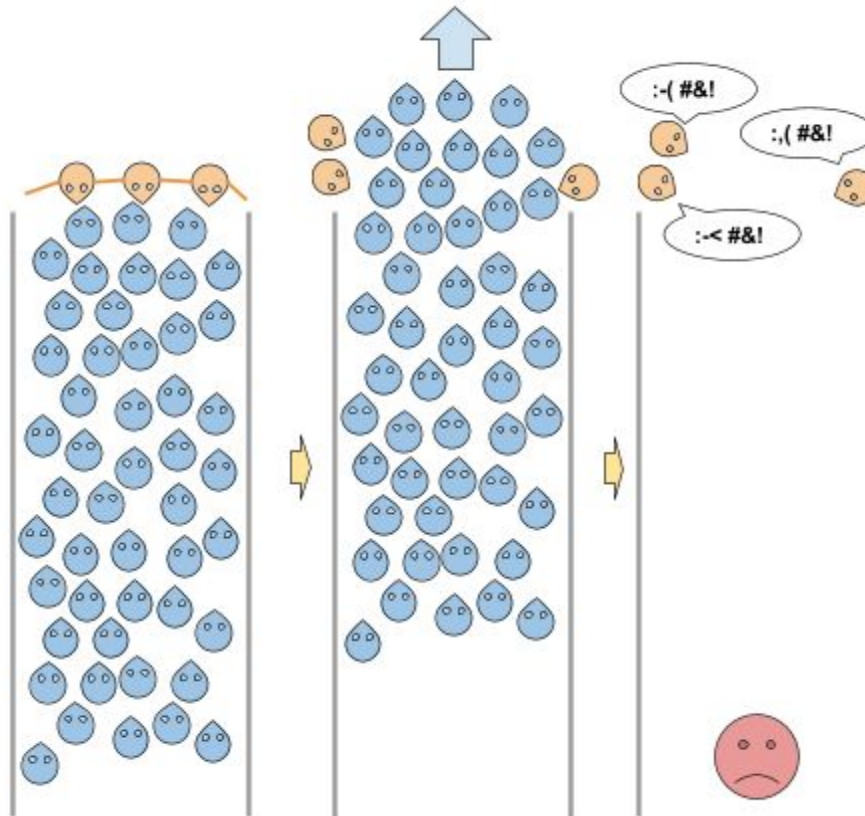
- poslat člověka dozadu davu, najít si někoho, kdo může překládat, vysvětlit mu, že potřebujeme, aby se všichni posunuli dozadu a ať to přeloží ostatním
- po přeložení za stálého opakování “Prosím, couvněte” bereme konkrétní lidi a fyzicky jim ukazujeme, že za nimi je několik metrů místa a pomáháme je zacouvat
- postupně se posouváme dopředu a posouváme další a další lidi
- v případě potřeby znovu necháme přeložit, že potřebujeme zacouvat a posouváme další lidi
- opakujeme tak dlouho, než jsou všichni zacouvaní



Řezání davu na menší části

Udělal se nám dav? Ale to je nemilé. Velký dav se těžko ovládá. Jak rozejít jen část davu?

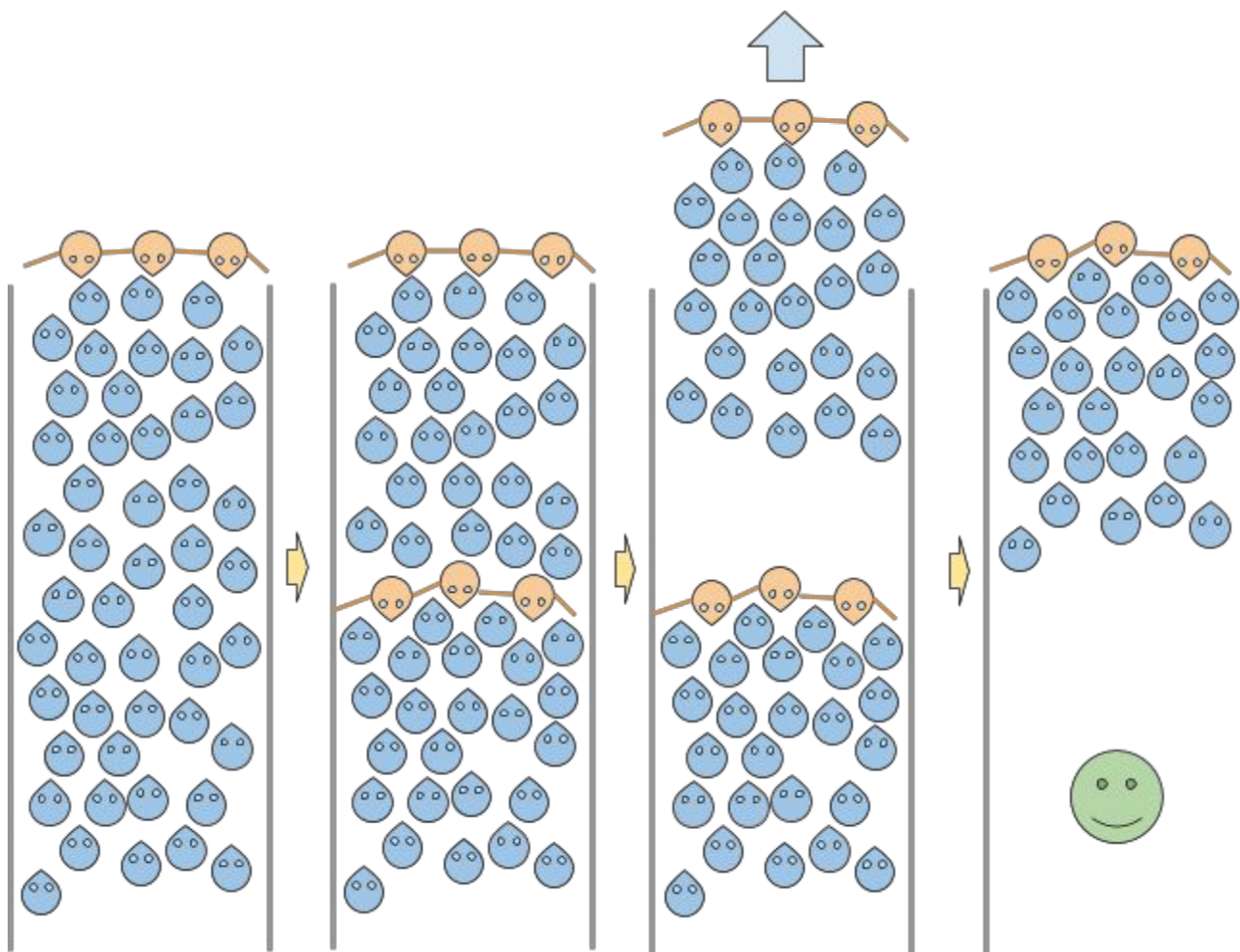
Triviální postup - nechat lidi jít a doufat, že dokážeme zbytek ve vhodnou chvíli zastavit. **Bez šance.**



Jakmile se dav rozejde, je velmi těžké ho zastavit. Proto, je potřeba se postarat o to, aby se rozešla jen ta část davu, kterou chceme rozejít a zbytek musí zůstat stát.

Jak na to:

- **několik dobrovolníků vleze z boku do davu**, drží se za ruce a udělají lidský řetěz, který řeže dav - je potřeba zkontrolovat, že **řez nedělí rodiny**
- řez vysvětlí lidem před sebou (za pomoci překladatelů), že **oni nikam nepůjdou**, že budou stát na místě
- **přední skupina odchází** - volitelně bržděna dobrovolníky před nimi - zadní skupina stojí na místě
- **dobrovolníci v řetězu pomalu zacouvají** a posunou skupinu dopředu



Co dělat, když začne být dav napjatý?

Na úvod opakování - je mnohem jednodušší dav rozvášnit než zklidnit. **Je proto mnohem lepší napětí davu předcházet, než ho řešit.**

Ale co se s tím dá dělat, když už napětí vznikne? Pár tezí:

- **tlak budí protitlak** - tedy jít do davu silou - křičet na něj, či ho násilně nějak korigovat - vede jen k **eskalaci napětí** (mimořádně často používá policie - ti mají ještě různé pomůcky - šplíchání slzáků či kropení vodním dělem - a jsem si dost jistý, že slzák v očích moc lidí nesklidní)
- **čím je dav neklidnější, tím pevnější a jasnější je třeba být** - v klidném davu můžeme klidně pouštět obzvláště potřebné lidi dopředu, můžeme řešit individuální požadavky; když je dav napjatý, je třeba být velmi pevný a jasný v pravidlech - pokud je někde čára, za kterou se nechodí, každé i malé překročení je třeba ošetřit - jinak ztratíme nad situací kontrolu a z malého porušování pravidel se stane hromadný úprk.

- **rozvášněný dav může být nebezpečný** - je třeba dbát na **bezpečnost zranitelných** - dětí, žen, starších lidí - a klidně je z davu vytahovat a posílat čekat někde stranou. A hlavně nezapomínat na svou **osobní bezpečnost** - máte-li pocit, že situace už je pro vás nebezpečná, stáhněte se.

Nějaké postupy, které fungují:

- **Vysvětlovat** - napětí často vzniká z nedostatku informací, čím více informací do davu o aktuální situaci a budoucnosti dokážeme dostat, tím více ho můžeme zklidnit - najít si překladatele v davu, říci mu, co má říkat a klidně mu dát megafon, ať je slyšet.
- **Naslouchat** - je-li na to ještě prostor, ohromně pomáhá vyjádřit pochopení - "chápu, že jsi unavený a netrpělivý, a rád bys už odsud odjel..."
- **Najít si v davu spojence** - začít si povídat s pár lidmi v davu, vysvětlit jim situaci, poprosit je o pomoc. Tohle je ohromně silný nástroj. Jak jsem psal výše - dav, i přestože se chová neracionálně, se skládá z racionálních lidí. Často můžou jednotlivci pomoci s předáváním informací, ale i s držením řady či hlídáním, že nikdo nepředbíhá. V některých okamžicích, když už to začalo být opravdu napjaté, jsme začali vybraným uprchlíkům rozdávat i reflexní vesty a tím jsme z nich udělali jakoby jedny z nás - a ohromně nám pomohli.
- **Tvářit se jistě a sebevědomě** - přestože je ve vás malá dušička, alespoň navenek působit jistě. Lidé jsou často neklidní právě ze strachu z nejistoty a vy do situace skrze sebe vnášíte trochu řádu a jasnosti. S tím souvisí - mluvit klidně, pomalu, jednoduše, ale zároveň nahlas a důrazně.
- **Vytipovávat si tvořiče problémů** - často napětí zvyšuje jeden konkrétní člověk či malá skupinka. Může pomoci jít za nima, vyměnit si jména, podat si ruku, vysvětlit, že potřebujeme, aby se nemačkali a nervali. Pokud to nepomůže, můžeme troublemakery z davu vytáhnout.
- **Mít v davu "absorbéry tlaku"** - opět platí - nikdo z davu nechce nikoho ušlapat, každý dělá jen malé krůčky dopředu, ale když se ty krůčky nasčítají, tak lidé vepředu se nemohou ani pohnout, vzniká tam ohromný tlak. Pomáhá mít v davu několik "sloupů" - dobrovolníků, kteří stojí otočeni proti směru davu - **a prostě stojí**. Neudělají ani krok směrem vzad - což může vyžadovat občas **mírně tlačit proti pohybu** davu. Pomáhá to dav "provzdušňovat". Lidé přímo v davu také mohou šířit informace, chránit děti a ženy a případně rychle tlumit vznikající lokální nepokoje. **A nebo zpívat** - to zlepšuje náladu i dobrovolníkům i davu:)

A něco pro opravdu kritické situace:

- **Hlasitě zařvat a tvářit se velmi neústupně** - úspěch závisí na hlasitosti a sveřeposti výrazu, funguje spíše jako moment překvapení, nedá se používat příliš často.
- **Posadit dav na zem** - toto je už jeden z částečně silových nástrojů - pokud se dav tlačí stále dopředu a máme obavu, že nad ním zcela ztratíme kontrolu, je možné začít nechat dav sedat na zem. U první řady i třeba trochu fyzicky dopomoci. Sedící lidé se nemohou mačkat a zároveň to zastaví přesun i lidí vzadu, dělá to fyzickou bariéru.

Nikdy se nepouštějte do aktivní fyzické konfrontace. Ve vyhrocené situaci to může k použití násilí svádět, ale jak je psáno výše - tlak budí protitlak - a celá situace se jen zhorší. A žádnou

fyzickou potyčku proti několikanásobné přesile nemůžete vyhrát. Síla dobrovolníků je naopak v klidu a rozvaze.

Koordinace dobrovolníků

Při větším počtu dobrovolníků je dobré mít alespoň zhruba **rozdělené role**. Osvědčilo se mít alespoň zhruba rozdělené, kde kdo pomáhá, případně mít konkrétních několik lidí na konkrétní hangár.

Je důležitá **komunikace mezi blízkými dobrovolníky** - pokud posíláte část davu do dalšího hangáru, je lepší křiknout a ověřit si, že jsou připraveni je přijmout. Stejně tak některé náročnější figury - jako třeba couvání či řezání davu - vyžadují spolupráci více lidí.

Zároveň je velmi užitečné, když je **několik lidí zcela volných**, nevázaných na konkrétní místo - mohou přecházet, předávat informace (o tom, co se děje v jiné části davu), pomáhat v náročnějších situacích, koukat na věci trochu z nadhledu, komunikovat s policií či jinými organizacemi. A také nosit jídlo a pití dobrovolníkům, kteří často nemohou odejít ze svých míst.

Přestože není jasná hierarchie vedení mezi dobrovolníky a často je více možných řešení situace, **je třeba nejít do konfliktů mezi sebou** - a pokud je zvolen nějaký postup, společně se jej snažit naplnit.

Myšlenky na závěr

Nezapomínejte, že dav se skládá z lidí. A chovejte se k nim jako k lidem. V okamžiku, kdy se k lidem začnete chovat jako k davu, začnou se lidé chovat jako dav.

Nezapomínejte na svou osobní bezpečnost - připadá-li vám situace pro vás příliš nebezpečná, nebuďte v ní.

Hodně zdaru!